



**Christoph Schwarz &  
Cristian Loza Adai**

Investigadores del Centro para la Ciudadanía Corporativa  
Center for Corporate Citizenship (Ingolstadt - Alemania)



# EDUCACIÓN PÚBLICA + INNOVACIÓN PRIVADA

## El desafío de las alianzas público-privadas en el sector educación

Empresa y Estado enfrentan múltiples retos tanto en países desarrollados como en países en vías de desarrollo. En el caso de países en vías de desarrollo, como el Perú y otros países de América Latina, los limitados recursos con los que cuenta el sector público, no solo han generado ineficiencias en la educación estatal, reflejadas por ejemplo en los resultados de las pruebas PISA 2009<sup>1</sup>; sino también la distinción entre educación pública y educación privada que reproduce esquemas de desigualdad social en el acceso a educación escolar, universitaria y a puestos de trabajo.

La colaboración entre el sector público y agentes privados en forma de alianzas público-privadas (APP) representa una posibilidad para contribuir a asegurar la competitividad en el largo plazo, a través del incremento y mejora de bienes y servicios ofrecidos por el sector público y como parte de proyectos de empresas que quieren demostrar su compromiso social.

La calidad de los sistemas de educación es decisiva para las oportunidades futuras de una sociedad

y para el desempeño económico de las empresas que en ella operan. Experiencias como las Charter Schools Norteamericanas, el programa de capacitación docente en línea INTEL Teach en Alemania, etc., evidencian que problemas asociados a la educación pueden ser tratados de una mejor manera a través APPs generadoras de sinergias.

La formación de APPs en educación, depende de varios factores entre ellos los marcos legales para colaboraciones público-privadas, las características de los 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 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 normativo 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)<sup>2</sup>.

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

Perú	Índice General	Marco Normativo	Marco Institucional	Madurez operativa	Clima de inversión	Facilidades financieras
Puntaje	67,2	75,0	75,0	53,6	75,2	61,1
Puesto	3	2	1 (Empate)	4	2	5

<sup>1</sup> Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2010) Pisa 2009 Results: Executive Summary.

<sup>2</sup> Si bien el estudio analiza el clima para proyectos de infraestructura, refleja de manera indirecta la situación para APPs en el sector educativo.



Pese a los buenos resultados obtenidos por Perú a través de APPs en el sector educación son aún poco frecuentes; por ello el potencial de este tipo de cooperaciones es elevado y últimamente ha despertado también el interés de organizaciones internacionales y sectores académicos<sup>3</sup>.

Los beneficios que una empresa puede obtener de APPs son variados: mayor información en procesos de reclutamiento, el incremento de 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. 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, es una manera de asegurar la competitividad en el largo plazo. Pues la competitividad de un país en el largo plazo depende directamente de la calidad de la educación de sus ciudadanos.

Desde la perspectiva práctica, investigaciones en curso realizadas por el Centro para la Ciudadanía Corporativa evidencian que las APPs en el sector educativo enfrentan frecuentemente dificultades vinculadas a carente comunicación y 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 o a la oferta de puestos para prácticas.

Factores de éxito de las 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 decisiva, también es importante tomar en con-

sideración y respetar las distintas condiciones y expectativas de los partners, estableciendo relaciones simétricas, evitando relaciones del tipo productor-consumidor. 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 ello 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 claves 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.

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 este sector, la empresa ciudadana puede aportar a la sociedad y a la propia competitividad empresarial en el largo plazo: como ocurre en el mercado, serán los proyectos pioneros e innovadores los que generarán mayores beneficios.

<sup>3</sup> 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, 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, BID, Washington D.C.; Wolf, L.; Gonzáles, P. & Navarro, J.C. (Eds.) (2002) Educación privada y política pública en América Latina, PREAL & BID, Santiago de Chile.

