

## RELACIONES PÚBLICO/PRIVADO Y EDUCACIÓN GRATUITA DE GESTIÓN PRIVADA EN URUGUAY (2020-2024)

**Pablo Martinis**  
Universidad de la República (Udelar-Uruguay)

### RESUMEN

El presente artículo aborda el desarrollo de la modalidad de “donaciones especiales” en Uruguay en el período 2020 - 2024. A través del mismo se pretende dar continuidad a trabajos anteriores (Martinis 2021a, 2021b y 2023) en los que hemos analizado la emergencia de la autodenominada *educación gratuita de gestión privada*, durante el desarrollo de gobiernos progresistas en Uruguay (2010 - 2019). Nuestro trabajo de investigación ha llamado la atención acerca de cómo estas experiencias educativas, financiadas fundamentalmente a través de donaciones de empresas privadas y exoneraciones fiscales, resultaron claves para disputar la centralidad de la educación pública en el país. El presente texto, utilizando una metodología vinculada a la etnografía de redes y al análisis documental actualiza el trabajo de investigación mencionado, muestra la evolución de los montos involucrados en las donaciones e identifica al principal destinatario de los recursos. Por otra parte, propone un acercamiento a la construcción de una red de gobernanza que sostiene el proceso de las donaciones, a la vez que avanza algunas formas de caracterización de los modos en que la promoción de instituciones gratuitas de gestión privada en contextos de pobreza urbana disputa algunos componentes centrales del carácter público de la educación.

**Palabras clave:** Educación gratuita de gestión privada; Relaciones público/privado en educación; Políticas educativas; Uruguay

## PUBLIC-PRIVATE RELATIONS AND PRIVATELY MANAGED FREE EDUCATION IN URUGUAY (2020–2024)

### ABSTRACT

This article addresses the development of the “special donations” modality in Uruguay during the period 2020–2024. It seeks to continue earlier work (Martinis 2021a, 2021b and 2023) in which we analyzed the emergence of the self-described free privately managed education sector during the tenure of progressive governments in Uruguay (2010–2019). Our research has drawn attention to how these educational initiatives—funded primarily through donations from private companies and tax exemptions—became key to contesting the centrality of public education in the country. Using a methodology linked to network ethnography and document analysis, this text updates the aforementioned research, shows the evolution of the amounts involved in the donations, and identifies the principal recipient of the funds. It also proposes an approach to the construction of a governance network that sustains the donation process, while offering preliminary characterizations of how the promotion of free privately

managed institutions in contexts of urban poverty challenges some core aspects of the public nature of education.

**Keywords:** Privately managed free education; Public–private relations in education; Educational policy; Uruguay

## RELAÇÕES PÚBLICO-PRIVADAS E EDUCAÇÃO GRATUITA DE GESTÃO PRIVADA NO URUGUAI (2020–2024)

### RESUMO

O presente artigo aborda o desenvolvimento da modalidade de “doações especiais” no Uruguai no período 2020–2024. Por meio dele pretende-se dar continuidade a trabalhos anteriores (Martinis 2021a, 2021b e 2023) nos quais analisamos o surgimento da autodenominada educação gratuita de gestão privada durante a gestão de governos progressistas no Uruguai (2010–2019). Nossa pesquisa chamou a atenção para o fato de que essas experiências educativas — financiadas fundamentalmente por doações de empresas privadas e por isenções fiscais — foram decisivas para disputar a centralidade da educação pública no país. O presente texto, utilizando uma metodologia vinculada à etnografia de redes e à análise documental, atualiza o trabalho de pesquisa mencionado, mostra a evolução dos montantes envolvidos nas doações e identifica o principal destinatário dos recursos. Além disso, propõe uma aproximação à construção de uma rede de governança que sustenta o processo das doações, ao mesmo tempo em que avança algumas formas de caracterização dos modos pelos quais a promoção de instituições gratuitas de gestão privada em contextos de pobreza urbana disputa alguns componentes centrais do caráter público da educação.

**Palavras-chave:** Educação gratuita de gestão privada; Relações público-privadas na educação; Política educacional; Uruguai

### Introducción

El presente artículo forma parte de avances de investigación acerca de las relaciones entre público y privado en la educación uruguaya realizados en el marco del Grupo de Estudios en Políticas y Prácticas Educativas del Instituto de Educación de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de la Universidad de la República de Uruguay.

En el mismo se busca dar continuidad, abarcando el período 2020 - 2024, a estudios previos acerca del desarrollo de la modalidad de donaciones especiales en Uruguay entre los años 2010 y 2019.

El texto se organiza en cinco apartados. En el primero se da cuenta brevemente del enfoque teórico metodológico que sustenta el trabajo y se mencionan los principales ejes de estudio en el período 2010 - 2019. En el segundo se da cuenta del desarrollo de la modalidad de donaciones especiales en el período 2020 - 2024. En el tercero se da cuenta de la expansión

de la Fundación Impulso hacia la enseñanza primaria y se identifican sus principales donantes en el período. En el cuarto, se da cuenta de la construcción de una red económico - política para el sostenimiento de Impulso. En el quinto, se plantean tres líneas de reflexión final como apertura hacia nuevas investigaciones sobre el campo problemático definido

## 1. Enfoque teórico - metodológico y principales ejes de los estudios acerca del período 2010 - 2019.

En trabajos anteriores (Martinis 2021a, 2021b y 2023) hemos analizado la emergencia de la autodenominada *educación gratuita de gestión privada* durante el desarrollo de gobiernos progresistas en Uruguay (2010 - 2019). Nuestro trabajo de investigación ha llamado la atención acerca de como estas experiencias educativas, financiadas fundamentalmente a través de donaciones de empresas privadas y exoneraciones fiscales, resultaron claves para disputar la centralidad de la educación pública en el país.

Particularmente, nos detuvimos en el análisis del caso de la Fundación Impulso, entidad que ocupaba un lugar central dentro del tipo de instituciones mencionadas, tanto por el volumen de recursos que percibía a través de donaciones, como de la fuerte promoción mediática que su labor recibía en el marco de las disputas existentes en el país por la redefinición del carácter público de la educación (Martinis, 2022). El presente texto pretende dar continuidad a la mencionada línea de análisis, ampliando el análisis hacia el período 2020 - 2024.

Nuestro trabajo se ubica en un marco de estudios sobre educación ocupados en analizar las relaciones entre público y privado en las políticas educativas del siglo XXI. El campo problemático que se define está surcado por diversas formas de relacionamiento entre lo público y lo privado que abarcan, entre otros, aspectos que van desde lo estrictamente pedagógico, pasando por la gestión e incluyendo temáticas de financiamiento educativo.

Entendemos la relación como procesos de hibridación, tomando como metáfora la caracterización realizada por García Canclini en su análisis de las culturas latinoamericanas. Como planteó el autor en la Introducción a la reedición en 2001 de su obra publicada por primera vez en 1990:

Entiendo por hibridación los procesos socio-culturales en los que estructuras o prácticas discretas, que existían en forma separada, se combinan para formar nuevas estrategias, objetos y prácticas. A su vez, cabe aclarar que las estructuras

llamadas discretas fueron resultado de hibridaciones, por lo que no pueden ser consideradas fuentes puras (García Canclini, 2001: 14).

El desarrollo de un sistema educativo moderno en Uruguay en el último tercio del siglo XIX remitió a una fuerte centralidad de lo estatal, entendido como espacio de despliegue de lo público<sup>1</sup>. Este espacio se distinguía claramente del privado, ocupado fundamentalmente por instituciones religiosas, subordinadas al control estatal. Esta centralidad de lo estatal/público constituyó una posición hegemónica en la educación uruguaya, la cual fue fuertemente expandida por las políticas públicas desarrolladas en la primera mitad del siglo XX.

Tomar como metáfora la idea de hibridación de García Canclini, nos permite hacer referencia a procesos sociales y educativos en los cuales la distinción neta entre público y privado va dando paso a formas de afectación que ya no permiten delimitar tan claramente. En el caso uruguayo, se trata de un fenómeno propio de las primeras décadas del siglo XXI, aunque sus antecedentes a nivel global pueden ubicarse a partir de la deriva conservadora generada en la década de los años 80 del siglo XX a partir de los gobiernos de Ronald Reagan en Estados Unidos y de Margaret Thatcher en Reino Unido.

Resulta importante señalar que nuestra adopción de la categoría hibridación para pensar las relaciones entre público y privado no remite a una noción de *mutuas influencias*, sino más bien al establecimiento de un ámbito de disputa por el sentido público de la educación. Esta disputa tiene mucho que ver con esfuerzos sostenidos por sectores neoconservadores y ultraliberales por expandir lógicas propias del ámbito privado al conjunto del espacio público, incluida la educación. La consigna que bien podría definir a este esfuerzo es la de “soluciones privadas a problemas públicos”<sup>2</sup>, sostenida sobre la base de incorporar la lógica de mercado en el funcionamiento del aparato estatal.

Un aporte sustantivo a la investigación educativa que intenta abordar el campo problemático al que nos referimos en el presente texto está constituido por las categorías de privatización endógena y privatización exógena (Ball e Youdell, 2008). La primera de las formas mencionadas remite a la incorporación en lo público de formas de concebir y hacer propias de la órbita privada, a los efectos de lograr mayor eficiencia al asumir las

---

<sup>1</sup> En sus estudios acerca de la historia de la educación argentina, Adriana Puiggrós generó la categoría de Sistema de instrucción público centralizado y estatal (SIPCE) para caracterizar al sistema educativo moderno de su país (Puiggrós, 1990). Entendemos que esta conceptualización es también válida para el caso uruguayo.

<sup>2</sup> Así se denominó un libro programático de la Fundación Libertad y Desarrollo de Chile (Larroulet, 1991).

características esenciales de una empresa. La segunda tiene que ver con abrir a la educación pública a la participación directa del sector privado.

La incorporación de ambas categorías ha sido de relevancia para el desarrollo de un ámbito de construcción teórica y de indagación empírica sobre las relaciones público - privado a nivel global. En el caso específico del cono sur de América Latina, la producción sobre el tema en los últimos 20 años ha sido profusa. Sin ánimo de exhaustividad, podemos destacar a modo indicativo los trabajos de Peroni (Peroni y Lima, 2025), Adriaio (Adriaio, Borghi, Bertagna, 2025) Feldfeber (2024), Sánchez, Rodríguez y López (2022), Bellei (2016).

Hibridación, siguiendo los resultados de la investigación educativa de las última décadas, da cuenta de la producción de lo que podría denominarse una *zona gris* en la que las formas tradicionales de concebir lo público se ven subvertidas por la introducción de diversas conceptualizaciones y prácticas vinculadas a la esfera privada empresarial. Esto es precisamente lo que define la disputa por el carácter público de la educación: diferentes formas de intervenir desde lo privado en lo público que bregan por legitimar formas alternativas de construcción de este espacio. Dicho en otros términos, se trata de un trabajo sistemático por ensanchar los límites de lo público a través de la incorporación en su ámbitos de formas de pensar y hacer tomadas del mundo empresarial. En este marco, la filantropía estratégica, o filantropía 3.0 (Ball, 2020) ocupa un lugar clave en tanto direccionamiento de fondos originados en grandes empresas privadas con el objetivo de orientar las formas de concepción y desarrollo de la educación que reciben amplios sectores sociales.

Nuestro trabajo de investigación nos ha permitido apreciar que la disputa por el carácter público de la educación se expresa en los modos de concebir algunos núcleos identitarios claves desde los que se construyen sentidos pedagógicos. Los recursos económicos diseccionados desde empresas que ocupan un lugar destacado en el entramado del capitalismo contemporáneo buscan incidir en las formas en que esos núcleos son definidos. De este modo, intervienen directamente en la construcción de sentidos educativos. En este sentido, resulta clave comprender que:

Toda pedagogía define su sujeto. Cada una determina los elementos y el orden de las series que la constituyen como conjunto significativo, cuya función es mediar entre los sujetos políticos y sociales, y el hábitos que se pretende inculcar (Puiggrós, 1990: 30).

Siguiendo el planteo de Puiggrós, es posible apreciar la relevancia de prestar atención a las formas peculiares de concebir a los diversos componentes de las prácticas educativas

generadas al influjo de la filantropía estratégica. En principio, las mismas afectan las formas tradicionales de constitución del sujeto pedagógico típicas de la educación pública latinoamericana, tendiendo a concebirlo desde la centralidad de su relación con el mercado.

En este sentido, algunas de las intervenciones sobre las formas de construcción de sentidos educativos a los que nos referimos se refieren a los siguientes núcleos:

- A. Las formas de concebir a los sujetos de la acción educativa y sus interrelaciones (estudiantes, docentes, familias).
- B. Los procesos de construcción del currículum, a través de la introducción de remozadas teorías de las competencias y de la incorporación de la educación socioemocional.
- C. La reivindicación de formas de gestión específicas, a través del ensalzamiento de las propias del ámbito privado y de la difusión de la idea de la educación como empresa.
- D. Las disputas por el financiamiento estatal y la generación de modalidades de inversión educativa de la mano de las “empresas sociales” y la nueva filantropía.
- E. Los debates acerca de las modalidades educativas, en el en el marco de un modo de producción que se redefine desde el “capitalismo de plataformas”.

Si bien el listado no pretende ser exhaustivo, entendemos que abordar estos núcleos permite apreciar más claramente el carácter de las disputas en proceso. De las diversas líneas de análisis que es posible desarrollar a los efectos de profundizar en la temática, nuestro trabajo de investigación ha optado por prestar particular interés a las formas de financiamiento de experiencias educativas de gestión privada, las cuales a través de su carácter gratuito, pretenden erigirse como alternativas a la educación estatal en territorios surcados por la pobreza urbana.

Nuestra línea de investigación ha prestado particular interés a como a través de la construcción de redes de gobernanza (Martinis, 2023) específicas se hace posible que un conjunto de importantes empresas privadas consigan determinar el destino de una porción del financiamiento estatal a la educación. Esto, como hemos planteado, se da en el marco de la



modalidad de donaciones especiales<sup>3</sup> generada en Uruguay a través de la reforma tributaria de 2007<sup>4</sup>, la cual permite que empresas privadas que realizan donaciones a proyectos educativos gocen de una devolución de aproximadamente el 20% de lo donado a través de diversas modalidades de renuncia fiscal.

En las próximas líneas pretendemos dar continuidad a trabajos previos de investigación que han puesto énfasis en el desarrollo de esta modalidad de donaciones en Uruguay entre 2010 y 2019, colocando especial énfasis en la principal institución receptora de estas donaciones en el ámbito de la educación primaria y media, la Fundación Impulso. El análisis abarcará el período 2020 - 2024, caracterizado por el acceso al gobierno de una coalición de partidos con fuerte incidencia de la derecha política bajo la presidencia de Luis Lacalle Pou.

Del mismo modo que en ocasiones anteriores, hemos optado por una estrategia metodológica basada en la etnografía de redes (Howard, 2002) y el análisis documental. En primera instancia se trabajó sobre informes oficiales del Ministerio de Economía y Finanzas<sup>5</sup> de Uruguay que muestran los fondos recibidos por las instituciones educativas en cada año, dando cuenta de los montos aportados por cada una de las empresas donantes. Luego hemos recurrido al análisis de documentos institucionales, tanto de donantes como de instituciones educativas, a la vez que incorporamos información tomada de sus páginas webs y de medios de prensa locales. También hemos recurrido a un aplicación de inteligencia artificial (chatbot.app) a los efectos de la búsqueda y sistematización de información específicamente sobre el caso de la empresa Mercado Libre.

## 2. Continuidad de la modalidad de donaciones especiales. Su caracterización en el período 2020 - 2024.

Según lo dispuesto en la legislación que las regula, las donaciones que pueden realizarse a través de la modalidad de *donaciones especiales* se agrupan en seis grandes categorías: i) Educación primaria, secundaria y técnico profesional, ii) Educación terciaria en

---

<sup>3</sup> Nos hemos detenido a analizar exhaustivamente esta modalidad de transferencia de recursos en diversos trabajos previos (Martinis 2021a, 2021b). Remitimos a los mismos para una mejor comprensión del dispositivo.

<sup>4</sup> La reforma tributaria quedó establecida en la Ley 18.083 del 27 de diciembre de 2007.

<sup>5</sup> Ministerio de Economía y Finanzas. Rendiciones de cuentas y balances de ejecución presupuestal de los años 2020, 2021, 2022, 2023 y 2024.

investigación, iii) Salud, iv) Apoyo a infancia y adolescencia, v) Rehabilitación social, y, vi) Otras instituciones no incluidas en los numerales anteriores.

En la siguiente tabla puede apreciarse los montos efectivamente donados en cada una de las seis categorías en el período 2020 - 2024.

Tabla 1. Total de donaciones especiales en sus diversos ítems. Período 2020 - 2024

|                                                                                    | 2020        | 2021        | 2022                                                                                                     | 2023                                                                                                                   | 2024                                  | TOTAL 2020 - 2024                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <b>Educación Primaria, Secundaria y Técnico Profesional</b>                        | 167.186.355 | 184.954.338 | 156.234.365                                                                                              | 191.646.780                                                                                                            | 196.160.395                           | 896.182.233                                         |
| <b>Educación terciaria e investigación</b>                                         | 79.188.210  | 89.667.673  | 95.499.400                                                                                               | 96.271.466                                                                                                             | 104.270.000                           | 464.896.749                                         |
| <b>Salud</b>                                                                       | 132.712.200 | 141.059.891 | 152.629.936                                                                                              | 171.883.621                                                                                                            | 187.814.511                           | 786.100.159                                         |
| <b>Apoyo a la niñez y la adolescencia</b>                                          | 96.058.399  | 130.025.539 | 181.105.981                                                                                              | 201.453.665                                                                                                            | 215.807.074                           | 824.450.658                                         |
| <b>Rehabilitación Social</b>                                                       | 315.600     |             | 6.444.084                                                                                                | 6.711.192                                                                                                              | 4.400.000                             | 17.870.876                                          |
| <b>Otras instituciones no incluidas en los numerales anteriores</b>                | 5.167.036   | 7.196.436   | 18.060.603                                                                                               | 19.895.344                                                                                                             | 13.579.318                            | 63.898.737                                          |
|                                                                                    |             |             |                                                                                                          |                                                                                                                        |                                       | 3.053.399.412                                       |
| <b>TOTAL AÑO</b>                                                                   | 480.627.800 | 552.903.877 | 609.974.369                                                                                              | 687.862.068                                                                                                            | 722.031.298                           | 3.053.399.412                                       |
|                                                                                    |             |             |                                                                                                          |                                                                                                                        |                                       |                                                     |
| <b>Aclaraciones para ítem Educación Primaria, Secundaria y Técnico Profesional</b> |             |             | No incluye donaciones por TOPE EXTRAORDINARIO, establecido en la Ley 19.996 de 3/11/2021 por \$4.750.000 | No Incluye donaciones por TOPE EXTRAORDINARIO, establecido en la Ley 19.996 de 3 de noviembre de 2021 por \$67:000.000 | Monto Extraordinario de \$ 67:000.000 | Total monto extraordinario no incluido: 188.750.000 |

Fuente: elaboración propia en base a información contenida en MEF 2020, 2021, 2022, 2023 y 2024.

Como puede verse, el monto de donaciones se ha ido incrementando sostenidamente año tras año, siendo en el año 2024 aproximadamente un 50% más que en el año 2020. Si se considera que según datos del Instituto Nacional de Estadística<sup>6</sup>, la inflación acumulada en el período fue de 36, 25%, puede apreciarse que el aumento de las donaciones fue significativo en términos reales.

Por otra parte, también puede apreciarse que el ítem “Educación Primaria, Secundaria y Técnico Profesional” es el que detenta el mayor monto de donaciones, correspondiendo el mismo al 29,35% del total de lo donado en el período.

A su vez, si nos concentramos específicamente en este ítem, podemos observar que en el período 2020 - 2024, tres instituciones del conjunto que reciben aportes concentran el 79% del total de lo donado. Entre ellas destaca la Fundación Impulso, que recibe casi la mitad del

<sup>6</sup> A los efectos de establecer datos de inflación y de cotización del dólar, se ha recurrido en todos los casos a la información contenida en el sitio web del Instituto Nacional de Estadística. Ver: <https://www.gub.uy/instituto-nacional-estadistica/>



total (49%). La información discriminada en pesos uruguayos que sostiene lo aquí planteado puede apreciarse en la Tabla 2.

Tabla 2. Montos total de donaciones especiales recibidos por tres instituciones. Período 2020 - 2024

|              | Fundación Impulso | Liceo Jubilar | Liceo Los Pinos | TOTAL       |
|--------------|-------------------|---------------|-----------------|-------------|
| <b>2020</b>  | 85.856.900        | 18.104.300    | 30.199.800      | 134.161.000 |
| <b>2021</b>  | 93.794.683        | 18.054.300    | 30.199.800      | 142.048.783 |
| <b>2022</b>  | 74.000.000*       | 19.231.400    | 34.426.650      | 127.658.050 |
| <b>2023</b>  | 92.000.000**      | 21.294.177    | 37.302.361      | 150.596.538 |
| <b>2024</b>  | 94.231.000***     | 20.710.930    | 38.921.500      | 153.863.430 |
| <b>TOTAL</b> | 439.882.583       | 97.395.107    | 171.050.111     | 708.327.801 |

\* No Incluye donaciones por TOPE EXTRAORDINARIO, establecido en la Ley 19.996 de 3 de noviembre de 2021 por 54.750.000

\* \* No Incluye donaciones por TOPE EXTRAORDINARIO, establecido en la Ley 19.996 de 3 de noviembre de 2021 por 67.000.000

\* \*\* Monto extraordinario de 67.000.000.

Fuente: elaboración propia en base a información contenida en MEF 2020, 2021, 2022, 2023 y 2024.

Por otra parte, si tomamos en cuenta que durante los años 2022, 2023 y 2024 se autorizó a Impulso a recibir un monto extraordinario que no figura computado en la información anteriormente presentada, su participación en el total de lo percibido por las instituciones dentro del ítem pasa del 49% al 58%. Esta constatación es consistente con lo hallado en una estudio anterior (Martinis, 2020) en el cual constatamos que para el período 2010 - 2019 la Fundación Impulso concentraba el 50,06% del total de donaciones realizadas dentro del ítem “Educación primaria, secundaria y técnico profesional”. De este modo, también se constata que empresas donantes de gran porte han optado por beneficiar específicamente a esta institución.

Una estimación aproximada en dólares del monto total recibido por Impulso en el período 2020 - 2024 puede obtenerse trasladando el valor total en pesos uruguayos a la cotización del dólar del 30 de diciembre de 2024, establecido en 44 pesos. Esta estimación nos da un monto de 14.287.104 dólares.

La autorización para recibir un monto extraordinario de donaciones en los años señalados tiene que ver con la aprobación de un proyecto de la Fundación Impulso para expandir su actuación hacia la educación primaria. Este proyecto se materializó en el año 2023 con la inauguración de la Escuela Impulso en un predio lindero al del Liceo Impulso.

El establecimiento de una escuela primaria supone una profundización de la presencia de la Fundación Impulso en el territorio en el que se encuentra inserta, conocido como Cuenca del Casavalle, uno de los espacios con mayores niveles de pobreza de la ciudad de Montevideo. Más allá del impacto territorial, la incidencia del modelo cobra un alcance mucho más significativo, en tanto la institución es presentada como el modelo a imitar, en tanto gestión privada, frente a la denominada crisis de la educación pública (Dufrechou, 2019).

En otro texto (Martinis y Sánchez, 2026), hemos documentado la incidencia que, desde la perspectiva de docentes de escuelas públicas de la zona, el establecimiento de la Escuela Impulso ha tenido en el territorio de la Cuenca de Casavalle. Uno de los principales elementos que encontramos en sus planteos es que la instalación de la Escuela Impulso ha supuesto un proceso de disputa por la matrícula de niños y niñas. En concreto, se señala que por motivos vinculados tanto a las características de la oferta como a las formas de selección del alumnado, estudiantes con mejores perfiles desde el punto de vista social y familiar tienden a desplazarse desde la escuela pública hacia Impulso.

Esta instalación de una suerte de “disputa por la matrícula” remite a lo que hemos denominado disputa por el carácter público de la educación, ya que las instituciones “gratuitas de gestión privada”, como es el caso de Impulso, son presentadas como alternativas a las instituciones gestionadas directamente por el Estado. Como señalamos más arriba, la concepción acerca de los sujetos de la acción educativa y sus interrelaciones constituye uno de los elementos clave en torno al cual se organiza la disputa sobre el carácter público de la educación.

### 3. El caso Impulso. Su expansión hacia la educación primaria. Principales entidades donantes en el período.

En estudios anteriores (Martinis 2020, 2021a, 2021b) ya nos habían permitido caracterizar a los principales donantes de la Fundación Impulso en el período 2010 - 2019. La actualización de la información que incorporamos en el presente texto nos permite apreciar la

continuidad de buena parte de los mismos, a saber: Tenaris Global Services (subsidiaria de la argentina Techint), Arcos Dorados SA (representante en Uruguay de la firma estadounidense Mc Donalds), Nicolás Herrera y otros, Coboe SA (propietaria de la red de Farmacias Farmashop), Enalur SA (telecomunicaciones) y TCU SA (propiedad de Corporación América Airports en Uruguay).

Tabla 3. Mayores donantes a Fundación Impulso entre los años 2020 y 2024

| 2020                                 | 2020              | 2021              | 2022              | 2023              | 2024              | TOTAL              |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| deremate.com de Uruguay SRL          | 3.175.000         | 6.305.626         | 33.500.000        | 33.500.000        | 39.930.500        | 116.411.126        |
| TENARIS GLOBAL SERVICES URUGUAY S.A. | 16.915.000        | 17.544.500        | 15.600.000        | 18.817.740        | 19.850.160        | 88.727.400         |
| ARCOS DORADOS URUGUAY S.A.           | 4.513.250         | 5.630.233         | 6.922.032         | 7.646.500         | 8.435.000         | 33.147.015         |
| NICOLAS HERRERA Y OTROS              | 7.240.000         | 6.605.000         | 6.713.193         | 5.300.000         | 6.377.800         | 32.235.993         |
| Coboe SA (Farmashop)                 | 1.000.000         | 6.252.882         | 6.146.400         | 5.982.750         | 6.307.680         | 25.689.712         |
| ENALUR S.A.                          | 5.120.000         | 6.450.000         | 6.000.000         | 3.300.000         | 1.100.000         | 21.970.000         |
| TCU S.A.                             | 4.200.000         | 2.800.000         | 4.500.000         | 4.800.000         | 4.800.000         | 21.100.000         |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>42.163.250</b> | <b>51.588.241</b> | <b>79.381.625</b> | <b>79.346.990</b> | <b>86.801.140</b> | <b>339.281.246</b> |

Nota 1: La donación de Nicolás Herrera y Otros en 2024 se presenta bajo la nominación "Guyer y Regules"

Nota 2: Los montos adjudicados imputados a deremate.com no incluyen los topes extraordinarios de los años 2022, 2023, 2024

Fuente: elaboración propia en base a información contenida en MEF 2020, 2021, 2022, 2023 y 2024.

La gran novedad que surge en este período es la emergencia de deremate.com de Uruguay SRL (forma jurídica de la empresa Mercado Libre, creada por el empresario argentino Marcos Galperin) como el principal donante en el período.

En la **tabla 3** es posible apreciar el detalle de los principales donantes a la Fundación Impulso en el período 2020 - 2024. Como se señala allí, a las donaciones realizadas por deremate.com es necesario adicionar los montos extraordinarios que fueron autorizados a partir del año 2022 en el marco de la Ley 19.996 del 3 de noviembre de 2021. Si bien esta empresa ya figuraba en el tope de los mayores donantes de Impulso, desplazando a Tenaris Global Services, la suma de los montos incorporados por topes extraordinarios la colocan muy por encima de los demás donantes.

Sumando a los montos informados, los aportes por tope extraordinario, encontramos que las donaciones de derremate.com entre 2022 y 2024, son las siguientes:

- Año 2022:  $33.500.000 + 54.750.000 = 88.250.000$  pesos uruguayos. Esto equivale a 2.202.340 dólares si tomamos la cotización de dicha moneda al 30/12/2022 en el Banco Central de Uruguay.
- Año 2023:  $33.500.000 + 67.000.000 = 100.500.000$  pesos uruguayos. Esto equivale a 2.558.032 dólares si tomamos la cotización de dicha moneda al 30/12/2023 en el Banco Central de Uruguay.
- Año 2024:  $39.930.500 + 67.000.000 = 106.930.500$  pesos uruguayos. Esto equivale a 2.426.587 dólares si tomamos la cotización de dicha moneda al 30/12/2024 en el Banco Central de Uruguay.

En definitiva, se trata de una transferencia de más de 7 millones de dólares a la Fundación Impulso en un período de tres años. Esto representa casi la mitad de las donaciones recibidas de parte del total de sus donantes en el período 2020 - 2024. Esto da cuenta del peso adquirido por derremate.com en el financiamiento de esta experiencia educativa. Es importante tener en cuenta que según la normativa vigente, aproximadamente el 80% de ese valor es aportado por el estado uruguayo a través de renuncia fiscal.

#### 4. La construcción de una red económico - política para el desarrollo de Impulso.

La inauguración oficial de la Escuela Impulso se produjo el 11 de mayo de 2025. La noticia fue comunicada desde la propia web de la Presidencia de la República<sup>7</sup> bajo el título “Instituto Impulso inaugura escuela primaria con presencia de Lacalle Pou”. Luis Lacalle Pou era a la fecha Presidente de la República, su mandato se extendió entre el 1 de marzo de 2020 y el 28 de febrero de 2025.

---

<sup>7</sup> Ver:

<https://www.gub.uy/presidencia/comunicacion/calendario-actividades/instituto-impulso-inaugura-escuela-primaria-presencia-lacalle>

Según notas de prensa del diario El País del 11<sup>8</sup> y 12<sup>9</sup> de mayo de 2023, además del Presidente participaron en la ceremonia el ministro de Educación y Cultura, Pablo da Silveira, el presidente del Consejo Directivo Central de la Administración Nacional de la Educación Pública, Robert Silva, el presidente de la Fundación Impulso, Nicolás Herrera, y el CEO de Mercado Libre, Marcos Galperin.

Resulta particularmente interesante para el objeto de nuestro trabajo de investigación apreciar declaraciones de Galperin acerca del modo en que decidió involucrarse en el financiamiento de la Fundación Impulso. En la nota publicada el 12 de mayo de 2023, se consignan declaraciones de Galperin señalando que: “Es para mí y para mi familia un honor y un orgullo estar apoyando esta fantástica iniciativa”. A continuación agrego: “Todo empezó en una noche del 2020, cuando la pandemia nos permitió juntarnos en una comida en la casa de Sergio Fogel. El presidente Lacalle me recomendó que conociera la obra que Nicolás (Herrera) y su equipo estaban llevando a cabo en Casavalle”.

El mencionado Fogel también es integrante de la directiva de la Fundación Impulso. A su vez, es el “cofundador de la fintech dLocal, uno de los pocos unicornios en la historia del país”<sup>10</sup>. También es el co-fundador de la Fundación Familia Fogel<sup>11</sup>, una entidad filantrópica que promueve la finalización de la enseñanza media en Uruguay a través de la distribución de becas a estudiantes de bajos recursos.

En otros trabajos (Martinis, 2020) ya nos hemos referido a la figura de Nicolás Herrera y su rol en la promoción de la Fundación Impulso. También hemos avanzando en algunas caracterizaciones del perfil de las políticas vinculadas educativas desarrolladas durante el gobierno de Luis Lacalle Pou (Martinis y Rodríguez Bissio, 2020), dos de cuyos principales impulsores fueron Pablo da Silveira y Robert Silva, ambos presentes en la ceremonia de presentación en sociedad de la Escuela Impulso.

Las declaraciones mencionadas resultan de interés para comprender las articulaciones que entre ámbitos políticos y empresariales se generan a los efectos de promover modalidades

---

<sup>8</sup> La anécdota del multimillonario Marcos Galperin con Lacalle Pou que fundó la idea de Primaria Impulso. El País 11/5/2023. Disponible en: <https://www.elpais.com.uy/informacion/sociedad/lacalle-pou-inauguro-primaria-impulso-junto-al-fundador-de-mercado-libre-marcos-galperin-quien-financio-la-obra>

<sup>9</sup> Lacalle Pou participó en inauguración de escuela Impulso junto al multimillonario argentino Marcos Galperin. El País, 12/5/2023. Disponible en: <https://www.elpais.com.uy/informacion/educacion/lacalle-pou-participo-en-inauguracion-de-escuela-impulso-junto-al-multimillonario-argentino-marcos-galperin>

<sup>10</sup> Desde Adentro, con Sergio Fogel: “Tengo la tranquilidad de que estoy haciendo las cosas bien”. El País, 28/5/2025. Disponible en: <https://www.elpais.com.uy/desde-adentro/desde-adentro-con-sergio-fogel>

<sup>11</sup> <https://fundacion3f.org/>

de participación de muy importantes empresas en la promoción de instituciones educativas privadas. No está de más aquí mencionar que la experiencia educativa a la que nos estamos refiriendo ha ocupado un lugar fundamental en procesos de valoración de formas educativas de gestión privada por encima de las gestionadas por el estado nacional.

Si ampliamos un poco el foco en la mirada sobre las empresas que destinan grandes fondos a financiar la experiencia educativa de Impulso, podemos encontrar algunas características comunes entre sus principales referentes. Además de Galperin y su vinculación con Mercado Libre, podemos encontrar las figuras de Paolo Rocca (Techint) (abordado en Martinis, 2020) y Martín Eurnekián (Corporación American Airports, TCU), entre otros. Se trata de empresarios sumamente exitosos que promueven experiencias educativas de carácter privado, entendiendo que de ese modo colaboran con las mejora educativa en poblaciones de bajos ingresos.

Un elemento común en los reportes de sostenibilidad o de impacto de las empresas que conducen los recién mencionados es la referencia al carácter estratégico de la educación y, por ende, el apoyo a organizaciones que operan en ese ámbito. En el caso capítulo sobre “Impacto social” del Reporte de Sostenibilidad 2023 - 2024 de Corporación América Airports (2025)<sup>12</sup> puede leerse: “Entendemos que la educación es la base del desarrollo social y económico, siendo un pilar fundamental para el crecimiento sostenible de las comunidades en el presente y el futuro” (p. 223). Por ello reportan aportes a: Ceibal, Cimientos Uruguay, Fundación Sophia, Fundación Pérez Scremini, Colegio Belén, Fundación Clarita Berenbau, Fundación Oportunidad, Rotary Club Carmelo, Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca, Fundación Providencia, Fundación Pérez Scremini, Fundación Cesáreo Berisso.

En otro texto (Martinis 2021a) analizamos el caso de Tenaris Global Services y su amplio campo de actuación filantrópica en educación, el cual va desde el apoyo a fundaciones de carácter privado, como Impulso en Uruguay, hasta el desarrollo de escuelas técnicas propias en Argentina o el involucramiento de gestiones municipales de educación en Brasil.

Debido al alcance que las contribuciones de Mercado Libre a la Fundación Impulso tienen en el período 2020 - 2024, nos parece relevante dedicar un espacio en el presente artículo a indagar sobre algunas características de esta empresa y su lugar en los procesos del promoción de soluciones privadas para problemas públicos.

---

<sup>12</sup> Disponible en:

<https://www.tcu.com.uy/wp-content/uploads/2025/05/REPORTE-DE-SOSTENIBILIDAD-2023-2024-v06-Digital.pdf>



Según datos del sitio especializado en economía bloomberglinea.com, Mercado Libre llegó a ser la empresa mayor valor de mercado en América Latina en agosto de 2024. Ostentó esta posición hasta marzo de 2026, momento en que descendió al cuarto lugar, siendo superada por tres empresas de Brasil: la petrolera Petrobras y los bancos BTG Pactual e Itaú Unibanco<sup>13</sup>. En el mismo artículo se da cuenta de un informe de la consultora Delphos Investment que señala que pese al descenso en la posición relativa, se mantiene una “visión constructiva sobre MELI”. Según la misma fuente, el valor de mercado de la empresa se ubicó en marzo de 2026 en los 90,25 mil millones de dólares, valor cercano a los 91,07, 91,76 y 107,81 miles de millones de dólares de las empresas que le preceden en la lista. Valgan estos datos para dar cuenta del lugar de privilegio que ocupa Mercado Libre entre las empresas privadas del continente.

Una lectura del Reporte de Sostenibilidad 2024 de Mercado Libre nos muestra que de los doce ítems en que está organizado el mismo, dos se refieren a temáticas educativas, a saber el 7. “Inclusión financiera y educación” y el 8. “Educación digital para la inclusión”. En la síntesis del primero se señala como descripción del ítem: “Promover la inclusión financiera, facilitando el acceso a productos y servicios adecuados al usuario, que apoyen la toma de decisiones bien informadas y conscientes y contribuyan a su bienestar financiero” (Mercado Libre, 2024: 7). En relación al segundo, se plantea: “Sabemos que el sector tecnológico es y seguirá siendo uno de los mayores creadores de empleo y oportunidades de emprendimiento en el mundo. Por medio de la educación, queremos contribuir a que cada vez más personas tengan acceso a los conocimientos y habilidades necesarias para aprovechar estas oportunidades” (Mercado Libre, 2024: 7).

En lo que refiere a educación financiera, el reporte señala que se asume el desafío de “acortar brechas educativas y garantizar un uso responsable de los servicios financieros, ofreciendo capacitación gratuita a jóvenes de 16 a 18 años para tomar decisiones informadas sobre sus finanzas personales” (Mercado Libre, 2024: 58). En esa línea, se da cuenta del desarrollo de un programa de educación financiera junto con la organización Junior Achievement<sup>14</sup>, desarrollando acciones en 238 escuelas de Argentina, Chile, Colombia,

<sup>13</sup>

Ver: <https://www.bloomberglia.com/mercados/mercadolibre-pierde-el-trono-tres-empresas-latinoamericanas-valen-mas-que-el-gigante/>

<sup>14</sup> Junior Achievement es una organización que “cuenta con un Consejo Directivo formado por representantes de destacadas empresas uruguayas e internacionales que, a través de su experiencia, conocimiento y compromiso permiten acercar la cultura emprendedora a miles jóvenes cada año”, según se consigna en su sitio web (<https://desem.org.uy/institucional/board/>). Integra su consejo directivo Nicolás Herrera, ya mencionado aquí por su vinculación con Fundación Impulso y por su participación en la incorporación de Mercado Libre como donante de la misma fundación.

México y Uruguay. También se señala que junto a la misma organización se llevaron adelante las “Primeras Olimpíadas de Educación Financiera en Argentina”, con participación de 3695 estudiantes de entre 16 y 18 años pertenecientes a 187 escuelas. En el informe se da cuenta de que en el certamen

se abordaron temáticas relacionadas con el uso responsable del dinero, como metas y planificación financiera, tasa de interés simple y compuesto, y seguridad digital, como phishing y estafas. Las actividades lúdicas en el aula y los desafíos online en equipos sirvieron para que los estudiantes completaran las distintas etapas de la propuesta que les permitieron avanzar hasta la gran final” (Mercado Libre, 2024: 58).

Por otra parte, también se mencionan acciones vinculadas al impulso de “la inclusión social y económica de las emprendedoras y reducir las brechas que dificultan su crecimiento” (Mercado Libre, 2024: 59). Para estas acciones se da cuenta de la asociación con las organizaciones “Emprende Pro Mujer”<sup>15</sup>, Aliança Empreendedora<sup>16</sup> y Barkus<sup>17</sup>. Las actividades se desarrollan en Argentina, Brasil, México, Colombia, Chile y Uruguay<sup>18</sup>. Por medio de ellas “ofrecemos capacitación gratuita en habilidades emprendedoras y financieras, impulsamos la capacitación continua, con la posibilidad de que las emprendedoras se sigan formando en niveles más avanzados, y fomentamos una red de apoyo con especialistas y otras emprendedoras de la región” (Mercado Libre, 2024: 59). Según se consigna en el reporte, más de 81.000 mujeres han participado en las actividades desde el año 2022, habiendo obtenido certificaciones un total de 11.438.

<sup>15</sup> Según se detalla en su sitio web, la organización “es parte de Pro Mujer una empresa social que durante más de 33 años ha apoyado a que las mujeres alcancen su máximo potencial, a través de la inclusión financiera y digital, servicios de salud y educación. Emprende es una comunidad digital donde las mujeres pueden fortalecer sus habilidades personales y para el emprendimiento y así alcanzar su prosperidad económica”. La entidad cuenta entre otros, con el respaldo de Aspen Foundation, Coca Cola Foundation, Google, Mercado Pago y Visa Foundation. Ver: <https://emprendepromujer.org/?tag=home>

<sup>16</sup> La organización, con sede en Brasil, señala en su sitio web que “Aliança Empreendedora nació en 2005 con el objetivo de empoderar y apoyar a microempresarios formales e informales en vulnerabilidad económica en todo Brasil”. Cuenta con el respaldo, entre otras de Meta, City Foundation y Danone. Ver: <https://aliancaempreendedora.org.br/>

<sup>17</sup> Como se señala en su sitio web, “A Barkus é uma edtech que tem como objetivo democratizar o acesso à educação financeira para jovens e adultos por meio da tecnologia, expandindo horizontes, ajudando a mudar realidades e diminuindo desigualdades. Acreditamos que aprender a lidar com o dinheiro é fundamental para que nossa população tenha mais liberdade de escolha e segurança financeira”. Cuenta con el apoyo, entre otros, de entidades como Google, Shell y Estação Hack From Facebook. Ver: <https://www.barkus.com.br/>

<sup>18</sup> Bajó el título “Mercado Pago lanzó dos programas de educación financiera dirigidos a mujeres y jóvenes”, sitio de noticias Montevideo Portal de Uruguay dio cuenta de estas acciones. Ver: <https://www.montevideo.com.uy/Negocios-y-Tendencias/Mercado-Pago-lanzo-dos-programas-de-educacion-financiera-dirigidos-a-mujeres-y-jovenes-uc818235>

El conjunto de las acciones mencionadas nos parecen relevantes a los efectos de dar cuenta del posicionamiento de Mercado Libre como una empresa que busca incidir en procesos educativos, entendiendo la educación financiera como la principal forma de concebir lo educativo. Para el desarrollo de sus acciones se vincula con diversas entidades filantrópicas, proponiendo acciones que impactan en números significativos de adolescentes y jóvenes.

Entendemos que es en esta misma línea que debe ubicarse el apoyo por parte del fundador de Mercado Libre a la instalación de la escuela Impulso. En la cobertura de prensa del diario El País al acto de inauguración realizado el 11 de mayo de 2023, puede leerse la siguiente crónica en la que se hace referencia a su intervención pública en aquel evento:

“Nos entusiasmos muchísimo con el proyecto”, dijo y destacó la posibilidad de brindar de forma gratuita educación de calidad. “Este ambiente de educación inclusivo, laico, riguroso, abarcativo y con la intención de estar siempre adaptada al mundo moderno es un paso fundamental para lograr el progreso y la inclusión de personas que nacen con menos oportunidades”, añadió.

“En lo personal nos parece que es una buena manera de devolverle al Uruguay, que queremos mucho por lo mucho que nos ha brindado desde el 2002 cuando por primera vez, con mi familia, vinimos a la costa. Es por esto que nos hemos comprometido con la construcción y el funcionamiento operativo de la escuela y sus seiscientos alumnos por al menos los primeros diez años”, relató<sup>19</sup>.

Como en las experiencias consignadas en el reporte analizado precedentemente, la noción de educación remite fuertemente a la de inclusión. La construcción discursiva que se enuncia articula educación con inclusión, esto remite a que la educación, entendida como “educación financiera” en el reporte o una práctica “siempre adaptada al mundo moderno”.

En este punto, la concepción de Galperin guarda fuerte consistencia con la discursividad desde la que se nutren las construcciones de sentido del conjunto de las grandes empresas que participan del desarrollo de experiencias educativas a partir de la filantropía estratégica (Avelar y Patil, 2020).

## 5. Reflexiones finales sobre la conformación de redes de gobernanza y el financiamiento público de la educación privada.

---

<sup>19</sup> Declaraciones consignadas en la nota titulada “La anécdota del multimillonario Marcos Galperin con Lacalle Pou que fundó la idea de Primaria Impulso”, 11 de mayo de 2023. Disponible en: [https://www.elpais.com.uy/informacion/sociedad/lacalle-pou-inauguro-primaria-impulso-junto-al-fundador-de-mercado-libre-marcos-galperin-quien-financio-la-obra#google\\_vignette](https://www.elpais.com.uy/informacion/sociedad/lacalle-pou-inauguro-primaria-impulso-junto-al-fundador-de-mercado-libre-marcos-galperin-quien-financio-la-obra#google_vignette)

En este apartado final nos interesa plantear tres líneas de reflexión alimentadas por el trabajo realizado en las líneas precedentes. Por una parte, nos parece importante subrayar el proceso de construcción de una red de gobernanza en torno a la experiencia de la Fundación Impulso. En segundo lugar, entendemos relevante señalar la disputa en torno a la construcción de sentidos pedagógicos que se da en el marco de la expansión de experiencias de educación gratuita de gestión privada. Finalmente, ubicamos la importancia de trabajos de corte prospectivo que continúen indagando en cuanto a las perspectivas de futuro que se ofrecen en cuanto a las disputas por la conceptualización del carácter público de la educación.

## 1. La construcción de una red de gobernanza.

Geo Saura (2021) concibe a una red política de educación, forma específica de una red de gobernanza, como “corporaciones empresariales, entidades bancarias, instituciones gubernamentales, organismos internacionales, fundaciones filantrópicas, emprendedores sociales, startups, entre otros” (Saura, 2021: 2). Lo que caracteriza a estas redes es la construcción de ámbitos de generación, promoción y ejecución de políticas que tienden a sustituir a los tradicionales actores de gobierno concebidos desde lo público/estatal.

El enfoque de Saura nos parece particularmente relevante a los efectos de avanzar en la comprensión del fenómeno de las donaciones especiales en Uruguay. De acuerdo a lo que hemos abordado en trabajo previos ya referidos en el presente texto, y a los avances presentados en las líneas precedentes, es posible afirmar la existencia de una red de influencia que articula actores de los ámbitos políticos, empresariales y académicos con el objetivo de impulsar el desarrollo de instituciones gratuitas de gestión privada en Uruguay.

Algunas de las empresas donatarias llevan más de diez años participando de la modalidad de donaciones especiales. En el caso de la Fundación Impulso, empresas como Tenaris Global Services, Arcos Dorados SA, Coboe SA, Enalur SA y TCU SA han sido capaces de encauzar montos considerables de fondos públicos para el desarrollo de una institución que es presentada como paradigma de los beneficios de la gestión privada por encima de la pública. Estas empresas han sido acompañadas en sus donaciones por las realizadas a título personal y de allegados por Nicolás Herrera, quien además es el presidente de la Fundación. La anécdota referida más arriba por Marcos Galperin acerca del modo en que entró en contacto con Impulso parece mostrar un papel activo del propio presidente de la

república y de Nicolás Herrera en la conformación de una red de influencia y apoyo en torno a Impulso.

El fuerte ingreso de Mercado Libre al conjunto de los donatarios, da cuenta de la vigencia de la red, ya que como consignamos más arriba, el compromiso sería participar del financiamiento al menos por diez años.

La robustez de la red se define por el constante aumento de los montos de las donaciones que hemos podido documentar entre 2010 y 2024 y por el carácter central que la Fundación Impulsa ocupa en las mismas, absorbiendo la mitad del total de los recursos aportados.

Futuros trabajos de investigación han de profundizar en la descripción de esta red, testimonio sin duda central del desarrollo de la filantropía estratégica en Uruguay como modo de promoción de la asunción de lógicas de mercado para el financiamiento educativo en el país.

## 2. La disputa por la construcción de sentidos pedagógicos.

Los fundamentos educativos que constan en diversos reportes de sostenibilidad o de impacto de las empresas o fundaciones que financian a la educación gratuita de gestión privada en Uruguay, dan cuenta de un claro posicionamiento con respecto a la producción de sentidos pedagógicos. Como señalamos más arriba, estas perspectivas instalan disputas con respecto a los sujetos, a los conciben como emprendedores y necesitados de ser educados en témanos financieros; al currículum, estrechamente vinculado a la construcción de competencias y a la educación de las emociones; a la gestión, la cual se define desde una lógica empresarial, privada, eficientista; al financiamiento, el cual atan a decisiones de las empresas con respecto al destino que debe darse a los impuestos que aportan al país; y a las modalidades educativas, fuertemente asociadas a modalidades a distancia mediadas tecnológicamente. Con respecto a este último punto, seguramente no es fruto de la casualidad que la empresa que se ha erigido como principal donante de Impulso es precisamente una de las principales plataformas para realizar negocios del continente.

Resulta sumamente relevante poder profundar en estudios que de cuenta de los efectos concretos que en las prácticas pedagógicas de las instituciones que reciben donaciones tienen estas construcciones de sentido (Alfonzo, 2022). Estudios de este tipo requieren de trabajos de campo que puedan analizar las prácticas en territorio y de investigaciones que den cuenta de

las redes más estrictamente pedagógicas que sustentan las prácticas. Un ejemplo interesante a trabajar, y que no hemos abordado en el presente texto por cuestiones de tiempo, tiene que ver el proyecto “Desarrollo profesional de docentes” que consta en la web de Fundación Itaú. Allí se hace referencia al proyecto “como estrategia clave para reducir la brecha de aprendizaje de sus estudiantes” y se señala que el mismo se desarrolla en alianza estratégica con “tres instituciones internacionales: Relay Graduate School of Education y One World de Estados Unidos, y Fundación Aptus de Chile”<sup>20</sup>.

### 3. Una mirada prospectiva. Posibles escenarios futuros de la disputa por el carácter público de la educación.

A partir de los trabajos de investigación que venimos realizando acerca de la expansión de la educación gratuita de gestión privada en Uruguay, con énfasis en el caso de la Fundación Impulso, podemos apreciar algunos efectos en curso. Estos incluyen desplazamientos de matrícula desde escuelas públicas hacia la oferta privada gratuita, legitimación de lógicas empresariales en la gestión educativa y transferencia de recursos públicos hacia proyectos privados mediante incentivos fiscales, con impacto potencial en la equidad y en la concepción del rol estatal en la educación.

Tratándose de una modalidad de financiamiento educativo que se encuentra fuertemente asentada, con dieciséis años de trayectoria, apreciamos como relevante construir miradas de futuro que puedan dar cuenta de posibles impactos y desarrollos futuros en las disputas por el carácter público de la educación en Uruguay.

En el ámbito académico de la prospectiva suele hacerse referencia a la necesidad de investigaciones que permitan aventurar escenarios futuros (Arocena, 1992; Godet y Durance, 2007). Una mirada amplia nos ofrece la posibilidad de mostrar futuros posibles, y una mirada más detallada, centrada en indicadores clave, nos permitiría hacer referencia a futuros probables. Por otra parte, una mirada más colocada en un horizonte de valoraciones político-pedagógicos, podría permitirnos hacer referencia a futuros deseables, así como a los caminos necesarios para su concreción.

A título hipotético podemos señalar que, en principio, una proyección lineal de tendencias podría estar marcando una consolidación tanto de la modalidad de donaciones especiales como de los impactos que en la disputa del sentido de lo público su expansión

---

<sup>20</sup> Ver: <https://fundacionitau.com.uy/proyectos/desarrollo-profesional-de-docentes/>



viene mostrando. Esto implicaría una cierta naturalización del uso de formas de gestión privada en la educación pública, una consolidación del sujeto de la educación en tanto emprendedor y una creciente aceptación de la participación de empresas privadas en la definición del destino de recursos públicos para el financiamiento de experiencias gratuitas de gestión privada.

Para salir del terreno de las hipótesis y avanzar en construcciones más sólidas se hace necesario profundizar en la realización de investigaciones que aborden rigurosamente este campo problemático.

## Bibliografía

- Adrião, T., Borghi, R., & Bertagna, R. (2025). Mapeamento da privatização da educação pública no Brasil: Contribuição metodológica aos estudos em política educacional. *Cadernos CEDES*, 45.
- Arocena, R. (1992). *¿Prospectiva desde Uruguay?* Trilce.
- Avelar, M. y Patil, L. (2020). La nueva filantropía y la disrupción de la Educación Global. *NORRAG Número Especial* 04.
- Ball, S. J. (2020). La filantropía y la tipología cambiante de la educación mundial: la economización de la moral. En: Avelar, M. y Patil, L. *La nueva filantropía y la disrupción de la Educación Global. NORRAG Número Especial* 04.
- Ball, S. J., & Youdell, D. (2008). Hidden privatisation in public education. *Education International*.
- BCU (Banco Central del Uruguay). (s. f.). Cotizaciones históricas. <https://www.bcu.gub.uy>
- Bellei, C. (2016). *El gran experimento: Mercado y privatización de la educación chilena*. LOM Ediciones.
- Bloomberg Línea. (2026). Mercado Libre pierde el primer puesto entre las empresas de mayor valor en América Latina. <https://www.bloomberglinea.com>
- Corporación American Airports. (2025). Reporte de sostenibilidad 2023–2024. <https://www.tcu.com.uy/wp-content/uploads/2025/05/REPORTE-DE-SOSTENIBILIDAD-2023-2024-v06-Digital.pdf>
- Dufrechou, H. et al. (2019). El avance privatizador en la educación uruguaya: discursos y políticas. *Internacional de la Educación*.
- El País. (11–12 de mayo de 2023). Cobertura: Inauguración Escuela Impulso. *El País* (Montevideo).

- Feldfeber, M. (2024). Educar para el capital (humano): Privatización, cambio cultural y políticas educativas durante el gobierno de Macri (2015–2019). *Revista Argentina de Investigación Educativa*, 4(7).
- García Canclini, N. (2001). *Culturas híbridas: Estrategias para entrar y salir de la modernidad* (reed.). Paidós. (Obra original 1990).
- Godet, M & Durance, P. (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. LIPSOR.
- Howard, P. Network ethnography and the hypermedia organization: new media, new organizations, new methods. *New Media & Society* 4(4).
- INE (Instituto Nacional de Estadística). (s. f.). Índices de precios al consumidor. <https://www.ine.gub.uy>
- Larroulet, C. (1991). *Soluciones privadas a problemas públicos*. Fundación Libertad y Desarrollo.
- Martinis, P. (2020). Disputas sobre el sentido de la educación pública: El financiamiento de la “educación pública de gestión privada” en Uruguay. *Fineduca*, 10(17).
- Martinis, P. (2021a). Filantropía estratégica y educación: Apuntes a partir de un caso en Uruguay, Argentina y Brasil. *Jornal de Políticas Educacionais*, 15(42).
- Martinis, P. (2021b). Las disputas sobre el sentido de lo público en la educación uruguaya: De los liceos públicos de gestión privada a la reforma conservadora (2010–2021). En N. Gluz, C. Rodrigues, & R. Elías (eds.), *La retracción del derecho a la educación en el marco de las restauraciones conservadoras: Una mirada nuestroamericana* (pp. 133 – 165). CLACSO.
- Martinis, P. (2022). *Disputas en torno al carácter público de la educación* (ed.). FHCE–UdelaR.
- Martinis, P. (2023). Think tanks, redes de gobernanza y política educativa en Uruguay. Profesorado. *Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 27(1), 103–128. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v27i1.26246>
- Martinis, P. & Rodríguez Bissio, G. (2020). Ofensiva conservadora y educación en Uruguay. *Temas em Educação*, 29(3), p. 155-180.
- Martinis, P., & Sánchez, C. (2026). Trabajo docente y disputas público-privado en Casavalle. (En prensa).
- Mercado Libre. (2024). Reporte de sostenibilidad 2024. <https://www.mercadolibre.com>
- Peroni, V., & Lima, P. V. (2025). Novos imaginários de futuro para Porto Alegre: Inovação, empreendedorismo e privatização da educação. *Cadernos CEDES*, 45.

Presidencia de la República Oriental del Uruguay. (2023). Instituto Impulso inaugura escuela primaria con presencia de Lacalle Pou. <https://www.presidencia.gub.uy>

Puiggrós, A. (1990). Sujetos, disciplinas y currículum en los orígenes del sistema educativo argentino. Galerna.

Sánchez, C., Rodríguez, G., & López, C. (2022). Políticas educativas y lógicas de mercado en el Uruguay actual: Gubernamentalidad neoliberal y producción subjetiva. En P. Martinis (ed.), Disputas en torno al carácter público de la educación en Uruguay FHCE.

*Submetido em abril de 2026*

*Aprovado em abril de 2026*

### **Informações autorais**

**Pablo Martinis**

Universidad de la República (Udelar-Uruguay)

Nome do grupo de pesquisa ao qual pertence, vinculado ao NEPI:

Link ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1210-0098>

E-mail: [pablomartinis@gmail.com](mailto:pablomartinis@gmail.com)