

# La educación en debate #64

Suplemento  
septiembre  
2018

 Universidad  
Pedagógica  
Nacional

## ¿La secundaria debe formar emprendedores?

Julián Mónaco\*

Los creadores de la fundación Eidos, Rodrigo Gallego y Agustín Batto, cuentan que su historia es la de dos amigos que querían cambiar la educación a través de un emprendimiento. A juzgar por su agenda de trabajo –o, mejor, por su Google Calendar–, tienen éxito. Entre 2015 y 2017, por ejemplo, llevaron adelante, junto a la Dirección General de Emprendedores (DGE) y al Ministerio de Educación de la Ciudad de Buenos Aires, alrededor de ochenta talleres por año a través de “A emprender”, un programa de sensibilización en emprendedorismo que alcanzó, en total, a cerca de 4.500 estudiantes de escuelas de educación media de gestión pública. (1)

El camino de Gallego y Batto se inició diez años antes: en 2005 egresaron de la Escuela Normal Superior en Lenguas Vivas “Sofía Esther Broquen de Spangenberg” –más conocida como “Lengüitas”– y, ya al día siguiente, empezaron a fantasear con llevar a las aulas la dinámica de un taller al que habían comenzado a asistir para competir –y ganar– en los Modelos de Naciones Unidas: una simulación del sistema de la ONU en la que los jóvenes son los protagonistas. “Para que te vaya bien, tenías que saber negociar, saber dar un discurso, ser empático, escribir bien. Era transdisciplinario –recuerda Gallego–. Además, era todo práctica: si aprendías un argumento, el desafío era poder decirlo en público”. Pero lo que más los impactaba era la relación entre el profesor y los alumnos: “El profesor funcionaba como una *doula*: te ayudaba a parir la idea; y los alumnos no se quedaban callados, participaban un montón”. Así también imagina Gallego a los talleristas de Eidos que desarrollan a “A emprender”: como a esas mujeres –las *doulas*– que acompañan espiritualmente a las familias durante el embarazo, el parto y el postparto y que no necesariamente forman parte del campo de la medicina.

Los primeros pasos los dieron junto a la Universidad Torcuato Di Tella, cuando Gallego todavía cursaba en su Escuela de Derecho. Inicialmente, preparaban estudiantes secundarios para que participen en los Modelos de Naciones Unidas. Después, empezaron a crear sus propias experiencias. Desde ese momento, el emprendimiento no paró de crecer: hoy, Eidos tiene su propia oficina en Palermo, en la que trabajan quince personas. Entre ellas, psicopedagogos y psicólogos. “Si bien es una fundación –explica Gallego–, trabajamos más como una *start up* (una empresa emergente que tiene posibilidades de escalar en un mercado dado). No tenemos donaciones. Ofrecemos consultorías y proyectos y hay personas u organizaciones que deciden fondarlos”.

Su *portfolio* incluye trabajos con Microsoft, Accenture, Minerva y la Universidad de Silicon Valley. Pero también con diferentes agencias del sector público. Además de “A emprender”, con la DGE desarrollan el Laboratorio Joven de Innovación Social, cuya edición 2017 se extendió durante dos meses, contó con la participación de 53 jóvenes de entre 18 y 24 años y finalizó con una ronda de inversión simulada, en la que cada uno de los doce grupos debió *pitchear* –“vender” con muy pocas palabras y en muy poco tiempo– su emprendimiento.

En materia de formación docente, Educación los convocó para trabajar, también, en el programa “Emprendedorismo para el aprendizaje”. A comienzos de este año, “un formador CEO, un Senior y un Junior –tres estratos característicos del mundo empresarial actual con diferentes capacidades de toma de decisiones, experiencia en la empresa e ingresos percibidos en cada caso– recibieron a cuarenta docentes de escuelas públicas a lo largo de seis sábados, en clases de tres horas. “Lo que buscamos –explica Gallego– es que los profesores se pongan en el papel de emprendedores educativos dentro de sus

clases y creen contenido interdisciplinario y creativo para explicar su contenido formal. Los profesores crean la idea, hacen el prototipo y ejecutan con nosotros.”

También trabajan en una aplicación llamada “Mi maletín” que les encargó la cartera de Educación de la Nación y subirán a Educ.ar este año. “Con muy poquita conexión –cuenta Gallego– cualquier profesor de Argentina, aunque esté en una escuela rural o muy alejada, va a poder descargar secuencias didácticas para enseñar habilidades como creatividad, resiliencia, empatía y comunicación, sin necesidad de tener un proyector o una computadora. Estas habilidades no se pueden enseñar de modo tradicional: los chicos tienen que pasar por un emprendimiento, una experiencia, para adquirirlas.” De ahí que, cuando se le pregunta qué es el emprendedorismo, Gallego se apura en remarcar que desde Eidos no piensan en que se trate de un “fin en sí mismo”.

Con Educación de la Nación también visitaron –sólo en 2017– Río Negro, La Pampa, Mar del Plata, Jujuy y Mendoza, con una propuesta de sensibilización en emprendedorismo. “Fueron encuentros cortos –completa Gallego–. Para detonar ideas. No se trabajó tan profundo como en otros proyectos. Pero sirvió un montón para que los estudiantes empiecen a visualizar qué quieren hacer de su vida y qué necesitan para lograrlo.”

Se sabe que toda historia forma parte de una historia mayor. También la de Eidos. De esa historia más amplia da cuenta Noël Zemborain, la Directora Ejecutiva de Junior Achievement Argentina, una fundación con sedes en Buenos Aires, Córdoba, Jujuy, Mendoza, Santa Fe, Salta y Tucumán que –de acuerdo a sus propios datos–, desde que abrió sus puertas en 1991, desarrolló programas en las 23 provincias del país –y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires– que alcanzaron a más de 900.000 estudiantes. Sus líneas de traba-

jo principales son tres: Preparación para el Trabajo, Emprendimiento y Educación Financiera. “Hace 25 años hablar de emprendedorismo era muy novedoso –explica Zemborain–. No era lo que se escuchaba. Pero hoy ya empieza a formar parte de los planes de estudio. Algo de este espíritu aparece en el programa Secundaria 2030 y también en el proyecto Secundaria del Futuro. Hay más iniciativa. Todavía falta. Pero es muy bueno que el emprendedorismo se empiece a incluir como parte de la conversación sobre la escuela.”

En esta conversación, participan actores esperados, como el Estado y las gremiales docentes, pero también actores que llaman la atención –porque su aparición es novedosa o por la importancia que adquirieron en el último tiempo–, entre ellos fundaciones como Eidos y Junior Achievement Argentina. El avance del emprendedorismo reabre debates clásicos de la escuela media: por ejemplo, la relación con el mundo del trabajo (y con el afuera en general) y el perfil de egresado que ésta debe formar; pero también nuevos, por ejemplo, la propia participación de fundaciones como éstas en las aulas. Y si la conversación se vuelve encendida, es –al menos en parte– porque la propia caracterización de la figura del “emprendedor” depende de posicionamientos sobre buena parte de estos debates.

### Crear el propio trabajo

A comienzos del 2016, el actual senador por la Provincia de Buenos Aires Esteban Bullrich –en ese momento al frente del flamante Ministerio de Educación y Deportes– remarcó en su presentación ante la Cámara de Diputados la necesidad de que los jóvenes cuenten con acceso al emprendedorismo para que también tengan la opción de crear su propio trabajo, y no sólo la de ir a buscarlo. No se trataba de un mero “adorno” discursivo. Dos años antes, el Ministerio de Educación porteño –a cargo del propio Bullrich– colocó el lema “Emprendedores del aprendizaje para la vida” en la portada del Diseño Curricular para la Nueva Escuela Secundaria (NES). El primero en la historia de la Ciudad. Buena parte del equipo que trabajó en ese documento impulsó el proyecto Secundaria 2030.

El diseño contiene un apartado específico titulado “Emprendedorismo”, en el que se argumenta que las ocho aptitudes definidas como necesarias para vivir en el siglo XXI –entre ellas, la comunicación, la resolución de problemas y conflictos y la interacción social y el trabajo colaborativo– coinciden punto por punto con las buscadas en la formación de un →

→ emprendedor. De acuerdo a esta definición, un egresado del nivel secundario que haya incorporado los principios del emprendedorismo podría hacer frente a las actuales exigencias de los estudios superiores, del mundo del trabajo y del desarrollo profesional.

En ese momento, Mercedes Miguel trabajaba como Directora General de Planeamiento e Innovación Educativa. En la actualidad, se desempeña como Secretaria de Innovación y Calidad Educativa, pero en Nación. La inclusión del emprendedorismo en la NES –y también la de programación y robótica, explica Miguel– tuvo entre sus objetivos principales la búsqueda de un perfil de egresado en sintonía con las nuevas demandas del mundo del trabajo. De hecho, Educación trabajó en ese momento junto al entonces Ministerio de la Producción –a cargo de Andy Freire– y a la Dirección General de Emprendedores de la Ciudad. “Lo que hicimos –explica Miguel– es poner el foco en ese alumno que egresa de la secundaria y que tiene que tener la capacidad de ser una persona con la libertad de elegir: si quiere trabajar en una empresa, si quiere trabajar en una actividad existente o si quiere generar un nuevo trabajo, una nueva actividad, quiere ser él el que emprenda el desafío de generar un nuevo espacio, un nuevo servicio o un área de vacancia que puede haber allí donde vive.”

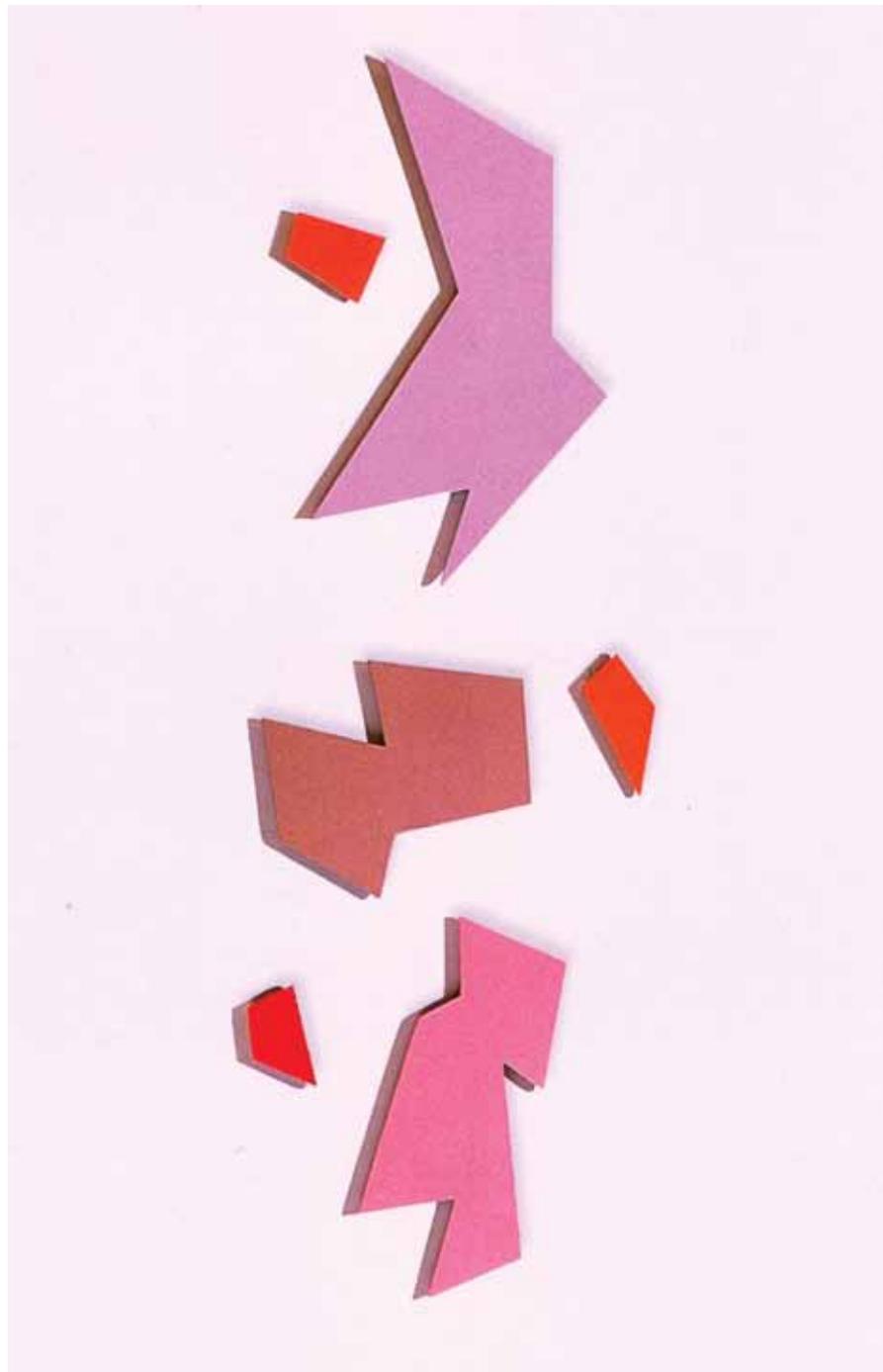
Miguel argumenta que la inclusión del emprendedorismo en la NES responde, también, al objetivo de “revertir la bajísima tasa de egreso que tenemos en el país”. Y explica: “Hoy los chicos se van por muchos motivos, pero hay un gran porcentaje que se va porque no encuentra ningún sentido en la escuela secundaria. Necesitamos una propuesta más atractiva, flexible, innovadora, que los apasione y los convoque a aprender. Entonces, el hecho de poner el foco en que ellos sean activos en su aprendizaje es fundamental”.

### Caballo de Troya

En marzo de este año, la Confederación de los Trabajadores de la Educación de la República Argentina (CTERA) participó, en el marco del Foro Social Mundial en Brasil, de un encuentro propuesto por la Internacional de la Educación –que nuclea a más 34 millones de educadores de todo el mundo, afiliados a organizaciones sindicales de más de 100 países– y presidido por su par brasileña (la CNTEB), pensado para discutir distintas tendencias privatizadoras y mercantilizadoras de la educación a nivel mundial.

Allí, Miguel Duhalde, secretario de Educación de CTERA, presentó un documento elaborado por la central sindical algunos meses antes en el que el emprendedorismo es definido como un “caballo de Troya” que facilita la introducción de los valores del mercado en el aula. “Los informes presentados por colegas de Brasil, Europa y Kenia –recuerda Duhalde– coincidían en que el avance privatizador se da hoy de modo diferente al tradicional: por eso ya no se trata de mirar, solamente, el aumento de la matrícula de las escuelas privadas. Hay nuevas formas”.

El documento de CTERA contiene, al menos, tres críticas principales frente a este “caballo de Troya”. La primera de ellas puede considerarse una respuesta actual a una pregunta histórica: ¿qué debe hacer la escuela ante los valores extendidos y dominantes en cada época? Si la competencia y la meritocracia funcionan en la práctica (e incluso se las valida mediáticamente), ¿entonces debe enseñar a vivir competitiva y meritocráticamente? Se trata del tipo de preguntas que “parten aguas” y el documento de la CTERA responde a



Raúl Lozza, *Obra Nº 313, 1953*

partir de una reflexión acerca del tipo de estudiante que la escuela pública prepara cuando participa en programas como “A Emprender”. “La formación de jóvenes emprendedores –se lee en el documento– tiene, entre sus objetivos principales, la socialización en concepciones económicas, políticas y sociales orientadas a la ‘generación de riqueza’, antes que la discusión en torno a su distribución desigual en el marco del capitalismo actual” (2). Así, desde esta posición, por ejemplo, la resiliencia, la capacidad de sobreponerse al fracaso, que en el argumento de Gallego (Eidos) es presentada como una habilidad imprescindible para participar activamente en el mundo laboral del futuro, puede ser reinterpretada como la capacidad de “adaptarse” individualmente a cada nuevo embate de ese mundo –por caso, la tendencia a la contractualización del mercado de trabajo–, dejando a un lado la posibilidad de construir algún tipo de crítica o propuesta colectiva desde la escuela.

La segunda crítica hace hincapié en la introducción de lo privado en el ámbito de lo público. “Hoy hay una deslegitimación de lo público –afirma Duhalde–. Y una tendencia general de privatización, es decir, de ingresar al ámbito de lo público todo lo relacionado al concepto de la Nueva Gestión Pública, que tiene que ver con imitar los modelos empresariales y gerenciales para gestionar o conducir las escuelas y los procesos educativos. Es así que se han abierto indiscriminadamente las puertas de lo público a las ONG, las fundaciones y las empresas privadas, con distintos tipos

de programas.” Duhalde subraya, sobre todo, el peligro de que la formación docente o determinados procesos de enseñanza queden en manos de agentes no estatales. “Las escuelas necesitan nuevos roles docentes. Pero es el sistema de formación docente –puntualiza Duhalde– el que tiene que revisarse y pensar cuáles son los nuevos sujetos docentes que necesitamos formar para el contexto actual.”

Respecto de este punto, Mercedes Miguel opina que “el tercer sector y el sector privado” tienen mucho que aportar a la hora de “recomponer” el vínculo entre la escuela y el mundo del trabajo. “Los docentes están muy abiertos a poder trabajar con otras mentes –sostiene–. Todo lo que tiene que ver con la interdisciplinariedad empieza por casa. Nosotros, a la hora de planificar políticas estratégicas, tenemos que sentarnos con distintas mentes, con distintas personas, con gente que pueda nutrirnos. Es muy típico del sistema educativo creer que los problemas y las soluciones están todos en la propia mesa chica. Eso es incorrecto, es errado. No funciona más así. El mundo nos está pidiendo co-creación, co-trabajo, participación, colaboratividad, generar ecosistemas, diálogos, va hacia otro lugar. Y la escuela se tiene que abrir y dejarse permeable por eso.” En cuanto a la formación docente, agrega: “Es nuestra prioridad. Sin ninguna duda, hay que revisar y revertir la formación de los docentes en Argentina. No solamente para que estén alineados a esto que es un problema local pero que es absolutamente global –y lo vemos en el G20–: esta nece-

sidad de unir a la escuela secundaria con el mundo del trabajo del futuro. La escuela tiene que poder responder a toda la demanda laboral que va a haber: la economía digital, los trabajos digitales, internet en todas las cosas, los nuevos servicios”.

En abril de 2017, el Centro de Entrepreneurship del IEA Business School perteneciente a la Universidad Austral difundió los resultados locales del Monitor Global de Emprendedorismo, una investigación que rastrea a la economía de cada país. Según el informe, la Tasa de Actividad Emprendedora creció 10 puntos entre 2014 y 2016. Para la directora del Centro, Silvia Torres Carbonell, no se trata, sin embargo, de números necesariamente positivos: “Puede ser que la necesidad de emprender un negocio sea porque quienes lo hacen no encuentran posibilidades para insertarse en el mercado laboral” (3). Aun cuando los datos del estudio deben ser relativizados (entre otras cosas, porque la mitad de los tres mil casos relevados eran porteños), la imagen ilustra una tercera crítica de la CTERA, que apunta a las transformaciones que sufre el mundo del trabajo en la actualidad y a cómo la escuela debe pararse frente a ellas. Así, desde esta posición, el estímulo al emprendedorismo en las aulas puede ser comprendido como parte de un proceso de escala global que excede a la escuela: el del debilitamiento del trabajo asalariado en favor del trabajo autónomo.

En este punto aparece, además, una cuestión de clase: ¿tienen los jóvenes de todas las clases sociales las mismas posibilidades de elección entre un trabajo asalariado y una vida emprendedora?

En la letra del propio informe: “El ‘emprendizaje’ –neologismo que combina *emprender* y *aprender*– se propone generar, tanto en estudiantes como en docentes, la capacidad de aprender a emprender, para que se sientan capaces por sí mismos de generar un trabajo. Ya no el Estado, ya no el sector productivo: los jóvenes” (4). En este sentido, la legisladora porteña por el Frente de Izquierda y de los Trabajadores (FIT), Laura Marrone, recuerda una escena reciente, en la que un CEO de una empresa de servicios educativos mencionó en un congreso que “vamos a un mundo de trabajadores autónomos y que la relación del Estado es con emprendedores que presenten proyectos. Ya no una relación laboral como hasta ahora”.

Mercedes Miguel asegura que, cuando se piensa la relación entre la escuela y el mundo del trabajo, muchas veces aparece un “tabú”. Pero que existen dos leyes –“que no las escribimos nosotros”– que indican cómo debe ser esa relación. “La Ley de Educación Nacional y la Ley de Educación Técnico-Profesional promueven que los alumnos tengan prácticas profesionalizantes en los últimos años de la escuela. Se trata de lograr que los jóvenes le encuentren sentido a eso que están aprendiendo en la escuela. Porque cuando terminan, empieza su vida. Y tienen que ser autónomos y tienen que ser capaces de poder llevarla adelante con capacidad, con alegría y con libertad. Y si no los formamos en el sistema educativo, ¿quién lo va a hacer?” ■

1. Micaela Urdinez, “Creatividad en las aulas: cómo promover el espíritu emprendedor en los alumnos”, en *La Nación*, Buenos Aires, 25 de septiembre de 2017.

2. Miguel Duhalde y Myriam Feldfeber, *Tendencias privatizadoras de y en la educación argentina*, Buenos Aires, Ediciones CTERA, 2016.

3. <http://www.iae.edu.ar/es/LaEscuela/IAEHoy/Paginas/Seis-de-cada-diez-argentinos-se-sienten-posibles-emprendedores.aspx>

4. Miguel Duhalde y Myriam Feldfeber, *op. cit.*

\*Licenciado en Ciencias de la Comunicación UBA.

EMILIO TENTI FANFANI, INVESTIGADOR

# Un discurso que ignora las condiciones materiales

“El discurso que sostiene que el emprendedorismo debe avanzar en la escuela es ambiguo”, afirma el investigador en educación Emilio Tenti Fanfani. “En él –explicase mezclan dos ideas de modo muy poco riguroso. Por un lado, la hipótesis de que es necesario enseñar una serie de valores y actitudes claves (creatividad, trabajo en equipo, comunicación) para participar del nuevo modo de producción capitalista. Esto no supone, necesariamente, que cada uno se convierta en empresario, ya que esas cualidades son típicas del ‘asalariado posfordista’. Lo cual, en un país en el que la mayoría de los asalariados realizan tareas rutinarias en organizaciones burocráticas y fordistas, tiene algo de fantasía. Junto a esta idea, el discurso del emprendedorismo incluye, también, la propuesta de formar individuos capaces de crear su propio puesto de trabajo para dejar de ser asalariados. Pero crear una sociedad de emprendedores es una ficción.”

Esta ficción, profundiza Tenti Fanfani, muchas veces presenta al emprendedorismo como una cuestión de elección libre y se saltea el problema de las condiciones materiales previas que la hacen posible. “Emprender no es solamente una cuestión de valores y competencias (de trabajar en equipo, de ser creativo). En el origen de todo emprendimiento hay otras cosas. Por ejemplo, el capital –sostiene uno de los autores de *Mitomanías de la Educación*–. El empresario necesita capital. En relación con esto algunos plantean políticas de extensión del crédito para montar microemprendimientos. Pero la escuela por sí sola no va a generar emprendedores. Además, como lo muestra Thomas Piketty en *El capital en el siglo XXI*, en todo el mundo hay un proceso creciente de concentración de la propiedad: de las fábricas, de las tierras, de las viviendas. ¿Puede el emprendedorismo proliferar en sociedades en las que la propiedad tiende a estar cada vez más concentrada en menos manos?”

Habilidades, competencias, emprendedorismo. Cada diez o quince años, en Argentina, el lenguaje pedagógico se renueva. “Todas estas ideas se presentan siempre como novedades, pero, en muchos aspectos, son falsas novedades –asegura Tenti Fanfani–. Se nos cuenta una historia muy simple, a la que le falta densidad. Me parece que son modas pedagógicas que, en todo caso, responden al interés de ciertas corporaciones. En este caso, a la de los especialistas en emprendedorismo, que ahora seguramente se van a multiplicar. Van a aparecer diplomaturas, especializaciones, maestrías; también manuales, textos, artículos relacionados con este tema.”

La cuestión del emprendedorismo obliga a poner sobre la mesa la vieja pregunta de cómo pensar la relación entre lo que el sistema educativo hace y pro-

duce y lo que sucede en otros campos de la vida social, por ejemplo el económico y, en particular, el mercado de trabajo. ¿La función de la escuela es, simplemente, adaptarse? ¿O, como institución, tiene alguna especificidad que va más allá del gesto adaptativo? “Hay que buscar un equilibrio –opina Tenti Fanfani–. Por supuesto, la escuela tiene que tener en cuenta lo que pasa afuera. No puede estar completamente aislada. Hay que formar a las nuevas generaciones, equiparlas con aquellos conocimientos, competencias, actitudes, que favorezcan su inserción en el mundo. Y el mundo es como es, desigual, injusto, muchas veces discriminador. Por eso no hay que caer en una actitud de resignación o de adaptación pura. A la escuela le toca, también, formar individuos con capacidad crítica y transformadora, que no le concedan al sistema económico o al mercado de trabajo el rasgo de ‘natural’. Para eso, es necesario que puedan tomar distancia del mundo para pensarlo y hacerle críticas.”

En este sentido, pensar al emprendedorismo implica ponerlo en contexto. “El emprendedorismo suena a individualismo y egoísmo. En este paradigma cada uno se hace responsable de su destino, internalizando las causas de sus éxitos y fracasos –asegura–. En esta utopía no se les puede echar la culpa a factores objetivos y externos al agente humano (al sistema, las relaciones de producción, las estructuras de poder). Lo que cada uno obtiene depende de las capacidades individuales, de la voluntad de trabajo. El éxito y el fracaso aparecen separados de los apoyos objetivos: la familia, la herencia, la posición en la estructura social.”

¿Es posible que esta tendencia al individualismo se derrame –también– sobre el trabajo docente, al que acostumbramos a pensar como una tarea más bien colectiva? “ Toda la centro-derecha del mundo busca introducir el modelo posfordista (de la evaluación, del pago por rendimiento) que funciona en ciertas áreas muy avanzadas del capitalismo (por ejemplo, la publicidad), en el campo de la producción de bienes y servicios públicos. Esto incluye a la educación –explica Tenti Fanfani–. Entre otras cosas, se busca transformar a los directores en emprendedores o gerentes. Por ejemplo, se les da la capacidad de elegir al plantel docente. Esto ya pasa en las escuelas privadas. El director o el propietario elige a los docentes y los contrata, muchas veces, con un régimen de empleados de comercio, u otros por fuera del estatuto docente. También está la cuestión del pago por rendimiento, como ya pasa en Chile, donde parte del salario docente se ajusta al “producto”, que se mide a través de una evaluación de los estudiantes al finalizar el año escolar.” ■

J.M.

PEDRO CORICA, DIRECTOR DE EMPRENDEDORES E INDUSTRIAS BASADAS EN EL CONOCIMIENTO

# “Promoverá más Pymes”

por Diego Herrera\*

“El sistema educativo tiene que desarrollar el potencial de cada uno de los ciudadanos. Dentro de esas opciones no tiene que faltar la posibilidad de emprender”, sostiene Pedro Corica, flamante director de Emprendedores e Industrias Basadas en el Conocimiento de la Ciudad de Buenos Aires. El funcionario es ingeniero en Electrónica, graduado en la Universidad Tecnológica Nacional, y también se considera un emprendedor: creó hace 15 años una empresa que diseña y fabrica electrónica de potencia.

## ¿Por qué es tan importante el emprendedorismo para la actual gestión?

Si bien la gestión de Macri, tanto en la Ciudad como en Nación, tomó la decisión política de darle un espacio formal, hay consenso sobre su importancia en la mayoría de las fuerzas políticas. Sobre todo en un país como el nuestro que tiene una cantidad baja de Pymes, de acuerdo a parámetros internacionales. Otros países como Italia, España o Canadá tienen unas 60 Pymes cada 1.000 habitantes; Brasil está en 38. Nosotros tenemos 24 cada mil habitantes. Estas empresas dan el 70 u 80% del empleo. Si en Argentina logramos generar unas 100.000 Pymes más, y cada una toma 5 o 6 empleados, se generaría una cantidad importante de empleos. Además, por lo general, son tipos de empleo, servicios y productos más adecuados a los nuevos tiempos que vivimos.

## ¿El emprendedorismo promovería la creación de Pymes?

Correcto. Siempre que se crea un emprendimiento, por lo general se lo considera una PyME desde el punto de vista legal. Hay una ley de emprendedores que considera que durante los primeros siete años aún se está en la fase del emprendimiento. Obviamente, en esos años hay mayores chances de tener un problema y cerrar. Esos primeros años son críticos y hay que tener un acompañamiento especial. Por eso es tan importante esa política.

## ¿Hay un cambio en el capitalismo que hace que haya menos empleo formal y más emprendedores?

No veo que el emprendedorismo tenga que ver con una cuestión de cambios en el capitalismo. Me parece que el momento actual de auge tiene que ver con que la tecnología baja los costos para empezar una empresa y llegar a otros mercados.

## ¿No se vincula con la pérdida de empleo formal?

Al contrario, tiene que ver con la generación de oportunidades. La cuestión de pérdida o no de empleo tiene que ver con las reconversiones tecnológicas y las habilidades de las personas. Es mucho más fácil entender cuáles son los empleos que tienen más chance de ser automatizados o eliminados que ver cuáles son los que van a crearse en el futuro. No hay una conclusión cerrada sobre lo que va a

pasar. Pero el auge del emprendedorismo viene por la oportunidad más que por la amenaza de la pérdida de trabajo.

## ¿Cómo se relacionan emprendedorismo y educación?

Si el sistema educativo tiene que potenciar el desarrollo de cada uno de los ciudadanos, la posibilidad de emprender no tiene que faltar. Luego hay un montón de habilidades que utiliza el emprendedor que sirven para cualquier ámbito de la vida. Uno puede ser lo que los estadounidenses llaman *intrapreneur*, o sea, un emprendedor dentro de una organización, y utilizar un montón de habilidades y técnicas que también usan los emprendedores.

## ¿Qué lugar tienen las fundaciones y ONG en la formación de jóvenes emprendedores y de docentes?

La educación a nivel mundial está siendo interpelada: ¿estamos formando a la gente para el futuro? Estas organizaciones pueden aportar miradas y soluciones que son valiosas para el ecosistema educativo en general.

## ¿No ponen en riesgo la potestad del Estado para definir políticas educativas?

Para nada. El Estado tiene ciertas responsabilidades que no va a poder delegar.

## ¿El emprendedorismo sostiene valores meritocráticos? ¿Premia el mérito individual?

Por lo general, los emprendimientos no los hacen los individuos; los hacen equipos.

## ¿No es una cuestión individual?

Pienso todo lo contrario: es imposible que un emprendedor en forma individual sea exitoso. Siempre hay un equipo. La cuestión de la meritocracia es algo más general. A uno le gustaría que el sistema, en general, fuera meritocrático; entonces las mejores opciones o productos serían los que ganan.

## ¿Se puede hablar de meritocracia en una sociedad en la que los puntos de partida de los individuos son tan desiguales?

Claramente no todos partimos del mismo lugar. Hay mucha gente trabajando para que cada vez haya más oportunidades, pero no hay que ser necio. La situación de la que partimos es diferente y por eso es importante un sistema educativo público que dé oportunidades. Nuestros Programas de Emprendimientos se implementan en siete barrios vulnerables y acercan herramientas. Nosotros los registramos como “emprendedores por oportunidad. Está claro que no parten de la misma base. Alguien que tuvo una educación universitaria seguro cuenta con más herramientas y mejores opciones para desempeñarse en la vida. Eso hay que reconocerlo, pero no quita que se trabaje mucho para nivelar la cancha.” ■

\*Licenciado en Ciencias de la Comunicación e integrante del equipo editorial de UNIPE.

SERGIO LESBEGUERIS Y DIEGO PICOTTO, AUTORIDADES DEL CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL Nº 24

## Cooperativismo, asociativismo y autogestión

El Centro de Formación Profesional (CFP) Nº 24 es un establecimiento educativo público del barrio porteño de Flores. Con 60 docentes y 1.500 estudiantes, ofrece 80 cursos: Electricidad, Plomería, Cerámica, Peluquería, Gastronomía, Informática y Carpintería, entre otros. Desde su fundación, en el año 2000, Sergio Lesbegueris es el director, y Diego Picotto, uno de los regentes de la institución.

### ¿Cómo es el vínculo entre la educación y el trabajo en el CFP Nº 24?

**Sergio Lesbegueris:** En nuestro caso, es una pregunta siempre abierta. Somos hijos del 2001 y de lo que ese contexto habilitaba y exigía. En ese momento armamos asambleas con estudiantes y surgió así una cooperativa de trabajo. Los CFP se habían creado en el desarrollismo, bajo el imaginario del trabajo industrial, del pleno empleo. Nada de eso existía en 2001. En 2003, armamos un curso de iniciación en el cooperativismo. Después, un trayecto formativo en Economía Social y nos preguntamos por la relación entre asociativismo y trabajo. Más allá de los cursos, la escuela sostiene otras formas de cooperación: los primeros sábados del mes se transforma en una feria y vende lo producido; los segundos sábados hacemos una milonga, y los terceros viernes, cine comunitario. Estos espacios complementan, de forma autogestiva, los escasos recursos que llegan del Estado.

### Cooperativismo, asociativismo, autogestión parecen conceptos ajenos al emprendedorismo.

**SL:** La debacle del 2001 llamaba a una autogestión desde un lado comunitario. Hoy el macrismo expresa otro tipo de declinación de lo que fue esa ruptura con las formas tradicionales de lo social, lo económico y lo político. La figura del emprendedor invisibiliza el contexto de cooperación en que todo trabajo se desarrolla. También se borra el sesgo de clase: no es lo mismo un emprendedor de una villa que uno de Palermo. Se in-

tentan aplanar diferencias profundas apelando al mérito individual.

**Diego Picotto:** La idea de emprendedor es concesiva con la época. Cada quien debe hacerse responsable de su vida y, si fracasa, es porque no estuvo a la altura de gestionarla con eficacia.

### El gobierno podría ver un espíritu emprendedor en el trabajo de esta institución.

**DP:** Nuestra situación es siempre un borde. No podemos dejar de preocuparnos por lo que enseñamos, por los valores que transmitimos y por el modo en que nuestros estudiantes se insertan laboralmente. En ese marco nos damos cuenta de lo limitado de la idea de emprendedor en tanto sujeto individual que hace cálculos de conveniencia y beneficio. Al mismo tiempo no nos queda otra que armar dispositivos para que quien egrese de Electricidad o de Plomería se anime a ejercer su oficio con plenitud. Y sí, quizá es cierto que un maricista estaría orgulloso del modo en que nuestros docentes hacen el esfuerzo para que sus estudiantes desarrollen un oficio y logren “emprender”, inventarse su trabajo. Ojalá ellos hicieran el mismo esfuerzo por gobernar bien.

### Esa necesidad de inventarse el trabajo existe.

**DP:** Claro. Es inventarse la vida. Nuestros estudiantes lo hacen más vinculados a la economía popular que a la formal.

**SL:** En esa línea, junto a otros CFP públicos estamos armando una plataforma digital para que los egresados ofrezcan sus servicios. Nuestros estudiantes pertenecen a un mundo laboral heterogéneo, informal, y el portal busca insertarlos en él de un modo acompañado. Se los ayuda a organizarse, se ofrecen capacitaciones, se los hace parte de un pañol comunitario de herramientas; se arman tutoriales y foros en los que puedan compartir dudas y resolver problemas. ■

D.H.

NOËL ZEMBORAIN, DIRECTORA EJECUTIVA DE JUNIOR ACHIEVEMENT ARGENTINA

## Mucho más que el negocio propio

En 1919, Horace Moses y Theodore Vail –presidentes de las empresas estadounidenses Strathmore Paper Company y American Telephone and Telegraph, respectivamente– fundaron Junior Achievement con el objetivo de enseñarles a los jóvenes cómo funciona el mundo de los negocios en la práctica. A comienzos de la década de 1990, gracias a un tratado de franquicia, la ONG abrió sus puertas en nuestro país. En la actualidad, en el consejo de administración de Junior Achievement Argentina (JA), participan referentes de firmas tales como Fiat, Banco Francés, Mercado Libre y La Nación y la organización ya cuenta con sedes en Buenos Aires, Córdoba, Jujuy, Mendoza, Santa Fe, Salta y Tucumán, aunque realiza sus programas –que incluyen temáticas como emprendedorismo, habilidades para el nuevo mundo del trabajo y educación financiera– en todo el país.

JA define a las escuelas como sus “aliadas estratégicas”. Así lo explica Noël Zemborain, Directora Ejecutiva desde marzo de este año: “Trabajamos con todo tipo de instituciones: públicas, privadas, subsidiadas y parroquiales. En las públicas siempre hay un director, un supervisor o un ministerio que te abre la puerta para entrar. Y en las privadas, también. Si los docentes o los directivos consideran que estos programas no son valiosos, es muy difícil entrar”. En 2017, recibieron sus formaciones –siempre en forma gratuita– unas 700 escuelas: un 70% eran públicas y el 30% restante, privadas. “Trabajamos en todos los niveles. Pero nuestro foco, puntualiza Zemborain, está puesto en los últimos años de la escuela secundaria. Es al segmento al que nos estamos dirigiendo con más fuerza: entre los 15 y los 18 años como *target*.”

Cuando caracteriza la figura del emprendedor, Zemborain argumenta que es mucho más que aquel que arma su propio negocio, porque el “espíritu emprendedor” incluye habilidades y com-

petencias como el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones, el trabajo en equipo y la capacidad de correr riesgos. “Son todas las habilidades que los chicos trabajan en nuestros cursos y que son súper importantes para emprender un negocio –explica–, pero que en realidad, más allá de la profesión que elijan, les van a servir para toda la vida”.

En muchos de sus proyectos, JA trabaja como uno de los lados de un triángulo que completan una escuela y una empresa que aporta voluntarios corporativos –por ejemplo, un banco interesado en dictar cursos de economía financiera–. En esos casos, explica Zemborain, “nuestros voluntarios junior capacitan a los voluntarios corporativos, que son personas que tienen una experiencia profesional interesante, rica, y son ellos mismos los que van a las aulas”.

Algunos de los programas, dicen, se destacan por ser muy *customizados*, es decir, personalizados. Entre ellos, se cuenta “Socios por un día”: en él, un estudiante de quinto año, después de toda una serie de entrevistas vocacionales, pasa una jornada junto a un profesional en su lugar de trabajo. La experiencia, por supuesto, apunta a ayudar al chico a tomar la decisión de qué carrera estudiar después de completar la escuela media.

También inician proyectos que apuntan a cumplir el plan de escala nacional de la ONG: “A veces –ejemplifica Zemborain– trabajamos directamente con un ministerio que es el que define cuáles son las escuelas que se van a sumar y son los propios docentes los que, después de ser capacitados por JA, dictan los cursos”. En este sentido, la directora ejecutiva asegura que la formación docente se está “aggiornando”, porque empieza a incluir, cada vez más, temas como el emprendedorismo, el trabajo por proyectos y las habilidades blandas, y que, en ese proceso, ellos tienen mucho para aportar. ■

J.M.

Pensamiento rioplatense e integración:

Un diálogo entre *Zorillas*

unipe

Universidad Pedagógica Nacional

CONCURSO INTERNACIONAL SOBRE LA TRAYECTORIA ACADÉMICA, INTELLECTUAL Y POLÍTICA DE ALDO FERRER



Fecha límite para la presentación de trabajos: 30 DE SEPTIEMBRE DE 2018

Más info: [concurso.aldo.ferrer@unipe.edu.ar](mailto:concurso.aldo.ferrer@unipe.edu.ar)  
Bases y condiciones: [www.unipe.edu.ar](http://www.unipe.edu.ar)

1° PREMIO \$ 10000  
2° PREMIO \$ 7000  
3° PREMIO \$ 5000

(\*LOS PREMIOS SON EN PESOS ARGENTINOS)

Auspician:



### Staff

UNIFE: Universidad Pedagógica Nacional

Rector  
Adrián Cannellotto

Vicerrector  
Carlos G.A. Rodríguez

### Editorial Universitaria

Directora editorial  
María Teresa D'Meza

Editor de *La educación en debate*  
Diego Rosemberg

Redactor  
Diego Herrera