



62º Coloquio

INVIRTIENDO LA HISTORIA

20 años: de promesa a potencia

**La visión de empresaria de IDEA para
construir una Argentina con crecimiento
continuo y estabilidad sostenida.**

30 de septiembre, 01 y 02 de octubre
Hotel Sheraton - Mar del Plata





Índice

Introducción.....	2
Palabras de apertura del 62° coloquio.....	3
La visión de IDEA	6
Compromisos de la dirigencia	7
Megatendencias globales: el nacimiento de una nueva era.....	8
Diagnóstico.....	8
Voz activa	15
Los pilares para una Argentina estable	17
Diagnóstico.....	17
Voz activa	24
De promesa a potencia: las claves para la competitividad	26
Diagnóstico.....	26
Voz activa	33
Desarrollo argentino.....	35
Diagnóstico.....	35
Voz activa	43
Palabras de cierre del 62° coloquio.....	47
Conclusiones.....	47
Comité Coloquio y Comité Coloquio ampliado	52
Comité Coloquio.....	52
Comité Coloquio ampliado	52
Equipo de IDEA y asesores técnicos	54
Equipo de IDEA.....	54
Asesores técnicos.....	54
Fuentes	55
Anexos.....	58



Introducción

Argentina atraviesa un momento en el que el desafío ya no es solamente recuperar la estabilidad, sino generar las condiciones para sostener el crecimiento durante las próximas décadas. Después de muchos años signados por crisis recurrentes, tenemos la oportunidad de cambiar el foco y comenzar a pensar en una perspectiva de largo plazo: **cómo transformar la estabilidad en inversión, productividad, empleo y desarrollo.**

Ese cambio de perspectiva inspiró el lema del **62° Coloquio de IDEA**: “Invirtiendo la historia. 20 años: de promesa a potencia”.

El título encierra un doble desafío. Invertir la historia es romper con una trayectoria marcada por crisis, cambios de rumbo y oportunidades que no pudieron convertirse en una mejor calidad de vida para toda la sociedad.

Pero también es invertir en la historia que queremos construir: movilizar capital, generar empleo, producir, innovar y asumir decisiones con una visión de largo plazo. Invertir la historia es cambiar el rumbo y, al mismo tiempo, comprometerse a sostenerlo. Es pasar de una Argentina que promete a una Argentina que construye las condiciones para convertirse en potencia.

Con esa mirada, a comienzos de 2026, conformamos equipos de trabajo integrados y liderados por más de 50 CEOs de empresas socias de IDEA, de distintos tamaños y sectores. A lo largo del año, cada equipo, junto a especialistas y asesores técnicos, se enfocó en un eje clave para el desarrollo del país: analizó problemas estructurales, identificó oportunidades y trabajó en la construcción de visiones compartidas.

Este documento es el resultado de ese trabajo e incluye diagnósticos y propuestas organizados en cuatro grandes ejes: las **megatendencias** globales y el nacimiento de una nueva era; los pilares para una **Argentina estable**; las claves para transformar nuestra **competitividad** la promesa en potencia; y el **desarrollo argentino**.

El desafío que nos propusimos fue **aportar elementos para una conversación de largo plazo**. Pensar en veinte años puede parecer ambicioso para un país acostumbrado a administrar urgencias. Sin embargo, tener esa mirada es lo que permite transformar estructuralmente una economía y generar desarrollo. Es el tiempo necesario para consolidar inversiones, desarrollar infraestructura, mejorar la productividad, fortalecer el sistema educativo y generar las capacidades que demanda una economía cada vez más integrada al mundo.



Palabras de apertura del 62° coloquio

Fabián Kon

Bienvenidos al Coloquio de IDEA.

Siempre pensé que esta era la reunión empresaria más importante de la Argentina. Hoy creo que puede ser algo todavía más relevante: el ámbito donde comencemos a discutir **¿cómo construir una Argentina capaz de crecer durante décadas?** Porque este Coloquio no trata solamente sobre economía. Trata sobre el futuro de toda la sociedad.

Quiero agradecer al equipo de IDEA, a los empresarios que integraron el comité de Coloquio y a todas las personas que hacen posible estos tres días de encuentro, debate y construcción colectiva.

Cuando diseñamos este Coloquio 2026 nos propusimos algo distinto. No concentrarnos solamente en la coyuntura. No quedar atrapados en el próximo dato, la próxima elección o el próximo trimestre.

Aclaro que, desde ya reconocemos y apoyamos las reformas que venimos reclamando en coloquios anteriores, que son imprescindibles como punto de partida: el equilibrio fiscal, independencia del Banco Central, la reforma laboral y la desregulación.

Precisamente porque existe una agenda de estabilización, creemos que llegó el momento de hacernos una pregunta más desafiante: **¿puede la Argentina sostener la estabilidad? ¿Puede crecer durante veinte años con estabilidad?**

Nuestra respuesta es sí.

Argentina conoce demasiado bien el fracaso de los ciclos. Expectativa, esperanza y crisis. Una y otra vez. Décadas consumidas en volver a empezar. Esos ciclos destruyen inversión, empleo, oportunidades y confianza.

Tuve la tentación de recopilar los datos sobre cuántos ceros agregamos a la moneda, cuántos defaults, cuántas crisis con caídas abruptas del PBI. Pero no, de esa Argentina es de la que no queremos hablar.

Queremos cambiar, por eso hablamos de invertir la historia.

Queremos hablar de una Argentina capaz de transformar la estabilidad en progreso. De una Argentina que pase, definitivamente, de promesa a potencia.

Y para eso, nuestro equipo de economistas estudió experiencias internacionales de países que habían dejado atrás ciclos de inestabilidad y lograron crecimiento durante períodos prolongados: Australia, Irlanda, Israel, Chile, Polonia y Perú, entre otros.

Todos eran distintos. Distintas culturas, distintos liderazgos, distintos contextos históricos.

Observamos que la inserción internacional y el acceso al financiamiento fueron claves para sostener la transición. Y aprendimos algo más: la inflación baja no aparece de un día para otro. En muchos casos llevó entre cuatro y diez años consolidarla. Incluso hubo crisis intermedias.



Pero esas crisis no necesariamente destruyeron los programas. Lo importante fue sostener el rumbo.

Lo más importante que encontramos no fue una lección económica. Fue una lección humana. Cuando la estabilidad se sostiene, la pobreza cae. Y cae de verdad.

Mientras Argentina aumentó su indicador de pobreza en las últimas décadas, en estos países, en cambio, se desplomó: Brasil bajó la pobreza a la mitad; Uruguay la bajó a un tercio; Polonia la llevó de 51 a 4 %. Menos de una décima parte. Esto, señores, es verdadero impacto social.

Probablemente el PBI per cápita, si bien es un promedio, sea la medida más homogénea para medir los ingresos de la población. Mientras en Argentina aumentó un 50 % desde los 80, en los países que lograron estabilidad con crecimiento, el impacto fue mayor: En Chile el aumento fue de 200 por ciento y en Perú de 160 %.

La estabilidad no es un fin en sí mismo. Es una herramienta para mejorar la vida de las personas.

Qué loco, ¿no? Nuestros publicistas nos propusieron como nombre: Que loco el coloquio. No nos animamos a tanto. Pero es muy loco lo que podemos lograr como país.

Imaginemos una Argentina que crece durante veinte años. ¿Cómo cambiaría nuestra sociedad? ¿Cómo evolucionaría el empleo?

En los modelos macroeconómicos que desarrollamos para el Coloquio, en 10 años manteniendo estabilidad y crecimiento, el PBI per cápita aumentaría 50 por ciento. Cada ciudadano, en promedio aumentaría sus ingresos en 50%.

Creemos que esto es posible, pero para lograrlo la propuesta se IDEA se basa en una hoja de ruta con cuatro ejes:

En primer lugar, la **estabilidad** no es solamente una variable económica. Es la confianza de que los contratos se cumplen. Es la certeza de que la Justicia funciona. Es la previsibilidad que necesitan quienes invierten, producen y generan empleo. Es la convicción de que ninguna generación tendrá que empezar de cero nuevamente. ¿Cuáles son las reformas pendientes para consolidar la estabilidad?

El segundo eje es la mirada del **mundo**. Nuestra agenda se desarrolla en un entorno global desafiante, un entorno al que los expertos definen como cambio de era. La reorganización del poder mundial, los movimientos de capital, la inteligencia artificial y los cambios demográficos están redefiniendo las reglas del juego. La pregunta no es cómo aislarnos. La pregunta es cómo integrarnos inteligentemente al mundo.

El tercer eje, probablemente el más debatido en estos días es el de **competitividad**. Debemos abordar los desafíos estructurales que limitan nuestra capacidad de competir. ¿Cuáles son las reformas necesarias en infraestructura, logística, sistema tributario, regulación, financiamiento y mercados de capitales?

Pero también debemos hablar de nosotros mismos, de nuestra transformación empresarial, de cómo mejoraremos nuestra innovación y productividad.



Y, por último, discutiremos en este Coloquio el eje de **desarrollo**. El crecimiento económico sólo tendrá sentido si genera más desarrollo humano.

Educación, empleo, informalidad, movilidad social y capital cognitivo serán temas centrales. Pensar la Argentina a veinte años implica preguntarnos qué talento necesitaremos formar y qué oportunidades queremos crear.

Esta es la agenda del Coloquio. Pero aspiramos a algo más. Aspiramos a que esta discusión trascienda este encuentro y se convierta en una agenda nacional. Una agenda que trascienda gobiernos, empresas e ideologías.

Porque la pregunta ya no es solamente si Argentina puede estabilizarse. La pregunta es: ¿qué vamos a hacer con esa estabilidad? Si la aprovechamos, podremos construir un país que crezca, genere oportunidades, reduzca la pobreza y vuelva a confiar en sí mismo.

Ese es el desafío. Ese es el debate al que los invitamos. Y ese es el camino para pasar, definitivamente, de promesa a potencia.

Muchas gracias.



La visión de IDEA

Megatendencias globales: el nacimiento de una nueva era

1. **Argentina** tiene una **oportunidad estratégica** en esta nueva era. Capturarla requiere una agenda de largo plazo que fortalezca la competitividad y acelere su integración al mundo.
2. El **empresariado argentino** debe asegurar su **competitividad** y pensar estratégicamente el nuevo contexto global, capturando oportunidades con inversión y transformación.

Los pilares para una Argentina estable

3. Consolidar la **estabilidad macroeconómica** mediante la institucionalización de reglas fiscales y monetarias; la resolución estructural de los desequilibrios previsionales y distorsiones tributarias; la estabilidad de la moneda y la independencia del Banco Central; y la sostenibilidad externa.
4. Avanzar en la **estabilidad institucional** a través de reglas claras y previsibles; el respeto por el sistema republicano, la división de poderes y la propiedad privada; y una Justicia más eficaz, digital y transparente.
5. Construir grandes acuerdos de largo plazo que trasciendan los cambios de gobierno y sostengan **políticas de Estado**.

De promesa a potencia: las claves para la competitividad

6. Argentina debe continuar avanzando en **mejorar la competitividad**, con especial foco en infraestructura e impuestos.
7. A nivel de matriz productiva, potenciar el desarrollo competitivo de la Argentina, acompañando los procesos de **transformación productiva**.
8. Desarrollar una **mentalidad competitiva** al interior de las empresas, acorde al nuevo paradigma.

Desarrollo argentino

9. Argentina necesita avanzar en políticas de mediano plazo que permitan **recuperar los niveles educativos básicos** y, al mismo tiempo, abordar los desafíos estructurales para impulsar transformaciones que nos permitan acercarnos a estándares educativos globales.
10. Las formas de trabajo han cambiado significativamente, por lo que resulta clave **revertir la expansión de la informalidad** y avanzar en las reformas pendientes para **modernizar el sistema laboral**.



Compromisos de la dirigencia

La Argentina enfrenta el **desafío de consolidar un proceso de estabilización económica** que permita sentar las bases de un desarrollo sostenible e inclusivo. La evidencia internacional muestra que los países que lograron consolidar procesos de estabilización de manera sostenida alcanzaron mejoras significativas en sus indicadores de desarrollo: incrementaron de forma sostenida su PBI per cápita, redujeron la pobreza y ampliaron las oportunidades para amplios sectores de la población. Estos resultados fueron consecuencia de **programas económicos consistentes**, pero también de **compromisos compartidos y sostenidos** en el tiempo por parte de toda la dirigencia, el sector empresario y la sociedad. En este marco, **IDEA invita a asumir los siguientes compromisos** como guía para una nueva etapa, orientados a fortalecer la estabilidad, recuperar la confianza y promover el crecimiento:

- **Sostener el equilibrio fiscal**

Diseñar políticas que mantengan el orden de las cuentas públicas, condición necesaria para alcanzar estabilidad macroeconómica, niveles de inflación en línea con estándares internacionales y sostenibilidad de la deuda.

- **Cumplir los compromisos**

Garantizar el cumplimiento de las obligaciones asumidas para fortalecer la previsibilidad y el acceso al financiamiento de largo plazo.

- **Impulsar una economía competitiva y de alta productividad**

Promover un marco impositivo y reglas de juego que favorezcan las inversiones de largo plazo, la innovación y la eficiencia.

- **Fortalecer la formalidad y combatir la evasión**

Garantizar el respeto a las normas, contribuir a la reducción de la evasión y asegurar reglas claras que generen igualdad de condiciones para todos los actores de la economía.

- **Promover la integración internacional de la Argentina**

Impulsar una integración al mundo, con visión de largo plazo y basada en la apertura comercial y la generación de valor en los bienes y servicios argentinos.

- **Asegurar una transición con inclusión social**

Acompañar los procesos de cambio con políticas de apoyo y capacitación para los sectores más vulnerables, fortaleciendo el capital humano necesario para sostener el crecimiento.

- **Construir consensos y reglas de juego estables**

Establecer acuerdos básicos entre los principales actores políticos, económicos y sociales que aseguren continuidad, previsibilidad y confianza en el tiempo.

- **Fortalecer las instituciones republicanas**

Promover la independencia de la Justicia y el respeto al Estado de Derecho y a la propiedad privada como base de la confianza y la previsibilidad.

- **Promover una ética empresarial centrada en las personas**

Promover una ética empresarial que priorice y ponga en el centro la integridad de las personas.



Megatendencias globales: el nacimiento de una nueva era

Diagnóstico

A lo largo de la historia, los grandes períodos de progreso económico y transformación social estuvieron asociados a cambios profundos en las reglas que organizan la actividad humana: la revolución industrial, la globalización de posguerra o la irrupción de la economía digital no fueron fenómenos aislados, sino momentos en los que múltiples fuerzas estructurales cambiaron simultáneamente, redefiniendo la forma en que los países producían, comerciaban, innovaban y comprendían el bienestar.

Estos **cambios de era** suelen producirse cuando convergen transformaciones significativas en **cinco dimensiones fundamentales** que estructuran el desarrollo económico: **el orden geopolítico, las plataformas tecnológicas, la demografía, los recursos y la energía y la asignación del capital**. Cuando una sola de estas dimensiones evoluciona, los sistemas tienden a adaptarse gradualmente. Cuando varias cambian al mismo tiempo, **las reglas del juego se reconfiguran y emergen nuevos protagonistas, modelos de negocio y fuentes de crecimiento**.

Hoy estamos atravesando uno de esos momentos. Las cinco dimensiones muestran señales de transformación simultánea. La **globalización** da paso a un escenario más fragmentado y multipolar; la **inteligencia artificial y otras tecnologías** redefinen la productividad y la organización económica; el **envejecimiento poblacional** y los movimientos migratorios alteran la disponibilidad de talento y los patrones de consumo; la competencia por **energía, minerales críticos y alimentos** adquiere una relevancia estratégica inédita; y las **condiciones macroeconómicas globales** evolucionan hacia un entorno de menor crecimiento, mayor endeudamiento, inflación más persistente y un costo de capital estructuralmente más elevado que el observado durante las últimas dos décadas.

La convergencia de estas tendencias está configurando un entorno más complejo, interdependiente y desafiante. La expansión de la inteligencia artificial, por ejemplo, incrementa la demanda de energía y minerales críticos; los cambios demográficos modifican las necesidades de financiamiento y los patrones de consumo; las tensiones geopolíticas redefinen los flujos de comercio, inversión y tecnología. Los efectos se amplifican mutuamente y terminan redefiniendo la competitividad relativa de países, sectores y empresas.

Los cambios de era generan desafíos, pero también crean oportunidades para aquellos países capaces de interpretar las nuevas reglas y adaptarse antes que los demás. En este contexto, Argentina cuenta con atributos particularmente alineados con las necesidades de la próxima era. Sin embargo, en un mundo que redefine sus prioridades, sus cadenas de valor y sus fuentes de crecimiento, la diferencia ya no estará únicamente en los recursos disponibles, sino en la capacidad de transformarlos en productividad, inversión, innovación y desarrollo sostenido.

Orden Mundial

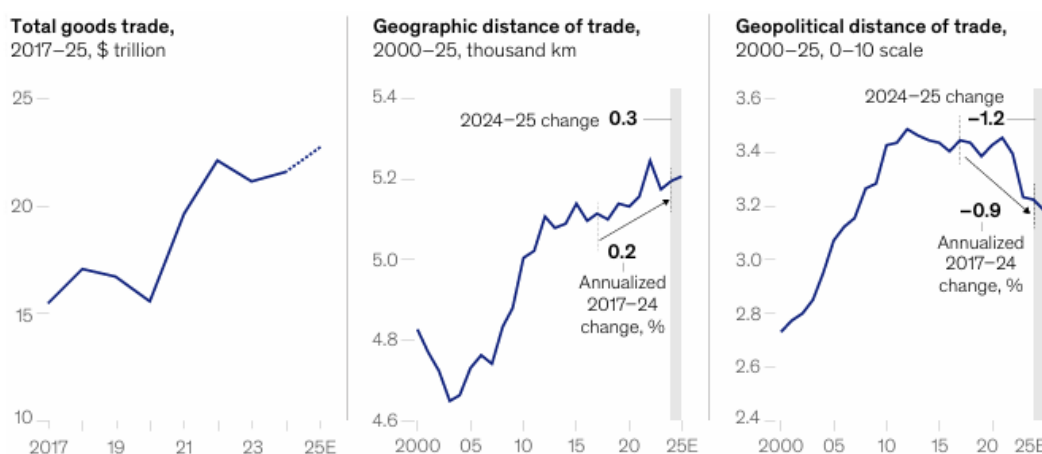
La geopolítica ha recuperado un rol central en las decisiones económicas, dando lugar a un **mundo más multipolar, fragmentado y regionalizado**, donde la eficiencia ya no es el único

criterio que define las cadenas de valor. **La resiliencia, la seguridad económica y el alineamiento estratégico ganan protagonismo en las decisiones de inversión, producción y comercio.**

El comercio internacional continúa creciendo, pero bajo nuevas reglas. **Más del 80% de los flujos globales se canalizan a través de algún tipo de acuerdo comercial, mientras que la inversión extranjera directa muestra una tendencia creciente a alinearse políticamente.** Al mismo tiempo, una porción relevante de los corredores comerciales globales se encuentra en proceso de redefinición, generando oportunidades para aquellos países capaces de ofrecer recursos, bienes y servicios estratégicos, estabilidad y acceso competitivo a los mercados.

Como consecuencia, las empresas están revisando sus modelos de internacionalización, ajustando planes sobre **dónde producir, dónde invertir y cómo diseñar cadenas de suministro más robustas.** En este contexto, conceptos como *nearshoring* y *friend-shoring* dejaron de ser tendencias emergentes para convertirse en criterios concretos de asignación de capital y localización de actividades productivas.

Gráfico 1. Indicadores del comercio de bienes (anualizado)



Fuente: ASEAN Stats; CEPII; Comex Stat; Eurostat; General Administration of Customs of the PRC; Government of India Ministry of Commerce and Industry; UN Comtrade; US Census Bureau Voeten (2017) and UN Digital Library; McKinsey Global Institute analysis.

Para los flujos comerciales globales, se estima que **corredores comerciales por un valor aproximado de USD 14 billones están en redefinición** y al menos **USD 300 mil millones de flujos están directamente bajo tensión política.** Capturar parte de ese desplazamiento es una de las grandes oportunidades estratégicas de la próxima década, especialmente para países con recursos estratégicos y posición geográfica favorable.

Para **Argentina**, este escenario abre una ventana de oportunidad particularmente relevante. El país combina recursos naturales críticos, capacidad productiva y una ubicación relativamente alejada de los principales focos de tensión geopolítica, atributos cada vez más valorados en un contexto internacional marcado por la búsqueda de diversificación y resiliencia.

Durante 2025, el país registró exportaciones por más de USD 87 mil millones e importaciones cercanas a USD 75 mil millones, consolidando un superávit comercial superior a USD 11 mil millones y revirtiendo los déficits observados pocos años atrás. Estos valores significaron un



aumento del +10% en el volumen exportado, donde +9.000 compañías nacionales comercializaron productos al exterior, +290 empresas que en 2024 y +510 que, en 2023, mientras que los productos argentinos estuvieron presentes en +39.800 mercados, +680 que en 2024 y +990 que en 2023 (INDEC, *Comercio exterior*).

Además, en los últimos años comenzaron a emerger señales de diversificación. Las exportaciones hacia China crecieron más de 60% y las destinadas a India cerca de 40% durante 2025, reflejando el potencial de expansión hacia economías con creciente demanda de alimentos, energía y recursos naturales. A su vez, la entrada en vigor del acuerdo entre Mercosur y la Unión Europea amplía el acceso preferencial a uno de los mayores mercados del mundo, fortaleciendo las posibilidades de inserción internacional del país.

Plataformas Tecnológicas

Si la geopolítica redefine dónde se genera el valor, **la tecnología redefine cómo se crea**. La actual revolución tecnológica no se limita a la aparición de nuevas herramientas o industrias, está transformando simultáneamente los sistemas productivos, los mercados laborales, las cadenas de valor y las fuentes de ventaja competitiva de países y empresas.

El cambio actual surge de la convergencia de múltiples plataformas tecnológicas que se potencian mutuamente. Inteligencia artificial, computación en la nube, conectividad avanzada, bioingeniería, nuevos materiales, tecnologías cuánticas y energías limpias. **La inteligencia artificial es el epicentro de esta nueva ola tecnológica**. Lo que hasta hace pocos años era percibido como una tecnología emergente hoy actúa como uno de los principales motores de inversión, productividad y comercio internacional. La inversión privada global en IA ya supera los USD 345 mil millones anuales, aumentando +120% vs 2024 con Estados Unidos concentrando más del 80% de los desembolsos mundiales (Stanford University, 2026).

Este impacto también es visible en la economía real. Durante 2025, cerca de un tercio del crecimiento del comercio mundial estuvo explicado por hardware vinculado a inteligencia artificial, principalmente semiconductores y equipamiento para centros de datos, un segmento que creció aproximadamente 40% interanual. La infraestructura necesaria para sostener esta expansión se ha convertido en uno de los principales focos de inversión global, donde la inversión en *nuevos proyectos de desarrollo inicial de data centers* alcanzó USD 370 mil millones en 2025, casi el doble que el año anterior, mientras que Estados Unidos concentró cerca de la mitad de la nueva capacidad instalada a nivel mundial (Devesa, T. *et al*, 2025).

Las nuevas plataformas tecnológicas también están alterando la distribución del valor económico entre empresas y sectores. Las siete compañías tecnológicas más valiosas del mundo concentran actualmente cerca de USD 17 billones de capitalización bursátil (SEC, 2026), equivalentes a aproximadamente un tercio del valor total del S&P 500, según sus últimas publicaciones disponibles. Esta concentración refleja cómo la capacidad de construir plataformas escalables, capturar datos y desarrollar ecosistemas tecnológicos se ha convertido en una de las principales fuentes de creación de riqueza de la economía contemporánea.

Sin embargo, **la experiencia internacional demuestra que el tamaño no es una condición necesaria para capturar valor**. Economías relativamente pequeñas como Israel, Singapur o



Irlanda han logrado posicionarse en segmentos específicos de alto crecimiento mediante la combinación de talento, instituciones, capital y ecosistemas de innovación. En la nueva economía, la especialización estratégica puede resultar tan relevante como la escala.

Argentina parte de una posición favorable para participar de esta transformación. El país cuenta con una base de talento reconocida internacionalmente, un ecosistema emprendedor que ha dado origen a empresas tecnológicas de alcance global y un sector de servicios basados en conocimiento que genera exportaciones por entre USD 8.000 y 10.000 millones anuales y emplea a cientos de miles de personas.

No obstante, la oportunidad convive con desafíos significativos. La adopción de inteligencia artificial por parte del sector empresarial todavía se encuentra por debajo de la observada en las economías líderes, mientras que las limitaciones en infraestructura digital, capacidad local de data centers y disponibilidad de energía para nuevos proyectos, y la pérdida de capital cognitiva del país condicionan la posibilidad de capturar plenamente la próxima ola de inversión tecnológica.

Demografía

Durante gran parte de la historia moderna, el crecimiento de la población fue uno de los principales motores de expansión económica. Hoy, por primera vez a escala global, esa dinámica está cambiando. El **mundo avanza hacia sociedades más envejecidas, con menores tasas de natalidad y una creciente proporción de adultos mayores**, transformando simultáneamente los mercados laborales, los patrones de consumo y las perspectivas de crecimiento de largo plazo.

Según una publicación reciente del McKinsey Global Institute (2025a), La tasa global de fecundidad cayó de aproximadamente cinco hijos por mujer en 1960 a 2,3 en la actualidad y se proyecta que descienda hasta 1,8 hacia mediados de siglo. Como consecuencia, la población mayor de 65 años, que hoy representa cerca del 10% de la población mundial, alcanzaría alrededor del 17% en 2050. Al mismo tiempo, todas las regiones del mundo verán transformada la proporción de población en edad de trabajar, aunque a ritmos diferentes.

Bajo este contexto, **es posible identificar tres olas demográficas en función de la velocidad de avance del envejecimiento poblacional.** La primera, integrada por América del Norte, Europa, Asia desarrollada y China, ya alcanzó el máximo de población en edad laboral y enfrenta una reducción progresiva de su fuerza de trabajo (con promedio de 1,2 hijos y el 67% de la población en edad de trabajar vs 70% en 2010). La segunda ola, donde se ubican América Latina, India, Asia emergente y Medio Oriente, todavía conserva una estructura relativamente favorable, pero alcanzará su punto máximo durante la próxima década. África Subsahariana constituye la tercera ola y concentrará gran parte del crecimiento de la fuerza laboral global durante la segunda mitad del siglo, con 4,4 hijos y un crecimiento sostenido de población en edad de trabajar.

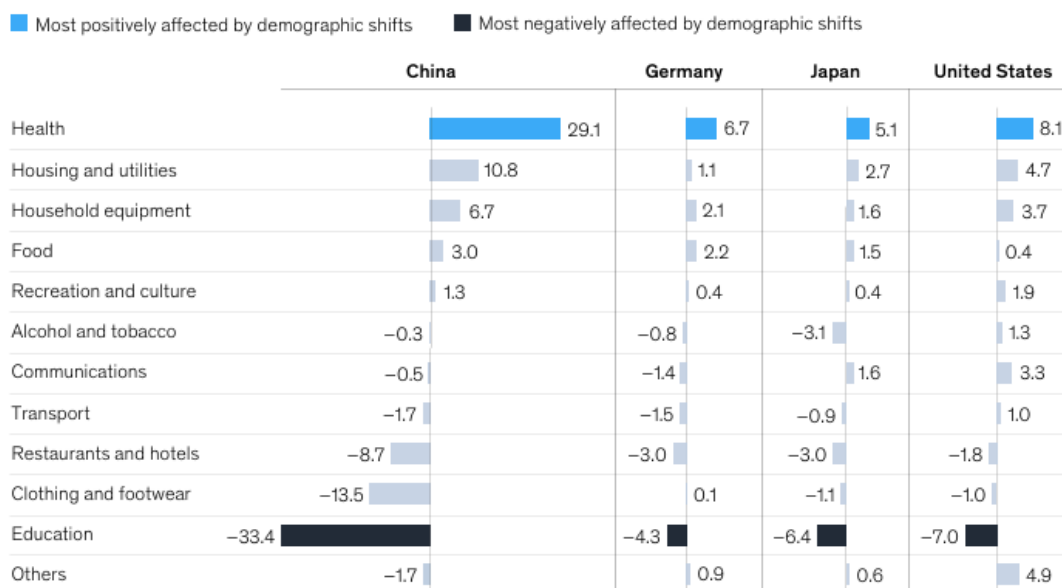
A medida que las economías de la primera ola envejecen, la competencia por atraer capital humano se convierte en una prioridad estratégica. Menos personas en edad de trabajar implican menor crecimiento potencial, mayores desafíos para financiar sistemas previsionales y de salud, y una necesidad creciente de aumentar la productividad. **Mantener los niveles históricos de crecimiento** requerirá actuar simultáneamente sobre **tres palancas**: una **mayor**

participación laboral, mejoras sostenidas de productividad y estrategias que permitan **ampliar o sostener la población activa**, principalmente a través de la migración.

El envejecimiento también transforma la demanda. Las personas mayores continúan consumiendo bienes y servicios, pero generan progresivamente menos ingresos laborales. Esta diferencia, conocida como *senior gap*, debe financiarse mediante ahorro, transferencias públicas o rendimientos del capital. A medida que aumenta la longevidad, esta presión se vuelve cada vez más relevante para los sistemas previsionales y fiscales.

Asociado a **cambios en patrones de consumo**, los gastos en salud serán aquellos que más crezcan como consecuencia del envejecimiento poblacional, incluso si no cambian otros factores económicos. Solo por efecto de la nueva composición etaria, el gasto en salud por habitante podría aumentar entre 5% y 29% hacia 2050. En contraste, la educación sería la categoría más afectada negativamente. La disminución de las tasas de natalidad reducirá la cantidad de niños y jóvenes, provocando una caída de la demanda educativa. Como resultado, el consumo anual en educación por habitante podría ser entre 4% y 33% menor hacia 2050, dependiendo del país.

Gráfico 2. Consumo per cápita adicional previsto para 2050 en comparación con 2023, basado únicamente en el efecto de la composición por edades.



Fuente: World Data Lab; OECD; McKinsey Global Institute analysis.

En este marco, acorde al Censo 2022 y proyecciones del INDEC, **Argentina**, con una población cercana a los 47 millones de habitantes y una edad mediana de aproximadamente 32 años, **todavía conserva características de una sociedad relativamente joven en comparación con muchas economías desarrolladas**. Sin embargo, la velocidad del cambio se ha acelerado. La tasa de fecundidad cayó a niveles cercanos a 1,4 hijos por mujer, muy por debajo del nivel de reemplazo poblacional, reduciendo significativamente la ventana disponible para capturar los beneficios del bono demográfico.



Este escenario plantea desafíos relevantes para un sistema previsional que ya representa una proporción significativa del gasto público: el gasto en jubilaciones promedió en los últimos años cerca del 8,5% del PBI, mientras que los ingresos por contribuciones se mantuvieron en el orden del 4,25% (FMI, 2026). Además, alrededor del 40% de los trabajadores se desempeña en condiciones de informalidad.

En un contexto global donde las economías desarrolladas **competirán crecientemente por talento** y donde el crecimiento de la población en edad de trabajar será cada vez más escaso, los países que logren convertir talento en productividad, atraer y retener trabajadores calificados y adaptar sus instituciones a una nueva realidad demográfica serán quienes mantengan su capacidad de crecimiento y mejoren sus niveles de bienestar.

Recursos y Energía

La transición hacia una economía más digital, electrificada y sostenible está dando lugar a una nueva **competencia global por recursos estratégicos**. El mundo necesita simultáneamente más energía, más minerales y más alimentos para sostener el crecimiento económico, expandir la inteligencia artificial, electrificar el transporte y mejorar los niveles de vida de una población global que continuará creciendo. **Al mismo tiempo, debe avanzar hacia la descarbonización** y adaptarse a los efectos cada vez más visibles del cambio climático. **Esta tensión constituye una de las grandes paradojas de la próxima era.**

La magnitud del desafío es inédita. Alcanzar emisiones netas cero hacia 2050 requeriría inversiones de entre USD 2 y 5 billones anuales en infraestructura energética (WEF, 2026). Sin embargo, la transición energética avanza a una velocidad inferior a la necesaria. Aun así, algunos componentes de la transición muestran avances significativos. La capacidad instalada de energía solar y eólica se duplicó entre 2022 y 2024, mientras que la oferta de minerales críticos continúa expandiéndose impulsada por nuevas inversiones y proyectos. De hecho, los minerales y materias primas constituyen hoy el único eslabón de la transición que avanza por encima de la velocidad requerida, reflejando la creciente demanda de litio, cobre, cobalto y otros insumos esenciales para baterías, redes eléctricas, vehículos eléctricos y centros de datos.

La demanda global de energía continuará creciendo durante las próximas décadas. Actualmente, menos del 45% de la población mundial consume más del 80% de la energía disponible. Mientras que China, Europa y América del Norte tenderán a estabilizar su demanda energética, el crecimiento futuro provendrá principalmente de India, Indonesia y otras economías emergentes, impulsado por la urbanización, la industrialización y la expansión de las clases medias.

Este crecimiento no se distribuirá de manera homogénea entre sectores. La industria y bienes raíces continuarán siendo los principales impulsores de la demanda eléctrica global hacia 2050, con niveles de consumo proyectados entre 20% y 40% superiores a los actuales. Sin embargo, nuevas fuentes de demanda comienzan a ganar relevancia. Solo en América del Norte se espera que los *data centers* se conviertan en el principal motor del crecimiento de la demanda durante las próximas décadas. Se estima que la demanda de electricidad asociada a estas infraestructuras crecerá a una tasa promedio anual cercana al 17% entre 2022 y 2030 (McKinsey & Company, 2025b).



Por otra parte, se estima que la transición energética no implica una sustitución inmediata de los combustibles fósiles, sino una **convivencia prolongada entre fuentes tradicionales y nuevas tecnologías**. El gas natural continuará desempeñando un papel central en esta transición.

Del mismo modo, aunque la demanda mundial de **petróleo** podría alcanzar su punto máximo alrededor de 2030, seguirá siendo necesario desarrollar nueva oferta durante las próximas décadas para compensar el declino natural de los yacimientos existentes y mantener capacidad suficiente para responder ante posibles interrupciones o shocks de oferta.

En paralelo, las **energías renovables** continúan consolidándose como una de las principales fuentes de crecimiento de la matriz energética mundial. Sin embargo, su carácter intermitente refuerza la importancia de contar con fuentes de energía firme, como la hidroeléctrica, la geotérmica y la nuclear.

Pocos países reúnen una combinación de activos tan alineada con las necesidades de esta nueva economía global como Argentina. El país cuenta con algunas de las mayores reservas mundiales de gas y petróleo no convencional, una posición privilegiada en litio, abundantes recursos renovables y una de las plataformas agroalimentarias más competitivas del mundo.

Vaca Muerta, que concentra la segunda reserva mundial de shale gas y la cuarta de shale oil, ya está transformando la matriz energética nacional, según publicaciones del Ministerio de Economía de la Nación. Al mismo tiempo, acorde a relevamientos de Invecq, la producción de petróleo alcanzó niveles récord en 2025 y el balance comercial energético pasó de un déficit de USD 5.700 millones en 2022 a un superávit superior a USD 8.200 millones en 2025, marcando uno de los cambios estructurales más relevantes de la economía argentina en la última década.

La oportunidad también es significativa en materia de energías renovables. Conforme a publicaciones de McKinsey & Company, Argentina posee cerca del 20% de su territorio dentro del 10% de mayor intensidad eólica del planeta y un potencial técnico superior a los 200 GW, frente a una capacidad instalada que aún ronda los 6 GW (U.S. Dept. of Commerce, 2025b). A ello se suma una posición destacada en minerales críticos: el país concentra aproximadamente el 19% de las reservas mundiales de litio y se ubica entre los principales productores globales, mientras que su complejo agroindustrial continúa liderando exportaciones globales de harina y aceite de soja y mantiene una posición destacada en carne bovina, maíz y trigo (U.S. Geological Survey, 2026).

Capitalización

La próxima era no estará caracterizada por una escasez de capital, sino por una creciente **competencia para atraerlo**. Tras décadas marcadas por abundante liquidez, tasas de interés excepcionalmente bajas y una expansión sostenida de los mercados financieros, el contexto global está cambiando.

El crecimiento económico mundial se desacelera, el costo del dinero se mantiene por encima de los niveles observados durante la década pasada y la deuda acumulada alcanza máximos históricos. Como resultado, el **capital se vuelve más selectivo, más exigente y más sensible a los riesgos políticos, regulatorios y macroeconómicos**.



En 2024, la riqueza global superó los USD 600 billones, el nivel más alto registrado hasta la fecha (McKinsey Global Institute, 2025c). Sin embargo, una parte significativa de ese crecimiento no provino de nueva inversión productiva, sino de la apreciación de activos financieros e inmobiliarios. Al mismo tiempo, el crecimiento de las últimas décadas estuvo acompañado por una **expansión sin precedentes del endeudamiento**. Como resultado, la deuda global supera actualmente el 330% del PIB mundial¹.

Este proceso fue posible gracias a un largo período de tasas de interés excepcionalmente bajas y abundante liquidez. Hoy, con un costo de financiamiento más elevado y balances públicos y privados más exigidos, la capacidad de sostener ese modelo comienza a mostrar límites.

Este nuevo escenario está redefiniendo la asignación global de capital. Los inversores continúan buscando oportunidades de crecimiento, particularmente en sectores asociados a inteligencia artificial, infraestructura digital, energía, minerales críticos y transición energética. Sin embargo, la tolerancia al riesgo es menor y la selectividad es mayor.

Como consecuencia, emergen dos realidades cada vez más diferenciadas. Por un lado, existen mercados y proyectos que continúan accediendo a financiamiento abundante, incluso en un contexto global más restrictivo. Estados Unidos, India, varias economías del sudeste asiático y numerosos proyectos vinculados a tecnología, energía e infraestructura estratégica continúan captando una proporción creciente de la inversión global. Por otro lado, los países percibidos como más riesgosos enfrentan costos de financiamiento significativamente más elevados y mayores dificultades para atraer capital de largo plazo.

Argentina enfrenta este desafío desde una posición particularmente exigente. Durante la última década, el país registró niveles de inversión sistemáticamente inferiores a los observados en otras economías emergentes, mientras que la profundidad de su mercado de capitales continúa siendo reducida en comparación con estándares regionales e internacionales. **La inversión extranjera directa se ha mantenido muy por debajo del potencial que permitiría su dotación de recursos naturales, capital humano y oportunidades productivas.**

Sin embargo, la oportunidad también es significativa. La creciente demanda global por energía, minerales críticos, infraestructura digital y seguridad alimentaria coincide con sectores donde Argentina posee ventajas competitivas naturales. Iniciativas como el Régimen de Incentivo para Grandes Inversiones (RIGI) reflejan el interés existente por capturar parte de esos flujos de capital, particularmente en proyectos vinculados a energía, minería e infraestructura.

La diferencia entre capturar o perder esa oportunidad dependerá menos de la disponibilidad global de financiamiento y más de la capacidad de construir confianza. En un mundo donde el capital es abundante pero cada vez más selectivo, los países que logren ofrecer estabilidad macroeconómica, previsibilidad regulatoria, instituciones confiables y condiciones competitivas para invertir serán quienes atraigan los recursos necesarios para financiar su desarrollo.

Voz activa

La emergencia de una nueva era supone grandes desafíos, pero también oportunidades para aquellos países capaces de interpretar las nuevas reglas y adaptarse antes que los demás. Como

¹ IIF – Global Debt Monitor



hemos señalado, Argentina cuenta con vastos atributos particularmente alineados con las necesidades de la próxima era. Sin embargo, la oportunidad de esta etapa residirá en la capacidad de transformarlos en productividad, inversión, innovación y desarrollo sostenido. Ante ello, desde IDEA entendemos que:

◀ **Argentina tiene una oportunidad estratégica en esta nueva era. Capturarla requiere una agenda de largo plazo que fortalezca la competitividad y acelere su integración al mundo, ello supondrá:**

- a) Construir **políticas de Estado** entorno a vínculos políticos y comerciales con otros países que brinden estabilidad y que se formalicen en acuerdos comerciales de largo plazo con mayor exposición al PBI mundial.
- b) **Impulsar la industria de la IA** a lo largo de toda la cadena de valor a través de nuevas infraestructuras (suministro estable de energía, conectividad, etc.), marcos regulatorios y formación de talento
- c) Readecuar el **sistema previsional** al perfil demográfico emergente, fortaleciendo los incentivos para la formalización y la sostenibilidad de largo plazo.
- d) Mantener una **política sostenida de integración comercial, macro equilibrada y atracción de capitales** que permita potenciar inversiones de gran escala.
- e) Comenzar a **transicionar hacia nuevas energías verdes**, apalancando la dotación natural del país para aumentar eficiencias y exportar energía a mercados que premian la huella baja en carbono (UE, Japón, Corea).
- f) Expandir y profundizar el **mercado de capitales local** hacia niveles regionales para canalizar el ahorro doméstico y atraer capital institucional global hacia proyectos de infraestructura, energía y conocimiento, ganando volumen y diversidad de instrumentos.

◀ **El empresariado argentino debe asegurar su competitividad y pensar estratégicamente el nuevo contexto global, capturando oportunidades con inversión y transformación, ello supondrá:**

- a) Alentar a que el sector privado, con agilidad y vocación emprendedora, convierta estas oportunidades comerciales en inversiones reales y desarrollo sostenible
- b) Adoptar rápidamente estas nuevas herramientas tecnológicas en las empresas, asegurando competitividad de largo plazo, transformando procesos productivos, modelos de negocio y experiencia de cliente.
- c) Dar cuenta de los cambios demográficos emergentes para atender a la transformación de comportamientos y consumo.



Los pilares para una Argentina estable

Diagnóstico

La estabilidad es una condición necesaria para que un país pueda desarrollarse. Brinda previsibilidad, favorece la planificación de largo plazo y constituye la base sobre la cual se construyen la confianza, la inversión y el crecimiento.

Sin embargo, la estabilidad no es un punto de llegada, sino el punto de partida para una agenda de desarrollo que demanda avances en competitividad, educación y formación para el trabajo, productividad, innovación e integración al mundo.

Sostener la estabilidad exige consistencia macroeconómica, fortaleza institucional y continuidad en el tiempo. La consolidación fiscal, la estabilidad monetaria y un entorno económico previsible deben complementarse con instituciones sólidas, reglas de juego claras y estables, y la capacidad de sostener en el tiempo determinadas políticas de Estado que trasciendan los cambios de gobierno.

Aprendizajes de la experiencia comparada

La inflación erosiona la moneda y dificulta el funcionamiento del sistema financiero, distorsiona el sistema de precios relativos, desalienta el ahorro y la inversión al acortar los horizontes de planificación de empresas y familias. No existe en la experiencia internacional reciente un caso de crecimiento sostenido con inflación crónica alta: todo país que aspira a desarrollarse debe atravesar un proceso de estabilización que ordene las variables macroeconómicas más relevantes y configure un escenario de proyección a largo plazo.

Para entender qué implica ese proceso, se analizaron en profundidad nueve experiencias internacionales de estabilización: Chile (1975), Israel (1985), México (1987), Polonia (1989), Perú (1990), Uruguay (1990/91), Brasil (1994) y Paraguay (1990), junto con dos casos de referencia -Australia (1983) e Irlanda (1987)- que, si bien no constituyeron programas típicos de estabilización antiinflacionaria porque no se encontraban en una situación de alta volatilidad, aportan lecciones valiosas sobre transformaciones estructurales profundas, apertura comercial y consenso político y social.

Del estudio y análisis de las experiencias internacionales se pueden derivar aprendizajes tanto de los resultados obtenidos como de los instrumentos, herramientas y procesos para alcanzarlos.

Lecciones sobre resultados

Con respecto a las lecciones sobre resultados, se destacan:

- **El tiempo para visualizar resultados es largo, requiriendo consistencia y continuidad por varios años.** Ningún país logró bajar la inflación a un dígito anual (inflación menor al 10%) rápidamente: los plazos observados van de 3 años (Brasil) a 20 años (Chile), pasando por 6 (Paraguay), 7 (Perú), 9 (Polonia y Uruguay) y 12 (Israel). La velocidad depende de las condiciones de partida, del diseño técnico del plan y de la consistencia con la que se sostiene el programa año tras año. El caso de mayor rapidez identificado



en este estudio (Brasil, 3 años) corresponde a un punto de partida de hiperinflación, convirtiendo al caso en excepcional.

- **La estabilización no fue en detrimento del crecimiento de largo plazo.** Si bien los programas suelen atravesar una fase recesiva inicial, ésta es de corta duración. La tasa promedio anual de crecimiento del PBI per cápita pasó de -1,5% durante el primer período de implementación a 2,4% en los quince años posteriores. Y si se consideran los veinte años posteriores, el promedio se ubica en 2,8%.
- **El aumento del desempleo fue transitorio y no estructural.** Una vez consolidados los programas, el desempleo se estabilizó en torno al 7% promedio y, en todos los casos analizados, por debajo del 10%.

Conclusiones sobre política económica

- **La disciplina fiscal como condición necesaria.** Los programas que lograron estabilizar corrigieron el desequilibrio fiscal en una magnitud de entre 5 y 10 puntos del PBI en los primeros años, y sostuvieron ese orden a lo largo de todo el proceso. Esto no implica que hayan tenido superávits fiscales todos los años, pero sí que la cuestión fiscal estuvo significativamente más ordenada que en la previa al plan, evitando desequilibrios fiscales de magnitud persistentes.
- **La reducción de la nominalidad requirió un ancla creíble respaldada por consistencia fiscal.** No existió un esquema cambiario único en los casos analizados. Se utilizaron esquemas de tipo de cambio fijo, bandas, crawling peg o anclas de salarios y precios. Todos los casos comparten la característica de que el ancla nominal estuvo acompañada por disciplina fiscal y, sin ese respaldo, ningún ancla resulta sostenible. Una consecuencia frecuente durante estos procesos fue una apreciación cambiaria real, debido a que la evolución nominal del tipo de cambio fue por detrás de la tasa de inflación.
- **La sostenibilidad externa como condición necesaria.** Los casos de éxito corrigieron o redujeron inicialmente su déficit de cuenta corriente y luego consiguieron financiamiento externo voluntario, estable y de largo plazo para sostener un desequilibrio de divisas manejable. En los países donde no hubo sostenibilidad externa -como en Chile antes de 1982 o en Brasil antes de 1999-, sobrevinieron crisis cambiarias que interrumpieron transitoriamente el rumbo del programa. Son destacables aquellas experiencias de financiamiento externo vía ingresos de Inversión extranjera directa, caracterizadas por un horizonte de permanencia de largo plazo.
- **El apoyo de la comunidad internacional fue un factor relevante.** El FMI, el Banco Mundial, el Tesoro de Estados Unidos y distintos esquemas de renegociación internacional de deuda aparecen presentes en la gran mayoría de los procesos de estabilización exitosos, aportando financiamiento y credibilidad.
- **La apertura comercial avanzó en todos los casos.** Todos los países que atravesaron procesos de estabilización macroeconómica ampliaron, al mismo tiempo, su integración al comercio internacional durante el proceso.



- **La continuidad de las políticas contribuyó a sostener los procesos de estabilización.** En distintos casos, ya sea mediante acuerdos explícitos —como Israel, Australia e Irlanda— o a través de la continuidad de los principales lineamientos económicos entre gobiernos —como Chile y Uruguay—, la capacidad de sostener determinadas políticas en el tiempo resultó un factor relevante.

Situación Argentina

Desde diciembre de 2023, Argentina ha ingresado en un nuevo intento de estabilización de su macroeconomía que, medido contra las lecciones internacionales, muestra avances claros: corrección fiscal temprana sin interrupción del cumplimiento de la deuda, cierre del financiamiento monetario del déficit, avances en la corrección de precios relativos, apoyo externo del FMI y del Tesoro americano.

Sin embargo, todavía quedan elementos pendientes para consolidar el proceso: la acumulación suficiente de reservas, la sostenibilidad externa mediante el ingreso de capitales de largo plazo, y la institucionalización de reglas -fiscales, tributarias, monetarias y cambiarias- que permitan que el parcial orden alcanzado se complete y trascienda a la coyuntura y al gobierno de turno. A su vez, la regulación cambiaria sigue siendo restrictiva para las empresas y las tasas de interés activas, fundamentalmente las ligadas al consumo, se ubican en valores inconsistentes con una continuidad de la trayectoria descendente de la tasa de inflación.

En cuanto a los resultados, la inflación disminuyó a un ritmo más lento que el inicialmente esperado por el Gobierno, aunque en línea con el gradualismo observado en los casos analizados. La actividad se contrajo durante el primer año del programa y mostró una variación positiva del PBI en los dos años posteriores.

El mercado laboral presenta señales de deterioro, aunque el desempleo no aumentó significativamente. La principal debilidad se observa en el crecimiento de la informalidad y el autoempleo y en el salario real, que luego de una fuerte caída y una recuperación inicial volvió a estancarse.

El plano fiscal

El primer año de gestión logró eliminar el déficit fiscal, alcanzando un superávit primario y equilibrio financiero, un hecho inusual en la historia económica reciente del país. Hacia adelante, el desafío es consolidar este resultado mediante reformas estructurales que permitan sostener el equilibrio fiscal en el tiempo. Sin embargo, ese resultado va acompañado de una debilidad de la recaudación tributaria, golpeada por una actividad sectorialmente heterogénea y por un aumento de los niveles de evasión, que deja poco margen de acción para mejorar la estructura tributaria anti-competitiva que caracteriza a la Argentina.

En materia de deuda, se observa un principio de retorno a los mercados voluntarios tras ocho años sin acceso, aunque todavía limitado al mercado doméstico. El riesgo país se redujo significativamente desde los 2.000 puntos finales de 2023, pero se mantiene entre a los 400-500 puntos básicos, reflejando una recuperación aún parcial de la confianza de los mercados internacionales.



La persistencia de desequilibrios estructurales vuelve a poner sobre la mesa una limitación: **la falta de reglas fiscales institucionalizadas**. Actualmente, más de 120 países utilizan algún tipo de regla fiscal en sus marcos presupuestarios, y la tendencia internacional muestra una creciente incorporación de mecanismos de corrección automática (40% de los países con reglas fiscales los utiliza contra solo el 4% en el año 2000) y de consejos fiscales independientes que actúan como guardianes técnicos de las cuentas públicas (54 en el mundo) (FMI, 2025). Argentina, en cambio, mantiene un historial de incumplimiento de sus propias reglas fiscales.

El plano fiscal: previsional

El sistema previsional es, probablemente, el desequilibrio estructural más profundo dentro de las cuentas fiscales argentinas. Casi el 45% de los ingresos nacionales se destina hoy a jubilaciones y pensiones; el sistema por sí solo arroja un déficit del orden del 3% del PBI que debe ser cubierto por transferencias intraestado y que, dado el devenir demográfico, solo podrá aumentar. La forma en que ese déficit se sostuvo en el último tiempo se explica por la licuación del valor real de los haberes, que hacia 2026 se ubican aproximadamente 40% por debajo de su nivel real de 2017. Si bien esta dinámica contribuyó a moderar el déficit en el corto plazo, no constituye una solución estructural que garantice la sostenibilidad del sistema.

A esto se suma un cambio estructural en la composición del sistema durante las últimas dos décadas: se redujo la base de aportantes y aumentó el peso de la informalidad y del monotributo frente al empleo asalariado registrado, debilitando el financiamiento contributivo del sistema. La fragmentación institucional constituye otro problema de fondo: en el país conviven cerca de 250 regímenes previsionales con reglas, edades y beneficios diferentes, lo que dificulta una administración integral y genera inequidades entre trabajadores según su régimen de pertenencia. Finalmente, el uso del sistema previsional como herramienta de política social -a través de moratorias y regímenes de acceso flexibilizado- diluye su lógica contributiva y agrega presión fiscal sin una fuente de financiamiento genuina que la acompañe.

Frente a estos desafíos estructurales, en el [59° Coloquio](#), IDEA presentó una propuesta concreta para reordenar el sistema previsional de manera equitativa y sostenible. Entre sus principales lineamientos se encuentran la revisión de las vías de acceso al sistema y la unificación del acceso al régimen general y a pensiones no contributivas, terminando con las distorsiones originadas por las moratorias; la revisión de los regímenes diferenciales y especiales, evitando nuevas excepciones que no sean autosustentables; y la modificación de la fórmula de cálculo de los haberes del régimen general. Asimismo, se planteó revisar la fórmula de movilidad previsional para que sea contracíclica y proteja el poder adquisitivo de los jubilados.

Mientras se siga postergando una reforma que modifique los fundamentos del sistema previsional para dotarlo de sostenibilidad, se seguirán realizando modificaciones de la fórmula de movilidad de los haberes para generar ahorros de corto plazo.

El plano fiscal: tributario

El sistema tributario argentino comparte con el previsional un patrón de fondo: lo transitorio se vuelve permanente. En las últimas décadas, distintos tributos creados como medidas de emergencia terminaron consolidándose como fuentes estructurales de recaudación, mientras



que sucesivos compromisos de simplificación -como el Pacto Fiscal I de 1993, que preveía eliminar Sellos e Ingresos Brutos, o el Pacto Fiscal II de 2017- fueron postergados o incumplidos.

A esto se suma la frecuente modificación de las reglas tributarias, que constituye una fuente de inestabilidad. En los últimos 15 años, los principales impuestos nacionales y provinciales registraron reiterados cambios de alícuotas y condiciones: los Derechos de Exportación (DEX) tuvieron seis modificaciones de alícuotas generales -y muchas más particulares-, Bienes Personales cinco, las contribuciones a la seguridad social (CCSS) cinco, y tanto Ganancias personal como societaria e Ingresos Brutos (IIBB) cuatro modificaciones cada uno. Más allá de la orientación de cada modificación, esta volatilidad reduce la previsibilidad necesaria para invertir y proyectar a largo plazo.

Según datos elaborados por la consultora Invecoq, la presión tributaria efectiva ronda el 28% del PBI, pero, al considerar los elevados niveles de evasión, la presión legal se aproxima al 45% del PBI. Converger hacia niveles de evasión similares a los de Chile, Uruguay o Colombia permitiría recuperar hasta 4 puntos del PBI sin aumentar alícuotas.

A su vez, el sistema tributario argentino presenta una elevada incidencia de súper impuestos distorsivos —como Ingresos Brutos, el impuesto a los débitos y créditos, las tasas municipales y los tributos sobre el comercio exterior— que se acumulan a lo largo de las distintas etapas de producción y comercialización, impactando sobre los precios y reduciendo la competitividad del sector privado. A esto se suma un esquema de elevada complejidad, caracterizado por la superposición de tributos de los distintos niveles de gobierno y una importante carga administrativa para las empresas. Esta combinación incrementa los costos de cumplimiento, dificulta la planificación y genera incentivos para la informalidad y la evasión.

En línea con lo que desde IDEA venimos sosteniendo desde hace años, **una reforma tributaria estructural** orientada a reducir la evasión, eliminar impuestos distorsivos, simplificar el sistema y avanzar hacia una nueva ley de coparticipación que garantice una distribución más equitativa **continúa siendo una agenda pendiente.**

El plano monetario

Otro de los avances iniciado en diciembre de 2023 se dio en el plano monetario: se cerraron las principales fuentes de emisión, tanto la fiscal -financiamiento directo del Tesoro- como la cuasifiscal -asociada a los pasivos remunerados del Banco Central-. Esto representa un quiebre genuino respecto de una práctica que caracterizó a la política económica argentina durante gran parte de las últimas décadas.

Sin embargo, persisten elementos sin resolver. La permanencia de controles de cambio puede ser interpretada como un síntoma de que la demanda genuina de pesos no se recupera. En paralelo, se observa una flexibilización gradual -reducción parcial de encajes bancarios- consistente con una normalización monetaria todavía en curso que arroja tasas de interés activas de créditos vinculados al consumo elevadas. Por parte del comportamiento de los agentes económicos, la dolarización de carteras persiste en niveles altos como reflejo de que la demanda de pesos aún no logra anclarse.



El desafío de fondo, más allá de la coyuntura, es de carácter institucional: fortalecer la independencia del Banco Central.

En este sentido, la reforma de la Carta Orgánica del BCRA impulsada por el Poder Ejecutivo Nacional representa un avance en esa dirección. La iniciativa, actualmente en tratamiento por el Congreso Nacional, busca fortalecer su autonomía a través de distintos mecanismos: la definición de un mandato más claro y acotado, evitando la multiplicidad de objetivos potencialmente contradictorios; la revisión del mecanismo de remoción de sus autoridades, haciéndolo independiente de los cambios de administración del Poder Ejecutivo Nacional; y la delimitación de la relación entre el BCRA y el Tesoro, con la prohibición explícita del financiamiento monetario del déficit. Una cuenta pendiente del proyecto es la incorporación de garantías en materia de política cambiaria, que anulen la posibilidad de establecer controles de cambio.

El plano cambiario

En el frente cambiario, el programa transitó desde un esquema de tipo de cambio fijo/crawling hacia un sistema de bandas cambiarias -una flotación administrada-, lo que representa un avance respecto de un ancla rígida, aunque aún presenta desafíos por resolver.

El más urgente es el de las reservas internacionales, que han mejorado sustancialmente desde que el BCRA decidió comenzar a comprar dólares en el mercado en enero de este año, pero se mantienen en terreno negativo. Este es uno de los principales frentes de vulnerabilidad del programa económico actual: sin un nivel de reservas suficiente, tanto el ancla cambiaria como la capacidad de la economía para absorber un shock externo permanecen frágiles. El programa con el FMI fija metas explícitas de acumulación de reservas, que se complementan con objetivos de financiamiento del Tesoro por fuentes voluntarias, BOPREAL y REPO. Se trata de metas exigentes, aunque se han flexibilizado en reiteradas oportunidades, cuyo cumplimiento depende en gran medida de que el riesgo país continúe comprimiéndose y de que el acceso a los mercados voluntarios de deuda se profundice.

El tipo de cambio real se ubica en niveles relativamente bajos (apreciados), consecuencia casi directa de haber utilizado al tipo de cambio como ancla nominal para bajar la inflación. Es necesario remarcar que, a la luz de la experiencia internacional, cierto grado de apreciación cambiaria real es una característica casi universal de los procesos de estabilización exitosos, y no una anomalía propia del caso argentino.

Persisten, además, restricciones cambiarias para empresas -un cepo todavía parcialmente vigente, cuya salida completa requiere de un nivel de reservas que, por el momento, la economía no posee. Finalmente, en materia de precios relativos, se logró una corrección sustancial, aunque aún persisten algunos desajustes -particularmente en tarifas de servicios públicos, sujetas a un proceso de segmentación y actualización todavía en curso-, lo que genera una tensión de fondo entre precios internos relativamente altos y un tipo de cambio relativamente bajo, tensión que el programa aún no ha terminado de resolver.

Estabilidad institucional



La evidencia internacional muestra una estrecha relación entre la calidad institucional y el desarrollo. Según señala el Fondo Monetario Internacional (2003) instituciones sólidas contribuyen a reducir la incertidumbre, promover la eficiencia y generar mejores condiciones para el crecimiento económico. Algunos de los casos analizados reflejan esta relación: los procesos de estabilización que lograron sostenerse en el tiempo y traducirse en crecimiento estuvieron acompañados por marcos institucionales sólidos y previsibles.

Según el Ranking de Competitividad 2026, las economías con instituciones creíbles están mejor preparadas para enfrentar un mundo más volátil y fragmentado. Aunque Argentina mejoró su posición general respecto de 2025 —del puesto 62° al 58°—, continúa muy rezagada en materia institucional: se ubica por debajo de países de la región, como Chile, y apenas por encima de Venezuela (IMD, 2026). Los indicadores de gobernanza (WGI) elaborados por el Banco Mundial muestran un diagnóstico similar. Si bien Argentina ha registrado avances respecto de 2014 en dimensiones como Estado de derecho, efectividad gubernamental y calidad regulatoria, todavía se encuentra significativamente por debajo de países como Chile, Uruguay y Australia (Worldwide Governance Indicators, 2025).

Para que nuestro país recupere la confianza necesaria para atraer inversiones y crecer, necesita avanzar en el desarrollo de una estabilidad institucional basada en instituciones sólidas, seguridad jurídica, reglas previsibles y respeto por la propiedad privada.

La buena prestación del servicio de Justicia es un pilar fundamental de la seguridad jurídica: garantiza el cumplimiento de las leyes y los contratos, protege los derechos de propiedad y fortalece la confianza. Actualmente, el sistema de Justicia argentino enfrenta desafíos vinculados con su independencia, eficiencia y transparencia, que afectan su credibilidad.

En Argentina, la confianza en la Justicia se mantiene en niveles bajos. Según Latinobarómetro (2024), solo el 20% de los argentinos confía en ella, frente a un promedio regional del 28%. En la misma línea, el Índice de Confianza en la Justicia (ICJ, 2026), elaborado por FORIS y la Universidad Torcuato Di Tella, muestra que el 89% de los encuestados considera poco o nada confiable la capacidad de la Justicia para controlar al poder político y económico. La igualdad ante la ley y la honestidad de este Poder también presentan niveles críticos, con apenas un 13% de confianza en cada caso. El mismo Índice refleja cuáles son las principales demandas de la ciudadanía para mejorar el funcionamiento de la Justicia: reducir la interferencia de la política y del poder económico sobre el Poder Judicial, aumentar la transparencia de los procesos, mejorar la formación de los jueces y reducir las demoras judiciales.

Uno de los principales desafíos en materia de transparencia del Poder Judicial es la escasa disponibilidad de estadísticas confiables que permitan conocer el funcionamiento del sistema y diseñar políticas de mejora basadas en evidencia. Según ACIJ (2024), el Poder Judicial no produce información suficiente para analizar aspectos centrales como la duración de los procesos, la productividad, los recursos disponibles, el acceso a la Justicia o la integridad e independencia de los funcionarios judiciales. A esto se suman problemas de comparabilidad entre jurisdicciones y de accesibilidad de los datos.

El funcionamiento del sistema también se ve afectado por la cantidad de cargos vacantes. Hasta el 2025 existían más de 300 vacancias en la Justicia nacional y federal. En este sentido, el proceso



de cobertura de esos cargos que lleva adelante el Gobierno nacional durante este año constituye un paso relevante para fortalecer el funcionamiento del sistema. Sin embargo, el desafío no se limita a reducir la cantidad de vacantes, sino que también requiere garantizar la calidad y transparencia de los procesos de selección. Para fortalecer la confianza de la ciudadanía en la Justicia, es indispensable que la designación de magistrados se sustente en criterios objetivos de mérito, idoneidad y trayectoria, con procedimientos exigentes, transparentes y previsibles que reduzcan los márgenes de discrecionalidad. En esa dirección, la Acordada 4/2026 de la Corte Suprema propuso modificaciones al reglamento de concursos para reforzar la objetividad, la transparencia y el peso del mérito y la idoneidad en la selección. El proyecto aún se encuentra bajo consideración del Consejo. Avanzar en este sentido es fundamental para contar con concursos exigentes, criterios objetivos y órdenes de mérito que tengan un peso efectivo en la selección de los magistrados.

Acuerdos de largo plazo

La estabilidad también requiere continuidad. Un país puede alcanzar determinados equilibrios macroeconómicos y mejorar la calidad de sus instituciones, pero sus efectos sobre la inversión y el desarrollo serán limitados si las principales reglas y políticas se modifican con cada cambio de gobierno.

La experiencia internacional muestra que la capacidad de sostener determinadas políticas fue un factor relevante para que los procesos de estabilización perduraran en el tiempo. En Australia, Irlanda e Israel, se alcanzaron acuerdos explícitos entre actores políticos, empresarios y sindicatos que facilitaron la implementación y sostenibilidad de las reformas. En Chile y Uruguay, en cambio, no existieron consensos formalizados, pero los principales lineamientos económicos se preservaron aun frente a los cambios de gobierno, consolidándose en la práctica como políticas de Estado. En todos los casos, ciertas definiciones fundamentales lograron trascender a un gobierno particular.

La experiencia argentina muestra que la falta de consensos duraderos en torno a objetivos básicos contribuyó a una dinámica de avances y retrocesos y a la persistencia de una elevada volatilidad. Construir acuerdos sobre objetivos fundamentales - entre ellos, el equilibrio fiscal, la sostenibilidad de la deuda y la estabilidad monetaria- permitiría reducir la incertidumbre y evitar que cada cambio de gobierno implique empezar nuevamente. Sostener estas definiciones en el tiempo permitiría reducir la incertidumbre, generar confianza, ampliar los horizontes de decisión y sentar las bases de un crecimiento competitivo y sostenible.

Voz activa

A partir de este diagnóstico, consolidar una Argentina estable requiere avanzar de manera simultánea sobre tres pilares: la estabilidad macroeconómica, la solidez institucional y la continuidad de políticas de Estado en el tiempo. Para ello, desde IDEA proponemos:

◀ Consolidar la estabilidad macroeconómica a través de:

- a) la institucionalización de reglas -fiscales, tributarias y monetarias- que trasciendan los gobiernos de turno,



- b) la resolución estructural de los desequilibrios del sistema previsional y las distorsiones del sistema tributario argentino.
- c) la estabilidad de la moneda y el fortalecimiento de la independencia del Banco Central.
- d) la acumulación de reservas y la sostenibilidad externa

◀ **Avanzar en la estabilidad institucional a través de:**

- a) Garantizar reglas de juego claras, estables y previsibles
- b) Reafirmar el funcionamiento del sistema republicano de gobierno con pleno respeto de las instituciones y la división de poderes.
- c) Fortalecer el sistema judicial mediante:
 - i. La resolución de vacancias en el Poder Judicial, con procesos de selección basados en el mérito y la idoneidad que reduzcan los márgenes de discrecionalidad en los nombramientos.
 - ii. Su transformación digital y el uso de métricas para que el servicio sea más transparente y eficaz.
- d) Asegurar el respeto irrestricto a la propiedad privada

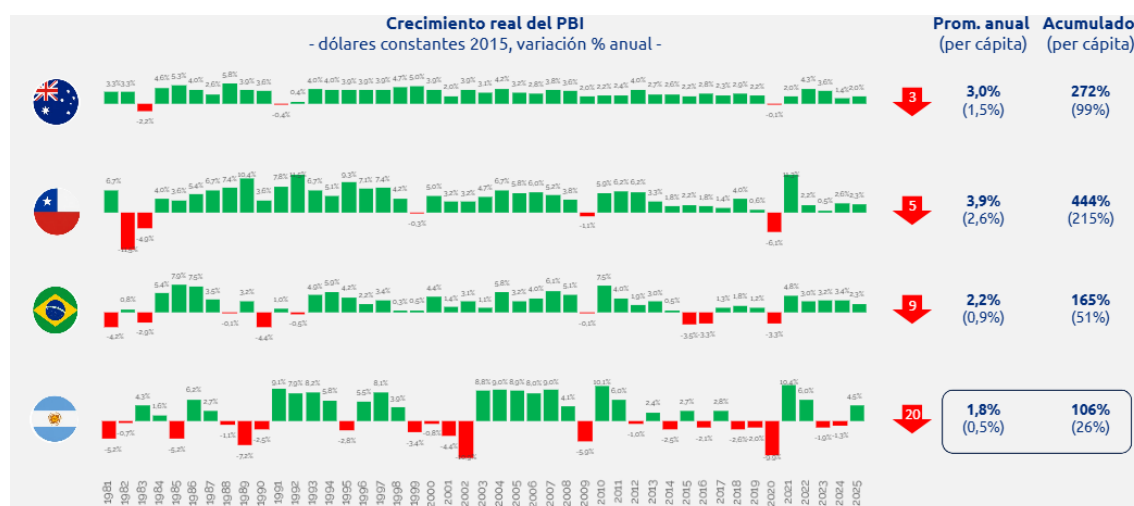
◀ **Sostener políticas de Estado en el tiempo.** Consolidar **grandes acuerdos a largo plazo** que trasciendan los cambios de gobierno y que garanticen la continuidad de políticas de Estado.

De promesa a potencia: las claves para la competitividad

Diagnóstico

La trayectoria económica argentina de las últimas cinco décadas evidencia un patrón persistente de volatilidad. Más que una limitación de potencial u oportunidades, el principal desafío ha sido la construcción de un marco estable y previsible que propicie la inversión, innovación y crecimiento productivo sostenido.

Gráfico 3. Crecimiento real del PBI



Fuente: Inveq en base a Banco Mundial, FMI y ONU

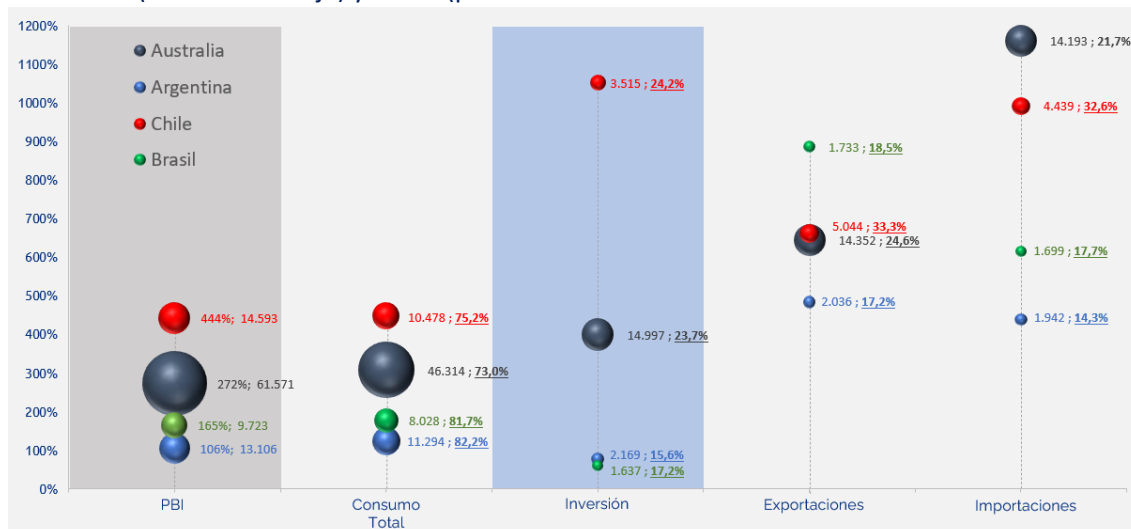
La evidencia internacional sugiere que los países más competitivos tienden a apoyarse en marcos macroeconómicos estables y previsibles. Australia es un ejemplo claro: entre 1980 y 2025 creció 272% sufriendo solo 3 períodos recesivos, una transformación explicada por su estabilidad e institucionalidad y no por sus recursos naturales. En la región, Chile se expandió 444% (5 recesiones) y Brasil 165% (9 recesiones). En el mismo lapso, Argentina creció apenas 106% y atravesó 20 años de caída, prácticamente una recesión cada dos años, incrementando su ingreso per cápita en solo un 26%. Esta inestabilidad crónica ha sido el principal detractor de nuestra competitividad.

En este contexto, **el proceso de estabilización y reformas iniciado en el país es indispensable, pero constituye el punto de partida, no el de llegada. Crecer exige competitividad, la fuerza que destraba la inversión, impulsa la productividad y transforma el orden macroeconómico en desarrollo real y prosperidad.**

Inversión: el motor del crecimiento

Al descomponer la demanda agregada **el factor determinante del crecimiento de largo plazo no es el consumo, sino la inversión y la capacidad de inserción en el mundo.**

Gráfico 4. Oferta y demanda: 1980 – 2025 - variación acumulada (eje Y), per cápita USD corrientes (tamaño burbuja) y % PBI (promedio 2021 – 2025)



Fuente: INVECO

Como muestra el Gráfico 4, la brecha de desarrollo entre economías responde directamente a la estructura del gasto. Argentina destina un 82,2% de su PBI al consumo y Brasil un 81,7%, muy por encima de Chile (75,2%) y Australia (73%). Paradójicamente, en Argentina el consumo fue el componente que menos creció en 45 años, lo que refleja que destinar una porción tan alta del producto a consumir no implicó una economía próspera.

Como contrapartida, la tasa de Inversión/PBI argentina se ubicó en un rezagado 15,6% (y Brasil en 17,2%), lejos del piso del 20% que sostuvieron Australia (23,7%) y Chile (24,2%). En cuatro décadas y media, la inversión creció más del 1.000% en Chile y cerca del 400% en Australia, mientras que en Argentina no alcanzó el 100% de expansión, avanzando por debajo del propio PBI.

El frente externo muestra el mismo patrón. Las exportaciones representan más del 33% del PBI en Chile y superan el 24% en Australia, contrapuestas al 18,5% de Brasil y al 17,2% de Argentina. **Priorizar el mercado interno y relegar la inserción internacional contribuyó a consolidar un círculo de aislamiento, volatilidad macroeconómica y menor productividad. En este marco, la inversión resulta clave: no solo amplía la capacidad instalada, sino que también incorpora tecnología, genera empleo de calidad y expande la oferta exportable. Tras ordenar la macroeconomía, el desafío central pasa por construir las condiciones de competitividad necesarias para atraer ese capital.**

El avance reciente de la competitividad y el margen por crecer

La competitividad es la capacidad de proveer bienes y servicios de la mejor calidad y al menor costo, posibilitando la participación en mercados locales e internacionales para atraer inversiones, generar empleo formal y elevar la productividad.²

Bajo este enfoque, el **Ranking de Competitividad Global del IMD** (junio de 2026) permite medir cómo cada economía logra estructurar un entorno favorable para el desarrollo productivo. En su última edición, la medición ubica a Australia en el puesto 17º sobre 70 economías y a Chile liderando el bloque regional en el puesto 43º. En este escenario, Argentina alcanzó la posición 58º tras avanzar ocho lugares en dos años, escalando desde el puesto 66º en 2024 y el 62º en 2025, un progreso que le permite ubicarse por delante de pares regionales como Colombia (59º), Perú (60º), México (62º) y Brasil (65º).

Gráfico 5. Ranking de competitividad global IMD 2026 (variación vs 2024)



Fuente: IMD – Institute for Management Development

Pese a este avance alentador, el diagnóstico exige perspectiva. El país continúa en el último quinto de la tabla, una zona caracterizada por debilidad institucional, regulación compleja, baja profundidad financiera e incertidumbre. La estabilidad macroeconómica permitió ordenar la variable de la economía, la competitividad determinará si seremos capaces de atraer el capital necesario para sostener el crecimiento.

Performance económica: el inicio de la normalización macro

En la dimensión de performance económica, que evalúa crecimiento, inflación, empleo y comercio, Argentina avanzó al puesto 56º (escalando 6 posiciones respecto a 2024). La macroeconomía ha comenzado a dejar de ser el principal detractor del entorno productivo.

² IDEA, *La visión empresarial de IDEA en torno a la competitividad argentina – “Juega Argentina: a competir, producir, innovar”*, 61º Coloquio de IDEA, 2025.

Gráfico 6. Ranking IMD – Performance económica: Argentina 2026 y 2026vs2024

	2026	26 vs 24
Posición Global	58	-8
Performance Económica	56	-6
Economía Doméstica	45	-18
Comercio Internacional	62	-2
Inversión Extranjera	51	-3
Inflación	57	-6

Fuente: IMD – Institute for Management Development

La mejora responde a cuatro factores clave: desaceleración inflacionaria, recuperación de la actividad, reactivación de la inversión en sectores estratégicos e inicio de la apertura comercial, apoyados en activos estructurales como la escala del mercado interno y los recursos naturales. No obstante, la distancia con los países líderes se explica por la permanencia de restricciones cambiarias, baja integración comercial y una inflación que aún supera los estándares internacionales.

El desafío impositivo

En eficiencia gubernamental el país se ubica en el puesto 65º sobre 70, lo que implica un avance de dos posiciones, ubicándonos por delante de Brasil, pero aún lejos de Chile y Australia. Esto muestra logros sustanciales en la disciplina, pero con un rezago en la calidad institucional, tributaria y regulatoria.

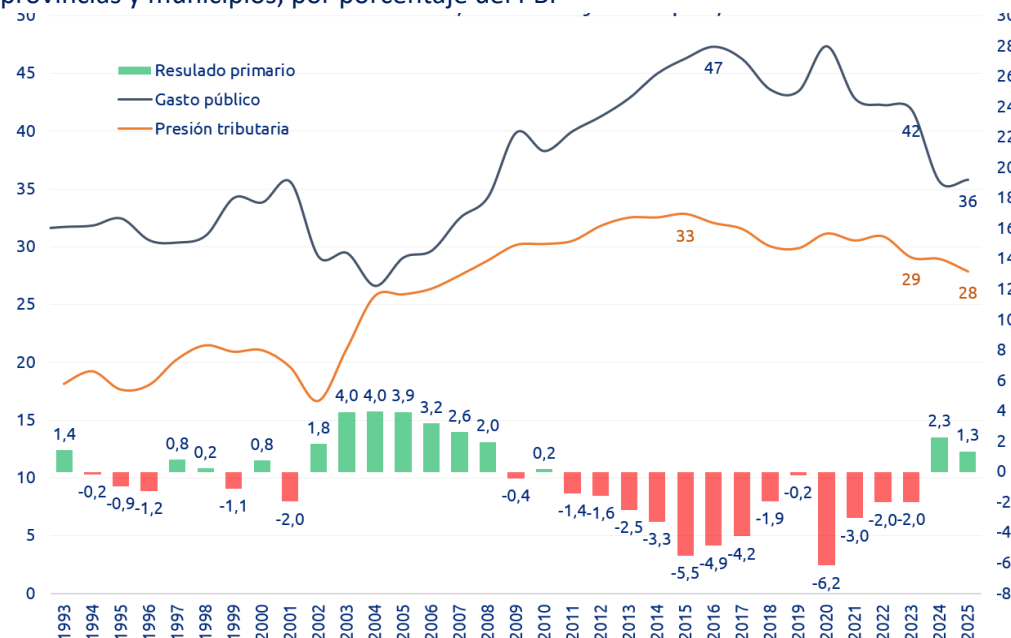
Gráfico 7. Ranking IMD – Eficiencia Gubernamental: Argentina 2026 y 2026vs2024

Eficiencia Gubernamental	65	-2
Finanzas Públicas	46	-19
Impuestos	66	1
Marco Institucional	68	2
Legislación Empresarial	62	-4

Fuente: IMD – Institute for Management Development

El superávit financiero y la baja del riesgo país eliminaron el déficit fiscal como fuente de deterioro competitivo. Asimismo, medidas como la eliminación del Impuesto PAÍS, la baja de aranceles a insumos y capital, y la quita de retenciones regionales impactaron positivamente. Sin embargo, el esquema impositivo sigue siendo un freno estructural.

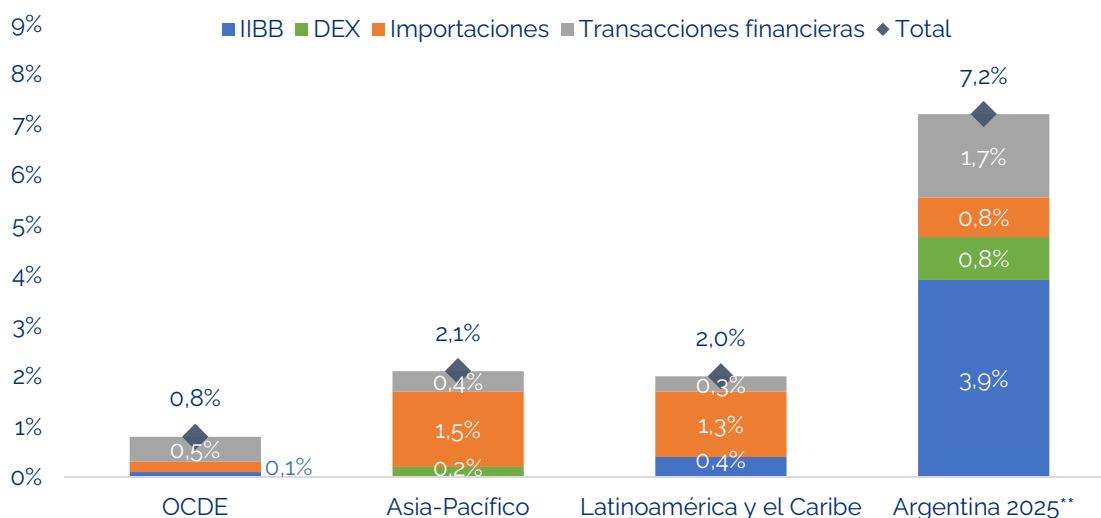
Gráfico 8. Gasto público, presión tributaria y resultado primario – consolidado nación, provincias y municipios, por porcentaje del PBI



Fuente: Inveq en base a Ministerio De Economía

Según estimaciones de Inveq para 2025, la recaudación efectiva alcanzará el 28% del PBI, 6 puntos porcentuales por encima del promedio regional. Sin embargo, dada la alta evasión, la presión tributaria legal sobre el sector formal alcanza el 45% al sumar los tres niveles del Estado. Asimismo, los impuestos distorsivos representan cerca del 8% del producto en Argentina, frente a un rango global de entre 1% y 2%.

Gráfico 9. Recaudación Tributaria de impuestos distorsivos en porcentaje del PBI



Fuente: Inveq en base a OCDE y ARCA



Dar un salto de calidad gubernamental exige reformar el sistema impositivo, dar seguridad jurídica y consolidar reglas previsibles para la inversión.

Infraestructura: base sólida, pero con baja inversión y deterioro

En infraestructura global, el país se posicionó 53º sobre 70 economías. El avance más significativo se dio en Infraestructura Básica y Energía (puesto 35º, escalando 22 lugares), impulsado por Vaca Muerta y el fin del déficit energético. Si bien es positivo, la infraestructura aún se mantiene distante de los estándares de Chile y Australia.

Gráfico 10. Ranking IMD – Infraestructura: Argentina 2026 y 2026vs2024

Infraestructura	53	-3
Infraestructura Básica y Energía	35	-22
Infraestructura Tecnológica	55	-6
Salud y Medio Ambiente	46	-5
Educación	53	6

Fuente: IMD – Institute for Management Development

Sin embargo, el cuadro general expone el deterioro acumulado por años de baja inversión. Aunque Argentina preserva activos valiosos, recursos naturales abundantes, infraestructura de base adecuada, capital humano calificado y un sistema de salud y ciencia desarrollado, enfrenta profundos cuellos de botella en costos logísticos, conectividad digital, inversión en I+D, calidad educativa y articulación entre el sistema científico y las empresas. **La competitividad futura dependerá de volcar inversiones hacia la infraestructura tecnológica y la innovación.**

Entorno de negocios: apuntalar la competitividad puertas adentro

Más allá de la estabilidad macroeconómica y la calidad estatal, la competitividad se construye también "puertas adentro", a través de la productividad, la innovación, la gestión del talento, la transformación digital y la excelencia operativa al interior de las propias empresas. En esta dimensión argentina registró una mejora de 11 posiciones en dos años, impulsada por avances en legislación laboral, recuperación del ingreso en dólares y mejoras en las políticas sociales.

Gráfico 11. Ranking IMD - Entorno de negocios: Argentina 2026 y 2026vs2024

Entorno de Negocios	55	-11
Mercado Laboral y Cap. Humano	33	-21
Sistema Financiero	64	-2
Prácticas de Gestión	52	-6
Actitudes y Valores	54	-11

Fuente: IMD – Institute for Management Development

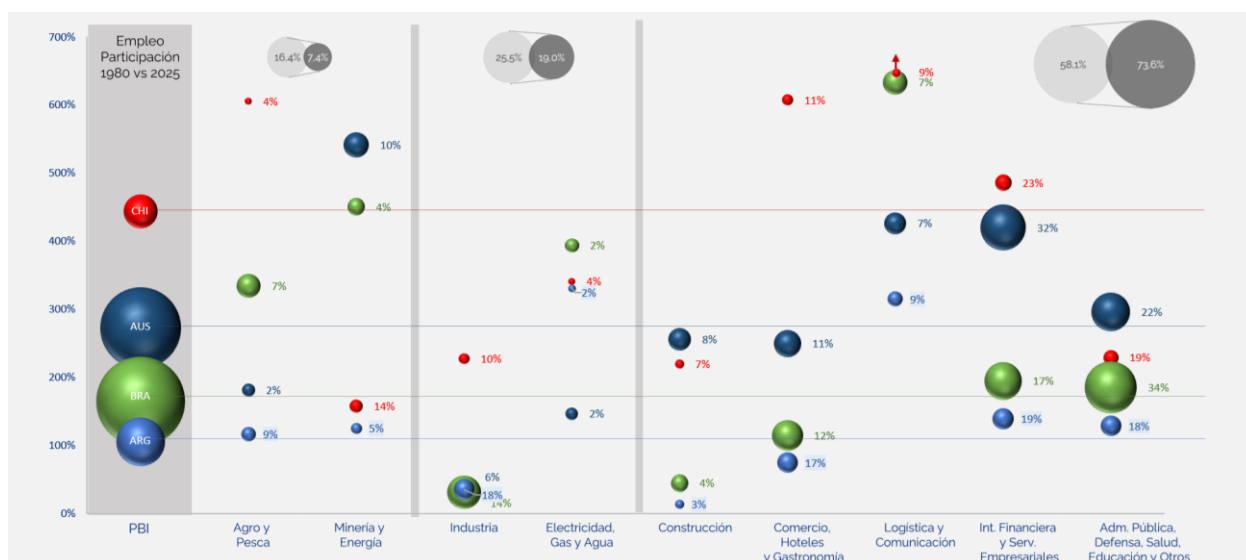
Se destacan activos valiosos del tejido productivo local, en particular la alta calificación del capital humano, la capacidad de adaptación frente a escenarios volátiles, la cultura emprendedora y la creatividad empresarial. Sin embargo, estas fortalezas se ven limitadas por debilidades estructurales persistentes como la baja productividad general, un sistema financiero poco desarrollado que ofrece crédito escaso y costoso, la limitada escala de las empresas, la informalidad y la baja profesionalización en diversos tramos de la gestión privada.

De cara a una etapa de mayor orden macroeconómico, las capacidades internas de cada compañía pasarán a ser el factor determinante del éxito. Los países competitivos requieren empresas competitivas, capaces de ganar eficiencia, incorporar tecnología y actuar con una mentalidad genuinamente global.

Sectores: gestionar la transición y desarrollar ventajas competitivas

El diagnóstico general confirma que Argentina muestra mejoras macroeconómicas, políticas favorables a la inversión, desarrollo energético y visión aperturista, pero permanece en el último quinto de la tabla condicionada por impuestos distorsivos, atraso regulatorio e infraestructura insuficiente.

Gráfico 12. Variación acumulada de sectores económicos y % del PBI entre 1980 y 2025.



Fuente: Invecq (2026)

En este camino, **la experiencia internacional demuestra que, sin recetas únicas, todo proceso de estabilización y reformas estructurales reconfigura la trama productiva**. No todas las actividades responden al mismo ritmo: mientras algunos sectores se expanden con rapidez, otros enfrentan la necesidad de adaptarse o reconvertirse. Los casos de Australia, Chile y Brasil muestran que las estrategias exitosas buscaron **permitir que los sectores con ventajas competitivas desplegaran su potencial sin impedir la transformación de las demás actividades**.

El desafío sectorial pasa por administrar esa transición potenciando a los motores capaces de generar inversión, exportaciones y empleo de calidad, acompañando a la vez a las actividades más expuestas mediante capacitación, tecnología, financiamiento e inversión. En este nuevo contexto, una porción determinante de la competitividad se desplaza hacia el interior de las propias empresas, que deberán ganar eficiencia, incorporar tecnologías, profesionalizar la gestión y ganar agilidad. **Apuntalar la competitividad consiste en construir las condiciones para que cada sector despliegue su máximo potencial, logrando que la palabra que defina los próximos años sea productividad**.

**Voz activa**

La competitividad de un país se despliega en dos planos: en la sistémica, identificada como la competitividad “puertas afuera”, y la empresarial, que define cada compañía “puertas adentro”.

En el plano sistémico, **Argentina logró una estabilización macroeconómica y un ordenamiento fiscal que representan un avance significativo respecto de los años previos.** Este proceso constituye el punto de partida, no el objetivo final: **traducir estabilidad en inversión, productividad y empleo privado de calidad exige avanzar sobre el alivio impositivo y la modernización de la infraestructura para reducir los costos de producción y potenciar el potencial exportador del país.**

En base a un relevamiento realizado por IDEA a empresarios de su ecosistema, el 68% señala a Ingresos Brutos como el impuesto que tiene mayor impacto en la falta de competitividad de su empresa, muy por delante del resto de los tributos relevados. En conjunto, **el 87% de los empresarios coincide en que aliviar la carga tributaria constituye la palanca más directa para ganar competitividad.**

Gráfico 13. Factores de competitividad

Factor	General	Fortalezas	Debilidades
Gestión eficiente de costos y productividad	21%	10%	11%
Capacidad de innovación y gestión del cambio	16%	13%	6%
Transformación digital, tecnología e incorporación de I+D	11%	7%	16%
Vocación competitiva y comprensión de mercados	11%	7%	6%
Inversión en capital humano y formación del talento	10%	7%	8%
Cultura empresarial y actitud frente al riesgo	9%	10%	8%
Visión global, regionalización y mentalidad exportadora	6%	7%	12%
Liderazgo efectivo y aprendizaje organizacional	4%	7%	5%
Cooperación sector privado: redes, alianzas y clústeres	3%	3%	13%
Desarrollo de marca y posicionamiento estratégico	3%	8%	11%
Ética empresarial	3%	13%	0%
Gestión de calidad y mejora continua	3%	8%	4%

Fuente: IDEA – Pulso de gestión empresarial – La visión de los #1 sobre los ejes temáticos del 62° Coloquio



En la dimensión empresarial, siguiendo a la encuesta realizada por IDEA, **los factores identificados por los empresarios que más inciden para mejorar la competitividad de las compañías son la gestión eficiente de costos y productividad (21%), seguida por la capacidad de innovación y gestión del cambio (16%), la transformación digital e incorporación de tecnología (11%) y la vocación competitiva y comprensión de mercados (11%).**

Al consultar sobre las fortalezas propias de cada empresa, el orden se modifica. La ética empresarial concentra la mayor proporción de menciones (13%), seguida muy de cerca por la capacidad de innovación y gestión del cambio (13%) y, en tercer lugar, empatadas, la gestión eficiente de costos y productividad y la cultura empresarial y actitud frente al riesgo (10% cada una).

El contraste aparece al invertir la pregunta y consultar en qué dimensiones las empresas reconocen mayores debilidades. Los resultados muestran que la transformación digital, tecnología e incorporación de I+D, ya identificada entre los factores más determinantes para la competitividad, concentra también la mayor proporción de menciones como debilidad (16%), lo que subraya la necesidad de avanzar "puertas adentro" en este frente. Le siguen la cooperación sector privado, redes, alianzas y clústeres (13%) y la visión global, regionalización y mentalidad exportadora (12%).

El diagnóstico presenta que mientras la transformación digital combina alta relevancia con la mayor debilidad reconocida. Esto demanda un rol activo por parte de los empresarios para mejorar la competitividad de la Argentina.

En este sentido, desde IDEA pensamos:

- ◀ **Continuar avanzando en la mejora de la competitividad estructural, con especial foco en la infraestructura e impuestos:** la Argentina debe mantener un foco prioritario en la modernización de la infraestructura y en la consolidación de un sistema impositivo previsible y no distorsivo, elementos clave para reducir el costo de operar, incentivar la inversión privada y promover la generación de empleo de calidad.
- ◀ **Potenciar el desarrollo competitivo a nivel de la matriz productiva:** resulta indispensable acompañar los procesos de transformación productiva, impulsando a los sectores con mayor dinamismo y generando las herramientas de financiamiento, capacitación e integración que faciliten la reconversión y el crecimiento de todo el tejido empresarial.
- ◀ **Desarrollar una mentalidad competitiva al interior de las empresas,** acorde al nuevo paradigma: esto exige asumir la competitividad como una convicción estratégica de largo plazo, donde la innovación, la tecnología, la eficiencia operativa y el desarrollo del talento sean motores centrales para ganar productividad y operar con éxito en un mercado cada vez más global.



Desarrollo argentino

Diagnóstico

El desarrollo de Argentina depende de su capacidad para transformar las capacidades de las personas en aprendizaje, conocimiento, productividad y oportunidades de empleo. Educación y trabajo no son agendas independientes, forman parte de una misma cadena de desarrollo.

Argentina enfrenta un doble desafío de desarrollo. Por un lado, necesita transformar los años de escolarización en aprendizajes efectivos y construir el capital cognitivo que permita a las personas desenvolverse en una economía cada vez más compleja. Por otro, necesita generar las condiciones para que esas capacidades se traduzcan en más y mejores oportunidades de empleo, especialmente en el sector privado formal.

1. El capital cognitivo argentino: convertir escolaridad en aprendizaje

El capital cognitivo engloba los recursos cognitivos colectivos de una población, incluyendo habilidades, conocimientos, creatividad y capacidad de resolución de problemas. Representa una dimensión distintiva del capital humano que enfatiza los procesos mentales que sustentan el aprendizaje, la innovación y la adaptabilidad. Su acumulación y movilización efectiva impulsan el aumento de la productividad al mejorar la eficiencia productiva, la capacidad de innovación en todos los órdenes de la vida social, la construcción de ciudadanía responsable y el desarrollo socioeconómico

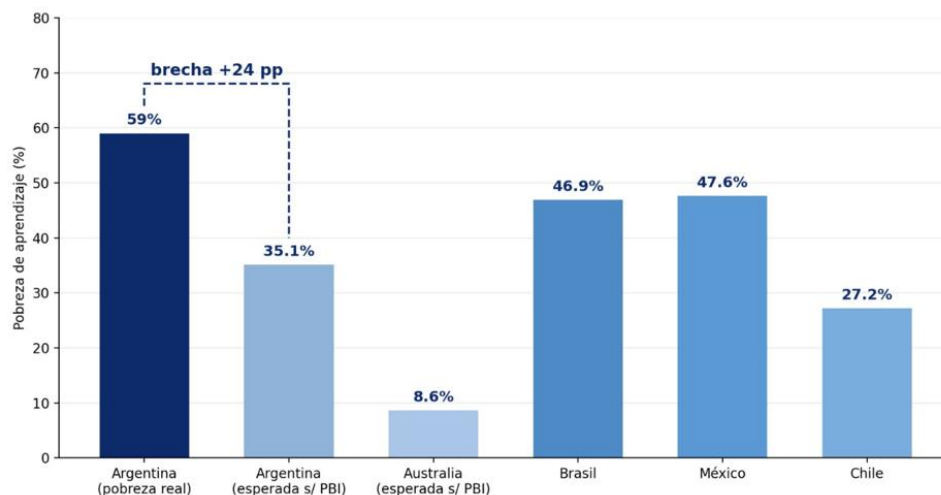
La educación escolar y universitaria es el pilar del capital cognitivo, junto a la crianza familiar. La escolarización importa por su duración, pero sobre todo por su impacto en los aprendizajes que produce: sociedades con la misma cantidad de años de escolaridad pueden construir capital cognitivo diferentes entre sí.

Pobreza de aprendizaje: la brecha argentina

La pobreza de aprendizaje es un indicador valioso para medir el capital cognitivo de una población: es la proporción de niños de 11 años que no asisten a la escuela o que, asistiendo, no logran desarrollar las habilidades básicas de lectura comprensiva.

De acuerdo con estudios del Banco Mundial, la Argentina exhibe una pobreza de aprendizaje del 59%, pero según su nivel de desarrollo le correspondería solo 35%: una brecha de 24 puntos porcentuales que se explica por fallas en la política educativa.

Gráfico 14. Pobreza de aprendizaje: Argentina frente a países seleccionados (%)

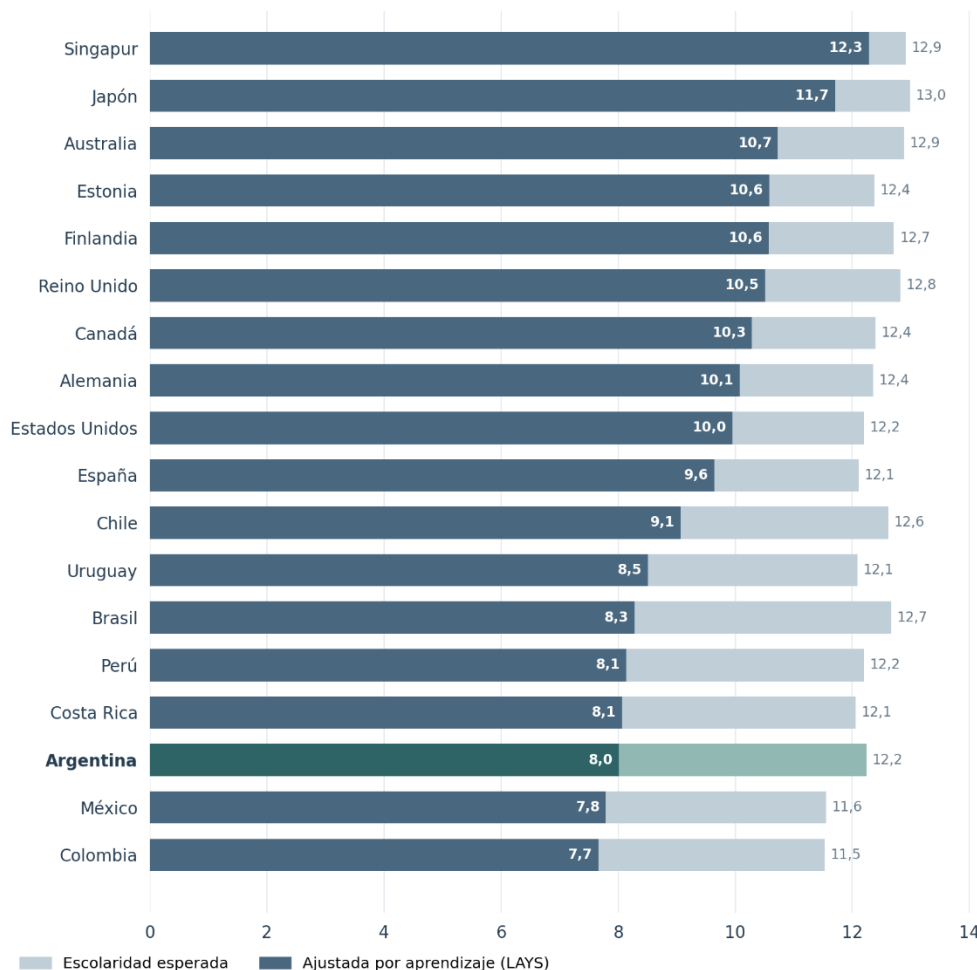


Fuente: elaboración propia en base a World Bank, 2024

Escolarizarse no es sinónimo de aprender

Una forma complementaria de medir el problema consiste en comparar los años esperados de escolaridad con los años ajustados por los aprendizajes efectivamente alcanzados. El indicador del Banco Mundial estima que la Argentina ofrece 11,2 años de escolaridad, pero estos equivalen a 8,2 años cuando se ajustan por aprendizaje: una pérdida de tres años. Chile pasa de 11,3 a 9 años y Uruguay de 10,5 a 8,3. En los sistemas de mejor desempeño, la distancia es menor. Singapur alcanza 12,4 años ajustados sobre 12 esperados, mientras Japón registra 11,6 sobre 12,7. Este indicador constituye una referencia estructural del Banco Mundial. PISA 2025 aporta la evidencia más reciente sobre el deterioro de los aprendizajes argentinos.

Gráfico 15. Años de escolaridad esperados y ajustados por aprendizaje (LAYS)



Fuente: Base Human Capital Index Plus publicada en febrero de 2026.

De la pobreza de aprendizaje al fracaso escolar generalizado

Cuando una proporción tan amplia de la población se encuentra en situación de pobreza de aprendizaje aun asistiendo tanto tiempo a la escuela estamos frente a un escenario de colapso, de fracaso escolar generalizado: la política educativa, más allá de haber logrado extender la cobertura y los años de escolarización, no está alcanzando su objetivo central, que es generar aprendizajes efectivos. Este diagnóstico es central para el desarrollo: el sistema educativo forma generaciones con muchos años de escolaridad formal, pero sin el capital cognitivo suficiente para sostener la productividad y la innovación que el país necesita.

Argentina logró que se queden. Ahora falta que aprendan.

Los últimos datos educativos argentinos muestran un avance importante: cada vez más estudiantes permanecen en la escuela y completan sus trayectorias. El problema aparece cuando se observa qué ocurre con los aprendizajes a medida que esas trayectorias avanzan.

En primaria, 94 de cada 100 alumnos que ingresaron a primer grado en 2020 llegaron a sexto en el tiempo teórico esperado, sin repetir ni abandonar. Es una mejora significativa en términos de

permanencia. Sin embargo, cuando se incorporan los aprendizajes, el número se reduce casi a la mitad: solo 50 llegaron en tiempo y alcanzaron simultáneamente desempeños satisfactorios o avanzados en Lengua y Matemática. Aprender 2025 aporta una señal de recuperación, especialmente en Lengua, pero Matemática continúa siendo la principal dificultad.

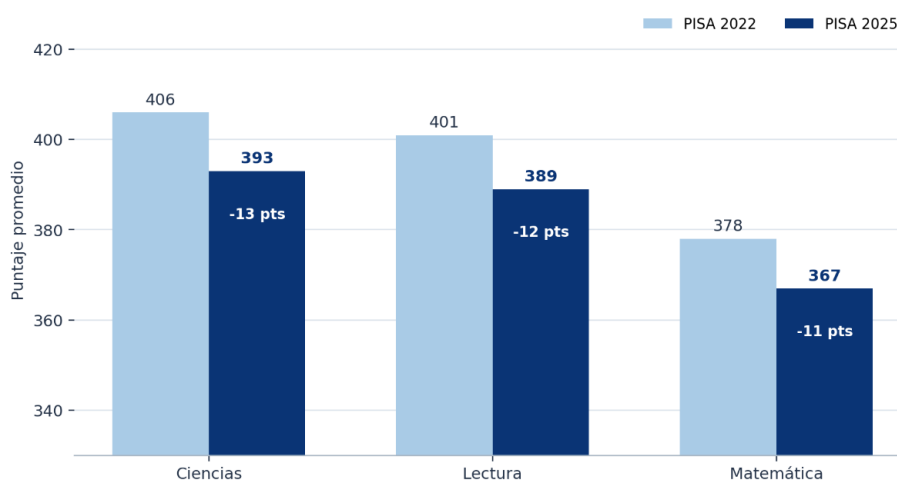
Esa mayor capacidad de sostener las trayectorias también alcanza a la secundaria. En 2024, el 74,6% de los jóvenes de entre 19 y 24 años había completado el nivel, 12,7 puntos más que una década atrás. La expansión, sin embargo, sigue siendo profundamente desigual: completa la secundaria el 92% de los jóvenes del quintil de mayores ingresos, frente al 59,6% del quintil más bajo.

La distancia entre permanecer y aprender se ve al seguir a quienes ingresan a primer grado hasta el final de la secundaria. En la cohorte que llegó al último año en 2020, 16 de cada 100 estudiantes lo hicieron en el tiempo esperado y con aprendizajes satisfactorios en Lengua y Matemática. En la cohorte que llegó en 2022 fueron 13. En la de 2024, apenas 10. Mientras más estudiantes logran sostener su trayectoria, menos llegan al final con los aprendizajes esperados.

Es al acercarse al final de la escolaridad obligatoria donde el problema adquiere toda su dimensión. PISA 2025 muestra un nuevo deterioro entre los jóvenes de 15 años: el promedio argentino cayó de 395 puntos en 2022 a 383 en 2025 y retrocedió en Ciencias, Lectura y Matemática. Casi la mitad de los estudiantes quedó por debajo del nivel mínimo en las tres áreas y apenas el 24% alcanzó ese umbral en Matemática.

Los indicadores, leídos en conjunto, muestran entonces una tensión difícil de ignorar. Argentina consiguió que más estudiantes permanezcan y avancen dentro del sistema educativo. El desafío es que esa expansión de la escolaridad se convierta también en una expansión del aprendizaje. Mientras eso no ocurra, más años dentro de la escuela no necesariamente significarán más capital cognitivo al salir de ella.

Gráfico 16. Argentina perdió aprendizaje en las tres áreas de PISA



Fuente: elaboración propia sobre la base de OECD, PISA 2025 Results, Volume I.



Los mecanismos que sostienen el colapso educativo

Los malos resultados no provienen de una causa única ni se corrigen mediante una política aislada. Es posible delimitar ocho mecanismos que bloquean la posibilidad de mejora

1. Expectativas de logro difusas Los contenidos escolares se acumulan, pero no siempre existen expectativas públicas, simples y verificables sobre lo que cada estudiante debe saber en cada etapa.	2. Federalismo desalineado La Nación, las provincias y las escuelas distribuyen atribuciones sin una correspondencia suficientemente clara entre responsabilidad, recursos y resultados.
3. Escuela hiperregulada Muchos directores administran normas, cargos y urgencias con escaso margen para organizar equipos, tiempos, apoyos y estrategias pedagógicas.	4. Carrera docente burocratizada El ingreso, la formación, la evaluación y la progresión docente y directiva se relacionan poco con las responsabilidades asumidas y la mejora educativa.
5. Información fragmentada Los datos llegan tarde, no están sistematizados ni integrados, no permiten seguir trayectorias individuales y no se convierten en alertas, apoyos, financiamiento o decisiones concretas.	6. Desigualdad acumulativa La vulnerabilidad, la ruralidad, la sobreedad y los rezagos tempranos se acumulan sin respuestas intensivas y oportunas.
7. Pérdida de centralidad La educación aparece en el discurso público, pero rara vez conserva prioridad cuando las reformas exigen decisiones, costos políticos y continuidad.	8. Financiamiento ineficiente Los recursos generalmente no aplican sobre prioridades sino sobre estructuras heredadas. A veces son pocos, otras son razonables, pero mal aplicados

La combinación de estos factores configura un sistema con alta densidad normativa, capacidades institucionales fragmentadas y escasos dispositivos de coordinación, seguimiento y corrección para traducir decisiones generales en mejoras efectivas dentro de cada aula. La reforma, por lo tanto, debe intervenir sobre la cadena de responsabilidades, incentivos e información que conecta a todos los actores de la educación por lo que sobreimprimir nuevas acciones sobre la vieja matriz y sin modificar los mecanismos de bloqueo, no asegura resultados educativos sostenibles.

2. El desafío del mundo del trabajo

El mundo del trabajo presenta desafíos a lo largo y ancho del mundo y las preguntas sobre la dinámica alrededor de los avances de la inteligencia artificial y la tecnología son cada vez más recurrentes. Sin embargo, en Argentina nos encontramos aún en una etapa previa; al proceso



de estabilización económica vigente se suma el desafío de la reducción de la informalidad a partir del crecimiento del empleo en el sector privado formal.

Para lograrlo, el gobierno ha impulsado cambios en la legislación laboral vigente que buscan atacar ambos frentes. Este es un primer paso hacia la mejora del mercado laboral que se mantiene estancado desde hace más de una década, aunque no debería ser la última. La experiencia internacional muestra que los países que lograron transformar sus mercados laborales lo hicieron mediante reformas sucesivas, implementadas en diferentes etapas y, en muchos casos, articuladas con cambios en los sistemas previsional y tributario.

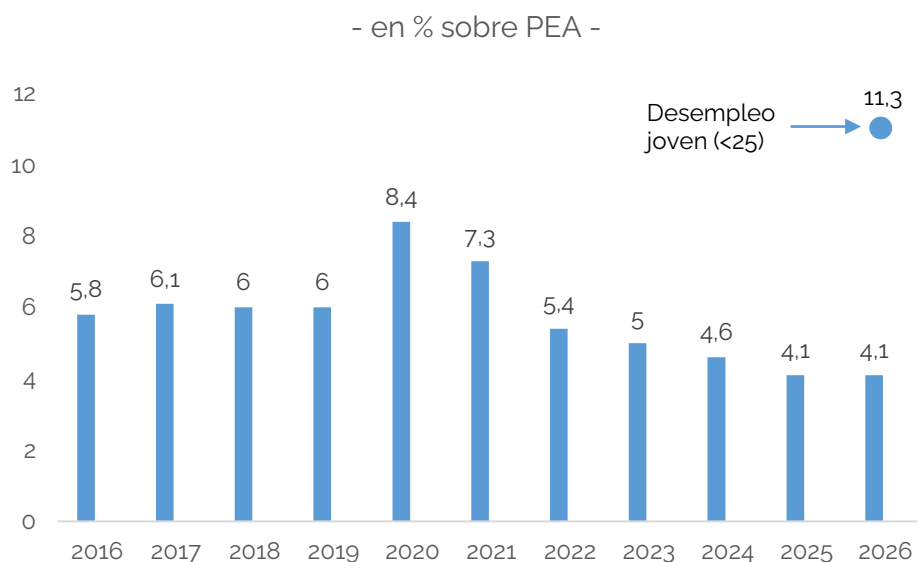
En primer lugar, nuestro país está llevando adelante un cambio estructural que probablemente se sostenga en el largo plazo a raíz de las demandas que surgen a nivel global, donde Argentina se posiciona como un actor clave.

Los últimos datos muestran que la economía se encamina a cerrar un segundo año consecutivo de crecimiento, liderado principalmente por sectores ligados al sector externo, como el sector agro, la minería, la energía y los servicios basados en el conocimiento. El resto de los sectores muestra dinámicas distintas, pero se encuentran por detrás de los previamente mencionados.

Si bien los cambios de estructura productiva generan incertidumbre respecto a que ocurrirá hacia adelante con el empleo, no somos el primer país que los ha experimentado. Como primer punto, a nivel mundial, la industria está perdiendo lugar como el principal empleador de las economías al tiempo que los servicios aumentan su ponderación. Para ponerlo en números, en las economías avanzadas, la manufactura pasó de representar alrededor del 23% del empleo en 1970 al 12% en 2025. La expansión de los servicios, la automatización, las mejoras de productividad y la relocalización internacional de la producción explican buena parte de la caída.

A pesar de esa transformación, las tasas de desempleo no aumentaron de manera generalizada. A comienzos de este siglo, el desempleo global se ubicaba en torno al 6%, mientras que actualmente se encuentra por debajo del 5%. Uno de los mayores desafíos se concentra en los jóvenes, cuya tasa de desempleo supera el 12%. Por ese motivo, numerosos países han comenzado a orientar una proporción creciente de sus políticas laborales hacia este grupo. En América Latina, la situación es similar.

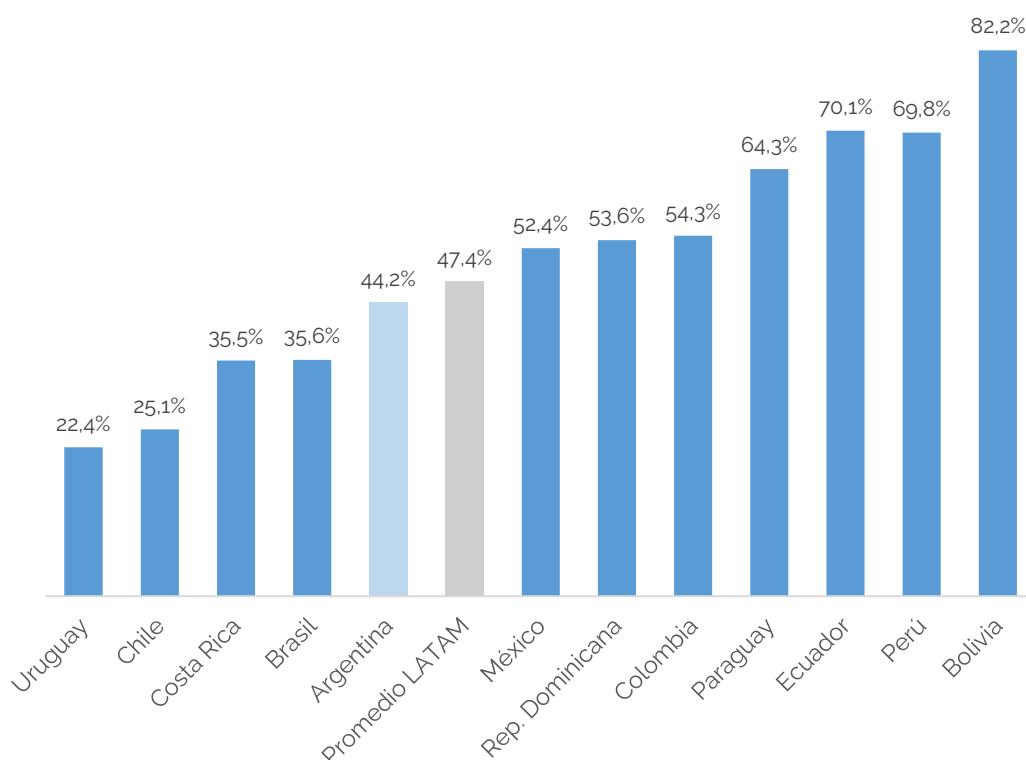
Gráfico 17. Evolución de la tasa de desocupación en América Latina y en 2026 brecha con desocupación juvenil



Fuente: Organización Internacional del Trabajo.

El segundo fenómeno que requiere atención es el crecimiento de la informalidad laboral. En la Argentina, la proporción de asalariados informales aumentó cerca de cuatro puntos porcentuales durante la última década y se aproxima actualmente al 38%. Al incorporar a los trabajadores independientes informales, el fenómeno alcanza aproximadamente al 44% de los ocupados. Esta evolución, sin embargo, no fue homogénea en toda la región: algunos países lograron reducir la informalidad mediante una combinación de crecimiento económico, incentivos a la registración y reformas institucionales.

Gráfico 18. Informalidad comparada en la región



Fuente: Organización Internacional del Trabajo.

Si bien el crecimiento económico constituye la principal condición para mejorar el funcionamiento del mercado laboral, tanto mediante la reducción del desempleo como a través de la creación de puestos formales, la experiencia de otros países muestra que no siempre resulta suficiente por sí solo. Los procesos de formalización más exitosos combinaron la expansión de la actividad con políticas específicas destinadas a reducir los costos de contratación, simplificar los trámites de registración y ampliar la cobertura de la seguridad social. Entre las medidas implementadas se destacan la digitalización integral de los trámites laborales y previsionales, la creación de ventanillas únicas empresariales, las reducciones temporales de contribuciones patronales y los incentivos fiscales para la contratación de jóvenes, mujeres y trabajadores mayores de 50 años. A estas iniciativas se sumaron el fortalecimiento de la inspección laboral y la conformación de redes nacionales de formalización y el desarrollo de programas territoriales dirigidos a sectores y regiones con elevados niveles de informalidad. Algunos países también avanzaron en reformas previsionales que redujeron los desincentivos a registrarse, incorporaron a los trabajadores independientes a los sistemas de salud y pensiones y ampliaron la duración o la cobertura del seguro de desempleo.

Nuestro país ha avanzado en varias de estas aristas, pero aún persisten desafíos que demuestran que, pese a este último avance, queda mucho por hacer.



Voz activa

Para revertir el estancamiento económico y social, Argentina necesita una agenda de reformas orientada a fortalecer las capacidades de las personas y aumentar las oportunidades de desarrollo. La educación y el mercado laboral ocupan un lugar central en este desafío: el país debe recuperar los aprendizajes fundamentales, preparar a las nuevas generaciones para un contexto productivo en transformación y, al mismo tiempo, promover un empleo más formal, dinámico e inclusivo. En este marco, se proponen las siguientes líneas de acción estratégicas.

- ◀ **Argentina necesita avanzar en políticas de mediano plazo que permitan recuperar los niveles educativos básicos y, al mismo tiempo, abordar los desafíos estructurales para impulsar transformaciones que nos permitan acercarnos a estándares educativos globales.**

La reorganización de la política educativa es la condición necesaria para revertir el fracaso escolar generalizado y el declive del capital cognitivo argentino. Esto exige un cambio de paradigma: el centro de la educación debe ser el estudiante y todos los esfuerzos deben estar dirigidos al aprendizaje. Por tanto, es necesario: dejar de medir el éxito educativo solo por la cantidad de años de escolarización, los días de clase, las escuelas que se inauguran y la cantidad de docentes que se capacitan. Todos estos avances son valiosos y necesarios, pero solo constituyen mejoras reales cuando se traducen en mejores aprendizajes y en el desarrollo efectivo de las capacidades de los estudiantes.

La prioridad es la adquisición efectiva de habilidades básicas en lectura y escritura comprensiva, matemática, ciencia y resolución de problemas, pero también en todo lo atinente a una formación integral: ciencias, humanidades, artes, tecnología, etc. Escolarizar sin asegurar aprendizajes solo acumula generaciones con un capital cognitivo limitado.

Para eso es necesario crear condiciones políticas, institucionales y de organización del sistema educativo

- ***Medir resultados, no solo recursos***

El capital cognitivo y la educación exige información comparable, evaluaciones regulares y evidencia pública sobre qué aprenden efectivamente los estudiantes: es necesario saber, con datos confiables y actualizados, qué está aprendiendo cada estudiante en cada etapa.

- ***Reducir las brechas de aprendizaje***

La política educativa debe focalizar recursos en los estudiantes con mayor vulnerabilidad: bajo rendimiento, sobreedad, o riesgo de abandono. Sin una focalización explícita, las brechas de aprendizaje entre estudiantes y entre jurisdicciones seguirán ampliándose.

- ***Fortalecer la capacidad pedagógica de las escuelas***

La escuela debe dejar de ser una unidad de ejecución de regulaciones de niveles jerárquicos superiores para convertirse en una unidad de decisión orientada a mejorar los aprendizajes, con capacidad real de gestión pedagógica.

- ***Preparar capacidades para el mundo que ya llegó***



La educación debe formar en conocimiento y habilidades transferibles -pensamiento crítico, comprensión de la realidad, razonamiento matemático, competencias digitales e inteligencia artificial- directamente relevantes para el desarrollo productivo del país y la consolidación de una sociedad democrática y plural.

- **Prioridades para la agenda educativa**

Esta adaptación de prioridades surge del Acuerdo por la Educación (2024), documento marco elaborado junto a especialistas, exfuncionarios y referentes del sistema educativo argentino. A partir de las diez prioridades allí consensuadas, este documento las profundiza y traduce en una agenda operativa de primer y segundo orden, con foco en su viabilidad política y en la capacidad de traccionar acuerdos concretos entre los distintos niveles de gobierno y actores del sistema.

PRIORIDADES DE PRIMER ORDEN PARA ABORDAR LA EMERGENCIA EDUCATIVA

a) Recuperación de aprendizajes fundamentales

Casi la mitad de los estudiantes de tercer grado no comprende lo que lee y los resultados en matemática muestran un retroceso similar, con brechas amplias entre provincias, sectores de gestión y niveles socioeconómicos. Frente a esto, es necesario establecer como objetivo prioritario del sistema la mejora urgente de los aprendizajes fundamentales, especialmente en alfabetización inicial y matemática en la escuela primaria. En esta línea, es fundamental revisar, consensuar y difundir una base nacional curricular que permita identificar qué debe saber cada estudiante en cada grado y año, para que familias, docentes y equipos de gestión puedan monitorear el progreso y exigir resultados.

b) Sistema de información y transparencia educativa

Pese a los avances, Argentina todavía no cuenta con un sistema de información nominal con cobertura nacional plena, y las provincias parten de capacidades muy desiguales para generar y usar datos, lo que limita la toma de decisiones basada en evidencia. Asimismo, la publicación de datos depende de la voluntad de las autoridades educativas, con bajos niveles de transparencia en comparación a otros países de la región. Es necesario construir un sistema integral de información educativa que permita orientar la toma de decisiones en todos los niveles del sistema, desde la Nación hasta el aula, con publicación de datos periódica y oportuna.

c) Condiciones básicas para la enseñanza y los aprendizajes

La infraestructura escolar, el equipamiento y el tiempo de aprendizaje son condiciones básicas para garantizar el derecho a la educación. En Argentina no existe información actualizada, consolidada y pública sobre la infraestructura escolar o el equipamiento disponible. Asimismo, se desconoce la cantidad de días de clase reales y las horas de clase efectivamente dictadas. Garantizar más y mejor tiempo de aprendizaje, con un piso de condiciones de equipamiento e infraestructura en todos los establecimientos para asegurar procesos de enseñanza y aprendizaje de calidad.



PRIORIDADES DE SEGUNDO ORDEN PARA ABORDAR LA CRISIS DE DISEÑO INSTITUCIONAL

d) Rediseño del federalismo educativo y fortalecimiento de la autonomía escolar

La coordinación entre Nación y provincias arrastra tensiones históricas no resueltas, con responsabilidades poco claras y metas de inversión que rara vez se cumplen. Frente a esto, es necesario impulsar un nuevo acuerdo federal que permita alinear responsabilidades, recursos y resultados en el sistema educativo argentino.

En este marco, las escuelas estatales y sus equipos directivos tienen hoy escaso margen de decisión pedagógica y suelen estar sobrecargados de tareas administrativas, lo que limita su capacidad de conducir procesos de mejora. Es necesario avanzar hacia un modelo en el cual las escuelas tengan mayor capacidad de decisión sobre su funcionamiento, en un marco de rendición de cuentas por resultados educativos.

e) Reformulación de la carrera profesional docente

Los docentes asumen la responsabilidad de la enseñanza en condiciones de trabajo desafiantes y muchas veces sin las herramientas, el reconocimiento salarial y el apoyo estatal suficiente. El régimen laboral docente vigente, basado principalmente en la antigüedad, ofrece pocas alternativas de desarrollo profesional que no impliquen alejarse del aula, a lo que se suma la falta de prestigio social de la profesión. Por eso es necesario promover un proceso de discusión federal orientado a modernizar el régimen laboral docente, con el objetivo de mejorar la calidad, la motivación y la gestión del sistema.

f) Adaptación del sistema educativo a la inteligencia artificial y las transformaciones del mundo del trabajo

El siglo XXI trajo consigo la aparición de nuevos desafíos y cambios vertiginosos. La tecnología escolar enfrenta cotidianamente dificultades para adaptarse a las transformaciones globales, regionales y nacionales que están cada vez más presentes en el aula. Los diseños curriculares no se actualizan con la velocidad suficiente para incorporar las competencias que demandan la inteligencia artificial, la automatización y la nueva economía del conocimiento, ampliando la brecha entre la escuela y el mundo del trabajo. Es necesario promover una actualización integral del sistema educativo para desarrollar las capacidades que exige este nuevo escenario.

◀ **Las formas de trabajo han cambiado significativamente, por lo que resulta clave revertir la expansión de la informalidad y avanzar en las reformas pendientes para modernizar el sistema laboral.**

- **Avanzar en una estrategia integral de formalización laboral**

La elevada informalidad laboral limita el acceso de los trabajadores a la protección social, reduce los incentivos a la inversión en capital humano y restringe el crecimiento de la productividad. Por ello, Argentina podría avanzar en una estrategia integral de formalización que combine incentivos a la contratación, simplificación de trámites laborales y registrales, fortalecimiento de las capacidades de fiscalización y ampliación de mecanismos de protección social para trabajadores independientes y de bajos ingresos. Asimismo, las políticas de capacitación y



reconversión laboral deberán acompañar la transición hacia sectores con mayor potencial de generación de empleo formal, favoreciendo trayectorias laborales más estables y productivas.

- **Adecuar el esquema tributario laboral para fortalecer los incentivos a la formalidad**

El actual esquema tributario asociado al mercado de trabajo presenta desafíos tanto para la creación de empleo formal como para el financiamiento sostenible de la seguridad social. En este contexto, resulta conveniente revisar la estructura de contribuciones y regímenes simplificados con el objetivo de mejorar los incentivos a la registración laboral y ampliar la base contributiva. Una reforma en esta dirección debería procurar reducir las distorsiones entre distintas modalidades de empleo, fortalecer la vinculación entre aportes y beneficios previsionales y promover una transición gradual hacia esquemas que favorezcan la formalización sin comprometer la sostenibilidad fiscal de largo plazo.



Palabras de cierre del 62° coloquio

Santiago Mignone

Buenas tardes a todos.

Quiero agradecer especialmente a: las autoridades y funcionarios, empresarios, líderes de las organizaciones que participaron, expositores y moderadores, auspiciantes, periodistas y medios, al Comité del Coloquio, al equipo de IDEA, y a cada uno de ustedes por acompañarnos.

Entre tantas voces y miradas que escuchamos a lo largo de estos tres días, quisimos mostrar una visión compartida sobre el **futuro de la Argentina**.

Hablamos de un mundo que está cambiando profundamente. De nuevas tecnologías, inteligencia artificial, transformaciones productivas. De una nueva configuración política, económica y de comercio del escenario internacional, que no podemos mirar desde afuera.

También hablamos de nosotros. De un empresariado que tiene que pensar estratégicamente, invertir, innovar, actuar con transparencia y transformar sus empresas. Que tiene que generar trabajo y riqueza para nuestra sociedad. Un empresariado que **no quiere volver al pasado**. Que quiere ayudar a Invertir la Historia.

Intentamos pensar no solamente en cómo resolver los problemas de hoy, sino también en qué país queremos construir para los próximos veinte y más años. En dejar de poner el foco en la coyuntura y dar su aporte en la discusión del largo plazo. **Queremos hablar del futuro**.

Y creo que el principal aprendizaje que nos llevamos es que la Argentina no necesita solamente aprovechar un momento. Necesita alcanzar estabilidad económica para poder pasar a una nueva etapa: donde el crecimiento pueda sostenerse, donde la inversión encuentre condiciones para desarrollarse y donde el desarrollo se traduzca en más y mejores oportunidades para todos.

Durante demasiado tiempo vivimos pendientes del próximo sobresalto. De las próximas elecciones. Del próximo gobierno. Del próximo ciclo económico. De la próxima crisis.

Ahora necesitamos construir un camino diferente. Pero ese camino **no será posible si volvemos sobre nuestros pasos**. Es determinante **sostener el esfuerzo realizado** y persistir en el rumbo de la estabilización de la economía. ¡El camino es por ahí! No es un camino simple, no es libre de tensiones, a veces va a ser arduo, pero creemos que no hay otro.

Como bien señaló Fabian Kon en la apertura del Coloquio, “la estabilidad no es un fin en sí mismo. Es una herramienta para mejorar la vida de las personas”. Es una condición necesaria para el crecimiento. “Y el crecimiento sólo tiene sentido si genera más desarrollo humano”. Esto es: mayor riqueza, equidad, educación, oportunidades y bienestar para nuestros ciudadanos. Es recuperar una agenda de ascenso social.

Este camino implica también reconstruir la confianza, generar mayor previsibilidad y fortalecer los marcos institucionales. Desde IDEA creemos que eso sólo lo lograremos si **nos comprometemos a:**



1. **Consolidar definitivamente la estabilidad macroeconómica**, a través de la aplicación de políticas económicas consistentes, el sostenimiento del equilibrio fiscal, niveles de inflación compatibles con el mundo y sostenibilidad de la deuda.
2. **Honrar los compromisos asumidos**, garantizando su cumplimiento irrestricto, sin importar quién, ni cuándo los haya asumido en representación del estado. Indispensable para regenerar la confianza, fortalecer la previsibilidad y el acceso a financiamiento de largo plazo. Quiero repetirlo, dado su importancia: **Cumplimiento irrestricto de los compromisos asumidos**, independientemente de quién, ni cuándo, los haya asumido.
3. **Impulsar una economía competitiva y de alta productividad**. Que actúe con transparencia e incorpore la tecnología y la innovación para potenciar su productividad. Que cuente con un sistema impositivo que acompañe a quienes producen y generan empleo.

En este orden, y pensando hacia el futuro, resulta sustancial que las provincias y la Nación acuerden una nueva Ley de Coparticipación Federal de Impuestos, que permita ordenar nuestro Federalismo. Pero que también posibilite, de una vez por todas, **la eliminación definitiva de los impuestos distorsivos**, que tanto daño hacen a la competitividad de nuestra economía, pero también al consumidor, que paga precios más altos de los que pagaría en cualquier lugar del mundo. Una nueva Ley de Coparticipación que es un mandato constitucional incumplido por más de 30 años. **Los mandatos constitucionales no son optativos**.

4. **Fortalecer la formalidad en nuestra economía y combatir la evasión**. Eliminando la competencia desleal y asegurando que todos podamos desarrollarnos bajo las mismas reglas. El combate a la informalidad es, por otra parte, mayor seguridad social para los trabajadores y mejores prestaciones públicas del estado.
5. **Promover la integración internacional de la Argentina**, a través de acuerdos con otros países, bloques comerciales o regiones que impliquen una mayor apertura comercial, **siempre respetando las condiciones de mercado**. Basada en una visión de largo plazo, alineada con las megatendencias y los cambios que se están dando a nivel global.
6. **Asegurar una transición con inclusión social**. Acompañando los procesos de cambio con **políticas de apoyo y capacitación para los sectores más vulnerables de la población**. Promoviendo la educación y la capacitación, que brinde a nuestros conciudadanos más y mejores herramientas para desarrollarse, trabajar y crecer. Incorporando la tecnología y la inteligencia artificial como aliadas en este proceso.

En el día de ayer hemos presentado las 6 prioridades de la **Agenda Educativa**, sobre las que **nos acompañan más de 50 instituciones** del orden civil y educativo. Y sobre las cuales continuaremos trabajando más allá de este Coloquio. Como dijimos ayer, en su presentación, esperamos que la Educación esté muy presente en la agenda de la discusión pública.



7. **Establecer objetivos básicos comunes y reglas de juego estables.** Construyendo consensos entre los principales actores políticos, económicos y sociales sobre **el respeto institucional y a la propiedad privada.**
8. **Avanzar en el fortalecimiento de la Calidad Institucional de nuestro país.** Basada en instituciones sólidas, seguridad jurídica, reglas previsibles y respeto por la propiedad privada. Tanto a nivel nacional como subnacional.
En este sentido, la prestación de un buen servicio de justicia **independiente y eficaz** es la piedra angular de la seguridad jurídica, dado que garantiza el cumplimiento de las leyes y los contratos, protege los derechos de propiedad y fortalece la confianza. Un servicio de justicia que **resuelva en tiempos razonables.** Que no elija arbitrariamente **cuáles expedientes mover y cuáles dilatar** en el tiempo. Que **nombre a sus jueces por el mérito**, y no bajo un sistema discrecional.
El Consejo de la Magistratura tiene para su tratamiento una propuesta de reforma del actual reglamento de selección de jueces. Presentada por la Corte Suprema de Justicia en el mes de marzo. Que elimina la discrecionalidad escondida bajo el concepto de “entrevistas personales”. **Sólo deben tratarlo y aprobarlo.** Sistema de nombramiento que también sería sano aplicarlo a nivel de cada provincia.
También aprovechar el uso las nuevas tecnologías para poner **punto final a la opacidad** en la gestión de los expedientes judiciales, **generar información estadística y realizar auditorías** en tiempo real por parte del Consejo de la Magistratura y, mediante su publicidad, en beneficio de la ciudadanía.
Creemos que esas acciones mejorarían sustancialmente el actual servicio de justicia.
9. Finalmente, si nos comprometemos a **promover una ética empresarial centrada en las personas.** Una ética que **promueva la transparencia y destierre la corrupción.** Que **priorice la integridad y la dignidad de las personas** como fin último del crecimiento y el desarrollo económico. Sobre todo, en estos tiempos de disrupción tecnológica y el ascenso de la Inteligencia Artificial. En IDEA entendemos al desarrollo, no sólo como una mejora en los índices de bienestar económico, sino como la **mejora sustancial en la vida de las personas.** Con bienestar económico, pero también en otros índices sociales como la salud, la educación, la seguridad, la transparencia y el trabajo.

Este camino, y estos compromisos, **requieren de continuidad, responsabilidad y que cada uno haga su parte. Pero, por sobre todo, requiere que pensemos y actuemos sobre el futuro.**

Estamos transitando una etapa del proceso de estabilización, e inicios de una transformación estructural de nuestra economía, que requiere de nuestro esfuerzo. Donde hay sectores que **no la están pasando bien.** Sin embargo, podemos juntarnos a “lamer los heridos”, o **podemos actuar para cambiar nuestro futuro.** Podemos poner nuestras energías en criticar y demonizar la coyuntura, o trabajar para construir sobre lo hecho. No se trata de **tirar abajo la pared** que, con esfuerzo, venimos construyendo toda la sociedad argentina. Se trata de **mantener lo construido, apuntalar lo necesario y agregar ladrillo sobre ladrillo**, para poder hacerla cada día más grande y fuerte.



El cambio más importante que necesitamos es **dejar de pensar solamente en el próximo año y empezar a pensar en los próximos veinte.**

El año próximo, tendremos un año electoral. Veremos ahí si los candidatos están a la altura de las exigencias o de sus miserias. Si sólo se detienen en la coyuntura, o discuten sobre el futuro. Sobre un futuro mejor, **construido sobre el esfuerzo realizado y sobre la base de la recuperación de la confianza en la Argentina.** Veremos también cuál será el nivel de discusión de nosotros, los dirigentes, y de todos aquellos que influyen sobre la opinión pública.

En estos tres días, hemos estado discutiendo sobre una Argentina en crecimiento sostenido por más de 20 años. En algo que es posible. **Desde IDEA esperamos que esa sea la agenda de discusión durante los próximos años.**

Analizamos y escuchamos testimonios en primera persona de los países que lograron estabilizarse y desarrollarse en forma sostenida. Entendimos que un país no se transforma en un mandato presidencial. Tampoco en un ciclo económico favorable. **Se transforma cuando es capaz de sostener durante décadas un proyecto compartido de desarrollo. Un proyecto de Nación. Y un país es desarrollado cuando el bienestar lo recibe la totalidad de su población.**

Esa es la conversación que queremos seguir impulsando desde IDEA.

¡Muchas gracias!



Conclusiones

La estabilidad no es un punto de llegada. Es el punto de partida. Cuando las reglas son previsibles y se dejan atrás los ciclos de crisis económicas y cambios de rumbo, se abre la posibilidad de pensar en la Argentina con una perspectiva diferente.

Cuando hablamos de estabilidad, no pensamos solo en la macroeconomía, sino también en la estabilidad de las instituciones: el respeto por las reglas, la seguridad jurídica y una Justicia eficaz. Son condiciones que permiten que las decisiones de hoy puedan proyectarse y que los avances puedan sostenerse.

En IDEA, creemos que el desafío no pasa solo por alcanzar determinados resultados económicos, sino por construir las condiciones para que esos resultados perduren. Porque, en definitiva, el crecimiento solo adquiere sentido cuando se traduce en más oportunidades y mejores condiciones de vida para toda la sociedad.

Los próximos años pondrán a prueba nuestra capacidad para construir acuerdos, sostener instituciones y pensar más allá de las urgencias del día a día. Argentina necesita recuperar la capacidad de construir consensos sobre aquellas cuestiones que hacen posible el desarrollo y convertirlos en políticas de Estado que trasciendan los cambios de Gobierno.

Esto también supone una responsabilidad para el sector privado. Invertir, producir, innovar, generar empleo y desarrollar talento son decisiones que requieren previsibilidad, pero también un compromiso concreto con el futuro del país.

Dentro de dos décadas habrá una pregunta verdaderamente importante: si aprovechamos esta oportunidad para cambiar nuestra historia o si volvimos a dejarla pasar.



Comité Coloquio y Comité Coloquio ampliado

Comité Coloquio

- **Fabián Kon**, Presidente del 62° Coloquio, Director de IDEA y CEO del Grupo Galicia
- **Santiago Mignone**, Presidente de IDEA y Socio de PwC Argentina
- **Verónica Andreani**, Directora de IDEA, Directora del Grupo Logístico Andreani y Presidenta de HOP
- **Ignacio Bartolome**, CEO de GDM
- **Martín Berardi**, Presidente del Directorio de Ternium Argentina
- **Mariano Bosch**, Co-fundador y CEO de AdecoAgro
- **Nicolas Braun**, Director de IDEA y Gerente General de La Anónima
- **Jimena Camperi**, Gerente de Contenidos y Comunicaciones de IDEA
- **Veronica Cheja**, Directora de IDEA y Presidente y Fundadora Urban Grupo de Comunicación
- **Martin Cittadini**, CEO de Constructora Sudamericana
- **Anna Cohen**, Tesorera de IDEA y Presidente & Managing Partner del Grupo Cohen
- **Ignacio Costa**, Gerente General de Río Tinto Lithium Argentina
- **Juan Farinati**, Director de IDEA y Presidente y CEO de Bayer Cono Sur
- **Martín Galdeano**, Director de IDEA y Presidente de Ford Argentina y Sudamérica
- **Luis Galli**, Presidente y CEO de Newsan
- **Alejandro Gorodisch**, Director de IDEA y Presidente de Farmacity
- **Ramiro Molina**, CEO de Plaza Logística
- **Roberto Murchison**, Vicepresidente 2do de IDEA y Presidente Ejecutivo de Grupo Murchison
- **Francisco Ortega**, Director de IDEA y Senior Partner de McKinsey & Company
- **Fernando Paci**, CEO de EY Argentina y Director de IDEA
- **Luciana Paoletti**, Directora Ejecutiva de IDEA
- **Carlos Pérez**, Founder&Partner One Step Ahead.
- **Pablo Quirno**, CEO de Ualá Argentina
- **Gastón Remy**, Secretario de IDEA y Co-fundador y CEO de NuQlea
- **Gabriela Renaudo**, Vicepresidente 1era de IDEA y Group Country Manager de Visa Argentina y Cono Sur
- **Claudio Rodríguez**, Director de IDEA y Socio Director de Sintoplast
- **Gustavo Salinas**, Director de IDEA y Presidente de Toyota Argentina
- **Hernán Sánchez**, Director de IDEA y Director de Celsur Logística
- **Sebastián Sosa**, Presidente de Remax Argentina y Uruguay
- **Sofía Vago**, Directora de IDEA y CEO de Accenture Argentina

Comité Coloquio ampliado

- **Claudia Boeri**, Presidente de la Región Multi-Country de SAP Latinoamérica



- **Carolina Dams**, Decana del IAE Business School de la Universidad Austral
- **Miguel Giorgio**, Líder de la Red de Impuestos de IDEA y Gerente de Impuestos de Grupo BGH
- **Gabriel López**, Líder de IDEA Pyme y CEO & Co-Founder en ThinkHub
- **Guillermo Maglieri**, Director Ejecutivo de Gerdau Argentina y Uruguay
- **Gustavo Manriquez**, CEO de Banco Supervielle
- **Eugenia Montero**, Líder de la Red de Abogados de Empresa de IDEA y Directora de Legales para América Latina e Israel en Hewlett Packard Enterprise
- **Martín Perez del Solay**, CEO de Glencore Argentina
- **Hernán Scotti**, Líder de la Red de Capital Humano de IDEA y Director de Recursos Humanos en Dia
- **Guido Solari**, Partner de Integration Consulting



Equipo de IDEA y asesores técnicos

Equipo de IDEA

- **Luciana Paoletti**, Directora Ejecutiva de IDEA
- **Jimena Camperi**, Gerente de Contenidos y Comunicaciones de IDEA
- **Bruno Loffreda**, Subgerente de Contenidos
- **Ximena Casas**, Coordinadora de Prensa
- **Florencia Coda**, Coordinadora de Contenidos
- **Clara Roizman**, Coordinadora de Contenidos
- **María Paz Segura**, Coordinadora de Contenidos
- **Martín Baez**, Coordinador de Contenidos

Asesores técnicos

- **Santiago Bulat**, economista en jefe de IDEA y Director de Invecq
- **Esteban Domecq**, asesor económico de IDEA y presidente Invecq Consultora Económica
- **Mariano Narodowski**, Director del área de educación de la Universidad Torcuato Di Tella
- **Matías Surt**, Socio-Director de Invecq



Fuentes

- **Argentinos por la Educación.** (2024). Acuerdo por la educación: Prioridades para la agenda educativa argentina. <https://argentinosporlaeducacion.org/wp-content/uploads/2024/10/Acuerdo-por-la-Educacion.pdf>
- **Asociación Civil por la Igualdad y la Justicia (ACIJ).** (2024). *La deuda de la estadística: Omisiones y falencias en la producción y publicación de información sobre el funcionamiento del Poder Judicial de la Nación.* Disponible en: <https://acij.org.ar/wp-content/uploads/2025/03/Informe-ACIJ-La-Deuda-Estadistica.pdf>
- **Corporación Latinobarómetro.** (2024). Estudio Latinobarómetro 2024: Oleada 2024. JD Systems Institute. Disponible en: <https://www.latinobarometro.org/latinobarometro-2024>
- **Devesa, T. et al.** (22 de septiembre de 2025). The FDI Shake-up: How Foreign Direct Investment Today May Shape Industry and Trade Tomorrow. McKinsey Global Institute. Disponible en: <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/the-fdi-shake-up-how-foreign-direct-investment-today-may-shape-industry-and-trade-tomorrow>
- **Fondo Monetario Internacional (FMI).** (2026). Argentina: Staff Report for the 2026 Article IV Consultation. Washington, D.C.: FMI. Disponible en: <https://www.imf.org/en/publications/cr/issues/2026/05/22/argentina-2026-article-iv-consultation-second-review-under-the-extended-arrangement-under-576253>
- **Fondo Monetario Internacional.** (2003). *Growth and institutions. En World Economic Outlook, April 2003: Growth and institutions (Cap. 3). International Monetary Fund.* Disponible en: <https://www.imf.org/-/media/websites/imf/imported-flagship-issues/external/pubs/ft/weo/2003/01/pdf/chapter3pdf.pdf>
- **Fondo Monetario Internacional.** (2025). Fiscal rules and fiscal councils: Recent trends and revisions since the pandemic. Disponible en: <https://www.imf.org/en/publications/wp/issues/2025/10/03/fiscal-rules-and-fiscal-councils-recent-trends-and-revisions-since-the-pandemic-570622>
- **Foro de Estudios sobre la Administración de Justicia (FORES) & Universidad Torcuato Di Tella.** (2026). Índice de Confianza en la Justicia (ICJ): Primer semestre 2026. Disponible en: https://www.utdt.edu/ver_contenido.php?id_contenido=26477&id_item_menu=43618
- **Institute of International Finance (IIF).** Global Debt Monitor. Disponible en: <https://www.iif.com/Products/Global-Debt-Monitor>
- **Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC).** Comercio Exterior. Buenos Aires: INDEC.
- **Instituto Nacional de Estadística y Censos.** (2023). *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2022: Resultados definitivos.*
- **Instituto Nacional de Estadística y Censos.** (2026). Población. Recuperado de <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-2-24>
- **Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina.** (2023). *Las 20 propuestas de IDEA: un aporte para el desarrollo de la Argentina.* 59° Coloquio de IDEA.



- **Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina.** (2025). *La visión empresarial de IDEA en torno a la competitividad argentina: "Juega Argentina: a competir, producir, innovar"*. 61° Coloquio de IDEA.
- **Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina.** (2026). *Pulso de gestión empresarial: La visión de los #1 sobre los ejes temáticos del 62° Coloquio*.
- **International Institute for Management Development, World Competitiveness Center.** (2026). *IMD world competitiveness ranking 2026*.
<https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness-ranking/>
- **McKinsey & Company.** (2025b, octubre). *Global Energy Perspective 2025*. Disponible en: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/energy%20and%20materials/our%20insights/global%20energy%20perspective%202025/global-energy-perspective-2025.pdf>
- **McKinsey Global Institute** (2025). *Dependency and depopulation: Confronting the consequences of a new demographic reality*. McKinsey & Company. Disponible en: <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/dependency-and-depopulation-confronting-the-consequences-of-a-new-demographic-reality>
- **McKinsey Global Institute.** (2025c, octubre). *Out of balance: What's next for growth, wealth, and debt*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/out-of-balance-whats-next-for-growth-wealth-and-debt>
- **McKinsey Global Institute.** (2026, 19 de marzo). *Geopolitics and the geometry of global trade: 2026 update*. McKinsey & Company. Disponible en: <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/geopolitics-and-the-geometry-of-global-trade-2026-update>
- **Ministerio de Economía, Secretaría de Energía.** (s. f.). *Vaca Muerta*. Gobierno de la República Argentina. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/economia/energia/vaca-muerta>
- **Narodowski, M.** (2022). Cuesta abajo: El fracaso escolar generalizado en la Argentina. *Propuesta Educativa*, 31(58), 8–20.
- **Nature Index.** (s. f.). *Cognitive capital and economic development*. Recuperado el 27 de julio de 2026, de <https://www.nature.com/nature-index/topics/l4/cognitive-capital-and-economic-development>
- **OCDE.** <https://www.oecd.org/en/data/datasets/structural-analysis-database.html>
- **Oficina del Presidente de la República Argentina.** (2026, 27 de agosto). *Comunicado Oficial Número 155*. Disponible en: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/comunicado-oficial-numero-155>
- **Organization for Economic Co-operation and Development.** (2023). *PISA 2022 results: Volume I. The state of learning and equity in education*. OECD Publishing.
- **S&P Dow Jones Indices.** (2026). S&P 500. S&P Global. Recuperado de <https://www.spglobal.com/spdji/en/indices/equity/sp-500/>



- **Stanford University.** (2026). AI Index Report 2026. Human-Centered Artificial Intelligence (HAI), Stanford University. Disponible en: http://hai.stanford.edu/assets/files/ai_index_report_2026.pdf
- **U.S. Department of Commerce, International Trade Administration.** (2025a). *Argentina energy & mining sectors.* <https://www.trade.gov/market-intelligence/argentina-energy-mining-sectors>
- **U.S. Department of Commerce, International Trade Administration.** (2025b). *Argentina – Renewable energy.* Country Commercial Guides. <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/argentina-renewable-energy>
- **U.S. Department of Commerce, International Trade Administration.** (2025c). *Argentina – Renewable energy.* Country Commercial Guides. Disponible en: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/argentina-renewable-energy>
- **U.S. Geological Survey.** (2026). *Mineral commodity summaries 2026.* U.S. Department of the Interior. <https://doi.org/10.3133/mcs2026>
- **U.S. Securities and Exchange Commission.** (2026). EDGAR company filings. Última publicación de NVIDIA, Apple, Microsoft, Amazon, Alphabet, Meta, Tesla.
- **World Bank.** (2020). *The Human Capital Project: Learning-adjusted years of schooling (LAYS).*
- **World Bank.** (2022). *Learning Poverty Database.*
- **World Bank.** (2025). *Worldwide Governance Indicators: 2025 revision.* World Bank Group. Disponible en: <https://www.worldbank.org/en/publication/worldwide-governance-indicators>
- **World Economic Forum (WEF).** (2026). *Energy Transition and Global Infrastructure Investment Report.* Ginebra: WEF. Disponible en: <https://es.weforum.org/publications/energy-transition-index-2026/>



Anexos

Pulso de gestión empresarial – IDEA – La visión de los #1 sobre los ejes temáticos del 62° Coloquio