

Competencia y concertación para un desarrollo sostenible

Hacia un ordenamiento institucional del mercado que armonice la iniciativa privada con el Bien Común.
Concertación estratégica y defensa rigurosa de la competencia como pilares fundamentales de una nueva arquitectura productiva nacional.

EJE DESARROLLO ECONÓMICO-PRODUCTIVO

DOCUMENTO 18

SERIE PROYECTO PAÍS 2025

RESUMEN EJECUTIVO

La economía argentina se encuentra atrapada en una crisis de desarrollo que trasciende los desequilibrios macroeconómicos coyunturales; se trata de una deficiencia estructural en su arquitectura institucional y competitiva.

La ausencia de un marco de competencia transparente, sumada a la inexistencia de espacios formales para la concertación productiva, ha consolidado mercados con altos niveles de concentración y barreras de entrada que asfixian la iniciativa privada genuina.

Esta configuración distorsiona la formación de precios, desacopla la rentabilidad de la eficiencia y vulnera sistemáticamente la dignidad de los consumidores y de las pequeñas empresas, impidiendo que el mercado cumpla su función social.

Frente a este escenario, la experiencia reciente demuestra que ni el intervencionismo estatal asfixiante ni la desregulación ingenua logran resolver los problemas de fondo. Ambos extremos fallan al no abordar la

naturaleza institucional del desarrollo.

En este documento observaremos que la única vía éticamente orientada al bien común es la construcción de una economía social de mercado, fundamentada en dos pilares innegociables: un Estado árbitro, fuerte e imparcial, y una sociedad civil vigorosa integrada en la toma de decisiones. Nuestra propuesta se centra en institucionalizar la concertación productiva como mecanismo para definir políticas de Estado invariables y en ejecutar una defensa intransigente de la competencia leal. Esto implica un Estado que no gestione empresas, sino que garantice reglas de juego equitativas, desmantele privilegios corporativos y nivele el terreno para que el mérito y la innovación sean los únicos determinantes del éxito. Solo mediante esta cooperación fecunda entre capital, trabajo y autoridad política se podrá reactivar la inversión de largo plazo y construir una nación donde la economía sirva al desarrollo integral de la persona. De todos y cada uno.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo -----	1
Introducción y contexto -----	3
Diagnóstico: Las barreras estructurales al desarrollo -----	4
Análisis de opciones de política -----	5
Recomendaciones de política -----	6
Criterios de implementación política -----	7
Conclusión -----	8
Referencias -----	9
Sobre FaroPaís -----	10
Sobre Proyecto País 2025 -----	11
Equipos de trabajo y Agradecimientos -----	12

COMPETENCIA Y CONCERTACIÓN PARA UN DESARROLLO SOSTENIBLE

Hacia un ordenamiento institucional del mercado que armonice la iniciativa privada con el Bien Común. Concertación estratégica y defensa rigurosa de la competencia como pilares fundamentales de una nueva arquitectura productiva nacional.

► 1. Introducción y contexto

Argentina atraviesa un estancamiento secular que ha erosionado no solo su base material, sino su cohesión social. Los indicadores de la última década revelan una economía que ha dejado de crear riqueza genuina para centrarse en la disputa por la distribución de rentas decrecientes. Este deterioro se manifiesta en la caída del consumo masivo, el aumento de la informalidad laboral y la desaparición constante de empresas, especialmente PyMEs, que no logran sobrevivir en un entorno hostil.

El problema central radica en la falta de un horizonte compartido y de reglas estables. El mercado argentino opera frecuentemente bajo lógicas prebendarias, donde la

rentabilidad suele depender más de la cercanía al poder político o de la posición dominante en la cadena de valor que de la excelencia productiva. En sectores sensibles como la alimentación, insumos industriales y servicios esenciales, la concentración de la oferta otorga un poder de mercado desproporcionado a pocos actores, generando una desconexión entre los costos de producción y los precios finales que pagan las familias.

Desde nuestra visión institucional, entendemos que la economía no es una esfera autónoma de la moral. El desarrollo verdadero requiere un orden jurídico que proteja la libertad de emprender, pero que simultáneamente asegure que el ejercicio de dicha libertad contribuya

al bien común. No se trata de elegir entre Estado y mercado, sino de establecer un sistema donde el Estado tutele la justicia y el mercado impulse la prosperidad.

► 2. Diagnóstico: Las barreras estructurales al desarrollo

El análisis de la realidad productiva nacional permite identificar tres nudos críticos que actúan como frenos de mano para el desarrollo integral:

2.1. Distorsión competitiva y concentración de mercados

La estructura económica presenta altos grados de concentración oligopólica. Esta realidad no es necesariamente fruto de la eficiencia empresarial, sino consecuencia de décadas de regulaciones proteccionistas mal diseñadas y barreras burocráticas que protegen a los incumbentes (empresas establecidas) de la competencia de nuevos entrantes.

La falta de una autoridad de competencia vigorosa permite conductas de cartelización y abusos de posición dominante que extraen

rentas injustificadas de la sociedad. La desregulación abrupta en sectores imperfectos, sin un marco de contención previo, ha demostrado exacerbar estas distorsiones en lugar de corregirlas.

2.2. Asimetría federal y desintegración logística

Existe una competencia desleal de origen geográfico que penaliza la producción del interior del país. La matriz logística actual, deteriorada y concentrada, impone costos transaccionales prohibitivos a las economías regionales. Cuando el transporte interno hacia los puertos resulta más costoso que el flete marítimo internacional, se condena a vastas zonas productivas al subdesarrollo o a la primarización forzosa. Esta asimetría no es un accidente geográfico, sino el resultado de la falta de una planificación federal de la infraestructura.

2.3. Anomia institucional y falta de concertación

La política argentina carece de mecanismos institucionalizados para el diálogo estratégico. Los consejos económicos y sociales han sido históricamente esporádicos,

consultivos y enfocados en la coyuntura (precios y salarios), ignorando los vectores de largo plazo. Esta orfandad institucional genera un entorno de incertidumbre radical donde las reglas cambian con cada administración, imposibilitando la inversión de capital intensivo que requiere décadas para amortizarse. Sin consensos básicos validados por los actores de la producción y el trabajo, no hay política de Estado posible.

► 3. Análisis de opciones de política

Para abordar la transformación necesaria, es imperativo contrastar las lógicas predominantes con su orientación al bien común.

3.1. Opción A: La Lógica del individualismo radical

Este enfoque promueve la retirada absoluta del Estado, bajo la premisa de que la eliminación de regulaciones generará automáticamente un orden eficiente.

- **Análisis crítico:** Esta visión adolece de ingenuidad estratégica. En mercados con fallas estructurales y actores

dominantes consolidados, la ausencia de regulación no deriva en competencia perfecta, sino en la "ley del más fuerte". Ignorar el rol del Estado como garante de la equidad en la competencia conduce a la exclusión de los más débiles y a la concentración del poder económico, lo cual es contrario al destino universal de los bienes.

3.2. Opción B: La lógica del estatismo dirigista

Este enfoque confía en la planificación centralizada y el control estatal directo de la economía para asegurar objetivos sociales.

- **Análisis crítico:** Esta lógica ha demostrado ser ineficaz y contraproducente. El "Estado empresario" tiende a suplantar la iniciativa privada, politizar las decisiones de inversión y proteger ineficiencias mediante subsidios insostenibles. Al anular los incentivos del mercado y burocratizar la producción, se empobrece a la sociedad y se degrada la cultura del trabajo, sustituyéndola por el

clientelismo.

3.3. Opción C: Competencia institucionalizada

Proponemos un modelo de competencia institucionalizada.

Aquí, el Estado asume su responsabilidad indelegable de dirigir el proceso de desarrollo sin suplantar a los actores privados.

Fundamento: Reconocemos el mercado como instrumento indispensable, pero subordinado a un marco ético-jurídico. La competencia se resignifica: no es una guerra de aniquilación, sino un mecanismo de solidaridad donde el éxito se logra sirviendo mejor al prójimo. El Estado asegura que la carrera sea justa (igualdad de oportunidades y reglas claras), y la sociedad civil participa activamente en el diseño del rumbo nacional.

► 4. Recomendaciones de política

La transición hacia este modelo requiere reformas profundas en la gobernanza económica y la regulación de los mercados.

4.1. Institucionalización de la concertación estratégica

Proponemos la creación de ámbitos

de concertación federal para el desarrollo, establecidos por ley y con mandatos de largo plazo.

- **Naturaleza:** Estos espacios no deben ser burocracias estatales, sino mesas de trabajo permanentes integradas por representantes técnicos y políticos de la producción, el trabajo, las provincias y la academia.
- **Función:** Su objetivo es definir, mediante el consenso, las "Políticas de Estado" que no se alterarán con los cambios de gobierno: plan maestro de infraestructura, transición energética, estrategia de inserción internacional y reforma educativa para el trabajo. La concertación garantiza la previsibilidad que hoy falta.

4.2. Fortalecimiento de la defensa de la competencia

El Estado debe recuperar su *auctoritas* como árbitro imparcial del mercado.

- **Autonomía y rigor:** Es vital dotar a los organismos de defensa de la competencia de total independencia del poder político de turno. Deben actuar con rigor

técnico para dismantelar carteles, sancionar colusiones y revisar fusiones que restrinjan la oferta.

- **Acción preventiva:** La defensa de la competencia no debe ser solo punitiva (*ex-post*), sino preventiva (*ex-ante*). Esto implica revisar todo el andamiaje regulatorio para eliminar normas que, bajo la excusa de proteger, impiden el ingreso de nuevos competidores y protegen rentas corporativas.

4.3. Nivelación del terreno de juego

Para que la competencia sea leal, es necesario eliminar las asimetrías artificiales.

- **Simplificación y transparencia:** Reducir la carga burocrática y tributaria que empuja a las PyMEs a la informalidad. La competencia leal exige que todos operen dentro de la ley, pero la ley debe ser cumplible.

Infraestructura para la equidad:

Priorizar la inversión en logística multimodal (ferrocarril, hidrovía) para integrar el territorio nacional. La infraestructura es el "piso" de la competencia; si está inclinado en contra del interior,

no hay federalismo posible.

► 5. Criterios de implementación política

La implementación de esta propuesta no debe entenderse como un cronograma tecnocrático, sino como una construcción política basada en criterios de acción sostenidos en el tiempo.

1. **Criterio de autolimitación del poder:** El primer paso es político. El gobierno debe renunciar a la discrecionalidad y someterse a reglas institucionales. La credibilidad del sistema depende de que el árbitro no cambie el reglamento en medio del partido.
2. **Criterio de transversalidad:** Las políticas de competencia y los órganos de concertación deben nacer de un gran acuerdo político suprapartidario. Deben ser políticas de la Nación, no de una administración, blindadas contra la pendularidad electoral.
3. **Criterio de gradualismo en los resultados, firmeza en el rumbo:** La reconstrucción del tejido productivo lleva tiempo. No se deben prometer

soluciones mágicas inmediatas, pero sí se debe mostrar una firmeza inquebrantable en la dirección adoptada: hacia la competencia, la transparencia y el mérito.

4. **Criterio de participación social:**

La sociedad civil organizada debe tener un rol activo en la vigilancia y monitoreo de los acuerdos. La transparencia es el mejor antídoto contra la captura del Estado por intereses sectoriales.

estancamiento. Tenemos los recursos, el talento y la capacidad para desarrollarnos. Lo que nos falta es el orden institucional que canalice esa energía hacia el bien común.

Al establecer reglas claras y justas, y al comprometernos a sostenerlas juntos más allá de nuestras diferencias, estaremos sentando las bases de una Argentina próspera, justa y soberana para las próximas generaciones.

► 6. Conclusión

La historia reciente de Argentina nos enseña que los atajos ideológicos conducen a callejones sin salida. Ni el Estado omnipresente que asfixia la libertad, ni el mercado salvaje que descarta a las personas, son compatibles con nuestra dignidad nacional. La propuesta de *FaroPaís* invita a retomar el camino del sentido común y la ética: una economía donde la competencia leal despierte la potencia creativa de los argentinos y la concertación productiva una nuestras fuerzas dispersas.

No estamos condenados al

Referencias

- **Faro País. (2025). Mesa de expertos en Desarrollo Productivo:** Bolis Wilson, Matías; Dávoli, Pablo; Riobó, Santiago; y Vivacqua, Luis. *FaroPaís*, 21/10/2025.
- **Resico, M. (2018).** *La Economía Social de Mercado: Orígenes, relación con la DSI y sus implicancias actuales*. Pontificia Universidad Católica Argentina.
- **Erhard, L. (1957).** *Bienestar para todos*. Ediciones Omega.
- **Pontificio Consejo Justicia y Paz (2005).** *Compendio de la Doctrina Social de la Iglesia*.
- **Rappoport, L. (2024).** *Análisis sobre desarrollo económico e innovación institucional*.
- **Cámara Argentina de Comercio y Servicios (2024).** *Informes de coyuntura económica y consumo*.
- **INDEC (2024).** *Informes técnicos sobre mercado de trabajo y actividad económica*.
- **IARAF (2025).** *Análisis de presión tributaria y federalismo fiscal*.
- **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