

## Respuesta a los Comentarios: — Contribución al foro: Las Corporaciones en la Mira: de la Reforma al Rediseño

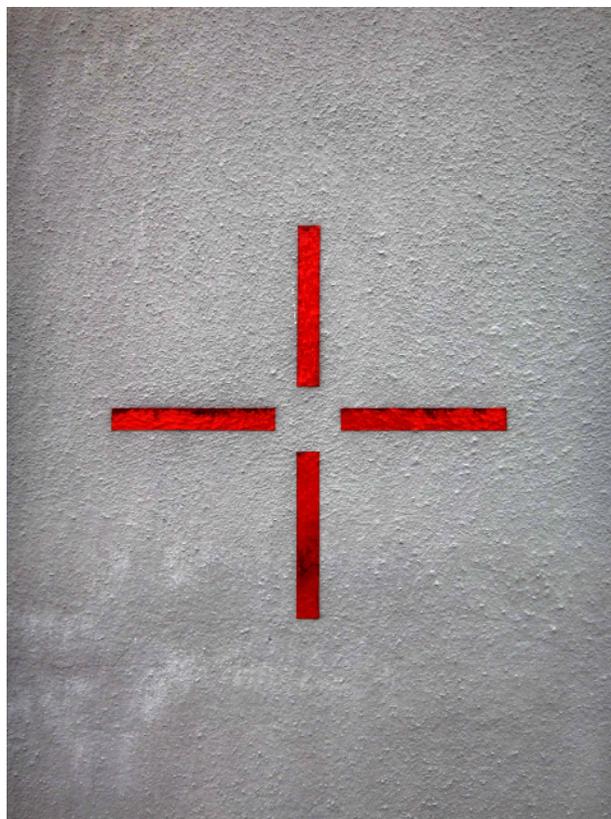
Allen White

---

La diversidad, la agudeza y la pasión de esta discusión dan fe del papel fundamental de las corporaciones transnacionales (TNLs) en la configuración del futuro global. Las historias del papel de las TNLs en el cambio climático, la deforestación, las violaciones a la privacidad, las crisis de vivienda, los derechos humanos y la ciberseguridad dominan los titulares. Hay muchas razones para anticipar que éstas continuarán sin cesar.

Tres aspectos del rediseño corporativo surgen del conjunto de respuestas en este foro. El primero se refiere a la narrativa, tanto histórica como futura, sobre el propósito y el carácter de la corporación. Varios comentaristas ubican correctamente esta pregunta en el contexto del cambio de época que generó la era moderna de la globalización en la que la TNL es el protagonista principal. Estos comentaristas tienen una visión sistémica que entiende a las empresas transnacionales como una expresión de las fuerzas socioeconómicas más amplias que generan las condiciones estructurales que conducen a una creciente concentración de riqueza y poder.

Sally Goerner hace hincapié en el dominio de la "oligarquía", el gobierno egoísta de unos pocos, que durante el siglo pasado ha desplegado a la corporación como un instrumento de control y acumulación entre las élites tanto del norte como del sur. El análisis contundente de Álvaro de Regil Castilla enfatiza el surgimiento del sistema global de cadenas de suministro de productos básicos que creó el "moderno trabajo esclavo" para el cual la responsabilidad social corporativa (RSC) sirve como una herramienta de relaciones públicas inherentemente incapaz de llevar justicia a los trabajadores y las comunidades. En su opinión, las corporaciones son un producto de las "sociedades mercadocráticas", una fuerza que socava la democracia al permitir el control capitalista de la economía y el gobierno.



La transformación de la corporación no puede ocurrir sin una transformación de los valores sociales, la cultura y las relaciones de poder. ¿Qué principio de diseño específico debería aplicarse? David Korten ve a la naturaleza como el árbitro y la inspiración esencial, ofreciendo un modelo del holismo y resistencia que las economías alternativas deben incorporar. Esto requiere abandonar la dependencia de las industrias en la extracción, la competencia y la mercantilización. En cambio, el propósito de la corporación —de hecho, el propósito de todas las instituciones— “debe ser servir al bienestar humano y la salud de la Tierra de la que todos dependemos”. En el mismo espíritu, Sandra Waddock argumenta que lo único viable, la base para organizar los asuntos humanos, incluidas las corporaciones, es un abrazo vigoroso de la interdependencia entre la naturaleza y los humanos.

Adoptar una perspectiva sistémica sobre el rediseño corporativo puede inspirar y paralizar. Los cambios de época (la Ilustración, la Revolución Industrial, la globalización económica de la posguerra) son procesos complejos y de lento movimiento. Con amenazas cada vez más graves y aceleradas para el bienestar planetario, esperar el próximo cambio de época antes de emprender pasos provisionales hacia el rediseño corporativo es una apuesta de alto riesgo para la resistencia del planeta. Por lo que debemos buscar acciones que al menos compren tiempo, preparar opciones viables para la activación una vez que surjan las crisis con toda su fuerza y, al mismo tiempo, difundir acciones escalables con capacidad comprobada para remodelar la forma corporativa.

La estrategia define el segundo grupo de respuestas. Para algunos, los enfoques ascendentes que se centran en las TNLs y / o sectores específicos son el punto de partida. Michael Marx caracteriza sus décadas de liderazgo en estrategias de campaña como un ejercicio para cultivar la indignación pública y el temor al daño a la reputación por parte de las principales marcas corporativas. Las campañas dirigidas a Nike (maquiladoras), Mitsubishi (selvas tropicales), The Home Depot (bosques antiguos), Kimberly-Clark (bosques boreales), McDonald's (derechos de los animales) y Apple (desechos tóxicos) ilustran cómo la colaboración entre consumidores, accionistas, y los grupos de la sociedad civil producen resultados medibles, si no transformadores. Dichas campañas se han dirigido a clientes, empleados o universidades (en su función de proveedores de talento) para forzar cambios en los permisos corporativos, la contratación pública y la contratación de empleados. Él presenta un argumento sólido para implementar el cambio climático como la frontera estratégica para reactivar, expandir y unificar el movimiento de RSC.

Del lado de los inversores, Steve Lydenberg desafía a la comunidad inversora en todas sus formas; por ejemplo, fondos de pensiones, dotaciones, fondos soberanos, para incorporar conceptos de sostenibilidad a largo plazo basados en sistemas en su estrategia de inversión. Dichas acciones van más allá de la inversión convencional "sostenible" o "ASG" al aprovechar el poder de los inversores para impulsar un cambio profundo y duradero en el comportamiento corporativo. Frank Dixon también promociona el potencial de la inversión en el cambio de sistemas.

A diferencia de los enfoques de abajo hacia arriba, otros ofrecen una amplia gama de ideas de arriba hacia abajo para modificar la conducta de las TNLs a través de estándares, marcos y procesos innovadores que mueven la aguja hacia el rediseño. Estas iniciativas no se centran en una empresa u otra, sino que buscan cambiar el sistema operativo en el que todas las empresas transnacionales hacen negocios. Como subrayaron comentaristas como Duncan Austin y Yogi Hendlin, el voluntarismo no es suficiente: debemos cambiar los sistemas en los que operan las corporaciones y las leyes que los gobiernan. El apoyo de Alan Willis para la generación de informes integrados de próxima generación es un ejemplo, aunque Willis también va más allá de la mecánica de la contabilidad para pedir la reformulación de los estatutos corporativos, un tema fundamental para la agenda de rediseño.

Cambiar la conducta de las TNLs también requerirá innovación institucional. Dorothy Guerrero describe la propuesta del tratamiento vinculante de la ONU para las empresas transnacionales, un proceso de cinco años basado en la opinión de que los derechos humanos deben desplazar a los derechos económicos como la pieza central de la actividad de las empresas transnacionales. Y Jackie Smith describe cómo la Revisión Periódica de las Naciones Unidas (RPU) de

los derechos humanos nacionales puede activar movimientos sociales y ayudar a "construir nuevas colaboraciones comunitarias [y] fomentar el discurso público y la sensibilización sobre los derechos humanos como un marco alternativo".

Mi concepto de una Organización Mundial de la Constitución Corporativa (OMCC) también se incluye en esta categoría. Al igual que la Organización Internacional del Trabajo, la Organización Mundial del Comercio y la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, la OMCC serviría como una nueva entidad global para avanzar en los estatutos de las TNLs que codifican los principios de rediseño en requisitos específicos para las TNLs en todo el mundo.

Los escépticos podrían desafiar la plausibilidad de tal empresa en un momento en que el multilateralismo está bajo fuego y el nacionalismo está en aumento. Sin embargo, acojo con beneplácito tal escepticismo: modera mi idealismo sin deshacerlo. Al mismo tiempo, la visión de inverosimilitud tiene un sonido familiar. En 1997, mi colega Bob Massie y yo, frustrados con el lento ritmo de los informes de sostenibilidad corporativa en todo el mundo, concebimos la Iniciativa de Informes Globales (GRI por sus siglas en inglés). Nuestro objetivo: crear un marco e institución generalmente aceptados para mover la presentación de informes de una práctica extraordinaria y excepcional a la esperada y obligatoria. Los escépticos preguntaron, ¿por qué tú? ¿por qué ahora? ¿y qué legitimidad, colaboradores y recursos puedes aportar a una idea tan ambiciosa?

Hoy, la GRI es el estándar global líder para la divulgación de sostenibilidad corporativa, mencionado en la ley, regulación o política en más de 60 países, lo que refleja su evolución gradual de un instrumento "suave" (voluntario, basado en normas) a "duro" (ley obligatoria, exigible). Un flujo constante de revisiones al estándar refleja la dinámica de la globalización en la que operan las empresas transnacionales. Todavía un trabajo continuo y progresivo, la GRI, en concierto con otras iniciativas de informes como la Junta de Normas de Contabilidad de la Sostenibilidad, el Proyecto de Divulgación de Carbono y el Consejo Internacional de Informes Integrados, ha alterado permanentemente las expectativas de transparencia para las empresas transnacionales de todo el mundo.

Por supuesto, la GRI no es un análogo perfecto para una OMCC. El rediseño a través de una OMCC o cualquier otro mecanismo es mucho más audaz y más perturbador que la construcción de un régimen global de informes. Sin embargo, en este momento de fragilidad para las organizaciones multilaterales, la historia de la GRI ofrece una valiosa lección sobre cómo la convergencia de tres condiciones previas puede mover una idea transformadora de lo inverosímil a lo inevitable: liderazgo determinado (por parte de individuos y / o de una disciplinada alianza de organizaciones), un momento propicio (ni demasiado pronto ni demasiado tarde en el ciclo de la innovación social), y un reclamo compartido arraigado en un error ampliamente sentido (en el caso de la GRI, opacidad corporativa y un enorme déficit de responsabilidad) capaz de galvanizar a las partes dispares alrededor de una solución única (en el caso de GRI, normas globales estandarizadas para divulgación análogas a las corporaciones rediseñadas de la OMCC).

¿Cuáles son, entonces, las perspectivas de rediseño corporativo en la próxima década y más allá? La desilusión con la forma corporativa dominante centrada en los accionistas es profunda y amplia. Con cada década que pasa, los

*Dada la ubicuidad de la influencia de las empresas transnacionales en el bienestar planetario, el rediseño corporativo es capaz de atraer a un amplio espectro de socios, incluidos los movimientos sociales explorados en discusiones anteriores de la GTI, como trabajo global, igualdad de género, clima, derechos humanos y abolición nuclear. Tal meta alianza representa el vehículo más prometedor para el cambio transformativo.*

tentáculos del capitalismo corporativo se extienden más profundamente en la economía global con la intensificación de las consecuencias sociales y ecológicas. Al mismo tiempo, tanto las empresas transnacionales como las empresas estatales están cada vez más entrelazadas con la estrategia geopolítica y las tensiones que

rodean, por ejemplo, la seguridad nacional, las disparidades de riqueza, la política climática y la intromisión electoral. No es sorprendente que los comentaristas como Simon Zadek crean que podemos estar en un punto de inflexión.

A pesar de estas condiciones, el rediseño corporativo cae dentro de los límites de la factibilidad. Los diseños corporativos alternativos ya están en juego, como nos recuerda Michael Peck. Empresas como Novo Nordisk (controlada por la fundación), Mondragón (la empresa cooperativa más grande del mundo con 80,000 empleados), la Asociación John Lewis del Reino Unido (ingresos de más de 10 mil millones de euros propiedad de los empleados) y la multitud de bancos públicos en Alemania, India, China y otras naciones operan con un propósito público integrado en su gobierno y operaciones. Representan ejemplos vivos y replicables de formas corporativas alternativas, con un largo historial en la entrega de bienes sociales y al mismo tiempo logrando estabilidad financiera a largo plazo.

Dada la ubicuidad de la influencia de las empresas transnacionales en el bienestar planetario, el rediseño corporativo es capaz de atraer a un amplio espectro de socios, incluidos los movimientos sociales explorados en discusiones anteriores de la GTI, como trabajo global, igualdad de género, clima, derechos humanos y abolición nuclear. Tal meta alianza representa el vehículo más prometedor para el cambio transformativo. Fortalecido por la moderna tecnología de comunicaciones y el compromiso con la voz creciente de varios movimientos juveniles, el rediseño corporativo bien puede ser el tejido conectivo latente capaz de movilizar a partes dispares en una fuerza irresistible para impulsar una Gran Transición.

---

#### Vínculos relacionados:

- [La Alianza Global Jus Semper](#)

#### Contribuciones selectas al trabajo de GTI: “Las Corporaciones en la Mira: de la Reforma al Rediseño”

- [Allen White: Las Corporaciones en la Mira: de la Reforma al Rediseño — Reflexiones de apertura](#)
- [Álvaro de Regil Castilla: Por qué la “Responsabilidad Social Corporativa” es un Engaño](#)
- [David Korten: Crear corporaciones centradas en la vida](#)
- [Jackie Smith: Derechos Humano, No Derechos Corporativos](#)
- [Sandra Waddock: Tiempo de una Nueva Narrativa Económica](#)
- Para mayores contribuciones a este trabajo, [visite el foro GTI \(sólo en inglés\)](#):

- ❖ **Acerca de Jus Semper:** La Alianza Global Jus Semper aspira a contribuir a alcanzar un etos sostenible de justicia social en el mundo, donde todas las comunidades vivan en ámbitos verdaderamente democráticos que brinden el pleno disfrute de los derechos humanos y de normas de vida sostenibles conforme a la dignidad humana. Para ello, coadyuva a la liberalización de las instituciones democráticas de la sociedad que han sido secuestradas por los dueños del mercado. Con ese propósito, se dedica a la investigación y análisis para provocar la toma de conciencia y el pensamiento crítico que generen las ideas para la visión transformadora que dé forma al paradigma verdaderamente democrático y sostenible de la Gente y el Planeta y NO del mercado.
  
- ❖ **Acerca del autor:** Allen L. White es vicepresidente y miembro principal del Instituto Tellus, donde dirige el Programa de rediseño corporativo del instituto. Fue cofundador de la Global Reporting Initiative y la Corporación 2020, y de la Global Initiative for Sustainability Ratings. Ha asesorado a organizaciones multilaterales, fundaciones, agencias gubernamentales, compañías Fortune 500 y ONGs sobre sostenibilidad corporativa, gobernabilidad y responsabilidad. El Dr. White ha formado parte de juntas directivas, grupos asesores y comités de la Red Internacional de Gobierno Corporativo, Civic Capital, Instituto Ethos (Brasil), la Coalición de Nueva Economía, Negocios para la Responsabilidad Social y la Iniciativa para la Inversión Responsable en la Universidad de Harvard. El Dr. White ha ocupado cargos de profesorado e investigación en la Universidad de Connecticut, Clark University y Battelle Laboratories. El Dr. White es un ex becario Fulbright en Perú y en 2018 fue galardonado con la Medalla de la Society for Progress e INSEAD, Fontainebleau, France.
  
- ❖ **Sobre este breviarío:** Publicado originalmente en versión inglesa por la Great Transition Initiative (GTI) como las "Respuesta a Comentarios" para un [foro de GTI sobre rediseño corporativo](#), como parte del esfuerzo por imaginar un mundo verdaderamente sostenible. Visite a [Great Transition Initiative](#).
  
- ❖ **Cite este trabajo como:** Allen White: "Respuesta a Comentarios," contribución al foro (Las Corporaciones en la Mira: de la Reforma al Rediseño) – La Alianza Global Jus Semper, Enero de 2020.
  
- ❖ La responsabilidad por las opiniones expresadas en los trabajos firmados descansa exclusivamente en su(s) autor(es), y su publicación no representa un respaldo por parte de La Alianza Global Jus Semper a dichas opiniones.



Bajo licencia de Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional.  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

© 2020. La Alianza Global Jus Semper  
 Portal en red: [https://www.jussemper.org/Inicio/Index\\_castellano.html](https://www.jussemper.org/Inicio/Index_castellano.html)  
 Correo-e: [informa@jussemper.org](mailto:informa@jussemper.org)

