

Multilateralismo y Cooperación Sur-Sur

Fundamentos para una estrategia de inserción soberana
y solidaria.

EJE INTERNACIONALES

DOCUMENTO 12

SERIE PROYECTO PAÍS 2025

RESUMEN EJECUTIVO

La República Argentina enfrenta una coyuntura internacional definida por la transición tectónica del poder global, la fragmentación geoeconómica y una crisis de legitimidad sin precedentes en las instituciones multilaterales.

En este escenario de incertidumbre y reconfiguración de alianzas, la política exterior argentina ha oscilado históricamente entre la sumisión acrítica a potencias hegemónicas y el aislamiento ideológico, debilitando sistemáticamente la capacidad del Estado para promover el desarrollo nacional.

Este documento se propone a delinear una estrategia de inserción internacional fundamentada en el humanismo integral, que sitúe a la persona y al Bien Común en el centro de la acción diplomática.

El diagnóstico realizado, basado en el diálogo con expertos y el análisis de datos recientes, revela que el sistema multilateral diseñado en la posguerra sufre un bloqueo funcional, evidenciado en la inoperancia del Consejo de Seguridad de la ONU y la crisis del

órgano de apelación de la OMC.

Sin embargo, se identifican oportunidades estratégicas en la revitalización de la Cooperación Sur-Sur (CSS) como herramienta pragmática de desarrollo, donde Argentina posee ventajas comparativas extraordinarias en sectores de alta tecnología como la energía nuclear, la biotecnología y la economía del conocimiento.

Frente a las opciones de política exterior vigentes, presentamos un modelo de autonomía relacional y solidaridad cooperativa. Esta propuesta aboga por un multilateralismo reformista, que busque democratizar la gobernanza global sin romper con el sistema, y una integración regional física y energética que trascienda las afinidades ideológicas de los gobiernos de turno.

Las recomendaciones estratégicas se estructuran en cuatro ejes:

1. **Liderar la reforma del multilateralismo**, abogando por una arquitectura financiera internacional más justa (revisión de sobrecargos del FMI) y

mecanismos de paz efectivos.

2. **Potenciar la "Diplomacia de Nicho"**, capitalizando el prestigio de instituciones como INVAP, INTA y la ABACC para proyectar influencia y soluciones técnicas al Sur Global.
3. **Revitalizar la integración regional**, transformando el Mercosur y los corredores bioceánicos en plataformas de competitividad logística.
4. **Institucionalizar la Política de Estado**, blindando los intereses permanentes (Malvinas,

Antártida, Derechos Humanos) de los vaivenes electorales.

Este informe concluye que una política exterior orientada al bien común no es una utopía, sino un imperativo pragmático.

Solo reconociendo la dignidad intrínseca de la persona, consolidando un proyecto nacional para el bien común de sus habitantes y promoviendo la solidaridad entre las naciones, Argentina podrá dejar de ser un espectador pasivo para convertirse en un actor relevante en la construcción de la paz y el desarrollo global.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo -----	1
Introducción y contexto -----	4
Diagnóstico y análisis del problema -----	7
Análisis de opciones de política -----	10
Recomendaciones de política -----	14
Conclusión -----	19
Referencias -----	21
Sobre FaroPaís -----	22
Sobre Proyecto País 2025 -----	23
Equipos de trabajo y Agradecimientos -----	24

MULTILATERALISMO Y COOPERACIÓN SUR-SUR

Fundamentos para una estrategia de inserción soberana y solidaria.

► 1. Introducción y contexto

1.1. Delimitación del problema

El sistema internacional atraviesa una fase de reconfiguración estructural que algunos analistas denominan "policrisis" o "desorden multipolar".

La hegemonía unipolar que caracterizó el periodo posterior a la Guerra Fría ha dado paso a una competencia estratégica exacerbada entre grandes potencias, el retorno del proteccionismo comercial y la insuficiencia de las instituciones multilaterales para gestionar bienes públicos globales críticos como la salud, el clima, la estabilidad financiera y la paz.

Para la República Argentina, este contexto no es un escenario abstracto, sino una realidad palpable que impacta directamente en las condiciones de vida de sus ciudadanos.

La restricción externa, la deuda

soberana, las barreras para arancelarias a nuestras exportaciones, la volatilidad de los precios de la energía y los alimentos, y las amenazas a la seguridad en el Atlántico Sur son manifestaciones locales de dinámicas globales.

La ausencia de una estrategia de inserción internacional coherente, sostenida en el tiempo y consensuada socialmente, ha exacerbado la vulnerabilidad del país, limitando su desarrollo económico y reduciendo su margen de maniobra soberano frente a presiones externas.

El problema público central radica en la incapacidad histórica de la dirigencia política argentina para formular una política exterior de Estado que trascienda los ciclos electorales. Esta falencia ha derivado en una inserción internacional errática, pendular y reactiva, que impide al país capitalizar sus activos estratégicos y

defender eficazmente sus intereses permanentes. En un mundo donde las reglas se reescriben día a día, la falta de una brújula estratégica condena a la irrelevancia y a la dependencia.

1.2. Magnitud y datos de contexto

El comercio mundial enfrenta presiones inéditas que desafían los modelos tradicionales de inserción. Según datos recientes de la Organización Mundial del Comercio (OMC) y la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), el volumen del comercio de mercancías muestra recuperaciones frágiles y desiguales tras las contracciones de 2023, amenazadas constantemente por tensiones geopolíticas y la proliferación de medidas restrictivas al comercio.

Se estima que la fragmentación geoeconómica podría costarle a la economía global hasta un 7% del PIB a largo plazo, afectando desproporcionadamente a economías emergentes y dependientes de recursos naturales como la argentina.

En el ámbito regional, la integración sudamericana muestra signos de

estancamiento preocupante. A pesar de décadas de retórica integracionista, el comercio intrarregional en el Mercosur no ha logrado los niveles de profundidad deseados, oscilando históricamente por debajo del 15% del comercio total del bloque, muy lejos de las cifras de la Unión Europea o el NAFTA (ahora T-MEC).

La falta de infraestructura física adecuada, ejemplificada en la demora de los corredores bioceánicos, eleva los costos logísticos y resta competitividad a la producción nacional frente a mercados dinámicos de Asia y África.

Sin embargo, en contraste con este panorama desafiante, sectores estratégicos de la economía argentina demuestran una vitalidad y competitividad que la política exterior tiene el deber de potenciar.

La Economía del Conocimiento ha alcanzado récords históricos de exportación, superando los 9.600 millones de dólares anuales, consolidándose como el tercer complejo exportador del país después del agro y la energía.

Asimismo, la tecnología nuclear

argentina, liderada por INVAP y la Comisión Nacional de Energía Atómica (CNEA), continúa ganando licitaciones internacionales y cooperando en proyectos de alto nivel, como el reactor Pallas en los Países Bajos y el reactor multipropósito RMB en Brasil, demostrando que el país puede competir en las "ligas mayores" de la tecnología.

Estos datos confirman que Argentina posee los recursos humanos, técnicos y naturales para una inserción inteligente y soberana.

El desafío no es de capacidad, sino de dirección política y consistencia estratégica.

1.3. Marco de análisis: Una visión humanista para la política exterior

Este documento aborda la política exterior no como un fin burocrático en sí mismo, ni como un escenario para la vanidad de los líderes, sino como un instrumento indispensable para el desarrollo humano integral. Desde la perspectiva de la visión del humanismo integral, el Estado reconoce y tutela la dignidad inherente a cada uno de los ciudadanos nacionales y extranjeros, generando las

condiciones internacionales necesarias —paz, comercio justo, cooperación— para que cada persona y cada comunidad puedan desarrollar su proyecto de vida en plenitud.

La política internacional debe regirse por principios rectores claros:

- **Solidaridad:** Entendiendo que el destino de los pueblos está entrelazado y que la prosperidad de uno no puede construirse sobre la miseria del otro. Como señala el Papa Francisco, "nadie se salva solo".
- **Subsidiariedad:** Respetando la autonomía de las naciones y de los cuerpos intermedios (universidades, empresas, ONGs, sindicatos), permitiendo que estos actores desplieguen su potencial en la arena internacional, mientras el Estado interviene para coordinar y suplir lo que estos no pueden realizar por sí mismos.
- **Bien Común Universal:** En un mundo interconectado, el bien común nacional es inseparable del bien común global. Desafíos como el cuidado compartido del ambiente, la salud global o la

regulación de la inteligencia artificial requieren respuestas colaborativas que superen el egoísmo nacionalista.

En un mundo donde la "cultura del descarte" amenaza con dejar atrás a regiones enteras y donde la lógica del conflicto parece prevalecer sobre la del encuentro, Argentina debe alzar la voz por un orden global que ponga a la persona humana en el centro de la toma de decisiones políticas y económicas.

► 2. Diagnóstico y análisis del problema

El análisis de la situación actual, nutrido por el diálogo con expertos y la evidencia empírica reciente, revela una serie de causas estructurales y coyunturales que definen el complejo tablero internacional en el que Argentina debe insertarse.

2.1. El ocaso de las reglas del juego: Crisis del multilateralismo

El multilateralismo, definido por la ONU como un sistema basado en principios fundadores de consulta, inclusión y solidaridad, donde las normas elaboradas colectivamente

garantizan derechos y obligaciones equitativas, se encuentra hoy en una profunda crisis de eficacia, representatividad y legitimidad. Esta crisis no es meramente técnica, sino existencial.

2.1.1. Parálisis de los mecanismos de seguridad

El Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, piedra angular del sistema de seguridad colectiva diseñado en 1945, ha demostrado ser incapaz de prevenir o detener conflictos armados de escala global y regional. Vetado por los intereses geopolíticos contrapuestos de sus cinco miembros permanentes (P5), el Consejo ha quedado reducido a menudo a un foro de recriminaciones mutuas mientras conflictos en Europa del Este, Medio Oriente y África continúan cobrando vidas y desestabilizando regiones enteras.

Los mecanismos actuales no responden a la naturaleza de las guerras híbridas, el terrorismo transnacional, los ciberataques o los conflictos asimétricos del siglo XXI.

2.1.2. Erosión del régimen de desarme

El régimen internacional de no

proliferación y desarme, que durante décadas contuvo la expansión de las armas de destrucción masiva, es hoy más simbólico que operativo. El incremento sostenido en el gasto militar global, la modernización de los arsenales nucleares por parte de las grandes potencias y el colapso de tratados bilaterales clave entre Estados Unidos y Rusia evidencian un retorno a la lógica de la disuasión por la fuerza, aumentando el riesgo de catástrofes humanitarias.

2.1.3. Guerra comercial y debilitamiento de la OMC

El sistema multilateral de comercio, encarnado en la Organización Mundial del Comercio (OMC), ha sido severamente dañado. La imposición de aranceles unilaterales, justificados bajo dudosas y extensivas premisas de "seguridad nacional", y el bloqueo persistente del Órgano de Apelación de la OMC, han erosionado la seguridad jurídica necesaria para que países de ingresos medios como Argentina comercien en igualdad de condiciones. El proteccionismo ha regresado bajo nuevas formas: *friend-shoring*, subsidios industriales masivos en el Norte Global y

barreras ambientales que, si bien persiguen fines loables, a menudo esconden intencionalidades proteccionistas.

2.1.4. Nuevas amenazas y vacíos de gobernanza

La irrupción de tecnologías disruptivas como la Inteligencia Artificial (IA) y su falta de gobernanza global plantean desafíos éticos y de seguridad que desbordan las fronteras nacionales. Las instituciones actuales carecen de la agilidad para regular tecnologías que pueden alterar el equilibrio de poder global, exacerbar desigualdades o automatizar la guerra.

Para el Sur Global, y para Argentina en particular, el multilateralismo no es una opción de lujo, sino una necesidad existencial: es el único escudo racional frente a la imposición de la fuerza por parte de los poderosos.

2.2. La Política exterior Argentina: El péndulo disfuncional

Argentina ha sufrido históricamente de una patología estratégica conocida como la "enfermedad pendular" en su inserción internacional.

- **Causas estructurales:** La falta

de consensos básicos internos sobre el modelo de desarrollo nacional se traduce mecánicamente en una política exterior errática. Cada cambio de administración suele implicar una pretensión fundacional, borrando lo realizado por el predecesor y refundando las alianzas estratégicas. Esto lleva al país a oscilar entre un alineamiento automático y acrítico con Occidente (Estados Unidos/Europa) y un acercamiento ideológico a potencias revisionistas o al "Tercer Mundo" en clave de confrontación.

Esta volatilidad impide que Argentina sea percibida como un socio confiable ("predictable partner"), afectando inversiones de largo plazo.

- **Causas coyunturales:** La urgencia financiera crónica y la necesidad imperiosa de divisas a menudo dictan la agenda diplomática de corto plazo. La estrategia de inserción queda subordinada a la negociación de la deuda, al acceso a *swaps* de monedas o a la búsqueda de

desembolsos del FMI. Esto debilita la posición negociadora del país, que aparece ante el mundo como un actor necesitado y desesperado, en lugar de un socio estratégico con activos valiosos.

Recientemente, se observa una tensión peligrosa entre la necesidad estructural de mantener relaciones comerciales pragmáticas con socios clave como China y Brasil —destinos principales de nuestras exportaciones— y una retórica política que busca un realineamiento ideológico absoluto con el Norte Global. Esta dicotomía pone en riesgo mercados consolidados y oportunidades de inversión en infraestructura crítica, demostrando una desconexión entre la ideología y los intereses materiales de la Nación.

2.3. Mapeo de actores y marco institucional

La política exterior moderna ya no es monopolio exclusivo de la Cancillería. Un análisis realista debe reconocer la multiplicidad de actores que inciden en la proyección internacional argentina:

- **Actores Gubernamentales:** Además del Ministerio de

Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, juegan roles decisivos el Ministerio de Economía (en la relación con el FMI, Banco Mundial, BID), el Ministerio de Defensa (en la cooperación militar y misiones de paz), y organismos técnicos de excelencia como el INTA, el INTI, la CNEA y el CONICET, que ejecutan la diplomacia científica y técnica.

- **Actores No Estatales y Subnacionales:**

- **Provincias:** Ejercen una creciente "paradiplomacia" para atraer inversiones (ej. Litio en el NOA, hidrocarburos en Vaca Muerta) y promover sus exportaciones, a menudo con agendas propias.
- **Sindicatos:** Mantienen una diplomacia activa en foros como la OIT y a través de federaciones internacionales, defendiendo estándares laborales y derechos sociales.
- **Universidades:** Son vectores clave de internacionalización a través

de la movilidad académica, redes de investigación y cooperación científica, actuando como puentes de *soft power*.

- **Empresas:** Compañías multilatinas de origen argentino (ej. Arcor, Techint, Bioceres, Globant) y PyMES exportadoras son los verdaderos motores de la inserción comercial.

Déficit Institucional: A pesar de contar con un Servicio Exterior de la Nación (ISEN) profesional y prestigioso, la toma de decisiones estratégicas suele centralizarse excesivamente en la figura presidencial y su entorno inmediato. Esto margina a menudo el análisis técnico profesional y la planificación estratégica de largo plazo que podrían aportar el Congreso de la Nación y los consejos consultivos multisectoriales (como el CARL o espacios académicos), debilitando la calidad y sostenibilidad de las políticas.

► 3. Análisis de opciones de política

Ante el escenario global descrito y

las debilidades internas diagnosticadas, se presentan en el debate público argentino distintas lógicas de acción. A continuación, se analizan críticamente tres enfoques predominantes, evaluando su capacidad para promover el Bien Común, asegurar la soberanía efectiva y fomentar el desarrollo humano integral.

3.1. Opción A: La lógica del alineamiento automático y el Mercado

Esta visión propone una inserción internacional basada exclusivamente en la libertad de comercio irrestricta y el alineamiento político automático con las potencias occidentales tradicionales ("Norte Global"), asumiendo que la afinidad ideológica se traducirá mecánicamente en beneficios económicos.

- **Descripción de la lógica:** Se priorizan de manera excluyente las relaciones con Estados Unidos, Israel y ciertas potencias europeas. Se desestima o se mira con sospecha la participación en foros del Sur Global (como los

BRICS o la CELAC) por considerarlos "ideologizados", "colectivistas" o contrarios a la libertad. La diplomacia se reduce a la apertura de mercados y la atracción de inversiones financieras, bajo la premisa de que el Estado debe retirarse de la promoción comercial activa y dejar que el mercado asigne los recursos globalmente.

- **Análisis crítico (Fallas y limitaciones):**
 - **Falla estratégica:** En un mundo multipolar, rechazar espacios como los BRICS o descuidar la relación con socios comerciales vitales como China y Brasil por razones puramente ideológicas es un error de cálculo grave. Implica renunciar a fuentes alternativas de financiamiento (como el Nuevo Banco de Desarrollo) y poner en riesgo los principales destinos de la exportación agroindustrial argentina. El pragmatismo comercial no debe ser rehén de la ideología.
 - **Insuficiencia para el Bien**

Común: El alineamiento automático subordina el interés nacional a agendas de seguridad y geopolítica ajenas, exponiendo al país a conflictos lejanos a sus intereses vitales. Además, el retiro del Estado deja desprotegidas a las PyMES y economías regionales que requieren acompañamiento inteligente para internacionalizarse frente a competidores subsidiados.

- **Visión antropológica reduccionista:** Esta lógica tiende a reducir a la persona y a las naciones a meros agentes económicos transaccionales o consumidores, olvidando las dimensiones culturales, históricas, espirituales y solidarias que tejen la verdadera amistad entre los pueblos.

3.2. Opción B: La lógica del aislamiento y la confrontación

Esta visión plantea una política exterior basada en la confrontación retórica con los centros financieros tradicionales y una alianza

ideológica con regímenes que cuestionan el orden liberal, a menudo bajo una narrativa de "soberanía" que en la práctica encubre aislamiento y autarquía.

- **Descripción de la lógica:** Se privilegia la retórica antiimperialista y la construcción de bloques regionales ideologizados (como una UNASUR concebida como club político y no como herramienta de integración real). Se promueve un proteccionismo defensivo que cierra la economía a la competencia y a la innovación tecnológica. La Cooperación Sur-Sur se entiende más como una trinchera de resistencia política que como una herramienta técnica de desarrollo compartido.
- **Análisis crítico (Fallas y limitaciones):**
 - **Visión fallida de la soberanía:** Confunde soberanía con autarquía. En un mundo interdependiente, la verdadera soberanía se ejerce teniendo capacidad de decisión, solvencia

económica y múltiples opciones de vinculación, no cerrándose al mundo. El aislamiento comercial y financiero empobrece al país, limitando el acceso a la tecnología y el capital necesarios para el desarrollo.

- **Ideologización de la integración:** La creación y destrucción de organismos regionales según el signo político de turno destruye la confianza y la infraestructura institucional necesaria para la verdadera integración física y productiva. La retórica vacía no construye rutas, ni gasoductos, ni cadenas de valor.
- **Perjuicio al Bien Común:** Termina perjudicando a los sectores más vulnerables al generar estancamiento económico, inflación y atraso tecnológico, utilizando la política exterior como herramienta de relato interno ("búsqueda de enemigos externos") en lugar de como servicio al

desarrollo del pueblo.

3.3. Opción C: La lógica de la inserción inteligente, soberana y solidaria

Esta propuesta superadora se basa en el realismo principista y el humanismo integral. Reconoce el mundo tal como es (anárquico, competitivo, multipolar, injusto) pero actúa guiada por valores innegociables (paz, desarrollo, dignidad humana, bien común).

- **Descripción de la lógica:**

Propone una política exterior de **"Autonomía Relacional"**.

Argentina debe relacionarse con todos los actores globales (EE.UU., China, Europa, Sur Global) en función del interés nacional concreto y el desarrollo de su gente, sin alineamientos automáticos ni confrontaciones estériles.

- **Multilateralismo reformista:** Se apuesta por defender el sistema multilateral pero reformando los organismos desde adentro para promover reglas justas y equitativas.
- **Cooperación pragmática y solidaria:** Se impulsa la

Cooperación Sur-Sur y Triangular no por ideología, sino por pragmatismo solidario: compartir tecnología argentina (nuclear, espacial, agropecuaria) genera prestigio, abre mercados no tradicionales y ayuda concretamente al desarrollo de otros pueblos, cumpliendo con el deber de solidaridad.

- **Integración física y real:** Se prioriza la integración física, energética y logística (corredores bioceánicos, gasoductos, hidrovía) y la coordinación política flexible con los vecinos, independientemente del color político de sus gobiernos. La geografía es un destino común que la ideología no puede borrar.
- **Valoración:** Es la única opción que combina eficacia económica con responsabilidad ética. Respeta el principio de subsidiaridad al empoderar a los actores intermedios (empresas, universidades, ONGs) para que lideren la vinculación

internacional, y el principio de solidaridad al contribuir activamente a la solución de problemas globales y regionales.

► 4. Recomendaciones de política

Desarrollando en profundidad esta última opción, proponemos una hoja de ruta concreta para reconfigurar la inserción internacional argentina. Estas recomendaciones no son un articulado legal, sino directrices estratégicas para la toma de decisiones, orientadas a la eficacia, la justicia y la sustentabilidad.

4.1. Eje Político-Diplomático: Liderazgo en un multilateralismo reformista y solidario

Diagnóstico: Argentina ha perdido capacidad de agenda-setting en los foros globales.

Propuesta: Recuperar la capacidad propositiva, defendiendo un orden basado en reglas que proteja a las potencias medias y promueva la paz.

1. Reforma de la arquitectura financiera internacional:

- **Acción:** Argentina debe liderar, articulando con socios del Sur Global (en el

G20 y organismos regionales), una demanda técnica y política firme para la revisión de las condiciones de las deudas y las políticas de cargos de los organismos multilaterales de crédito. Estas, muchas veces, son procíclicas, penalizan injustamente a los países en crisis que más necesitan apoyo y desvían recursos críticos que deberían destinarse al desarrollo humano y la inversión social.

- **Fundamento:** No se trata de pedir caridad, sino justicia financiera. La sostenibilidad de la deuda es un derecho de los pueblos al desarrollo y una condición para la estabilidad política.
- **Instrumentación:** Construir una coalición diplomática amplia que incluya a países de ingresos medios afectados y aliados del G7 empáticos, presentando evidencia técnica y abriendo la discusión global sobre las condiciones en la gestión de

las deudas.

2. **Democratización del Consejo de Seguridad de la ONU:**

- **Acción:** Mantener y fortalecer la histórica posición argentina en el grupo "Unidos por el Consenso". Abogar por una reforma que haga al Consejo más representativo y democrático, apoyando la ampliación de miembros no permanentes y oponiéndose firmemente a la creación de nuevos privilegios de veto o nuevas categorías de miembros permanentes que cristalicen jerarquías injustas.
- **Fundamento:** La paz no se garantiza con más privilegios para pocos, sino con más voces y legitimidad en la mesa de decisiones.

3. **Defensa estratégica de la soberanía en el Atlántico Sur y Antártida:**

- **Acción:** La Cuestión Malvinas y la proyección antártica deben ser una política de Estado permanente, blindada de la

coyuntura y la retórica electoral. La estrategia debe centrarse en el Atlántico Sur como una "Zona de Paz y Cooperación", protegiendo los recursos naturales ictícolas e hidrocarburíferos y los intereses científicos.

- **Instrumentación:** Fortalecer la iniciativa "Pampa Azul" como política interministerial de investigación, conservación y soberanía productiva. Consolidar el liderazgo logístico y científico en la Antártida, reafirmando la condición bicontinental de Argentina no solo en los mapas, sino en capacidades operativas y presencia efectiva.

4.2. Eje Cooperación y desarrollo:

La potencia del Sur Global

Diagnóstico: La Cooperación Sur-Sur (CSS) ha sido subutilizada o ideologizada.

Propuesta: Transformar la CSS y la Cooperación Triangular en motores de desarrollo tecnológico, prestigio internacional y apertura de mercados no tradicionales.

1. Modelo de cooperación técnica

"Saber Hacer":

- **Acción:** Argentina debe exportar su *know-how*. Instituciones como el INTA, el INTI y el sistema universitario son activos geopolíticos de primer orden. La cooperación agrícola con países de África (ej. Kenia, Tanzania, Angola) y Asia no debe verse solo como ayuda humanitaria, sino como posicionamiento estratégico de tecnología, maquinaria agrícola, genética y servicios profesionales argentinos.
- **Instrumentación:** Jerarquizar y dotar de presupuesto al Fondo Argentio de Cooperación Internacional (FO.AR). Orientarlo estratégicamente a proyectos de seguridad alimentaria y biotecnología, involucrando activamente al sector privado (empresas de maquinaria agrícola, *agtech*, siembra directa) en las misiones de cooperación técnica. Donde va un técnico del INTA, luego puede ir una

sembradora argentina.

2. **Diplomacia nuclear y espacial de alto nivel:**

- **Acción:** El sector nuclear es el ejemplo más acabado de una política de Estado exitosa en Argentina. Se debe profundizar la asociación estratégica con Brasil a través de la ABACC (Agencia Brasileño-Argentina de Contabilidad y Control de Materiales Nucleares), un modelo mundial de transparencia y construcción de confianza que debe ser exportado como estándar de no proliferación y uso pacífico.
- **Instrumentación:** Apoyar políticamente a INVAP y a la CNEA para la finalización de proyectos clave como el reactor RMB en Brasil y el RA-10 en Argentina. Utilizar este prestigio técnico validado para abrir mercados en medicina nuclear, reactores de investigación y tecnología satelital en el Sudeste Asiático, Medio Oriente y África.

4.3. **Eje Económico-Comercial: Pragmatismo, bioeconomía e integración**

Diagnóstico: Argentina necesita diversificar exportaciones y reducir costos logísticos.

Propuesta: Complejizar la matriz productiva aprovechando las transiciones globales (energética y alimentaria) y mejorar la conectividad física.

1. **Bioeconomía como Marca País:**

- **Acción:** Argentina tiene la responsabilidad ética y la oportunidad económica de contribuir a la seguridad alimentaria global. Esto implica evolucionar de ser el "granero del mundo" a ser el "supermercado y laboratorio del mundo", exportando alimentos procesados, biotecnología (semillas resistentes, insumos biológicos) y servicios agrotecnológicos.
- **Instrumentación:** Desarrollar una estrategia de certificación de estándares ambientales y sociales que permita a los productos argentinos sortear barreras

para arancelarias (como las regulaciones de la UE sobre deforestación) y acceder a mercados premium, transformando la sostenibilidad en una ventaja competitiva.

2. Integración regional física y energética:

- **Acción:** El Mercosur debe salir del debate puramente comercial/arancelario para enfocarse decididamente en la integración física. Los costos logísticos y la falta de interconexión son el "arancel oculto" más alto que pagan nuestras economías.
- **Instrumentación:** Priorizar y gestionar financiamiento multilateral (BID, CAF, Fonplata) para la concreción urgente de los **Corredores Bioceánicos** (Norte y Sur), incluyendo pasos fronterizos, ferrocarriles y rutas. Asimismo, avanzar en la infraestructura de gasoductos que conecte Vaca Muerta con Brasil y los puertos del Pacífico. Esto es vital para federalizar

el desarrollo y dar salida competitiva a la producción del interior profundo hacia los mercados del Asia-Pacífico.

4.4. Eje Social y cultural: La diplomacia de los pueblos

Diagnóstico: La política exterior suele ser elitista y desconectada de la sociedad civil.

Propuesta: Democratizar la acción internacional involucrando a actores sociales clave.

1. Internacionalización de la educación superior:

- **Acción:** Las universidades argentinas, públicas y privadas, son faros de cultura y conocimiento en la región. Atraer estudiantes internacionales y conectar investigadores con redes globales es una forma de *soft power* (poder blando) incalculable y una fuente de ingresos.
- **Instrumentación:** Crear un programa nacional coordinado ("Study in Argentina") que facilite visados ágiles, becas para posgrados dirigidas a

América Latina y África, y la homologación de títulos, posicionando al país como el *hub* educativo de referencia en el mundo hispanohablante.

2. Rol del sindicalismo y la sociedad civil:

- **Acción:** Reconocer y potenciar la participación de los trabajadores organizados en foros internacionales. La voz del sindicalismo argentino en la OIT y en redes globales es garantía de que la integración económica no se haga a costa de los derechos laborales ni mediante *dumping* social.

Instrumentación: Institucionalizar mecanismos de consulta obligatoria con el movimiento sindical y las cámaras empresariales en el diseño de acuerdos comerciales y tratados de inversión, asegurando que la política exterior tenga licencia social y proteja el trabajo nacional.

► 5. Conclusión

La inserción internacional de la República Argentina no puede seguir

siendo el resultado de la improvisación, la urgencia financiera o la obediencia ideológica a poderes foráneos. Requiere, hoy más que nunca, una estrategia nacional madura, inspirada en el humanismo integral, que comprenda que no existe desarrollo real si no es el desarrollo de todo el hombre y de todos los hombres.

La propuesta de este documento invita a la dirigencia política y a la sociedad a superar las falsas dicotomías del pasado. No se trata de elegir ciegamente entre Estados Unidos o China, entre el campo o la industria, entre el Mercosur o el mundo. Se trata de elegir a Argentina.

Una Argentina que se proyecta al mundo con dignidad, que ofrece sus talentos —su ciencia, sus alimentos, su energía, su cultura— para contribuir al Bien Común global y que, a cambio, exige con firmeza las condiciones justas para su propio crecimiento.

El futuro del multilateralismo, la eficacia de la cooperación Sur-Sur y la estabilidad de nuestra región dependen, en parte, de que países intermedios como el nuestro asuman

su responsabilidad histórica.

Tenemos los recursos naturales, tenemos el capital humano y tenemos una tradición de paz y amistad con los pueblos.

Es hora de convertir esos activos en una política exterior de Estado: estable, soberana y profundamente solidaria, que construya puentes de encuentro donde otros levantan muros de exclusión.

El desafío es inmenso, pero la oportunidad de construir un futuro más humano y próspero para nuestra Nación es ineludible.

Referencias

- **Faro País. (2025). Mesa de expertos en Relaciones Internacionales:** Chediek, Jorge; Lagorio, Ricardo; Maglier, Delfina; Peña, Juan Ignacio; Giber, Tomás; y Riobó, Santiago, *FaroPaís*, 23/07/2025.
- **Chediek, J., & Kliksberg, B. (2018).** *Multiplicando la Cooperación Sur-Sur en América Latina*. Nueva York: Oficina de las Naciones Unidas para la Cooperación Sur-Sur (UNOSSC).
- **Fontana, A. (2018).** Argentina: Estrategia de Seguridad Nacional y roles de las Fuerzas Armadas. *Revista de Estudios en Seguridad Internacional*, Vol. 4, No. 1.
- **Lagorio, R. E. (2021).** Una política exterior euclidiana. *Infobae*.
- **ABACC. (2024).** *Annual Report 2023*. Agencia Brasileño-Argentina de Contabilidad y Control de Materiales Nucleares. Río de Janeiro/Buenos Aires.
- **FMI. (2025).** *El Directorio Ejecutivo del FMI concluye la primera revisión del acuerdo ampliado para Argentina*. Washington D.C.: Fondo Monetario Internacional.
- **OMC. (2024).** *Perspectivas y estadísticas sobre el comercio mundial*. Ginebra: Organización Mundial del Comercio.
- **UNCTAD. (2025).** *Global Trade Update: The role of tariffs in international trade*. Ginebra: Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo.
- **Papa Francisco. (2025).** *Mensaje para la LVIII Jornada Mundial de la Paz*. Ciudad del Vaticano: Libreria Editrice Vaticana.
- **Argencon. (2025).** *Economía del Conocimiento: Argentina logra un récord histórico en exportaciones*.
- **Gobierno de Chile. (2025).** *Plan de Acción para concretar el Corredor Bioceánico Vial*. Santiago: Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.
- **INTA. (2024).** *Misión de Kenia y Tanzania para conocer la tecnología ganadera del INTA*.
- **INVAP. (2025).** *INVAP continúa fortaleciendo su presencia en el desarrollo nuclear de Brasil*. San Carlos de Bariloche: INVAP.
- **Peña, F. (2025).** *El Mercosur y su futuro: una visión argentina*. Madrid: Real Instituto Elcano.
- **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