

**MULTISTAKEHOLDER:  
LA REBELIÓN  
DE LAS ÉLITES  
CONTRA  
EL ESTADO.**

INFORME ESPECIAL  
EDICIÓN No. 5  
OCTUBRE 2021

**IS ROBERTSON**



---

INSTITUTO SAMUEL ROBINSON

---

INFORME ESPECIAL EDICIÓN No.5  
OCTUBRE 2021

---

# MULTISTAKE- HOLDER: LA REBELIÓN DE LAS ÉLITES CONTRA EL ESTADO

## AUTORES:

### **William Serafino**

*Escritor e investigador. Politólogo egresado de la Universidad Central de Venezuela. Maestrando en Historia en el Centro Nacional de Estudios Históricos de Venezuela. Premio Nacional de Periodismo Simón Bolívar, mención Investigación, 2019.*

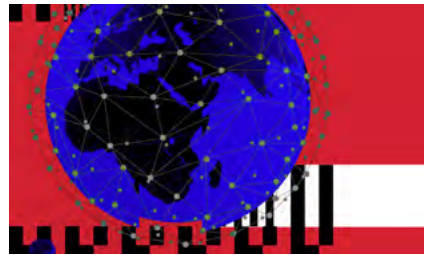
### **Arantxa Tirado**

*Escritora e investigadora. Politóloga egresada de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB). Doctora en Estudios Latinoamericanos por la Universidad Nacional Autónoma de México y Doctora en Relaciones Internacionales por la UAB. Investigadora asociada del Instituto Samuel Robinson.*

---

## ÍNDICE

---



INTRODUCCIÓN — PÁG. 04

**1.** ————— PÁG. 08  
DEFINICIONES  
CONCEPTOS Y  
MODALIDADES

**2.** ————— PÁG. 22  
DIGITALIZACIÓN, PANORAMA  
HISTÓRICO Y PERSPECTIVA  
INTERNACIONAL

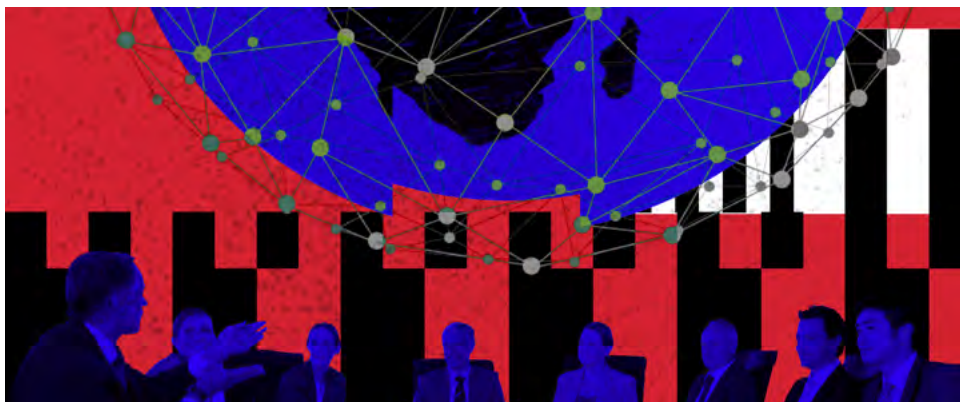
**3.** ————— PÁG. 35  
MULTISTAKEHOLDER  
COMO GOBIERNO  
CORPORATIVO GLOBAL:  
TAXONOMÍA Y CASOS

**4.** ————— PÁG. 47  
TECNOLOGÍA POLÍTICA  
PARA EL CAMBIO  
DE RÉGIMEN

**5.** ————— PÁG. 59  
APUNTES FINALES:  
CONCLUSIONES  
Y PROSPECTIVA

REFERENCIAS — PÁG. 65

# INTRODUCCIÓN



La siguiente investigación aborda el desarrollo histórico, las líneas de evolución contemporánea y las expresiones institucionales concretas de un modelo de gestión y gobernabilidad de las relaciones internacionales que viene ganando terreno en los últimos años en todos los vectores de importancia de la política global.

Se trata del modelo *multistakeholder*, multisectorialismo o acuerdos de múltiples partes interesadas, denominaciones que indican el establecimiento de un universo de iniciativas de carácter empresarial que apuntan hacia la privatización del Estado mediante nuevas modalidades de reingeniería social, política y económica, donde las ONG, la “sociedad civil” en su interpretación más regresiva y los intereses corporativos juegan un papel esencial.

Analizar la trayectoria de este modelo de gestión de las relaciones globales, y alertar sobre los peligros que trae consigo para el ejercicio de poder de los Estados, implica indagar, desde una mirada amplia, en las contradicciones del capitalismo tardío, los conflictos geopolíticos que signan nuestra época y la ofensiva actual de las élites occidentales, movilizadas en producir una agresiva fórmula de administración y gestión de los asuntos globales que rebase el sistema de reglas y los canales institucionales clásicos que han configurado la política internacional desde el fin de la Segunda Guerra Mundial.

Prácticamente ningún componente básico de nuestra existencia colectiva, como la vacunación en tiempos de pandemia, la gestión de los recursos naturales, los efectos destructivos de la crisis climática, entre otros, escapa de los intereses promotores del esquema

*multistakeholder*, cuyo alegato por la eficiencia, las respuestas ágiles y la participación supuestamente horizontal de actores no estatales a escala internacional, encubre el proyecto más acabado de gobierno corporativo global.

La narrativa de los acuerdos de múltiples partes interesadas tiene un peso determinante a la hora de comprender la forma en que han ganado tanto terreno en una fracción limitada de tiempo, en comparación con los periodos de reestructuración de los sistemas internacionales.

---

## **ESTAS INICIATIVAS DE NATURALEZA CORPORATIVA PONEN EN PRÁCTICA HERRAMIENTAS DE AUTORITARISMO Y PODER BLANDO, APOSTANDO A UNA EROSIÓN ENCUBIERTA DE LOS PRINCIPIOS DE SOBERANÍA Y LEGITIMIDAD DE LOS ESTADOS**

---

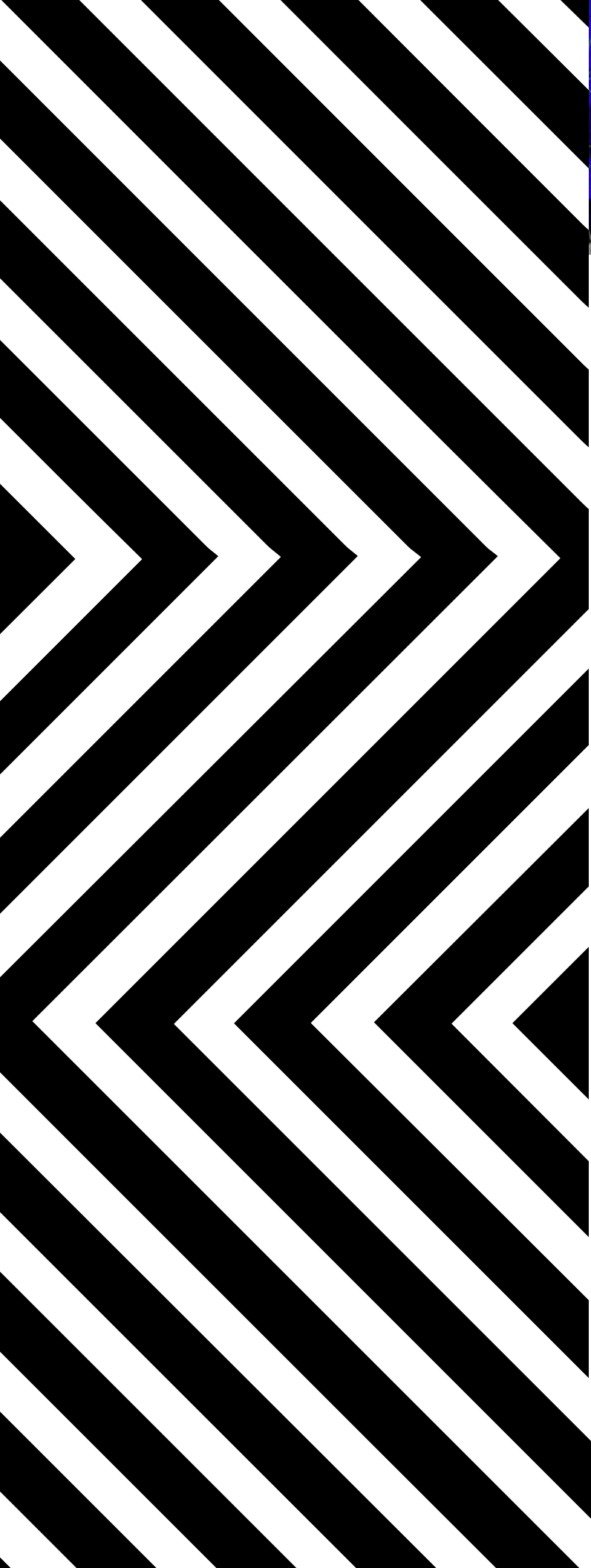
Esta lógica de gestión y control busca proyectarse como una superación empresarial y tecnocrática del multilateralismo vigente, en cuyo fundamento programático se han basado las instituciones internacionales de nuestro tiempo. Para alcanzar este objetivo, los acuerdos de múltiples partes interesadas han aprovechado, mediante recursos retóricos que empalman con el paradigma neoliberal dominante, los propios recursos del multilateralismo, el poder que todavía conservan las potencias occidentales y los espacios vacíos de soberanía que, en el Sur Global, dejaron décadas austeridad y desmantelamiento de lo público.

Estas iniciativas de naturaleza corporativa ponen en práctica herramientas de autoritarismo y poder blando, apostando a una erosión encubierta de los principios de soberanía y legitimidad de los Estados, a cuenta de entronizar un esquema de participación fragmentaria y controlada desde arriba mediante ONG, fundaciones civiles y una galaxia de donantes privados y corporaciones que rentabilizan sus intereses con una retórica filantrópica.

El abordaje de este fenómeno y también de sus manifestaciones concretas e intereses corporativos que operan por fuera del escrutinio público, persigue el objetivo de generar un estado de advertencia lo más extendido posible que permita sentar las bases intelectuales y políticas para responder desde el Sur Global y sus aliados, y desde todos aquellos comprometidos en defender la última frontera de soberanía, el Estado, que nos permite tener voz en el curso de los asuntos globales.

El auge del modelo *multistakeholder* y los efectos negativos que trae consigo para el ejercicio efectivo de la soberanía nacional y el multilateralismo es la preocupación cardinal de este informe. La idea de producirlo proviene de inquietudes compartidas sobre la urgencia de analizar el fenómeno, sus actores y diseños en conversaciones entre Jorge Arreaza, actual Ministro para Industrias Nacionales y Producción Nacional, para entonces canciller de la República Bolivariana de Venezuela primero con el Ministro de Relaciones Exteriores de la Federación Rusa, Serguéi Lavrov, y luego en conferencia e intercambios con el Club Valdai, el centro de estudio y de foros internacionales, en Moscú, en junio de 2021.

Este trabajo es una primera respuesta a esas inquietudes y esa discusión, buscando producir un marco analítico desde donde poder seguir avanzando en el estudio de estos movimientos de los poderes corporativos, financieros, transatlánticos e imperiales, en este intento de reforma de las formas de interacción entre las instituciones y la sociedad, los Estados y los poderes fácticos y extralegales, en el desolado paisaje del capitalismo tardío. Es una respuesta con una mirada desde el Sur Global.



---

INFORME ESPECIAL

OCTUBRE 2021

---

**CAPÍTULO**

**NÚMERO**

-

-

# 1

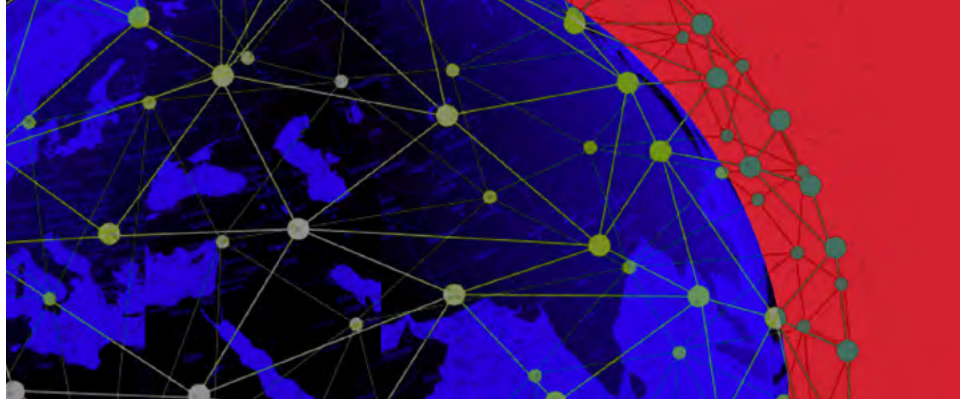
---

**DEFINICIONES,  
CONCEPTOS  
Y MODALIDADES**

---

# 4

## DEFINICIONES, CONCEPTOS Y MODALIDADES



El término *multistakeholder*, multisectorialismo o acuerdo de múltiples partes interesadas, como fenómeno político global, viene tomando fuerza en los últimos años como manifestación de una modificación creciente en la dinámica institucional de la política mundial. Por lo general, está asociado al planteamiento de un modelo de gestión público-privada de temas medulares de la agenda internacional, conocido también como multisectorialismo, marcado por una supuesta carga de horizontalidad funcional y con un fuerte acento en la primacía de una amplia gama de actores no estatales frente a las instituciones formales del Estado a escala de las organizaciones internacionales. En un sentido nominal, reducido a su etimología, el término hace referencia a una modalidad de toma de decisiones y gobernabilidad de asuntos públicos donde se invertiría el orden de factores y actores que participan en la aplicación de una respuesta frente a un asunto determinado. Ciertamente las tradicionales asociaciones público-privadas que cobraron vigor después de la Segunda Guerra Mundial pueden tomarse como el antecedente histórico inmediato del multisectorialismo. Sin embargo, el organigrama *multistakeholder* implicaría su fase superior y, por ende, su expansión al orden global.

No obstante, la definición de *multistakeholder* se comprende mejor si se observa desde sus atributos excluyentes. Por ejemplo, los tratados internacionales entre Estados, las iniciativas entre empresas privadas o las alianzas establecidas entre Organizaciones No Gubernamentales (ONG) a nivel nacional o internacional no estarían dentro del marco *multistakeholder*, justamente porque todos los actores tendrían un mismo origen y, en

consecuencia, un mismo enfoque de respuesta hacia los problemas relacionados con su entorno. Para que exista un acuerdo de múltiples partes interesadas, en sentido estricto, este debe involucrar a dos o más partes de ecosistemas institucionales diferentes. La amplitud de esta modalidad de toma de decisiones abarca a actores privados de diferente naturaleza, desde corporaciones multinacionales, personalidades de notoriedad con autoridad intelectual o académica sobre un tema específico hasta ONG de diferente tamaño y origen.

Los acuerdos de múltiples partes interesadas, según su definición más genérica, puede involucrar al Estado, pero también puede prescindir de él para aplicarse. En cambio, no puede existir una iniciativa *multistakeholder* sin la participación de las empresas y la denominada “sociedad civil”, un concepto que, en el contexto del poder irrestricto de las corporaciones durante el auge del neoliberalismo, ha ido perdiendo su connotación liberal inicial para convertirse en mecanismos de influencia e interlocución de intereses económicos empresariales de diverso signo. Desde esta perspectiva, el *multistakeholder* muestra una evidente carga empresarial y se sitúa en contestación abierta hacia el dominio del Estado sobre los asuntos públicos de importancia global, al quedar al margen o en una posición complementaria sin incidencia en el desarrollo de los acuerdos de múltiples partes interesadas, según la concepción más simple del término y su origen histórico.

---

**LAS REGLAS QUE  
DEFINEN QUIÉNES SON  
Y CÓMO PARTICIPAN LAS  
PARTES INTERESADAS NO  
TIENEN UNA FRONTERA  
DELIMITADA, Y TAMPOCO  
CÓMO SE ESTABLECE  
QUÉ FACTORES  
HACEN LEGÍTIMA LA  
INCORPORACIÓN DEL  
SECTOR PRIVADO EN  
LA RESPUESTA DE UN  
PROBLEMA ESPECÍFICO**

---

La definición de los equilibrios de poderes dentro del multisectorialismo es un tema complicado, entendiendo que una corporación multinacional no es comparable, en términos de poder y alcance, con un actor local de la “sociedad civil” e incluso con un Estado de poder pequeño e intermedio. Las reglas que definen quiénes son y cómo participan las partes interesadas no tienen una frontera delimitada, y tampoco cómo se establece qué factores hacen legítima la incorporación del sector privado en la respuesta de un problema específico. Esta opacidad a la hora de ubicar el alcance institucional del modelo *multistakeholder* es suficiente razón para considerar que, más allá de su relato orientado a la eficiencia y a la horizontalidad, se trata de una modalidad de gobierno global delineada

para el beneficio de las corporaciones, quienes aprovechando estas iniciativas pueden explotar nuevos nichos de legitimidad mediante la “sociedad civil” y absorber, directamente, funciones y atribuciones que han sido exclusivas del Estado.

Sobre este particular, Nick Buxton reflexiona lo siguiente en un informe del Transnational Institute, destacando que la genealogía del multisectorialismo se encuentra en las estrategias comerciales de las empresas:

El tratamiento de los diversos interesados como iguales también es problemático, ya que no reconoce los desequilibrios de poder o la legitimidad en un tema determinado. Los parlamentos, las organizaciones de la sociedad civil y las empresas pueden ser partes interesadas, pero su autoridad, legitimidad y poder varían. En términos de legitimidad, por ejemplo, mientras que los gobiernos y las organizaciones de la sociedad civil generalmente se guían por mandatos para trabajar por el bien común, el objetivo de los actores empresariales es trabajar con fines de lucro para su empresa específica. No es una coincidencia que el término “partes interesadas” surgiera de las estrategias comerciales y de gestión que buscaban restar importancia a los diferenciales de poder para defender un papel más importante de las empresas en la toma de decisiones (2019, p. 3).

La ideología que recubre al esquema *multistakeholder* hace énfasis en que las instituciones formales derivadas del Estado-nación, a nivel local e intergubernamental, han agotado sus fuentes de legitimidad en el marco de una globalización acelerada, cuya evolución atentaría contra la ordenación burocrática de los actores estatales y su enfoque vertical de respuesta. Las competencias y atribuciones otorgadas al Estado históricamente, en tal sentido, lucirían poco ajustadas a la realidad, por lo que el enfoque de múltiples partes interesadas propone como solución práctica la incorporación horizontal de otros factores, principalmente empresas multinacionales.

La insistencia sobre la participación indiscutida, siempre favorable, y en cualquier contexto, país o circunstancia, de las empresas y otros actores no estatales en los documentos doctrinarios del *multistakeholder*, entre los cuales destaca, esencialmente, la Iniciativa de Rediseño Global del Foro Económico Mundial de Davos (WEF, por sus siglas en inglés), presentada hace una década al público, es un aspecto decisivo que ha marcado la evolución y desarrollo de este enfoque de gobernabilidad centrada en el capital privado durante los últimos años.

Harris Gleckman, un prestigioso estudioso del multisectorialismo, destaca que la tesis del Foro de Davos sobre el *multistakeholder* implica un intento de rediseñar la política

global bajo nuevos mecanismos de flexibilidad y desregulación donde las corporaciones multinacionales puedan movilizar sus agendas de influencia de una manera mucho más flexible. Para ello cita textualmente parte de la Iniciativa de Rediseño Global, antecedente inmediato del famoso Gran Reseteo que tanto ha dado de qué hablar desde el inicio de la pandemia por covid-19:

Redefinir el sistema internacional para que constituya uno más amplio y multifacético de cooperación mundial en el que los marcos jurídicos y las instituciones intergubernamentales están integrados como un componente básico, pero no el único y, a veces, no el más crucial (WEF en Gleckman, 2016, p. 95).

En este documento, siguiendo a Gleckman, el *multistakeholder* se proyecta como una superación regresiva del multilateralismo nacido de la Segunda Guerra Mundial y su sustitución en el tiempo por un nuevo orden global centrado en las corporaciones, y ya no en los Estados nacionales. El autor indica que esta tesis, además de su evidente carga empresarial, no cumple con las funciones básicas que debe tener cualquier modelo de gobernabilidad internacional: “rendición de cuentas, responsabilidad, solución de controversias



Foro Económico Mundial de Davos (Suiza), la plataforma de deliberación de las corporaciones globales. **Foto:** WEF

y representación” (p. 95) y parámetros de organización democrática. El Foro de Davos, con su hipótesis de ruptura del multilateralismo, no solo busca ubicar al sector privado en posiciones de poder global reservadas para las organizaciones internacionales, sino que apunta a romper con todo un marco de concepción de lo estatal como la última frontera de resistencia ante la lógica del mercado y la privatización de la vida social, política y económica, que caracteriza el desenvolvimiento del capitalismo tardío.

En un artículo de opinión publicado en julio de 2019, el presidente del Foro de Davos, el político noruego Børge Brende, afirmó que los acuerdos de múltiples partes interesadas, en su versión actual, provenían en parte de las lecciones extraídas de la crisis financiera del año 2008. A su juicio, existe una pérdida de fe en el multilateralismo vigente y un agravamiento de las tensiones geopolíticas y del cambio climático “que tienen el potencial de generar costos económicos y sociales significativos” (Brende, 2019), haciendo una referencia velada al sector privado. Brende resume los acuerdos desarrollados directamente por el Foro de Davos, al mismo tiempo que enfatiza en la institucionalización del *multistakeholder*. Cubierto bajo una red de eufemismos, el presidente del Foro proyecta los acuerdos como un vehículo pragmático para insertar a la red de corporaciones de Davos en la solución mercantilizada ante casi cualquier problema social existente:

La institucionalización de un enfoque de múltiples partes interesadas para la gobernanza del riesgo aborda el problema más amplio de una divergencia emergente de respuesta al riesgo. A medida que los riesgos continúan creciendo y se vuelven más complejos, y necesitan soluciones coordinadas de todas las partes interesadas, será cada vez más difícil prepararse y evitarlos solo (Brende, 2019).

Además, categorías como “gobierno y sociedad”, en el documento del Foro de Davos citado por Gleckman, quedarían desplazadas por otras de carácter netamente económicas ligadas a las corporaciones, lo que establece nuevas jerarquías de poder donde los intereses nacionales, colectivos y públicos pierden su lugar de referencia frente a intereses particulares de las corporaciones:

Los tres elementos cruciales de lo que WEF entiende por múltiples partes interesadas están incluidos aquí. Primero, que las estructuras de múltiples partes interesadas no significan roles iguales para todas las partes interesadas; segundo, que la corporación está en el centro del proceso; y tercero, que la lista de multi-participes del WEF son principalmente aquellos que tienen vínculos comerciales con la empresa: clientes, acreedores, proveedores, colaboradores, propietarios y economías nacionales. Todos los demás interesados potenciales se agrupan como “gobierno y sociedad” (Gleckman, 2016, p. 96).

El enfoque, cuya fuente ideológica y política es justamente el Foro de Davos, una instancia que reúne a las élites más adineradas del planeta y a las principales corporaciones transnacionales, opera sobre la base de dos componentes esenciales que sustentan al Estado históricamente: legitimidad y creación de la ley. Ambos principios básicos están asociados a la idea de soberanía como expresión fundamental de la participación política de la nación, donde el Estado, dotado de legitimidad mediante elecciones, por un proceso de independencia ante un poder ocupante o por una revolución social, es el único facultado para crear la ley y aplicarla al terreno práctico. Por tal motivo, ningún poder instituido estaría por encima del Estado; el *Leviatán* de Thomas Hobbes en el siglo XVII sería su imagen más ilustrativa.

---

**PARA LA LÓGICA *MULTISTAKEHOLDER*, UNA EMPRESA MULTINACIONAL, UNA ONG U OTRA VARIANTE DE LA “SOCIEDAD CIVIL” TENDRÍAN LA MISMA LEGITIMIDAD QUE EL ESTADO A LA HORA DE PARTICIPAR EN EL ABORDAJE DIRECTO DE UNA PROBLEMÁTICA DE IMPORTANCIA PÚBLICA**

---

Alrededor de estos elementos el enfoque *multistakeholder* pone el énfasis de su planteamiento. La legitimidad, según lo que se desprende de su propia definición, no viene dada por el Estado únicamente, sino por la voluntad individual de involucrarse en una cadena de respuesta frente a un tema en particular, desvinculándola del mandato soberano que sí tiene el Estado. Bajo este prisma, el Estado sería equiparable con actores de naturaleza privada al establecer una relación horizontal de igual a igual, perdiendo con ello la centralidad en la toma de decisiones adquirida históricamente.

Para la lógica *multistakeholder*, una empresa multinacional, una ONG u otra variante de la “sociedad civil” tendrían la misma legitimidad que el Estado a la hora de participar en el abordaje directo de una problemática de importancia pública. No obstante, aunque los Estados y las empresas no tienen finalidades homologables, dada la frontera objetiva entre la búsqueda de intereses particulares y generales, el enfoque plantea que el sector privado, en sus múltiples manifestaciones, otorgaría un marco de respuesta mucho más flexible, creativo y eficiente.

Además, este intento de marginar o, en el mejor de casos, ubicar al Estado en una relación accesoria frente a la “sociedad civil”, también tiene ramificaciones de orden normativo. Los acuerdos de múltiples partes interesadas se adjudican para sí el poder de crear normas y estándares con una orientación regulatoria, tanto para los actores como para los temas asimilados por este modelo de gobernabilidad, lo que se traduce en un intento de escisión de la órbita estatal y la configuración de los pilares de un orden legal paralelo y autónomo en beneficio del sector privado. En definitiva, las corporaciones y el organigrama de actores que operan bajo la cobertura de la “sociedad civil” tomarían para sí funciones gubernamentales definidas de manera autorreferencial y con arreglo a sus intereses prácticos.

*Multistakeholder* es todavía una categoría institucional en evolución, pero su avance contemporáneo permite registrar sus hitos fundamentales. Como destaca Buxton, este enfoque ha ganado terreno en el ámbito multilateral, consolidándose como una herramienta de influencia en la conducción de la Organización para las Naciones Unidas (ONU). Una mani-

festación concreta de esto es la Alianza de Vacunas (GAVI, por sus siglas en inglés), financiada principalmente por la Fundación Gates e inscrita en el programa de respuesta de la Organización Mundial de la Salud (OMS) contra la pandemia por covid-19 (p. 2).



El magnate Bill Gates en un evento de GAVI. Foto: AP

GAVI, en tal sentido, sería un caso clásico de acuerdo de múltiples partes interesadas, donde sectores empresariales de primer orden invierten recursos en iniciativas internacionales de carácter público a través de sus brazos filantrópicos, con lo cual consiguen influir decisivamente en la gestión de las organizaciones internacionales. GAVI, además, sería la formalización de un proceso que, según

Buxton, ya venía dándose desde la “Cumbre de la Tierra de Río de 1992 y la Cuarta Conferencia Mundial sobre la Mujer en Beijing en el año 2000” (2019, p. 4), eventos donde el enfoque *multistakeholder* comenzó a perfilar su versión vigente al influir poderosamente, desde afuera y a partir de la consolidación de actores de la “sociedad civil”, en la estructuración de la agenda global de la ONU.

El investigador Felix Dodds, de la Universidad de Carolina del Norte (EE.UU.), incorpora como otro hito fundacional la “Cumbre mundial sobre la sociedad de la información” realizada entre 2003 y 2005. El evento, a juicio de Dodds, sería sumamente importante para entender cómo funciona actualmente el *multistakeholder*, ya que posicionó al sector privado como el actor clave para cumplir metas globales. Esta pauta, que tuvo su centro en internet, se incorporaría en el resto de iniciativas que vinieron después. El caso de internet también es clave por otra razón: es el espacio donde lo *multistakeholder* ha desarrollado una de sus modalidades de gestión privada más acabadas.

El enfoque de múltiples partes interesadas fue aún más evidente durante la Cumbre mundial sobre la sociedad de la información (CMSI) celebrada en Ginebra en 2003 y Túnez en 2005. De manera similar, se pensó que la implementación del Plan de Acción que establecía objetivos para ayudar a cerrar la brecha digital al hacer que el 50 por ciento de la población mundial estuviera en línea para 2015 solo fuera posible con la participación activa del sector privado como principal propietario de las tecnologías de la información y la comunicación. El proceso de balance de la CMSI, que está en curso, tiene como objetivo proporcionar un registro de las actividades realizadas por los gobiernos, las organizaciones internacionales, las empresas, la sociedad civil y otras entidades, para destacar los avances realizados desde la Cumbre (Dodds, s.f., p. 7).

Dodds asevera que los orígenes del *multistakeholder* también pueden encontrarse en la Conferencia Internacional sobre Financiamiento para el Desarrollo en Monterrey (2002) y, una década antes, en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1992), cuando por primera vez se hizo un llamado internacional

a la participación activa de varios “grupos sociales” en el seguimiento de la Agenda 21 e identificó sus roles y responsabilidades. La Agenda 21 identificó en particular nueve grupos de partes interesadas que podrían desempeñar un papel en el desarrollo de políticas y la implementación de lo acordado: Mujeres, Niños y Jóvenes, Pueblos Indígenas, Organizaciones No Gubernamentales, Autoridades Locales, Sindicatos, Empresas e Industria, Comunidad Científica y Tecnológica y Agricultores (p. 6).

La conferencia sobre financiamiento y desarrollo, en cambio, estuvo enmarcada en la expansión de los flujos empresariales y corporativos del Norte Global con dirección a Latinoamérica, un factor destacado por Dodds como algo directamente relacionado. El evento fue igualmente clave porque, a partir de ahí, las ONG tomaron un papel decisivo en la configuración de los acuerdos de múltiples partes interesadas, pasando a convertirse en

entidades consultivas y de gestión ligadas a las corporaciones, lo que magnificó el papel que inicialmente le fue otorgado en la primera etapa de la ONU.

[En esta conferencia] Se consideró que la función del sector privado, equilibrada por la participación de otras organizaciones de la sociedad civil, era fundamental, en particular debido al papel cada vez más predominante de las corrientes de capital privado hacia los países en desarrollo. En consecuencia, se incluyó al sector privado y otras partes interesadas desde el principio y se permitió la participación de empresas individuales sin tener estatus consultivo [...]. Desde entonces, las ONG reconocidas como entidades consultivas, así como las acreditadas ante Monterrey y Doha (la reunión de seguimiento) y el sector privado han seguido participando en los principales acontecimientos del proceso intergubernamental de seguimiento... (p. 7).

Actualmente, existen más de 40 iniciativas *multistakeholder* en el sentido estricto del término a nivel mundial, diferenciadas entre sí por temáticas, tiempo de creación y alcance político e institucional. La tendencia actual indica que los acuerdos de múltiples partes interesadas se están expandiendo y consiguiendo nuevos espacios de desarrollo e interlocución en un amplio registro de asuntos multilaterales y también en ámbitos autónomos. En buena parte del total de estas iniciativas, sobre todo en las más consolidadas y de mayor proyección global, las organizaciones internacionales tienen una presencia, en el mejor de los casos, auxiliar y complementaria. Por tal motivo, han funcionado más como espacios de legitimación internacional e impulso del *multistakeholder* que como entidades de arbitraje y conducción de su desarrollo en el tiempo. Este proceso no solo fortalece los desbalances entre lo público y lo privado heredados desde el auge del neoliberalismo, sino que marca un punto de inflexión en su afianzamiento a escala global, ahora desplazando a las entidades supranacionales.

---

**ESTE PROCESO NO  
SOLO FORTALECE  
LOS DESBALANCES  
ENTRE LO PÚBLICO  
Y LO PRIVADO  
HEREDADOS DESDE  
EL AUGE DEL  
NEOLIBERALISMO,  
SINO QUE MARCA  
UN PUNTO DE  
INFLEXIÓN EN SU  
AFIANZAMIENTO A  
ESCALA GLOBAL**

---

Otro patrón identificable en el desarrollo del *multistakeholder* es su orientación hacia la gestión financiera de recursos naturales, los procesos industriales y el manejo de asuntos

sociales como la salud y la alimentación, áreas privilegiadas de control público desde el establecimiento del Estado de Bienestar como canon político posterior a la Segunda Guerra Mundial. El manejo retórico de los derechos humanos en su concepción más plana y sobre todo la preservación del medio ambiente son aspectos que cruzan todo el radio de funciones de los acuerdos de múltiples partes interesadas.

La temática del cambio climático, tan en boga en los últimos años a medida que las condiciones socioambientales del planeta han ido empeorando, figura como uno de los atributos principales de legitimación del modelo *multistakeholder* de cara al público y las organizaciones internacionales. Desde allí, estas iniciativas han conquistado palancas institucionales de amplio alcance, mediante un financiamiento inteligente de agendas globales que, en última instancia, se han traducido en poder e influencia para las corporaciones.

Esta línea de actuación se reproduce en las otras áreas donde opera el *multistakeholder*, logrando explotar a su favor las preocupaciones sobre el futuro de la humanidad. Además, y a sabiendas de que las corporaciones son los principales agentes contaminantes del planeta, el componente filantrópico alrededor de esta temática ha sido sumamente útil, en términos de relaciones públicas, para blanquear su relación directa con el empeoramiento de las condiciones climáticas del planeta.

Históricamente, los acuerdos de múltiples partes interesadas pueden ubicarse, en una primera etapa de configuración, entre finales de la década de los 90 y principios de 2000. Fue en ese marco temporal donde las primeras iniciativas tomaron forma, coincidiendo con la emergencia del orden unipolar encabezado por Estados Unidos tras el colapso de la Unión Soviética. A partir de ese momento, el enfoque *multistakeholder* se abrió paso en la agenda internacional y estableció el canon de funciones y actividades que marcaría su desarrollo hasta la actualidad.

En tal sentido, las iniciativas con trayectorias más largas son el Proceso Kimberley, la Mesa Redonda sobre Aceite de Palma Sostenible (RSPO, por sus siglas en inglés), la Iniciativa de Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI, por sus siglas en inglés), entre otras. A partir de estas experiencias, el modelo *multistakeholder* ha enarbolado sus principios rectores y parámetros de desenvolvimiento, fundamentalmente en referencia a la creación de entornos jurisdiccionales.

El esquema, a su vez, se subdivide en dos grandes áreas determinadas por su forma organizativa y alcance. En una investigación sobre el tema, Jan Aart Scholte (2020) advierte que los acuerdos de múltiples partes interesadas pueden ser “auxiliares”, cuando están incorporadas dentro de las organizaciones internacionales; y “ejecutivas”, cuando



La Guerra Fría delineó un mundo bipolar que feneció en la década de los 90. **Foto:** Getty Images

su papel está orientado a la toma de decisiones que no pasan por los parámetros de las entidades públicas. Para Jan Aart Scholte, los casos de acuerdos de múltiples partes interesadas en su variante “auxiliar” se pueden encontrar en instancias como la OMS o el Banco Mundial (BM), que colaboran, subcontratan y construyen sus políticas mediante la interlocución con actores privados y otros no estatales. Por otro lado, la variante “ejecutiva” está presente en aquellas iniciativas que actúan por fuera de los márgenes canónicos de la política internacional, sin verse obligadas directamente a la rendición de cuentas y prescindiendo de la esfera gubernamental formal. Según el autor, “el multisectorialismo ejecutivo, por lo tanto, cambia fundamentalmente el lugar institucional de la gobernanza global, en un proceso que a menudo desafía (implícita o explícitamente) el enfoque multilateralista” (p. 5). No obstante, el autor reconoce que la frontera entre ambas variantes es cada vez más difusa, provocando que el modelo opere en un punto intermedio que incluye, al mismo tiempo, aspectos auxiliares y ejecutivos.

El proceso de engranaje entre el *multistakeholder* y la ONU, un aspecto esencial de su proyección política e ideológica, resulta problemático de acuerdo a las finalidades prácticas que persiguen cada uno, las cuales se desarrollan en campos yuxtapuestos:

Existe un conflicto de intereses fundamental entre el sector privado y el sistema de la ONU. La brecha entre buscar ganancias y ser responsables de los bienes públicos plantea la preocupación de que las corporaciones, como entidades privadas, no deberían autorregular la RSE o influir en la gobernanza global, porque no se puede garantizar que actúen dentro del bien público global. Dado que las empresas están motivadas inherentemente por la maximización de las ganancias, sería ingenuo creer que sus objetivos e intereses son sinónimos del bien público mundial (Morris, 2018).

La investigación de Jan Aart Scholte es también un esfuerzo de resumen analítico de la amplia y diversa literatura producida en torno al *multistakeholder* en los últimos años, en la que destacan múltiples ángulos de mirada. Dentro de esa diversidad, el autor hace hincapié en evaluar los acuerdos de múltiples partes interesadas en el marco de las evoluciones del capitalismo tardío, cuyo acento en la dinámicas globalizadas y líquidas han posibilitado la emergencia de este modelo de gobernabilidad global al alza. Pese a la interpretación de Jan Aart Scholte sobre la literatura en este sentido, es claro que las corporaciones juegan un papel de preponderancia en cada una de las iniciativas más importantes. Desde ahí es que debe revisarse el concepto de regulación acordada que expone el autor:

Según esta perspectiva teórica, las formas de gobernanza global de múltiples partes interesadas han surgido en un momento histórico particular de liberalización, privatización y globalización de la acumulación de excedentes. A medida que el corporativismo se globaliza, estos relatos sugieren que los acuerdos de múltiples partes interesadas son una forma en que las empresas, el Estado y la sociedad civil acuerdan una regulación [...] que sostiene la globalización en curso del capitalismo liberal (p. 19).

En otro intento de generar definiciones y agrupamientos conceptuales amplios del *multistakeholder* a partir de una evaluación de la producción ideológica existente, los investigadores Katja Treichel, Anne Höh, Sven Biermann y Peter Conze elaboraron un informe (2017) cuyo centro es la inserción de los acuerdos de múltiples partes interesadas dentro de la popular Agenda 2030, un hito de la cooperación internacional vigente donde todos los Estados, desde el año 2015, se han comprometido a cumplir 17 objetivos de desarrollo que abarca buena parte de los puntos críticos que afectan a la humanidad.

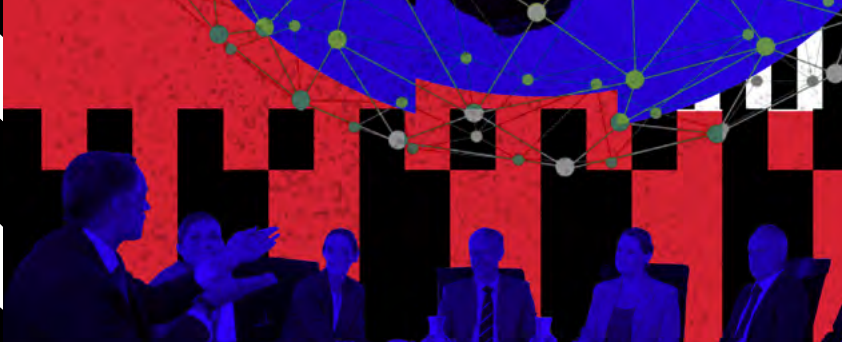
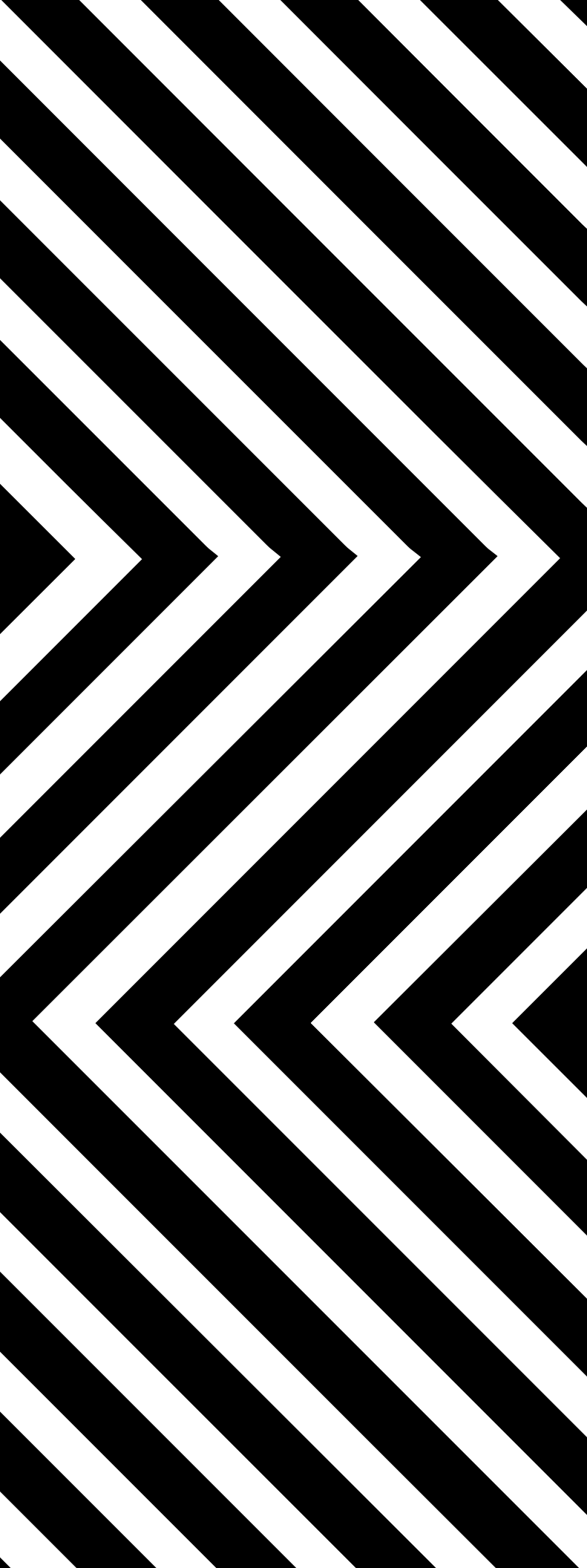
En “Multi-stakeholder partnerships in the context of Agenda 2030”, los autores indagan sobre las múltiples definiciones existentes en la literatura especializada, destacando que, en los últimos años, estas iniciativas han ido formalizándose bajo un criterio de gestión a largo plazo. Con esto, el modelo superó su modalidad inicial marcada por la coyuntura

y el abordaje de temática específicas. Los investigadores destacan que las iniciativas se han ampliado hacia un modelo de gobernabilidad global mucho más articulado a través de la construcción de marcos organizativos que buscan estabilizarse en el tiempo, bajo una lógica pragmática, de beneficio privado y orientada a presentar soluciones donde sea que los Estados y las organizaciones internacionales tengan déficits de políticas públicas. El paradigma neoliberal de dar respuestas empresariales a problemáticas sociales ha sido el centro de gravedad del *multistakeholder* desde el principio, y la finalidad estratégica de su ampliación en los últimos años.

Apoyándose en diversos autores, los investigadores incorporan a su estudio una tipología para organizar los varios niveles donde operan los acuerdos de múltiples partes interesadas. Dividen las iniciativas en áreas de funcionamiento y campos de acción entre la asociación e intercambio de conocimiento, la formulación de regulaciones en el campo económico e industrial y las asociaciones de servicios, enfocadas en la implementación de proyectos. La base ideológica de esta organización yace en un asertivo manejo discursivo que destacan los autores: “Su naturaleza inclusiva [de las múltiples partes interesadas] significa que muchos puntos de vista diferentes se reflejan en la solución elegida y que, como resultado, es probable que ese desenlace obtenga una amplia aceptación” (p. 16).



Sede de las Naciones Unidas, el espacio multilateral por excelencia de la política global. **Foto:** Barry Tuck / Shutterstock



---

INFORME ESPECIAL

OCTUBRE 2021

---

**CAPÍTULO**

**NÚMERO**

-

-

# 2

---

**OENEGIZACIÓN,  
PANORAMA HISTÓRICO  
Y PERSPECTIVA  
INTERNACIONAL**

---

# REENEGOCIACIÓN, PANORAMA HISTÓRICO Y PERSPECTIVA INTERNACIONAL



Tras el fin de la Segunda Guerra Mundial, un conjunto de Estados decidió llegar a un acuerdo para establecer un nuevo orden internacional con el propósito de evitar una nueva conflagración bélica. De las negociaciones en San Francisco surgió la ONU en 1945. Y de los acuerdos de Bretton Woods, un año antes, se crearon instituciones como el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el BM. Estas tres organizaciones van a ser cruciales para entender las relaciones internacionales desde mediados del siglo XX hasta nuestros días. Pero su papel y su diseño, sobre todo en el caso de la ONU, están siendo modificados desde hace tiempo por diversos enfoques sobre cómo debe ser el sistema internacional del siglo XXI.

Los cambios en el sistema internacional provocados por el derrumbe de la Unión Soviética, que pusieron fin al periodo de bipolaridad conocido como Guerra Fría, fueron interpretados de manera optimista por los portavoces del capital como un triunfo apabullante del neoliberalismo. El período de post-Guerra Fría se identificó con la unipolaridad estadounidense. La mal llamada globalización vino a sustituir el uso del término imperialismo, tratando de ocultar con dicho concepto las relaciones jerárquicas de poder detrás de la intensificación de los intercambios económicos, ahora multiplicados y acrecentados por el desarrollo de los medios de transporte, la tecnología y las comunicaciones.

Las ideas neoliberales se hicieron hegemónicas y, en coherencia con ello, el mundo internacional empezó a ser visualizado como una gran empresa que había que “gestionar”

---

## **LA GOBERNABILIDAD GLOBAL IMPLICA UN REPARTO EN EL EJERCICIO DEL PODER EN EL SISTEMA INTERNACIONAL, QUE AHORA SE VUELVE MÁS DISPERSO, IGUAL QUE LA AUTORIDAD, QUE YA NO RECAE EN EXCLUSIVA EN LOS ESTADOS**

---

de “manera eficiente”. Los problemas globales aparejados a la globalización o, por ser más precisos, a las contradicciones y límites del sistema capitalista, comenzaron a ser vistos como asuntos que debían ser abordados por los Estados y los representantes políticos de la manera más tecnocrática posible, es decir, con la ayuda de expertos de distinto tipo. Se parecía huir de la “politización” pero, en realidad, se trataba de una postura política que trataba de socavar el peso de los poderes públicos, lo colectivo y la política primando enfoques que miraran a criterios de eficiencia, beneficio y maximización de recursos, aun sacrificando el bienestar colectivo, a veces bajo una coartada técnica o científica. Es en este contexto en el que se popularizan ideas relacionadas con la gestión de asunto globales por parte de las administraciones públicas, que tienen su correlato en la esfera internacional con la gobernabilidad global.

La gobernabilidad global implica un reparto en el ejercicio del poder en el sistema internacional, que ahora se vuelve más disperso, igual que la autoridad, que ya no recae en exclusiva en los Estados. Aunque es un concepto que tiene distintas acepciones, lo que da lugar a cierta ambigüedad, se pueden identificar varios tipos de gobernabilidad global, siguiendo a Diane Stone:

1. Políticas de cooperación intergubernamental horizontal entre funcionarios y líderes políticos de Estados-nación donde la soberanía sigue siendo un elemento central;
2. Una colaboración trans-gubernamental vertical entre funcionarios públicos con organizaciones internacionales y funcionarios públicos internacionales;
3. Una cooperación diagonal entre el servicio público que colabora con actores privados de la “sociedad civil” global, empresas, profesionales e industrias del conocimiento;
4. Iniciativas unilaterales privadas para construir una gobernabilidad global (Stone, 2017).

Dentro del tercer modelo encajaría el modelo de toma de decisiones *multistakeholder* aplicado al ámbito del sistema internacional.

Uno de los argumentos para justificar la introducción de los acuerdos de partes interesadas o en los asuntos globales se sustenta en la idea que los Estados ya no son los únicos actores en el actual sistema internacional de post-Guerra Fría.

Ciertamente, las organizaciones internacionales se han convertido en actores relevantes en la arquitectura de la actual gobernabilidad global y se despliegan en áreas como la económica, la seguridad, la construcción de paz o la asistencia humanitaria (Cannon y Biersteker, 2020, p. 203). Lo que aparece como una novedad es la voluntad de equiparar la existencia de nuevos actores a un rango de poder similar al que tiene el actor principal tradicional en las Relaciones Internacionales, el Estado, así como la introducción en el proceso de toma de decisiones de una pluralidad de actores, los acuerdos de partes interesadas, que irrumpen con una agenda específica de intereses no siempre coincidentes con la visión de los Estados.

En efecto, la inclusión de estas iniciativas no puede sustraerse de su lógica empresarial. En 1971 se crea en Davos, Suiza, el European Management Forum, para trasladar el supuesto éxito del modelo de desarrollo y gestión estadounidense del capitalismo a tierras europeas. Según uno de sus ideólogos, el antecedente de lo que luego fue el Foro Económico Mundial pretendía ser un lugar de encuentro e intercambio de “buenas prácticas y nuevas ideas” en temas “globales sociales, económicos y medioambientales” entre líderes empresariales, políticos y académicos (Schwab y Vanham, 2021, p. 11), en principio estadounidenses y europeos. El Manifiesto de Davos de 1973 fue claro al incorporar la opinión de las partes interesadas a la gestión en las empresas. Si eso era bueno para las empresas, ¿por qué no para los asuntos globales? Aunque alguno de los padres del Foro de Davos se lamenta de que uno de los problemas del crecimiento global fue abandonar el modelo centrado en el *multistakeholder* por las ideas de Milton Friedman, enfocadas al beneficio empresarial sin responsabilidad social, lo cierto es que la aplicación del modelo en el ámbito de la gobernabilidad global tiene algunos aspectos problemáticos que suelen ignorarse.

La complejidad de los desafíos es uno de los argumentos utilizados para avalar la gestión público-privada que abre la puerta a la participación de iniciativas *multistakeholder* que estarían legitimadas para intervenir en la toma de decisiones de políticas públicas debido a su nivel de conocimiento técnico. Pero esta complejidad parece ser tomada como una excusa para un proceso más amplio que tiene por objetivo la “despolitización” de la agenda internacional, separando, supuestamente, lo “ideológico” de lo “técnico”. Algo que puede producirse por distintos mecanismos: modificando reglas para lograr una armonización

y convergencia impulsada por organismos como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) o las reglas ISO de la Organización Internacional de la Estandarización; marcando la agenda y las preferencias en el debate público internacional a través de expertos que legitiman ciertos temas, enfoques y organizaciones; y, por supuesto, con la “cientificación” de los asuntos globales que se traduce en la creación de redes de expertos, cuadros funcionariales transnacionales o institutos de conocimiento. Todo ello tiene como resultado una fragmentación en la que pareciera que en el sistema internacional no hay un “orden soberano” (Stone, 2017), una idea bastante funcional a la introducción de modelos de gestión descentralizados y aparentemente —aunque no realmente— horizontales.

Por tanto, bajo la idea de la gobernabilidad global encontramos mecanismos de gestión que conectan con ideas que provienen del mundo del *management* y la empresa y que son trasladadas, casi de manera mecánica, a la gestión política que en el sistema internacional debería estar en manos de los Estados y de las instituciones públicas. No es de extrañar que esto suceda si la misma idea del Estado como actor principal del sistema internacional viene siendo cuestionada desde hace décadas, a la vez que irrumpe un discurso neoliberal que tiende a eliminar la importancia de la centralidad del Estado, tanto en la política doméstica como en la internacional. Este discurso tiene su correlato en las ideas que cuestionan la importancia del Estado en un mundo donde ya no habría centros imperiales y en el que las grandes corporaciones serían quienes gobernarían de forma aislada e independiente.

---

**ESTE DISCURSO  
TIENE SU CORRELATO  
EN LAS IDEAS  
QUE CUESTIONAN  
LA IMPORTANCIA  
DEL ESTADO EN UN  
MUNDO DONDE YA  
NO HABRÍA CENTROS  
IMPERIALES Y EN EL  
QUE LAS GRANDES  
CORPORACIONES  
SERÍAN QUIENES  
GOBERNARÍAN DE  
FORMA AISLADA  
E INDEPENDIENTE**

---

Dicho eje centrado excesivamente en las corporaciones puede encontrarse en buena parte de la literatura especializada que aborda el tema. Sin embargo, pese a sus revestimientos ideológicos, el Estado continúa siendo una plataforma vital para el *multistakeholder*, y su dinámica está condicionada por movimientos geopolíticos y la confrontación entre potencias. Los acuerdos de múltiples partes interesadas, en tal sentido, no pueden entenderse sin el proceso de empoderamiento de las corporaciones durante la etapa posterior a la Segunda Guerra Mundial y su reforzamiento en el contexto de la Guerra Fría, cuando

La privatización y desregulación liderada por Thatcher y Reagan agravaron este cambio en las relaciones entre los Estados y el poder social. A partir de la década de 1980, los estados, liderados por los más poderosos, comenzaron sistemáticamente a liberar a los actores económicos del control estatal con la esperanza de mejorar el desempeño económico. Los estados transfirieron empresas públicas y funciones estatales a actores privados, y alentaron cada vez más a los actores privados a financiar políticas como la educación, los servicios municipales e incluso la seguridad, que alguna vez habían sido responsabilidad exclusiva de los estados. Esta fe en la racionalidad de los mercados también llevó a los estados a relajar la regulación de la actividad económica y, cada vez más, también a otras actividades sociales (Avant, Finnemore y Sell, 2010, p. 5).

Asimismo, es indisociable el poder de las corporaciones con el de las potencias occidentales, ya que las empresas más importantes, justamente, tienen su lugar de origen y sus centros de decisión y planificación en los países del Norte Global, con Estados Unidos a la cabeza. En esencia, la forma de desarrollo actual de la globalización vigente es un producto estadounidense, por lo que las dinámicas de poder mundial y la proyección de las corporaciones cruzan por sus vectores institucionales y económicos. En 1999, Thomas Friedman, consejero de la insigne neoconservadora y secretaria de Estado de la administración Clinton, Madeleine Albright, ofrecía el siguiente retrato en un artículo para *The New York Times*:

La mano invisible del mercado no funcionará jamás sin un puño invisible. McDonald's no puede extenderse sin McDonnell Douglas, el fabricante del F-15. El puño invisible que garantiza la seguridad mundial de las tecnologías de la Silicon Valley, se llama el ejército, la fuerza aérea, la fuerza naval y el cuerpo de marines de los Estados Unidos (Friedman en Pérez, 2008, p. 469).

No es producto de la casualidad que el texto de Friedman, inscrito en el paradigma de la unipolaridad estadounidense, coincida con la aparición de los primeros acuerdos de múltiples partes interesadas a nivel mundial y, en paralelo, con el relato triunfalista de la victoria ideológica del capitalismo frente a cualquier sistema alternativo. Es un tiempo donde

El capitalismo se ha declarado a sí mismo como el vencedor de la historia. Fukuyama tenía razón y su cátedra en la universidad John Hopkins así lo atestigua. En el capitalismo, el crecimiento y la eficacia son fundamentales; todos los demás valores han de sacrificarse a ello. La competencia en el mercado, ya sea por el empleo, por cuota de mercado o por obtener beneficios, se traduce en una eficiencia óptima porque el mercado es el mejor distribuidor de todos los recursos, sean éstos naturales, manufacturados, económicos o humanos (Pérez, 2008, p. 471).

Pero la reafirmación de Estados Unidos como única potencia global duraría menos de que lo que aspiraban los ideólogos reunidos en el “Proyecto para el Nuevo Siglo Estadounidense”, un *think tank* de tendencia neoconservadora que nucleó a famosos operadores imperiales como Dick Cheney, William Kristol y Robert Kagan. Estos halcones propugnaban la tesis de que la expansión de los valores estadounidenses, cuya nomenclatura ideológica basada en el libre mercado estaría representada por las corporaciones, era una condición básica para sostener la dominación global de Washington e, incluso, para la propia supervivencia de su sistema político. En un artículo reciente para la revista *Foreign Affairs*, Kagan refuerza esta tesis, pero con el matiz de una preocupación latente por el declive del imperio y la retracción mundial de los valores occidentales.

La aparente normalidad de un sistema de relaciones globales dominado con exclusividad por Estados Unidos sufriría sus primeros síntomas de fractura a inicios del presente siglo, cuando la República Popular China y varios países centroasiáticos fundan la Organización de Cooperación de Shanghái, anunciando así la voluntad de la potencia asiática de obtener mayor presencia en la arena internacional. Pocos años después, en 2007, el presidente



*El ocaso de la Estatua de la Libertad, una metáfora del declive del imperio estadounidense. Foto: Lithium366 / Shutterstock*

de la Federación de Rusia, Vladímir Putin, en el contexto de la Conferencia de Seguridad de Múnich, dio un discurso icónico exigiendo el fin de la unipolaridad estadounidense.

Estos hitos fueron los principales antecedentes para la nueva red de plataformas internacionales que, en los años posteriores, cuestionarían el dominio de Washington: los BRICS, Banco Asiático de Inversión en Infraestructura, Unión Económica Euroasiática, entre otras. Esta divergencia geopolítica tuvo su punto clímax en la crisis financiera de 2008, lo que representó una especie de “momento Muro de Berlín” para el mundo occidental.

---

**ESTE DISPOSITIVO DE WASHINGTON PASABA POR USAR EL VECTOR DE LA ONG Y LA “SOCIEDAD CIVIL”, UNA CAPA ESENCIAL DEL *MULTISTAKEHOLDER* Y UNO DE LOS PRINCIPALES PUNTOS DE CONTACTO ENTRE LAS INTERVENCIONES EN ASIA Y AMÉRICA LATINA**

---

Como resultado directo, Estados Unidos despliega un amplio dispositivo de cambio de régimen global que conecta las intervenciones militares en contra de Irak y Afganistán con el ciclo de las Primaveraes Árabes y la estrategia de poder blando desarrollada contra el eje euroasiático y América Latina y el Caribe, con Venezuela como prioridad geoestratégica. Este dispositivo de Washington pasaba por usar el vector de la ONG y la “sociedad civil”, una capa esencial del *multistakeholder* y uno de los principales puntos de contacto entre las intervenciones en Asia y América Latina. El diseño era también corporativo en sus finalidades: la catástrofe financiera de 2008 había expuesto a las grandes empresas a una crisis de rentabilidad, por lo que la ofensiva geopolítica de Washington era el vehículo de poder más apropiado para recuperar los espacios geoeconómicos que se estaban perdiendo ante el crecimiento y expansión de China y también ante el reposicionamiento de los Estados nacionales en América Latina y el Caribe, enmarcado en el ciclo soberanista iniciado con el presidente Hugo Chávez y expandido a países clave de la región.

La oenegización políticamente dirigida de Estados Unidos, en paralelo a su instrumentalización geopolítica en el Sur Global, abrió una etapa postinternacional del sistema global, que ya no estaría únicamente definido por la actividad de los Estados. Un sistema podría calificarse como a-polar, en tanto la distribución del poder está difuminada en una cantidad creciente de actores estatales y no estatales. En este contexto, y a sabiendas de que

el campo multilateral era insuficiente tal cual como estaba planteado para alcanzar sus objetivos geopolíticos, Estados Unidos comprendió “la regla más importante del juego global: preservar y aumentar el poder hoy en día implica globalizarse de una manera multidimensional” (Marchetti, 2017). A partir de esa premisa, el modelo *multistakeholder* aparece como el buque escuela de una geopolítica estadounidense, extendida al resto de potencias atlánticas, que busca reacomodarse bajo una modalidad de gobierno corporativo expandido globalmente, con atributos de autonomía, pero retroalimentado por el poder oficial de Estados Unidos. El cambio de escenario radica en que el “poder estatal y empresarial ya no se ejerce exclusivamente en la jaula de hierro del estado nacional, sino en la esfera general del capitalismo global” (Babic, Fichtner y Heemskerk, 2017, p. 21).



Las ONG cumplen un papel decisivo en el esquema *multistakeholder*, cubriendo el frente de la “sociedad civil”. **Foto:** Archivo

Por ende, lo que el enfoque *multistakeholder* entiende como el desplazamiento del Estado tiene una lectura diferente de acuerdo al entorno geográfico: para el Sur Global su premisa es abiertamente agresiva, mientras que en el Norte Global busca mantener los atributos legales y formales de fuerza militar, financiera y tecnológica que puedan brindarle una expansión segura.

En tal sentido, el ataque a lo estatal lleva implícita una visión del mundo en la que se pretende restar importancia a las instituciones que emanan de la soberanía nacional para ir, paulatinamente, a la validación de formas de gobierno con la participación de los acuerdos de múltiples partes interesadas en el proceso de toma de decisiones. Estas partes interesadas, a diferencia de los Estados, no están sujetas al refrendo popular y sus decisiones serían menos fiscalizables. Como ejemplo de partes interesadas podemos encontrar desde grandes corporaciones, *think tanks*, filántropos multimillonarios y otros actores internacionales como las ONG.

Mientras que las primeras se asocian a intereses privados, las últimas se revisten con un halo de legitimidad, tratando de ubicarse por encima de intereses y conflictos, aunque

acaben actuando como correa de transmisión de los intereses privados que pueden beneficiar a unos actores en detrimento de otros en el marco de una disputa o, incluso, acabar deslegitimando la propia idea de lo público.

Enfocar los problemas globales desde una perspectiva distante y tecnocrática da lugar a una gobernabilidad global “despolitizada” (Stone, 2017), esto es, mucho más permeable a la agenda de intereses privados. De hecho, esta “despolitización” creciente de lo público ha llegado al ámbito del sistema internacional tanto a través de la introducción de ideas como la gobernabilidad global del *multistakeholder* que implica la participación de empresas, ONG, agencias intergubernamentales, organizaciones internacionales y otros actores. En definitiva, un sistema de gobernabilidad global en el que se mezclan actores públicos y privados, algunos con ánimo de lucro y otros sin él. Estas iniciativas, que se pueden aplicar tanto a la gestión pública como a la regulación empresarial, no son sólo ideas pues van acompañadas de instrumentos de control y fiscalización que se crean *ad hoc* o que pueden recaer en organismos u ONG preexistentes, y que van institucionalizándose al generar nuevas prácticas, además de unas estructuras que desarrollan nuevos principios reguladores, sobre todo de la actividad empresarial en relación con impactos medioambientales y sociales (Albareda Vivó, 2009, pp. 208-209).

Paradójicamente, esta regulación se vincula con la emergencia de una supuesta “sociedad civil global” que haría de contrapeso a la acción de empresas —pero también de organizaciones internacionales o Estados— exigiendo un cambio en sus conductas o prácticas por actuaciones más alineadas con la “responsabilidad social” o “responsabilidad corporativa”.

De un lado puede suponer el establecimiento de mecanismos de control de la acción de empresas, pero también de organismos internacionales como el FMI, el BM o la Organización Mundial del Comercio (OMC) por parte de activistas, *a priori* preocupados por la democratización de los organismos internacionales o en su fiscalización. Por otra parte, los objetivos o el enfoque ideológico de estos activistas puede ser una amalgama de propuestas que no tengan mucho que ver entre sí, además de suponer la excusa para posicionar asimismo agendas políticas con intereses ocultos o financiamientos no siempre confesables.

---

**ENFOCAR LOS PROBLEMAS GLOBALES DESDE UNA PERSPECTIVA DISTANTE Y TECNOCRÁTICA DA LUGAR A UNA GOBERNABILIDAD GLOBAL “DESPOLITIZADA”, ESTO ES, MUCHO MÁS PERMEABLE A LA AGENDA DE INTERESES PRIVADOS**

---

Detrás del “empoderamiento” de la “sociedad civil” se encuentra la penetración de la agenda de ONG y actores del ámbito empresarial que van asentando una nueva manera de entender las relaciones entre actores internacionales y de moldear las normas globales a fin de condicionar las políticas públicas de Estados u organismos multilaterales. De hecho, las ONG se han posicionado en las últimas décadas como un actor global de primer orden, en paralelo a un crecimiento exponencial. Si para 1960 el número de ONG a escala planetaria era de 1.300, a finales de la década de los 90, en 1999, se estimaba su número en más de 44.000. La cifra ha seguido creciendo y su influencia también. En 1996, la ONU incorporó a las ONG como organismos con derecho a consulta y participación en el marco del sistema de Naciones Unidas (MacDonald, 2008).

Pero las ONG también son utilizadas por las propias corporaciones para legitimar su actuación, estableciendo mecanismos de diálogo bajo el formato *multistakeholder* a través de los cuales las ONG son consultadas para incidir en la toma de decisiones empresariales en áreas como los derechos humanos o políticas medioambientales (MacDonald, 2008). El tema se complica todavía más cuando los actores ya no son solo ONG sino fundaciones pertenecientes a grandes magnates que, gracias a sus fortunas insondables, pueden marcar la agenda de la acción global, como es el caso de la mencionada Fundación Gates y su papel en impulsar y financiar a GAVI, como veremos.

---

**EL TEMA SE COMPLICA  
TODAVÍA MÁS CUANDO  
LOS ACTORES YA  
NO SON SOLO ONG  
SINO FUNDACIONES  
PERTENECIENTES A  
GRANDES MAGNATES  
QUE, GRACIAS A  
SUS FORTUNAS  
INSONDABLES, PUEDEN  
MARCAR LA AGENDA DE  
LA ACCIÓN GLOBAL**

---

La generación de un consenso en torno a la idea de la participación privada en la agenda pública es uno de los efectos colaterales, necesario para normalizar mecanismos que son mucho menos democráticos de lo que aparentan ser y que plantean un serio debate para los Estados y la distribución del poder en el sistema internacional. Las ONG parecen haber ganado la batalla del relato, erigiéndose como un poder legítimo, un quinto poder en la gobernabilidad global, como dirían algunos analistas, que está legitimado por su cualidad civil. Un poder aparentemente ajeno a los intereses estatales o empresariales, que vendría a representar la visión ciudadana de los problemas mundiales en su interacción en los organismos globales. Un proceso conocido como oenegización y privatización de la política en su espacio

por excelencia: la esfera pública. Esta idea ha sido avalada y fomentada, incluso, por distintos secretarios generales de la ONU, que han destacado la importancia de establecer “partenariados” con la sociedad civil representada en las ONG. Por su parte, la participación de millonarios en los asuntos mundiales está amparada por su acción “filantrópica” como benefactores que dedican parte de su fortuna a ayudar desinteresadamente a la humanidad, lo que es presentado como algo positivo sin entrar a cuestionar la legitimidad de su riqueza ni el supuesto altruismo de sus intenciones.

La introducción de la gestión privada en los grandes temas de la agenda internacional, y la participación de actores privados en la definición de los problemas globales, si bien no es nueva, en los últimos años se ha posicionado como si fuera la única, e indiscutible, opción. Esto ha sido posible, en buena medida, por la acción de organismos como el Foro de Davos, pero también con la creación de otras instancias como la Organización Internacional para la Cooperación Público-Privada que, por ejemplo, ha impulsado la celebración de encuentros como la primera “Cumbre en Gobernanza Tecnológica Global” que tuvo lugar en Tokio en abril de 2021. Cabe decir que las ONG participan en el marco del Foro desde el año 2000, mostrando una simbiosis, no siempre antagónica, entre intereses corporativos e intereses de una “sociedad civil” bastante acrítica con el funcionamiento del sistema que origina la mayor parte de los problemas que ahí se discuten sin ir a la raíz de su causa. A este ejercicio de legitimación del orden capitalista ayuda también la presencia de personajes varios del mundo de la farándula y el espectáculo supuestamente preocupados por las problemáticas asociadas a los asuntos globales.

---

**A ESTE EJERCICIO  
DE LEGITIMACIÓN  
DEL ORDEN  
CAPITALISTA  
AYUDA TAMBIÉN  
LA PRESENCIA DE  
PERSONAJES VARIOS  
DEL MUNDO DE  
LA FARÁNDULA Y  
EL ESPECTÁCULO  
SUPUESTAMENTE  
PREOCUPADOS POR  
LAS PROBLEMÁTICAS  
ASOCIADAS A LOS  
ASUNTOS GLOBALES**

---

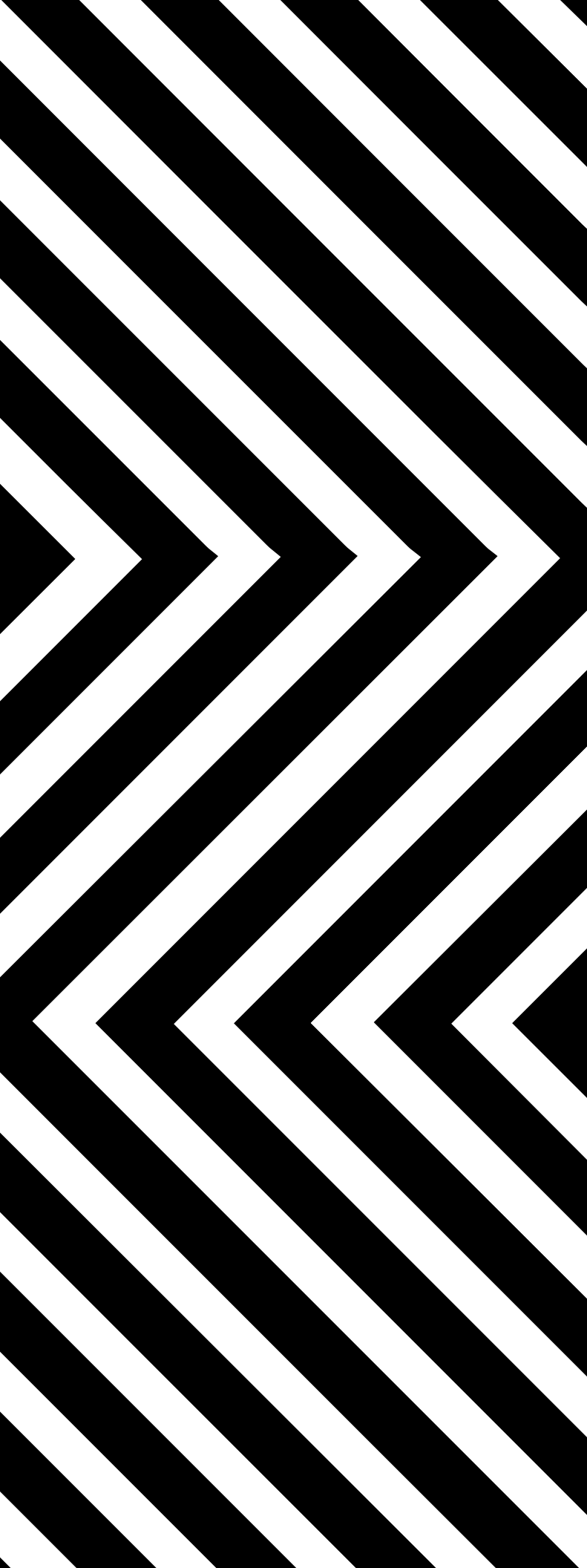
No obstante, la labor de estas organizaciones, el modelo económico capitalista, con su generación intrínseca de desigualdades, debe acudir a mecanismos de coerción para su dominio, pues lograr el consenso le es cada día más difícil. Incluso en algunos de sus análisis, el Foro Económico Mundial advierte de la crisis de legitimidad del sistema y de sus

organismos internacionales multilaterales. Se teme que este escepticismo pudiera incidir en la capacidad de las élites para afrontar los grandes riesgos geopolíticos y geoeconómicos de los años por venir. Entre ellos destacan los riesgos económicos, tecnológicos y medioambientales que ya se expresan en el actual sistema internacional, sin que la comunidad internacional parezca reaccionar de manera coordinada (Brende, 2019). A pesar de sus diagnósticos, tampoco las élites participantes en el Foro de Davos parecen muy preocupadas por coordinarse con los intereses de la mayor parte de la población mundial.



Klaus Scwab y Børge Brende, dos figuras clave del Foro de Davos, arriban a la conferencia anual de la plataforma en 2020. **Foto:** Reuters

La coordinación internacional multilateral es indispensable para hacer frente a los grandes desafíos que tiene ante sí la humanidad. Es cierto que muchos de los problemas actuales trascienden el marco estatal pues son compartidos por varios países, cuando no por una región geográfica o el planeta en su conjunto, y plantean retos a los límites territoriales del ejercicio de la soberanía por parte de los Estados. Sin embargo, las relaciones asimétricas de poder en el sistema internacional, el imperialismo desplegado por parte de una declinante potencia hegemónica y la falta de democratización de los organismos multilaterales, son obstáculos a una auténtica acción concertada entre los distintos Estados.



---

INFORME ESPECIAL

OCTUBRE 2021

---

**CAPÍTULO**  
-

**NÚMERO**  
-

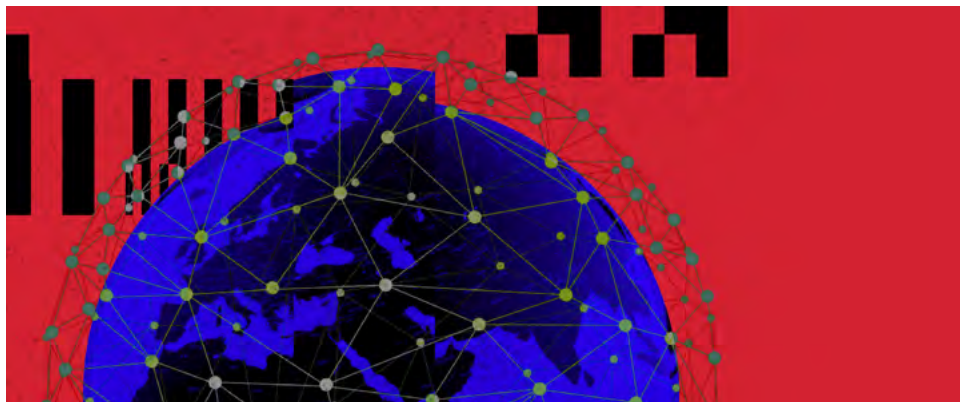
# 3

---

**MULTISTAKEHOLDER  
COMO GOBIERNO  
CORPORATIVO GLOBAL:  
TAXONOMÍA Y CASOS**

---

# MULTI- STAKEHOLDER COMO GOBIERNO CORPORATIVO GLOBAL : TAXONOMÍA Y CASOS



En el informe del Transnational Institute, Buxton realiza una taxonomía de los acuerdos de múltiples partes interesadas vigentes en la actualidad para, a partir de ahí, obturar sus finalidades, líneas de evolución y esquemas organizativos. El criterio de Buxton reúne a los actores *multistakeholder* en tres grandes grupos: los que establecen estándares y pautas normativas, los orientados a la construcción de políticas “públicas” y los encaminados a proyectos (2019, p. 3).

En el primer renglón estarían, como ejemplos destacados, el Consejo de Administración Forestal (FSC, por sus siglas en inglés) y la Corporación de Internet para la Asignación de Nombres y Números (ICANN, por sus siglas en inglés). Desde la década de los 90, FSC se ha establecido como una organización global dedicada a la certificación, regulación y establecimiento de normas para la explotación forestal, convirtiéndose en un punto de referencia para operadores empresariales en toda la cadena de producción maderera. FSC es punto de encuentro de filántropos corporativos articulados en lo que eufemísticamente se ha conocido como “capitalismo verde” y una amplia gama de ONG conservacionistas del Norte Global. Sus estándares, certificaciones y sistema de etiquetado actúan como reguladores del mercado de productos forestales al establecer una frontera entre productos aceptables e inaceptables, de acuerdo a pautas de conservación del ambiente, impacto en el calentamiento global y mecanismos empleados para la explotación de bosques. Por esta razón, gobiernos y actores privados que gravitan en torno al sector maderero y de papelería se ven obligados a pasar por los estándares del FSC para que sus productos o regulación ambientales nacionales cuenten con la reputación del certificado de la organización.

FSC certifica las operaciones de grandes corporaciones del sector forestal, como la canadiense Resolute Forest Products, bajo una modalidad de blanqueo reputacional conocida como *greenwashing*, es decir, el lavado de imagen de una empresa con prácticas predatorias a través de un relato de falso conservacionismo ambiental. En 2017, esta empresa demandó a la ONG Greenpeace, por un conjunto de investigaciones que señalaron cómo Resolute estaba talando árboles de avanzada edad y bosques boreales, además de poner en peligro el hábitat de grupos indígenas en Canadá. El escándalo también alcanzó a FSC, instancia que certificó que Resolute cumplía con todos los atributos de conservación ambiental para explotar recursos madereros. Su presentación caritativa y sin ánimos de lucro, base esencial del *multistakeholder*, quedó bastante cuestionada a partir del conflicto legal entre Resolute y Greenpeace.

---

**ICANN SE HA ESTABLECIDO  
COMO PARTE DE UNA  
“ESTRATEGIA DELIBERADA DE  
LOS EE.UU. PARA GARANTIZAR  
QUE LA GOBERNANZA DE  
INTERNET FUERA CONTROLADA  
POR EL SECTOR PRIVADO Y  
NO POR LOS GOBIERNOS”**

---

En cambio, ICAAN, centrada en la gobernabilidad de internet, actuó durante años bajo un acuerdo de entendimiento con el Departamento de Comercio de EE.UU., y es un caso clave del desplazamiento de funciones estatales hacia el sector privado en un contexto de globalización tecnológica. Su director ejecutivo es Göran Marby, un empresario de nacionalidad sueca con cargos directivos anteriores a la fundación de ICAAN en empresas del sector como AppGate Network Security AB y Cygate. En ICAAN participan una multitud de factores, desde grupos civiles de la comunidad de internet, una parte importante de los Estados miembros de la ONU a través de un Comité Asesor, organizaciones multilaterales diversas y corporaciones estadounidenses de importancia como Verisign. ICAAN supervisa, administra y regula principalmente dos aspectos medulares de la infraestructura de internet: los protocolos de red y el sistema de dominios. Como afirma Buxton, ICANN se ha establecido como parte de una “estrategia deliberada de los EE.UU. para garantizar que la gobernanza de internet fuera controlada por el sector privado y no por los gobiernos” (p. 7).

De esta forma, los Estados occidentales han perdido capacidad de regulación directa sobre internet, quizá el nudo crítico más importante del desarrollo social de nuestra era. ICANN administra y otorga las direcciones de páginas web como .com., .net., u otras referidas a países: .mx, .ru, etc. Desde hace años esta organización ha estado en el foco de

el sector privado en un contexto de globalización tecnológica. Su director ejecutivo es Göran Marby, un empresario de nacionalidad sueca con cargos directivos anteriores a la fundación de ICAAN en empresas del sector como AppGate Network Security AB y Cygate. En ICAAN participan una multitud de factores, desde grupos civiles de la comunidad de internet, una parte importante de los Estados miembros de la ONU a través de un Comité Asesor, organizaciones multilaterales diversas y corporaciones estadounidenses de importancia como Verisign. ICAAN supervisa, administra y regula principalmente dos aspectos medulares de la infraestructura de internet: los protocolos de red y el sistema de dominios. Como afirma Buxton, ICANN se ha establecido como parte de una “estrategia deliberada de los EE.UU. para garantizar que la gobernanza de internet fuera controlada por el sector privado y no por los gobiernos” (p. 7).

De esta forma, los Estados occidentales han perdido capacidad de regulación directa sobre internet, quizá el nudo crítico más importante del desarrollo social de nuestra era. ICANN administra y otorga las direcciones de páginas web como .com., .net., u otras referidas a países: .mx, .ru, etc. Desde hace años esta organización ha estado en el foco de

atención. En 2012, ICAAN quiso ampliar el mercado de dominios hacia el mundo árabe-musulmán, incluyendo versiones como .islam y .halal, entre otros, lo que trajo reacciones encontradas a nivel gubernamental y concretamente con la Organización de la Cooperación Islámica. El tema de los dominios abrió paso a una batalla legal (McCarthy, 2018) que suspendió su asignación luego de años, lo cual hizo evidente el poder sin restricciones de la ICANN sobre las condiciones generales de navegación en internet.

En 2019, luego de siete años de disputa entre países latinoamericanos y el gigante estadounidense Amazon por el registro del dominio web .amazon, ICANN respaldó que el dominio fuese de uso exclusivo de la corporación, en detrimento de los países suramericanos que comparten el patrimonio ecológico y cultural común del Amazonas: Brasil, Venezuela, Colombia, Perú, Bolivia, entre otros (Darlington, 2019). La decisión de ICANN, tomada con arbitrariedad y mediante parámetros de resolución de disputas autoasignados, fue abiertamente cuestionada por las cancillerías (BBC, 2019) de estos países al tratarse de un acto de despojo simbólico en el ciberespacio. El caso es una metáfora de la configuración autoritaria de los acuerdos de múltiples partes interesadas, y también una expresión distintiva de cómo este modelo de go-

bernabilidad global busca consolidar nuevas pautas de subordinación geopolítica entre las corporaciones privadas y los países del Sur Global, suprimiendo la autoridad de los Estados y de las organizaciones internacionales y su función reguladora de las diferencias de poder en el marco de la globalización.

Pero el ciberespacio, a medida que ha crecido en importancia para el desenvolvimiento de la humanidad, se ha convertido en un auténtico campo de batalla susceptible de disputas geopolíticas y rivalidades entre potencias. El de ICANN es, precisamente, un retrato de esta situación. El ciberespacio, catalogado muchas veces como el quinto dominio de la guerra después de la tierra, el mar, el aire y el espacio, es desde hace un tiempo materia de análisis y planificación estratégica para las potencias occidentales. Por ejemplo, “tanto Estados Unidos como la OTAN han definido el ciberespacio como el quinto dominio y, como tal, han creado tropas de combate cibernético” (Rosenbach y Chong, 2019).

---

**EL CIBERESPACIO, A MEDIDA QUE HA CRECIDO EN IMPORTANCIA PARA EL DESENVOLVIMIENTO DE LA HUMANIDAD, SE HA CONVERTIDO EN UN AUTÉNTICO CAMPO DE BATALLA SUSCEPTIBLE DE DISPUTAS GEOPOLÍTICAS Y RIVALIDADES ENTRE POTENCIAS**

---

En ambas situaciones, los mecanismos tradicionales de resolución de disputas y controversias entre Estados mostraron ser inefectivas para influir en las directrices de ICANN. Una demostración del carácter supraestatal del *multistakeholder* y de qué manera se proyecta como una especie de Leviatán privado sustentado en una versión distópica del totalitarismo corporativo.

Un estudio centrado en ICANN advierte que:

Mientras tanto, puede ser más adecuado tratar a ICANN como un caso especial. La experiencia de ICANN muestra el grado de legitimidad que puede alcanzar un acuerdo global de múltiples partes interesadas a principios del siglo XXI, especialmente si realiza esfuerzos intensivos sostenidos para generar apoyo. Quizás, en una perspectiva histórica más amplia, ICANN llegará a ser vista como pionera en la legitimación de un nuevo tipo de gobernanza global (Jongen y Scholte, 2021, p. 320).

Como parte del renglón de los acuerdos de múltiples partes interesadas orientados a la construcción de política, según la taxonomía de Buxton, encontramos el Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras Relacionadas con el Clima (TCFD, por sus siglas en inglés) y el Movimiento para el Fomento de la Nutrición (SUN, por sus siglas en inglés).

El TCFD es presidido por uno de los hombres más ricos del mundo: Michael Bloomberg, ex alcalde de Nueva York y uno de los hombres clave de Wall Street. A través del brazo filantrópico de su compañía financiera multiservicios, Bloomberg Philanthropies, ha impulsado la creación de este Grupo aprovechando la difusión y adscripción mayoritaria de países al Acuerdo de París. TCFD nació en 2015 en un contexto creciente de preocupación sobre el calentamiento global, y ya para 2017 comenzó formalmente a proveer recomendaciones corporativas y fijar estándares para que las empresas reduzcan su impacto sobre el clima.

Desde ese entonces, el Grupo presidido por Michael Bloomberg ha vinculado múltiples organizaciones empresariales de alto perfil y a la “sociedad civil”, y también a instituciones financieras estatales como el Banco de Inglaterra, que ha comenzado a alinear sus orientaciones estratégicas con las recomendaciones de TCFD. El Grupo es otro ejemplo de *greenwashing*. Sus recomendaciones van dirigidas a crear mejores condiciones de inversión y negocio en una diversidad de sectores económicos, ofreciendo guías de acción con el objetivo retórico de mitigar el calentamiento climático. La idea de TCFD es que sus recomendaciones bajen a las legislaciones nacionales, se conviertan en objetivos oficiales de los Estados y, desde ahí, construir un hilo de dependencia con sus directrices de inversión, desarrollo y empresas asociadas. Esto permitiría amarrar las decisiones de los

Estados en términos de política económica e industrial a un ecosistema cerrado de intereses privados, controlados desde arriba por las corporaciones que dominan el Grupo.

La construcción de políticas globales de TCFD, impulsadas a escala multilateral con el propósito de influir una cantidad cada vez mayor de Estados miembros de la ONU, encubre en realidad el planteamiento de una nueva dialéctica de la división internacional del trabajo basada en acoplar las industrias extractivas en el Sur Global a todo un paquete

tecnológico “verde” que apunta a revertir el patrón histórico de exportación-importación. Con ello, los países periféricos, orientados históricamente a la exportación de materias primas, pasarían a ser importadores netos de tecnologías “verdes”, viéndose obligados a cambiar bruscamente su matriz socioproductiva y a perder soberanía en términos de definición de políticas públicas.



El financiero Michael Bloomberg, un multimillonario de la lista Forbes que también incursiona en el mundo *multistakeholder*. Foto: Michael Holahan / The Augusta Chronicle

El término *greenwashing* encaja a la perfección con la línea de acción de TCFD, ya que, como reveló en una entrevista Rich Sorkin, inversionista en Silicon Valley, detrás del grupo operan accionistas institucionales de las tecnologías “verdes”. En síntesis, el Grupo presidido por

el acaudalado multimillonario neoyorquino actúa como una entidad de inversión en un sector financiero que, en lo que va del año en curso, ha logrado reunir 14 mil millones de dólares en capital. Una cifra que estaría marcando un récord (Bullard, 2021) si se compara con otros años, y que ilustra bastante bien por qué TCFD ha difundido su influencia tan velozmente en los últimos años.

Por su parte, SUN (Movimiento para el Fomento de la Nutrición), tiene su origen en una iniciativa del FMI y el BM, que contó con el apoyo financiero de la Fundación Gates (Buxton, 2019), brazo filantrópico de la maquinaria empresarial de Bill Gates, fundador de la corporación Microsoft. SUN, creado hace una década, está integrada por la ONU, donantes

privados, ONG y gobiernos europeos (Alemania, Francia, Reino Unido, etc.) que financian la iniciativa. Sus objetivos están anclados a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU, y comprende la atención con alimentos básicos y estrategias nutricionales a mujeres embarazadas y niños y niñas principalmente en más de 50 países. “SUN tiene la apariencia de un organismo de la ONU, pero no tiene la aprobación de los estados” (Buxton, p. 7). Además, suele esquivar las relaciones oficiales con los Estados para centrarse en establecer líneas de cooperación con ONG.

La iniciativa ha recibido diversos cuestionamientos por introducir productos que no alteran la dinámica estructural que produce la malnutrición en países periféricos, beneficiando la demanda de productos de empresas extranjeras y limitando la oferta de alimentos locales. Como destaca Buxton:

El dominio corporativo de SUN se demuestra por su énfasis en nuevos productos nutricionales en lugar de cambios estructurales en los sistemas alimentarios. Los estudios de las operaciones de SUN en Guatemala y Uganda revelan que 8/10 intervenciones se basan en productos y han dado lugar a soluciones a corto plazo y políticas fragmentadas. El gobierno por consenso ha llevado a cambios graduales que benefician a las corporaciones (p. 7).

Por último, por su extensión a más de 70 países y por su propio origen, GAVI sería el caso más representativo del tercer grupo de acuerdos de múltiples partes interesadas encaminada a proyectos y, al mismo tiempo, con un fuerte acento en la formulación de políticas. Constituida en la entrada del siglo XXI, GAVI representa un proyecto pionero de *multistakeholder* al involucrar diversas instancias del sistema ONU y donantes privados, entre los cuales destaca la Fundación Gates. En las últimas dos décadas, GAVI se ha involucrado en casi todos los ámbitos de gestión de las instituciones multilaterales más importantes, integrando a ONG y otros factores de la “sociedad civil”. GAVI ha contribuido en campañas de vacunación contra la difteria, fiebre amarilla y hepatitis B en países del Sur Global; sin embargo, con un manejo muy hábil de relaciones públicas y apoyándose en la obtención de premios internacionales y elogios de ONG, la iniciativa ha exhibido un peso artificialmente caritativo en los esfuerzos de vacunación global.

A raíz de la pandemia global por covid-19, GAVI volvió a mostrar su posición de influencia como uno de los donantes principales de la OMS. GAVI se transformó en una pieza clave del diseño de la estrategia de vacunación global, a través de una alianza tejida con la Coalición para la Innovación en la Preparación contra Epidemias (CEPI, por sus siglas en inglés), también financiada por la Fundación Gates, UNICEF y la OMS, que dio nacimiento al mecanismo COVAX, ideado en principio para distribuir vacunas anticovid en países de

medianos y bajos ingresos que se vieron restringidos en el acceso a los fármacos dada la política de acaparamiento de los países ricos del Norte Global.

La relación de la Fundación Gates a través de GAVI con la industria farmacéutica occidental es orgánica en múltiples niveles. GAVI actúa como donante de los principales laboratorios de Big Pharma, entre ellos AstraZeneca, Pfizer y Moderna, quienes han apostado por un criterio mercantil de distribución y venta de vacunas dirigido a los países de altos ingresos. Como reveló una investigación publicada el año pasado por la revista *The Nation* a cargo de Tim Schwab, la Fundación Gates posee bonos corporativos en varias corporaciones farmacéuticas (Merck, Pfizer, Novartis, entre otros), razón por la cual, tanto la actitud filantrópica como los negocios, representarían dos caras de un único proceso de extracción de beneficios y renta en el contexto de la pandemia.

“Solo en 2018, la fundación [Gates] donó 237,8 millones de dólares a la OMS, lo que la convierte en el segundo mayor contribuyente después de EE. UU.” (Greenstein y Loffredo, 2020). La cantidad supera con creces la línea de financiamiento de los Estados miembros de la organización, y ha actuado como un vehículo de influencia, poder y privatización creciente a beneficio de la industria farmacéutica, al punto de convertirse en un actor decisivo, junto a la Fundación, en la toma de decisiones de la OMS. El desplazamiento de lo público hacia el sector privado encuentra en GAVI, en un contexto de pandemia, todo un microcosmos de los peligros y planteamientos de ruptura que se proyectan sobre el multilateralismo y el orden global soportado en las soberanías nacionales.

Greenstein y Loffredo, en su artículo publicado en el portal de periodismo de investigación *The Grayzone*, afirman que las campañas de vacunación impulsadas por la Fundación Gates en el Sur Global se corresponden con una estrategia de experimentación de fármacos riesgosos y laboratorio humano:

El llamado “buque insignia del programa de vacunación africana de Bill Gates / OMS” es la vacuna contra la difteria, el tétanos y la tos ferina (DTP). Es un paquete de tres vacunas que se administran a prácticamente todos los niños del continente africano, pero que actualmente no se administran en los EE.UU. ni en la mayoría de las demás naciones desarrolladas. Ya en 1977, un estudio publicado por médicos británicos en *The Lancet* estableció que los riesgos de la vacuna contra la tos ferina de células enteras (utilizada en la vacuna DTP) son mayores que los riesgos asociados de contraer tos ferina. Sin embargo, las naciones africanas todavía están siendo incentivadas financieramente para continuar usando la vacuna DTP obsoleta y profundamente peligrosa, y GAVI hace de la DTP una prioridad para los niños africanos (Greenstein y Loffredo, 2020).

La caótica campaña de vacunación global contra la covid-19, sin embargo, ha expuesto el metabolismo financiero que conecta a Big Pharma con GAVI en una zona con intereses económicos comunes. Demostración de ello es cómo GAVI ha captado históricamente subvenciones gubernamentales que luego son filtradas a los laboratorios farmacéuticos que desarrollan vacunas con fines comerciales, lo que se ha traducido en un trasvase, de abajo hacia arriba, de recursos públicos de Estados y organizaciones internacionales.

---

## **LAS ACCIONES ARTIFICIALMENTE FILANTRÓPICAS DE LA FUNDACIÓN GATES A TRAVÉS DE GAVI ENCUBREN UNA TRAMA DE TRANSFERENCIA DE RIQUEZA DE LOS ESTADOS HACIA LAS CORPORACIONES**

---

Además, el proceso de deslizamiento de fondos estatales sustentado en donaciones “filantrópicas” implica que la cotización bursátil de las acciones de estas compañías aumente, permitiéndole a GAVI obtener una renta financiera adicional por su exposición en bonos y títulos de valor. Como afirman Greenstein y Lofredo (2020), la Fundación Gates ha desarrollado un sistema de puertas giratorias entre Big Pharma y GAVI, donde las farmacéuticas extienden su influencia más allá de sus consejos de administración tras conseguir puestos ejecutivos en GAVI una vez han agotado sus funciones.

Por ende, las acciones artificialmente filantrópicas de la Fundación Gates a través de GAVI encubren una trama de transferencia de riqueza de los Estados hacia las corporaciones, basada en una asertiva estrategia de relaciones públicas que resalta las donaciones supuestamente desconectadas de finalidades comerciales por

encima del ecosistema de intereses que unen a GAVI con Big Pharma. En consecuencia, los límites de la “filantropía” GAVI están marcados por la propia configuración de las vacunas como bien comercial.

Desde su creación, COVAX ha recibido un amplio apoyo internacional por representar una alternativa para los países de medianos y bajos ingresos que no pudieron acceder a los fármacos anticovid en las primeras oleadas de producción. No obstante, COVAX ha tenido problemas para alcanzar su meta inicial de asignar vacunas suficientes para inmunizar al 20% de la población en más de 90 países. Las complicaciones en este sentido no solo se deben a la insuficiencia de suministros por razones de acaparamiento, sino a las restricciones de propiedad intelectual. Por tal motivo, el impulso a COVAX desde GAVI ha sido la

fórmula intermedia para sostener la agenda de apoyo “filantrópico” a la vacunación y, al mismo tiempo, proteger las ganancias de Big Pharma.

A medida que incentiva las donaciones a los países del Sur Global, GAVI contribuye a limitar los esfuerzos por la liberación de las patentes y protege las ventas de las principales farmacéuticas occidentales, cuyo cerrojo de seguridad es, justamente, el control sobre la propiedad intelectual de los fármacos. Como indica el escritor Nick Dowson, la maquinaria empresarial y filantrópica de Bill Gates estaría trasladando a GAVI el mismo modelo de Microsoft, con el cual el acaudalado multimillonario escaló a la selecta lista de los más ricos del mundo:

Una idea benéfica es que el trabajo de Gavi, incluido Covax, cierra una brecha, lo que permite que el mercado farmacéutico satisfaga las necesidades de los más pobres. Pero su modelo también apuntala ese mercado, al mismo tiempo que refuerza una ideología de protección de la propiedad intelectual que socializa los riesgos de investigación y desarrollo pero privatiza las ganancias y el control. Las restricciones de propiedad intelectual han creado monopolios tanto en productos farmacéuticos como en software, cruciales para las ganancias masivas de Microsoft, donde Gates ganó miles de millones (Dowson, 2021).

Dado que GAVI es uno de los acuerdos de múltiples partes interesadas más canónicos que existen, entonces desde su modalidad de gestión y actividad corporativa se pueden sintetizar las líneas estratégicas que definen la articulación global de estas iniciativas. Es así como la intención de moldear la agenda internacional en beneficio del capital privado, el desplazamiento de las funciones básicas de las organizaciones intergubernamentales y el establecimiento de nuevas pautas de intermediación e interlocución política que excluyen o marginalizan a los Estados, son características que están presentes en la amplia gama del *multistakeholder*, desde aquellas enfocadas en el cambio climático, la salud en sentido general y la creación de estándares de alcance internacional.

Por tal motivo, el *multistakeholder* representa un método de gobierno corporativo cuyo objetivo es reorganizar la globalización capitalista sobre la base de una administración enteramente empresarial de los asuntos mundiales. Si el imperialismo fue la fase superior del capitalismo en la visión de Lenin, cuya expresión eran los monopolios y la guerra entre grandes bloques de poder por el dominio de los mercados, puede decirse que los acuerdos de múltiples partes interesadas configuran el intento de reinención más acabada del imperialismo, en su versión posmoderna y corporativa.

Su planteamiento estratégico opera en la dialéctica central del capitalismo tardío, definida por las tensiones entre los Estados y los flujos de capital e inversión cada vez más impacientes y gobernados por la lógica de la rentabilidad inmediata. Esta disputa se ha exacerbado en las últimas décadas, siendo la crisis financiera del año 2008 su punto climático evidente. No obstante, y a sabiendas de que la última frontera de la política actual sigue siendo el Estado, el modelo se orienta más hacia una modificación de su función social que a su superación total. En consecuencia, la asimilación del Estado dentro de los acuerdos de múltiples partes interesadas, y la consolidación de un papel auxiliar equivalente a organizaciones de la “sociedad civil”, refleja el intento de vaciar su constitución material al mismo tiempo que privatiza y controla, bajo medios indirectos, sus áreas clave de desarrollo.



Corredores de bolsa de Wall Street durante el crash bursátil de 2008. Foto: Richard Drew / AP

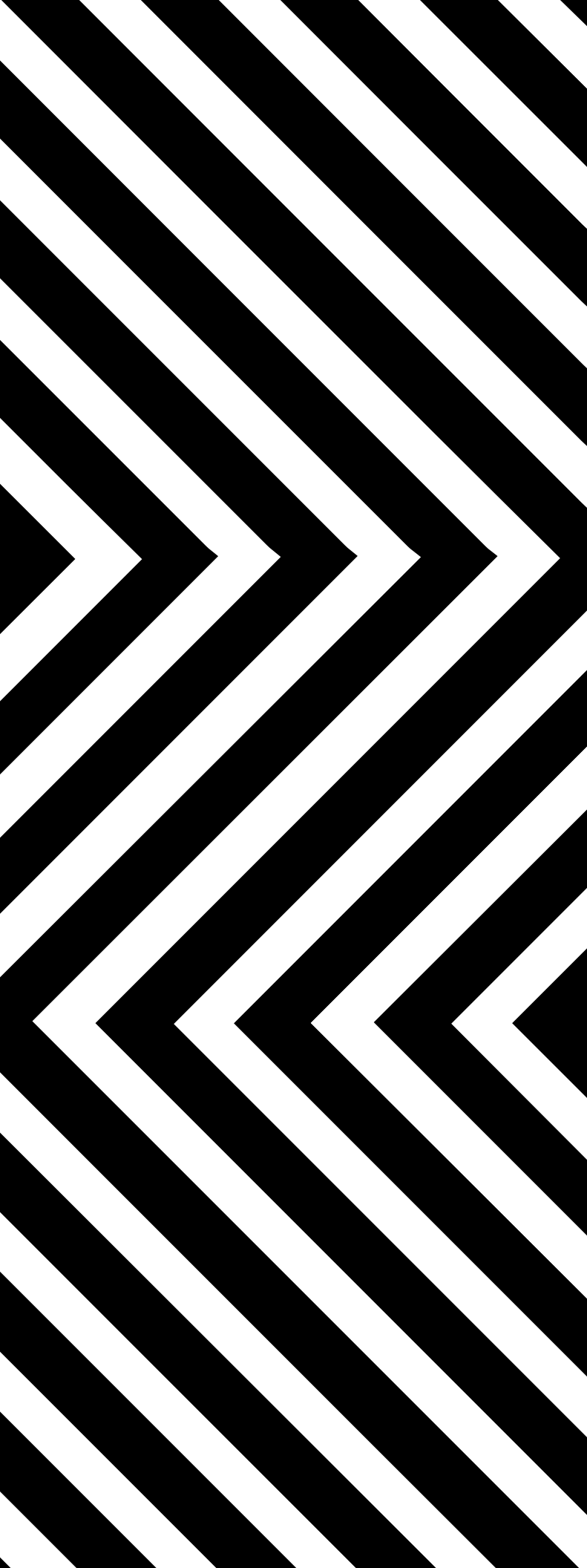
Este vaciamiento tiene como premisa esencial capturar a los Estados por fuera del marco democrático, cuya base fundamental es el lazo entre ciudadanía y gobierno a través de las elecciones. Pero el esquema *multistakeholder*, al actuar por fuera de estos márgenes, influenciando a gobiernos y organizaciones internacionales mediante asociaciones

“civiles” que encubren el poder real del dinero, busca dejar sin efecto práctico el teorema ilustrado de que una nación reunida en torno a los principios de igualdad de derecho y soberanía territorial está dotada para decidir la dirección de su Estado a través de la elección de representantes.

El *multistakeholder* apuesta a una corporativización de la política y, al mismo tiempo, a la sustitución de la esfera estatal por la empresarial en sus grandes líneas de interacción.

Los acuerdos de múltiples partes interesadas vislumbran una modalidad de gobierno de afuera hacia adentro, donde la política nacional quedaría subordinada a las directrices globales de actores corporativos que no están sometidos a ningún escrutinio mínimamente democrático. Parece encaminado a ordenar definitivamente y construir las bases de legitimación de la última fase de expansión internacional del neoliberalismo, y al mismo tiempo afianzar la oligarquización política, la cual bebe, a su vez, de la oligarquización económica, cuyo reflejo más nítido es, precisamente, el Foro de Davos.

El modelo busca tutelar el desenvolvimiento estratégico de los mismos operando de manera extraconstitucional, apoyándose en la gestión de las organizaciones internacionales, donde la obligatoriedad de los acuerdos suscritos ofrece un vehículo directo de influencia y control que escapan del lazo establecido entre ciudadanos y autoridades nacionales. Podría decirse que, hasta agotarse definitivamente las premisas básicas de este tiempo histórico, no existe nada por encima del *Leviatán* dibujado por Thomas Hobbes en el siglo XVII. Lo mismo ocurre en el campo de las relaciones internacionales, donde la ONU ocupa un lugar privilegiado. Pero el enfoque *multistakeholder* plantea que deben ser las corporaciones el último árbitro del juego político global y el interlocutor clave entre las sociedades y el orden internacional.



---

INFORME ESPECIAL

OCTUBRE 2021

---

**CAPÍTULO**

**NÚMERO**

-

-

# 4

---

**TECNOLOGÍA POLÍTICA  
PARA EL  
CAMBIO DE RÉGIMEN**

---

# 4

## TECNOLOGÍA POLÍTICA PARA EL CAMBIO DE RÉGIMEN



Trasladar modelos de gestión *multistakeholder* del ámbito empresarial a la esfera pública no solo compromete las pautas de funcionamiento del multilateralismo, sino también la propia soberanía de los Estados. Cuando los modelos de gobernabilidad global difuminan el ejercicio del poder y la autoridad, acaban ocultando la naturaleza de las decisiones (Stone, 2017) y su mismo origen, lo que dificulta fiscalizar el desempeño de las iniciativas de carácter privado.

Ya hay ejemplos de modelos de gestión de múltiples partes interesadas donde se produce un choque de intereses y posturas entre quienes participan, derivado de lecturas y visiones contrapuestas, que tocan negocios altamente lucrativos. Un ejemplo es el Panel Intergubernamental sobre Cambio Climático donde los propios expertos vinculados a *think tanks* de derecha, fundaciones de ExxonMobil o de los multimillonarios Koch, tienen posturas negacionistas sobre el cambio climático (Stone, 2017), un tema crucial y altamente sensible, que contrasta con la postura de organizaciones ambientalistas sin mayor interés que la preocupación divulgativa por la preservación del planeta.

Sin embargo, en los casos donde las asimetrías de poder e influencia son menores, las organizaciones civiles con posiciones divergentes a las corporativas no cuentan con capacidad real para imponer su propia agenda de debate dentro de los acuerdos de múltiples partes interesadas. En ese variopinto concepto, susceptible de manipulación, como la “sociedad civil” se encuentran organizaciones que basculan entre la crítica superficial,

las buenas intenciones carentes de contundencia práctica y la instrumentalización por parte de grandes empresas.

La ausencia de legitimidad democrática de las ONG más representativas y mejor conectadas con las corporaciones (caso Amnistía Internacional, Human Rights Watch, Transparencia Internacional, entre otras), y también la forma en que dichas estructuras debilitan la autoridad gubernamental en determinadas áreas claves, es un asunto de primer orden para los Estados. En contextos de rivalidad de poderes, injerencia extranjera y golpe de Estado bajo modalidades híbridas, cuyos casos más sonoros, recientes o reactualizados son Venezuela, Nicaragua y Cuba, pasando por Rusia, China e Irán, las ONG han actuado como organizaciones de carácter político, pero aprovechando la ventaja previa que les proporciona el escudo retórico de la “sociedad civil”, un lugar semántico aparentemente neutral que los mantiene al margen del campo tradicional del conflicto político.

Estas organizaciones se autoasignan una posición de representatividad sobre una gran gama de asuntos públicos y demandas sociales, no obstante, en los Estados no alineados a las potencias occidentales, esta función básica, homologable a otros escenarios, corre sus propios límites predefinidos hasta convertirse en un instrumento de demonización y cuestionamiento abierto de la gestión gubernamental. Una de las claves que facilita dicho comportamiento es el propio paradigma de la “sociedad civil”, presentado como el nervio central de la vida social y fuente de una especie de legitimidad pre-política.

La narrativa que la sustenta parte de un principio metafísico y, al mismo tiempo, tecnocrático: las ONG serían una extensión natural de la “sociedad civil”, reuniendo a sus componentes más capacitados y preparados para atender problemas de importancia pública, factores que las ubicarían supuestamente por encima de toda institucionalidad formal. Partiendo de ahí, las ONG han reforzado su presencia y alcance, y en esa misma medida han consolidado una posición de tensión permanente con el Estado.

El protagonismo las ONG en las estrategias de cambio de régimen contra gobiernos no alineados a Washington ha sido muy evidente mediante revoluciones de colores desplegadas en distintos momentos en la antigua Yugoslavia, Irán y más recientemente en Venezuela. En estos casos la “sociedad civil” ha estado representada por actores sociales que concitan simpatías *a priori*, como los estudiantes, artistas, etc., y también por organizaciones u ONG creadas *ad hoc*, como fue el caso de OTPOR en Serbia.

Las estrategias de cambio de régimen, cada vez más sofisticadas en el marco de una guerra híbrida donde no hay límites establecidos, contemplan también el uso de organizaciones, aparentemente privadas e independientes, que actúan como pantalla de los

intereses estadounidenses en el terreno. Se trata de una injerencia que ya no usa solamente a las ONG, sino a otro tipo de organizaciones, a caballo entre lo no gubernamental y la tercerización de tareas estatales, que forman parte del “complejo industrial de la democracia” (Macleod, 2021). Estas organizaciones, financiadas principalmente por Estados Unidos, canalizan parte del presupuesto de ayuda exterior por vía de actores privados que comparten la agenda de intereses exteriores del imperio.



OTPOR, la organización que encabezó la revolución de colores contra el gobierno de Yugoslavia. **Foto:** Canvas

Los procesos de ocupación e intervención militar punitiva contra Afganistán e Irak dieron forma a la “fiebre del oro de las ONG” (Stoddard, 2003), donde los intereses comerciales de la “reconstrucción”, las ayudas de las organizaciones humanitarias y las líneas de financiamiento de la USAID se vincularon entre sí a tal punto que se hizo indescifrable la frontera entre la búsqueda de lucro y las propias finalidades políticas, declaradas públicamente, de la intervención.

Por lo general, las ONG articuladas con la USAID y otras agencias estadounidenses actúan como brazos de las corporaciones y, al mismo tiempo, fomentan los intereses geopolíticos del imperio y su presencia en áreas de influencia en un contexto de alta competitividad con China. Ambos objetivos se superponen y configuran las dos caras de un mismo esfuerzo. Una investigación de Daniel F. Runde y Conor M. Savoy para el Center for Strategic and International Studies, un *think tank* canónico del neoconservadurismo estadounidense, admite que los programas de “ayuda” de la USAID, canalizada a través de una amplia gama de ONG, se han traducido en beneficios directos tanto políticos como económicos para Estados Unidos.

En la investigación, Runde y Savoy abordan casos específicos de la administración Obama y establecen indicadores prácticos para visualizar de qué forma la “ayuda” externa, que

abarca desde asuntos ideológicos como la democracia y la transparencia gubernamental hasta proyectos de tipo empresarial, le ha permitido a Washington reforzar sus cotas de influencia y dominio.

Los indicadores económicos muestran que Estados Unidos ha mejorado su posición en los cuatro países [Ghana, Tanzania, El Salvador y Honduras] desde 2009. En los cuatro países examinados, los Estados Unidos vieron aumentar su volumen de IED [Inversión Extranjera Directa] entre los años indicados [2009-2013] y el valor total del comercio aumentó. La relación económica entre Estados Unidos y Ghana registró ganancias significativas durante este período, con un aumento del stock de IED a \$ 3.6 mil millones (un aumento de \$ 1.5 mil millones) en 2012 y un comercio total que aumentó a \$ 1.4 mil millones en 2014 (un aumento de \$ 548.1 millones). Estados Unidos también aumentó su relación comercial con El Salvador (un aumento de \$ 1.9 mil millones) y Honduras (un aumento de casi \$ 3.9 mil millones) durante este período. Los indicadores diplomáticos son más mixtos, con descensos registrados en la percepción pública de los Estados Unidos entre 2009 y 2013. La coincidencia de votaciones en la ONU es un panorama más heterogéneo, con Honduras y El Salvador más propensos a votar con los Estados Unidos que Ghana o Tanzania. Durante este tiempo, Ghana y Honduras aumentaron la probabilidad de votar con Estados Unidos, mientras que Tanzania y El Salvador disminuyeron (Runde y Savoy, 2015, pp. 7-8).



La USAID, como fachada de la CIA, ha financiado durante décadas una multitud de operaciones de cambio de régimen bajo la modalidad del poder blando. **Foto:** Fernando Vergara / AP

Los datos aportados por Runde y Savoy ponen de manifiesto cómo el esquema de oenegización de la USAID representa una herramienta de poder neocolonial en países periféricos del Sur Global, cuya apertura a estos programas se ha traducido en la cooptación de su política exterior en espacios multilaterales y una mayor dependencia hacia los flujos comerciales de Estados Unidos. En tal sentido, bajo la cobertura de la “sociedad civil”, y aprovechando la narrativa benevolente y humanitaria que se desprende de ella, las ONG conectadas a la USAID (y demás agencias) trabajan en crear las

condiciones ideológicas y materiales que permitan el aterrizaje seguro de las inversiones corporativas, reforzando con ello el patrón vigente de intercambio comercial desigual y extracción de materias primas.

No obstante, los investigadores abordan una clave sumamente importante para entender el prisma institucional de los programas de “ayuda” externa analizados durante la administración Obama. Según el estudio, el gobierno estadounidense desarrolló esta estrategia dentro del engranaje de las asociaciones público-privadas, una referencia velada al *multistakeholder* como modelo gerencial susceptible de ser reproducido guardando sus pilares fundamentales. En el caso de la USAID:

La forma más visible en la que el gobierno de los Estados Unidos ha trabajado en el desarrollo del sector privado es mediante la formación de asociaciones público-privadas. Según la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), una alianza de desarrollo global es “una asociación que involucra a USAID y el sector privado donde los socios trabajan juntos para desarrollar e implementar actividades que aprovechan y aplican nuestros respectivos activos y experiencia para promover los intereses comerciales centrales, lograr los resultados de desarrollo de USAID y aumentar el impacto sostenible de las inversiones de desarrollo de USAID” (p. 3).

La denominada diplomacia corporativa transnacional, entendida como el conjunto de herramientas y dispositivos de influencia económica y comercial que llevan a cabo las empresas de proyección internacional, sería el punto de contacto entre el despliegue “oficial” del esquema *multistakeholder* y el amplio universo de asociaciones público-privadas de las potencias occidentales que no llevan ese nombre en sus variadas presentaciones. Sin embargo, ambas iniciativas están cortadas por el mismo principio de favorecer la expansión de poder de las corporaciones en medio de los reacomodos del capitalismo tardío. De manera que:

Los Estados también siguen siendo actores dominantes frente a los actores corporativos en ciertos sectores estratégicos a través de los fondos soberanos (SWF) y las empresas de propiedad estatal (SOE). Al mismo tiempo, los argumentos a favor de la perspectiva del capitalismo transnacional son que la nueva constelación global favorece estructuralmente a las corporaciones sobre los estados. Este cambio ha permitido que las multinacionales mucho más flexibles y ágiles influyan en las relaciones de poder globales de formas que disminuyen cada vez más la agencia de los estados en la política internacional. El espacio transnacional resultante está ocupado por élites corporativas, servicios corporativos profesionales y

patrones transnacionales de producción, comercio y propiedad que excluyen en gran medida el poder del estado (nación). En resumen, el proceso de globalización ha restringido el espacio de agencia del estado nacional y ha aumentado el de las multinacionales (Babic, Fichtner y Heemskerk, 2017, pp. 28-29).

El especialista en relaciones internacionales Parag Khanna escribió para el portal POLITICO en 2017 un alegato en este sentido, afirmando que el nuevo contexto geopolítico de Estados Unidos (marcado por el liderazgo en auge de China y Rusia) requería aprovechar las ventajas corporativas con las que todavía contaba el imperio, para a partir de allí delinear una estrategia de diplomacia corporativa con la cual competir con sus rivales de época.

[Las corporaciones estadounidenses] Tienen un interés legítimo en comprometerse, hacer tratos y dar forma a las relaciones con países de todo el mundo. No son un equipamiento ni una molestia para la diplomacia estadounidense. Bien entendido, son la mejor parte de lo que es la diplomacia estadounidense. Una cuarta parte de toda la inversión extranjera del mundo se origina en Estados Unidos, Google domina las búsquedas web globales, Coca-Cola es el refresco más popular del mundo y Estados Unidos es el principal socio comercial de más de 50 países (Khanna, 2017).

Para Khanna, el poder de las corporaciones estadounidenses sería algo parecido a la última válvula de poder del imperio, por lo que aprovechar (todavía más) su alcance e influencia es un asunto de urgencia. Para el autor, ni las sanciones unilaterales ni las presiones están dando el efecto esperado de menguar el ascenso de las nuevas potencias euroasiáticas, en especial Rusia. Por ende, un despliegue de “gobierno corporativo” podría acercar a Rusia, ofreciendo incentivos prácticos para conectarse al “sistema internacional” dominado por Estados Unidos. De esta manera, especula Khanna, Washington podría abrir nuevas vías de influencia para forzar reformas beneficiosas para los intereses occidentales:

Estados Unidos necesita un plan de acción real para un mundo donde las medidas económicas coercitivas, como las sanciones, tienen una utilidad cada vez menor. La desamericanización gradual de la infraestructura financiera mundial en favor de acuerdos bilaterales y regionales significa que Estados Unidos necesita nuevas fuentes de influencia sobre los regímenes deshonestos. [...] El apalancamiento a largo plazo para forzar reformas proviene de más inversiones y empresas conjuntas (quizás registradas en jurisdicciones más transparentes para disminuir la corrupción) que dan forma al gobierno corporativo del país y ayudan a diversificar la economía. Los países que están menos conectados son

más beligerantes porque tienen menos interés en el sistema internacional. Occidente puede conectarse más con Rusia para darle forma, u Oriente lo hará (Khanna, 2017).

Los comentarios y especulaciones del autor son sumamente útiles para comprender la tecnología política detrás del *multistakeholder*, basada en el uso de dispositivos culturales, económicos y de coerción positiva encaminados a torcer la voluntad de gobiernos con vías de desarrollo alternativo a las predefinidas por Estados Unidos. En tal sentido, puede afirmarse que la “visión utópica de las ONG como una forma de trascender el estado-nación ha seguido el camino del mundo unipolar, una reliquia del momento eufórico particular que siguió a la caída del Muro de Berlín” (Grunstein, 2018).

Todos estos factores posicionan a la “sociedad civil” como un vehículo de influencia para el control de los planos sociales, económicos y culturales, tangibles e intangibles, de los países del Sur Global. Un cambio estratégico de las herramientas convencionales de cambio de régimen e injerencia extranjera, que prioriza la dominación ideológica por sobre la coerción militar directa. Mediante estos dispositivos, el alineamiento de los Estados a los intereses occidentales ocurriría con “naturalidad” y no producto de actos de fuerza e imposición. Es aquí donde el poder blando, uno de cuyos instrumentos por excelencia son las ONG, es la pieza que cierra la triangulación entre el *multistakeholder* y la diplomacia corporativa. Se trata de la emergencia de un campo de batalla de nuevo tipo, donde el poder, antes indiscutido, de Estados Unidos está siendo mermando por la pujanza de nuevas potencias.

---

**TODOS ESTOS  
FACTORES  
POSICIONAN A LA  
“SOCIEDAD CIVIL”  
COMO UN VEHÍCULO  
DE INFLUENCIA PARA  
EL CONTROL DE LOS  
PLANOS SOCIALES,  
ECONÓMICOS Y  
CULTURALES,  
TANGIBLES E  
INTANGIBLES, DE  
LOS PAÍSES DEL  
SUR GLOBAL**

---

Aunque el concepto de poder blando se empezó a desarrollar antes de la Segunda Guerra Mundial, fue el politólogo estadounidense, Joseph Nye, quien le daría un armazón definitivo en su obra *Bound to Lead: The Changing Nature of American Power*, publicada en 1990. Según Nye, el poder blando consiste en utilizar distintos recursos de persuasión ideológica (promoción de valores, diplomacia cultural, relaciones comerciales, etc.) para

modificar el comportamiento de un Estado, sin apelar al uso de la fuerza. El poder blando tiene el atributo distintivo de ser barato en su ejecución y altamente beneficioso en sus resultados, ya que convence a los gobiernos de que su comportamiento dócil frente a Washington es producto de una decisión propia.

Sobre las ONG, en un artículo publicado en el año 2004, Nye asegura que:

Muchas ONG afirman actuar como una “conciencia global”, representando amplios intereses públicos más allá del ámbito de los estados individuales. Desarrollan nuevas normas presionando directamente a los gobiernos y las empresas para que cambien las políticas e indirectamente al alterar la percepción pública de lo que los gobiernos y las empresas deben hacer. Las ONG no tienen un poder “duro” coercitivo, pero a menudo disfrutan de un poder “blando” considerable: la capacidad de obtener los resultados que desean a través de la atracción en lugar de la compulsión. Debido a que atraen seguidores, los gobiernos deben tenerlos en cuenta tanto como aliados como adversarios (Nye, 2004).

El uso de ONG en las operaciones de cambio de régimen, por lo general, está centrado en tareas de reclutamiento, asesoramiento y transferencia de recursos logísticos que contribuyen a darle cuerpo a grupos y organizaciones de vanguardia que ejecutan las revoluciones de colores. En distintos periodos de cambio de régimen en Venezuela desde el año 2002 en adelante, durante la “Primavera Árabe” que concluyó en la destrucción de Libia y la guerra de delegación terrorista en Siria, así como en el golpe blando contra Nicaragua y Cuba, estas organizaciones han actuado como “ejércitos civiles” de la desestabilización.

Un caso que ha quedado para la historia y que ha afectado la reputación de las ONG locales financiadas por agencias estadounidenses, es el del golpe de Estado contra el presidente haitiano Jean-Bertrand Aristide en el año 2004. El ex embajador estadounidense en el país, Brian Dean Curran, acusó en su momento al Instituto Republicano Internacional (IRI, por sus siglas en inglés) de estar vinculado directamente en el derrocamiento de Aristide, aprovechando su inserción en diversos programas de mejoramiento de la democracia. Según reseñó *The New York Times* en 2006:

Curran acusó al grupo de construcción de la democracia, el Instituto Republicano Internacional, de intentar socavar el proceso de reconciliación después de que las disputadas elecciones al Senado del 2000 arrojaron a Haití a una violenta crisis política. El líder del grupo en Haití, Stanley Lucas, un opositor declarado a Aristide de la élite haitiana, aconsejó a la oposición que se mantuviera firme y no trabajara con Aristide, como una forma de paralizar a su gobierno y sacarlo del

poder, dijo Curran, cuyo relato es apoyado en partes cruciales por otros diplomáticos y figuras de la oposición (Bogdanich y Nordberg, 2006).

En definitiva, el alcance y la difusión de las ONG en el ámbito trasnacional, su engranaje con *think tanks*, organismos multilaterales y sus alianzas con agencias estadounidenses en pos del cambio de régimen o la cooptación de Estados, reflejan las ventajas preexistentes del *multistakeholder* en tanto modelo de gobierno global y la acumulación de factores que contribuyen a su expansión con miras al corto y mediano plazo.

Apostando a este terreno ya cultivado, el modelo encuentra una ventana Overton sumamente favorable para ampliar sus operaciones y consolidar sus expectativas de dominio sobre el plano ideológico y económico de los países del Sur Global, apuntalando con ello un



Los principales directivos de las corporaciones, como Jeff Bezos de Amazon y Tim Cook de Apple, configuran una élite global tecnocrática. **Foto:** The New York Times

paradigma de gobierno privado que tiene su sistema nervioso en la administración vertical de sociedades desde instituciones no controladas por ningún principio de soberanía.

La rivalidad y el desafío del esquema *multistakeholder* al concepto más práctico de soberanía están dados por el mismo vector de influencia en el que se apoyan las ONG:

El reconocimiento generalizado del valor transnacional de los derechos humanos, la participación cívica, la rendición de cuentas, la buena gobernanza y la democracia, el empoderamiento social y la igualdad de género ha hecho más posible que las OSC [organizaciones de la “sociedad civil”] ganen espacio y legitimidad en el sistema internacional fuera del marco tradicional del Estado (Marchetti, 2017).

Dicho proceso de transnacionalización del poder y las modalidades de gobernabilidad viene dado a su vez por la trama general de concentración y centralización del capitalismo contemporáneo, donde las principales corporaciones (ExxonMobil, Apple, Walmart, Royal Dutch Shell, etc.), por acumulación de ingresos, superan el poder económico de los Estados.

El valor combinado de [...] 10 multinacionales es comparable al producto interior bruto de los 180 países más pequeños del planeta, un grupo que incluye a Irlanda, Indonesia, Israel, Colombia, Grecia, Sudáfrica y Vietnam, por citar a las más relevantes. “A este ritmo de crecimiento bastará solo con una generación para que el mundo entero esté dominado por grandes corporaciones”, augura Nick Dearden [un especialista consultado] (Pozzi, 2016).

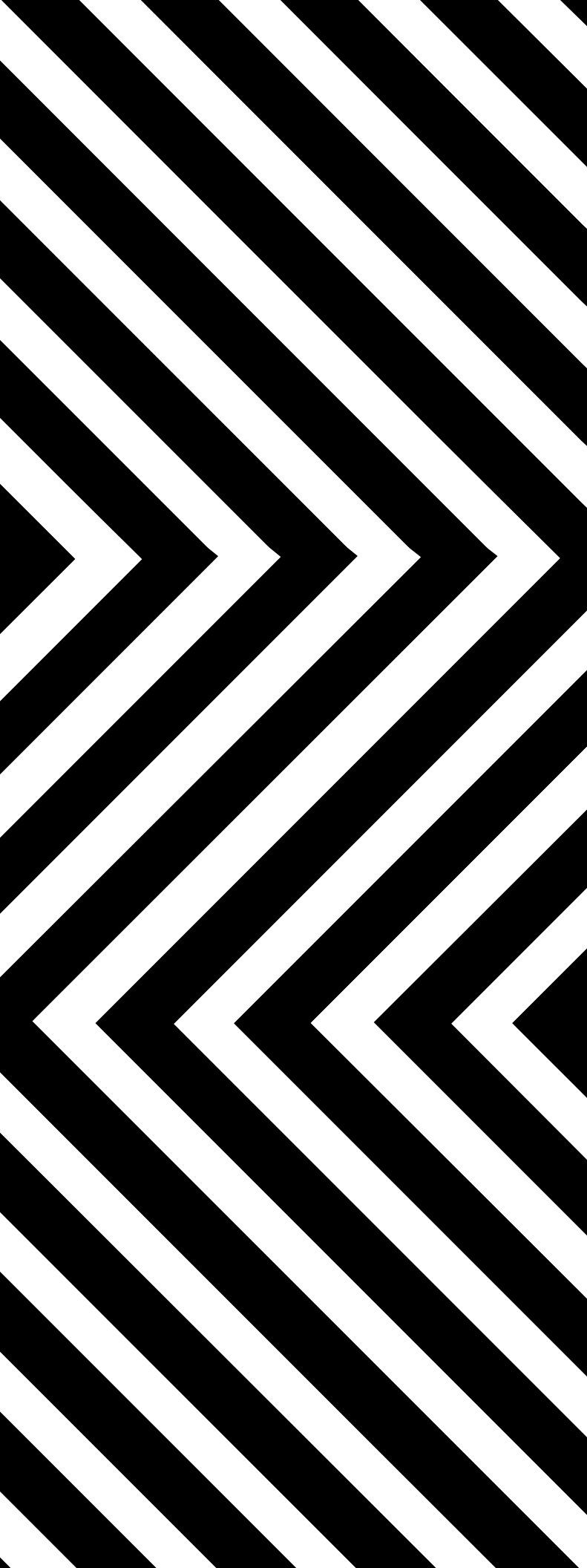
Por último, el uso de la lógica *multistakeholder* para apuntalar el poder hegemónico de EE.UU. y sus corporaciones no debe entenderse como una tecnología única para el cambio de régimen. Este modelo va de la mano de un variado catálogo de tácticas de injerencia política, más o menos abiertas, que tienen como propósito evitar que el Sur Global pueda articularse como un bloque de poder internacional con capacidad contrahegemónica. La apuesta por mecanismos *multistakeholder* apunta a frenar la reconfiguración geopolítica de un Sur Global que, en los últimos años, ha logrado avanzar en la lógica multilateral gracias a la creación de instancias de concertación política y económica regionales, o de ámbito global, que desafían el monopolio de la iniciativa internacional que EE.UU. pretendía para sí. El uso de ONG en diferentes planos, la instrumentalización de la ley para el cambio de régimen vía *lawfare*, las intervenciones militares del Ejército de EE.UU. o de sus actores delegados, entre otros, no son más que la continuidad de la guerra política adaptada al presente momento histórico.

---

## **UNA MANERA MUCHO MÁS SUTIL DE SUBVERTIR LA SOBERANÍA DE LOS ESTADOS, EN LA LÍNEA DE UN “IMPERIALISMO HUMANITARIO” QUE BUSCA LA JUSTIFICACIÓN ÉTICA DE SU INJERENCIA EN LA SUPUESTA FILANTROPÍA Y EMPODERAMIENTO DE LA “SOCIEDAD CIVIL”**

---

El imperio estadounidense está en crisis y, con ella, su expansión global. Más allá de lo acertado de las teorías del declive hegemónico, lo cierto es que EE.UU. tiene en la actualidad retadores hegemónicos que le disputan territorios, acceso a minerales y materias primas, tecnología de punta e, incluso, cuestionan lo universal de sus valores y su intención de imponerlos unilateralmente, también en el ordenamiento del sistema internacional de post-Guerra Fría. De ahí la oportunidad que EE.UU. ve en la introducción de aliados en la toma de decisiones en organismos e instancias multilaterales, en los que sus intereses y principios a veces están en franca minoría, por la vía de permitir la consulta, la voz y el voto a partes interesadas alineadas con los intereses de las corporaciones estadounidenses. Una manera mucho más sutil de subvertir la soberanía de los Estados, en la línea de un “imperialismo humanitario” que busca la justificación ética de su injerencia en la supuesta filantropía y empoderamiento de la “sociedad civil”.



---

INFORME ESPECIAL

OCTUBRE 2021

---

**CAPÍTULO**

**NÚMERO**

-

# 5

-

---

**APUNTES FINALES:  
CONCLUSIONES  
Y PROSPECTIVA**

---



# APUNTES FINALES: CONCLUSIONES Y PROSPECTIVA



A la luz de todos los elementos presentados y analizados, el modelo de gobernabilidad privada *multistakeholder* se encuentra en una agenda de desarrollo y expansión que ha ido consolidándose en el tiempo, privatizando progresivamente nuevos frentes de acción en el campo multilateral y alcanzando nuevas cotas de poder internacional en el contexto de la pandemia por covid-19, siendo GAVI el caso de mayor presencia y beligerancia en la actualidad.

Por otro lado, más allá de las tensiones y los choques específicos entre iniciativas de múltiples partes interesadas y algunos Estados, la ofensiva narrativa y de relaciones públicas *multistakeholder* ha logrado imponer el marco dominante de debate y reflexión en torno a los asuntos globales de primer orden. El establecimiento de pautas tecnocráticas de discurso público marca una tendencia hacia la marginalización de los Estados, restándole protagonismo en la agenda de discusión pública y condicionando su actividad internacional a través de los filtros retóricos e “institucionales” impuestos por el modelo.

La poderosa y cada vez más decisiva integración de las iniciativas de múltiples partes interesadas en la arquitectura de atribuciones y competentes del sistema de Naciones Unidas representa un factor de poder blando vital en toda esta trama de privatización de las instituciones de gobernabilidad global. Los Estados, principalmente los del Sur Global, por los propios desequilibrios de poder del sistema internacional, están mucho más expuestos a compromisos de múltiples partes interesadas que provienen del campo multilateral,

pero que encubren la expansión de los intereses corporativos bajo la narrativa del “desarrollo sostenible” o la “governabilidad global” tan en boga en estos tiempos.

Este factor ha provocado un vacío de comprensión en torno a los peligros y riesgos que trae consigo el *multistakeholder*, y también la falta de mecanismos de interlocución y agendas comunes para regular y delimitar su avance en aras de reposicionar los intereses nacionales.

Hasta el momento, no puede afirmarse con seguridad que la lógica *multistakeholder* haya ganado la batalla por el dominio de las instituciones globales, pues su fase actual de desarrollo continúa siendo dispar en diversos campos de la agenda internacional. De igual manera, tampoco podría asegurarse su éxito definitivo hasta que su avance se compruebe en relación con una contraofensiva estatal. Pese a su deterioro en el marco de la globalización neoliberal, el Estado continúa siendo la última frontera de soberanía de la política mundial, el vehículo privilegiado del poder de las naciones, por lo que una respuesta articulada contra el *multistakeholder*, encabezada por Estados de poder intermedio y liderazgo regional, bien podría descarrilar sus intereses estratégicos u obligar a una redefinición compartida que contenga su desarrollo.

En tal sentido, la apuesta del modelo *multistakeholder* radica en fomentar la fragmentación de los Estados a través de dispositivos de captura corporativa e influencia donde las ONG, grupos de expertos y las líneas de financiamiento “filantrópico” juegan un papel central. Con esto, busca que sean los mismos Estados quienes desactiven sus propias palancas de poder e integración, e inhabiliten su proyección de intereses en el campo multilateral.

Reconocer los peligros asociados al *multistakeholder* en términos de ejercicio de soberanía es un primer paso para revitalizar dichas palancas de poder con las que todavía cuentan los Estados para resguardar sus intereses básicos y su centralidad en la política mundial.

El auge del modelo ha ocurrido en paralelo al agravamiento mundial de la desigualdad social y económica que ha marcado el paisaje de los últimos años, donde el 1% más rico del planeta, conformado por una clase empresarial transnacional de gerentes corporativos, accionistas multimillonarios y burócratas de la intermediación financiera, se ha empoderado con un patrimonio concentrado equivalente al de la mitad de la población mundial.

En este contexto, las élites occidentales ven en el *multistakeholder* un instrumento esencial para trasladar a los asuntos mundiales su lógica tecnocrática y, con ello, capturar funciones estatales cada vez más importantes, convirtiendo cada problema público en una oportunidad a ser rentabilizada.

La desigualdad económica a nivel global, agravada por la pandemia, ha provocado divergencias sociales inéditas y al mismo tiempo ha reafirmado el separatismo de las élites, quienes, seguras de sí mismas, ven en la lógica *multistakeholder* una especie de ofensiva expedicionaria con la cual constituirse como clase gobernante dentro de un totalitarismo de mercado de nuevo tipo.

La reconfiguración material del capitalismo tardío, caracterizada por las divergencias ya comentadas y por una transición de las fuentes de acumulación de capital con centro en el sector tecnológico, ha traído consigo un ciclo inédito de transferencia autoritaria de riqueza de abajo hacia arriba. El enfoque *multistakeholder*, en tal sentido, sería el anverso político y la fórmula de gestión más acabada de este proceso, al constituir las bases de un paraestado de proyección global.

---

## **LA DESIGUALDAD ECONÓMICA A NIVEL GLOBAL, AGRAVADA POR LA PANDEMIA, HA PROVOCADO DIVERGENCIAS SOCIALES INÉDITAS Y AL MISMO TIEMPO HA REAFIRMADO EL SEPARATISMO DE LAS ÉLITES**

---

Por la forma en que se delimitó el fenómeno de estudio del presente informe quedó por fuera la relación del *multistakeholder* con las compañías privadas de seguridad. No obstante, su extensión en este campo requiere ser mencionado, dado que, en el año 2010, una iniciativa de múltiples partes interesadas encabezada principalmente por Suiza, compañías de seguridad y ONG enfocadas en los derechos humanos, establecieron el “Código Internacional de Conducta para Proveedores de Seguridad Privada” (ICoC, por sus siglas en inglés) con el fin de regular la actividad de los ejércitos privados. El código, apoyado por un Grupo de Trabajo con influencia en la ONU, establece un estándar de supervisión, registro y rendición de cuentas para las contratistas privadas y su relación con los gobiernos que decidan aplicar las pautas de ICoC.

La iniciativa se autopromociona como una alternativa garantista para mejorar el desempeño de estas compañías en términos de derechos humanos. Sin embargo, resulta preocupante que un tema tan sensible para la relación entre los gobiernos, a medida que el uso de ejércitos privados se amplía en la lucha de poder internacional, esté siendo dirigido por entidades privadas y no por los Estados.



El presidente de Rusia, Vladimir Putin, y el presidente de China, Xi Jinping, asisten al Foro Económico Internacional de San Petersburgo en su edición del año 2019. **Foto:** Maxim Shemetov / Reuters

ICoC, siguiendo el patrón de funcionamiento general del modelo *multistakeholder*, funcionaría como una fórmula “institucional” dirigida no solo a blanquear a contratistas militares con un registro cuestionable en África y Medio Oriente, sino también a normalizar el combate entre Estados a través de ejércitos privados, imponiendo condiciones reguladas para masificar su ejercicio.

A través de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas (OCHA), los acuerdos de múltiples partes interesadas han incorporado el frente de la asistencia humanitaria internacional dentro de su esquema. En este campo se desarrollan diversos proyectos, como la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI, por sus siglas en inglés), donde OCHA, donantes privados, otras agencias de la ONU y varios países tienen participación. Por otro lado, la iniciativa Connecting Business (CBI, por sus siglas en inglés), funciona como un vehículo para privatizar la asistencia humanitaria impulsando la cooperación con empresas y ONG vinculadas en la respuesta a desastres en todas sus fases. En este acuerdo de múltiples partes interesadas participan la USAID, el brazo filantrópico (Conrad N. Hilton Foundation) de la cadena hotelera estadounidense

Hoteles Hilton Hotels & Resorts, la consultora financiera Boston Consulting Group, entre otros factores empresariales. El acento de la iniciativa yace en la dinámica de reconstrucción posterior a los desastres, donde la ayuda humanitaria ofrecería oportunidades para la inserción del capital privado mediante líneas de financiamiento y control de esferas económicas y de servicios conservadas como públicas. Iniciativas como CBi promueven que los Estados pierdan capacidad de arbitraje de la asistencia humanitaria, y buscan que su control pase a manos de ONG, donantes y empresas, en el marco de una estrategia de desposesión a largo plazo que debilita el multilateralismo.

Las prioridades del modelo en la gestión de los recursos naturales, el cambio climático, la adopción de nuevas modalidades “verdes” de inversión y desarrollo económico, la salud en sentido universal (vacunas, nutrición, etc.) y, por último, la estandarización de los ejércitos privados, reflejan su interés central en dominar las fuentes de reproducción social de los Estados y sociedades y sus metabolismos más simples y cotidianos. Que ningún factor de vital importancia para el desarrollo de la sociedad en su sentido orgánico quede excluido del abordaje del *multistakeholder* es un síntoma de la profundidad estratégica de su planteamiento organizacional y también de su búsqueda por disciplinar todos los ámbitos de la vida bajo la perspectiva de una tiranía tecnocrática. El interés de desplazar al Estado, en este punto, viene con el agravante de privatizar aquellas fronteras de la vida social que habían resistido su entrada al circuito de la mercantilización neoliberal.

---

**EL INTERÉS DE  
DESPLAZAR AL  
ESTADO, EN ESTE  
PUNTO, VIENE CON  
EL AGRAVANTE DE  
PRIVATIZAR AQUELLAS  
FRONTERAS DE LA  
VIDA SOCIAL QUE  
HABÍAN RESISTIDO  
SU ENTRADA AL  
CIRCUITO DE LA  
MERCANTILIZACIÓN  
NEOLIBERAL**

---

Los ideólogos del *multistakeholder* están plenamente conscientes de que la crisis de legitimidad del sistema actual es profunda, y que se agravó con la crisis financiera del año 2008. A partir de ahí, las élites occidentales han visto debilitada su imagen pública, convirtiéndose en el foco de un resentimiento acumulado y alimentado por las consecuencias traumáticas del desmontaje del Estado de bienestar y cuatro décadas de globalización neoliberal que ha producido más perdedores que ganadores.

En medio de dicho escenario, los acuerdos de múltiples partes interesadas, con su carga de benevolencia y “filantropía”, se erigen como una fórmula con la cual mitigar la impugnación de la sociedad contra un desequilibrio general, político y económico, cada vez más agresivo e inaguantable, donde el *multistakeholder* representa un traje hecho a la medida para encubrir las responsabilidades directas de las élites occidentales en la crisis global de nuestro tiempo.

Se trata, en síntesis, de una contrarrevolución por arriba que busca reformatear el capitalismo tardío y el sistema internacional que le ha servido de fundamento institucional, antes de que los países líderes del Sur Global continúen avanzando en alternativas propias, soberanas y consensuadas. Es una carrera contra el tiempo, cuya condición básica radica en superar el campo de batalla multilateral para suprimir las capacidades reales de poder de los Estados.

Dicha contrarrevolución consiste, esencialmente, en disputar el sentido de nuestra época actual, con el propósito de que las maquinaciones de las élites occidentales se consoliden como la única carta de navegación disponible. Pero el capítulo final de esta historia dependerá, en última instancia, de la voluntad de poder de los Estados para resistir el golpe.

## REFERENCIAS



**Aart Scholte, J. y Jongen, H.** “Legitimacy in Multistakeholder Global Governance at ICANN”. *Global Governance*, N°27, Brill, 2021. Disponible en: [https://brill.com/view/journals/gg/27/2/article-p298\\_7.xml?language=en&ebody=full%20html-copy1](https://brill.com/view/journals/gg/27/2/article-p298_7.xml?language=en&ebody=full%20html-copy1)

**Aart Scholte, J.** “Multistakeholderism Filling the Global Governance Gap? Research Overview for the Global Challenges”. *Foundation School of Global Studies, University of Gothenburg*, 2020. Disponible en: <https://globalchallenges.org/wp-content/uploads/Research-review-global-multistakeholderism-scholte-2020.04.06.pdf>

**Albareda Vivó, Laura.** “La contribución de las autoridades privadas a la gobernanza global: las élites empresariales en las iniciativas de responsabilidad social de la empresa”. Tesis doctoral en el Programa de Doctorado en Relaciones Internacionales e Integración Europea, Universitat Autònoma de Barcelona, 2009.

**Avant, D., Finnemore, M. y Sell, S.** “Who governs the globe?”. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. Disponible en: [https://beckassets.blob.core.windows.net/product/readingsample/801691/9780521198912\\_excerpt\\_001.pdf](https://beckassets.blob.core.windows.net/product/readingsample/801691/9780521198912_excerpt_001.pdf)

**Babic, M., Fichtner, J. y Heemskerk, E.** “States versus Corporations: Rethinking the Power of Business in International Politics”. *The International Spectator*, Vol.52, N°4, 2017. Disponible en: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/03932729.2017.1389151?needAccess=true>

**BBC.** (27 de mayo de 2019). “Amazon les gana a 8 países sudamericanos la batalla por el nombre en internet”. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-48357224>

**Bloomberg.** (12 de febrero de 2020). “El TCFD logra el apoyo de más de 1,000 organizaciones globales”. Recuperado de: <https://www.bloomberg.com/latam/blog/el-tcfd-logra-el-apoyo-de-mas-de-1000-organizaciones-globales/>

**Bloomberg.** (29 de octubre de 2020). “Reporte TCFD destaca la necesidad de más divulgaciones climáticas”. Recuperado de: <https://www.bloomberg.com/latam/blog/reporte-tcfd-destaca-la-necesidad-de-mas-divulgaciones-climaticas/>

**Bogdanich, W y Nordberg, J.** (29 de enero de 2006). “Mixed U.S. Signals Helped Tilt Haiti Toward Chaos”. *United States: The New York Times*. Recuperado de: <https://www.nytimes.com/2006/01/29/world/americas/mixed-us-signals-helped-tilt-haiti-toward-chaos.html>

**Brende, B.** (2 de julio de 2019). “Why a multistakeholder approach is essential to our risk resiliency”. *World Economic Forum*. Recuperado de: <https://www.weforum.org/agenda/2019/07/multi-stakeholder-risk-resiliency-climate-change-trade/>

**Bullard, N.** (29 de julio de 2021). “More Money Than Ever Is Flowing Into Climate Tech”. *United States: Bloomberg*. Recuperado de: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-07-29/record-money-is-flowing-into-climate-tech-what-next>

**Buxton, N.** (Marzo de 2019). “Multistakeholderism: a critical look”. *Transnational Institute, Workshop Report, Corporate Power Project*. Disponible en: <https://www.tni.org/files/publication-downloads/multistakeholderism-workshop-report-tni.pdf>

**Cannon, C y Biersteker, T.** “The Government of International Organizations. Structural Components, Internal Mechanisms and Contemporary Challenges” en *Advances in Corporate Governance: Comparative Perspectives*. Ed. Helmut K. Anheier y Theodor Baums, Oxford University Press, 2020.

**Darlington, S.** (21 de abril de 2019). “La batalla por un dominio web enfrenta a Amazon con ocho naciones sudamericanas”. Brasil: The New York Times. Recuperado de: <https://www.nytimes.com/es/2019/04/21/espanol/amazon-dominio-nombre.html>

**Dodds, Felix.** “Multi-stakeholder partnerships: Making them work for the Post-2015 Development Agenda”. Global Research Institute, University of North Carolina, Department of Economic and Social Affairs, United Nations, s.f. Disponible en: [https://www.un.org/en/ecosoc/newfunct/pdf15/2015partnerships\\_background\\_note.pdf](https://www.un.org/en/ecosoc/newfunct/pdf15/2015partnerships_background_note.pdf)

**Dowson, N.** (26 de abril de 2021). “The Gates factor”. New Internationalist. Recuperado de: <https://newint.org/features/2021/04/06/bill-gates-factor>

**Gleckman, H.** “Multi-stakeholder Governance: A Corporate Push For a New Form of Global Governance”. Transnational Institute, State of Power 2016. Disponible en: <https://www.tni.org/files/publication-downloads/state-of-power-2016-chapter5.pdf>

**Greenstein, M y Loffredo, J.** (8 de julio de 2020). “Why the Bill Gates global health empire promises more empire and less public health”. United States: The Grayzone. Recuperado de: <https://thegrayzone.com/2020/07/08/bill-gates-global-health-policy/>

**Grunstein, J.** (2 de abril de 2008). “India, ONG y Smart Power”. World Politics Review. Recuperado de: <https://www.worldpoliticsreview.com/trend-lines/1881/india-ngos-and-smart-power>

**Kagan, R.** (Abril de 2021). “A Superpower, Like It or Not Why Americans Must Accept Their Global Role”. United States: Foreign Affairs. Recuperado de: <https://www.foreignaffairs.com/articles/united-states/2021-02-16/superpower-it-or-not>

**Khanna, P.** (25 de enero de 2017). “America Needs a Corporate Foreign Policy”. United States: POLITICO. Recuperado de: <https://www.politico.com/magazine/story/2017/01/america-needs-a-corporate-foreign-policy-214691/>

**MacDonald, T.** (2008). *Global Stakeholder Democracy: Power and Representation Beyond Liberal States*. Oxford University Press.

**Macleod, A.** (13 agosto de 2021). “Creative Associates International (CAI): It’s Not Exactly the CIA, But Close Enough”, Mint Press News. Recuperado de: <https://www.mintpressnews.com/creative-associates-international-cai-its-not-exactly-the-cia-but-close-enough/278207/>

**McCarthy, K.** (30 de julio de 2018). "The internet's very own Muslim ban continues: DNS overlord insists it can freeze dot-words". The Register. Recuperado de: [https://www.theregister.com/2018/07/30/icann\\_muslim\\_ban/](https://www.theregister.com/2018/07/30/icann_muslim_ban/)

**Morris, C.** (17 de diciembre de 2018). "Is the UN Going Private?", Australian Institute of International Affairs. Recuperado de: <https://www.internationalaffairs.org.au/resource/is-the-un-going-private/>

**Nye, J.** (24 de junio de 2004). "The Rising Power of NGO's". United States: Project Syndicate. Recuperado de: <https://www.project-syndicate.org/commentary/the-rising-power-of-ngo-s-2004-06>

**Pérez, B.** "Alternativas contra la globalización: otro mundo es imprescindible", Theologica Xaveriana, vol. 58, N°166, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia, 2008. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/1910/191015363007.pdf>

**Pozzi, S.** (30 de septiembre de 2016). "10 empresas más grandes que 180 países". España: El País. Recuperado de: [https://elpais.com/economia/2016/09/29/actualidad/1475150102\\_454818.html](https://elpais.com/economia/2016/09/29/actualidad/1475150102_454818.html)

**Rosenbach, E y Chong, S.** (Agosto, 2019). "Governing Cyberspace: State Control vs. The Multistakeholder Model". Belfer Center for Science and International Affairs, Harvard Kennedy School, Paper. Recuperado de: <https://www.belfercenter.org/publication/governing-cyberspace-state-control-vs-multistakeholder-model>

**Runde, D. y Savoy, C.** "Private-Sector Development and U.S. Foreign Policy: Evidence of Indirect Diplomacy and Security Benefits", A Report of the CSIS Project on Prosperity and Development, Center for Strategic & International Studies, 2015. Disponible en: [https://csis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/legacy\\_files/files/publication/140415\\_Savoy\\_PrivateSecDevel\\_Web.pdf](https://csis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/legacy_files/files/publication/140415_Savoy_PrivateSecDevel_Web.pdf)

**Schwab, K. y Vanham, P.** (2021). *Stakeholder Capitalism. A Global Economy that Works for Progress, People and Planet*. Ed. Wiley & Sons.

**Schwab, T.** (17 de marzo de 2020). "Bill Gates's Charity Paradox". United States: The Nation. Recuperado de: <https://www.thenation.com/article/society/bill-gates-foundation-philanthropy/>

**Stoddard, A.** (Diciembre de 2003). “With us or against us? NGO neutrality on the line”, Center on International Cooperation, Human Practice Network. Disponible en: <https://odi-hpn.org/magazine/with-us-or-against-us-ngo-neutrality-on-the-line/>

**Stone, D.** (2017). “Global Governance Depoliticized. Knowledge Networks, Scientization and Anti-Policy” en Paul Fawcett, Mathew Flinders, Colin Hay y Mathew Wood, *Anti-Politics, Depolitization and Governance*. Ed. Oxford University Press.

**Treichel, K., Höh, A., Biermann, S., y Conze, Peter.** “Multi-stakeholder partnerships in the context of Agenda 2030: A practice-based analysis of potential benefits, challenges and success factors”. Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (Germany), Deutsche Gesellschaft für Internationals, Partnerships 2030, 2017. Disponible en: <https://www.partnerschaften2030.de/wp-content/uploads/2018/10/Multi-stakeholder-partnerships-in-the-context-of-Agenda-2030.pdf>

**Tucker, R.** (18 de agosto de 2021). “Adapt Or Die: Preparing For The Next Phase of Climate Crisis”. United States: Forbes. Recuperado de: <https://www.forbes.com/sites/robertbtucker/2021/08/18/adapt-or-die-preparing-for-the-next-phase-of-climate-crisis/?sh=1420ab602b96>



[ISROBINSON.ORG](http://ISROBINSON.ORG)