



¿Es tiempo de volver a escribir el contrato social?

La sociedad es de hecho un contrato ... entre quienes viven,
quienes están muertos y quienes han de nacer.
Edmund Burke (1792)

Allen White

En medio de la valoración de BHP Billiton de las consecuencias de su esfuerzo masivo y dramáticamente exitoso para revertir la malaria en la región que rodea a su fundición de aluminio en Mozambique, el gerente general de la fundición comentó: "puede imaginarse que fue un gran desastre. No podríamos lidiar con ese nivel de ausentismo, y hubiéramos tenido más muertes. Si no tratamos la malaria, no podríamos operar ".¹

No hace mucho, una intervención de este tipo por parte de una empresa privada en una función tradicionalmente gubernamental como la salud pública era una rareza. Hoy en día las intervenciones son cada vez más comunes, tanto en casos en que un situación de negocios es evidente (como en Mozambique) y en casos en que el componente económico no es de peso mas el componente de alta estatura moral es inequívoco.

Abundan los ejemplos de actividades corporativas que inciden en los bienes públicos: las compañías farmacéuticas que suministran medicamentos asequibles contra el VIH / SIDA para combatir la pandemia en todo el mundo; empresas de bebidas controvertidas que extraen fuentes de agua potable en la India; multinacionales que asumen el control del abasto público de agua en Bolivia; y la privatización del transporte público en el Reino Unido y de las carreteras en la India.

En medio del amplio espectro de bienes públicos (salud pública, educación pública, tierras públicas), el surgimiento de la corporación como inversionista, asesor y socio se ha movido de lo excepcional a lo esperado. Según todos los indicios, esta tendencia se acelerará en las próximas décadas a medida que las expectativas sociales de los negocios extiendan los límites tradicionales de las empresas, desde entidades puramente con fines de lucro hasta organizaciones con la obligación de operar con un compromiso duradero con el interés público.

Para algunos, el movimiento de la corporación hacia el dominio de los bienes públicos es loable. La capacidad del gobierno, la integridad y los recursos son escasos en muchos países en desarrollo. Las empresas para las que un entorno

¹ La Franiere, S. 2006. Business joins African effort to cut malaria. New York Times, June 29.

operativo estable y predecible es indispensable para el éxito de las empresas consideran que alinear la demanda y la oferta de bienes públicos es un imperativo para crear condiciones para la prosperidad de las empresas. El número creciente de asociaciones entre empresas, gobierno y sociedad civil da fe de esta realidad.

Para otros, la creciente presencia de la corporación en la provisión de bienes públicos señala una alarmante continuación de una tendencia que comenzó hace unos 25 años cuando la privatización de los servicios públicos comenzó a arraigar como un elemento básico del Consenso de Washington, el paradigma dominante del desarrollo internacional de las últimas décadas. La retirada del gobierno y la creciente presencia de empresas despiertan inquietudes sobre la responsabilidad y el control democrático sobre los bienes públicos que muchos creen que deberían permanecer en el dominio del gobierno. De manera similar, a nivel nacional, el aumento del "fundamentalismo" del mercado de Reagan-Thatcher incluyó a la privatización como el camino hacia una mayor eficiencia, menos desperdicio y menores impuestos en la provisión de bienes tradicionalmente públicos.

Estas diferencias desafían una fácil reconciliación porque las reglas del compromiso entre empresa, gobierno y sociedad civil, que es parte integral del contrato social, se están reescribiendo no a través de algún mecanismo formal y centralizado, sino como resultado de las presiones de las cambiantes expectativas sociales sobre el papel de las empresas en la sociedad. Es un proceso cargado de contradicciones e incertidumbres.

Al mismo tiempo, las demandas a las empresas para desplegar sus capacidades administrativas y tecnológicas sin paralelo para proporcionar bienes públicos provocan incomodidad entre muchos interesados en la externalización de funciones públicas. En algunos casos, esta inquietud es compartida por los propios líderes de negocios, preocupados de que las expectativas de los negocios puedan irse en una espiral hacia niveles insostenibles.² Los elogios por las actividades de socorro después del huracán Katrina y otros desastres mientras que las críticas por terminar o reducir la cobertura de atención médica de los trabajadores y los fondos de pensiones se intensifican. La admiración por producir drogas que salvan vidas es generalizada, mientras que los precios inasequibles ofende a muchos por razones morales y éticas.

las reglas del compromiso entre empresa, gobierno y sociedad civil, que es parte integral del contrato social, se están reescribiendo no a través de algún mecanismo formal y centralizado, sino como resultado de las presiones de las cambiantes expectativas sociales sobre el papel de las empresas en la sociedad. Es un proceso cargado de contradicciones e incertidumbres

La ambigüedad es la consecuencia inevitable de la aparición de empresas globales como las instituciones sociales más influyentes y pletóricas de bienes de inicios del siglo XXI. El replanteamiento del contrato entre la sociedad y los negocios es un trabajo en desarrollo que probablemente seguirá sin resolverse en los próximos años. Empero, en medio de estos tiempos turbulentos, podemos aprender del pasado y dar forma a un futuro en que la reciprocidad de los intereses públicos y privados se reformule de manera que satisfaga las necesidades y expectativas de la sociedad del siglo XXI.

La Idea del Contrato Social

Dos siglos antes del surgimiento de las modernas empresa de sociedad anónima con responsabilidad limitada del siglo XIX, la idea de un contrato social se había arraigado como el eje de las relaciones entre individuos y entre individuos y gobiernos. Los grandes filósofos de los siglos XVII y XVIII, Thomas Hobbes, John Locke y Jean-Jacques Rousseau,

² Blowfield, M. and B. K. Googins. October 2006. Business leadership in society. Boston College Center for Corporate Citizenship.

expusieron los primeros conceptos de los derechos y responsabilidades del Estado para con sus ciudadanos y entre ellos. Este pensamiento precoz fue el precursor de los conceptos modernos de democracia y el estado democrático, donde el poder último reside en los ciudadanos que voluntariamente delegan cierta autoridad en el estado para que los individuos puedan participar fructíferamente en un arreglo social que mejore las perspectivas compartidas entre todos los participantes en una comunidad definida.

Si bien los supuestos y los énfasis varían, los conceptos básicos del contrato social son sencillos. Su esencia no ha cambiado fundamentalmente durante muchos siglos a pesar del enorme cambio, de las sociedades agrarias en que vivían los primeros filósofos a las complejas sociedades industriales que dominan la economía global contemporánea. Para salir de una situación de derechos indefinidos y un conflicto interminable por el control de bienes comunes como la tierra y el agua, los ciudadanos aceptan respetar los derechos de los demás a cambio de garantías de que sus propios derechos serán protegidos. Quiene violan los derechos de los demás, por ejemplo, robando, contaminando o invadiendo, son penalizados. Si bien el alcance de los derechos se está expandiendo constantemente, el principio de proteger los derechos individuales a través de individuos que voluntariamente otorgan autoridad al estado sigue siendo un elemento fundamental del contrato social.

A lo largo de los siglos, los derechos protegidos a través de mecanismos del estado se han expandido constantemente. Considere el derecho al voto, el derecho a asociarse libremente en el lugar de trabajo, el derecho a la libertad de expresión y el derecho a la propiedad, que se originó hace miles de años. Estos derechos y muchos más han sido puestos en manos de la persona y supervisados por un estado soberano que actúa como custodio y adjudicador. Integrado en el contrato social, el estado, en virtud de la autoridad otorgada por la ciudadanía, media entre los individuos y entre los individuos y la sociedad. El rol del estado sigue siendo legítimo solo mientras los ciudadanos estén de acuerdo en dejarlo continuar. Cuando el contrato social fracasa o fracasa, se produce un cambio democrático pacífico o un cambio forzado a través de acciones civiles (y en ocasiones violentas).

Si bien los derechos de propiedad proporcionaron a las personas los recursos para crear patrimonio para su propio enriquecimiento e impulsar mejoras en la productividad, los bienes comunes (tierra pública, agua y aire) representaron activos comunales para garantizar la supervivencia y la prosperidad a largo plazo de la comunidad. Thomas Paine, a fines del siglo XVIII, observó que la propiedad natural... que nos llega del Creador del universo no debe ser apoderada por intereses privados". Es decir, la asignación de demasiados derechos de propiedad a individuos puede poner en peligro los mismos bienes que son la base para la creación de riqueza. Una sociedad que permite incursiones interminables en los bienes comunes en beneficio de los privilegiados no es una sociedad destinada a construir raíces democráticas profundas.

Estas nociones tempranas de un contrato social iniciaron la codificación de los derechos y obligaciones entre los ciudadanos y entre gobiernos y ciudadanos. Si bien gran parte de la formulación temprana del contrato social estaba centrada en la propiedad, dentro de ella hay algo más profundo; a saber, los contornos de lo que hoy llamamos procesos democráticos: el estado de derecho, el debido proceso y, más ampliamente, los pilares de los estados nacionales modernos.

Los debates sobre derechos y un contrato social no se limitaron a los bienes comunes, sino que se desviaron hacia el ámbito de las relaciones entre trabajadores y empleadores, y presajaron el surgimiento a principios del siglo XIX de la

corporación como un tercero en el contrato social, además del gobierno y la ciudadanía.³ Hablando desde la perspectiva de una sociedad en gran parte agraria, Jefferson enfatizó la necesidad de que los trabajadores cosechen los beneficios de su trabajo; y la visión de Paine de "cada hombre, un propietario" es precursora de la noción de que los individuos tienen el derecho natural de obtener los beneficios no solo del capital social, sino también del capital corporativo. Es decir, aquellos que crean riqueza en un entorno corporativo son reclamantes legítimos de sus beneficios. En contraste, la concentración de riqueza en manos de quienes ya la poseen crea, en los términos de Adam Smith, "... un impuesto absurdo para el resto de sus conciudadanos".

Los derechos de los ciudadanos en la sociedad y en el lugar de trabajo con el fin de recibir una porción justa de la riqueza que ayudan a crear es una norma universal en las naciones modernas, pero la expresión de este contrato varía ampliamente con el tiempo y el lugar. Siglos más tarde, por ejemplo, el contrato social japonés no es idéntico al contrato social francés, y el contrato social francés es distinto del contrato social estadounidense. La Carta de Derechos y la Constitución de los Estados Unidos proporcionan el marco dentro del cual los derechos y las obligaciones de los ciudadanos y el estado se articulan para los Estados Unidos como una nación soberana. Al mismo tiempo, las relaciones entre los ciudadanos y las empresas se dejaron al proceso legislativo y a las decisiones judiciales que abarcan más de dos siglos. La Constitución Europea propuesta (ahora estancada) ofrece un marco alternativo al modelo estadounidense. A pesar de la diversidad, cada nación ha definido los componentes de un contrato social a través de su cultura y propios dispositivos políticos.⁴

En suma, los enfoques de los contratos sociales a través de los países varían, pero sus fundamentos básicos no lo hacen. Las sociedades democráticas funcionan basándose en el consentimiento de los gobernados quienes, a su vez, se

reservan el derecho de decisión gubernamental si un agraviado o violado. Cuando condiciones y las salidas para están bloqueadas, el reconstitución del contrato La historia está llena de tales revolución estadounidense a movimiento contra el siglos después. Estos casos y ser vistos a través del prisma ciudadanía agravada exige gobierno-ciudadano consentimiento sino por la imposición del ejercicio ilegítimo del poder estatal.

Las sociedades democráticas funcionan basándose en el consentimiento de los gobernados quienes, a su vez, se reservan el derecho de terminar un gobierno o una decisión gubernamental si un número suficiente se siente agraviado o violado. Cuando surge cualquiera de estas condiciones y las salidas para el cambio no existen o están bloqueadas, el escenario está listo para la reconstitución del contrato social a través del conflicto

terminar un gobierno o una número suficiente se siente surge cualquiera de estas el cambio no existen o escenario está listo para la social a través del conflicto. circunstancias, desde la fines del siglo XVIII hasta el *apartheid* en Sudáfrica dos docenas de otros pueden del contrato social: una una revisión de los arreglos construidos no por

Se presenta la corporación

Las corporaciones estaban, en general, ausentes de la formulación anterior del contrato social. La aparición de la corporación como actor social a la par con el gobierno o la ciudadanía comenzó formalmente solo a principios del siglo

³ Kelly, M. 2002. *The divine right of capital*. San Francisco: Berrett-Kohler. 109-113.

⁴ Todavía está por verse ese diálogo social, deliberación y debate en lo que respecta a las relaciones ciudadano-corporación y estado-corporación. Esto es cierto a pesar del surgimiento de la corporación como un actor que posiblemente ejerce tanta influencia en las vidas de las personas como los gobiernos que otorgan a las corporaciones la licencia para operar.

XIX. Las primeras empresas constituidas por el estado, como la Compañía Británica de las Indias Orientales y la Compañía Neerlandesa de las Indias Orientales, por toda su influencia, poder y recursos, eran empresas particularmente monopólicas con un mandato real de naturaleza tanto política (para expandir el imperio) como comercial (para enriquecer la realeza y los inversores).⁵

A principios del siglo XIX, el panorama económico comenzó a cambiar dramáticamente, y con ello las reglas del contrato social cambiaron.⁶ Antes de ese momento, las corporaciones eran de escala modesta y se formaban como sociedades entre pequeños grupos de inversores que permanecían activos en las operaciones diarias de la compañía. Este modelo de asociación fue adecuado siempre que los socios pudieran satisfacer las necesidades de capital. Junto a esta asociación, las empresas eran empresas públicas autorizadas que eran, a todos los efectos, empresas estatales, autorizadas por períodos de tiempo limitados para fines públicos específicos, como la construcción de una carretera o un canal. Al término del mandato de una empresa, el estatuto terminaba y la empresa se disolvía.

A medida que las empresas aumentaron sus operaciones, las necesidades de capital se expandieron y el control del gobierno pasó de ser dominante a subordinado y de activo a pasivo. Los empresarios del siglo XIX, enriquecidos y envalentonados por la rápida expansión de sus empresas, comenzaron un siglo de evolución que cambió su relación de una de servidores del gobierno a una de rivales de éste. Si bien las corporaciones dependían formalmente del estado para que la licencia operara a través del proceso de constitución (a nivel estatal en EEUU y a nivel nacional en prácticamente todos los demás países), el ascenso de la corporación surgió efectivamente como un desafío para la soberanía ciudadana. A diferencia de los gobiernos sobre los cuales los ciudadanos ejercen la autoridad para instalar o despedir, ninguna responsabilidad definió la relación ciudadano-corporación.

En EEUU, una serie de decisiones judiciales fortalecieron la posición de la corporación como una entidad con muchas de las protecciones y privilegios de las "personas físicas", incluido el debido proceso, el habeas corpus y, dentro de ciertos límites, la libertad de expresión y la libertad de participar en el proceso político a través de ciertas aportaciones políticas. A medida que la escala de las empresas creció, su disposición a ejercer influencia política para reconstituir su posición y forma aumentó paralelamente. Debido a que el capital escaseaba en el siglo XIX, pero era crítico para una economía industrial en rápida expansión, las compañías pretendían otorgar privilegios a los proveedores de capital para garantizar un flujo constante de inversiones en empresas nuevas y en crecimiento.

Este período de tiempo sentó las bases para lo que evolucionaría durante muchos años en la preeminencia incuestionable del capital al definir las obligaciones de la corporación para con la sociedad. La obligación principal de los directivos corporativos con los accionistas (los proveedores de capital), el requisito de los consejos de aceptar al mejor postor en caso de competencia entre ofertas múltiples para adquirir una firma, y los deberes de los fideicomisarios de fondos de pensiones de maximizar los rendimientos para los beneficiarios de pensiones son solo algunos de los principios fiduciarios contemporáneos que tienen sus raíces en el ascenso de los intereses del capital en el siglo XIX. El siglo XX jugueteó pero no alteró fundamentalmente estas relaciones a medida que el contrato social ciudadano-corporación fue tomando forma gradualmente. La primacía de los accionistas se suavizó ocasionalmente a principios de los 1900, mas nunca fue seriamente desafiada, y mucho menos desmembrada. La legislación antimonopolio de principios de los 1900 regían en algunas de las formas más notorias de comportamiento monopolístico. La década de 1930 fue testigo de los primeros esfuerzos serios para dominar la volatilidad y la especulación en los mercados de

⁵ Robins, N. 2006. *The corporation that changed the world: How the East India Company shaped the modern multinational*. London: Pluto Press.

⁶ White, A. L. 2006. *Transforming the corporation*. Great Transition Initiative Paper Series No. 5. <http://www.gtinitiative.org/documents/PDFFINALS/5Corporations.pdf> (accessed April 11, 2007).

valores a través de la creación de la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos para supervisar los mercados de capitales y las declaraciones obligatorias y auditadas de los rendimientos financieros de las empresas. Por primera vez, las normas laborales sobre los derechos del trabajo fueron establecidas por ley.

Estas acciones sirvieron para no socavar, sino preservar los fundamentos de la economía capitalista al brindar mayor certeza, transparencia y confianza a la comunidad de inversores. Incluso las protecciones básicas para el trabajo, que podrían parecer un paso hacia la dilución de la supremacía de los intereses del capital, en realidad sirvieron a los intereses del capital al proporcionar un proceso predecible a través del cual los conflictos entre la administración y los trabajadores pudieran resolverse

La segunda mitad del siglo XX vio un cambio adicional que moduló, pero aún retuvo el dominio del capital en la definición de las relaciones corporativas-sociales. A partir de la década de 1960, el movimiento ambientalista de EEUU generó una serie de regulaciones que, por primera vez, establecieron límites a la contaminación causada por las actividades de las empresas en relación con el aire, el agua y la tierra. Este incipiente movimiento reconoció implícitamente al medio ambiente como un actor legítimo en la definición de los derechos y obligaciones corporativas para con la sociedad. Las empresas tenían el mandato de operar dentro de ciertos límites en su uso de los bienes ecológicos. La limitación del uso de los recursos para proteger la salud pública y el medio ambiente fue una idea revolucionaria en la evolución de las relaciones entre los negocios y la sociedad.

El cumplimiento de estas nuevas reglas significó la asignación de una fracción de los recursos económicos de la empresa lejos de las ganancias y dividendos, lo que reduce la rentabilidad de los accionistas. El proceso de establecimiento de estándares de contaminación se convirtió inmediatamente en un territorio altamente disputado, donde los intereses comerciales involucrarían a los defensores ambientales, tanto del gobierno como de los recién llegados, en un testimonio de duelo sobre cómo definir un nivel "seguro" de contaminación del aire, el agua y la tierra. Los cambios incrementales en la regulación ocasionaron cambios en los costos de cumplimiento. Se elaboraron metodologías elaboradas de costo-beneficio para guiar a las agencias reguladoras a medida que surgieron acalorados debates sobre imponderables, tales como el valor de una vida o enfermedad humana en relación con el costo de su prevención a través de mejoras tecnológicas en los procesos y productos. Si bien estos debates tuvieron consecuencias para el bienestar humano y ecológico, su existencia señaló al menos un debilitamiento temporal en el dominio de la primacía de los accionistas como el principio primordial para definir los límites en el contrato social entre las empresas y la sociedad.

Las dos décadas finales del siglo XX atemperaron los cambios provocados por el movimiento ambientalista. Fue un período en el que las nuevas fuerzas políticas, encabezadas por el presidente estadounidense Reagan y la primera ministra del Reino Unido Thatcher, impugnaron la tendencia hacia un gobierno activista mediante la adopción de impuestos más bajos, la privatización de hasta públicos como la base más realinearía el el capitalismo de único sistema globalización; cuanto de los mercados de riqueza. El desgaste del estatismo soviético a los ojos de los defensores de Reagan-Thatcher fue un ejemplo vívido de un liberalización del comercio y la entonces bienes y servicios de una ideología que una vez contrato social. Se argumentó que mercado desenfrenado era el económico viable en una era de menos gobierno, mejor capacidad ofrecer innovación, eficiencia y

Se argumentó que el capitalismo de mercado desenfrenado era el único sistema económico viable en una era de globalización; cuanto menos gobierno, mejor capacidad de los mercados de ofrecer innovación, eficiencia y riqueza

sistema fallido. Ellos argumentaban que el conocimiento práctico de la empresa privada, no la burocracia del gran gobierno, debería aplicarse al gobierno tradicional y a las funciones cuasi gubernamentales tales como transporte público, educación, servicios de salud y servicios de energía para reducir la ineficiencia e inyectar competencia en áreas que una vez fueron el dominio exclusivo del sector público.

Esta mentalidad económica no se limitó a los angloamericanos: también definió al emergente Consenso de Washington de comercio liberalizado, austeridad fiscal y privatización que ha dominado la ideología del Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional y otras instituciones multilaterales durante las últimas dos décadas. Sin utilizar la terminología del contrato social, la alianza Reagan-Thatcher y su descendencia anunciaron un período de convencimiento de que las empresas podrían funcionar mejor sin el control del gobierno, ya que la empresa era esencialmente el único proveedor capaz de bienes y servicios, así como el motor más poderoso para sostener el crecimiento económico.

En medio de este panorama ideológico, el papel del gobierno retrocedió, el papel de la sociedad civil se convirtió en uno de vigilancia para poner restricciones en el comportamiento empresarial, y la escala, el alcance y la influencia de los negocios globales aumentaron a niveles sin precedentes sobre el dorso de los acuerdos comerciales internacionales y de mercados de capital y tecnología cada vez más sin fronteras. Solo durante la última década, el control del Consenso de Washington ha comenzado a suavizarse debido a la confluencia de varios desafíos al contrato social vigente. Curiosamente, los cambios se han originado en parte en la propia comunidad empresarial.

El aumento de las expectativas en torno a las obligaciones sociales de las corporaciones expuso las fisuras en la comunidad empresarial. Para algunos, la privatización de las funciones gubernamentales en los sistemas de agua, energía y educación ha abierto nuevas oportunidades comerciales, especialmente en las economías emergentes. Gran parte del modelo de negocios que sustenta el concepto de “fondo de la pirámide”, que atiende a los mercados sin explotar entre los pobres del mundo, se basa en la opinión de que los gobiernos de los países en desarrollo carecen de los recursos o la competencia para proporcionar muchos bienes y servicios básicos a sus poblaciones. Para las 60.000 corporaciones multinacionales que ya representan aproximadamente una cuarta parte de la producción económica mundial, estos mercados están listos para la explotación e incluyen actividades como el financiamiento de microempresas, la restauración de los recursos naturales dañados y la asociación con empresarios locales para desarrollar tecnologías apropiadas de salud y energía.⁷

Mientras que los optimistas presentan infinitas oportunidades en la privatización, los escépticos se preocupan por la continua descarga de responsabilidades gubernamentales en el sector comercial. ¿Cuál debería ser la división de responsabilidades para revertir el cambio climático, o para manejar la pandemia del VIH / SIDA y otros problemas de salud mundial como la malaria y tuberculosis?

Las respuestas a estas preguntas desafían las respuestas en uno u otro sentido. Las responsabilidades con mayor frecuencia son compartidas, no exclusivas. Si bien la escala, la influencia y los recursos de las empresas globales las convierten en actores listos para resolver el déficit de bienes públicos, muchos en la comunidad empresarial ven con recelo la intensificación de las presiones para externalizar problemas críticos hacia el sector privado que posiblemente deberían permanecer en la esfera del sector público. Estas inquietudes se expresaron ya en la Cumbre Mundial sobre

⁷ Prahalad, C. K. 2005. *The fortune at the bottom of the pyramid*. Upper Saddle, New Jersey: Wharton School Publishing. Hart, S. 2005. *Capitalism at the crossroads*. Upper Saddle, New Jersey: Wharton School Publishing

Desarrollo Sostenible de 2002 en Johannesburgo. Y se siguen escuchando en los debates contemporáneos dentro de las empresas y en otros foros centrados en las relaciones entre empresas y la sociedad.

Se presenta la Sociedad Civil

En medio de la frontera cambiante y disputada entre las empresas y las obligaciones del gobierno, la sociedad civil está haciendo sentir su presencia en niveles sin precedentes, particularmente desde mediados de los años noventa. Las organizaciones de la sociedad civil (OSC), por supuesto, no son un fenómeno nuevo; durante siglos, los ciudadanos y los trabajadores se han organizado en gremios, asociaciones y sindicatos para promover un propósito común. Lo que es nuevo es el número y el impacto de las OSC que han llegado al punto de reconocimiento formal por parte de las organizaciones multilaterales y los gobiernos nacionales como partes interesadas legítimas en los organismos internacionales y nacionales de toma de decisiones. Las OSC también se han abierto camino en el dominio corporativo, estableciendo una posición en el gobierno corporativo de las empresas a través de mecanismos tales como paneles de asesores de la comunidad y grupos consultivos ad hoc y asociaciones en temas como las normas laborales y el cambio climático. Un futuro plausible es aquel en el que la sociedad civil se acerca al núcleo del gobierno corporativo, por ejemplo, asegurando posiciones como directores corporativos o asumiendo roles de supervisión más poderosos.⁸

Ahora, en los primeros años del siglo XXI, la sofisticación, la complejidad y el alcance de las OSC continúan en una trayectoria ascendente. Se han producido cambios dramáticos no solo en la influencia de las OSC, sino también en su diversidad y modo de operar.

Hasta la década de 1990, un gran segmento de OSC transnacionales se ubicó en la categoría de organizaciones humanitarias, como CARE y Oxfam, así como de organizaciones de defensa del medio ambiente y científicas, como la UICN, WWF y Greenpeace. A medida que la globalización se ha acelerado, una explosión de nuevas organizaciones ha evolucionado en respuesta a los problemas urgentes que la propia globalización ha causado, acelerado o expuesto, incluida la falta de responsabilidad de las empresas transnacionales; corrupción gubernamental en las naciones ricas en petróleo y minerales; pandemias de salud como el VIH / SIDA y la malaria; prácticas laborales de empresas transnacionales en fábricas subcontratadas en economías pobres y emergentes; minas terrestres residuales en antiguas zonas de conflicto; pérdida de biodiversidad en regiones críticas; e incorporación de paradigmas de desarrollo sostenible en los regímenes de comercio internacional.

La diversidad de problemas que enfrentan las OSC se corresponde con la variedad de tácticas de las OSC. Para algunos, las tácticas de confrontación como las campañas, los boicots y los litigios siguen siendo el modus operandi preferido. Para otros, incluidos algunos que históricamente estaban comprometidos con los modos de confrontación, las asociaciones con empresas y gobiernos ahora complementan o han desplazado a la confrontación como el enfoque preferido para promover su agenda de cambio social. Otras organizaciones de la sociedad civil fueron concebidas como iniciativas con múltiples partes interesadas, con negocios y otros sectores representados en juntas y otros órganos de gobierno.

Las OSC están demostrando una creciente astucia política, con redes remotas de afiliados y socios a través de la reducción del "déficit de gobernabilidad": llenan los vacíos en los bienes públicos que el gobierno y las empresas no

⁸ White, A. L. 2006. The stakeholder fiduciary: CSR, governance and the future of boards. San Francisco: Business for Social Responsibility. <http://www.bsr.org/CSRResources/index.cfm> (accessed April 11, 2007).

han podido o no han querido abordar. La formación de consorcios, alianzas y foros de dichos grupos refleja su creciente auto concienciación, su apetito por fortalecer la capacidad y la disposición para involucrar a las empresas y al gobierno, no como subordinados sino como iguales para abordar problemas globales críticos.⁹

La aparición de las OSC como una nueva parte del contrato social las ha expuesto a nuevos niveles de control en términos de su propia gobernanza y responsabilidad. Con la proliferación de OSC internacionales, su creciente influencia en el establecimiento de agendas de políticas públicas y la frecuencia de participación en asociaciones con empresas y gobiernos se han convertido en cuestiones de legitimidad. ¿Por quién hablan las OSC? ¿Bajo qué autoridad afirman que representan los intereses de varios grupos de partes interesadas? Las corporaciones, a las que se les ha

desafiado a identificar a los interesados y grupos clave que los representan, están entre las partes que plantean estos problemas de legitimidad. Las encuestas que los niveles de confianza revelan sistemáticamente que los niveles de confianza pública en las OSC superan ampliamente los niveles de confianza pública en las empresas, y esta información no pasa desapercibida en las

Las encuestas revelan sistemáticamente que los niveles de confianza pública en las OSC superan ampliamente los niveles de confianza pública en las empresas

corporaciones. Traducir estas percepciones públicas en relaciones operativas con las OSC sigue siendo un desafío continuo para las corporaciones que buscan alinearse con las OSC más confiables y capaces.

Reflejando su perfil más alto y un escrutinio más intenso, un grupo de OSC internacionales recientemente estableció principios de conducta en forma de Carta Internacional de Responsabilidad de las Organizaciones No Gubernamentales.¹⁰ La Carta, firmada por 11 organizaciones en junio de 2006, comprende 10 principios básicos:

- Respeto a los principios universales.
- independencia
- Defensa responsable
- Programas efectivos
- No discriminación
- transparencia
- Informes
- Buen gobierno
- Recaudación de fondos éticos
- Gestión profesional

Este primer esfuerzo por brindar a las OSC internacionales un marco normativo generalmente aceptado habla de su maduración como un actor importante en la continua evolución del contrato social. Prácticamente todos los signatarios de la Carta (y cientos de no signatarios) interactúan de manera rutinaria con las corporaciones. Esta interfaz es multidimensional, y abarca desde actividades de promoción y campañas hasta asociaciones y alianzas. Las reglas de

⁹ Ver <http://www.gan-net.net> para un ejemplo destacado de un consorcio de organizaciones de la sociedad civil global que abarca una amplia gama de áreas temáticas. Otros incluyeron el Foro Social Mundial (<http://www.wsf2006.org>) y Civicus (<http://www.civicus.org>).

¹⁰ La carta se puede ver en http://www.amnesty.org/resources/downloads/INGO_Accountability_Charter.pdf (consultado el 11 de abril de 2007). Los firmantes iniciales son: ActionAid International, Amnistía Internacional, Alianza Mundial CIVICUS para la Participación Ciudadana, Consumers International, Greenpeace International, Oxfam International, International, Save the Children Alliance, Survival International, International Federation Terre des Hommes, Transparency International y World YWCA. Vea también: Zadek, S. 2005. Reinventando la responsabilidad para el siglo XXI. OpenDemocracy. http://www.opendemocracy.net/globalization-accountability/peer_to_peer_2823.jsp (consultado el 11 de abril de 2007).

compromiso siguen siendo fluidas. Debido a la enorme confianza pública de que disfrutaban las OSC, las corporaciones, como es lógico, se sienten atraídas por la creación de relaciones con aquellas OSC que consideran legítimas y competentes. Para las OSC, las asociaciones comerciales son un, pero no el único, modus operandi para lograr su misión de interés público. El manejo de estas relaciones es un asunto delicado para las OSC ya que el riesgo de una cooptación percibida o real siempre está presente.

En la práctica, el contrato social entre las OSC y las empresas en la última década ha asumido un modo más colaborativo en relación con el cariz más conflictivo y contencioso de los años ochenta y noventa. La urgencia y complejidad de los problemas económicos, ambientales y sociales globales han obligado a las OSC, las empresas y los gobiernos a adoptar un modo más cooperativo, ya que cada parte reconoce que la resolución de problemas está fuera del alcance de cualquier actor.¹¹ El sendero futuro de este tipo de "gobernanza colaborativa" no puede, en este momento, pronosticarse con certeza. Lo que se puede decir es que su futuro es inseparable de la cuestión más amplia del contrato social que continúa desarrollándose en los primeros años del siglo XXI.¹²

Normas cambiantes

Siglos después del nacimiento de la idea de un contrato social, la búsqueda continúa en pos de una versión moderna que refleje las realidades del siglo XXI. El contrato anterior, que se basa en las relaciones entre los ciudadanos y entre los ciudadanos y el estado, ya no es suficiente para captar la complejidad de las relaciones sociales contemporáneas en las que la corporación desempeña un papel fundamental en la configuración de la vida de las personas y las acciones del gobierno.

El propósito y la arquitectura de la corporación moderna, a diferencia del propósito y la arquitectura del gobierno, nunca han estado sujetos a los momentos fundamentales y los marcos duraderos incorporados en la Declaración de Independencia de Estados Unidos, la Convención Constitucional o la Declaración de Derechos. Las cuestiones de derechos y obligaciones de las empresas han evolucionado de forma gradual y reactiva durante dos siglos, lo que ha resultado en una situación que sigue sin resolverse y sin resolver. ¿Qué deben las corporaciones a la sociedad? ¿Qué le debe la sociedad a las corporaciones? ¿Cuál es la naturaleza de un contrato social que proporcione la brújula en la configuración de estas relaciones críticas en las próximas décadas?

Los observadores del papel empresarial en la sociedad continúan haciendo estas preguntas con una frecuencia cada vez mayor. Un observador comenta:

"El desafío para el capitalismo reside en diseñar un contrato social que pueda canalizar las propiedades de búsqueda de beneficios del capital financiero de una manera que mejor equilibre los aspectos financieros con otros objetivos — sociales, fiscales, políticos, culturales, ambientales ... el mito del yo aislado, individual [es sostenido] por un contrato social que ve las necesidades de uno mismo como algo separado y expulsado de la gran comunidad y de la naturaleza".¹³

¹¹ Zadek, S. August 2005. The logic of collaborative governance: Corporate responsibility, accountability and the social contract. Working Paper Series, Paper #3. The Corporate Responsibility Initiative, John F. Kennedy School of Government, Harvard University. <http://generativedialogue.org/documents/Logic%20of%20Collaborative%20Governance%20-%20Published%20PDF%20-%202005.pdf> (consultado el 11 de abril de 2007).

¹² Para ver el futuro papel de las OSC dentro de una estructura de gobierno global reconstituida, consulte Rajan, C. 2006. *Global politics and institutions*, Great Transition Initiative Paper Series No. 3. <http://www.gtinitiative.org/documents/PDFFINALS/3Politics.pdf>

¹³ Gates, J. 1998. *The ownership solution: Toward a shared capitalism for the 21st century*. New York: Perseus Books.

Esta perspectiva atomista de los negocios está firmemente arraigada en la visión predominante centrada en el accionista del propósito de la corporación y se refuerza en las instituciones que conforman las mentes de los gerentes actuales y futuros. Un estudio de las tendencias de 30 años en los enfoques de investigación de los estudiosos de la gestión empresarial revela un desequilibrio sustancial entre los estudios orientados a los aspectos económicos y de capital de la empresa frente a los relacionados con los resultados de bienestar social de las actividades corporativas:

“El interés público —distinto de los intereses privados del capital y mano de obra— ocupa un lugar débil en la cultura de gestión; los objetivos sociales de la sociedad no han recibido igual atención en nuestro trabajo ... El silencio misterioso de los estudiosos de la gestión sobre el papel social y el impacto de las organizaciones son notorias”.¹⁴

Para estos académicos, la situación es lamentable porque una gran cantidad de preguntas, todas con posibles implicaciones importantes para la configuración de un futuro contrato social, sigue siendo poco exploradas. Por ejemplo, ¿cómo contribuyen las políticas de recursos humanos de las empresas al ejercicio de una ciudadanía activa y democrática y las condiciones más adecuadas para que las empresas asuman el papel de proveedor de bienes públicos cuando los gobiernos no pueden o no quieren hacerlo?

Entre los líderes empresariales, existe poco consenso sobre la forma de un futuro contrato social:

“[Hay] un miedo y un impulso simultáneos para que las empresas asuman más amplias y diferentes responsabilidades que en el pasado ... La mayoría de los ejecutivos probablemente prefieren no asumir tales responsabilidades, mas reconocen que esto ya no es una opción puesto que las empresas hoy en día tiene las competencias, recursos e infraestructura para ayudar a enfrentar los desafíos sociales”.¹⁵

En todos los países, esta tensión se siente en diversos grados. En países como las naciones europeas con largas tradiciones de gobierno activo y redes extensas de seguridad social, el cuidado de la salud y la seguridad de la jubilación siguen siendo en gran medida sagradas, incluso a medida que el envejecimiento de la población ejerce una presión creciente sobre la hacienda pública. En contraste, las antiguas tradiciones estadounidenses de cobertura de salud de los empleadores y los fondos de pensiones están disminuyendo rápidamente a medida que las compañías tratan de descargar la totalidad o la mayor parte de estos costos crecientes en los empleados. Mientras tanto, hay poca evidencia de que los líderes empresariales se unan colectivamente para presionar al gobierno para que proporcione un único pagador u otras formas de atención médica administrada por el gobierno federal.¹⁶ Si bien las circunstancias varían entre las naciones, los elementos centrales del contrato social son cada vez más tenues, mientras que las propuestas viables sobre las obligaciones sociales de las empresas son escasas.

¿Qué, entonces, podría ofrecerse como los contornos amplios de un nuevo contrato social? Esto es más que una cuestión académica. La confianza pública en los negocios continúa a un nivel bajo, y este hecho puede interpretarse como una creencia generalizada de que las empresas no logran cumplir su parte del trato no escrito con las sociedades

¹⁴ Walsh, J. P., K. Weber and J. D. Margolis. 2003. Social issues and management: Our lost cause found. In *Journal of Management* 29(6):859–881.

¹⁵ Blowfield, M. and B. K. Googins. October 2006. *Business leadership in society*. Boston College Center for Corporate Citizenship.

¹⁶ Una excepción notable a la escasez de acción colectiva por parte de las empresas son las iniciativas recientes para presionar a Washington para que establezca objetivos nacionales de reducción de carbono y cree un sistema nacional de límites máximos y comercio para alcanzar dichos objetivos. Ver, por ejemplo, <http://www.us-cap.org/> (consultado el 11 de abril de 2007).

en las que operan. Las iniciativas de RSC (responsabilidad social corporativa) de la empresa y sectoriales, aunque son notables por derecho propio, han hecho poco para reforzar la percepción de los negocios en el ojo público.

En la última década, el contrato social ha entrado en el último capítulo de la historia de la definición del equilibrio óptimo entre el gobierno, las empresas y la sociedad civil. Una serie de tendencias han sometido el contrato social existente a un intenso escrutinio y una presión intensificada en todos los sectores para repensar su próxima década. Estas tendencias incluyen disparidades entre los que tanto dentro del Norte como del Sur; la dislocación humana debido a la consolidación y la disminución de los requisitos

Si bien las circunstancias varían entre las naciones, los elementos centrales del contrato social son cada vez más tenues, mientras que las propuestas viables sobre las obligaciones sociales de las empresas son escasas

laborales en numerosos sectores industriales; burbujas de mercado y colapsos; fallas éticas tipo Enron; la exclusión de los de salarios para mantener el mismo ritmo de ganancia de la productividad; y la inaguantable pobreza global con la expectativa de que las empresas hagan su parte para aliviar los problemas.

La medida en que las empresas son responsables de las condiciones sociales se debate activamente. Para muchos observadores, el gobierno, en lugar de las empresas, no ha cumplido su parte del contrato al no proporcionar reglas estables, vinculantes y transparentes para las actividades comerciales. Esta crítica se escucha con mayor frecuencia en las economías emergentes, donde los mecanismos básicos de responsabilidad del gobierno a menudo son débiles o están ausentes. En otras situaciones, se hacen diferentes preguntas. ¿La incursión empresarial en las funciones gubernamentales

Para muchos observadores, el gobierno, en lugar de las empresas, no ha cumplido su parte del contrato al no proporcionar reglas estables, vinculantes y transparentes para las actividades comerciales

tradicionales ha alcanzado o excedido su límite útil? ¿Los bienes comunes (aire limpio, agua potable, radiofrecuencias, el genoma humano) están sujetos a niveles inapropiados de control privado?¹⁷

¿La privatización de las funciones gubernamentales tradicionales socava las perspectivas de construir instituciones públicas sólidas y democráticas?¹⁸ En términos más generales, ¿la complejidad, el alcance y la escala de las corporaciones modernas han dejado obsoleta la definición tradicional del contrato social?

Contornos de un futuro contrato social

Los gobiernos otorgan a las corporaciones la licencia para operar porque es de interés público hacerlo. El interés público está servido por la creación de riqueza a largo plazo, definida como un valor que continúa produciendo

¹⁷ Barnes clasifica el "río" de los bienes comunes que comprende tres "bifurcaciones": Naturaleza (por ejemplo, aire, agua, ADN, semillas, ondas y océanos), Comunidad (por ejemplo, calles, feriados, bibliotecas, seguro social, normas de contabilidad y mercados de capitales) y Cultura (por ejemplo, idioma, música clásica, internet, espectro de transmisión y software de fuente abierta).

¹⁸ Margolis, J. 17 de mayo de 2004. Entrevista: por qué no estudiamos la responsabilidad corporativa. Harvard Business School Conocimiento práctico para líderes empresariales. <http://hbswk.hbs.edu/cgi-bin/> (consultado el 11 de abril de 2007). Margolis señala: "Incluso las acciones loables y nobles tomadas por las compañías en nombre de la sociedad deben tomarse de acuerdo con los procedimientos que respetan los derechos y permiten la posterior rendición de cuentas".

beneficios sociales incluso si una corporación se disolviera hoy.¹⁹ Además de la riqueza creada por la innovación tecnológica y la productividad aplicada a los bienes y servicios, la riqueza a largo plazo implica una actividad productiva que al menos preserva y potencialmente expande la reserva de capital natural, humano y social. Dicho de otra manera, la creación de riqueza sostiene y enriquece lo que Barnes define como tres componentes de los bienes comunes: la naturaleza, la comunidad y la cultura, que se heredan de una generación, que el presente utiliza y preserva para el futuro. Utilizando esta definición, el desafío de diseñar un contrato social para el siglo XXI puede requerir un marco que permita, aliente y requiera que la empresa privada maximice su contribución a la creación de riqueza a largo plazo.

¿Cómo podría ocurrir esto? Un punto de partida puede incluir varios bloques de construcción clave:

1. Forjar una declaración generalmente aceptada del propósito de la Corporación

Las declaraciones de propósitos corporativos son tan variadas como las corporaciones mismas. Una encuesta reciente en una muestra de corporaciones globales encontró declaraciones de propósitos que van desde explotar tecnología hasta atender las necesidades de los clientes, maximizar el valor de los accionistas y servir a la sociedad.²⁰ Cabe destacar, entre la lista de todas las empresas y un subconjunto de "las más admiradas empresas," un propósito equilibrado: servir a los accionistas, empleados, clientes y la sociedad sin prioridad para ninguna de las partes" fue lo más común.

¿Es plausible pasar de lo único a lo general, para formular una declaración de propósito enraizada en el interés público que es aplicable a las corporaciones en general? No solo es posible, sino que es un requisito previo para configurar un nuevo contrato social. Restaurar la confianza en los negocios no requiere nada menos. La sociedad espera que las corporaciones operen en el interés público y está perfectamente dispuesta a otorgar la licencia para operar, lo que permitirá que los intereses comerciales prosperen siempre y cuando dichos intereses se persigan con un mayor sentido de propósito público. Esto conduce a una declaración genérica pero flexible del propósito de la corporación:

El propósito de la corporación es aprovechar los intereses privados para servir al interés público.

Varios esfuerzos internacionales, incluidos el Pacto Mundial de Naciones Unidas, las Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales y el borrador de Normas para Empresas de Naciones Unidas, están promoviendo principios y códigos de conducta corporativa generalmente aceptados. Lo mismo podría ocurrir para fines corporativos. Esto colocaría las bases para repensar el contrato social sobre una base firme, algo que hasta ahora ha estado ausente. Las declaraciones de propósitos específicos de una corporación pueden y deben continuar porque motivan y construyen lealtad dentro de las organizaciones. Pero con el interés público como ancla, la señal sería clara: el enriquecimiento de los accionistas por sí solo no se alinea con las necesidades y expectativas de las corporaciones del siglo XXI. Todas las compañías globales, en virtud de su escala, su alcance y sus huellas económicas, sociales y ambientales son inevitablemente entidades "públicas". Las grandes corporaciones por naturaleza tienen aspectos tanto de lo privado (su propiedad y control) como del público (sus actividades que afectan las vidas de las personas y las comunidades en los países, las regiones y el mundo). Son estos atributos los que argumentan para restablecer en la ley y practicar una declaración inequívoca de que el interés público es la obligación última de la corporación.

¹⁹ Lydenberg, S. 2005. Corporations and the public interest: Guiding the invisible hand. San Francisco: Berrett-Koehler, 19.

²⁰ Binney, G. 2006. Corporate purpose and values: Time for a rethink? London: Tomorrow's Company. <http://www.tomorrowcompany.com>.

2. Incorporar la creación de riqueza a largo plazo en el corazón de la empresa

Un segundo bloque de construcción de un nuevo contrato social es el reconocimiento de que la creación de riqueza a largo plazo se encuentra en el corazón de la empresa. Pocos líderes corporativos estarían en desacuerdo con la idea de que las empresas deberían estar estructuradas y funcionar a largo plazo. La mayoría también estaría de acuerdo en que la riqueza a largo plazo, la preservación y expansión del capital humano, social y natural, representa la más alta vocación de una empresa. Para estos líderes, las ganancias y el valor de los accionistas son un medio para un fin. Permiten la creación de riqueza a largo plazo, pero no son un fin en sí mismos.

Aquellos que se suscriben a la visión de la riqueza a largo plazo, implícitamente, entienden que el bienestar de una empresa está inextricablemente vinculado al bienestar de la sociedad en la que opera. El bienestar de la sociedad, a su vez, depende de la calidad y cantidad de recursos humanos y no humanos a los que se puede acceder, movilizar y desplegar hacia fines productivos. Cuando todas las compañías se comprometen a ampliar la reserva de capital humano, las compañías se benefician individualmente del aumento del grupo de talentos porque cada vez más atraen talento móvil de fuentes globales. Las inversiones de la empresa en conservación ambiental producen beneficios tanto para la empresa como para el bienestar a largo plazo de las comunidades, los países y el planeta. De manera similar, tanto las empresas como la sociedad pueden ganar cuando las empresas apoyan la expansión del capital social a través de sus propias acciones, incluida la defensa de un entorno legal y regulatorio estable, el estado de derecho, los procesos democráticos y el respeto por los derechos humanos.

Predicar sobre los beneficios de la creación de riqueza a largo plazo es muy diferente que practicarla. Los impedimentos son abundantes. Uno de los impedimentos es el problema de los que se van por la libre; compañías que hacen poco o nada para comprometerse con las estrategias de expansión de capital de otras compañías, pero les urge apropiarse de los beneficios de los compromisos de otras. Otro es el corto plazo en los mercados de capital que incentiva (algunos dirían exige) ganancias a corto plazo a expensas de la creación de riqueza a largo plazo.²¹ La opinión de Warren Buffet de que el período de tenencia preferido para una acción es "para siempre" puede ser admirada por muchos, pero es emulada por muy pocos. El dramático aumento de los fondos de cobertura y ciertas clases de fondos de capital privado señala un cambio hacia mayores, no menores, flujos de capital hacia instrumentos de inversión a corto plazo.

Estos impedimentos son graves pero no insuperables. Un consenso de la sociedad a favor de la creación de riqueza a largo plazo puede llevar a cualquier número de incentivos políticos y legislativos y mandatos para inducir a las empresas a comportarse de una forma que se alinee con la creación de riqueza a largo plazo. Para algunas empresas, estos incentivos y mandatos serían superfluos; ya entienden el caso y buscan activamente la creación de riqueza a largo plazo. Para muchos otros, un papel más asertivo por parte del gobierno puede ser una condición previa para convertir el principio en acción. Los mecanismos voluntarios u obligatorios que amplían enormemente el impulso colectivo para expandir la inversión en capital humano, social y natural, junto con un cambio hacia el largo plazo en los mercados de capital, son condiciones previas para implementar un elemento crítico de un nuevo contrato social.

3. Construyendo nuevas estructuras institucionales

Las corporaciones contemporáneas se encuentran operando en entornos institucionales cada vez más complejos. Las alianzas y asociaciones con las OSC y el gobierno para abordar los problemas globales críticos de salud, pobreza e

²¹ White, A. L. 2006. The grasshoppers and the ants: Why CSR needs patient capital. San Francisco: Business for Social Responsibility. <http://www.bsr.org/CSRResources/index.cfm> (accessed April 11, 2007).

igualdad de género han aumentado dramáticamente en la última década. Estos acuerdos están rompiendo los límites tradicionales de responsabilidades y funciones en la producción de bienes y servicios. Los modelos convencionales de filantropía se están transformando en empresas combinadas con fines de lucro y sin fines de lucro. Por ejemplo, en Estados Unidos, los empresarios de tecnología que han acumulado enormes sumas de riqueza en empresas como Google, eBay y AOL están reinventando organizaciones benéficas como operaciones empresariales combinadas con fines de lucro / sin fines de lucro con una misión social en su núcleo.²² Los fondos de inversión, incluidas las empresas de microfinanzas e incluso los fondos de cobertura, como el Fondo de Inversión para Niños (TCI) que personifican los horizontes a corto plazo, están involucrados en el desarrollo de tecnología y el desarrollo de capacidades de empresas con orientación social en los países pobres.²³

Las nuevas estructuras institucionales tienen profundas implicaciones sobre cómo las grandes corporaciones globales administrarán sus negocios en el futuro bajo el nuevo contrato social. Las multinacionales que operan en países en desarrollo inevitablemente enfrentan expectativas de que su licencia para operar esté supeditada a algo más que la simple administración del sitio de la mina o la extracción de maderas duras de bosques tropicales, independientemente de la responsabilidad con que se realicen esas actividades. Al igual que la campaña contra la malaria de BHP Billiton en Mozambique citada anteriormente, las asociaciones son cada vez más esenciales para mantener las operaciones comerciales. En algunos casos, es una cuestión de supervivencia: las fuerzas de trabajo diezgadas por la pandemia del VIH / SIDA exigen la intervención de multinacionales en funciones históricamente asociadas con el gobierno. En otros casos, las expectativas de la sociedad provocan una demanda de inversiones sociales en educación, salud y capacitación, incluso si la relación de las inversiones con la empresa es indirecta y tal vez se trate más de reputación que de factibilidad. En otros casos, las líneas entre la supervivencia, la prosperidad y la reputación son borrosas. Cuando HP invierte en conocimientos informáticos en un país en desarrollo, por ejemplo, se distinguen elementos de las tres motivaciones.

Independientemente de sus motivos, las corporaciones se enfrentan a un panorama fluido y experimental cuando se trata de asociaciones y alianzas. Esta situación dinámica e inestable sin duda persistirá durante muchos años a medida que las empresas, el gobierno y la sociedad civil aprendan cómo optimizar sus relaciones con los otros dos. Lo que es seguro es que la creación de riqueza a largo plazo, tal como la hemos definido, requiere las contribuciones de los tres. Las empresas necesitan la legitimidad y el conocimiento de la sociedad civil para articular las necesidades y los deseos locales, mientras que la sociedad civil necesita empresas para su gestión y competencias tecnológicas. El gobierno necesita negocios para impulsar la productividad y la innovación, y los negocios necesitan que el gobierno establezca un entorno operativo estable y justo. La sociedad civil necesita que el gobierno fortalezca su legitimidad como un socio de desarrollo reconocido y proporcione información para la toma de decisiones políticas. El gobierno necesita que la sociedad civil proporcione bienes públicos (por ejemplo, rendición de cuentas, acceso asequible a los servicios de salud, servicios de energía a los pobres) que el gobierno no quiere o no puede proporcionar por sí solo. Por todas estas razones, el tri-sectorial está aquí para quedarse.

Si bien las formas de tri-sectorialismo continuarán evolucionando con muchas pruebas y errores en el camino, las décadas venideras serán testigos de una interdependencia cada vez mayor que las empresas deben reconocer y fomentar como un activo crítico para construir y mantener la confianza pública.

²² Strom, S. 2006. What's wrong with profit? *New York Times*, November 13.

²³ TCI asigna una fracción de sus cuotas a la inversión social en países pobres. El Fondo Acumen, financiado en parte por Google.org, presta dinero semilla a empresas sociales con fines de lucro y sin fines de lucro en países pobres.

4. Revitalizar el papel del gobierno

Los negocios no pueden prosperar donde el gobierno falla. Solo el gobierno es capaz de crear un entorno propicio que garantice la estabilidad, la previsibilidad y las reglas justas del juego que el sector privado necesita para gestionar sus asuntos. El dinamitar el profesionalismo y la eficacia en el gobierno, como ha ocurrido en EEUU desde el año 2000, puede satisfacer la agenda política de algunos, pero no es una receta para optimizar el papel del gobierno a largo plazo como socio de las empresas y la sociedad civil para resolver los problemas urgentes del siglo XXI.

Definir un nuevo contrato social requiere un discurso público que se levante por encima del tema de las relaciones entre el gobierno y las empresas. La crisis de confianza desencadenada por la debacle de Enron y el apresuramiento subsecuente para legislar los estándares de gobierno corporativo en Estados Unidos y otros países no es un sustituto para un debate más tranquilo a largo plazo sobre la interfaz entre el gobierno y las empresas. La ideología del fundamentalismo de mercado (privatización, desregulación y libre comercio desenfrenado) se ha visto afectada en los últimos años. Al mismo tiempo, todavía no ha surgido un consenso sobre una vía alternativa, una nueva economía política, que defina las expectativas y los roles del gobierno en el nuevo siglo. Sigue sin resolverse una maraña de

cuestiones, incluida la de las pensiones de los universal y el reciclaje de por la globalización. ¿Es el primario, el proveedor de negocios o un socio de una sociedad sostenible?

Solo el gobierno es capaz de crear un entorno propicio que garantice la estabilidad, la previsibilidad y las reglas justas del juego que el sector privado necesita para gestionar sus asuntos

responsabilidad a largo plazo empleados, la atención médica los trabajadores desplazados gobierno el proveedor último recurso, el regulador de negocios en la construcción de Estas cuestiones son un

recordatorio de la medida en que se está desmoronando el antiguo contrato social y de los desafíos que se avecinan en la elaboración de una nueva versión acorde con las realidades del siglo XXI.

Reflexiones

Durante más de dos siglos, el contrato social ha experimentado ciclos de definición y redefinición. Esto no ha ocurrido a través de actos formales de gobierno, sino a través de la evolución de las normas y expectativas del propósito de los negocios en la sociedad.²⁴ El final del siglo XVIII marcó el final de la empresa dominada por la aristocracia y la realeza y el comienzo de la corporación pública de propósito público creada por el gobierno para realizar tareas específicas durante un período de constitución específico. Un siglo más tarde, la corporación de propósito público fue suplantada por el auge de la sociedad anónima, sociedad anónima de responsabilidad limitada como la forma corporativa dominante, con el propósito público retrocediendo al sótano del fin central de la corporación. A fines del siglo XX, esta forma corporativa aún reinaba de manera suprema, pero ahora se amplió a proporciones globales con una influencia sin precedentes y huellas complejas que trascienden fronteras, regiones y culturas.

Este es el momento para preguntar si la forma corporativa prevaleciente es óptima para el siglo XXI. El tumultuoso entorno empresarial de la última década crea un sentido tanto de urgencia como de oportunidad para repensar el contrato social. La marea creciente del diálogo en torno a "negocios y sociedad" es un síntoma de la búsqueda para definir los elementos de un nuevo contrato que responda a las demandas de las próximas décadas. Las tendencias en muchos de los signos vitales económicos, ambientales y sociales del mundo envían un mensaje urgente de que las

²⁴ White, A. L. 2006. *Transforming the corporation*. Great Transition Initiative Paper Series No. 5. <http://www.gtinitiative.org/documents/PDFFINALS/5Corporations.pdf> (accessed April 11, 2007).

disparidades en la riqueza, la abrupta disminución en la calidad de los ecosistemas y los desafíos para la salud de los niños y las mujeres no se están corrigiendo a la velocidad a la que deben ser para evitar un siglo de inestabilidad y conflicto entre naciones y culturas.

Ni los negocios, ni el gobierno, ni la sociedad civil son capaces por sí mismos de revertir estas tendencias peligrosas.

Las iniciativas más asociaciones bilaterales y convencionales de adecuadas para enfrentar confianza y la credibilidad líderes corporativos son a la creencia generalizada fundamentales (democracia, administración y justicia) están siendo fortalecidos por las contemporáneas. No tiene este motivo, repensar el uno de los imperativos más

La confianza y la credibilidad en las corporaciones y los líderes corporativos son inquietantemente bajas debido a la creencia generalizada de que los valores sociales fundamentales (democracia, administración y justicia) están siendo socavados en lugar de fortalecidos por las prácticas corporativas contemporáneas. No tiene que ser, y no debe ser así. Por este motivo, repensar el contrato social sigue siendo uno de los imperativos más urgentes de nuestro tiempo

prometedoras se basan en tri-sectoriales. Las definiciones propósito corporativo no son los desafíos del siglo XXI. La en las corporaciones y los inquietantemente bajas debido de que los valores sociales (democracia, administración y socavados en lugar de prácticas corporativas que ser, y no debe ser así. Por contrato social sigue siendo urgentes de nuestro tiempo.

◆-----◆

Vínculos relacionados:

- jussemper.org
- El eslabón perdido: las Corporaciones y el nuevo Contrato Social
- Fade, Integrate or Transform? The Future of CSR

- ❖ **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.
- ❖ **Acerca de este comentario:** ¿Es tiempo de volver a escribir el contrato social? se publicó originalmente en inglés por Business for Social Responsibility en abril de 2007.
- ❖ **Citar este ensayo:** Allen White, ¿Es tiempo de volver a escribir el contrato social? – La Alianza Global Jus Semper, Enero de 2019.
- ❖ 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 Creative Commons Attribution 4.0
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

© 2019. La Alianza Global Jus Semper
Portal en red: https://www.jussemper.org/Inicio/Index_castellano.html
Correo-e: informa@jussemper.org