

6



## *Sector privado y políticas públicas: una sistematización de las estrategias de actores no estatales en la promoción de reformas educativas*

*Private interests and public policies: a systematization of non-state actors' strategies in the promotion of educational reform*

**Clara Fontdevila\*;  
Antoni Verger\*\*;  
Marina Avelar\*\*\***

DOI: 10.5944/reec.42.2023.35942

Recibido: **17 de octubre de 2022**  
Aceptado: **14 de diciembre de 2022**

\* CLARA FONTDEVILA: es investigadora post-doctoral en la Universidad de Glasgow. Ha participado en diferentes proyectos de investigación competitivos, entre ellos REFORMED y Dual Apprenticeship. Sus áreas de interés son la economía política de la reforma educativa y la gobernanza global de la educación. Actualmente trabaja en un proyecto de investigación sobre la institucionalización de las evaluaciones estandarizadas en el Sur Global. **Datos de contacto:** e-mail: clara.fontdevila@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0589-558X>

\*\* ANTONI VERGER: es Catedrático de Sociología de la Universitat Autònoma de Barcelona e investigador asociado a la Institución Catalana de Investigación y Estudios Avanzados (ICREA). Con una formación interdisciplinar en sociología y educación, su investigación examina procesos de reforma educativa desde una perspectiva comparada y global. En los últimos años, se ha especializado en el estudio de las reformas de privatización educativa, autonomía escolar y rendición de cuentas. **Datos de contacto:** e-mail: antoni.verger@uab.cat. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3255-7703>

\*\*\* MARINA AVELAR: es Profesora Asistente de la Universidad Federal de Minas Gerais (UFMG – Brasil) y su investigación se centra en el papel de los actores no estatales en las nuevas formas de gobernanza educativa. Fue Investigadora Asociada de la Red para Políticas Internacionales y Cooperación en Educación (NORRAG, Suiza) y colaboró con varias organizaciones como investigadora consultora, como el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (UN OHCHR). **Datos de contacto:** e-mail: marinadeavelar@gmail.com. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-3870-4364>

## Resumen

Este artículo tiene por objetivo identificar las principales estrategias de influencia del sector privado en el ámbito de la política educativa. A pesar de que un número de estudios cada vez mayor documenta la creciente implicación del sector empresarial en la formulación de políticas públicas, la investigación empírica sobre esta cuestión sigue siendo fragmentaria y poco sistemática. Además, gran parte de la evidencia disponible se focaliza en el ámbito angloamericano y no permite entender el fenómeno en su dimensión global. Este artículo explora, revisa y sistematiza una serie de estrategias de influencia política del sector privado en el campo educativo a partir de una revisión de la literatura centrada en reformas educativas promercado. A partir de los resultados de esta revisión, el artículo identifica cuatro estrategias de influencia: la movilización de conocimientos, la creación de redes, el apoyo a movimientos sociales y el patrocinio de experiencias piloto. Cada estrategia se ilustra con ejemplos de una selección de casos empíricos.

El estudio muestra cómo el sector privado desempeña una gama de funciones cada vez más heterogéneas en el ámbito de la política educativa, y apunta a que las organizaciones privadas están diversificando los recursos y las formas de capital que movilizan. Así, la hora de incidir en políticas públicas, el sector privado no depende únicamente de su poder económico y de las formas más evidentes de capital político, sino que se apoya cada vez más en las conexiones relativamente informales con diferentes actores (como el tercer sector, y las élites económicas o de la sociedad civil), y el reconocimiento como expertos y productores de conocimiento, adquirido mediante la movilización de evidencia. Finalmente, los resultados sugieren que el sector privado opera cada vez más como un actor político de primer orden, integrado orgánicamente en procesos y espacios de elaboración de políticas.

*Palabras clave:* sector privado; fundaciones filantrópicas; política educativa; formación de políticas; política pública; privatización

## Abstract

This paper aims at identifying the different influence strategies mobilized by the private sector to influence in the area of educational policy. While a growing body of scholarship has documented the deepening embeddedness of the corporate sector within policy-making processes, empirical research on such questions remains unsystematised and fragmentary. Furthermore, the bulk of existing evidence on corporate policy-influence strategies focuses on a limited group of Anglo-American countries and, consequently, is ill suited to capturing emerging policy dynamics globally. This article explores and systematizes a series of policy influence strategies mobilized by the private sector in the field of education, drawing on a literature review focused on pro-market educational reforms. Building on the results of this literature, this paper categorises four emerging strategies articulated by the corporate sector: knowledge mobilization, networking, engaging with grassroots, and leading by example. Each strategy is illustrated with examples from a selection of country case studies.

The study finds that the private sector plays an increasingly heterogeneous range of roles in education policy, and that private organizations are diversifying the resources and forms of capital they mobilize. Thus, when it comes to influencing public policy, the private sector does not rely solely on its economic power and the more obvious forms of political capital, but increasingly relies on relatively informal connections with different actors (such as the third sector, or economic and civil society elites), and their recognition as experts and as knowledge producers, acquired through the mobilization of evidence. Finally, our results suggest that the private sector is increasingly operating as a major political actor, organically integrated into policy-making processes and spaces.

*Keywords:* private sector; philanthropic foundations; educational policy; policy formation; public policy; privatization.

## 1. Introducción

El papel del sector privado en procesos de reforma educativa es cada vez más preponderante (Au y Ferrare, 2015a, Ball, 2007). Se trata de un fenómeno con implicaciones políticas importantes, dado que la creciente presencia de actores no estatales en los procesos de formulación de políticas públicas contribuye a redefinir relaciones y responsabilidades de gobernanza en distintos ámbitos. Tanto el sector empresarial como el filantrópico han adoptado prácticas y discursos que trascienden la prestación de servicios o las donaciones económicas, y adoptado la *advocacy* y la influencia política como actividades propias. El creciente protagonismo de estos agentes privados en la formulación de políticas educativas ha llevado a Ball y Youdell (2008) a identificar una nueva forma de privatización de la educación. Así, a la ya conocida distinción entre privatización exógena y endógena, los autores añaden una tercera tipología: la privatización *de la política educativa*. Lubienski (2016) constata también una creciente presencia de intereses y actores privados en los procesos de elaboración de políticas educativas, y apunta que, en algunos países, la privatización de la política educativa esta avanzando de manera más determinante que el proceso de privatización de la oferta educativa.

Estas transformaciones se hacen eco de un proceso más amplio de cambio social y de redistribución del poder experimentado por buena parte de los Estados contemporáneos. El aumento del protagonismo de los actores no estatales debe entenderse en relación con el giro del paradigma del *gobierno* al de la *gobernanza*, en virtud del cual el Estado pierde el control exclusivo sobre la formulación de políticas (Rhodes, 1994). En paralelo, se documenta un *giro político* en el ámbito empresarial, por el que el sector empresarial adquiere una creciente relevancia en la esfera política, tanto con respecto al establecimiento de la agenda como a la formulación de políticas (Garsten y Sörbom, 2017). De hecho, la investigación sobre la actividad política de las empresas (en referencia a los esfuerzos de las empresas por dar forma a las políticas públicas) se ha ido perfilando como un área de investigación con entidad propia (Hillman, Keim y Schuler, 2004). Este aumento del interés académico sugiere que, aunque la actividad política del sector privado no es un fenómeno nuevo, la dimensión e intensidad que ha adquirido no tienen precedentes.

En el ámbito educativo, en los últimos años se ha ido configurando una agenda de investigación que analiza cómo y por qué los actores privados adquieren autoridad y legitimidad como agentes políticos. Encontramos así investigaciones sobre la naturaleza cambiante de la filantropía y la emergencia de la *venture philanthropy* (Saltman, 2010), sobre el papel de las fundaciones privadas en política educativa (Reckhow, 2013), o sobre la gobernanza filantrópica de la educación (Ball y Olmedo, 2012). No obstante, el fenómeno de la influencia empresarial en materia educativa no ha sido objeto de un esfuerzo de sistematización, en parte como consecuencia del carácter heterogéneo de la literatura sobre la cuestión. De un lado, los trabajos de orientación teórica a menudo tienden a caracterizar las nuevas formas de participación del sector empresarial en términos más bien elusivos. Del otro, la investigación empírica tiende a ser fragmentaria y a centrarse en actores u organizaciones específicos, sin identificar necesariamente mecanismos o patrones de acción generalizables.

Además, los esfuerzos de caracterización de las estrategias de influencia política del sector privado suelen centrarse en el contexto angloamericano, y de Estados Unidos en particular (Tompkins-Stange, 2016; Opfer 2001, por ejemplo). De cara a la generalización

de resultados, esto resulta problemático porque las herramientas conceptuales y teóricas desarrolladas para el estudio de estos países no son necesariamente extrapolables o adecuadas para captar las transformaciones experimentadas en otros contextos. La escasez de investigaciones sobre la influencia del sector privado en los países del Sur Global es particularmente llamativa dado el creciente protagonismo de dicho sector en el ámbito del desarrollo internacional (OECD, 2017). Los actores no estatales no solo son cada vez más activos en este ámbito, sino que también son vistos como aliados *necesarios* – fenómeno que algunos caracterizan como un *giro privado en el ámbito del desarrollo* (Vaes y Huyse, 2015). Estas transformaciones sugieren que la participación de las empresas en la política educativa constituye un fenómeno global que afecta a una gama cada vez más amplia y diversa de países. Al mismo tiempo, la influencia de las empresas privadas en la política se vuelve crecientemente plural, ya que adopta formas muy diversas que varían en función del contexto.

Identificar y dar sentido a estas nuevas formas de participación del sector privado desde una perspectiva global requiere ampliar nuestra caja de herramientas conceptuales. Con este objetivo, este artículo analiza el *corpus* emergente de estrategias desplegadas por el sector empresarial para influenciar procesos de reforma educativa en diferentes contextos. El estudio clasifica los repertorios y las lógicas de acción de actores no estatales a la hora de promover distintas formas de privatización y mercantilización de la educación. Nos centramos en este tipo de reformas con el objetivo de contar con un objeto o variable dependiente común que facilite la compilación y organización de la información. El artículo se organiza como sigue. Después de presentar algunas consideraciones metodológicas y conceptuales, se presentan las cuatro estrategias de influencia identificadas: la movilización de conocimientos, la creación de redes, el apoyo a movimientos sociales, y el patrocinio de experiencias piloto. Cada estrategia se ilustra con ejemplos procedentes de estudios de caso situados en una amplia gama de países con distintos niveles de desarrollo económico, tradiciones administrativas y formas de organización política. A modo de cierre, planteamos cuáles son las principales implicaciones políticas y para la investigación de los resultados obtenidos.

## 2. Consideraciones metodológicas y conceptuales

Este trabajo se basa en el material empírico recogido a través de una revisión sistemática de la literatura (SLR por sus siglas en inglés<sup>1</sup>) sobre la economía política de las reformas de privatización educativa (Autores). La SLR se puede definir como una metodología de investigación orientada a sintetizar la evidencia existente en una determinada área de conocimiento siguiendo un protocolo transparente, explícito y sistemático (Gough, Thomas & Oliver, 2012). La SLR de la que parte este estudio siguió los pasos estándares de esta metodología de acuerdo a la literatura especializada, esto es, identificación de la pregunta de investigación, definición de los términos de búsqueda, búsqueda y selección de estudios primarios, extracción de datos, evaluación de la calidad y relevancia de los estudios primarios, y síntesis final (Petticrew & Roberts, 2006, EPPI-Centre 2020, Gough & Oliver, 2012). La revisión incorporó un total de 227 estudios, identificados a partir de la revisión de bases de datos y repositorios académicos (ERIC, Scopus, ASSIA e IBSS), búsquedas manuales en revistas especializada y una revisión de la literatura gris, complementadas con recomendaciones hechas por informantes clave (seleccionados en base a su especialización temática y/o geográfica)<sup>2</sup>.

1 *Systematic Literature Review*.

2 La lista de términos clave utilizados para la SLR puede consultarse en Autores (2016).

Esta revisión sistemática de la literatura reveló el papel emergente de los actores no estatales en la promoción de las reformas orientadas al mercado en una amplia gama de contextos nacionales. Si bien el principal hallazgo de la SLR fue la identificación de seis trayectorias hacia la privatización de la educación (entendidas como *clusters* de patrones de reforma y factores contextuales propicios a la privatización frecuentemente asociados - Autores), la SLR identificó también que los actores privados, predominantemente de origen empresarial, habían jugado un papel importante en la mayoría de estas trayectorias. Sin embargo, comprender adecuadamente las estrategias empleadas por estos actores a la hora de ejercer su influencia requería de más investigación. Así pues, se volvieron a examinar los estudios explícitamente centrados en el papel de los agentes empresariales en estos procesos de reforma educativa (un tercio de los 227 estudios primarios originalmente incluidos en la SLR). Este material empírico se analizó de forma inductiva con el fin de categorizar las estrategias de influencia política del sector privado, y constituye la base de este documento.

Esta SLR fue además complementada con fuentes adicionales. Así, el *corpus* inicial de evidencia se complementó con estudios de caso sobre el papel del sector empresarial y/o filantrópico en la promoción de políticas educativas pro-mercado, especialmente en países de ingresos bajos y medios. Estas fuentes adicionales se identificaron mediante búsquedas manuales y permitieron compensar algunas de las limitaciones de las SLR, las cuáles tienden a privilegiar la investigación centrada en contextos angloamericanos, muy sobrerrepresentados en la literatura académica. A la vez, estas fuentes complementarias permitieron poner a prueba y refinar la categorización de las estrategias de influencia elaborada previamente sobre la base de la SLR.

En este estudio, las *reformas educativas pro-mercado* son el principal punto de partida para analizar las estrategias y mecanismos de influencia de los actores privados en la configuración de políticas educativas. Esta decisión responde a dos consideraciones principales: en primer lugar, al hecho de que las políticas pro-mercado constituyen una de las agendas de reforma más habitualmente promovidas por el sector privado (Tompkins-Stange, 2016). En segundo lugar, al hecho de que estas reformas han sido adoptadas por una amplia gama de países con diferentes niveles de desarrollo económico e institucional (cf. Autores). Esto no implica que las reformas pro-mercado constituyan *invariablemente* el foco de las agendas políticas del sector privado en materia de educación, ni que la agenda de privatización sea exclusiva de los grupos filantrópicos o empresariales. Más bien, partimos de la base que, dada la diversidad de procesos y contextos que propician su avance, las reformas pro-mercado se prestan a una exploración fructífera sobre la variedad de estrategias puestas en marcha por el sector empresarial.

Nuestro análisis se basa en una interpretación relativamente amplia de la noción de *sector corporativo, privado o no estatal*<sup>3</sup>. Esta contempla una amplia gama de individuos y organizaciones no públicas que operan con fines de lucro, o que están estrechamente relacionados con organizaciones con fines de lucro. Así, el sector corporativo abarca tanto a las empresas como otras organizaciones financiadas por ellas, incluidas las fundaciones filantrópicas, *think tanks* o grupos de presión (véase Garsten y Sörbom, 2017, para un enfoque similar). Mediante esta agrupación pretendemos captar todo el espectro de estrategias y recursos movilizados por el sector no estatal. Se trata de una heterogeneidad que no podría apreciarse adecuadamente si

3 A menos que se especifique lo contrario, estas denominaciones se utilizan como sinónimos en el contexto de este artículo.

nos centráramos exclusivamente en el sector empresarial – ya que, como han documentado distintos estudiosos, este sector destina cada vez más recursos la creación de otras organizaciones que trabajan directa o indirectamente en su nombre (Barley, 2010; Garsten y Sörbom, 2017). Además, estas organizaciones aprovechan la ambigüedad respecto a su propia posición para disfrutar de mayores niveles de flexibilidad y discrecionalidad. Por consiguiente, es necesario adoptar una comprensión global del sector corporativo para captar y comprender los repertorios y estrategias de acción emergentes. En el ámbito educativo, esta aproximación genérica al sector corporativo entronca con la noción de *Industria Educativa Global* (véase Verger, Steiner-Khamsi y Lubienski 2017). Esta categoría abarca un amplio abanico de organizaciones privadas, incluyendo empresas educativas de índole diversa (desde proveedores privados de educación a conglomerados empresariales que ofrecen servicios educativos complementarios), fundaciones filantrópicas y agentes individuales y *policy entrepreneurs* conectados directa o indirectamente con organizaciones del sector privado.

### **3. Estrategias corporativas de influencia política: una propuesta de categorización**

En esta sección presentamos cuatro estrategias movilizadas por el sector privado para incidir en los procesos de reforma educativa. Se trata de patrones de acción recurrentes que hemos identificado a través del *corpus* de estudios de caso revisados. Cabe señalar que nuestra categorización no tiene pretensiones de exhaustividad; es decir, no excluye la posibilidad de que existan otras estrategias. Sin embargo, estas son las que aparecen con más frecuencia en la literatura existente, normalmente debido a su capacidad de incidir en procesos de reforma educativa.

#### **3.1. Movilización de conocimiento**

La formulación de políticas depende cada vez más del conocimiento experto y de la evidencia científica. Sin embargo, la producción y movilización de este tipo de evidencia no es terreno exclusivo de universidades o institutos de investigación. Durante los últimos años, las denominadas *organizaciones intermediarias*, a menudo creadas o apoyadas por entidades privadas han adquirido un mayor protagonismo en materia de investigación. La función de estas organizaciones es «recopilar, enmarcar y diseminar, pero no necesariamente producir, evidencia científica en sintonía con las agendas de sus financiadores» (Lubienski, Brewer, y La Londe, 2015, p. 7, traducción propia). A partir de un uso estratégico del conocimiento, las fundaciones privadas pueden desempeñar un papel activo y de liderazgo en el establecimiento de la agenda pública, así como en la promoción de propuestas de política pública.

Diversos autores observan que la aproximación a la producción y diseminación de conocimiento del sector corporativo difiere mucho de la que históricamente ha orientado tanto la actividad investigadora en universidades y en entidades equiparables, como las formas más convencionales de la filantropía científica. Muchas fundaciones privadas actuales, con sus políticas de movilización del conocimiento, tienden a difuminar las fronteras entre investigación y *advocacy* (DeBray-Pelot, Lubienski y Scott, 2007). Esta nueva aproximación a la investigación implica un uso más instrumental de la evidencia, motivo por el cual Hogan, Sellar y Lingard (2015) hacen referencia a la emergencia de «un nuevo género político» (p. 13) que privilegia el impacto sobre el rigor.

Según la literatura revisada, estas tendencias son particularmente acusadas o visibles en Estados Unidos, donde la popularización de las reformas pro-mercado debe mucho a un esfuerzo de producción y difusión de evidencia con el que respaldar dichas reformas. Este esfuerzo ha sido a menudo liderado por *think tanks* que cuentan con el apoyo de fundaciones filantrópicas. Como muestran Goldie, Linick, Jabbar y Lubienski (2014), en este contexto de reforma la evidencia científica se ha empleado a menudo de forma instrumental y selectiva para favorecer y fundamentar determinadas posiciones ideológicas sobre políticas pro-mercado.

Se observan dinámicas similares en la promoción de las escuelas privadas de bajo coste (LFPS, por sus siglas en inglés<sup>4</sup>) en algunos países del Sur. Durante la última década, se ha generado un volumen considerable de evidencia sobre los efectos de las LFPS. Si bien los resultados de este esfuerzo de investigación son a menudo contradictorios e inconcluyentes, la evidencia existente ha sido utilizada por parte de algunas organizaciones de forma selectiva. Se privilegia así un subconjunto de investigaciones más favorables a las LFPS a fin de promover y justificar la otorgación de fondos públicos y privados a esta modalidad de escolarización. De hecho, este uso selectivo de la evidencia ha contribuido directamente a legitimar la expansión de las LFPS, alimentando la idea de que este tipo de escuelas tienen mayores niveles de calidad y eficiencia (Srivastava, 2016). Uno de los actores más activos en esta labor promocional es el investigador y *policy entrepreneur* James Tooley. En base a investigaciones realizadas en la India, Kenia, Ghana y Nigeria, Tooley ha defendido enfáticamente el avance del modelo LFPS en diversos foros internacionales. Mientras que sus publicaciones académicas suelen adoptar un estilo técnico y matizado (Srivastava, 2014), es su material más periodístico e ideológicamente sesgado el que ha tenido mayor difusión entre círculos políticos de alto nivel. Sus propuestas han sido respaldadas por corporaciones educativas como Pearson<sup>5</sup>.

Según la literatura, una estrategia eficaz de movilización del conocimiento suele implicar un esfuerzo activo de difusión de la evidencia a través de distintos canales. Entre ellos se encuentran canales destinados a influir sobre los responsables políticos, pero también canales orientados a condicionar la opinión pública a través de los medios de comunicación. Las fundaciones privadas recurren de forma cada vez más habitual a la prensa y a otros medios para llegar al público general y especializado, enmarcando estratégicamente la evidencia disponible (Goldie *et al.*, 2014; Lubienski *et al.*, 2015). En varios países de América Latina, por ejemplo, las publicaciones de fundaciones filantrópicas suelen aparecer en los principales periódicos, y su éxito se evalúa parcialmente en función del impacto mediático logrado. Asimismo, la nueva filantropía dedica muchos recursos a consolidar su presencia en periódicos y revistas, o a asegurar que se las invita a comentar cuestiones educativas de actualidad. Con ello, las fundaciones privadas adquieren progresivamente la condición de «especialistas» y ocupan un papel cada vez más central en el debate público (Olmedo y Santa Cruz, 2013).

En Estados Unidos, los defensores de la elección escolar se han servido históricamente de los medios de comunicación conservadores para difundir su mensaje. Sin embargo, estos actores recurren también a la producción de documentales y películas a la hora de divulgar y popularizar su mensaje y de fomentar una cierta implicación afectiva con el

---

4 *Low-Free Private Schools*.

5 Véase por ejemplo Tooley y Longfield (2015). Además, James Tooley y diferentes representantes de Pearson son miembros del consejo de la cadena de LFPS Omega, de la que el propio Tooley es cofundador. Ver <http://www.omega-schools.com/organization.php>.

tema entre el público (Cave y Rowell, 2014). *The Lottery* y *Waiting for Superman* son títulos producidos con el propósito de decantar la opinión pública a favor de las reformas pro-elección escolar. El uso de estos *advocacy documentaries* representa una forma innovadora de condicionar la elaboración de políticas a través de la incidencia sobre la opinión y los sentimientos públicos (Lubienski, Scott y DeBray, 2014).

## 3.2. Creación de redes y networking

El papel de las redes en los procesos de reforma educativa es un tema recurrente en la literatura revisada. En el ámbito de reforma analizado en este estudio, la noción de redes políticas (*policy networks*) se utiliza a menudo para explorar y capturar la interacción entre actores estatales y no estatales en la expansión de la agenda educativa pro-mercado en diferentes contextos (Au y Ferrare, 2015b; Han y Ye, 2017; Shiroma, 2013). Los estudios revisados reiteran la capacidad de influencia que ejercen las redes dispersas pero densas de actores políticamente afines, así como aquellos agentes privados que ocupan posiciones intermediarias o de *brokerage*.

La literatura sobre *policy networks* distingue entre dos modalidades de prácticas de creación de redes, a saber, el trabajo en coaliciones relativamente estables, y la denominada *meetingness*, de naturaleza más informal. Estas modalidades se diferencian por el tipo de labor relacional que requieren, así como por el grado de formalización organizativa y de estabilidad en las relaciones sociales entre los agentes que conforman las redes.

### 3.2.1. Trabajo en coaliciones

La formalización de alianzas y coaliciones es una forma efectiva de canalizar intereses e ideas de política en un contexto de creciente centralidad de las redes de gobernanza. Aunque el concepto de coaliciones se refiere habitualmente a redes de carácter informal (véase Sabatier y Weible, 2007, i.a.), también se usa para definir alianzas con un perfil organizativo específico, caracterizadas por una cierta visibilidad pública. Estas coaliciones suelen aglutinar actores ideológicamente afines, pero también tienen la capacidad de reunir actores ideológicamente distantes – es decir, de convocar «extraños compañeros de viaje» (*strange bedfellows*, cf. Heaney, 2006). Asimismo, es importante tener en cuenta que las coaliciones, sobre todo cuando se formalizan, suelen conllevar algún tipo de colaboración, más directa o indirecta, con las autoridades públicas competentes en un determinado ámbito.

Varios de los estudios revisados prestan especial atención a la aparición de formas más o menos estables de acción colectiva articuladas en torno a problemas políticos específicos y/o orientados a promover determinadas soluciones. Estos estudios destacan la importancia de las creencias e intereses compartidos como condición para establecer coaliciones eficaces y duraderas. Por ejemplo, en Brasil, coaliciones como *Todos Pela Educação* (TPE, Todos por la Educación) han desempeñado un papel crucial en algunas reformas educativas recientemente implementadas en este país. Según Martins y Krawczyk (2016), TPE se ha valido de un sólido apoyo técnico y de una potente estrategia de comunicación, así como de diversas conexiones entre el mundo empresarial y filantrópico y el aparato estatal para asegurar el avance de sus propuestas educativas pro-mercado. En el contexto latinoamericano, TPE se ha convertido en un modelo para otras agrupaciones de empresas educativas organizadas en forma de coalición, y de hecho ha sido un bastión importante en la constitución de una coalición de ámbito

regional centrada en el cambio educativo, la *Red Latinoamericana de Organizaciones de la Sociedad Civil para la Educación* (REDUCA).

También en Brasil, Avelar y Ball (2019) han examinado el caso del *Movimento pela Base Nacional Comum* (MBNC, Movimiento por la Base Nacional Común), que se define como un «movimiento de defensa» de la calidad y la equidad en la educación. El MBNC está liderado por la Fundación Lemann y cuenta con el apoyo de once grandes fundaciones brasileñas. Un análisis de redes de los miembros individuales del MBNC revela que la mitad de ellos trabajan como funcionarios públicos en el ámbito de la educación, incluyendo el Ministerio de Educación y el Consejo Nacional de Educación. Por lo tanto, esta coalición ofrece al sector filantrópico una oportunidad de relacionarse directamente con las autoridades educativas y de influir sobre la política nacional en virtud de esta relación privilegiada (Avelar y Ball, 2019). Este caso es ilustrativo del potencial de las redes y las coaliciones para afianzar las relaciones entre el sector privado y el Estado.

### **3.2.2. Encuentros informales o «meetingness»**

Los estudiosos de las redes políticas destacan la importancia de las reuniones cara a cara, así como de los espacios y de las relaciones informales, a la hora de entender la dinámica cambiante de la influencia política. A menudo, las relaciones de confianza entre representantes del sector público y el privado se crean y consolidan mediante acciones e intercambios de naturaleza ordinaria como los que se producen en reuniones de negocios, eventos sociales, seminarios, etc. (McCann y Ward, 2012). Cuando reúnen a actores clave del ámbito de la política educativa, estos encuentros contribuyen decisivamente a mejorar la capacidad de intermediación del sector empresarial en procesos de cambio educativo. De hecho, la creación de estos espacios acostumbra a formar parte de una estrategia deliberada de influencia política. En estos encuentros se comparten discursos y soluciones políticas, y se crean o mantienen lazos sociales. Según la definición propuesta por Urry (2003), la noción de *meetingness* capta la frecuencia e intensidad de los intercambios que se producen en una determinada red, así como las dinámicas sociales que contribuyen a estrechar lazos por medio de reuniones intermitentes, conversaciones, rumores, etc.

La promoción de espacios de encuentro o *meetingness* suele contar con la participación de representantes de instituciones privadas y públicas, así como de actores locales e internacionales. Este tipo de dinámicas han contribuido a la promoción de reformas de privatización en diferentes puntos del Sur Global. Junemann, Ball y Santori (2016) observan cómo una serie de impulsores de la educación privada, entre los que se encuentran algunas organizaciones internacionales y agencias de ayuda al desarrollo, consultores y fundaciones privadas, se reúnen regularmente con propietarios de escuelas privadas y otros tipos de *edupreneurs* en conferencias y seminarios internacionales de forma periódica. Se trata de espacios que desempeñan un papel clave en la consolidación y difusión global de discursos favorables a la provisión privada como herramienta al servicio de una agenda de desarrollo educativo. Estos eventos ofrecen también la oportunidad de estimular y consolidar relaciones sociales entre actores clave y así alimentar una sensación de confianza o unidad entre los participantes habituales, contribuyendo en última instancia a reforzar redes políticas informales que han demostrado ser altamente efectivas a la hora de promover determinados cambios.

### 3.3. Apoyo a movimientos sociales

Los estudiosos de los grupos de interés han destacado repetidamente la importancia de las llamadas *estrategias externas o indirectas* de influencia política, normalmente a través de manifiestos públicos y de la movilización ciudadana. Algunos autores se refieren a la noción de *lobby externo (external lobbying)* o *estrategias de influencia del electorado* para captar aquellas prácticas orientadas a estimular que los colectivos de base o los movimientos sociales presionen al poder legislativo (Berry, 1977; Heaney, 2006). Estas estrategias suelen cristalizar en el apoyo a distintas formas de *advocacy* llevadas a cabo por movimientos ciudadanos y constituyen una de las formas de incidencia política más singulares que hemos podido identificar. El apoyo a las organizaciones sociales proporciona al sector empresarial una vía indirecta pero potente de influencia, en tanto que les permite crear un clima de opinión favorable a determinadas opciones de reforma educativa.

Estas prácticas han sido básicamente documentadas en el contexto de Estados Unidos, donde es habitual que el sector filantrópico apoye grupos de interés y organizaciones de la sociedad civil cuyas agendas considera afines a la suya y, de hecho, ha desempeñado un papel crucial en la creación de algunas organizaciones autoproclamadas *de base (grassroots en inglés)* (Lubienski *et al.*, 2015). Grandes fundaciones apoyan activamente a grupos de interés favorables a las políticas de elección escolar; entre ellos, organizaciones que se identifican con los llamados *nuevos movimientos por los derechos civiles*. Este es el caso de la *Black Alliance for Educational Options* (BAEO, Alianza Negra para las Opciones Educativas), que aboga por una transformación radical de las escuelas urbanas como estrategia para mejorar la educación del alumnado afroamericano y que apoya abiertamente el uso de los cheques escolares (o *vouchers*) y un aumento de la libertad de elección escolar. Se trata de entidades que deben mucho al apoyo financiero proporcionado por organismos gubernamentales y filantropías privadas (Apple y Pedroni, 2005; DeBray-Pelot *et al.*, 2007). Al tratarse de organizaciones que actúan en representación de grupos minoritarios, su labor de movilización y *advocacy* contribuye a crear la impresión de que la agenda de la elección escolar goza de un apoyo socialmente transversal.

También en Estados Unidos, es habitual que empresarios y organizaciones filantrópicas respalden campañas de promoción de políticas de cheque escolar y de escuelas chárter. Por ejemplo, la Fundación Gates y otros donantes financiaron con un total de 8,32 millones de dólares la campaña *Yes On 1240*, organizada por la *Washington Coalition for Public Charter Schools* (Coalición de Washington para las escuelas públicas chárter) para convencer a los ciudadanos del Estado de Washington de que votaran a favor de la Iniciativa de Escuelas Chárter (I-1240). La generosa suma ofrecida por la Fundación Gates, que representaba alrededor del 80 % del presupuesto total de la campaña, es clave para entender por qué, después de perder tres referendos populares, los resultados del cuarto referéndum permitieron que la Iniciativa de Escuelas Chárter se incorporara en la legislación estatal de Washington en diciembre de 2012 (Au y Ferrare, 2015b).

Nambissan y Ball (2010) han documentado un ejemplo similar en la India, donde en 2007 se puso en marcha la campaña *School Choice: Fund Students, Not Schools!* (Elección Escolar: ¡Financia a los estudiantes, no a las escuelas!). Desde esta campaña se lideraron una serie de movilizaciones públicas y acciones legales orientadas a impulsar la adopción de un sistema de cheque escolar y de reglamentos favorables a la iniciativa privada en el ámbito educativo. Esta campaña estaba impulsada por el *Center for Civil*

*Society-India* (Centro para la Sociedad Civil-India), una iniciativa de la sociedad civil que cuenta con el apoyo económico de varias fundaciones indias e internacionales (entre ellas Gray Matters Capital y Michael & Susan Dell Foundations) y que se encuentra plenamente integrada en redes filantrópicas internacionales.

### **3.4. Patrocinio de experiencias piloto: predicar con el ejemplo**

Por último, identificamos una cuarta estrategia que consiste en que los actores privados inviertan en proyectos piloto o experimentales con miras a desencadenar cambios de políticas de mayor envergadura. Se trata de una estrategia que, al incidir en el ámbito local y operar inicialmente a pequeña escala, no suele desencadenar reacciones inmediatas de oposición. Estos bajos niveles de exposición permiten al sector privado actuar con relativa autonomía frente a los actores educativos tradicionales, y promover su agenda de cambio de forma más sutil.

Estas prácticas experimentales han sido básicamente documentadas en el contexto de los Estados Unidos, donde varias organizaciones filantrópicas han invertido fuertemente en experiencias piloto de escuelas chárter para promover la expansión de esta modalidad de provisión educativa (Scott y Jabbar, 2014). Esta tendencia va ligada a cambios más amplios que se han producido en el campo de la filantropía en las últimas décadas, especialmente con la aparición de la llamada filantropía de riesgo (o *venture philanthropy*). Son muchas las fundaciones que han adoptado esta nueva aproximación a la filantropía y que, por lo tanto, conciben las donaciones como una forma de inversión de riesgo. Se trata de inversiones que pueden tener réditos tanto económicos como políticos, contribuyendo a procesos de transformación sistémica en el largo plazo (Scott, 2009). En el campo educativo, una parte de la financiación de las fundaciones privadas se destina a apoyar iniciativas educativas privadas concretas, como por ejemplo algunas cadenas de escuelas chárter, con el objetivo de demostrar la mayor eficacia del sector privado en la provisión educativa, y animar así a los gobiernos a adoptar políticas con las que favorecer la libertad de elección escolar a mayor escala (Bulkeley y Burch, 2011; Scott, 2009).

En el marco de estas dinámicas, las organizaciones filantrópicas replican, sustituyen y compiten con las funciones que suelen desempeñar las instituciones públicas y las autoridades educativas (Reckhow y Snyder, 2014). A menudo, las instituciones públicas ven con buenos ojos este tipo de iniciativas y ofrecen algunas de sus escuelas como centros piloto de las iniciativas privadas, ya que lo ven como una vía de conseguir recursos y financiación adicionales (Lubienski *et al.* 2015). La prestación de servicios complementarios dirigidos tanto a las autoridades educativas como a las escuelas es un área de actividad que facilita la penetración de agentes privados en la toma de decisiones educativas. En Estados Unidos, Burch (2009) documenta cómo el creciente volumen de servicios prestados a las escuelas y a los distritos escolares por parte del sector privado ha dotado a algunas empresas de una capacidad de influencia significativa en los procesos de diseño e implementación de políticas. Aunque estas tendencias no son del todo nuevas, cambios recientes como la digitalización educativa han intensificado estas tendencias, ya que el sector público depende cada vez más de los proveedores privados para introducir la esperada innovación tecnológica en los espacios educativos.

Se pueden encontrar ejemplos similares en Brasil, donde fundaciones privadas y empresas educativas también han puesto en marcha proyectos piloto (normalmente a nivel local) que posteriormente son validados por el Ministerio de Educación y adoptados a nivel federal o estatal. Así se ha puesto de manifiesto en el marco del *Plan de Desarrollo Educativo*

(PED), una política federal adoptada en 2008 que tenía como objetivo apoyar la creación de planes educativos locales y la expansión de alianzas público-privadas en el marco de dichos planes. Uno de los componentes del PED es la *Guía de Tecnologías Educativas*, una lista de «soluciones educativas» diseñada tanto por el Ministerio de Educación como por agentes no estatales orientada a apoyar la elaboración de planes educativos locales. El sector privado ha participado con entusiasmo en la definición de los contenidos de esta guía (Peroni *et al.*, 2013). Se trata de una política que ha permitido a organizaciones como el Instituto Ayrton Senna y el Instituto Unibanco difundir a nivel nacional un conjunto de soluciones educativas que llevaban años promoviendo, pero esta vez con el sello legitimador del Ministerio de Educación y del PED (Rossi, Bernardi, y Uczak, 2013).

Las estrategias de patrocinio también son frecuentes en los países de bajos ingresos. En estos contextos, diversas organizaciones filantrópicas han fomentado el desarrollo y la consolidación del sector privado en la provisión educativa a través de diferentes formas de financiación. La expansión de las LFPS a las que nos referíamos más arriba es especialmente ilustrativa de esta dinámica de reforma educativa. Si bien en un principio este sector escolar estaba principalmente controlado por proveedores independientes y de ámbito local, está cada vez más poblado por titulares de escuelas que integran diferentes centros educativos y que cuentan con el respaldo de grandes empresas y fondos internacionales. Nos referimos, por ejemplo, a cadenas de escuelas como las APEC, las Bridge International Academies (BIA) o las Omega Schools. El cambio de escala en las operaciones del sector de las LFPS se debe en gran medida al apoyo recibido de inversores extranjeros e internacionales (Srivastava, 2016), entre los que se encuentran entidades como Pearson o Bill Gates Investments. Este poder de inversión dota al sector privado de la capacidad de remodelar el panorama educativo mediante la transformación tanto de la oferta como de la gobernanza escolar mediante el establecimiento de alianzas público-privadas entre gobiernos y LFPS en un número creciente de países (Autores). El ejemplo más significativo de ello se encuentra en Liberia. El gobierno del país anunció en 2016 el programa *Partnership Schools for Liberia*, una ambiciosa reforma que originalmente ponía a la cadena BIA a cargo de la gestión de todas las escuelas públicas del país. Aunque el plan inicial cambió y BIA no se convirtió en el único proveedor escolar, la reforma se ha inspirado mucho en la experiencia de BIA en otros países (Autores). El caso es ilustrativo del potencial persuasivo de un modelo ya implantado en otros contextos y presentado como un éxito probado por parte del sector privado.

## 4. Conclusiones

El papel del sector privado en procesos de reforma educativa es un fenómeno emergente. La evidencia al respecto es cada vez más mayor, pero se encuentra todavía poco articulada. Este artículo identifica y sistematiza las principales estrategias de influencia política del sector privado en el campo educativo, a las que hemos llamado: movilización de conocimiento, creación de redes y *networking*, apoyo a movimientos sociales, y patrocinio de experiencias piloto. Para identificar las cuatro estrategias, hemos revisado la literatura existente sobre la temática, centrándonos en reformas que tienen por objetivo promover mayores niveles de privatización y de mercantilización en los sistemas educativos. Sobre la base de esta revisión, se pueden extraer algunas conclusiones generales.

En primer lugar, el sector privado desempeña una gama de funciones cada vez mayor en el ámbito de la política educativa. Constatamos que la influencia de las empresas y de las

fundaciones privadas en la educación va mucho más allá de la presión política, de las acciones legales y de las donaciones económicas a partidos políticos, y se canaliza cada vez más a través de iniciativas menos convencionales y otras formas de capital. A la hora de incidir en políticas públicas, el sector privado no depende únicamente de su poder económico y de las formas más evidentes de capital político (como puede ser el acceso privilegiado a altos funcionarios y responsables políticos y el *lobbying*). Se apoya también en el capital social (que incluye relaciones sociales y las conexiones relativamente informales con diferentes actores, entre los que destacan los medios de comunicación, los expertos, el tercer sector y las élites económicas y/o de la sociedad civil) y el capital simbólico (que adquieren mediante la generación y/o movilización de evidencias y del reconocimiento como productores legítimos de conocimiento)<sup>6</sup>. Esta diversificación de los capitales del sector privado se pone también de relieve en el trabajo de Garsten y Sörbom (2017), que concibe a los actores empresariales como *bricoleurs* de políticas cuyo poder recae en que pueden actuar simultáneamente en la esfera del mercado y de la política.

En segundo lugar, la asociación entre el estatus de un determinado promotor del cambio y la elección de una determinada estrategia de influencia es cada vez más débil. Convencionalmente, se consideraba que los *insiders* tienden a articular estrategias de influencia más directas, incluyendo la presión política directa a los decisores políticos (Maloney, Jordan y McLaughlin, 1994) y que por ello son más poderosos, mientras que los *outsiders* tienden a articular estrategias de presión externa de naturaleza más indirecta, incluyendo la incidencia sobre los medios de comunicación y la opinión pública, y la movilización social. Sin embargo, actualmente incluso los grupos con un acceso privilegiado a los decisores políticos también recurren a estrategias externas (o más indirectas) de influencia. De hecho, los actores privados más efectivos en términos de incidencia política son aquellos capaces de articular múltiples estrategias de forma simultánea. Lejos de centrarse únicamente en influir directamente en los decisores políticos, los actores privados intentan también tener un impacto más amplio en la configuración de opinión, valores y sentimientos públicos. Al hacerlo, crean un clima social más propicio para los procesos de reforma educativa. En numerosos casos identificados en este estudio, los mismos actores privados desempeñan papeles diferentes y adoptan simultáneamente estrategias distintas. Se trata de estrategias que, lejos de ser excluyentes, se refuerzan mutuamente. Por ejemplo, las prácticas de patrocinio suelen estar relacionadas con la generación de conocimientos, ya que las organizaciones financian experiencias piloto que se documentan y evalúan luego con el objetivo de generar datos y evidencia que sean lo suficientemente convincentes de cara a promover la adopción de estas políticas a mayor escala.

En tercer lugar, y como consecuencia de la diversificación e hibridación de las estrategias de influencia descritas en este artículo, la delimitación entre las esferas pública y privada en los procesos de toma de decisión políticas es cada vez más difícil de establecer. El sector privado opera no solo como agente de incidencia en políticas públicas, sino como un actor cada vez más imbricado en los procesos de elaboración de políticas. La participación del sector privado en la formulación de políticas, a raíz de su carácter

6 Las nociones de capital económico, capital social y capital simbólico se entienden aquí en el sentido propuesto por Bourdieu (1986), es decir, como variedades primarias de capital (recursos en disputa en un campo determinado), aproximadamente equivalentes a la propiedad, el conocimiento y la legitimación, respectivamente. El capital político se entiende, a su vez, como una variante del capital social que es utilizada intencionadamente para la acción política, o como una variante del capital simbólico que confiere a su titular cierto grado de autoridad y reputación de agente con poder (Bourdieu, 1981; Casey, 2008).

más permanente y estructural, deriva en nuevas formas de gobernanza *heterárquicas*. Se trata de nuevas configuraciones organizativas que resultan de la combinación de estructuras jerárquicas e intercambios de mercado, y que dan lugar a formas de gobernanza que, si bien son externas al Estado, están entrelazadas con él (Jessop, 1998).

Este estudio, al basarse en una revisión sistemática de la literatura, nos ha permitido identificar una serie de brechas en la investigación existente, y apuntar así a futuras direcciones de investigación. Todavía son escasas las investigaciones centradas en la intersección entre las especificidades de los campos empresariales y filantrópicos de cada país, la emergencia de diferentes estrategias de influencia en el campo de la reforma educativa, y el impacto de dichas estrategias. Aunque los esfuerzos del sector privado para incidir en políticas públicas están documentados, es necesario seguir investigando sobre el tema para alcanzar una mejor comprensión de las circunstancias en las que los actores privados inciden de forma más determinante en el cambio educativo. Un enfoque comparativo podría ser especialmente útil para estos fines, ya que permitiría identificar posibles patrones de prácticas y de influencia en función del contexto.

Los motivos ideológicos, económicos y políticos que subyacen a la creciente participación de los actores privados en la reforma educativa merecen también ser objeto de investigación futura. Como han adelantado distintos autores, las razones que explican los crecientes niveles de actividad política de las empresas van desde el altruismo hasta el interés económico (Bhanji, 2008). El lucro potencial de la industria educativa ha favorecido que muchas empresas (y sus brazos filantrópicos) se impliquen políticamente en impulsar políticas de privatización educativa. No obstante, en este ámbito particular de la reforma, podrían entrar en juego otros factores, como la creencia que empresarios de éxito tienen en la eficacia del mercado como palanca de mejora del sistema educativo. La comparación de las lógicas de acción de los actores empresariales pro-privatización (que son los que han centrado este estudio) con las lógicas y prácticas de fundaciones privadas de orientación progresista y/o favorables a la publicación educativa nos podría permitir profundizar en estas cuestiones.

En última instancia, la relevancia de las transformaciones descritas en este artículo recae tanto en su interés académico como en los retos que plantean para la gobernanza democrática de los sistemas educativos. Es probable que las dinámicas de hibridación del proceso de formulación de políticas observadas dificulten el escrutinio público de la política educativa. El estatus privado y la autonomía de las organizaciones analizadas plantean retos importantes en términos de rendición de cuentas y de transparencia en los asuntos públicos. Se trata de dinámicas que también pueden generar conflictos de interés, sobre todo cuando la actividad de la iniciativa filantrópica de una determinada organización se desarrolla en un ámbito similar al de su actividad comercial. Una comprensión crítica de la participación de la iniciativa privada en la política educativa es condición necesaria para evaluar tanto el impacto educativo como las implicaciones políticas de las nuevas formas de participación privada en educación, así como para desarrollar mecanismos de control y de gobernanza pública más eficaces.

## 5. Referencias

- Apple, M. W., y Pedroni, T. C. (2005). Conservative alliance building and African American support of vouchers: The end of Brown's promise or a new beginning? *Teachers College Record*, 107(9), 2068–2105. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9620.2005.00585.x>

- Au, W., y Ferrare, J. J. (2015a). Introduction: Neoliberalism, social networks, and the new governance of education. En W. Au, y J. J. Ferrare (Eds.), *Mapping corporate education: Power and policy networks in the neoliberal state* (pp. 1–22). Routledge.
- Au, W., y Ferrare, J. J. (2015b). Other people's policy: Wealthy elites and charter school reform in Washington State. En W. Au, y J. J. Ferrare (Eds.), *Mapping corporate education: Power and policy networks in the neoliberal state* (pp. 147–164). Routledge.
- Avelar, M. y Ball, S. J. (2019). Mapping new philanthropy and the heterarchical state: The Mobilization for the National Learning Standards in Brazil. *International Journal of Educational Development*, 64, 65–73. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2017.09.007>
- Ball, S. J. (2007). *Education plc. Understanding private sector participation in public sector education*. Routledge.
- Ball, S. J., y Olmedo, A. (2012). Global social capitalism: Using enterprise to solve the problems of the world. *Citizenship, Social and Economics Education*, 10(2, 3), 83–90. <https://doi.org/10.2304/csee.2011.10.2.83>
- Ball, S. J., y Youdell, D. (2008). *Hidden privatisation in public education*. Brussels: Education International. <https://cutt.ly/p1rctsx>
- Barley, S. R. (2010). Building an institutional field to corral a government: A case to set an agenda for organization studies. *Organization Studies*, 31(6), 777–805. doi?
- Berry, J. M. (1977). *Lobbying for the people: The political behavior of public interest groups*. Princeton University Press.
- Bhanji, Z. (2008). Transnational corporations in education: Filling the governance gap through new social norms and market multilateralism? *Globalisation, Societies and Education*, 6(1), 55–7. <https://doi.org/10.1080/14767720701855618>
- Bourdieu, P. (1986). The Forms of Capital. En .G. Richardson (Ed.), *The Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241–258). Greenwood Press.
- Bourdieu, P. (1981). La représentation politique. Éléments pour une théorie du champ politique [Political representation. Elements for a theory of the political field]. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 36–37, 3–24.
- Bulkley, K. E., y Burch, P. (2011). The changing nature of private engagement in public education: For-profit and nonprofit organizations and educational reform. *Peabody Journal of Education*, 86(3), 236–251. <https://doi.org/10.1080/0161956X.2011.578963>
- Casey, K. (2008, April). *Defining Political Capital: A Reconsideration of Bourdieu's Interconvertibility Theory* [Conference presentation]. Annual Illinois State University Conference for Students of Political Science, Normal, IL, United States.
- Cave, T., y Rowell, A. (2014). *A quiet word: Lobbying, crony capitalism, and broken politics in Britain*. The Bodley Head-Vintage.

- DeBray-Pelot, E. H., Lubienski, C. A., y Scott, J. T. (2007). The institutional landscape of interest group politics and school choice. *Peabody Journal of Education*, 82(2/3), 204–230. <https://doi.org/10.1080/01619560701312947>
- Garsten, C., y Sörbom, A. (2017). Introduction: political affairs in the global domain. En C. Garsten y A. Sörbom (Eds.), *Power, policy and profit corporate engagement in politics and governance* (pp. 1–24). Edward Elgar Publishing.
- Goldie, D., Linick, M., Jabbar, H., y Lubienski, C. (2014). Using bibliometric and social media analyses to explore the “echo chamber” hypothesis. *Educational Policy*, 28(2), 281–305. <https://doi.org/10.1177/0895904813515330>
- Han, S., y Ye, F. (2017). China’s education policy-making: A policy network perspective. *Journal of Education Policy*, 32(4), 389–413. <https://doi.org/10.1080/02680939.2017.1291998>
- Heaney, M. T. (2006). Brokering health policy: Coalitions, parties, and interest group influence. *Journal of Health Politics, Policy and Law*, 31(5), 887–944. <https://doi.org/10.1215/03616878-2006-012>
- Hillman, A. J., Keim, G. D., y Schuler, D. (2004). Corporate political activity: A review and research agenda. *Journal of Management*, 30(6)837–857. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.003>
- Hogan, A., Sellar, S., y Lingard, B. (2015). Network restructuring of global edu-business: The case of Pearson’s efficacy framework. En W. Au y J. J. Ferrare (Eds.), *Mapping Corporate Education Reform. Power and Policy Networks in the Neoliberal State* (pp. 43–64). Routledge.
- Jessop, B. (1998). The rise of governance and the risks of failure: The case of economic development. *International Social Science Journal*, 50(155), 29–45. <https://doi.org/10.1111/1468-2451.00107>
- Junemann, C., Ball, S., y Santori, D. (2016). Joined-up policy: Network connectivity and global education governance. En K. Mundy, A. Green, R. Lingard, y A. Verger (Eds.), *Handbook of Global Policy and Policy-Making in Education* (pp. 535–553). Wiley-Blackwell.
- Lubienski, C. (2016). Sector distinctions and the privatization of public education policymaking. *Theory and Research in Education*, 14(2) 193–212. <https://doi.org/10.1177/1477878516635332>
- Lubienski, C., Brewer, T. J., y La Londe, P. G. (2015). Orchestrating policy ideas: Philanthropies and think tanks in US education policy advocacy networks. *The Australian Education Researcher*, 43(1), 55–73. <https://doi.org/10.1007/s13384-015-0187-y>
- Lubienski, C., Scott, J., y DeBray, E. (2014). The politics of research production, promotion, and utilization in educational policy. *Educational Policy*, 28(2), 131–144. <https://doi.org/10.1177/0895904813515329>

- Maloney, W. A., Jordan, G., y McLaughlin, A. M. (1994). Interest groups and public policy: The insider/outsider model revisited. *Journal of Public Policy*, 14(1), 17–38. <https://doi.org/10.1017/S0143814X00001239>
- Martins, E. M., y Krawczyk, N. R. (2016) Entrepreneurial influence in Brazilian education policies: The case of Todos Pela Educação. En A. Verger, C. Lubienski, y G. Steiner-Khamsi (Eds.), *World Yearbook of Education 2016: The Global Education Industry* (pp. 78–89). Routledge.
- McCann, E., y Ward, K. (2012). Assembling urbanism: following policies and “studying through” the sites and situations of policy making. *Environment and Planning*, 44(1), 42–51. <https://doi.org/10.1068/a44178>
- Nambissan, G. B., y Ball, S. J. (2010). Advocacy networks, choice and private schooling of the poor in India. *Global Networks*, 10(3), 324–343. <https://doi.org/10.1111/j.1471-0374.2010.00291.x>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2017). *Global Philanthropy for Development. Results of the OECD Data Survey as of 19 June 2017*. OECD. Retrieved from: <https://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/Preliminary-results-philanthropy-survey.pdf>
- Olmedo, A., y Santa Cruz, E. (2013). Neoliberalism, policy advocacy networks, and think tanks in the Spanish educational arena: The case of FAES. *Education Inquiry*, 4(3), 473–496. <https://doi.org/10.3402/edui.v4i3.22618>
- Opfer, V. D. (2001). Beyond self-interest: Educational interest groups and congressional influence. *Educational Policy*, 15(1), 135–152. <https://doi.org/10.1177/0895904801015001008>
- Peroni, V. M. V., Rossi, A. J., Pires, D. de O., Uczak, L. H., Cormelatto, L. P., y Caetano, M. R. (2013). Relação público privado na educação básica – Notas sobre o histórico e o caso do PDE-PAR - Guia de Tecnologias [Public private relation on basic education – Notes about the historic and the case of PDE-PAR -Technologies Guide]. *Série-Estudos - Periódico do Programa de Pós-Graduação em Educação da UCDB*, 0(34), 31–44. <https://serieucdb.emnuvens.com.br/serie-estudos/article/view/50>
- Reckhow, S. (2013). *Follow the money. How foundation dollars change public school politics*. Oxford University Press.
- Reckhow, S, y Snyder, J. W. (2014). The expanding role of philanthropy in education politics. *Educational Researcher*, 43(4), 186–195. doi?
- Rhodes, R. A. W. (1994). The hollowing out of the state: The changing nature of the public service in Britain. *The Political Quarterly*, 65(2), 138–151. doi?
- Rossi, A., Bernardi, L., y Uczak, L. (2013). Relação público-privada no Programa de desenvolvimento da educação: Uma análise do Plano de ações articuladas [Public-private relationship in the Education development program: An analysis of the Articulated actions plan. En V. Peroni (Ed.), *Relações entre o público e o privado; Implicações para a democratização da educação* [Relations between the public and the private sector; Implications for the democratization of education] (pp. 198–2019). Brasília: Líber Livro.

- Saltman, K. J. (2010). *The Gift of Education: Public Education and Venture Philanthropy*. Palgrave.
- Sabatier, P. A., y Weible, C. M. (2007). The advocacy coalition framework: Innovations and clarifications. En P.A. Sabatier (Ed.), *Theories of the policy process (2nd ed.)* (pp. 189–220). Westview Press.
- Scott, J. (2009). The politics of venture philanthropy in charter school policy and advocacy. *Educational Policy*, 23(1), 106–136. <https://doi.org/10.1177/0895904808328531>
- Scott, J., y Jabbar, H. (2014). The hub and the spokes: Foundations, intermediary organizations, incentivist reforms, and the politics of research evidence. *Educational Policy*, 28(2), 233–257. <https://doi.org/10.1177/0895904813515327>
- Shiroma, E. O. (2013). Networks in action: New actors and practices in education policy in Brazil. *Journal of Education Policy*, 29(3), 323–348. <https://doi.org/10.1080/02680939.2013.831949>
- Srivastava, P. (2014, March). *Contradictions and the persistence of the mobilizing frames of privatization: Interrogating the global evidence on low-fee private schooling* [Conference presentation]. Annual conference of the Comparative y International Education Society (CIES), Toronto, Ontario, Canada.
- Srivastava, P. (2016). Questioning the global scaling up of low-fee private schooling: The nexus between business, philanthropy, and PPPs. En A. Verger, C. Lubienski, y G. Steiner-Khamsi (Eds.), *World yearbook of education 2016: The global education industry* (pp. 248–263). Routledge.
- Tooley, J., y Longfield, D. (2015). The Role and Impact of Private Schools in Developing Countries: A response to the DFID-commissioned “Rigorous Literature Review”. Pearson. [https://eprint.ncl.ac.uk/file\\_store/production/208667/DEA1EDE1-4499-49D6-A971-C0128AB3F19C.pdf](https://eprint.ncl.ac.uk/file_store/production/208667/DEA1EDE1-4499-49D6-A971-C0128AB3F19C.pdf)
- Tompkins-Stange, M. (2016). *Policy Patrons. Philanthropy, Education Reform, and the Politics of Influence*. Harvard Education Press.
- Urry, J. (2003). Social networks, travel and talk. *British Journal of Sociology*, 54(2), 155–175. <https://doi.org/10.1080/0007131032000080186>
- Vaes, S., y Huyse, H. (2015). *Private sector in development cooperation. Mapping international debates, donor policies, and Flemish development cooperation*. Leuven: HIVA - Research Institute for Work and Society (Katholieke Universiteit Leuven). <https://ghum.kuleuven.be/ggs/research/policy-research-centre/documents-1/21-hiva-steunpunt-psd-onderzoek-approvedfinal-2.pdf>
- Verger, A., Steiner-Khamsi, G., and Lubienski, C. (2017). The Emerging Global Education Industry: Analyzing market-making in education through market sociology. *Globalisation, Societies and Education*, 15(3), 325–340. <https://doi.org/10.1080/02680939.2013.831949>