

# *Foro de Encuentro Argentino*

*Minuta de la X Reunión*

*“Las infraestructuras  
de la Argentina para el Siglo XXI”*

*La X Reunión tuvo lugar el 6 de Julio de 2011, a partir de las 20:00 hs.  
en el Salón Comedor del Círculo Militar  
Avenida Santa Fé 750, Segundo Piso, Buenos Aires, Argentina*





**Adolfo Koutoudjian:** Me complace presentar hoy en nuestro Foro a la Arquitecta Graciela Oporto, actual Subsecretaria de Planificación Territorial de la Inversión Pública dentro del Ministerio de Planificación Federal de la Nación, a quien acompañan los Licenciados Angela Guariglia y Luis Alejo Balestri. Graciela, con su equipo, ha culminado con éxito el Plan Estratégico Territorial que presentará a continuación y que ha sido consensuado por casi todas las Provincias de la República Argentina.

Quiero destacar el valor de este Estudio que rescata la dimensión territorial del desarrollo, que pocas veces ha sido tomado en cuenta en nuestro país. No solamente en la Argentina sino también a nivel global<sup>1</sup> hay una clara recuperación del valor de lo territorial y de los espacios geográficos, cuando estamos llegando al habitante número siete mil en el planeta. Los argentinos, que somos, apenas, cuarenta millones, tenemos -en un mundo ávido de territorios y recursos- un territorio de casi tres millones de kilómetros cuadrados de espacio continental, a los que se suman otros tres millones de espacio marítimo.

Estamos, pues, en una situación que desde la geopolítica implica una debilidad estratégica si no nos manejamos como corresponde. Ciertamente, hubo épocas de gran visión estratégica cuando un millón de personas construyeron la Nación Argentina allá en 1810, y lograron mantener esta heredad. Eran hombres que tenían una clara visión estratégica de hacia dónde tenía que ir la República, que incluía una concepción del espacio, del territorio, de las comunicaciones, de la energía y de la explotación de los recursos. Lo que resulta sorprendente es que hasta la Organización Nacional, no más de dos millones de personas lograron mantener esta herencia y transferirla para las generaciones futuras.

El mundo se encuentra hoy en plena discusión sobre estos temas. He tenido oportunidad de participar en una reunión en la que se analizó el concepto, difundido por la FAO en Roma, de la “seguridad alimentaria”, que fuera planteado por países desarrollados con fuerte apoyo de casi todos los países del Asia: China, Japón, la India, Indonesia, entre ellos. Recordemos que hace cinco años se desarrolló el concepto de “seguridad energética”. Parece claro que detrás de esto hay un pensamiento estratégico acerca de lo que viene en el siglo XXI.

Por todo ello, considero que el trabajo que lleva adelante desde hace varios años el equipo que

---

<sup>1</sup> Robert D. Kaplan: “*The Revenge of Geography: What the Map Tells Us About Coming Conflicts and the Battle Against Fate*”, Random House, 2012.



encabeza Graciela era importante volcarlo al conocimiento de este Foro, para su análisis y para un lúcido intercambio de ideas.

Graciela es arquitecta, estudió y vivió en Madrid y, finalmente, regresó al centro de la República, su corazón, que es la Provincia de La Pampa. Allí, desde la Subsecretaría de Planeamiento, comenzó a analizar estos temas hasta que, finalmente, fuera designada, a partir del año 2004, Subsecretaria de Planificación Territorial de la Inversión Pública.

**Graciela Oporto:** Muchas gracias, Adolfo, por las cordiales palabras y por invitarme a conversar con Ustedes esta noche. Yo he sentido muchas veces la sensación de ser un predicador religioso al hablar en nuestro país de la necesidad de planificar (*Risas*). Quisiera compartir mi experiencia en los distintos niveles del gobierno –local, provincial y nacional–<sup>2</sup>, buscando, defendiendo y promoviendo que la planificación se convierta en una política de Estado. Esa mirada estratégica creo que no existe en la Argentina y, por eso, realmente agradezco poder compartir estas ideas con ustedes, porque en defensa de ellas no necesariamente vamos a coincidir todos los que pensamos políticamente lo mismo. Por otra parte, la reflexión estratégica no se circunscribe a un solo partido político.

El trabajo que nosotros desarrollamos fue hecho con todas las provincias argentinas, independientemente del signo político de sus gobiernos, porque creíamos que uno de los grandes desafíos por resolver era encontrar la vía para volver más gobernable un país federal. A partir de allí comencé a trabajar en los equipos técnicos, pensando en ayudar a implementar algo que, desde mi provincia, había tratado de hacer a nivel municipal y provincial, trabajando en una política de ordenamiento y desarrollo territorial con el apoyo permanente del que fue, más tarde, Ministro de Planificación Federal. Su formación de arquitecto le permitió imaginar enseguida cómo debíamos trabajar para la planificación del territorio, porque si hay algo que tenemos los arquitectos, y por supuesto los geógrafos y otras especializaciones, es una visión del espacio, una visión del territorio que nos ayuda a ver cómo organizarlo.

En la Subsecretaría de Obras Públicas no había un área de planificación, como no existía hacía años en la Argentina un gobierno nacional que planificara, por lo que tuvimos que comenzar prác-

---

<sup>2</sup>Trabajé en un gobierno municipal en temas de ordenamiento urbano; en un gobierno provincial, pensando en cómo programar y planificar una provincia que tiene un recurso agropecuario, una materia prima, pero que no tiene un nivel de desarrollo importante, y estaba en esas lides cuando empezaron a trabajar los equipos técnicos del ex Presidente Kirchner, comandados por Julio de Vido.

---



ticamente desde cero. Desde allí empezamos a diseñar una política general y luego, con la creación de la Subsecretaría de Planificación Territorial de la Inversión Pública, avanzamos hacia llevar adelante una estrategia que no sólo significaba hacer un trabajo de planificación o de pensamiento estratégico y de consenso, como decía Adolfo, sino también de concientizar y sensibilizar sobre la idea de que, desde el Estado, había que volver a planificar, que había que volver a tener un Estado fuerte que pudiera definir los grandes lineamientos estratégicos para nuestro territorio.

Como el ámbito en el que empezamos a desarrollar este trabajo es el Ministerio de Planificación Federal, nuestra orientación principal fue la identificación de inversiones públicas y la planificación del territorio, para identificar también las inversiones necesarias para poder transformar ese territorio en el territorio que todos deseábamos alcanzar.

Comenzamos, entonces, a trabajar en lo que luego se llamó “Plan Estratégico Territorial”, que es, en realidad, una construcción colectiva, un ejercicio de pensamiento estratégico federal, entre todas las provincias y la Nación. Si tiene una riqueza o algo que lo diferencia de otros planes, es precisamente que no es el producto de un grupo de iluminados que se sentaron a pensar cómo debía ser la Argentina, sino que es una construcción que se llevó adelante con todos los equipos provinciales. Solicitamos a los gobernadores que designaran los funcionarios y los equipos que iban a ser nuestros interlocutores, y desarrollamos el trabajo con mucha paciencia y con conciencia del verdadero federalismo de la Argentina: yo, que vengo de una provincia, sé que aún se mira a la Nación con recelo, dudando que las políticas nacionales sean realmente ventajosas para las provincias. En la Subsecretaría de Planeamiento del Gobierno de la Provincia de La Pampa cuando recibíamos los sucesivos planes nacionales (como el que hizo Gallo en la época del gobierno de de la Rúa, o el plan quinquenal de la época de Menem) los recorríamos hoja por hoja hasta llegar a la referencia sobre nuestro territorio, y nuestra primera reacción era decir: “No tienen ni la menor idea del territorio”, y, en verdad, era generalmente así. Por eso, fuimos a las provincias con un respeto muy fuerte hacia la identidad de cada una de ellas, y con el acuerdo de que todo debía ser consensuado con ellas.

Las provincias tienen una visión del territorio localista, que piensa que su territorio termina en el límite con otra provincia. Es un problema que muestra que no hay un sentido de pertenencia a la Nación, sino sólo a la provincia o, como máximo, a la región. Tenemos, pues, que construir esta idea de Nación también en las provincias. En este sentido, partimos de estas premisas: nuestra pertenencia al continente sudamericano; nuestra concepción como país federal, y nuestra necesidad de reforzar esa idea de pertenencia a la Nación, sin la cual no vamos a lograr esa mirada hacia el futuro, esa convicción de hacia dónde vamos como país.



El Plan no es del tipo “Plan Libro”, en el que todo está cubierto, sino que es un documento evolutivo, en el que ciertos temas, como el mar y el espacio aéreo que interesan particularmente a los militares, fueron dejados para la siguiente etapa porque las provincias partieron del territorio que era físicamente más fácilmente identificable. Se desarrolló primero un documento de naturaleza política: la política nacional de desarrollo territorial, y luego se inició el trabajo de diseñar un plan estratégico del territorio.

Cada una de las provincias, con nuestro acompañamiento, comenzó a diagnosticar cómo era desde el punto de vista territorial, “el modelo actual” desde el que se debía partir para imaginar el futuro. Con cada uno de esos aportes, el equipo nacional hizo una síntesis interpretativa, tratando de evitar la conformación de un mosaico que terminara siendo un rompecabezas. De ese modelo nacional surgió con evidencia, por un lado, la concentración de bienes y servicios en el eje MERCOSUR - Chile y muy pocos otros lugares del país y, por el otro, la existencia de enormes espacios vacíos con ciudades que no funcionan como un sistema. A partir de allí comenzamos a trabajar en un modelo a futuro, partiendo de las expectativas y deseos de cada provincia. Nuevamente, el equipo nacional trató de armar un modelo nacional de país deseado. Todo ello constituyó el primer Plan Nacional. Hemos creado un Consejo Federal con representación de todas las provincias y la Nación, para facilitar esta tarea de coordinación y trabajo conjunto. Hoy estamos próximos a la conclusión de su segunda etapa, que aparecerá en septiembre de este año<sup>3</sup>. También hemos hecho un documento más pequeño, que presentamos el año pasado, llamado “Plan Estratégico del Bicentenario”<sup>4</sup>, que hace un *racconto* de este proceso.

Mis experiencias anteriores con los lineamientos estratégicos me indicaban que, para que no quedaran sólo como grandes ideas, debíamos tener una cartera de proyectos para comenzar a ejecutarlo. Así lo hicimos, compatibilizando todas las demandas provinciales con una metodología más científica y más rígida, para llegar a la lista de grandes proyectos estratégicos que conforman el plan actual.

Un elemento también importante que fue tenido en cuenta al elaborar el plan fue la inserción internacional de la Argentina, y el impacto de estos proyectos para la integración regional. Para ello, fuimos trabajando en paralelo en todos los foros binacionales y en otros multilaterales como el IIRSA<sup>5</sup>. De resultados de esta experiencia, nuestra Subsecretaría cuenta ahora con dos Direcciones,

---

<sup>3</sup> Disponible en: [http://www.planificacion.gob.ar/documentos/publicaciones/id\\_noticia/2858](http://www.planificacion.gob.ar/documentos/publicaciones/id_noticia/2858).

<sup>4</sup> Disponible en: [http://www.planificacion.gob.ar/documentos/publicaciones/id\\_noticia/3002](http://www.planificacion.gob.ar/documentos/publicaciones/id_noticia/3002).

<sup>5</sup> Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Sudamericana. Más información en: [www.iirsa.org](http://www.iirsa.org).



una de las cuales, a cargo de la Licenciada Guariglia, se ocupa de todos los temas que tienen que ver con la integración de la Argentina a la región, tanto con los países limítrofes como de Sudamérica en su conjunto. Trabajamos también con la Cancillería en la identificación de todos los proyectos que permitieran integrarnos a los países vecinos y la región y, sobre todo, con IIRSA, que ahora se ha integrado al UNASUR.

En definitiva, trabajamos hoy en la consolidación de una cartera de proyectos para la integración de todas nuestras provincias, la articulación del país y la integración argentina en Sudamérica. El Plan Estratégico Territorial plantea, primero, un capítulo con las razones por las que el Estado debe recuperar la planificación, con una política de Estado. El segundo capítulo describe el territorio nacional en los distintos años a partir de 2004, en todos sus componentes (ambiental, social, económico y todo lo construido sobre él). El tercer capítulo plantea, a partir de ciertas ideas rectoras muy fuertes como la integración continental, la integración hacia adentro de nuestro país y la diversificación productiva, como debiera ser el país en 2016, para el bicentenario de su Independencia.

Para ello, definimos tres líneas de acción. Primero, identificamos las distintas áreas de intervención en nuestro país y las áreas a desarrollar, que dependen del grado de desarrollo de cada uno de los territorios. Luego, planteamos la necesidad de generar y de concretar una malla de conectividad que vinculara la franja central del país, más desarrollada, hacia las provincias del norte y el sur, que estaban fuera de esos ejes de conectividad. ¿Por qué es ello así? Porque nuestro modelo de organización territorial dependió de los intereses del mundo, excepto, tal vez, durante el período pre colonial, cuando los pueblos que vivían en nuestro país no tenían contacto con el exterior. A partir del modelo colonial comenzó a estructurarse una red de infraestructura funcional a la necesidad del mundo de contar con nuestros recursos, primero hacia el Alto Perú, después al puerto de la ciudad de Buenos Aires. Ello surge claramente cuando se ve el mapa de la red ferroviaria y de caminos. En los últimos años, por el hecho de que estemos mirando al Pacífico no cambió tanto la misma percepción de la necesidad de exportar, de buscar mercados para colocar nuestros productos.

En realidad, es una situación en la que estamos todos los países de Sudamérica, que tiene riquezas muy grandes, sobre todo en materias primas. La infraestructura de nuestro continente comenzó con corredores para las exportaciones en materias primas. Este fue un gran debate que tuvimos en el marco de la Iniciativa para la Integración Regional Sudamericana (IIRSA), porque, como nació en el año 2000, cuando nuestros países tenían un perfil neoliberal, la idea de algunos países era que IIRSA estaba consolidando los ejes de exportación, los corredores de exportación, a pesar de que se les había puesto el nombre de Ejes de Integración y Desarrollo. Cuando nosotros



nos incorporamos en el año 2003, tratamos de modificar esa idea, esa mirada, porque ya había países cuyos gobiernos querían reforzar y reivindicar otra política económica y otra idea de la integración y el desarrollo de los Estados. Por ello, desarrollamos la idea de que IIRSA debía tener en cuenta también el desarrollo dentro de nuestros países y no solamente la exportación.

A pesar de reconocer que es necesario que los planes de las inversiones previstas no sólo deben ayudarnos a exportar nuestras materias primas y nuestros productos sino también a desarrollar nuestros territorios, hay que reconocer que nuestro continente no tiene, quizás, una densidad poblacional que le permita vivir sin exportar. El gran debate es qué exportar: si seguimos exportando materia prima o exportamos productos elaborados. Y ahí es donde, tal vez, el puerto ya no es el único lugar desde el cual pueden salir las exportaciones, sino que ya empiezan a serlo aeropuertos y otros medios de transporte: no sólo necesitamos caminos y ferrocarriles hacia los puertos sino fortalecer toda la logística para lograr ser mucho más competitivos en la exportación.

La tercera línea de acción tiene que ver con la concreción de un sistema de ciudades que puedan generar un territorio estructurado. De este modo, tenemos ese modelo deseado con las tres grandes líneas de acción que implican las áreas a desarrollar y el potencial a planificar, generar una malla de conectividad que sea norte-sur y este-oeste y que integre el territorio y, a la vez, éste a la región. Como ustedes ven, en nuestra Subsecretaría tratamos muchos temas que tienen que ver con planificación no sólo a escala nacional sino en nuestra relación internacional, y este predicamento, así como existe en este Foro, se ha ido consolidando en cada una de las provincias, donde la planificación empieza a ser una necesidad, porque ahora hay que identificar inversiones en un proyecto más general a escala nacional. Empero, un error que hay que evitar es que el rol de los planificadores, por el conocimiento que van adquiriendo del territorio, no termine convirtiéndose en un competidor de los decisores políticos, un contrincante de las autoridades elegidas democráticamente, sino en una ayuda que coopera con la toma de decisión. Por eso, nosotros ni siquiera priorizamos, sino que ponderamos las obras, analizamos los pros y los contras, estudiamos las alternativas y sugerimos las mejores opciones, pero, finalmente, las decisiones las toma la persona que fue elegida para ese lugar. Al mismo tiempo, tratamos también de evitar la competencia con las áreas sectoriales de la Administración, que se ocupan de la energía, los caminos, los ferrocarriles, los puertos y aeropuertos, etc. A pesar de que se ha producido una diáspora de técnicos brillantes que había en el Estado, por suerte algunos quedaron y ha continuado haciendo su aporte a este proceso.

Hemos tratado de dejar una mirada de país para que cuando se planifiquen los planes sectoriales se tenga en cuenta el territorio en su conjunto, articulando los diferentes proyectos en una estrategia nacional. Creo que ciertas estrategias que nos dimos con mucha perseverancia y ganas de



encontrar un discurso común, nos permitieron avanzar lo suficiente como para pensar que el venga a ocupar este lugar no tendrá que comenzar desde cero, porque le dejaremos, cuanto menos, un conocimiento importante del territorio nacional y de las obras y proyectos necesarios para lograr estos grandes objetivos de país, que tienen que ver con su articulación nacional y su integración regional.

La etapa presente está también marcada por los esfuerzos en articular los proyectos con otros Ministerios, superando una mirada física de nuestro territorio nacional para lograr políticas de desarrollo genuinas en lo productivo. Muchas gracias por poder compartir estas ideas con Ustedes. *[Aplausos]*

**Miembro del Foro:** Hace unos años participé en un equipo de su mismo Ministerio en un ferrocarril central Norte - Sur en la Patagonia, pero no tuvo seguimiento. El pensamiento estratégico nace de lo que nuestra Constitución define como la defensa de los intereses vitales; la planificación es un análisis complejo que procura, a través de políticas nacionales, defender y promover esos intereses vitales. Quisiera preguntarle sobre la planificación respecto de las hidrovías interiores y sus conectividades con el ferrocarril.

**Graciela Oporto:** Nuestro trabajo específico está enfocado sobre las cuencas, antes que sobre las hidrovías, en esta primera etapa. Es sorprendente que cuando las provincias nos plantearon sus inquietudes en la primera cartera preliminar de proyectos, ninguna nos propuso trenes. Esto demuestra hasta qué punto no sólo se han borrado las vías, sino que se borró la idea de la necesidad de las vías. Todavía hay mucho por hacer en el tema ferroviario. El potenciamiento de nuevas regiones, distintas de las que tradicionalmente ha servido el ferrocarril requeriría nuevos trazados y nuevas inversiones.

Por eso, participamos en diversos foros donde tratamos de considerar un corredor ferroviario en el norte argentino, que incluye intereses de Brasil, Paraguay y Chile y otro, el norpatagónico que no es aceptado aún por Chile. El proyecto que iba de Norte a Sur por la Patagonia, que se trabajó en la época de Menem, finalmente no prosperó por falta de inversiones. Los ferrocarriles son una deuda pendiente del país, en realidad, porque no tenemos todavía la infraestructura necesaria. Estamos trabajando en la cartera de proyectos IIRSA, procurando que se convierta en multimodal, con la incorporación de ferrocarriles e hidrovías que abaratarían muchísimo la logística. Finalmente, hoy llegó el ferrocarril a Realicó, que era otra gran deuda pendiente en la materia, que los pampeanos





sabemos cuánto costó que se lograra.

**Miembro del Foro:** Quisiera referirme a la relación entre la planificación interna y la política. Durante mi larga carrera en el Servicio Exterior he podido comprobar el efecto negativo sobre la producción y la exportación de la desconexión interna y con el resto del mundo. No conozco ningún país que haya abandonado o, en todo caso, disminuido, la importancia de las conexiones con el interior. Todos los países tratan de que sus productos y servicios pueden acceder fácilmente al exterior. En realidad, hay una relación directa entre el estándar de vida de un país y su capacidad de exportar.

Tampoco conozco ningún país que no incluya la planificación como tarea esencial. Si estamos en esa minoría, la culpa es exclusivamente nuestra. El territorio argentino no tiene dificultades insalvables, sino que, al contrario, es un territorio relativamente fácil y, por ende, de costos bajos, para construcción de infraestructuras de cualquier naturaleza. Este desaprovechamiento de potencialidades ha sido uno de los principales bloqueos que tiene la Argentina para salir adelante en su conexión con el mundo.

Mi pregunta es si Usted cree que la conexión con el exterior está siendo considerada como imprescindible para el crecimiento de la Argentina, y en función de ella, las infraestructuras que se están creando, particularmente en el área de las comunicaciones.

**Graciela Oporto:** Se han hecho infraestructuras para conectarse con el mundo. Es más, Córdoba y Buenos Aires están conectadas con el mundo, pero no con el resto de América del Sur. Históricamente, cuando la Argentina se planteó una conectividad con el mundo, lo hizo a través del puerto de Buenos Aires. Fue, quizás, la crisis del 2001 lo que hizo que la Argentina (tanto los gobiernos como los ciudadanos) comenzara a mirar hacia el continente, procurando un acercamiento diferente a los países de América del Sur. A partir de ahí, se ha desarrollado una vocación de conectividad e integración con el exterior, con América del Sur, los países del Sudeste Asiático y China como grandes compradores de las materias primas.

En este momento, hacia todos los puntos cardinales del país hay proyectos en marcha o estudios tendientes a identificar proyectos de conectividad con el exterior. Con el Uruguay, a pesar de la *impasse* por el conflicto de la pastera, vamos a iniciar un estudio para una nueva conexión que es necesaria luego de haberse frustrado el puente Buenos Aires-Colonia. En relación con el Brasil, estamos haciendo estudios para nuevos puentes sobre el Río Uruguay. Con Paraguay, está en estu-



dio un puente nuevo Clorinda-Asunción, a la altura de Pilar, en Río Bermejo<sup>6</sup>, que, además, probablemente sea multimodal porque podría pasar por allí el tren del corredor al que he referido antes. Con Bolivia están en estudio varios puentes, entre ellos uno en Yacuiba, con instalaciones de control mucho más fuertes. Con Chile estamos haciendo un estudio a lo largo de toda la cordillera, pero tenemos algunos puntos cruciales. Por ejemplo: el túnel de Agua Negra, que la Argentina quiere promover y Chile resiste. En realidad, cada una de las provincias quiere tener su llegada al Pacífico. El paso Cardenal Samoré está teniendo una influencia negativa sobre Villa La Angostura, que estamos estudiando contrarrestar. También tenemos el tema del llamado “tránsito Chile-Chile” por la Argentina en la zona de los fiordos, donde no hay posibilidad de conectar las poblaciones chilenas entre sí sin entrar en territorio argentino. También tenemos una deuda pendiente con la provincia de Río Negro respecto de la Ruta 23, que une todos los pueblos del sur de Río Negro y que la provincia quiere potenciar con un corredor bioceánico para generar desarrollo económico.

Ha habido un deterioro de la infraestructura en la Argentina durante muchos años, lo que nos obliga a tener que duplicar nuestras rutas, porque descontando algunas autopistas, son obsoletas para los coches y camiones que tenemos. El ferrocarril también implica una infraestructura muy cara cuando contamos también los rieles y el material rodante. En los últimos años hemos tenido la vocación por integrarnos al mundo que nos rodea. Muchas obras, como hemos visto, son de carácter binacional y, por lo tanto, requieren acuerdos y decisiones conjuntas. También tenemos que unificar los procedimientos y normativas muy diferentes que existen en nuestros países, que hacen muy complejo licitar en forma conjunta una obra binacional. Lo mismo sucede con los distintos estándares y normativas entre un país y otro, que afectan la operatividad de esa infraestructura. En IIRSA estamos tratando de simplificar ese tipo de procedimientos y compatibilizar las distintas normativas y legislaciones para poder hacer mucho más rápidamente las obras binacionales. A ello se suman los problemas de rentabilidad. En Chile, por ejemplo, es muy difícil aprobar un proyecto si no se demuestra que es rentable.

**Miembro del Foro:** Las nuevas tecnologías de comunicación también forman redes que pueden ayudar a la integración de un territorio. La capital está conectada con las provincias de una manera diferente a través de tecnologías diferentes. Quisiera preguntarle qué planes existen al respecto. Asimismo, quisiera saber cómo se está pensando la integración de la Patagonia, incluyendo la plataforma continental, al núcleo central pampeano-cuyano.

---

<sup>6</sup>Puente Bimodal Ñeembucú/Pilar (Paraguay) y Río Bermejo (Argentina). Véase, por ejemplo, [http://www.iirsa.org/proyectos/detalle\\_proyecto.aspx?h=142&x=9&idioma=ES](http://www.iirsa.org/proyectos/detalle_proyecto.aspx?h=142&x=9&idioma=ES).



**Miembro del Foro:** La Patagonia y el Atlántico Sur forman parte de una zona de eventuales conflictos, según surge de declaraciones y políticas de países que todos conocemos. Se trata de un espacio vacío en términos geopolíticos y estratégicos. Quisiera saber qué planes hay para enfrentar este problema.

**Graciela Oporto:** Creo que este gobierno ha tenido como uno de sus grandes objetivos superar ese enorme desafío que tiene la Patagonia de reintegrarse al país, y que ha hecho mucho al respecto, no sólo para integrar físicamente a la Patagonia, sino también para ponerla en condiciones de desarrollarse. La interconexión eléctrica al sistema nacional ha sido un gran paso adelante en este sentido.

Con respecto al tema del poblamiento de la región, creo que aún tenemos un déficit de políticas públicas. Nuestra idea es identificar los espacios a desarrollar y dotarlos de las infraestructuras necesarias para promover el desarrollo. Con Tierra del Fuego hay diversos proyectos para integrarla al continente, pero la mayoría requiere un acuerdo con Chile porque hay que pasar por su territorio.

**Luis Alejo Balestri:** Hay que tener en cuenta que por ser un país federal, es necesario integrar veinticuatro visiones más a la visión del Estado nacional. A ello deben sumarse las ideas y proyectos de los diferentes organismos ejecutores de las obras, que tienen sus propios planes estratégicos. Tratamos, pues, de que cada parte no funcione de un modo aislado, como un compartimento estanco. Nuestra tarea es procurar vincularlos a la definición de ciertos principios estratégicos comunes y compartidos.

**Graciela Oporto:** Hemos también pedido a Adolfo Koutoudjian que nos asistiera en la incorporación del mar a nuestro trabajo.

**Adolfo Koutoudjian:** Nuestro trabajo partió de los documentos oficiales del Estado argentino en materia de delimitación y uso de los recursos e infraestructura. La primera preocupación fueron las 12 millas de mar territorial, cuya pertenencia al territorio nacional es indiscutible. Hemos procurado armonizar políticas por medio de consultas con diversos Ministerios como la Cancillería, Defensa y Planificación y, a la vez, con las provincias. Un problema mayor para la planificación de largo plazo es la destrucción del sistema estadístico unificado del Estado: hoy existe una gran dispersión de la información. Lo mismo sucede con las cuentas nacionales y provinciales para poder realizar proyecciones de gasto e inversión. Es imperativo, en este sentido, reconstruir el Estado argentino.



**Miembro del Foro:** Hemos trabajado con Adolfo Koutoudjian en la planificación a partir de los costos logísticos, siguiendo modelos que se utilizan en Europa. Actualmente, estamos desarrollando un modelo de competitividad de cadenas logísticas, pensando en la conformación de las redes de transporte integradas, utilizando los costos más favorables en función de las distancias y los bienes a transportar. Lamentablemente, tenemos una matriz de transporte prácticamente unimodal para el transporte interior, con un exceso de transporte por camión. Recientemente hicimos un plan maestro para el puerto de Barranqueras, en que se aplicaron los criterios modernos. Las pérdidas por la falta de una red de transporte integrada y multimodal son cercanas a los 500 millones de dólares.

Me preocupa que se diga que un corredor de exportación es malo para el país. España, que es una potencia agroalimentaria a nivel mundial, exporta el 90% de lo que produce. Los países procuran exportar de la manera más barata posible para que los productores alejados de los centros tengan una mayor rentabilidad y produzcan más. Es lo que ha pasado con la Hidrovía, que al mejorar los costos de Santa Fé benefició también a provincias como Santiago del Estero o Salta, que bajaron sus costos de exportación. Otros dos aspectos son importantes también: el valor agregado y los mercados a los que vamos a venderles los productos con mayor valor agregado.

**Graciela Oporto:** Mi comentario sobre los corredores de exportación se refería a la experiencia de Sudamérica como continente explotado y saqueado. Tenemos que exportar con valor agregado y sabemos que hay mercados que no aceptan que uno incorpore valor agregado: si seguimos exportando materias primas, no tenemos futuro.

**Ángela Guariglia:** Hemos trabajado, por ejemplo, en el área comprendida entre la Ruta 7 hacia al sur y la Ruta 22 hacia el norte, analizando el impacto que tendría en la zona de influencia la pavimentación del paso fronterizo Pehuenche. Lo que estamos tratando de identificar son todas estas opciones de conectividad que puedan darse en el desarrollo de nuevas infraestructuras y de áreas logísticas que no sean sólo ciudades, sino áreas donde las producciones se concentren y puedan constituir puntos de servicios. En el caso de la IIRSA, estamos desarrollando metodologías que nos han permitido mejorar el conocimiento del territorio, como la de “Integración Productiva y Logística”, que estamos tratando de aplicar en distintas áreas de América del Sur.

**Miembro del Foro:** Coincido en que este gobierno ha hecho mucho por la Patagonia, pero también es mucho lo que falta, en particular en materia de inversiones tecnológicas: la integración de la Patagonia al resto del país no resulta solamente de carreteras o ferrocarriles, sino de inversión



tecnológica, lo que puede verse desde la conectividad en materia de transmisión de datos hasta en la adaptabilidad de las viviendas al clima de la región.

**Miembro del Foro:** Coincido con Graciela en la importancia del sentido de pertenencia a la Nación, que creo es el gran problema argentino. Quisiera saber si han utilizado otros esfuerzos anteriores de planificación como el Plan Quinquenal de Perón o el Consejo Nacional de Desarrollo, porque hay precedentes de planificación en nuestro país.

**Graciela Oporto:** Son precedentes que tenemos en cuenta. Mi reflexión estaba referida a los años setenta en adelante, en los que se destruyeron todos los antecedentes.

**Miembro del Foro:** Quisiera hacer una comparación con el Brasil. Ha tenido un plan estratégico de largo plazo para la Amazonia, incluyendo el desplazamiento de sus recursos de defensa hacia la frontera amazónica, y lo han cumplido. Cuando en los años sesenta aquí se estaba pensando en derribar de Frondizi, ellos estaban haciendo Brasilia. En cada lugar que uno visita en Brasil, encuentra esa energía de la utopía lanzada hacia adelante del Estado brasileiro.

Mi pregunta es si dentro del plan territorial hay alguna idea de federalización del Estado nacional. Recuerdo la iniciativa que tuvo Alfonsín de instalar la Capital Federal en Viedma, un intento fallido que no se cumplió. Creo que para llegar a tener un sentido de pertenencia a la nación, muchas provincias deberían sentir el calor del Estado Nacional. Muchos provincianos, luego de un tiempo de estar en la Capital Federal, comienzan a mirar sus propias provincias como un porteño. ¿No hay alguna idea de que el Estado nacional argentino debería estar desplegado en el territorio nacional a efectos de que los recursos provinciales impregnen a los funcionarios del Estado nacional y los ayuden a dejar de mirar la Argentina desde Buenos Aires? Podría ser una contribución al desarrollo del sentido de pertenencia de los funcionarios del Estado federal.

**Graciela Oporto:** No estoy segura de que esa estrategia pueda tener éxito para lograr el sentido de pertenencia. En estos momentos no hay planes al respecto. A veces uno va a Brasilia y luego a Río de Janeiro, y parece que se sigue pensando que Río es el centro de Brasil y que es un castigo eterno ir a vivir a Brasilia. Desde el punto de vista geopolítico, en cambio, ha sido una excelente decisión. Comparto, en cambio, la idea de que los peores son los aporteños.

Nuestro trabajo no es a la usanza de los planes cuantitativos anteriores, que se fijaban metas de kilómetros o población, sino un ejercicio estratégico más parecido a la prospectiva, al diseño de un escenario deseado a partir del cual se van desarrollando políticas tendientes a concretarlo. En rea-



lidad trabajamos para que cada argentino haya podido alcanzar cinco grandes objetivos cualitativos en el 2016: desarrollar sus proyectos personales y económicos, sin mudarse o sin desarraigarse de su territorio de origen; que, viva donde viva en el territorio nacional, tenga la misma calidad de vida; recuperar el sentido de pertenencia a la nación; gestionar democráticamente el territorio y alcanzar un modelo de desarrollo sustentable.

El desarrollo de cada provincia en términos productivos, económicos o de poblamiento, es materia de decisión provincial: nosotros sólo podemos acompañar y promover decisiones que se toman a nivel provincial. Intentamos, pues, pensar en conjunto el territorio y ponerlo en condiciones para el desarrollo, tratando de influir por medio de decisiones que puedan ser de competencia nacional. En este sentido, nuestro modelo se está desarrollando en otros Ministerios, donde se está haciendo, por ejemplo, un Plan Agropecuario y un Plan Industrial. Si bien pueden existir distintas miradas y metodologías, se comparte la necesidad de pensar a futuro, articular estos planes y poder tener un verdadero plan de desarrollo para la Argentina.

**Miembro del Foro:** ¿El Plan contempla articular con el Ministerio de Educación alguna prioridad entre las carreras académicas, dando incentivos, por ejemplo, a la carrera de Ingeniería?

**Miembro del Foro:** Quisiera hacer una reflexión de carácter más general. Este plan parte de la premisa de que el Estado asigna los recursos de manera más eficiente que el mercado y, por ende, el Estado se tiene que ocupar del desarrollo del país. Yo no me opongo a una cierta planificación, pero no me gusta el exceso de planificación. Creo que este plan, en este sentido, representa un exceso. Digo esto por varias razones. En primer lugar, el presupuesto que gastan actualmente las provincias es totalmente dependiente del Gobierno central. La autonomía que tienen las provincias es casi nula, es un federalismo que en la práctica no se ejerce. Una coparticipación federal justa es aún una asignatura pendiente en nuestro país. En segundo lugar, en materia de energía la planificación ha significado un retroceso: el país se ha convertido en un importador neto e importante de energía. En tercer lugar, el déficit en materia de viviendas, carreteras y ferrocarriles es enorme. En cuarto lugar, existe aún mucha falta de transparencia sobre la manera en la que se gasta el dinero público, y no tenemos manera de saber cuánto despilfarro se comete. En quinto lugar, el objetivo de diversificación de las exportaciones hacia las de mayor valor agregado no se ha cumplido: el país ha aumentado su dependencia de un solo producto, la soja. A ello se suman la enorme cantidad de controles que se ejercen para exportar, incluyendo la disponibilidad de las divisas. En sexto lugar, estamos cada vez más cerrados al comercio internacional y con crecientes problemas con nuestros vecinos, por diversas circunstancias. Por todo ello, soy muy escéptico sobre los resultados a largo



plazo de este Plan. Me temo que ello probará una vez más que el mercado tiene más inteligencia que el funcionario de turno que toma la decisión, sobre todo porque le falta la información de largo plazo de que dispone el mercado. Este ha sido el camino de los países más exitosos del mundo y, como lo prueban nuestros vecinos, también de América Latina. El caso de Chile, en este sentido, es paradigmático.

**Miembro del Foro:** ¿Qué posibilidad política ve Usted de que se logre un consenso interno para el desarrollo de la red ferroviaria que necesitamos y a qué razón atribuye Usted que no figure en los proyectos de las provincias? ¿Qué posibilidad política hay de implementar un plan que le restará capacidad al transporte terrestre automotor?

**Graciela Oporto:** Existe una falta de ingenieros, cuya demanda aumenta todos los años, a pesar de los esfuerzos realizados para incrementar la matrícula universitaria. Este objetivo forma parte de la fase de interacción con otros Ministerios.

Con relación a las objeciones al Plan, su consideración nos obligaría a entrar en un debate sobre las políticas del gobierno que, me temo, excede el objetivo de esta reunión. Pero con respecto al rol del mercado como decisor de las inversiones en el país, creo que dejó el modelo territorial que hoy tenemos, donde el norte y el sur no existen, y donde la única franja territorial que está consolidada es la que tiene relación con el MERCOSUR. ¿Por qué? Porque el mercado no tiene la obligación de hacer inversiones donde es no rentable, pero el Estado sí tiene la obligación de hacer inversiones donde vive la gente, aunque no sea rentable. Por eso, el mercado no puede decidir cómo debe ser el país, porque naturalmente va a consolidar únicamente lo que le da rentabilidad. También considero que Chile planifica desde el gobierno central, aún cuando pueda parecer que el Estado chileno actúa de manera muy parecida a lo que pueda pensar el mercado. Cuando uno analiza el territorio nacional surge hasta qué punto es coincidente que donde hay desarrollo es porque el mercado ha tenido rentabilidad y lo ha desarrollado, y que en los pueblos donde no hay desarrollo, el mercado no la tiene. La responsabilidad del mercado no es garantizarles una mejor calidad de vida a los ciudadanos vivan donde vivan.

Con relación a los ferrocarriles, yo me refería a la primera experiencia de consulta con las provincias en 2004, pero ahora han presentado un proyecto ferroviario. El Gobierno nacional tiene la idea de potenciar el ferrocarril. Es cierto que, como en todas las cuestiones, hay una lucha de intereses. El desarrollo de las carreteras en detrimento de otros medios de transporte refleja intereses que actúan en ese sentido.



**Antonio Federico:** Con relación al tema de la energía, hay que partir del hecho de que las provincias son las dueñas de los recursos. Hasta hace poco tiempo teníamos un NOA alejado totalmente del NEA. Ahora tendremos integradas a la red interconectada nacional NOA, NEA y Cuyo. A ello hay que agregar lo que provendrá de la Patagonia, que son más de 3800 megavatios, equivalentes a dos represas del tamaño de Salto Grande, que provendrán de Cóndor Cliff, La Barrancosa, Río Turbio y la energía eólica. El Plan es un paso adelante importante, y hay que tener en cuenta que cuando se quiere poner en marcha una obra de cierta magnitud, no hay geólogos especializados, no hay ingenieros suficientes, las empresas son chicas y el financiamiento es escaso. Todo ello por la falta de continuidad en el tiempo. El éxito de este proyecto es que pueda continuar en los años que vienen.

**Adolfo Koutoudjian:** Quiero agradecer a Graciela Oporto por su exposición tan útil e informativa. Muchísimas gracias por haber estado hoy con nosotros.

**Alberto E. Dojas:** Muchas gracias, señora Subsecretaria -querida Graciela-, por acompañarnos hoy. Te hemos escuchado con gran placer porque, además de tu simpatía y de tu espíritu democrático, nos has mostrado al mismo tiempo la potencialidad y la debilidad de la Argentina: por un lado, tenemos un grupo de gente entusiasta que está tratando de imaginar un futuro más articulado y más estructurado para nuestro país, lo que es muy positivo. Por otro lado, muestra también la debilidad de nuestra cultura estratégica, tema al que hemos dedicado una sesión.

La idea de un proyecto nacional de largo plazo requiere una visión compartida y realista de los distintos componentes que deben concurrir para la construcción de un poder nacional. La debilidad estratégica surge del hecho de que los grandes países tienen una estrategia y de que cuando uno se enfrenta sin estrategia a las estrategias de los demás, termina a merced de esas estrategias de los otros. Se necesita una estrategia nacional para poder negociar de manera exitosa de qué manera las estrategias de los demás nos van a afectar en el futuro. Si no tenemos un plan de negociación con el sentido que da a cada paso contar con una estrategia clara, haremos concesiones importantes a cambio de nada. En cambio, si tenemos una visión de largo plazo y tenemos una articulación fundamental entre la política exterior, que por esencia debe estar orientada al largo plazo, y la política de todos los otros Ministerios, negociaremos adecuadamente y lograremos resolver lo que sectorialmente nos parece imposible de lograr.

Cuando se descubren dificultades para acceder a ciertos objetivos que son valiosos en el largo plazo, como, por ejemplo, tener un acceso portuario en el Pacífico, pavimentar cierto paso cordille-





rano, establecer un ferrocarril bioceánico o vender centrales nucleares a nuestros vecinos, es que nos encontramos con que negociamos con la estrategia nacional de nuestros socios y vecinos. En el escenario internacional, detrás de cada negativa hay una estrategia. No hay nada malo en ello; es más, es lo natural en el mundo de las relaciones internacionales y nosotros también tenemos el derecho a negar ciertas concesiones que pueden no ser compatibles con nuestras estrategias de largo plazo. El arte de la política exterior es poder combinar armónicamente lo que concedemos con lo que logramos de modo que sea congruente con nuestra estrategia de largo plazo. Cómo fue muy bien explicado en este mismo Foro en una reunión anterior, con el Brasil no nos enfrentamos solamente con unas ideas muy altruistas de integración latinoamericana, sino que también nos enfrentamos con una visión del rol que ese país quiere cumplir en el largo plazo y con el rol que el Brasil tiene pensado para la Argentina en el futuro. Por supuesto, como esta es una versión realista, puede parecer una visión mezquina o maniquea. Pero no lo es: es sólo la visión de lo que realmente sucede y de la que necesitamos partir para asegurar aquí un alto estándar de vida para nuestra población, que finalmente es la obligación que tenemos como funcionarios públicos y como ciudadanos.

En una reunión anterior comentamos aquí que el ferrocarril argentino llegó a La Quiaca en 1908, y hay una placa en esa ciudad que dice que eso sólo se puede explicar por una “obsesión geopolítica”. Es la misma visión que construyó el viaducto ferroviario de La Polvorilla que nos llevaba hacia el Pacífico en 1936. En todos estos proyectos estaba presente una estrategia basada en una cierta visión geopolítica de la Argentina como el gran articulador del Cono Sur. Si abandonamos todo diseño de una estrategia nacional para el largo plazo y nos limitamos a pensar que solamente son las fuerzas del mercado las que van a articular el territorio, lo que vamos a tener es un aumento exponencial de la macrocefalia de Buenos Aires, y tal vez de una, dos o tres ciudades importantes más, y vamos a condenar al resto de la población a vivir completamente afuera de los beneficios de la civilización y la vida moderna.

La realidad es que los Estados Unidos, Gran Bretaña, Francia, Suecia, o cualquier democracia avanzada del mundo, hoy garantiza el mismo estándar de vida a todos sus ciudadanos, vivan donde vivan. Cuando uno pone una carta en el correo de Nueva York, vale lo mismo si el destinatario vive en Alaska, en Hawai o en Connecticut. Si fuera abandonado a las fuerzas del mercado, es muy probable que un señor que viva en Nueva York y quiera enviar una carta a su padre o a su madre que vive en Hawai, tenga que pagar un costo tan exorbitante que, posiblemente, le resulte imposible de afrontar. Esa es la obra del Estado, y de una asignación de sus recursos destinada a garantizar la igualdad de derechos de todos los ciudadanos.



Uno de los grandes mitos argentinos que sobrevive, curiosamente, a pesar de las demostraciones fácticas, es el que dice lo siguiente: “Tenemos una dotación excepcional de recursos y una mano de obra más o menos capacitada. Por lo tanto, lo único que tenemos que hacer es crear las condiciones para la inversión extranjera, que va a desarrollar el país. Con la retribución de la mano de obra que emplearán y los impuestos que se recauden, nos vamos a convertir en una democracia de nivel de vida escandinavo”. No hay ninguna evidencia fáctica de que tal cosa haya sucedido en algún país del mundo. No hay ningún país que haya logrado el desarrollo de vida escandinavo por la vía de la exclusiva explotación de los recursos naturales por la inversión extranjera. El desarrollo de todas las democracias occidentales avanzadas es el producto de una vocación nacional, es el rol de un Estado y es el rol de un sistema democrático, pero además es el rol de un liderazgo y de una cultura estratégica.

Es imposible pensar la organización del territorio de Francia, uno de los grandes ejemplos de una vocación nacional de construcción de un país; es imposible pensar la construcción del imperio británico; del imperio holandés; del imperio francés o del imperio americano, sin una gigantesca vocación nacional de utilizar los recursos del Estado y ponerlos al servicio de objetivos nacionales. Es más, es imposible imaginar el nivel de desarrollo que hoy tiene Brasil si no existiera detrás una enorme vocación nacional de construir ese poder.

Hace unos días, se alabó, en un artículo publicado en La Nación<sup>7</sup>, un plan de autopistas<sup>8</sup> cuya construcción sería financiada con un impuesto sobre la gasolina, lo que puede resultar una idea razonable y valiosa. Empero, cuando se mira el mapa con la red de autopistas, surge claramente que falta la conexión entre Cuyo y el Comahue, que es una conexión clave de la Argentina porque une la región central con el norte de la Patagonia; que no está prevista la conexión entre La Rioja y San Juan que, nuevamente, une el centro con el Noroeste; y que no se prevé resolver el problema de Tierra del Fuego, que continuará siendo una isla a la que se llega atravesando territorio chileno.

Los promotores del plan, aparentemente y por lo que surgiría del sitio web, serían, entre otros, productores agropecuarios, principalmente de la Pampa Húmeda. No hay nada malo en esto, al contrario, es esencial para la sociedad que los distintos sectores empresarios y las asociaciones de la sociedad civil contribuyan al debate estratégico. Pero también hay que tener en cuenta que los

---

<sup>7</sup> Marcos Aguinis: “Por fin, una política de Estado”, La Nación, Martes 28 de junio de 2011. Disponible en: <http://www.lanacion.com.ar/1384984-por-fin-una-politica-de-estado>.

<sup>8</sup> Véase: <http://www.autopistasinteligentes.org/corredores.html>.



recursos que se invertirían provendrían de toda la sociedad, por lo que no sólo pueden ser invertidos en función de los intereses de un grupo o sector, sino que deben ser armonizados con los intereses y necesidades de todos los ciudadanos. En una sociedad democrática, deben ser las autoridades libremente elegidas, por los medios republicanos que establece la Constitución, los que articulen los intereses divergentes.

En la última sesión se mencionó la influencia del neohippismo, entendido como una doctrina filosófica, en nuestra cultura, que se manifiesta en ideas como pensar que la integración con los países vecinos no requiere una estrategia propia porque naturalmente los resultados serán valiosos para la Argentina; que una capacidad de defensa no es necesaria, porque tiene una connotación agresiva: o que no tenemos que construir grandes empresas de talla regional y global, para competir en el mercado mundial, porque toda gran empresa es un monopolio. En realidad, algunos piensan que tenemos que destruir las grandes empresas. Sin embargo, lo que hacen todos los grandes países es facilitar por todos los medios que surjan grandes empresas globales de capital nacional, que son las que arrastran, a su vez, a las pequeñas y medianas empresas y les ayudan a que también adquieran una talla global.

Tenemos pendiente un debate profundo y desapasionado, no ideológico o político, sobre todas estas cuestiones que son esenciales para nuestro futuro. Tenemos que reflexionar sobre cómo vamos a garantizar aquí un estándar de vida alto para nuestra población. Sin un esfuerzo permanente, constante, para la incorporación de la ciencia y la tecnología más modernas a la producción, no vamos a poder tener esa sociedad avanzada, esa sociedad sofisticada, y por lo tanto no vamos a tener la retribución de la mano de obra que necesitamos para vivir algún día en como en Escandinavia.

Para desarrollar una estrategia de este tipo es necesario el rol indelegable del Estado. Pero el Estado debe ser un Estado democrático, transparente, regido por normas de derecho. Ni el Estado de las corporaciones, ni el Estado de un grupo de aventureros, iluminados o audaces puede cumplir esta tarea. El Estado, a través de los contralores republicanos, debe permitir que los ciudadanos estemos informados sobre lo que realmente sucede y podamos ejercer un control. Los ciudadanos y sus asociaciones, al igual que las universidades y otras instituciones de la sociedad civil tienen que poder participar en el debate público, saber qué es lo que sucede y en qué se gastan los recursos públicos y poder, así, debatir la mejor asignación de los presupuestos.

El Foro ha estado analizando el tema “La Argentina en el Atlántico Sur en el siglo XXI”, tratando de incluir las perspectivas más diversas. El Atlántico Sur no se puede explicar sin una visión



desde el territorio, y sin una estrategia desde el territorio. Hoy tenemos tanto territorio sumergido como territorio emergido. En este sentido, tenemos que tener una visión más moderna del territorio, que supere una visión tradicional tridimensional, como un territorio cúbico. El territorio abarca hoy una enorme cantidad de nuevos dominios, de nuevos campos y de nuevas dimensiones, que lo han expandido enormemente. En esta globalización, el territorio no es más lo que cúbicamente depende de un límite. La construcción de redes globales, por ejemplo, tiene que ver con la expansión del territorio. Nosotros no tenemos redes globales, excepto la Cancillería. No tenemos canales de televisión globales, no tenemos una agencia noticiosa global, no tenemos una corporación de comercio exterior global, ni bancos ni compañías financieras o comerciales. Ni siquiera tenemos una gran compañía dedicada al comercio de granos o alimentos que opere a nivel mundial!. No tenemos tampoco industrias globales (tal vez con la excepción de Techint y, limitadamente, Arcor). Es curioso que una persona muy inteligente dijera hace unos treinta años que si la Argentina iba a producir caramelos o acero lo iba a decidir el mercado, y el mercado decidió que teníamos que tener acero y caramelos al mismo tiempo.

Tenemos tres ideas para el futuro: editar un libro de reflexión sobre la Argentina en el Atlántico Sur en el siglo XXI, y otro sobre Políticas de Estado para la Argentina del Siglo XXI, que reflejen nuestros intercambios de ideas y los conocimientos de los miembros de Foro y otros amigos cercanos. Tenemos también la idea de lanzar una revista electrónica de reflexión estratégica, sobre temas de largo plazo. La idea que nos guía es hacer una contribución para una reflexión más sofisticada en la Argentina sobre el largo plazo y tratar de encontrar por esa vía los puntos de acuerdo sobre políticas de largo plazo.

Nuevamente, queremos agradecerle haber compartido esta reflexión con nosotros y hacer un brindis por la Argentina, que es nuestra más auténtica pasión. Muchas gracias!. *[Aplausos]*.

**Graciela Oporto:** Muchas gracias!. Los felicito, porque el desafío no es solamente encontrarnos los que pensamos igual, sino generar la conciencia en la sociedad de la necesidad de pensar estratégicamente. *[Aplausos]*.

