

# EL SECTOR PRIVADO Y LA EDUCACIÓN

**El rol de la inversión social  
privada para la mejora  
de la educación argentina**

*Posicionamiento político  
e institucional*



# EL SECTOR PRIVADO Y LA EDUCACIÓN

**El rol de la inversión social privada para la mejora de la educación argentina**

***Posicionamiento político e institucional***

El documento que presentamos a continuación es un posicionamiento que tiene por fin generar consensos para incidir en mejores políticas educativas. Es el resultado de un proceso de formación y debate realizado en el contexto de la primera edición del “Diploma en Políticas Educativas”, organizado por el Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE) y la Universidad Torcuato Di Tella (UTDT). Fueron 45 líderes de inversión social privada de todo el país quienes respondieron a la convocatoria para nivelar sus conocimientos técnicos y ser parte de **una construcción colectiva focalizada no solo en lo que el sector privado necesita de la educación, sino también en lo que puede dar.**

El ejercicio de posicionamiento es fruto de 11 encuentros de 25 horas durante la segunda mitad de 2020 en los que líderes del sector privado (más referentes de gobierno y de organizaciones de la sociedad civil) debatieron sobre los grandes problemas de la educación con académicos, docentes, referentes gremiales, periodistas, funcionarios públicos –entre ellos el ministro de Educación de la Nación y dos ministros provinciales–, líderes de organismos internacionales y de las principales organizaciones de la sociedad civil especializadas en educación. El Diploma contó con la dirección académica de Mariano Narodowski, por la UTDT, la coordinación ejecutiva de Cynthia Giolito, por el GDFE y el taller de posicionamiento fue guiado por expertos de CIPPEC.

**INVERSIÓN  
SOCIAL  
PRIVADA  
Y EDUCACIÓN**



Desde hace años, como objeto de su inversión social privada (ISP)<sup>1</sup>, las empresas contribuyen al desarrollo de la educación en diferentes niveles y aportan recursos para la mejora de las capacidades de enseñanza y aprendizaje y para la adquisición de conocimientos, habilidades y valores de los estudiantes. En la Argentina se estima que **más del 70% de los presupuestos de fundaciones donantes y de la responsabilidad social empresarial (RSE) se invierte en educación**. Los campos son múltiples: formación de docentes y directivos, equipamiento de escuelas urbanas y rurales, programas de becas y tutorías, educación científica y tecnológica, investigación y monitoreo de datos, formación para la empleabilidad, innovación pedagógica, promoción de la lectura, apoyo a bibliotecas, foros de discusión con el sector público, entre muchos otros.

Sin embargo, la envergadura de los desafíos que enfrentamos como sociedad hace que todos estos esfuerzos resulten insuficientes. En la primera mitad de 2020 en Latinoamérica 45 millones de personas pasaron a vivir en situación de pobreza (CEPAL) y en la Argentina el 56% de los niños son pobres (INDEC). De cada 100 estudiantes que ingresan a la secundaria, solo 45 logran egresar y apenas 27 lo hacen en la edad correspondiente (CIPPEC)<sup>2</sup>.

La pandemia del Covid-19, por su parte, visibilizó y profundizó los problemas de la educación argentina. Entre ellos se evidencia la brecha digital. De acuerdo al informe **Argentina: Inclusión Digital y Desarrollo Humano**, difundido por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el 60% de los estudiantes de familias de bajos ingresos no tiene computadoras en su casa y el 50% tienen problemas de conectividad. Según la última encuesta 2020 de UNICEF el 18% de los adolescentes en Argentina no tiene internet en su hogar.


[ 1 ] La inversión social privada es la suma de esfuerzos humanos, intelectuales y económicos que el sector privado aporta voluntariamente para contribuir al desarrollo sostenible. Según define la **Guía de inversión social privada** del GDFE (2015), se trata del “uso responsable, proactivo y estratégico de recursos privados cuyo retorno esperado es el bienestar de la comunidad y su desarrollo en el largo plazo”.

[ 2 ] Según el mismo documento “en 2017, 7 de cada 10 adolescentes no alcanzaron un nivel satisfactorio en matemática. En lengua, el número desciende a 4 de cada 10. En cuanto a la desigualdad, mientras que casi el 90% de los jóvenes de entre 18 y 24 años de más altos ingresos finalizó sus estudios, entre sus pares más pobres sólo lo hizo el 47%”. Ver en **Transformar la educación secundaria**, Alejandra Cardini y Vanesa D’Alessandre.

Necesitamos buscar alternativas frente a los problemas recurrentes y comprometernos más allá del señalamiento: **si nos reconocemos parte del problema, podemos ser parte de la solución.**

Debemos cambiar el modo en que concebimos el relacionamiento entre Estado, empresas y organizaciones de la sociedad civil (OSC). Teniendo en cuenta las responsabilidades y obligaciones jurídicas de cada uno, **podemos trascender los límites de una ética contractualista o de mínimos y coadyuvar a un verdadero cambio sistémico.** Lo que es evidente es que ya no alcanza con que cada uno “ejecute su papel”. No basta con que las empresas generen riqueza, paguen impuestos y dinamicen la economía, que el Estado sea el único garante de lo público, del ejercicio de derechos elementales y de establecer políticas y regulaciones<sup>3</sup> o bien que las OSC sostengan las causas que ni el Estado ni el mercado resuelven. **Es necesario propender a un modo de participación institucional en el que todos contribuamos de manera sensible al bien común,** desde nuestras posibilidades y capacidades.

[ 3 ] Tal como criticábamos una ética de mínimos, creemos que el Estado puede ir más allá de la regulación en sentido restrictivo o sancionador y alentar buenas prácticas para el bien público. En ese sentido más que actuar exclusivamente como un agente de control puede además generar incentivos para aquellas instituciones comprometidas con el desarrollo. Ver [Incentivos de Bien Público. Lineamientos conceptuales y pautas para la implementación.](#)



En la primera mitad de 2020 en Latinoamérica 45 millones de personas pasaron a vivir en situación de pobreza (CEPAL) y en la Argentina el 56% de los niños son pobres (INDEC). Asimismo, de cada 100 estudiantes que ingresan a la secundaria, solo 45 logran egresar y apenas 27 lo hacen en la edad correspondiente (CIPPEC).

No basta con que las empresas generen riqueza, paguen impuestos y dinamicen la economía, que el Estado sea el único garante de lo público, del ejercicio de derechos elementales y de establecer políticas y regulaciones, o bien que las OSC sostengan las causas que ni el Estado ni el mercado resuelven.

Los sucesos disparados por la pandemia en 2020 llevaron a que el secretario general de la ONU, Antonio Guterres, refiriera a “la mayor crisis de nuestra era” que incluye enormes retos vinculados a la pobreza y la desigualdad, una crisis climática sin precedentes y otras inquietudes crecientes en materia de derechos humanos. Vivimos un momento histórico en el que los problemas sociales se vuelven insoslayables. El cambio se acelera a una velocidad inédita y es imperioso otro modo de funcionamiento institucional que permita un desarrollo más equitativo: **o cambiamos estructuralmente o tendremos que asumir el curso de algunas tendencias como irreversibles.**

Frente a este panorama sabemos que en la educación está la clave para la transformación a largo plazo. En este mismo contexto la inversión social privada (ISP) es convocada a un abordaje holístico en el que los asuntos de derechos humanos y la dignidad de las personas, como la lucha contra la pobreza y el desarrollo sostenible, serán centrales.

# **GÉNESIS DE ESTE POSICIONA- MIENTO**



Hemos recorrido más de 25 años desde que el Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE) sistematizara institucionalmente la práctica de la ISP en la Argentina, reuniendo a las principales empresas y fundaciones comprometidas con esta agenda.

En ese periodo han ido surgiendo, asimismo, numerosas OSC especializadas y otras han consolidado su actuación. Durante esos años se han implementado numerosas iniciativas de inversión social en favor de la educación, que van **desde programas pedagógicos innovadores, hasta la creación de escuelas técnicas que incrementan las capacidades de los jóvenes en vistas a su desarrollo profesional.** Se ha puesto el foco tanto en la retención de jóvenes en la educación media como en iniciativas de apoyo a la educación inicial, desde reformas en infraestructura hasta el diseño de propuestas de tecnología digital y robótica, más investigaciones y publicaciones para profesionalizar el aporte del sector privado a la educación de manera significativa.

Creemos que estamos en el momento oportuno para hacer el esfuerzo que falta: **llevar nuestras experiencias a una construcción compartida.** Se nos invita a impulsar estrategias coordinadas, multiactorales y complementarias. Es el momento de acrecentar la colaboración y sabemos que podemos hacer un aporte diferencial si articulamos nuestros conocimientos junto al sector público y la sociedad civil.

Como primer paso de esa materialización **nos comprometemos a cooperar en la construcción y el acuerdo de un posicionamiento institucional del sector de la ISP que sirva como marco para la ideación de propuestas de impacto** que contribuyan en forma positiva al estado de la educación en el país.



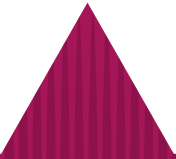
**EL DIPLOMA  
MÁS ALLÁ  
DEL CLAUSTRO**

En esa dirección y luego de un proceso de diálogo junto a empresas y fundaciones donantes, el GDFE, en alianza con la UTDT, lanzó el Diploma en Políticas Educativas a fin de abordar desde la ISP los grandes problemas de la educación, creando un espacio de formación, intercambio y cooperación.

Que el sector privado hable el mismo idioma que las autoridades, los docentes y los gremios fue uno de los objetivos propuestos. Y frente a la polarización de diagnósticos y enfoques fragmentados, buscamos converger de modo tal **que todos los actores que nos sentimos llamados a responder a las necesidades de la educación tengamos una hoja de ruta compartida.**

Avanzar desde lo individual a lo colectivo, del bien particular al bien común y edificar esquemas más colaborativos que competitivos fueron otros objetivos que nos propusimos. Es hora de que podamos lograr estrategias coordinadas que valoren y reconozcan **las buenas prácticas de la inversión privada, para hacerlas más extensivas** y escalables y al mismo tiempo guiar los esfuerzos allí donde más se necesiten.

Para concertar nuestra voz nos propusimos evitar el lugar de la demanda unilateral, es decir, la postura que solo señala lo que otros tienen que hacer. En ese sentido reconocemos la total legitimidad de un empresariado que plantea las necesidades de formación que requiere en vistas de su actividad económica y promovemos que, como actor social, pueda expresar también “qué puede dar”.



Se nos invita a impulsar estrategias coordinadas, multiactorales y complementarias. Es el momento de acrecentar la colaboración y sabemos que podemos hacer un aporte diferencial si articulamos nuestros conocimientos junto al sector público y la sociedad civil.

**POSICIONA-  
MIENTO**



Este posicionamiento que hoy presentamos colaborará en la construcción de acuerdos multisectoriales, una agenda de diálogo y de recomendación de políticas públicas educativas. Aspiramos también a que este documento dispere la reflexión con los principales referentes educativos de todos los sectores, sobre cómo la educación fortalece la convivencia democrática, promueve una ciudadanía activa e impulsa el desarrollo económico con responsabilidad social.

## Objetivos

1. **Compartir** las conclusiones de los referentes de inversión social privada (ISP) para contribuir a la mejora de la educación argentina
2. **Impulsar** la sistematización de los aportes de la ISP en la educación de nuestro país y efectuar una síntesis de sus mejores prácticas para ser analizadas, replicadas y escaladas
3. **Responder** a las expectativas que los diferentes actores (autoridades, docentes, gremios, OSC y organismos especializados) tienen de la ISP y ofrecer un camino colaborativo de intervención y participación
4. **Profundizar** acerca de *qué necesita* el sector empresario de la educación para un desarrollo económico con responsabilidad social y definir colectivamente *qué podemos dar*
5. **Evaluar** en qué medida el sector privado puede crear valor compartido<sup>4</sup> en la educación a través de sus experiencias y si ese valor puede incidir en recomendaciones de política pública


[ 4 ] La creación de valor compartido consiste en la capacidad de una empresa para ir más allá de satisfacer las necesidades del cliente y abordar necesidades sociales fundamentales a través de su modelo de negocio. Ver más en <https://menudasempresas.com/entrevista-michael-porter/>

## Sentido de la educación

Concebimos la educación como un derecho y un motor transformador, un bien público y a la vez, una fuente de oportunidades. La educación favorece la construcción de ciudadanos globales autónomos y sociedades más equitativas, integradas y justas. **Permite el desarrollo de las personas y el crecimiento de la comunidad** –en contextos complejos y cambiantes– para su desarrollo a nivel económico y cultural con una visión de largo plazo.

En su búsqueda de equidad, la educación propende a la cohesión social y empodera a las personas hasta en las situaciones de mayor vulnerabilidad. Por este motivo debe considerar –desde una perspectiva holística– el conocimiento técnico más riguroso, fundamento de las disciplinas “duras” propias del método científico, como aquel que promueve el desarrollo de las habilidades “blandas”.

La educación tiene un rol también en la promoción de valores compartidos, como el respeto a la Constitución Nacional, a la democracia y la búsqueda del bien común. A su vez, promueve el conocimiento de uno mismo, desde una reflexión crítica, como el despliegue de la potencialidad en términos de talento y de vocación de cada persona.



Concebimos la educación como un derecho y un motor transformador, un bien público y a la vez, una fuente de oportunidades. La educación favorece la construcción de ciudadanos globales autónomos y sociedades más equitativas, integradas y justas

## Desafíos que el sector privado debe sortear

Este posicionamiento se apoya a su vez en la “Guía de Inversión Social Privada en Educación” publicada por el GDFE y en la recomendación de expertos para el mejor encuentro de lo público y lo privado en educación<sup>5</sup>. Según dicha publicación el sector privado debe:

- ▶ **Elaborar estrategias coordinadas.** Empresas, fundaciones donantes, más cámaras y asociaciones deben definir prioridades comunes para alcanzar una interlocución representativa
- ▶ **Virar de un modelo de acciones unilaterales y desarticuladas** hacia una convergencia colaborativa
- ▶ **Ser conscientes de los sesgos** que señalan al sector privado como aquél que “invierte en proyectos pequeños cuyos efectos se diluyen rápidamente”, en el mejor de los casos, o como aquél movido por una mercantilización de la educación
- ▶ **Innovar en la vinculación con el Estado** y sus organismos yendo más allá de la mirada que lo posiciona como un aparato burocrático e ineficiente
- ▶ **Hacer públicas sus inquietudes** y preocupaciones ante las autoridades en relación con el desempeño escolar en el país
- ▶ **Promover más y mejores impactos** de calidad en sus intervenciones

Para concertar nuestra voz nos propusimos evitar el lugar de la demanda unilateral, es decir, la postura que solo señala lo que otros tienen que hacer.

[ 5 ] Algunos de estos puntos provienen de entrevistas con Inés Dussell y Alejandro Morduchowicz en la *Guía de Inversión Social Privada en Educación*, GDFE, 2012.

## Acciones prioritarias

En el ejercicio propuesto y a la luz de los análisis efectuados a lo largo del Diploma, identificamos los siguientes campos como prioritarios para brindar el mejor aporte de la inversión social privada a la educación: i) abandono escolar, ii) formación docente y iii) gestión educativa. Dado que acordamos establecer una agenda de pocas prioridades concentramos la energía en estos tres temas. No obstante, vale mencionar que también fueron parte de la discusión la oportunidad de las políticas TIC, la formación para el trabajo, la evaluación de aprendizajes, los diseños curriculares y la articulación con políticas sociales. Estos temas podrán ser retomados para profundizar este primer documento.

### Agenda de pocas prioridades para la contribución del sector privado a la educación:

#### 1. Abandono y repitencia escolar

**Problema.** Uno de cada dos jóvenes en situación de vulnerabilidad social no termina la escuela en el tiempo estipulado. Si bien casi todos los adolescentes que finalizan la escuela primaria acceden a la secundaria y este es un indicador positivo de los últimos quince años<sup>6</sup>, la mayoría de ellos presentan dificultades para sostener los estudios. Entre los principales motivos del abandono escolar aparecen la repitencia y la sobreedad, el ingreso al mercado laboral y la necesidad de los jóvenes de contribuir económicamente con sus hogares o realizar tareas de cuidado, la desmotivación y situaciones de embarazo adolescente. Asimismo, debe prestarse atención al impacto que este tiempo pandémico arrojará en materia de brecha digital, fundamentalmente por aquellos estudiantes que carecen de los dispositivos necesarios para sostener una escolaridad virtual. No poder resolver el abandono y la repitencia hace que ciertas consecuencias se vuelvan estructurales. Jóvenes y adultos con estudios inconclusos ven reducidas sus oportunidades de desarrollo, excluidos del sistema social y económico, consolidando la pobreza y la marginación.

[ 6 ] Según un informe de CIPPEC: “Durante el periodo 2006 - 2018 la matrícula del nivel secundario creció un 11% y la cantidad de jóvenes graduados un 39%. La proporción de adolescentes de entre 13 y 17 años escolarizados en el nivel secundario pasó del 85,5% al 90% en el mismo período. Esta expansión fue, en gran medida, el resultado de la inclusión progresiva de los adolescentes provenientes de sectores sociales históricamente excluidos. En efecto, en el año 2018, el 28% de los adolescentes que asistían al nivel era la primera generación de su familia en acceder al secundario”.

<https://www.cippec.org/publicacion/transformar-la-educacion-secundaria/>

**Posibles soluciones.** Proponer instancias de discusión y diseño multiactoral para mejorar la currícula y hacerla más atractiva; asegurar el transporte y la movilidad de los alumnos; mejorar la infraestructura, sobre todo la tecnológica; crear espacios tipo “campus” para los alumnos y de contención como talleres extraescolares (que incluyan el trabajo en habilidades blandas y que ayuden a garantizar la alfabetización en primaria); sostener programas de tutoría, becas y acceso a libros para el acompañamiento de jóvenes y adolescentes; y promover una mejor vinculación entre la escuela y el “mundo del trabajo”, con foco en el “empleo del futuro” y las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías.

## 2. Formación docente

**Problema.** La formación de docentes y directivos escolares no solo presenta problemas de financiación, sino que se observa también una gran cantidad de institutos que en su heterogeneidad terminan facilitando una oferta inequitativa en materia de calidad. Se evidencia a su vez una brecha en la enseñanza de la teoría y la práctica y una dificultad para proponer formación actualizada en poco tiempo. Los docentes y los directivos constituyen el factor esencial en el aprendizaje de los estudiantes y para conducir los desafíos del sistema.

**Posibles soluciones.** Invertir para una continua formación docente y de conducción escolar; diseñar estrategias para priorizar los aprendizajes esenciales; fortalecer las habilidades digitales y la inclusión pedagógica de nuevas tecnologías en directivos y docentes para la transmisión de saberes y para innovar en lógicas áulicas. Promover un mayor compromiso con los institutos de formación y contribuir a ordenar la comunicación con las familias, como así también a pensar nuevos procesos de organización escolar.

## 3. Gestión educativa

**Problema.** Falta de herramientas metodológicas y de datos estadísticos a nivel nacional que permitan el seguimiento de los alumnos más allá de los límites de cada jurisdicción para unificar y procesar datos a nivel país con el objetivo de tomar decisiones basadas en evidencia. Aumento de la brecha digital como acceso al sistema educativo. Falta de plataformas de aprendizajes que organicen contenidos y den pie a aulas virtuales para lograr un ida y vuelta más orgánico y ordenado entre el docente y el alumno en un sistema híbrido de educación (presencial/virtual).




**Posibles soluciones.** Apoyar a los gobiernos en el fortalecimiento del análisis de datos y los sistemas de gestión; sumar esfuerzos para disminuir la brecha digital y mejorar la conectividad a internet y el acceso a dispositivos digitales, del mismo modo que fomentar la comprensión de las nuevas tecnologías.

Estas son potenciales acciones para el diseño de propuestas de política pública en base a **evidencia y resultados constatados**. Se trata de oportunidades en las que el sector privado –en articulación con OSC especializadas– puede asumir el riesgo y así implementar experiencias cuyos aprendizajes podrían ser capitalizados por el Estado.

Las fundaciones y las empresas pueden invertir recursos con celeridad al no estar circunscriptas por los procesos de la administración pública. Sin embargo, dichos recursos representan cuantitativamente una proporción muy pequeña en comparación con el presupuesto estatal. Por ese motivo, una contribución ágil pero insuficiente debe focalizarse para hacer un aporte diferencial.

Teniendo en cuenta el rol primordial del Estado a cargo del sistema educativo, su responsabilidad indelegable, la escala y los alcances de su gestión, el rol de la ISP puede actuar de manera estratégica y complementaria en la implementación de pilotos educativos para identificar buenas prácticas y diseñar laboratorios para su posterior desarrollo, apalancando financiamientos,



Teniendo en cuenta el rol primordial del Estado a cargo del sistema educativo, su responsabilidad indelegable, la escala y alcances de su gestión, el rol de la ISP puede actuar de manera estratégica y complementaria en la implementación de pilotos educativos, apalancando financiamientos, con aportes específicos en gestión, planificación y análisis de eficiencia de asignación de recursos.

El sector privado aporta una mirada complementaria en la búsqueda de consensos a largo plazo que contribuyen a garantizar el derecho a la educación.

con aportes específicos en gestión, planificación y análisis de eficiencia de asignación de recursos. Puede contribuir económicamente, a través de articulaciones y de voluntariado, con conocimiento técnico y comprometiendo profesionales dedicados.

## **Conclusión**

El sector privado aporta una mirada complementaria en la búsqueda de consensos a largo plazo que contribuyen a garantizar el derecho a la educación. Puede hacerlo a través de diferentes estrategias que incluyen el diálogo y la generación de confianza, el impulso de alianzas multisectoriales y redes de trabajo que resulten en metas comunes con acuerdo de roles y responsabilidades.

De allí que creemos que una agenda de política pública educativa consensuada lograría más y mejor ISP en educación y una convergencia institucionalizada que involucra más actores por la educación argentina. Además, permitiría una planificación territorial con alcance federal y ayudaría a instalar la agenda educativa como prioridad en la ciudadanía.

