

Alianzas PÚBLICO-PRIVADAS en el sector educación

Cristian Loza Adui & Christoph Schwarz
Investigadores del Centro para la Ciudadanía Corporativa
Center for Corporate Citizenship (Ingolstadt - Alemania)

Asegurar la competitividad en el largo plazo –de un país o de una empresa– no es tarea fácil; sin embargo, es una meta común a todos los sectores de la sociedad. En tiempos de globalización los límites de la tradicional división la sociedad en tres grandes sectores: público, privado y sociedad civil, parecen ir desapareciendo. Por un lado gran parte de la oferta de bienes y servicios públicos, como salud y educación, que era responsabilidad propia de gobiernos y entes estatales, hoy en día es desarrollada por empresas privadas; por otro lado el interés de empresas privadas en el desarrollo socio-económico de los países en los que operan es evidente sobretodo si se analiza las múltiples y variadas iniciativas de RSE que se van incorporando a la gestión empresarial. La sociedad civil por su parte va ganando mayor importancia, a través de organizaciones sin fines de lucro que están demostrando tener gran capacidad de influencia a nivel global.

En efecto, empresa y estado enfrentan múltiples retos tanto en países desarrollados como en países en vías de desarrollo. En el caso de países desarrollados, por ejemplo en Alemania: el envejecimiento poblacional complementado con la disminución en la tasa de natalidad ocurridos durante las últimas décadas, ha generado una disminución de la población económicamente activa y con ello una reducción de contribuyentes y la consecuente disminución del presupuesto fiscal. Al mismo tiempo nuevas generaciones de jóvenes profesionales han ido incrementando sus expectativas respecto a condiciones laborales y



estándares de vida, aumentando la competencia por personal calificado entre empresas.

En el caso de países en vías de desarrollo, como por ejemplo el Perú y la mayoría de los países de América Latina, los limitados recursos con los que cuenta el sector público, no solo ha generado ineficiencias de la educación estatal, reflejada por ejemplo en los resultados de las pruebas PISA 2009; sino también la distinción entre educación pública y educación privada que reproduce esquemas de desigualdad social en el acceso a educación escolar y universitaria así como a puestos de trabajo.

En esa situación, la colaboración entre el sector público y agentes privados en formas de alianzas público-privadas (APP) representa una posibilidad para contribuir a asegurar la competitividad en el largo plazo a través del incremento y la mejora de los bienes y servicios ofrecidos por el sector público y como parte de proyectos de empresas que quieren demostrar su compromiso social. En particular para empresas multinacionales la infraestructura, los sistemas de educación, de salud y los sistemas sociales en los lugares en los que están presentes son significativos para su desempeño económico. Para asegurar la calidad de tales elementos las empresas pueden asumir una mayor capacidad de influencia si establecen alianzas público-privadas orientadas a

Tabla 1

Evaluación del entorno para las asociaciones público privadas en América Latina y El Caribe - Infrascopes 2010

Puesto	Infrascopes	Marco Normativo	Marco Institucional	Madurez Operativa	Clima de Inversión	Facilidades Financieras
1	Chile (79,3)	Chile (84,4)	= Brasil (75,0)	Brasil (87,5)	Chile (85,4)	Chile (77,2)
2	Brasil (73,2)	Perú (75,0)	= Chile (75,0)	Chile (72,2)	Perú (75,2)	= Brasil (72,2)
3	Perú (67,2)	Brasil (71,9)	= Perú (75,0)	México (54,0)	Colombia (72,4)	= México (72,2)
4	México (58,1)	México (56,3)	México (58,3)	Perú (53,6)	Brasil (58,8)	Panamá (63,9)
5	Colombia (53,7)	Guatemala (53,1)	Colombia (50,0)	Colombia (46,7)	Panamá (58,1)	Perú (61,1)

Fuente: Economist Intelligence Unit (2010) Evaluando el entorno para las asociaciones público-privadas en América Latina y el Caribe: Infrascopes 2010.



solucionar problemas sociales junto con instituciones del sector público.

De manera particular, la calidad de los sistemas de educación es decisiva para las oportunidades futuras de una sociedad. Los problemas asociados a la educación pueden ser tratados de una mejor manera a través alianzas generadoras de sinergias. Esto lo demuestran diversas experiencias a nivel global: por ejemplo la colaboración entre gobierno, empresas privadas y organizaciones sin fines de lucro en las Charter Schools Norteamericanas que existen desde 1992; también se puede mencionar el programa de capacitación en línea INTEL Teach en Alemania, en el que docentes son capacitados en el uso y aplicación de nuevos medios informáticos en la enseñanza escolarizada y que actualmente cuenta con más del 50% de docentes alemanes matriculados.

La formación de APPs en educación, depende de varios factores entre ellos el marco legal para colaboraciones público-privadas de los distintos países, las características de los distintos sistemas educativos, la capacidad de agentes privados de influir en ellos y el ambiente político y socio-económico de los distintos países. El reciente análisis de Economist Intelligence Unit sobre el entorno de diversos países Latinoamericanos para la formación de APPs, si bien se centra en proyectos de infraestructura, reflejan también de manera indirecta la situación para APPs en el sector educativo. El estudio ubica a Chile, Brasil, Perú y México como los países con mejores entornos para proyectos de APP. En particular el Perú, ocupa los primeros puestos en marco normativos e institucionales así como en el clima de inversiones necesario para el éxito de las APPs, factores como la madurez operativa y las facilidades financieras son elementos que aún pueden mejorar (ver Tabla 1).

Pese a los buenos resultados obtenidos por Perú, las APPs en el sector educación son aún poco frecuentes, lo cual no es diferente en otras regiones del globo; sin embargo precisamente por ello el potencial de este tipo de cooperaciones es elevado y últimamente ha despertado interés también en organizaciones internacionales y sectores académicos.

Los beneficios que una empresa puede obtener de APPs son muy variados, por un lado resulta interesante desde el punto de vista de los procesos de reclutamiento, hay experiencias que demuestran el incremento de la satisfacción laboral y la motivación de las personas involucradas en APPs, así como el incremento en la creatividad y la innovación como consecuencia del trabajo en rubros diversos. Por otro lado y de manera más importante aún, la posibilidad de contribuir de manera directa en la mejora

de la calidad del servicio educativo del país en el que actúa, representa una manera de asegurar la competitividad en el largo plazo. Esto es indudable si se toma en consideración que la competitividad de un país en el largo plazo depende fuertemente de la calidad de la educación de sus ciudadanos. Las empresas por su parte pueden ofrecer conocimiento altamente especializado, capacidad de gestión y sobretodo innovación en los diversos procesos y actividades propias del sistema educativo.

Desde la perspectiva práctica, investigaciones en curso realizadas por el Centro para la Ciudadanía Corporativa están evidenciado que las APPs en el sector educativo enfrentan frecuentemente dificultades vinculadas a la comunicación y al carente entendimiento recíproco. Si bien una gran cantidad de empresarios están convencidos de que la cooperación escuela-empresa será en el futuro cada vez más importante. Hasta ahora el intercambio se limita mayormente a donaciones, auspicios, a la oferta de puestos para prácticas, o a la participación directa de la empresa en la construcción de escuelas y otros elementos de infraestructura vinculados a ellas, muchas veces este tipo de iniciativas implica grandes cantidades de dinero y tienen un horizonte de duración de corto plazo; sin embargo es de esperarse mayor influencia y alcance de APPs que tengan un horizonte de largo plazo de existencia.

Factores de éxito de la APPs en el sector educación incluyen el intercambio personal y la motivación de los involucrados en emprender un camino de colaboración compartido; la aceptación de las diferencias existentes entre partners es más decisiva que el consentimiento; también es importante tomar en consideración y respetar las distintas condiciones y expectativas de los distintos partners, estableciendo relaciones simétricas entre iguales, evitando relaciones del tipo

productor-consumidor. En ese sentido el éxito depende de la capacidad de establecer colaboraciones con valores y visiones compartidas, desarrollados en conjunto tanto en el contexto de las empresas como en el de las organizaciones públicas.

Un factor decisivo para lograr el éxito sostenible de las APPs resulta ser el establecimiento de metas que permitan generar valor agregado que se extienda más allá del tiempo establecido para la alianza, generando capital social y contribuyendo al bien común. Para lograr alcanzar tales factores de éxito son necesarios procesos de comunicación intensos en ambientes de confianza y respeto recíprocos. Para la empresa es decisivo involucrarse en APPs en las que puedan implementar las competencias clave de su rubro, es decir que las empresas deben llevar a la alianza aquello en lo que se desempeñan mejor, aquello en lo que son expertos, en términos técnicos su core business. Sólo de esta manera se puede generar una simbiosis basada en las fortalezas de ambos Partners. Finalmente, es importante tener en cuenta que las APPs exitosas se caracterizan por ser proyectos de largo plazo que superan la etapa del conocimiento institucional e interpersonal mutuo y logran la sinergia necesaria para alcanzar las metas trazadas.

APPs en el sector educación juegan en el presente y jugarán en el futuro un rol cada vez más importante, en América Latina de manera paradójica a pesar de haber avanzado en la cobertura educativa, la calidad de la misma es un tema aún pendiente, esto se refleja por ejemplo en un notable desajuste entre la educación y el empleo. Es en este sector donde la empresa ciudadana puede aportar no sólo en beneficio de la sociedad, sino también para asegurar la propia competitividad empresarial en el largo plazo; y como ocurre en el mercado, serán pioneros proyectos innovadores los que generarán mayores beneficios.

1 Una versión reducida de este artículo apareció en la Revista Stakeholders.

2 Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2010) Pisa 2009 Results: Executive Summary.

3 Ver por ejemplo: Guerrero, C.; Sugimaru, C. & Cueto, S. (2009) Alianzas Público Privadas: posibilidades y Riesgos para su aplicación en la primera infancia en el Perú, Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE), Lima. Patrinos, H.A. & Sosale, S. (Eds.) (2007) Mobilizing the Private Sector for Public Education: A View from the Trenches, The World Bank: Washington D.C.; Navarro, J.C.; Vargas, J.; Duarte, J. & Arévalo, G. (Eds.) (2004) Alianzas público-privadas en educación: Innovaciones en América Latina, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington D.C.; Wolf, L.; Gonzáles, P. & Navarro, J.C. (Eds.) (2002) Educación privada y política pública en América Latina, PREAL (Programa de promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe) & Banco Interamericano de Desarrollo, Santiago de Chile.

4 Ver: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) (2010) Metas Educativas 2021: La educación que queremos para la generación de los bicentenarios. Documento Final, OEI, Madrid.