

COMPENDIO POR EJE

Desarrollo económico-productivo

SERIE PROYECTO PAÍS 2025

DOCUMENTOS INCLUIDOS

-
- | | |
|----|--|
| 03 | Lineamientos estratégicos para la transformación productiva argentina |
| 06 | Infraestructura Estratégica |
| 09 | La estabilidad macroeconómica como deber ético para la tutela efectiva de la dignidad humana |
| 13 | Iniciativa privada y trabajo digno: bases para el desarrollo federal |
| 18 | Competencia y concertación para un desarrollo sostenible |
-

Lineamientos estratégicos para la transformación productiva argentina

El imperativo político-económico de institucionalizar la estabilidad y alentar las fuerzas productivas en el territorio.

EJE DESARROLLO ECONÓMICO-PRODUCTIVO
DOCUMENTO 03
SERIE PROYECTO PAÍS 2025

LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA ARGENTINA

El imperativo político-económico de institucionalizar la estabilidad y alentar las fuerzas productivas en el territorio.

► 1. Introducción y contexto del problema.

1.1 Delimitación del problema

La República Argentina enfrenta un desafío que ya no puede postergarse: la incapacidad crónica de su matriz productiva para generar empleo formal, riqueza genuina y desarrollo equitativo en todo el territorio. No estamos ante una mera crisis de liquidez o de deuda, sino ante el agotamiento de un modelo pendular que oscila entre el intervencionismo asfixiante y un liberalismo que, en ocasiones, ha desatendido el tejido social y productivo nacional.

El problema público central es la ruptura del ecosistema productivo, caracterizada por una desincentivación sistemática de la inversión y el trabajo. Esto se debe, por un lado, a una macroeconomía desordenada

que impide el cálculo económico y a una presión estatal que extrae recursos de los sectores dinámicos sin devolverlos en forma de bienes públicos de calidad o infraestructura, y por otro lado a una ausencia total de coordinación, planificación y rectoría del sistema productivo.

1.2. La magnitud del estancamiento: La raíz político-económica

Los datos de la última década son elocuentes. Argentina no genera empleo privado neto significativo desde hace más de diez años.

Mientras tanto, la pobreza se ha consolidado estructuralmente, afectando el ejercicio de su dignidad a millones de compatriotas que ven vulnerado su derecho a desarrollar un proyecto de vida autónomo.

Si bien la falta de crédito y la presión tributaria son alarmantes —el financiamiento al sector privado es

uno de los más bajos de la región—, el fondo del estancamiento tiene raíces político-económicas: la incapacidad del liderazgo para forjar acuerdos duraderos que permitan una planificación a largo plazo y la concentración asfixiante de poder y decisión en el nivel central.

Este desorden institucional se traduce en un freno directo a la diversificación y federalización de la producción.

1.3. Marco de visión: La persona y el bien común

Desde nuestra perspectiva, entendemos que el desarrollo no es solo crecimiento del PIB. El verdadero desarrollo es el de "todo el hombre y de todos los hombres". La economía debe ser una herramienta para que las personas, las familias y las comunidades intermedias desplieguen su potencial creativo.

Cuando el Estado absorbe excesivamente la renta o impone trabas burocráticas injustificadas, no solo daña la economía, sino que atenta contra la libertad y la subsidiariedad, principios rectores para una sociedad justa, al no reconocer la potencialidad de la

iniciativa privada.

► 2. Diagnóstico y análisis del problema

2.1. Causas estructurales: Inestabilidad y ausencia de matriz estratégica

El análisis de la realidad nos muestra que la inestabilidad macroeconómica funciona como un corrosivo de la actividad productiva.

La inflación endémica y los constantes cambios en las reglas de juego (cepos, retenciones móviles, inseguridad jurídica) han acortado el horizonte temporal de los decisores. El empresario o emprendedor argentino, en lugar de innovar, dedica su energía a la supervivencia financiera diaria.

Como se desprende del diálogo con expertos, Argentina posee "los fundamentales" (recursos naturales, capital humano, capacidad de resiliencia), pero carece del "software" institucional para procesarlos y, fundamentalmente, de una visión estratégica de diversificación.

El Estado, en su afán recaudatorio, se apropia de una porción desmedida de la renta (como sucede

en el agro), impidiendo la reinversión y el desarrollo local, y actúa sin un plan coordinado para integrar las potencialidades regionales ni las oportunidades estratégicas.

2.2. La Falta de consenso y la centralización decisoria

Un hallazgo crítico es la fragmentación y la polarización, no solo en la política partidaria, sino dentro de los propios sectores productivos. Existe una dificultad histórica para que el agro (en todos sus subsectores), la industria, los servicios y la energía se sienten en una misma mesa a diseñar una estrategia común. Esta atomización debilita la capacidad de la sociedad civil para exigir políticas de Estado a largo plazo.

Hemos observado cómo sectores con enorme potencial, como la bioeconomía o la industria del software, a menudo corren por carriles separados, cuando su integración podría generar un salto de productividad inédito.

La falta de una "amistad social" y de confianza mutua eleva los costos de transacción y frena la cooperación, un problema exacerbado por un diseño institucional que centraliza la

discusión y excluye la voz de los cuerpos intermedios en la toma de decisiones clave.

2.3. El desequilibrio federal y el límite al arraigo

El diseño logístico e institucional del país sigue siendo unitario en la práctica.

Los recursos se generan en el interior productivo —en las cuencas fotosintéticas, en los yacimientos mineros o energéticos— pero son absorbidos por el nivel central, sin retornar en infraestructura o servicios que mejoren la calidad de vida en el origen.

Esto provoca migraciones internas forzadas y el vaciamiento de las comunidades locales, vulnerando el principio de arraigo y subsidiariedad territorial.

Una matriz productiva federal es la única vía para garantizar que el desarrollo sea una opción real en cada provincia.

► 3. Opciones de política

Ante este diagnóstico, desde distintas concepciones políticas o económicas se podrían plantear tres caminos posibles para la acción pública que buscan restaurar la

salud de la matriz productiva:

Opción A: Mantenimiento del statu quo con correcciones marginales

Implicaría continuar con la estructura actual, aplicando parches coyunturales (subsidios específicos, moratorias, blanqueos) sin atacar el fondo del desequilibrio político-institucional.

- Ventaja: Menor costo político inmediato.
- Riesgo: Profundización de la decadencia, aumento de la pobreza y emigración de empresas.
- Conclusión: Inviabile bajo nuestra visión de cambio integral.

Opción B: Apertura irrestricta sin estrategia de diversificación

Una desregulación abrupta y total, confiando ciegamente en que el mercado ajustará todas las variables instantáneamente, sin una planificación estatal que coordine la integración sectorial y regional.

- Ventaja: Rápido sinceramiento de precios relativos.
- Riesgo: Alto costo social, destrucción de tejido pyme que requiere tiempo de adaptación, y primarización de la economía sin valor agregado.
- Conclusión: Insuficiente. El

mercado es eficiente asignando recursos, pero el Estado tiene un rol indelegable en la estrategia de desarrollo, el equilibrio del bien común y la protección de la persona en la transición.

Opción C: Estrategia de desarrollo federal, diversificación e institucionalización

(Recomendada)

Un enfoque que combina estabilidad macroeconómica estricta con una estrategia de fomento a la producción.

El foco está en la diversificación de la matriz productiva, la federalización de las oportunidades y la institucionalización de la participación social.

- Ventaja: Sostenibilidad social y económica, alineación con valores humanistas, generación de empleo genuino y arraigo.
- Riesgo: Requiere altos niveles de consenso político y tiempo de maduración.
- Factibilidad: Posible si se construye sobre acuerdos sectoriales básicos y se utiliza la ejemplaridad en el liderazgo para sumar a los cuerpos intermedios.

► 4. Recomendación de política: Una doble apuesta estratégica

Adoptamos decididamente la Opción C. Proponemos un enfoque que se basa en la doble apuesta de estabilización macroeconómica y transformación estructural.

4.1. Eje 1: Consolidación de una Matriz Productiva Diversificada y Federal

El principal objetivo de la política pública debe ser el diseño de una matriz productiva que reduzca la dependencia de unos pocos commodities y extienda el valor agregado a lo largo del territorio. Para ello, la orientación de la política pública debe ser:

A. Orientación de Fomento: Del Subsidio al Incentivo Fiscal Estratégico.

El Estado debe dejar de usar el subsidio discrecional para pasar a utilizar incentivos fiscales claros, estables y accesibles a PyMEs, que estén directamente ligados a la generación de empleo formal en el interior y a la incorporación de tecnología. Esto implica fomentar el vínculo entre el sector agropecuario,

la energía y la economía del conocimiento a través de Uniones Transitorias de Empresas (UTE) y consorcios que permitan exportar alimentos procesados, biomateriales y servicios agrotech. La "inteligencia" debe incorporarse a la "fotosíntesis".

B. Orientación Tributaria:

Simplificación y Equidad Progresiva. La reforma tributaria debe ser estratégica, eliminando impuestos distorsivos que castigan la exportación y la inversión (Ingresos Brutos, Retenciones), reemplazándolos gradualmente por figuras más justas y progresivas, como impuestos a las ganancias o al patrimonio, que no alteren los precios relativos.

La prioridad es bajar el costo argentino para recuperar competitividad internacional y garantizar que la rentabilidad, esencial para la inversión, se respete y fomente.

C. Orientación Financiera:

Federalización del Ahorro para la Producción.

Se requiere una reforma del sistema financiero que reintroduzca la lógica federal. El ahorro generado en una

región debe tener incentivos regulatorios para canalizarse hacia el crédito productivo en esa misma región, llegando directamente al productor y a la PyME para financiar la transformación de materias primas en origen.

4.2. Eje 2: Institucionalización de la Participación Social y el Consenso

En línea con el principio de participación, es fundamental dotar de estabilidad a las políticas de desarrollo a través de la institucionalización de las instancias intermedias de diálogo.

Recomendación Principal:
Institucionalidad del Consenso (Consejo Económico Social).

Se propone la creación de un Consejo Económico Social con capacidad de articulación vinculante entre los sectores del agro, industria, conocimiento, energía y trabajo. Este espacio debe ir más allá de la mera consulta, sirviendo como plataforma para definir políticas de Estado de largo plazo que trasciendan los mandatos presidenciales, brindando un marco de reglas de juego predecibles (seguridad jurídica) para las inversiones.

E. Orientación de Apoyo:

Fortalecimiento de las Capacidades Locales

Crear una estructura ágil, de carácter público-privado, dedicada exclusivamente a asistir a las pequeñas empresas y cooperativas en su tecnificación, acceso a mercados externos y digitalización. Esta agencia debe operar de forma descentralizada, integrando a los gobiernos locales como socios estratégicos para garantizar que las soluciones se adapten a la realidad territorial.

► 5. Criterios generales de orientación para la implementación

Para que la doble apuesta estratégica sea exitosa, la implementación no debe seguir una hoja de ruta rígida, sino criterios de orientación que garanticen su legitimidad y coherencia con los valores del humanismo integral:

5.1. Criterios de Eficacia y Justicia

La implementación debe regirse por el principio de solidaridad y justicia social.

Esto implica que:

- Ejemplaridad del Liderazgo: El Estado debe dar el ejemplo con

austeridad y eficiencia en el gasto público antes de exigir sacrificios a los ciudadanos.

- Progresividad: Los sectores con mayor capacidad contributiva y rentabilidad extraordinaria deben acompañar la transición, garantizando que el peso de las reformas no recaiga sobre los más vulnerables o sobre las PyMEs en crecimiento.

- Transparencia: Todo incentivo fiscal o programa de fomento debe estar sujeto a una evaluación constante y transparente de impacto, para corregir el rumbo rápidamente y evitar la captura por intereses particulares.

5.2. Criterios de sustentabilidad y medición del desarrollo

El éxito de la política no se medirá únicamente por indicadores macroeconómicos, sino por la calidad de vida de la persona y el impacto territorial:

- Federalismo en la Métrica: La principal métrica de impacto debe ser la tasa de creación de empleo privado formal por provincia, reflejando el éxito del despliegue productivo federal.

- Valor Agregado: Monitorear el

nivel de exportaciones con valor agregado (MOI/MOA) versus la exportación de productos primarios.

- Equidad Social: Seguimiento del Índice de Gini y la reducción de la pobreza estructural, como indicador de que el crecimiento está siendo inclusivo y respeta la dignidad de la persona.

► 6. Conclusión

Argentina tiene todo para ser un faro de desarrollo: recursos, talento y una cultura de trabajo resiliente.

Lo que ha faltado es un orden político e institucional que respete la dignidad de quien emprende y trabaja.

El estancamiento actual no es un destino económico ineludible, sino el resultado de elecciones político-económicas que privilegiaron la inestabilidad y la centralización.

Nuestra propuesta es una invitación a la acción basada en el sentido común y los valores del humanismo integral: respetar la iniciativa privada, garantizar la justicia a través de un Estado eficiente y solidario, y fomentar la participación de todos los sectores en el diseño de su propio futuro.

Si logramos alinear los incentivos, brindar seguridad a la inversión y descentralizar las decisiones, la respuesta productiva será inmediata.

Es hora de superar las dicotomías del pasado (campo vs. industria, interior vs. capital) y avanzar hacia una comunidad nacional organizada para el bien común.

El potencial está latente; nuestra responsabilidad es impulsarlo.



Infraestructura Estratégica

Cimientos para un desarrollo federal y soberano

EJE DESARROLLO ECONÓMICO-PRODUCTIVO

DOCUMENTO 06

SERIE PROYECTO PAÍS 2025



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.

La estabilidad macroeconómica como deber ético para la tutela efectiva de la dignidad humana

Pacto federal, moneda sana y eficiencia del gasto como pilares de un desarrollo inclusivo y sostenible.

EJE DESARROLLO ECONÓMICO-PRODUCTIVO

DOCUMENTO 09

SERIE PROYECTO PAÍS 2025

LA ESTABILIDAD MACROECONÓMICA COMO DEBER ÉTICO PARA LA TUTELA EFECTIVA DE LA DIGNIDAD HUMANA

Pacto federal, moneda sana y eficiencia del gasto como pilares de un desarrollo inclusivo y sostenible.

► 1. Introducción y contexto

Argentina atraviesa un ciclo de incertidumbre recurrente, caracterizado por la presión constante sobre sus sistemas impositivo, financiero y cambiario.

El problema público central no es solo la inflación coyuntural, sino la volatilidad crónica que impide la planificación a largo plazo, tanto para el inversor como para la familia. Esta inestabilidad ha provocado que "lo urgente tape a lo importante" durante décadas, postergando reformas estructurales críticas.

1.1. La magnitud del fracaso material

La consecuencia más dramática de esta inestabilidad ha sido el deterioro de las condiciones de vida.

Si bien las estadísticas oficiales recientes pueden mostrar una reducción técnica de la pobreza

monetaria (cercana al 31.7%), es crucial aclarar que estos indicadores se basan exclusivamente en niveles de ingresos y no dimensionan adecuadamente la drástica disminución del poder adquisitivo real ni la calidad de vida.

Cuando aplicamos una métrica más realista, como la pobreza multidimensional -que contempla el acceso a servicios, salud y transporte-, la exclusión afecta a más del 67% de la población.

Este dato evidencia que la mera corrección macroeconómica es insuficiente si no se traduce en condiciones concretas que respeten la dignidad de las personas, entendida esta como una condición inherente que el Estado tiene como deber reconocer y proteger.

Un sistema que excluye estructuralmente a dos de cada tres

argentinos falla en su propósito fundamental hacia el bien común.

1.2. El marco de la visión institucional

La estabilización macroeconómica es el punto de partida ineludible. Sin moneda y sin orden, cualquier política social es insostenible.

El objetivo es alcanzar la estabilidad a través del rigor y garantizar la inclusión mediante una arquitectura institucional que integre a la mayoría.

La historia argentina demuestra que el problema no es la falta de recursos, sino la ausencia de reglas claras y de un horizonte compartido que trascienda los ciclos electorales.

► 2. Diagnóstico / Análisis del Problema

El diagnóstico se articula en torno a dos ejes: la fragilidad fiscal estructural y la volatilidad política derivada de la exclusión social.

2.1. Causas estructurales: el desorden fiscal federal

● El laberinto de la coparticipación:

El mecanismo de distribución de recursos es opaco y discrecional, fomentando una negociación política constante en lugar de reglas

automáticas. Esto desincentiva la responsabilidad fiscal tanto en el nivel nacional como en el provincial.

● Indefinición de mandatos de

gasto: Persiste una incertidumbre sobre quién es responsable de gastos críticos como salud, educación e infraestructura. Esta falta de claridad genera desfinanciamiento de servicios esenciales y presiones sobre el tesoro nacional.

● El problema de la moneda: La falta de confianza ha llevado a que el dólar sea la unidad de cuenta real de la economía. La regeneración de la moneda nacional requiere no solo equilibrio fiscal, sino una reconstrucción profunda de la confianza institucional.

2.2. Coyuntura y actores clave

● Actores políticos: La urgencia electoral suele desplazar las reformas de fondo.

● Actores sociales: La vasta exclusión social actúa como un factor de inestabilidad; ningún plan económico puede perdurar si gran parte de la sociedad se siente ajena a él. El inversor, consciente de este "péndulo", retiene decisiones a la espera de consensos duraderos.

► 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. Opción A: la estabilidad por la vía del mercado puro

Este enfoque busca el equilibrio fiscal mediante recortes drásticos y desregulación, confiando en que el mercado ordenará la recuperación.

Análisis Crítico:

- Insuficiencia estratégica: Si bien el orden fiscal es necesario, este enfoque suele subestimar la dimensión social. Sin redes de contención y fortalecimiento de los cuerpos intermedios, la estabilización puede derivar en una fractura social que inviabilice el plan a largo plazo.

- Subestimación de la política: Un error frecuente es creer que la seguridad jurídica se impone por decreto. La única garantía real para atraer inversiones estables es la consolidación de las medidas a través del diálogo y el consenso político, transformándolas en

verdaderas políticas de Estado. Sin este aval institucional, cualquier reforma es percibida como reversible.

4.2. Opción B: la inclusión por la vía del gasto sin respaldo

Prioriza la expansión del gasto y el consumo financiado con emisión o deuda, bajo una bandera -parcializada- de la justicia social.

Análisis Crítico:

- Visión fallida: La financiación artificial genera inflación, que opera como un impuesto regresivo sobre los más pobres, destruyendo justamente aquello que, según dicen sus promotores, se busca proteger.

- Deterioro institucional: El asistencialismo desmedido y la estatización de funciones que corresponden a la sociedad civil (violando la subsidiariedad) debilitan la iniciativa privada y generan dependencia, atentando contra la autonomía de las personas y las organizaciones intermedias.

4.3. Opción C: estabilidad con inclusión sostenible

Propone superar la antinomia entre ajuste y expansión, entendiendo la estabilidad y la inclusión como interdependientes.

1. Prioridad del orden ético: La economía debe servir a la persona. La previsibilidad macroeconómica es un deber de justicia para permitir el desarrollo de las familias y las empresas.

2. Subsidiariedad como eficiencia: El Estado debe concentrarse en sus funciones indelegables y descentralizar la ejecución de políticas (salud, educación) hacia los niveles más cercanos al ciudadano, donde la gestión es más eficiente y humana.

3. Solidaridad como sostenibilidad: La estabilidad solo perdura si es inclusiva. Esto implica un sistema tributario y de gastos que integre a todos los sectores en el esfuerzo y los beneficios del desarrollo.

► 4. Recomendaciones de política

4.1. La estabilidad como deber de justicia: el pilar fiscal

- Pacto federal para la coparticipación y responsabilidades:

- Establecer un sistema de reparto automático y transparente.
- Definir competencias claras: descentralizar la gestión de salud y educación asegurando los

recursos correspondientes (subsidiariedad), reservando al Estado nacional un rol compensador ante desequilibrios graves.

- Reforma tributaria productiva:

Simplificar el esquema impositivo para ampliar la base de contribuyentes y reducir la presión sobre la producción, entendiendo el pago de impuestos como un aporte al bien común que debe ser retribuido con servicios eficientes.

- Repensar la deuda pública:

Es imperativo diseñar mecanismos creativos y audaces que, respetando los compromisos asumidos, permitan encontrar salidas al ancla presupuestaria que suponen los pagos permanentes de deuda e intereses. Esto liberaría recursos vitales para la inversión en desarrollo sin caer en el default.

4.2. La regeneración de la moneda: el pilar monetario

- Banco Central independiente:

Blindar la autoridad monetaria para que su único mandato sea la preservación del valor de la moneda, prohibiendo el financiamiento del tesoro.

- Consolidación de reservas

genuinas: Para recuperar la confianza en el peso, no basta con promesas. Es necesario evaluar la constitución de reservas de valor tangible, ya sea mediante un esquema de patrón oro, la utilización del "Argentino Oro" (moneda de curso legal según Ley 1130 aún vigente), u otros activos solventes que otorguen respaldo real a la moneda nacional.

4.3. El gasto como herramienta del bien común: el pilar de la eficiencia

- Presupuesto base cero:

Abandonar la inercia presupuestaria. Cada gasto debe justificarse por su impacto actual y su alineación con los objetivos estratégicos.

- Inversión social estratégica:

Transformar el gasto asistencial en inversión en capital humano. Los programas deben ser temporales y orientados a devolver la autonomía a las personas, evitando la cronificación de la pobreza.

► 5. Implementación y evaluación

5.1. Pasos principales de implementación (construcción política)

- **Construcción de consenso**: La clave es lograr un acuerdo político y social amplio que valide este rumbo. Sin el compromiso de la dirigencia y los cuerpos intermedios, ninguna reforma técnica sobrevivirá al próximo turno electoral.
- **Consejo de estabilidad federal**: Crear un ámbito institucional de monitoreo del pacto fiscal, independiente de la coyuntura diaria.

5.2. Indicadores básicos de éxito/impacto

A modo ejemplificativo, esbozamos algunos criterios que, por supuesto, deben ser validados o reformulados dentro del consenso que se plantee:

Dimensión y Variable Clave	Meta Estratégica
1. Estabilidad Fiscal Superávit primario consolidado.	> 1.5% del PBI (Sostenibilidad intertemporal)
2. Estabilidad Monetaria Inflación y Reservas genuinas.	1 dígito anual (Convergencia plena)

3. Dignidad e Inclusión Pobreza multidimensional.	< 30% (Descenso sostenido)
4. Gobernanza Eficiencia del gasto público.	Mejora en índices (Calidad educativa/sanitaria federal)

► 6. Conclusión

El camino hacia una Argentina estable y justa es una elección ética antes que técnica. La volatilidad que nos ha empobrecido es hija de una política que ha olvidado la centralidad de la persona.

Esta propuesta invita a un ejercicio de audacia y responsabilidad: audacia para repensar la deuda y respaldar nuestra moneda con valores reales; responsabilidad para construir los consensos políticos que den seguridad jurídica. Solo integrando la estabilidad macroeconómica con una visión humanista que respete la dignidad de cada argentino, podremos transformar este presente de incertidumbre en un futuro de esperanza y desarrollo compartido.

Iniciativa privada y trabajo digno: bases para el desarrollo federal

Fundamentos para reconstruir la movilidad social
ascendente en Argentina desde una economía con
rostro humano.

EJE DESARROLLO ECONÓMICO-PRODUCTIVO

DOCUMENTO 13

SERIE PROYECTO PAÍS 2025

INICIATIVA PRIVADA Y TRABAJO DIGNO: BASES PARA EL DESARROLLO FEDERAL

Fundamentos para reconstruir la movilidad social ascendente en Argentina desde una economía con rostro humano.

► 1. Introducción y contexto

El país no registra crecimiento genuino del PBI per cápita desde el año 2011, consolidando una "década perdida" que ha derivado en un estancamiento secular. Sin embargo, el problema central no es solo financiero, sino productivo y humano: la incapacidad del modelo actual para generar condiciones donde la iniciativa privada pueda desplegarse libremente y crear empleo de calidad.

A pesar de contar con un sector emprendedor y de economías regionales resiliente, el entorno institucional no acompaña este esfuerzo. Los datos son elocuentes: con altos índices de pobreza y una tasa de informalidad laboral que afecta a casi la mitad de la población económicamente activa, la cultura del trabajo se ve erosionada por la

falta de oportunidades formales.

A esto se suma un fenómeno crítico: el desacople estructural entre el sistema educativo y la matriz productiva. Mientras el mundo avanza en una transformación tecnológica, nuestro país mantiene esquemas formativos que no dialogan con las necesidades de las empresas, dejando a miles de jóvenes sin las herramientas para insertarse en el mercado.

Desde esta visión, entendemos que la economía debe servir a la persona. El objetivo de este análisis es proponer lineamientos para que el Estado deje de ser un obstáculo y pase a garantizar las condiciones para que las empresas y emprendedores sean los verdaderos protagonistas de la generación de riqueza y dignidad.

► 2. Diagnóstico: El Bloqueo del Desarrollo

El análisis de la situación, nutrido por el intercambio con especialistas y la evidencia empírica, identifica dos dimensiones críticas que actúan como cepo al desarrollo de la iniciativa privada:

2.1. La Dimensión Económico-Institucional (El Clima de Inversión)

La inestabilidad macroeconómica opera como un disuasivo letal para la inversión productiva. Argentina sufre una carencia crítica de instituciones que gestionen el desarrollo, atrapada en una inercia que refuerza conductas rentísticas en lugar de productivas.

- **La crisis de confianza:** No es solo financiera, es sistémica. La imprevisibilidad de las reglas de juego rompe los contratos básicos de convivencia económica, llevando a que el ahorro nacional se refugie fuera del ciclo productivo.
- **Matriz Concentrada y Asfixia a la PyME:** Existe un vasto tejido de PyMEs y economías regionales con enorme potencial, pero que hoy opera de manera fragmentada y

sobreviviente. La falta de una estrategia federal ha impedido el desarrollo de una matriz diversificada. En lugar de potenciar cadenas de valor que agreguen riqueza en las provincias, el sistema actual (presión tributaria, falta de infraestructura y crédito) tiende a la concentración primarizada, limitando la creación de empleo genuino en el interior.

2.2. La Dimensión Humana y Social (El Capital Humano)

Esta es la dimensión más alarmante. El mercado laboral demanda perfiles que el sistema no está proveyendo, generando una paradoja de desempleo con demanda insatisfecha.

- **El Desacople Educativo ("Software" desactualizado):** Las empresas reportan una brecha de habilidades inmensa. Ocho de cada diez compañías tienen dificultades para cubrir vacantes, no solo por falta de conocimientos técnicos, sino por la ausencia de competencias blandas y actitudes para el trabajo. La escuela y la universidad corren por carriles

separados de la realidad de la empresa.

El Daño Temprano ("Hardware" dañado): Existe una preocupación grave por el impacto nutricional en la primera infancia. Con altos índices de pobreza infantil, estamos comprometiendo el desarrollo cognitivo. Sin una "infraestructura biológica" sana, la capacitación laboral futura se vuelve inviable.

► 3. Análisis de opciones de política

Para abordar esta encrucijada, el debate público suele polarizarse en modelos que resultan insuficientes para fomentar genuinamente la iniciativa privada con inclusión.

Opción A: Lógica de Mercado Puro ("Laissez-Faire")

Este enfoque sugiere que la mera desregulación macroeconómica generará espontáneamente desarrollo.

Crítica: Si bien la libertad de mercado es vital, este modelo falla al asumir que todos los actores (especialmente las PyMEs del interior) tienen las mismas capacidades para competir sin una estrategia de desarrollo. Ignora,

además, que el mercado por sí solo no resuelve el desacople educativo ni la exclusión social profunda.

Opción B: Lógica Estadista (Asistencialismo)

Propone al Estado como el gran empleador y protector, supliendo la falta de empleo privado con subsidios y empleo público.

Crítica: Este modelo ha asfixiado la iniciativa privada, desplazando al emprendedor por el burócrata. Al reemplazar el trabajo genuino por la dádiva, debilita la dignidad de la persona y la cultura del esfuerzo, haciendo insostenible cualquier proyecto de país.

Opción C: Lógica Humanista Integral

Basada en la Economía Social de Mercado. Propone un mercado vigoroso donde la iniciativa privada es el motor insustituible de la riqueza. El rol del Estado no es producir, sino crear las condiciones (reglas claras, moneda sana, educación pertinente e infraestructura) para una matriz productiva diversificada y federal. Es una opción que pone a la persona en el centro, entendiendo al trabajo como el gran ordenador social.

► 4. Recomendaciones de política

Para desbloquear la fuerza productiva del país, proponemos tres ejes de acción estratégica:

Eje 1: Sincronización Educación-Trabajo y Capital Humano

Es imperativo cerrar la brecha entre lo que se enseña y lo que se necesita para trabajar.

- **Formación Dual Federal:**

Implementar un sistema nacional que integre la escuela secundaria y terciaria con el mundo de la empresa. Las prácticas profesionalizantes no deben ser una excepción, sino la norma, permitiendo que los jóvenes aprendan en entornos productivos reales.

- **Alfabetización Laboral y Actitudinal:**

Crear programas enfocados en recuperar la cultura del trabajo (responsabilidad, cumplimiento, trabajo en equipo) en sectores vulnerables, donde el tejido social está más dañado.

- **Blindaje Nutricional:** Asegurar la nutrición infantil como política de Estado pre-laboral. Sin cerebros sanos hoy, no habrá

trabajadores calificados ni emprendedores innovadores mañana.

Eje 2: Matriz Productiva Diversificada, Federal y Sostenible

El fortalecimiento del tejido productivo requiere diversificar nuestra economía para hacerla más resiliente y federal.

- **Diversificación y Valor Agregado:**

Fomentar sectores estratégicos más allá de los tradicionales (bioeconomía, energías renovables, turismo, economía del conocimiento y minería sustentable). El objetivo es pasar de la exportación de materia prima a la exportación de trabajo argentino agregado en origen.

- **Ecosistemas de Innovación**

Local: Fomentar la creación de clústeres donde convivan PyMEs, universidades y gobiernos locales. Esto permite retener talento en las provincias y desarrollar soluciones sostenibles adaptadas a cada región.

- **Desburocratización para el**

Desarrollo: El Estado debe dejar de ser un peso. Se propone una

simplificación radical de trámites para la apertura y gestión de empresas, permitiendo que la energía del emprendedor se enfoque en producir.

Eje 3: Institucionalidad para la Inversión

Sin reglas claras, no hay largo plazo, y sin largo plazo, no hay empleo de calidad.

- **Estabilidad Normativa:**

Sancionar leyes de fomento con garantías de estabilidad fiscal para sectores estratégicos. Esto es vital para transformar el ahorro especulativo en inversión productiva real.

- **Incentivos a la Contratación:**

Modernizar las regulaciones laborales para reducir la litigiosidad y el costo no salarial, facilitando que las PyMEs se animen a ampliar sus nóminas sin poner en riesgo su supervivencia.

► 5. Implementación y evaluación

Estrategia de Construcción Política

La transición hacia este modelo productivo requiere consensos

amplios. Se propone convocar un espacio institucionalizado con cámaras empresarias, sindicatos, sector educativo y sociedad civil. El objetivo es acordar que el fomento a la iniciativa privada y la educación para el trabajo sean Políticas de Estado innegociables.

Indicadores de Éxito

Para evaluar el progreso, sugerimos monitorear métricas centradas en la economía real:

1. Tasa de Creación de Empleo Privado Formal Neto (especialmente en PyMEs).
2. Índice de Diversificación de la Matriz Exportadora.
3. Reducción de la brecha de habilidades (mismatch educativo).
4. Índices de Desarrollo Humano ajustados por desigualdad y sostenibilidad.

► 6. Conclusión

La verdadera política social es la que hace innecesaria la asistencia, porque ha logrado generar las condiciones para que cada persona pueda sostenerse con su propio trabajo.

Argentina tiene una fuerza latente en

sus emprendedores, en sus industriales y en sus trabajadores que hoy está contenida por un sistema ineficiente. No necesitamos inventar un país nuevo, sino liberar las fuerzas creativas del que ya tenemos.

Si logramos alinear el sistema educativo con la producción, diversificar nuestra matriz de forma federal y dar certezas a la iniciativa privada, construiremos una comunidad donde el desarrollo sea consecuencia del esfuerzo y el talento de cada argentino.

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

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

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.

AGRADECIMIENTOS INSTITUCIONALES

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





FAROPAÍS