

LAS ACTIVIDADES DE LOS GRUPOS EMPRESARIOS ARGENTINOS EN EDUCACIÓN (1990-2015): expresión local de una nueva pedagogía global de alianzas público-privadas para enfrentar la cuestión social

Laura R. Rodríguez
Departamento de Educación – Universidad Nacional de Luján

Susana Vior
Departamento de Educación – Universidad Nacional de Luján

Abstract

Based on ongoing research project data, this paper presents some relevant characteristics, global and local, of actors and processes that sustained and nurtured changes in public-private boundaries in education, focusing on the partnerships between the State, CSOs, corporate foundations and business firms in Argentina in recent decades. It describes relevant features of that alliances, their conceptualisation of the roles of the State and business companies in public education, the process of building research networks, discourses and practices, and dissemination strategies that intend to expand and strengthen "collaboration" between corporate firms and institutions and agencies of public education. Some examples of globalised discourses and recommendations of the Corporate Social Responsibility Paradigm and relevant international proponents are presented, in order to discuss their linkages with domestic reception reelaboration, reconstruction, reconfiguration of visions and ideas on the role of corporate foundations and business firms, the development of new goals, themes, projects and areas of intervention, and a growing interest on shaping public policies. Finally, some considerations are made on the potential impact of these processes on educational and social democratisation.

Key words: State, Education, Public-Private Partnerships, Privatization, Democratization

Resumo

En esta contribución se presentan algunos avances de la investigación relativos al contexto general y a las particularidades locales que acompañaron y alimentaron las transformaciones en las fronteras entre lo público y lo privado en la educación enfocando las alianzas entre el Estado, ONGs, empresas y fundaciones empresarias en Argentina, en las últimas décadas. Se describen las características asumidas por estas alianzas, la consolidación de nuevas concepciones sobre el papel del Estado y de las empresas en el campo de la educación pública, la conformación de redes de investigación, fundamentación, difusión de prácticas, recomendaciones y apoyo a experiencias concretas de "colaboración" entre diverso tipo de agentes empresariales y organismos educativos públicos. Luego de describir sintéticamente algunos desarrollos que conformaron estos nuevos discursos, recomendaciones y actores de la RSE a nivel internacional con impacto en Argentina, y sin pretensión de exhaustividad, se presentan algunos ejemplos del proceso local de recepción, reelaboración, reconstrucción, reconfiguración de las concepciones asociadas al papel de las empresas y fundaciones empresarias en temas de educación, de las prácticas y actividades de diversos actores -corporativos, académicos, nacionales o internacionales, público y privados-, y de la conformación de redes de conocimiento e intervención. Finalmente, se realizan algunas consideraciones sobre el potencial impacto de estos procesos sobre la democratización educacional y social.

Palavras-chave: Estado, Educação, Associações Público-Privadas, Privaticação, Democratização

1. Las fronteras entre "lo público y lo privado" en la educación pública argentina como objeto de investigación

A partir de fines de los años '70, los sistemas educativos públicos fueron fuertemente cuestionados por un discurso que resaltó las bondades de los agentes privados y criticó la hipertrofia de un Estado ineficiente y deficitario. En ese momento tomó forma un proyecto global y una estrategia consistente de privatización, articulada con la expansión internacional de la Nueva Derecha. Llegada al poder con los regímenes conservadores de Thatcher y Reagan, luego de algo más de treinta años ha logrado naturalizar la mercantilización de la educación, ahondar la fragmentación del espacio público y reforzar el libre juego de los intereses particulares. Este "nuevo" impulso privatizador de la educación pública es un fenómeno cuyas características esenciales están presentes en los países de la región alcanzados por las "recomendaciones" de los organismos internacionales, aunque con diferencias en su profundidad, alcance y modalidades. Esas diferencias son producto tanto de la historia de cada sistema, como de las condiciones sociales, políticas, culturales y económicas vigentes en el momento de esa transformación que revirtió los logros alcanzados en el Estado de Bienestar Keynesiano y sus parientes pobres, los "Estados Benefactores Latinoamericanos".

Desde hace varios años, miembros del equipo de Política Educativa de la Universidad Nacional de Luján desarrollan una línea de investigación con el objetivo de comprender las dimensiones, características y consecuencias de estos procesos privatizadores en la educación pública en Argentina, entendiéndolos como parte de un proceso mayor de privatización de la vida social. Nuestro punto de partida conceptual es que el surgimiento y desarrollo histórico del Estado capitalista supone una escisión necesaria entre una esfera pública, reivindicada secularmente por el Estado Liberal como garantía de igualdad y universalidad de derechos ciudadanos, y que a la vez garantiza la acumulación al preservar y ocultar la existencia de clases antagónicas y la apropiación diferencial de la riqueza social. Las fronteras entre el Estado y la Sociedad, entre lo público y lo privado, entonces, no están dadas en virtud de una definición normativa: son confusas y cambiantes y están determinadas por el modo en que se van resolviendo las contradicciones de intereses fundamentales y coyunturales y en las que se expresan los conflictos de grupos, fracciones y/o clases en cada etapa de la historia.

Reconociendo las dimensiones exógenas y endógenas de la privatización educativa (BALL & YOUDELL, 2007), en un artículo anterior delineamos cuatro etapas de la historia de la privatización educativa en Argentina, con las que analizamos el problema sin reducir el análisis a los procesos más "crudos" característicos de la década de los 90. Postulamos que el Estado argentino fue retirándose, paulatinamente y de maneras diversas hasta el presente, de su función principal como educador. Ello era evidente no sólo en el crecimiento de la participación del sector privado en la provisión de educación en todos los niveles educativos (MÁS ROCHA & VIOR, 2016), o en la consolidación -y con aumento en algunos casos provinciales- de los subsidios públicos a establecimientos privados (MEZZADRA & RIVAS, 2010) (RIVAS, 2010) (NARODOWSKI & MOSCHETTI, 2015), sino también la

profundización de los fenómenos de segregación /segmentación (JAUME, 2013), y la apertura de nuevos espacios al sector privado en la concepción y la provisión de bienes y servicios a la educación pública, así como la introducción de concepciones, métodos y prácticas de la "empresa" en el sistema educativo (BALL, 2005). Para caracterizar este proceso introdujimos una última etapa, caracterizada por una acentuación de la "privatización de la política educativa": si en el período precedente, los intereses corporativos de los agentes privados se expresaron mediante una participación directa en los organismos estatales de fiscalización de la educación primaria, secundaria y superior no universitaria privada, en esta etapa, las reformas implicaron su ingreso en todos los organismos de elaboración de políticas y de gobierno y coordinación de la educación en general, en pie de igualdad con los funcionarios gubernamentales que tradicionalmente habían representado el "interés público". Paralelamente, se continuó limitando la participación de docentes, estudiantes y padres en el gobierno del sistema y de las instituciones educativas, reduciéndolo a la colaboración en el logro de objetivos de proyectos institucionales predefinidos. Bajo la lógica de descentralizar responsabilidades, se dio continuidad a la centralización de las decisiones esenciales (MÁS ROCHA & VIOR, 2009) (VIOR & RODRÍGUEZ, 2012).

En un plano más general, este proceso puede analizarse como un componente de la reacción de los sectores dominantes, que buscaron una nueva arquitectura institucional para la sociedad de mercado (JESSOP, 2000). En América Latina, la crisis del capitalismo y la reestructuración de las condiciones de acumulación mundial mediante el desmantelamiento del Estado de Bienestar Keynesiano -impuesto por políticas de ajuste y difusión de formas neoliberales y neoconservadoras de intervención- coincidió con el fin de las dictaduras. Los impulsos democratizadores y el programa de la Nueva Derecha confluyeron, de manera perversa, en el rescate de la sociedad civil. Las ideas de gobernanza, desarrollo sustentable, inclusión y de la sociedad civil activa estructuraron lo que parecería ser un nuevo modelo de democracia y de protección social (MARTINS, 2009, p. 60-61). Los ejes de su discurso son la "redemocratización de la democracia" para hacerla más "directa y participativa", el estímulo a la participación y organización de la sociedad civil en la lucha contra la pobreza y la promoción del desarrollo, la asignación de un nuevo y "necesario" papel al Estado como promotor de una economía mixta y la socialización de los riesgos. Combinando categorías de diverso origen (capital humano, capital social, desarrollo sustentable, ética empresarial, concertación, desarrollo local y comunitario, respeto por las particularidades culturales, de género, etc.), tienden a la conformación de una "nueva ciudadanía" que no siempre distingue claramente los intereses comunes de los intereses particulares o corporativos. Se consolidó también un discurso específico sobre las políticas sociales que reelaboró las modalidades de la filantropía poniendo a la empresa como mensaje y como medio; se presenta como una compleja "formación discursiva" y un nuevo sentido común que legitima la acción de "empresas sociales" que absorben tareas antes desarrolladas por las entidades gubernamentales. Esa formación discursiva se conforma a partir de

“una cierta regularidad o unidad entre declaraciones, objetos, conceptos, dentro del campo más amplio en el que se produce el conocimiento, arraigados en un

conjunto de prácticas materiales sujeto a normas. El motor del conocimiento claramente no está conformado por los actores por separado sino por esa comunidad discursiva” (BALL, 2011, p. 31)

Simultáneamente, asistimos a la transición hacia una nueva forma de Estado y de políticas sociales (educativas): un Estado de tipo policéntrico, no necesariamente débil sino "renovado", en el que confluye una variedad de actores híbridos en una red compleja de entrecruzamientos, con límites imprecisos e inestables. La globalización condiciona además el sentido de estos fenómenos, gracias a las acciones de difusión por parte de *think tanks* internacionales (JESSOP, 2015).

En el caso argentino, la acentuada polarización y exclusión social consecuencia del proyecto neoliberal originario tuvo su pico en la crisis política, económica y social de 2001. Desde 2003, gobiernos que se definieron como progresistas, desarrollaron un discurso crítico del neoliberalismo y de su reforma educativa en un nuevo escenario: la reactivación económica, la recomposición presupuestaria y la desaparición del ajuste fiscal como herramienta de poder. El Estado volvió al centro de la escena, para desempeñar un nuevo papel en la armonización social y la reducción de conflictos por medio del diálogo y el consenso; el espacio de la sociedad civil se redefinió como el lugar por excelencia de la solidaridad asociativa y la diversidad, representada por las organizaciones no gubernamentales (ONGs), y se consolidó un modelo de política social basado en el fomento de las iniciativas privadas para resolver problemas públicos, apoyadas por el Estado. Así, la Ley de Educación Nacional de 2006 pretendió regular muy diferentes experiencias del amplio espacio de las ONGs y las organizaciones de la sociedad civil (OSC), que incluye diversidad de expresiones que van desde organizaciones populares que surgieron en la lucha por la supervivencia a partir de la crisis de 2001/2002, otras impulsadas desde el aparato estatal, organizaciones barriales y redes de instituciones sin fines de lucro – educativas o no –, hasta redes de grandes empresas nacionales o de capitales transnacionales. Podemos dar como ejemplo el Proyecto “Escuelas del Bicentenario”: en él se observa cómo, a partir de 2007, el Ministerio de Educación Nacional, seis Ministerios provinciales, el IIEP/UNESCO (sede Buenos Aires), la Escuela de Educación de la Universidad Privada de San Andrés y el CONICET, junto con cuarenta grandes empresas nacionales y transnacionales y la participación de algunas universidades públicas, “asumen su responsabilidad social” articulando sector público y privado para mejorar las escuelas primarias de sectores sociales vulnerables y contribuir en el diseño de políticas públicas (GVIRTZ & ORÍA, 2010).

Estos fenómenos nos plantearon nuevas preguntas, referidas a la situación actual de esas alianzas e interrelaciones, y a las características de los proyectos y actividades colaborativas, ya sea actividades puntuales como foros de discusión e intercambio, participación en espacios gubernamentales de “concertación de políticas”, o implementación concreta de medidas de política. Por ello, como parte de la caracterización de los cambios en las fronteras entre lo público y lo privado en la política educativa y sus consecuencias para la democratización de la educación pública nacional, a principios de 2015, el equipo de investigación decidió explorar las formas asumidas por las alianzas público-privadas en educación pública. En el

espacio heterogéneo de agentes reconocidos como un "Tercer Sector", la investigación se centró en las Fundaciones Empresarias y empresas privadas que desarrollan acciones de filantropía, analizando la evolución de sus actividades y alianzas con diversos niveles del Estado argentino en el campo de la educación pública, en el marco de la difusión de concepciones de "empresa social" y "responsabilidad social empresaria" (RSE).

Cartografiando la forma y contenido de esas acciones a partir de búsquedas exhaustivas en Internet (BALL, 2011), la investigación seleccionó dos experiencias -el "Programa Sembrador", de la Fundación Bunge y Born, y el "Educómetro" de la Fundación Arcor- cuyo abordaje en profundidad, en una próxima etapa del proyecto, permitirá identificar y analizar cambios y continuidades propios del caso argentino. Dos hipótesis guían la investigación. La primera postula que se estaría produciendo una transformación de los objetivos, contenidos y forma de las acciones de empresas y fundaciones empresarias en temas de educación, en el sentido de una creciente intervención en el corazón (y no solamente en la "periferia") del sistema educativo. Esta transformación estaría doblemente reflejada en la preeminencia, dentro de la agenda de la RSE, del objetivo de incidir en la política educativa, y en la diversificación de los campos de acción, que ahora abordan sistemáticamente cuestiones "centrales" (no periféricas) de la política educativa, tales como el diagnóstico con fines de planificación, o los contenidos de la capacitación de docentes y funcionarios del sistema. La segunda hipótesis postula la íntima relación de esta transformación con la de las formas de intervención del Estado en la cuestión social, caracterizada como un pasaje del gobierno a la gobernanza, una "nueva capilaridad" de las fronteras entre lo público-estatal y lo privado-social cuyas características deben ser especificadas en el marco de la historia de las relaciones de fuerza políticas y del proyecto social predominante en el espacio nacional / internacional.

En esta contribución se presentan algunos avances de la investigación relativos al contexto general y a las particularidades locales que acompañaron y alimentaron estas transformaciones y que permiten comprender las características asumidas por estas alianzas en Argentina: la consolidación de nuevas concepciones sobre el papel del Estado y de las empresas en el campo de la educación pública, la conformación de redes de investigación, fundamentación, difusión de prácticas, recomendaciones y apoyo a experiencias concretas de "colaboración" entre diverso tipo de agentes empresariales y organismos educativos públicos. Luego de describir sintéticamente algunos desarrollos que conformaron estos nuevos discursos, recomendaciones y actores de la RSE a nivel internacional con impacto en Argentina, y sin pretensión de exhaustividad, presentaremos algunos ejemplos del proceso local de recepción / (re)elaboración / (re)construcción / (re) configuración de las concepciones asociadas al papel de las empresas y fundaciones empresarias en temas de educación, de las prácticas y actividades de diversos actores -corporativos, académicos, nacionales o internacionales, público y privados-, y de la conformación de redes de conocimiento e intervención.

El fortalecimiento de la presencia y participación de un complejo entramado de agentes, y la articulación de una propuesta conceptual y metodológicamente compacta con un programa de recomendaciones y "buenas prácticas", permite comprender las características de los casos que analiza la investigación, y proporciona elementos para una discusión más

informada sobre la medida en que estas nuevas formas de intervención promueven la democratización de la educación, o son la re-edición de acciones compensadoras que acompañan, aliviando en el mejor de los casos, los efectos duraderos de la profundización de las desigualdades.

2. Reestructuración capitalista y consolidación de una estrategia pedagógica global para establecer un nuevo contrato social

Como decíamos arriba, para la Nueva Derecha, la revalorización social y política de la "sociedad civil" era un componente necesario para justificar su programa que pretendía relanzar el desarrollo aliviando la pobreza generada por las políticas de ajuste en sus versiones de los 70 y los 80: la "sociedad civil" era un factor primordial de democratización política, mejora social y crecimiento económico. La difusión de este programa y de sus principales argumentos y fundamentaciones fue modulado por los medios de comunicación –medios para la difusión de interpretaciones y valores de participación, solidaridad y responsabilidad ciudadana-, y por organizaciones privadas que contribuyeron con su acción pedagógica a la incorporación de modelos de elaboración y gestión de políticas, de organización y valores sociales. Los organismos de crédito (Banco Mundial, BID) y otras agencias internacionales (UNESCO, OEA, OECD, OEI), promovieron estas concepciones y políticas con diferentes matices y propuestas. La "sociedad civil", un "Tercer Sector" diferenciado del Estado y del Mercado, fue rescatada como espacio privilegiado de "lo público" –secularmente identificado con el Estado-, en el que era posible la auto administración de la comunidad sin transformarse en parte del mundo de la mercancía por medio de la autogestión y la cooperativización, la descentralización de las decisiones, la concertación, la participación y el control ciudadano. La "sociedad civil" debía avanzar sobre espacios tradicionalmente ocupados por la acción de los gobiernos:.. Sus organizaciones -bajo formas tradicionales o nuevas-, por sí o en asociación con agencias estatales, debían contribuir a la solución de problemas sociales, interviniendo en distintos momentos del ciclo de las políticas públicas. En el terreno de las políticas educacionales, la Declaración Mundial sobre Educación para Todos (1990) puede considerarse como una de las primeras herramientas discursivas para fundamentar, legitimar, y presentar públicamente este proyecto. Otros organismos, como el Banco Mundial o el BID, realinearon sus políticas según el nuevo paradigma de intervención y modelo de políticas, poniendo a la sociedad civil como socia principal en los esfuerzos por aliviar la pobreza y la desigualdad, a pesar de la reticencia de varios gobiernos (BID, 2003, p. 1-2) (CERNEA, 1988).

Las producciones de los científicos sociales abonaron estos argumentos con explicaciones e investigaciones que reconocían y describían diversos factores impulsores de la apertura y ampliación de espacios de participación de la sociedad civil y sus diversas organizaciones en diversas etapas del proceso de elaboración de políticas públicas y la consolidación democrática, incluso reconociendo los riesgos y contradicciones que podían generarse al acompañar la reestructuración neoliberal en curso (POGGIESE & FRANCONI,

1993) (CARDARELLI & ROSENFELD 2003). Aún reconociendo su heterogeneidad, advirtiendo sobre los problemas de representatividad y legitimidad de las OSC, y poniendo bajo análisis su impacto sobre la democratización, muchos trabajos apostaron a analizar las condiciones y posibilidades bajo las cuales podía ser posible realizar ese ideal, avanzando en la elaboración de marcos normativos (PURYEAR, 1998) (NAJAM, 2000) (VILLAR, 2003) (FLÓRES & CUÉLLAR, 2012) (SEKN, 2006) (LORENZINI BASSO, 2010) (BONILLA-CASTRO, LICHA, & MOLINAS, 2002) (WEYRAUCH & SELWOOD, 2007).

Estos estudios se complementaron con acciones "pedagógicas" de diverso tipo realizadas por organismos multilaterales, organizaciones privadas y fundaciones. La Fundación Kellogg desempeñó un importante papel en la difusión del paradigma de la sociedad civil activa lanzando en 1998 una línea de apoyo a ONGs para el desarrollo de programas educativos mediante la capacitación de líderes, el impulso a actividades, la mejora de las prácticas de gestión de esas organizaciones, bajo la premisa de que las actividades de las ONGs eran cruciales para la mejora de la calidad de vida de las comunidades.

Como parte de esa redefinición de las fronteras entre lo público y lo privado en políticas sociales, también fueron revisadas las funciones de filantropía empresaria. Esta revisión se vio reflejada en la difusión del paradigma de la "Responsabilidad Social Empresaria" (RSE) y la filantropía corporativa (Sanborn & Portocarrero, 2003), de la que tomaron parte activa empresarios y filántropos de multinacionales (Kellogg Foundation Ford Foundation, Rockefeller Foundation, Avina) y organizaciones internacionales de diverso tipo (OCDE, Banco Mundial, la Sociedad de las Américas o *Inter-American Dialogue*). Todos ellos fueron agentes de difusión de la RSE y de las alianzas público-privadas en la región.

En el caso de la educación, en un contexto de cuestionamiento al monopolio estatal de la educación pública y a los "privilegios" de los profesores, se trataba, entre otras cosas, de reducir la pobreza y participar en la resolución de los problemas de ineficacia y calidad de la educación, enfrentando los desafíos de la formación de una fuerza de trabajo, "bien capacitada, con buenos hábitos en el trabajo y aptitud para aprender", y de ciudadanos informados y responsables (PURYEAR, 2000). Para cumplir esas metas, las empresas podían no sólo ofrecer dinero, sino también:

- "fomentar la innovación en las escuelas -en contraste con burocracias públicas rígidas y lentas; establecer fundaciones privadas que, con el tiempo, pueden desarrollar nuevos programas educativos y hacer que sean adoptados;
- influir la política educativa; y
- compartir su experiencia en administrar organizaciones, hacer cambios, escuchar a los clientes, descentralizar la toma de decisiones, medir el rendimiento, aumentar al máximo la producción y reducir al mínimo los costos." (PURYEAR, 1998, p. 1)

El creciente involucramiento empresario en el desarrollo de programas de innovación y desarrollo educativo, en acciones complementarias de apoyo, programas de formación para el trabajo y participación en la formulación de políticas de reforma, se explicaba señalando

la aparición de nuevos "intereses" que venían a sumarse a los tradicionales objetivos filantrópicos. Los incentivos corporativos eran de diverso tipo: mejorar la competitividad de la empresa y su imagen ante la sociedad, retener y formar a sus empleados, cumplir su responsabilidad social y satisfacer objetivos altruistas, y alinear a las escuelas públicas con las necesidades de los clientes y del mercado, bajo el supuesto de que se contribuía a la mejora de manera más dinámica que "los sistemas burocratizados" (PURYEAR, 1998). Estas razones habían impulsado a

"profesionalizar su compromiso con obras sociales, despersonalizar las relaciones con potenciales beneficiarios, externalizar procedimientos y responsabilidades y crear mecanismos que aseguren la continuidad de sus acciones. Con esto, las empresas han transitado desde acciones de corte asistencial o donaciones esporádicas, a intervenciones de carácter estratégico. Además, al movilizar recursos humanos, financieros y técnicos, se han convertido en aliados naturales de gobiernos y organizaciones civiles con las que comparten algunas causas similares" (GAJARDO, 2001, p. 155)

Para garantizar el éxito, las asociaciones entre empresas e instituciones educativas no sólo debían forjarse generando iniciativas conjuntas para la reforma educativa o ejerciendo influencia en la política sectorial. Las empresas eran "especialmente expertas en fomentar la innovación", más capaces de establecer fundaciones privadas que "con el tiempo, pueden influir en los sistemas escolares"; podían transformarse en importantes promotoras de "una reforma política en el campo de la educación", al comunicar su perspectiva empresarial. Si bien no se esperaba que "los líderes empresariales sepan más sobre enseñanza que los maestros, su experiencia a la hora de administrar organizaciones, hacer cambios, aumentar al máximo la producción y reducir al mínimo los costos puede aplicarse con gran provecho en la educación" (PURYEAR, 1998, p. 99).

Hacia fines de los 90, en la comunidad global, académica y de expertos en políticas, se había instalado ya la certeza de que las grandes empresas tendrían una participación creciente apoyando proyectos, actividades y acciones de la sociedad civil, y desplegando iniciativas con ellas y con el Estado. A lo largo de la década se realizaron diversas investigaciones regionales –generalmente encuestas- para conocer el estado de la inversión social privada o "filantropía empresaria"; se consolidaron grupos de investigación y se construyeron redes de investigación, de elaboración de recomendaciones y de estímulo a experiencias. Estas redes, conformadas por *think tanks*, universidades, Fundaciones, ONGs y asociaciones empresariales, tanto regionales como globales, difundieron concepciones y modelos de intervención política sustentados en la generación de alianzas público-privadas para la provisión de educación pública pero también para la intervención en las políticas educativas. En 1990, por ejemplo, la Universidad Johns Hopkins inició el Proyecto Comparativo del Sector sin Fines de Lucro (inicialmente alcanzando a 13 países, y luego extendido a más de 20); se produjo una serie de influyentes trabajos sobre el sector sin fines de lucro, como los de Lester Salamon y Helmut Anheir. Ese año también fue creado en México el Consejo

Empresarial de América Latina (CEAL), para "[p]romover el mejoramiento de la educación, priorizando la educación básica en América Latina, especialmente en lo referente a la calidad, la equidad y la ampliación de la cobertura"¹. Integrado actualmente por más de 500 empresarios latinoamericanos, a los que se suman empresarios de Estados Unidos y España, CEAL forjó lazos y convenios de cooperación con la OEA y el BID, entre otros. En 1992 se fundó la Sociedad Internacional de Investigación para el Tercer Sector, (ISTR), en la que confluyeron académicos, investigadores y profesionales de más de 80 países. Con una "rama" en América Latina y el Caribe, esta Sociedad organizó su Primer Encuentro en Rio de Janeiro (1998), bajo el lema "Repensando lo público en América Latina. Las Organizaciones de la Sociedad Civil".

A fines de los 90, el *Chairman`s Advisory Council* de la Sociedad de las Américas, junto con un Comité *Ad Hoc* en Educación del CEAL, llevó adelante una investigación dirigida a elaborar un estado de situación de las alianzas colaborativas de las empresas en educación en la región y preparar una estrategia para la reforma educativa. Participaron especialistas de *Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching*, del *Committee for Economic Development* (CED), del *Council for Aid to Education*, de *Ashland Inc.* y de las Fundaciones *Panasonic*, *British Petroleum*, *Exxon Educational Foundation*, y *Writers in Electronic Residence*. El proyecto pretendía ayudar a las empresas a utilizar

"sus recursos e influencia para promover el cambio que se necesita-tanto a nivel de las escuelas como al nivel de política educativa. Formula un llamado a los líderes empresariales de América Latina y el Caribe, para que hagan un esfuerzo conjunto para fortalecer la educación primaria y secundaria con el fin de que aumente la competitividad económica en la región." (PURYEAR, 1998, p. 4)

Según *Inter-American Dialogue*, aún quedaba mucho por hacer para expandir las alianzas entre escuelas y empresas; persistían factores obstaculizadores tradicionales, tales como las "burocracias de gobiernos centralizados y las actitudes anti-empresa". Entre otras cosas, recomendaba "reclutar especialistas en educación" o "trabajar con una organización que sirva como intermediaria -normalmente una fundación-". Si bien se estaban realizando interesantes experiencias de intervención empresaria en educación, todavía tendían a ser puntuales y a financiar gastos de equipamiento y/o construcciones; algunas habían "encontrado que es demasiado difícil colaborar con el sector público", por lo que terminaban estableciendo sus propios proyectos y escuelas privadas. No obstante,

"algunas compañías ha[bia]n lanzado iniciativas innovadoras diseñadas para lograr una reforma genuina. Sus intentos de trabajar directamente con las escuelas públicas, desarrollar y diseminar nuevos programas de estudios, o influir en la política educativa nacional representan un cambio importante en la forma de pensar de las empresas." (PURYEAR, 1998, p. 97)

Es evidente que ese creciente involucramiento no era fruto de un desarrollo espontáneo de las empresas, sino, en todo caso, una evolución estimulada y direccionada en forma precisa

por la comunidad internacional de expertos agrupados en diversos centros, institutos, o redes dentro de los organismos internacionales. La actividad empresarial en el ámbito educativo fue un elemento de la estrategia de impulso a la reforma educacional promovida por los organismos internacionales en los 90 -continuada con matices en los 2000-, especialmente la medición de la calidad y la rendición de cuentas, la inversión pública en educación básica, el recupero de costos y el aumento de la participación del sector privado, el gerenciamiento y la descentralización, la evaluación docente y los incentivos al desempeño, así como también el alineamiento con las demandas del mercado de empleo, una mayor "sensibilidad" al cambio tecnológico y la competitividad (PURYEAR & BRUNNER, 1998). En 2001, en el marco de la Tercera Cumbre de las Américas (Quebec, Canadá), el BID, junto con OEA y BM acordaron la realización de una primera reunión hemisférica sobre RSE ("*The Americas Conference on Corporate Social Responsibility: Alliances for Development*") en Miami en 2002, en la que se reunieron más de 500 empresarios, funcionarios gubernamentales y de organismos multilaterales, ONGs y representantes de medios masivos de comunicación. La conferencia contó con el auspicio del gobierno canadiense y la IAF, y el apoyo complementario de la CFI (Corporación Financiera Internacional), el *Center for Latin American Studies*, Avina, Citigroup y Starbucks, entre otros. A partir de 2002, la Conferencia se reunió con periodicidad anual en diversos países de la región. Entre 2003 y 2008, el BID desarrolló el Proyecto "*TC0211011: Promoting Corporate Social Responsibility*" con la finalidad de difundir la implementación de la RSE y mejorar la competitividad entre las pequeñas y medianas empresas en América Latina y el Caribe, invirtiendo u\$s 1.100.00,00 no reembolsables en actividades de cooperación técnica².

En la región tuvo una destacada actuación la Fundación Inter-Americana (*Inter-American Foundation*, IAF), organismo autónomo del gobierno de Estados Unidos creado en 1969 para canalizar donaciones dirigidas a aliviar la pobreza en América Latina y el Caribe. Desarrolló acciones de cooperación y fomento de alianzas entre gobiernos y organizaciones privadas (organizaciones de base, fundaciones y empresas), que invertían en proyectos basados en la autoayuda. Para L. Salamon, a mediados de 1995, las actividades de IAF representaban un verdadero relanzamiento de la Alianza para el Progreso (SALAMON, 2008). En 2002, IAF estimuló al sector empresario regional a organizar la iniciativa *Network of Corporate Foundations and Companies for Grassroots Development (RedEAmérica)* - formalizada legalmente en 2008-; se construyó de este modo una red de organizaciones empresarias con actividades en el campo de la responsabilidad social y la filantropía que hacía "del desarrollo de base³ centrado en la gente la piedra angular de un movimiento a gran escala para reducir la pobreza en las Américas". Para Salamon, se dotaba de contenido potente a la RSE, y dejaba de ser sólo un mecanismo de defensa frente a las críticas de la sociedad por los comportamientos irresponsables de las empresas (VIVES & PEINADO-VARA, 2004).

Según sus documentos oficiales, RedEAmérica se funda en tres conceptos centrales: (a) la experiencia de autoayuda acumulada por los pobres *debe* ser la base para el alivio de la pobreza, (b) las empresas *pueden* apoyarlas con su experiencia gerencial, recursos financieros y liderazgo, y (c) así ellas contribuyen a la construcción de "sociedades democráticas desde

abajo hacia arriba" (RedEAmérica, 2008, p. 5). La auto-organización, la construcción de capital social, y la participación en los ámbitos de discusión pública son sus tres elementos estructurantes, y se afirma la necesidad de aumentar los niveles de diálogo de las organizaciones de base y de las instituciones educativas en los espacios de discusión y toma de decisiones de política pública (RedEAmérica, 2008, pág. 9). El Reporte Anual 2011 (RedEAmérica, 2012) aborda en forma directa la cuestión de la incidencia en políticas públicas recuperando las discusiones de un taller organizado por el Nodo Colombiano, en la publicación de una guía sobre Incidencia en Políticas Públicas, un verdadero manual para la planificación de procesos de incidencia, con recomendaciones dirigidas a asegurar eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos (FLÓRES & CUÉLLAR, 2012)⁴.

La atención al problema de la incidencia derivaba del creciente interés de las empresas miembro ("inversionistas sociales privados") en "ampliar la escala de los impactos, incrementar la sustentabilidad de las acciones emprendidas y extenderlas en el tiempo y a un grupo amplio de comunidades", a la vez que acompañar a los más pobres en el proceso de adquirir voz y participación; la elaboración o mejora de las políticas públicas no era un espacio exclusivo de las autoridades o gobiernos; pero si bien se estaba rompiendo con el asistencialismo,

"su acción con frecuencia aún se debate entre suplir las deficiencias del Estado como garante de los derechos de los ciudadanos, y generar acciones complementarias e innovación social para nutrir las políticas públicas y lograr acciones de escala y de impacto. Cuando los inversionistas sociales privados acogen el asistencialismo o el camino de hacer o remediar lo que el Estado no hace, no solo eximen al Estado de su responsabilidad y generan pasividad en la ciudadanía, sino también se vuelven ineficientes e ineficaces en la atención de los derechos, porque tienen limitaciones de instrumentos y recursos para transformar el problema con la escala, el impacto y la sostenibilidad requerida" (FLÓRES & CUÉLLAR, 2012, p. 5-6)

La Fundación Avina, fue otro actor central en la difusión de la RSE y de la activación de las actividades de fundaciones empresarias y empresas. Su creador, el empresario suizo con inversiones en América Latina (GrupoNueva) Stephan Schmidheiny, fue miembro fundador del Consejo Mundial de Empresas para el Desarrollo Sostenible (WBCSD, *World Business Council for Sustainable Development*), que presentó su visión y programa en la Cumbre Mundial de Río de Janeiro (1992). Schmidheiny buscaba resolver la desconexión entre líderes sociales y empresariales porque las alianzas entre empresas y organizaciones de la sociedad civil eran un "mecanismo innovador para aprovechar la fuerza de ambos sectores, en pos de mejorar la sociedad"; era importante mostrar "a las compañías que asociarse con organizaciones sin fines de lucro puede ser conveniente para el negocio en lo inmediato". En alianza con la Harvard Business School (HBS) (en la que James Austin dirigía un programa denominado *Initiative on Social Enterprise*) AVINA (fundada en 1994) impulsó en 2000 la conformación de una red de escuelas de negocios de América Latina para estudiar y difundir

el paradigma de la empresa social en la región, que se denominó *Social Enterprise Knowledge Network* (SEKN).

Para SEKN (y para HBS) el desarrollo del involucramiento "maduro y sostenible" del compromiso social de las empresas debía transitar de la etapa "filantrópica", a una etapa "transaccional" (colaboración entre empresas y organizaciones sin fines de lucro en programas de voluntariado de empleados o marketing de causas en proyectos puntuales), llegando a la etapa "integrativa", en la que se materializaran emprendimientos conjuntos integrando misiones, valores y estrategias gracias a la interacción sistemática entre organizaciones. Las coaliciones empresarias aportaban a la movilización más eficiente de fondos, ofrecían su experiencia de organización y planificación; a diferencia de los políticos tenían presencia más estable ("los políticos van y vienen pero los negocios continúan"), y sus alianzas potenciaban sinérgicamente esfuerzos antes individuales (AUSTIN, 2000a, 2000b). Desmarcándose de las opiniones de economistas como Milton Friedman, que desestimaban la relación de estas alianzas con el negocio central de la empresa, se consideraba que eran importantes para la competitividad en el largo plazo (AUSTIN, HERRERO & REFICCO, 2004). Lo importante no era

"si la motivación de la compañía se basa en el altruismo o en un interés utilitario. En la realización de un emprendimiento social, la empresa tiene la intención explícita de generar mejoras sociales a través de la movilización y asignación inteligente de sus recursos. De hecho, las mejoras sociales afectan el contexto donde operan las compañías, que se benefician directamente gracias a las iniciativas sociales que ayudan a desarrollar. (Social Enterprise Knowledge Network (SEKN), 2006, p. 4)

Los actores que se han mencionado hasta aquí tuvieron y tienen presencia en Argentina, contribuyeron a la instalación y difusión de conceptos y formas de intervención, al fortalecimiento del discurso de la sociedad civil activa y la responsabilidad empresarial. El apartado siguiente ofrece precisamente ejemplos de esa articulación e interpenetración que algunos autores caracterizan como fenómenos de "glocalización" (ROBERTSON, 1994) (BECK, 2008).

3. La nueva pedagogía de las alianzas público-privadas en la educación argentina

El desarrollo global que hemos delineado tuvo sus expresiones en Argentina, bajo la forma de proyectos y programas auspiciados y estimulados por las Fundaciones y organizaciones internacionales mencionadas, mediante alianzas con grupos locales: consultoras (p.e. TN- Gallup), equipos académicos de universidades públicas y privadas (Universidad Torcuato Di Tella-UTDT- y de San Andrés -UdeSA-), *think tanks* privados como CEDES (Centro de Estudios de Estado y Sociedad) y organizaciones no

gubernamentales como CEADEL (Centro de Apoyo al Desarrollo Local)⁵ y GADIS (Grupo de Análisis y Desarrollo Institucional y Social)⁶. En los 90 y principios de los 2000, estas alianzas dieron origen a investigaciones para conocer la situación de la actividad empresarial filantrópica y la difusión de la RSE y del nuevo paradigma de la "sociedad civil activa". Las investigaciones se desarrollaron en los hechos de manera articulada, iniciándose en 1993 con un relevamiento de GADIS financiada con fondos de la Fundación Ford, que abarcó a 40 empresas y 20 fundaciones empresarias (LUNA, 1995) (LUNA & SERRANO, 1995) (LUNA, 1997). La investigación fue retomada por un equipo de CEDES en 1994/95, en asociación con el Proyecto Comparativo de la Universidad Johns Hopkins; el equipo contaba con el apoyo de W. K. Kellog Foundation, Ford Foundation, CONICET (el más alto organismo público nacional para la investigación científica y tecnológica) y el CENOC⁷. El CEAL, por su parte, a través de su Capítulo Argentino, financió una investigación sobre la situación de las alianzas colaborativas de las empresas en el campo educativo en la década de los 90, con el apoyo de la Sociedad de las Américas. El caso argentino fue desarrollado por Ma. A. Gallart, e incluyó la descripción de dos experiencias, que mostraban el estado aún "embrionario" de las iniciativas, desarrolladas todavía bajo formatos tradicionales (acciones filantrópicas y donaciones a poblaciones pobres o la transformación de la empresa en agente educativo mediante la creación y sostén de instituciones educativas), estando ausentes alianzas público-privadas innovadoras sostenidas en el tiempo (GALLART, 1998a, 1998b).

El diagnóstico de CEDES fue el punto de partida de una investigación desarrollada por UdeSA; en 1997, junto con la consultora de encuestas TNS-Gallup, llevó adelante un estudio cofinanciado por la Fundación IRSA (empresa contratista de obras públicas de infraestructura), entrevistando a directivos de 147 empresas. El cuestionario exploró actitudes y opiniones sobre la RSE y sobre las entidades sin fines de lucro, motivaciones para contribuir y modalidades, grado de institucionalización de las acciones y datos sobre inversiones, así como evaluación de logros. Las acciones contributivas de las empresas parecían haber crecido, especialmente bajo la forma de donaciones en efectivo, donaciones de productos y/o servicios de la empresa, y auspicio de eventos. El campo de la filantropía se encontraba en desarrollo, pero también en redefinición, "en consonancia con "el creciente papel protagónico que adquieren las grandes empresas en la vida de nuestro país y con las nuevas expectativas sociales de la población acerca de la responsabilidad social del sector empresario" (INSTITUTO GALLUP - UdeSA, 1998, p. 49). El interés por contribuir a la solución de problemas sociales o atender a sectores vulnerables era todavía una preocupación secundaria respecto de la preocupación por el problema ambiental, el bienestar de los clientes o la lucha contra la corrupción. Las ONGs eran las entidades donatarias preferidas antes que los gobiernos (nacional y/o municipal). Una de cada diez empresas canalizaba sus actividades mediante una Fundación. Según los responsables de la investigación, el informe se había transformado en una "referencia obligada" para los que trabajaban en RSE, y la experiencia adquirida les había permitido

"apreciar la importancia de efectuar un monitoreo periódico del comportamiento social de las principales empresas del país, como parte de una estrategia orientada

a brindarle mayor visibilidad a la temática y estimular a los líderes empresariales a atender de manera sistemática las expectativas de contribución social del sector privado" (BERGER, REFICCO & HERMELO, 2005, p. 9)

Por ello, en 2005, por iniciativa de la Fundación IRSA, el Foro del Sector Social⁸ y UdeSA, y con el auspicio el Banco Mundial, Molinos Rio de la Plata (empresa del rubro alimenticio) y SHELL (petrolera multinacional), UdeSA y TN-Gallup administraron una Encuesta de RSEa, ampliando el foco al incorporar no sólo la filantropía corporativa sino también las prácticas de responsabilidad social de las grandes empresas, campo en el que se notaba una expansión en los últimos cinco años, evidenciando que las actividades filantrópicas y de inversión social ya eran parte de la estrategia empresaria, y se había "comenzado a comprender que éstas constituyen solo una de las dimensiones en las que se expresa la responsabilidad social empresarial" (BERGER, REFICCO, & HERMELO, 2005, p. 9).

La encuesta relevó opiniones y prácticas de directivos de 153 empresas con oficinas en Buenos Aires (entidades financieras, de seguros, ero con mayores depósitos y compañías de seguro de mayor volumen). Comparando los resultados obtenidos en la investigación previa, se observaba la duplicación del nivel de cooperación entre empresas. La RSE se "había instalado con fuerza entre los directivos de las principales empresas del país, pero su grado de desarrollo en el sector empresario y el nivel de institucionalización alcanzado mostr[aba] un amplio camino por recorrer" (BERGER, REFICCO, & HERMELO, 2005, p. 46). Los proyectos de RSE dirigidos a la educación básica ocupaban el primer lugar en la lista (78%), seguida por la superación de la pobreza (62%), la salud y la niñez (56% y 51% respectivamente), el medioambiente (42%), la cultura y las artes (32%), la discapacidad (30%) y la educación universitaria (27%). El 65% de las empresas participaba de grupos de trabajo orientados a resolver problemas públicos, aunque sólo un cuarto de ellas manifestaba tener una participación "alta" participación; las principales áreas de intervención eran el medio ambiente (72%), la educación básica (49%), la salud (46%) y la pobreza (41%)⁹.

Por esos años, GADIS se asoció con CIVICUS (*World Alliance for Citizen Participation*)¹⁰ para aplicar el Índice de Desarrollo de la Sociedad Civil (IDCS)¹¹, con el apoyo de la UCA (Universidad Católica Argentina, universidad privada), la Fundación Diario La Nación, la Federación de Fundaciones de Argentina, y la Sub-Secretaría de Desarrollo Social de la Ciudad de Buenos Aires¹². Los resultados de la elaboración y aplicación del IDCS mostraban que la sociedad civil en Argentina se caracterizaba por un grado de estructuración relativamente débil, un ambiente inestable, valores importantes y contribuciones positivas. Predominantemente urbanos, y concentrados en la región central del país, los actores de la sociedad civil, diversos en características e intereses, tenían recursos financieros, humanos y tecnológicos insuficientes, participaban en un contexto económico, político y cultural contradictorio, con importantes obstáculos (bajos niveles de confianza y honestidad públicas, crisis económica, reconocimiento social importante, emergencia de nuevas formas de articulación entre organizaciones, Estado y empresas). Aún estaban en deuda con la transparencia "administrativa" y debían fortalecer capacidades de gestión y

comunicación, aunque se reconocía su "creciente capacidad para incidir en políticas públicas". La sociedad civil era un "espacio en los confines de la familia, el estado y el mercado", incluyendo tanto a grupos informales como "manifestaciones negativas de la sociedad civil" (grupos violentos, fanáticos, etc.). El estudio del IDSC mostraba una sociedad civil compuesta por organizaciones de diverso peso e influencia ("relaciones de fuerza" de acuerdo con la distribución diferencial de poder económico y político), cuyo Mapa se caracterizaba por la preeminencia de la Iglesia Católica y ningún "actor secundario" destacado, pues la relevancia de los sindicatos y cámaras empresariales estaba "algo devaluada". Le seguían las organizaciones vinculadas a la Iglesia Católica (como Cáritas) o a la comunidad judía, ONGs de asistencia y promoción social (cuya acción había sido muy importante en el período de crisis aguda), las preocupadas por los temas ambientales, los Derechos Humanos y las de movimientos sociales (piqueteros, desocupados, etc). Las Fundaciones empresarias aparecían como

“un subsector aun débil pero en expansión que despierta expectativas de cooperación. Finalmente, las organizaciones aborígenes, que representan una proporción muy minoritaria del universo institucional de las OSC, tal vez como un reflejo de la profunda desventaja histórica de sus miembros, se observan alejadas de sus pares, en los confines del sector, con la menor capacidad de incidencia relativa.” (GADIS, 2006, p. 16-17) [la negrita es nuestra]

Las actividades de empresas y Fundaciones empresarias se analizaban como parte de las relaciones de la "sociedad civil con el Sector Privado" a lo largo de tres dimensiones: la actitud hacia las organizaciones de la sociedad civil, la difusión de las prácticas de RSE, y el nivel de donaciones filantrópicas. El análisis de la primera dimensión se apoyaba en los diagnósticos de Gallup/UdeSA, ratificando la evaluación de que las iniciativas concretas "dista[ban] de ser regulares todavía", a pesar de que las empresas manifestaban compromiso con la mejora de la calidad de vida de las comunidades, reconocían la importancia del papel de las empresas, y estaban bastante satisfechos con su contribución como donantes (GADIS, 2006, p. 46). La cuestión de la incidencia en las políticas era un tema de preocupación y de reflexión en diversos foros y estaba instalado en la agenda de la sociedad civil, en los medios de comunicación y en la opinión pública, pero el impacto era todavía limitado.

Todas las investigaciones coincidían, entonces, en mostrar el dinamismo con que se incorporaba al ámbito corporativo nacional el paradigma de la RSE, integrando las actividades de filantropía y acciones directas, mientras que el objetivo de incidencia se recortaba más lentamente. Un dato de ese dinamismo es la generación de redes y asociaciones de empresas y fundaciones desde mediados de los 90, uno de cuyos ejemplos es el Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE).

GDFE fue creado en 1995 por un conjunto de Fundaciones empresarias, alguna de ellas de larga trayectoria en la filantropía y actuación en educación, con la figura legal tradicional en el país de "asociación sin fines de lucro". Al poco de andar incorporó también a empresas que, sin tener fundaciones, realizaban acciones filantrópicas. La red -primero "Grupo de

Fundaciones" (GDF), y desde 2006, "Grupo de Fundaciones y Empresas" (GDFE)- mantiene desde su origen la finalidad principal de “promover y profesionalizar las iniciativas de inversión social privada que buscan fines de bien público, e incentivar el ejercicio de la responsabilidad social en nuestra comunidad”, fortalecer “el mutuo conocimiento entre las entidades donantes, el intercambio de experiencias y difundir las iniciativas del Sector”. Algunos de sus miembros son Fundaciones con actuación histórica en la filantropía educativa (Fundación Arcor, Avina, Fundación Bunge y Born, Fundación Minetti, Fundación Victoria Jean Navajas, Fundación Noble y Fundación Navarro Viola, entre otras); otras son más nuevas (Fundación Los Grobo, Fundación Telefónica, Grupo Petersen, Danone o Fundaciones Andreani y Grupo Sancor Seguros, por ejemplo). En 2007 estaban afiliadas 17 Fundaciones y empresas (tanto argentinas como extranjeras y/o de capitales multinacionales en diversos rubros de la producción, las finanzas, la comunicación y los servicios), con la participación honoraria la W.K. Kellogg Foundation. Los principales objetivos de GDFE son, según se publica en su sitio web oficial:

- Fortalecer la gestión de Inversión Social Privada de los miembros de GDFE a través de herramientas y metodologías de gestión, capacitaciones y de la articulación con otros actores sociales.
- Promover la Inversión Social Privada entre pares, la sociedad civil, la opinión pública y organizaciones internacionales.
- Contribuir en la construcción de la agenda pública mediante la participación en espacios orientados a la ISP” (www.gdfe.org.ar)

Para ello, organiza ciclos de reuniones de “grupos de afinidad”, y encuentros con referentes clave, actividades de capacitación a través de seminarios sobre temáticas de interés –por ejemplo, sobre “relaciones con la comunidad”, producción de conocimiento –estudios y publicaciones, construcción y actualización del llamado “Mapa Geo-referencial de la Inversión Social Privada”, así como acciones de “sensibilización” a través de Jornadas anuales. Pretende aportar a la construcción de “la agenda pública”, generando "canales de diálogo público-privados”, promoviendo "un marco legal y fiscal favorable”, y mostrando las "tendencias y desafíos" de la inversión social privada.

Otras experiencias asociativas para la intervención, el *lobby* y la movilización de la opinión pública en temas de RSE y educación que surgen en los 2000 son la Red Puentes (asociación de ONGs para la difusión de la RSE), ComunicaRSE (Medio de Comunicación / Difusión de la RSE), y la Fundación Compromiso. Hacia 2005, 77 empresas locales formaban parte de Red Argentina del Pacto Global (PNUD), colocándose Argentina en el segundo puesto de los países con mayor cantidad de informes presentados. En 2002 se creó el IARSE, Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria, organización sin fines de lucro dedicada a la promoción y difusión de la RSE en el marco del desarrollo sustentable, el apoyo y asistencia técnica, el fortalecimiento de redes de intercambio de experiencias, y el desarrollo de investigaciones y herramientas de gestión. En 2011, GDFE, el Foro del Sector Social, y FEDEFA (Federación de Fundaciones de Argentina), decidieron crear una

organización de tercer grado, la "Confederación General de la Sociedad Civil" (CSC), con el objetivo explícito de fortalecer la capacidad de incidencia en las políticas públicas. En vísperas de las elecciones presidenciales de 2015, el CSC quería acercar a los candidatos "un valioso programa de propuestas en políticas públicas no sólo para la consideración de los futuros gobernantes, sino también como insumos de nuevas normativas por considerar en el Congreso Nacional y en las legislaturas provinciales"¹³, asumiendo la necesidad de trabajo conjunto entre el Estado, las ONGs y el sector empresario. Una de esas propuestas abordaba el problema educativo¹⁴.

La alianza Avina / SEKN / HBS también tuvo actuación destacada en Argentina como generadora de redes asociativas. Con socios locales (inicialmente UdeSA, CEDES y la Universidad privada "Torcuato Di Tella", UTDT), SEKN desarrolló un relevamiento de experiencias en diversos países con la finalidad de identificar los factores determinantes del "desempeño superior en emprendimientos sociales", así como puntos comunes y diferencias entre las empresas de negocios y las "organizaciones de la sociedad civil" en ese tipo de actividades¹⁵. El estudio encontró que las empresas de negocios y las OSC que llevaban adelante emprendimientos sociales tenían muchos puntos en común, con diferencias de modalidad y de grado en diversos aspectos. Aunque las empresas tenían propósitos mixtos, combinando el interés por generar "valor social" con el de generar "valor económico", se observaba "cierta migración" por la combinación entre altruismo y utilitarismo, fenómeno observable también en las OSC. La motivación y gestión de voluntarios era un punto en común, además de que ambas estaban recurriendo crecientemente a fondos externos, aunque se reconocía que "los recursos financieros y humanos de las empresas y las OSC son diferentes, tanto cualitativa como cuantitativamente". Por regla general, las empresas solían mostrar más formalidad en los procedimientos y la gestión que los de las OSC, y demostrar más experiencia en cuestiones técnicas y de planificación, capacidad que los donantes exigían cada vez más a las OSC. De manera semejante, si bien las OSC usualmente eran más activas y las empresas más "reactivas", estas últimas parecían "migrar cada vez más de la disminución de riesgos reactiva o de las apelaciones a grupos de presión hacia estrategias activas a medida que se comprometen cada vez más en la dimensión social, y le asignan a esta un lugar más central en su estrategia corporativa", en particular en situaciones en las que "el emprendimiento social surge directamente del modelo de negocios o cuando los valores de los líderes actúan como catalizadores". Las OSC se enfocaban inicialmente en la resolución de necesidades específicas, aunque estaban sometidas a "las presiones de desvío o distracción de la misión que resultan de las demandas de los donantes, las oportunidades de obtener ingresos o el deseo de agregar actividades nuevas para satisfacer las amplias necesidades de sus grupos de clientes"; por su parte, las empresas solían "comenzar sus inversiones sociales en respuesta a un problema grave inmediato o a pedidos heterogéneos de los grupos de presión. Su desafío es lograr claridad de misión y compatibilidad de la generación de valor social con el resto de las actividades de valor económico de la compañía" (SEKN, 2006, p. 312 y ss.).

Desde otro ángulo, los Informes de Gestión anuales de RedEAmérica proporcionan datos sobre las actividades desarrolladas en el país, describiendo los emprendimientos de los

miembros del Nodo Argentino. Bajo el paraguas de RedEAmérica, IAF financió proyectos filantrópicos de varios miembros de GDFE. Las Fundaciones Arcor y Minetti tuvieron un papel destacado coordinando y protagonizando las actividades de IAF en Argentina entre 2002 y 2010, promoviendo los enfoques de promoción social conocidos como "desarrollo de base", y estudios sobre el grado de difusión de sus propuestas en Argentina. Las investigaciones se realizaron en alianza con la Fundación Empresarios por la Educación y la Fundación DIS (Colombia), y llevaron al lanzamiento por RedEAmérica del programa "Acciones Educativas Locales" (AEL), basado en la promoción de alianzas público-privadas para la mejora de las oportunidades educativas de niños, niñas y adolescentes. El Nodo Argentino llevó adelante cuatro proyectos en las ciudades de Rosario, Mendoza y Gran Buenos Aires, para los que el IAF donó U\$A 360.000 (desarrollo y sostenimiento de espacios comunitarios para el aprendizaje, el encuentro, y la participación, el apoyo escolar, el uso del tiempo libre, y la promoción social y comunitaria), finalizados en 2011. En 2013 la Fundación Arcor coordinó el desarrollo de cinco programas en articulación con gobiernos locales y provinciales dirigidos a niños/as y adolescentes (cine, forestación, rincones literarios, formación en oficios, eventos deportivos, ciclo rutas lectoras, etc.); se firmó también un acuerdo de cooperación con GDFE para promover y difundir saberes sobre desarrollo local y de base mediante un taller sobre "El rol de las empresas y las fundaciones empresarias en los procesos de inclusión económica", y otro sobre "Diagnósticos participativos y desarrollo de base".

En la primera década del siglo actual, los investigadores y expertos en RSE coincidían en observar una transformación de la actividad de las Fundaciones y empresas que, incentivada por la crisis profunda de 2001, parecía estar yendo desde una concepción filantrópica a otra de inversión social (ISP, "inversión social privada"), capitalizando la experiencia acumulada en la década anterior (PINKASZ, 2012). No sólo se observaba una expansión de las actividades de las Fundaciones empresarias, sino que muchas empresas estaban creando dentro de sus estructuras, áreas a cargo de proyectos de RSE (a veces en el área de Relaciones Institucionales, otras en la de Recursos Humanos, Marketing o Comunicación Institucional). Se resaltaba el proceso de profesionalización de la actividad y la aparición de objetivos de largo plazo, así como la creciente sistematicidad y planificación de acciones. La RSE se articuló con fuerza con el concepto de "Inversión Social Privada" (que no solamente proviene de empresas), entendida como la aplicación responsable, proactiva y estratégica de recursos privados cuyo "retorno" esperado es el bienestar y el desarrollo comunitario en el largo plazo, y con otro concepto difundido globalmente: el de "sustentabilidad empresarial". Sin embargo, algunos actores empresarios percibían que a principios de la década de 2010 todavía la "inversión social local no esta[ba] dirigida a generar políticas universales, sino que act[uaba] en zonas puntuales, en comunidades específicas y concentrándose en áreas en las que ya posee conocimientos previos" (PINKASZ, 2012, p. 14).

Estas y otras afirmaciones estaban contenidas en trabajos elaborados por el GDFE. Uno de ellos sintetizaba los resultados de un relevamiento encargado a CEDES y publicado en 2008, sobre la situación de la inversión social privada en Argentina, que brinda datos

específicos de las actividades empresarias en temas educativos. El estudio había abarcado a 134 organizaciones privadas con acciones programáticas de "inversión social" o que realizaban donaciones en dinero o especie, o financiamiento de proyectos - principalmente educativos- en la zona de operación de la empresa. Las alianzas colaborativas con ONGs eran el modelo de intervención más habitual de esos programas. Un tercio de las organizaciones estaba asociada al Pacto Global, y dos tercios suscribían los "Objetivos de Desarrollo del Milenio. Las iniciativas preferidas tenían relación con la calidad educativa y el abandono escolar, se dirigían tanto a la educación formal como no formal, en especial niños y jóvenes, y también acciones de formación y capacitación docente, de equipamiento escolar y de construcción de instalaciones, conformando una variedad heterogénea de iniciativas (promoción de la lectura, apoyo escolar, capacitación informática, becas estudiantiles, educación rural, formación de funcionarios o de docentes, prevención sanitaria, formación para el trabajo). Las acciones se realizaban mediante alianzas con ONGs, en segundo lugar con el sector público y finalmente, con otras empresas, organismos internacionales y otras fundaciones donantes. Otro de los trabajos es el publicado en 2012, por iniciativa del Grupo Afinidad en Educación de GDFE: una Guía específica para "inversión social privada" (ISP) en Educación. Había llegado el momento de "pasar de un modelo de acciones individuales a uno de acciones colectivas [...] facilitar el camino de los futuros inversores sociales y proporcionar una "hoja de ruta" concreta para abordar el Sistema Educativo Argentino." (PINKASZ, 2012, p. 14)

Otra idea fuerza era el trabajo en red con otras organizaciones privadas con capacidades complementarias o con experiencia en el área de trabajo. En el caso del Estado, las Fundaciones y empresas habían tenido que aprender a moverse en sus distintos niveles, desde el nacional al municipal, y a identificar sus reglas de funcionamiento formales e informales. Era importante

"no pensar a priori que los objetivos del programa, por más loables que sean y el consenso con que cuenten, serán suficientes por sí mismos para generar adhesión por parte de los actores. Evidentemente nadie se opondría a mejorar los aprendizajes de los alumnos o el clima de convivencia escolar, propósitos que son innegables incentivos para el director del establecimiento y que, por otra parte, forman parte de su misma función. Sin embargo, estos tienen que articularse con sus actividades cotidianas y no interferir con ellas." (PINKASZ, 2012, p. 49)

Una de las metas era que los programas de ISP fueran adoptados como política pública. Esto podía hacerse efectivo mediante la firma de convenios para, por ejemplo, implementarlos como programas-piloto o formalizar los términos de una "transferencia" desde el sector privado al público para insertarse en un área/s pre-existente/s de la estructura institucional de los ministerios de educación, garantizándole de ese modo un marco consolidado de operación. Debía tenerse en cuenta el peligro potencial de que experiencias exitosas fueran alteradas y puestas en riesgo, al ser "absorbidas" por una gestión burocrática, por lo que se recomendaba que los diseñadores originales del programa participaran en la

elaboración de criterios, en la selección de los equipos técnicos que desarrollaban la experiencia, sobre todo "si el programa tendrá llegada a escuelas" (PINKASZ, 2012, p. 61). Por otro lado, se reconocía como otro objetivo de las acciones de ISP el desarrollo de actividades de articulación para participar en la toma de decisiones de políticas públicas, aclarando que ello no era un objetivo de la totalidad de los socios del Grupo de Afinidad en Educación (GAE) de GDFE.

La Guía concluía que en los años recientes se había acumulado experiencia, "una masa crítica y un capital intensivo en inversión social y en conocimientos específicos sobre desarrollos educativos", gracias a la incorporación de profesionales con experiencia en espacios públicos y privados. El GAE contaba con ventajas porque sus miembros tenían varias líneas de trabajo en todos los niveles educativos de todas las provincias, y en educación formal y no formal, sus acciones se dirigían a docentes y alumnos, e implicaban alianzas con otras organizaciones y articulación con diversos niveles del Estado. Entre otros, se mencionaban como ejemplos significativos el Programa de Articulación de la Fundación Cimientos, que había "transferido" su experiencia en la implementación de Proyectos de Acompañamiento a las Trayectorias de los alumnos en el pasaje de la escuela primaria a la secundaria (que incluía capacitación a docentes, directivos y supervisores, así como elaboración de materiales didácticos) a los equipos del Ministerio de Educación Nacional y Provinciales. Otro era el proyecto NEXOS (CIPPEC y Estados Provinciales) para fortalecer las capacidades de diseño, planificación y gobierno democrático de los sistemas educativos. Y otros como la participación en Programas públicos tales como el Programa de Promoción de RSE-Ciudad de Buenos Aires, el Programa de Fortalecimiento de la Sociedad Civil y Responsabilidad Social de la Provincia de Buenos Aires, y la Dirección General de Programas de Responsabilidad Social Empresaria-Municipio de Tigre, entre otros (PINKASZ, 2012, p. 72).

4. De la filantropía tradicional a la incidencia en las políticas públicas en Argentina.

Afirma S. Kamat, que los esfuerzos de los organismos internacionales por empoderar, capacitar y organizar al Tercer Sector no son inocentes: regulan su actuación de manera funcional a la reestructuración de la democracia para que se alinee con las reformas globales en curso. Para ello han desplegado dos estrategias complementarias: pluralizar el espacio público a nivel inter-estatal, y despolitizar la esfera privada a nivel local (KAMAT, 2004). El papel de las Fundaciones empresarias y empresas que desarrollan actividades de filantropía / RSE / ISP, es complementario y funcional a dicho programa.

Como hemos argumentado, los modos en que se materializaron esas dos estrategias en cada espacio nacional expresan, en cada realidad, las formas particulares de resolución de las contradicciones del proceso de acumulación y las luchas de intereses de grupos, fracciones y/o clases. En el caso argentino, a lo largo de las últimas décadas, se produjeron profundos cambios en la estructura social y en la estructura del capital: desigualdad y polarización

crecientes en la sociedad acompañaron cambios en la composición de los capitales empresarios, caracterizados por su extranjerización, transnacionalización y concentración. Su correlato fue, también, la transformación de la propia estructura de las empresas, y de sus estrategias y formas de relación con el Estado y con la sociedad. En educación, se evidencia un "avance" de los "privados" en la concepción, diseño e implementación de políticas educativas. Esto es reflejo tanto del deterioro de las capacidades estatales para resolver problemas acuciantes de la población, como de la voluntad del capital para asumir la dirección del sistema educativo y alinearlo con su "propia teoría del cambio social"¹⁶.

La abigarrada red de discursos, relaciones y experiencias que se han ofrecido como ejemplos en los apartados anteriores, fueron seleccionados para hacer evidentes las cruciales transformaciones en los objetivos, concepciones y actividades de los agentes empresariales en el campo de la educación pública a escala internacional, nacional y local. En Argentina, la tradicional actividad filantrópica de las empresas y fundaciones empresarias más antiguas, surgidas mayoritariamente en las décadas del 60 y 70, se fue ampliando por la creación de numerosas fundaciones en los 90, y por el desarrollo de áreas a cargo de la RSE dentro de las empresas. Simultáneamente, las intervenciones se diversificaron y asumieron un carácter más sistemático y sostenido en el tiempo. Tomando solamente las acciones desarrolladas por los socios del GDFE desde mediados de los 90, observamos que a las clásicas intervenciones bajo la forma de donaciones (esporádicas o regulares) en servicios o especies (útiles escolares, material didáctico, equipamiento, reparaciones de infraestructura), el otorgamiento de becas (de estudio para niños y jóvenes por su condición social o mérito, pero también a estudiantes universitarios de grado y posgrado), o premios (de promoción de la investigación científica, a la trayectoria o al mérito escolar), y propuestas de educación no formal o de complemento de la formal en temáticas asociadas a la experiencia o a los bienes y servicios producidos por la empresa (capacitación informática para docentes y estudiantes por parte de empresas de tecnología, de seguridad vial por parte de compañías de seguros, de alimentación saludable por parte de empresas productoras de alimentos), se incorporaron y/o fueron adquiriendo más peso acciones y/o programas de nuevo tipo, relacionados con preocupaciones por la cohesión social, el deterioro de las condiciones de vida y el aumento de la pobreza, la indigencia, la violencia y la marginalidad social, así como por la pérdida de legitimidad y capacidad del sistema educativo para formar la fuerza de trabajo. Algunos ejemplos de estas nuevas acciones son: el desarrollo de diagnósticos para el diseño de políticas, las acciones de sensibilización y de instalación de temas de agenda en el debate público, los programas de formación y capacitación de docentes en áreas nodales del currículo, la capacitación de directivos y supervisores en herramientas "modernas" de gestión y administración escolar, el desarrollo de programas de acompañamiento, tutorías y provisión de materiales de enseñanza para niños/as y adolescentes en riesgo escolar -por abandono, retraso, aprendizaje insuficiente, condiciones económicas, sociales y culturales adversas), la capacitación en oficios y, en especial, en "emprendedurismo", de jóvenes y adolescentes.

Las principales producciones que describen y analizan estas experiencias parten de concepciones para las que las prácticas de Responsabilidad Social Empresaria y las alianzas público-privadas son *a priori* elementos positivos y necesarios para la mejora social. desde

nuestra perspectiva es necesario El estudio de casos concretos para estimar en que medida ellas generan cambios y redefiniciones de las capacidades de los distintos niveles estatales para elaborar e implementar políticas universales que posibiliten la distribución efectiva de conocimientos en iguales condiciones a toda la población. Estas intervenciones se realizan con inversiones mínimas en relación con los niveles de ganancia de las empresas y, si bien pueden brindar respuestas a las problemáticas de algunas instituciones, estudiantes y docentes, e incluso a sus comunidades, no puede suponerse que alteren los condicionantes de la desigualdad que impiden una democratización sustantiva de la sociedad.

Notas

1. Recuperado el 13/10/17 de <http://ceal.co/acerca/decalogo-ceal/>.
2. El Proyecto aprovechó experiencias en curso en la región, en particular de la alianza EMPRESA (Empresas y Responsabilidad Social en las Américas), nacida en Miami en 1997 como asociación entre empresarios y "líderes sociales", con actividad en Chile, Brasil, El Salvador y Perú (BID/FMI, 2003). En el marco del Proyecto entre 2004 y 2005 se publicaron sendos manuales: una Guía Práctica para la Comunicación Efectiva RSE, un Manual de Contenidos de RSE, una Guía y Manual de Sensibilización RSE para Alta Dirección, y un Manual de Gestión para el Fortalecimiento de Organizaciones de Responsabilidad social empresarial, además del diseño de un Curso y un Taller de Consultores de RSE. Ver: <http://www.iadb.org/en/projects/project-description-title,1303.html?id=tc0211011&page=2>
3. Se definía al "desarrollo de base" como "la capacidad de los grupos y organizaciones de las poblaciones pobres para autoconvocarse, definir colectivamente sus necesidades, identificar las alternativas de acción más viables para la superación de sus problemas, formular y ejecutar programas y proyectos y evaluar sus logros y dificultades" (RedEAmérica, 2008, p. 5).
4. Se identificaban cuatro tipos de incidencia y sus combinaciones, según se tratara de influencias directas / indirectas, o desde fuera / dentro del sistema político-institucional, o según el momento del ciclo de políticas en el que se actuara, y dando ejemplo de la diversidad de acciones posibles. La realización de estudios, diagnósticos o relevamientos y su difusión pública eran ejemplos de estrategias de incidencia desde fuera e indirecta, ideal para ganar reconocimiento como actor relevante y "ambientar el abordaje del problema" en la etapa de formulación de una política. La realización de evaluaciones técnicas de políticas en curso se presentaba como estrategia de incidencia directa, que podía darse "dentro" (cuando las organizaciones estaban aliadas en la implementación de una política pública) o "fuera" (cuando era realizada desde un lugar neutral). El apoyo o patrocinio o mediación a la voz de representantes u organizaciones de la sociedad civil frente a los funcionarios en distintas etapas de una política era ejemplo de estrategias "desde afuera" e indirectas.
5. Fundado en 1986 por expertos en pobreza, desarrollo local, infancia y adolescencia vinculados a UNICEF, ILPES Chile y CIDES/OEA), como Olga Nirenberg, Graciela Cardarelli.
6. GADIS es una asociación sin fines de lucro fundada en 1985 por profesionales ligados al PNUD y al BID; esta organización funcionaba como Servicio de Apoyo Local de la IAF (*Inter American Foundation*).
7. El Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad (CENOC), fue creado dentro de la Secretaría de Desarrollo Social de la Presidencia de la Nación en 1996, con la función de "Diseñar estrategias y proponer políticas destinadas a promover la mayor participación pública en la gestión de los programas y proyectos sociales, articular las acciones de la comunidad en un marco de complementación de los ámbitos público y privado y propiciar espacios institucionales permanentes que permitan afianzar el vínculo entre el Estado y las organizaciones no gubernamentales y los demás sectores de la comunidad" (Decreto 1455/96). De esta manera, en Argentina fue el mismo Estado el que estimuló la institucionalización de diverso tipo de organizaciones sociales y comunitarias (muchas de ellas surgidas para resolver el impacto de la crisis inflacionaria de fines de los 80), con la intención de conformar un espacio de diálogo legítimo con la "sociedad civil".
8. El Foro del Sector Social es una federación que agrupa Asociaciones Civiles y Fundaciones de Argentina, nacida en 1994 por iniciativa de alrededor de 14 organizaciones. Actualmente, reúne a más de 200 organizaciones asociadas,

- algunas de las cuales son a su vez confederaciones y redes. Entre los miembros asociados en forma directa y las redes y confederaciones alcanza a 3500 organizaciones en todo el país.
9. Otro estudio, de la organización canadiense FOCAL analizó, para 2003, el nivel de actividad de la RSE en países de A. Latina aplicando el modelo de la *National Policy Association* (HASLAM, 2004), sobre la base de búsquedas intensivas en Internet. Argentina era clasificada, junto a México y Chile, como un país que se encontraba alcanzando lentamente el nivel de desarrollo de RSE de países como USA y Canadá. aunque persistían grandes diferencias. En estos países se había encontrado un “significativo sector privado con actividades de RSE –incluyendo a compañías, pero también importantes asociaciones de industrias y organizaciones independientes, o asociaciones de profesionales de negocios”, así como un importante nivel de reconocimiento social de la RSE en la opinión pública y académica. El nivel de la actividad privada en el plano de la RSE era considerada de un nivel “bajo-medio”, el gobierno mostraba un bajo o nulo interés en comprometer a las empresas en políticas activas de RSE, aunque esta era medianamente reconocida y valorada por la opinión pública.
 10. CIVICUS es una organización no gubernamental de actuación internacional creada en 1991 que impulsaba por esos años la realización de estudios para la aplicación del Índice en más de 50 países.: el Índice de la Sociedad Civil (1997) estimaba y a la vez pretendía impulsar la participación ciudadana, en asociación con investigadores de la *London School of Economics* dirigidos por H. Anheier, un *think tank* de peso internacional en la temática.
 11. Se trata de un índice de cuatro dimensiones, denominado "Diamante de la Sociedad Civil", que se basa en un puntaje que describe de manera estática una sociedad civil concreta, en un momento específico.
 12. La elaboración del ICDS fue declarada de interés público por la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires. Para el desarrollo del Proyecto se conformó un Comité Asesor -Grupo Asesor Nacional- integrado, entre otros, por investigadores de la UBA (IIGG, Facultad de Psicología), y funcionarios de áreas sociales de nivel municipal y provincial (PNUD - BID - GADIS, 2004) (GADIS, 2006), que muestra la conformación de una densa red de expertos y funcionarios públicos (incluso con pertenencia simultánea al ámbito académico y burocrático) enlazados con organismos internacionales (GADIS, 2006, pág. v).
 13. LA NACION, sábado 22 de noviembre de 2014. "El esencial rol político de la sociedad civil". Recuperado el 15/08/2015 de <http://www.lanacion.com.ar/1746022-el-esencial-rol-politico-de-la-sociedad-civil>
 14. Se trataba del documento "Agenda de la Sociedad Civil", conjunto de políticas educativas "prioritarias" que reflejan el alineamiento con la agenda global patrocinada por los organismos internacionales. En el primer caso ellas eran: "a. Diseño de un nuevo modelo de gestión del sistema. b. Nueva Ley de Financiamiento Educativo. c. Formación y carrera docente. d. Formación profesional especializada para los docentes de los jardines maternos. e. Universalización de las salas de 3 y 4 años comenzando por los quintiles más necesitados. f. Infraestructura y equipamiento: las escuelas más ricas en los lugares más pobres. g. Aumentar los días de clases, las escuelas de jornada extendida y de jornada completa. h. Formación ética y ciudadana. Desde el nivel inicial hasta el final del secundario. i. Promover el cumplimiento de la Ley de Asistencia Obligatoria desde el nivel inicial y hasta el último año" (Confederación de la Sociedad Civil, Agenda de la Sociedad Civil, 2014, p. 22)
 15. El trabajo concluía afirmando que los emprendimientos sociales exitosos dependían de una serie de prácticas en cada área de la gestión: "capacidad de innovación emprendedora creadora de valor"; desarrollo de capacidad mediante aprendizaje de competencias, movilización de talentos, y establecimiento de estructuras y sistemas facilitadores; adaptación organizacional (capacidad de adaptación de los líderes, elaboración de estrategias emergentes ante el contexto compatibilizadas con los valores identitarios de la organización, flexibilidad de estructuras y sistemas), gestión de grupos de interés (identificación de grupos de interés internos y externos, comprensión e integración), creación de alianzas (basadas en beneficios múltiples, complementarios, virtuosas y de confianza), y, finalmente, alineamiento estratégico de todos los componentes entre sí.
 16. GDFE. Boletín N° 192. Julio de 2015.

Referencias bibliográficas

- AUSTIN, J.E. Business Leadership Coalitions. *Business and Society Review*, vol. 105, n.3, p. 305-352, 2000a.
AUSTIN, J.E. *The Collaboration Challenge. How Nonprofits and Businesses Succeed Through Strategic Alliances*. San Francisco, : Jossey-Bass Books, 2000b.

- AUSTIN, J.E.; HERRERO, G.; REFICCO, E. La nueva ruta: alianzas sociales estratégicas. *Harvard Business Review América Latina*, p. 1-10, 2004.
- BALL, S. J. Professionalismo, Gerencialismo e Performatividade. *Cadernos de Pesquisa*, vol. 25, nº 126, p. 539-564, 2005.
- BALL, S. J. New Philanthropy, New Networks and New Governance in Education. *Political Studies*, vol. 56, n. 4, p. 747-765, 2008.
- BALL, S. J. Política social y educativa, empresa social, hibridación y nuevas comunidades discursivas. *Propuesta Educativa*, vol. 20, n. 36, p. 25-34, 2011.
- BALL, S. ; YOUDELL, D. *Privatización encubierta en la educación pública. Informe preliminar. V Congreso Mundial de la Internacional de la Educación*. Bruselas, Internacional de la Educación, 2007.
- BECK, U. *¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización*. Barcelona, Paidós, 2008.
- BERGER, G.; REFICCO, E.; HERMELO, R. *Encuesta de Responsabilidad Social Empresarial en la Argentina - Año 2005- Informe Final*. Buenos Aires, UdeSA - Fundación IRSA - Foro del Sector Social, 2005.
- BID. *Evaluación de Proyectos Innovadores del Banco con Organizaciones no Gubernamentales*. Washington D. C., BID, 2003.
- BID/FMI. *Promoción de la Responsabilidad Social Empresarial. Memorando a los Donantes*. TC-02-11-01-1. Washington D.C., 2003.
- BONILLA-CASTRO, E.; LICHA, I.; MOLINAS, J.R. (Edits.). *Desafíos de la Gerencia Social en el Siglo XXI. La construcción de Sociedades Equitativas* (Vol. 5). Santo Domingo, INDES/BID - Instituto Tecnológico de Santo Domingo, 2002.
- CARDARELLI, G.; ROSENFELD, M. *La Gestión Asociada: una utopía realista*. Buenos Aires, CEADEL, Centro de Apoyo al Desarrollo Local, Cuaderno Nº 39, 2003.
- CERNEA, M. M. *Nongovernmental Organizations and Local Development*. Washington D.C., World Bank, 1988.
- FLÓRES, M. ; CUÉLLAR, J. *¿Es la incidencia política un camino?* Bogotá, Azoma Criterio Editorial Ltda, 2012.
- GADIS (2006). *La Sociedad Civil por dentro. Tiempo de crisis, tiempo de oportunidades. Índice CIVICUS de la Sociedad Civil Argentina (2004-2005)*. Buenos Aires: CIVICUS - GADIS.
- GAJARDO, M. La Educación como Asunto de Todos: ¿posible en el futuro? En: VV.AA., *Análisis de perspectivas de la educación en la región de América Latina y el Caribe. Seminario sobre Perspectivas de la educación en la región de América Latina y el Caribe, Santiago de Chile, 23/25 de agosto de 2000*. Santiago de Chile: UNESCO / OREALC, 2001, p. 148-182.
- GALLART, M. A. Escuelas ORT / Departamento de Cooperación Técnica. En: PURYEAR, J. (Ed.), *Socios para el progreso. La educación y el sector privado en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Diálogo Interamericano - Sociedad de las Américas - Consejo Empresario de América Latina, 1998a, p.17-19.
- GALLART, M. A. Proyecto Alto Paraná / Instituto Los Lapachos. En: PURYEAR, J. (Ed.), *Socios para el progreso. La educación y el sector privado en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Diálogo Interamericano - Sociedad de las Américas - Consejo Empresario de América Latina. 1998b, p. 15-16.
- Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE). *Estudio sobre Inversión Social Privada en Argentina 2008*. Buenos Aires, GDFE, 2009
- GVIRTZ, S.; ORÍA, Á. I. Evaluar el Rendimiento Interno y Académico: Un desafío para la macro y la micro política. Lecciones a Partir de un Estudio de Caso. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, vol.

- 3, nº 2, 2010. Disponible en: <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol3-num2/art7.pdf> Acceso en 21 mar.2014.
- HASLAM, P. A. *The Corporate Social Responsibility System in Latin America and the Caribbean. Policy Paper PP 04-01*. Ottawa: FOCAL - Fundación Canadiense para las Américas, 2004.
- Instituto Gallup - UdeSA. *Estudio de Filantropía Empresaria*. Buenos Aires: Instituto Gallup de la Argentina - Universidad de San Andrés, 1998.
- JAUME, D. J. *Un Estudio sobre el Incremento de la Segregación Escolar en Argentina. Documento de Trabajo Nº 13*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata. Centro de Estudios Distributivos, Laborales y Sociales, 2013
- JESSOP, B. *Good Governance and the Urban Question: On Managing the Contradictions of Neo-Liberalism*. Lancaster: Department of Sociology. Lancaster University, 2000. Disponible en: <http://www.comp.lancs.ac.uk/sociology/papers/Jessop-Good-Governance-and-the-Urban-Question.pdf> Acceso 2.sept. 2014.
- JESSOP, B. *The State: past, present, future*. New York, Polity Press, 2015.
- KAMAT, S. The privatization of public interest: theorizing NGO discourse in a neoliberal era. *Review on International Political Economy*, vol. 11, nº 1, p.155-176, february 2004.
- LORENZINI BASSO, P. El papel de las ONG en las políticas públicas. En: GARCÍA LÓPEZ, R, LAGUZZI, H. (Edits). *Gestión Pública para resultados en el desarrollo: Corresponsabilidad del Estado y la sociedad civil. Memorias del II y III Seminario Regional*. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo - PRODEV, 2010, p.77-80.
- MARTINS, A. S. *A direita para o social. A educação da sociabilidade no Brasil contemporâneo*. Juiz de Fora: UFJF, 2009.
- MÁS ROCHA, S.; VIOR, S. Nueva legislación educacional: ¿nueva política? En: VIOR, S.; MISURACA, M.R.; MÁS ROCHA, S.M. (Comps.). *Formación de docentes, ¿qué cambió en Argentina después de los 90 en las políticas, los currículos y las instituciones?* Buenos Aires: Jorge Baudino Ediciones, 2009, p. 17-46.
- MÁS ROCHA, S.; VIOR, S. Diez años de política educacional en la Argentina (2003-2013): algunas consecuencias para la educación secundaria. *Polifonías, Revista de Educación*, vol. V, nº 9, p. 57-78, 2016.
- MEZZADRA, F.; RIVAS, A. *Aportes estatales a la educación de gestión privada en la provincia de Buenos Aires. Documento de Trabajo Nº 51*. Buenos Aires, CIPPEC, 2010.
- NAJAM, A. The Four-C's of Third Sector-Government Relations. Cooperation, Confrontation, Complementarity, and Co-optation. *Nonprofit Management & Leadership*, vol 10, nº 4, p. 375-395, 2000.
- NARODOWSKI, M.; MOSCHETTI, M. M. Why does private school enrollment grow? Evidence from Argentina. *Cogent Education*, vol. 2, nº 1, p. 1-16, 2015.
- PINKASZ, D. (Coord.). *Guía de Inversión Social Privada en Educación*. Buenos Aires, GDFE - Escuela Talleres Gráficos Manchita, 2012.
- PNUD - BID - GADIS. *Índice de Desarrollo de la Sociedad Civil Argentina. Total país*. Buenos Aires, Edilab Editora, 2004.
- POGGIESE, H.; FRANCONI, M. D. Escenarios de gestión asociada y nuevas fronteras entre el Estado y la sociedad. Conferencia Internacional del Instituto Internacional de Ciencias Administrativas: El rediseño del perfil del Estado para el desarrollo socio-económico y el cambio. Toluca, 1993. Disponible en: http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/flacso/no18_Poggiese.pdf Acceso en 21.jun.2014.
- PURYEAR, J. M. (Ed.). *Socios para el Progreso. La educación y el sector privado en América Latina y el Caribe. S/ref.*, Diálogo Interamericano - Sociedad de las Américas - Consejo Empresario de América Latina, 1998.

- PURYEAR, J. M. El sector privado y la educación. La experiencia en países desarrollados de la OCDE. En: NAVARRO, J. C. ; TAYLOR, K.; BERNASCONI, A.; TYLER, L. (Edits.). *Perspectivas sobre la Reforma Educativa. América Central en el contexto de políticas de educación en las Américas*. S/ref., Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - BID - Instituto Harvard para el Desarrollo Internacional, p. 165-174, 2000.
- PURYEAR, J. M.; BRUNNER, J. J. El marco político. Una agenda para la reforma educativa en América Latina y el Caribe. En: PURYEAR, J. (Ed.). *Socios para el progreso. La educación y el sector privado en América Latina y el Caribe* . Santiago de Chile: Diálogo Interamericano - Sociedad de las Américas - Consejo Empresario de América Latina, p. 7-11. 1998.
- RedEAmérica. *Desarrollo de Base y Educación. Informe Final*. Cartagena, Empresarios por la Educación, 2008.
- RedEAmérica. *Reporte Anual 2011*. Bogotá, Azoma Criterio Editorial Ltd., 2012.
- RedEAmérica. *Reporte Anual 2013*. Bogotá, Azoma Criterio Editorial Ltd, 2014.
- RIVAS, A. *La ruta hacia la justicia y la transparencia de los aportes estatales a la educación de gestión privada*. Documento de Políticas Públicas. Recomendación N° 86. Buenos Aires: CIPPEC, 2010.
- ROBERTSON, R. Globalisation or Glocalisation? *Journal of International Communication*, vol 1, n° 1, p. 33-52, 1994.
- SALAMON, L. Business Social Engagement in Latin America: a New Alliance for Progress? *Grassroots Development Journal*, vol. 29, n. 1, p. 44-57, 2008. Disponible en: el 15/08/2014 de <https://www.iaf.gov/resources/publications/grassroots-development-journal/2008-enterprise-at-the-grassroots/business-social-engagement-in-lati...> . Acceso en 15.ago.2014.
- SANBORN, C. A.; PORTOCARRERO, F. La filantropía ´realmente existente´ en América Latina. Seminario Internacional Fundación PROhumana y Fundación Ford "La filantropía en América Latina: los desafíos de las fundaciones donantes en la construcción de capital humano y justicia social. Santiago de Chile, 2003.
- Social Enterprise Knowledge Network (SEKN). *Alianzas sociales en América Latina. Enseñanzas extraídas de colaboraciones entre el sector privado y organizaciones de la sociedad civil*. New York, BID, 2005.
- Social Enterprise Knowledge Network (SEKN). *Gestión efectiva de emprendimientos sociales. Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica*. Washington D.C., BID - David Rockefeller Center for Latin American Studies- Harvard University - Editorial Planeta, 2006.
- SORJ, B. ¿Pueden las ONG reemplazar al Estado? *NUSO, Nueva Sociedad*, n°. 210, p. 126-140, julio-agosto 2007.
- VILLAR, R. Introducción. De la participación a la incidencia de las OSC en políticas públicas. En: GONZÁLEZ BOMBAL, I. ; VILLAR, R. (Comps.), *Organizaciones de la Sociedad Civil e incidencia en políticas públicas*. Buenos Aires: Libros del Zorzal, 2003, p. 13-30.
- Villar, R. Private funds for social transformation. Philanthropy and private social investment in latina America today. Argentina. Brazil, Colombia. México. Bogotá: Gente Nueva Editorial Ltda., 2015.
- VIOR, S.; RODRÍGUEZ, L. La privatización de la educación argentina: un largo proceso de expansión y naturalización. *Pro-Posições*, 23, vol. 2, n° 68, p. 91-104, maio/ago 2012.
- VIVES, A.; PEINADO-VARA, E. (Edits.) *Corporate Social Responsibility. Deeds not Words. Proceedings*. Washington D.C., IADB, 2004.
- WEYRAUCH, V.; SELWOOD, I. *Tejiendo redes globales. Manual para la incidencia política*. Buenos Aires, CIPPEC, 2007.

Correspondência

Laura R. Rodríguez: Departamento de Educación – Universidad Nacional de Luján

E-mail: laura.rodriguez57@gmail.com

Susana Vior: Departamento de Educación – Universidad Nacional de Luján

E-mail: susanavior@gmail.com

Texto publicado em *Currículo sem Fronteiras* com autorização das autoras
