

RELIGACIÓN

R E V I S T A

La diplomacia corporativa del Foro Económico Mundial: hitos y estrategias de su alianza con las Naciones Unidas

World Economic Forum's Corporate Diplomacy: Milestones and Strategies of Its Alliance with the United Nations

Graciela Inda, Fiorella Russo

Resumen

El artículo analiza hitos fundamentales y mecanismos estratégicos mediante los cuales el FEM ha construido su alianza con la ONU. Identifica tres momentos de inflexión: el Pacto Mundial de los noventa, que consolidó el paradigma de la responsabilidad social y ambiental corporativa; la Iniciativa de Rediseño Global, que alentó un modelo de gobernanza global de partes interesadas (2010-2015); y el Memorándum de 2019, que formalizó la relación a nivel ejecutivo. En base a un diseño metodológico cualitativo que articula el análisis histórico-procesual con el análisis crítico del discurso se analizaron documentos programáticos del FEM, documentos oficiales de la ONU, bibliografía especializada e informes de instituciones internacionales críticas. Se concluye que el repertorio estratégico del Foro se centra en: alineación discursiva en torno a la globalización inclusiva, erosión de fronteras institucionales, naturalización de su presencia en espacios de la ONU, gobernanza multi-dimensional, provisión de marcos cognitivos y simulación de procesos deliberativos.

Palabras clave: Foro Económico Mundial; Organización de las Naciones Unidas; Élite transnacionales; Diplomacia corporativa.

Graciela Inda

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas | Mendoza | Argentina | gracielainda@conicet.gov.ar

Universidad Nacional de Cuyo | Mendoza | Argentina

<https://orcid.org/0000-0003-2139-7310>

Fiorella Russo

Universidad Nacional de Cuyo | Mendoza | Argentina | fiorella.russo@uncuyo.edu.ar

<https://orcid.org/0000-0002-3481-1245>

<http://doi.org/10.46652/rgn.v10i48.1540>

ISSN 2477-9083

Vol. 10 No. 48, 2025, e2501540

Quito, Ecuador

Enviado: mayo 15, 2025

Aceptado: septiembre 04, 2025

Publicado: noviembre 20, 2025

Publicación Continua



Abstract

The article analyzes the milestones and strategic mechanisms through which the World Economic Forum has built its partnership with the United Nations. It identifies three key moments: the 1990s UN Global Compact, which consolidated the paradigm of corporate social and environmental responsibility; the Global Redesign Initiative, which encouraged a model of global stakeholder governance, in conjunction with the adoption of the UN development agenda (2010-2015); and the 2019 memorandum, which formalized the relationship at the executive level by establishing mechanisms and procedures for defining common approaches and tactics. Based on a qualitative methodological design that combines historical-processual analysis with critical discourse analysis, strategic documents from the WEF, official UN documents, specialized bibliography, and reports from critical international institutions were analyzed. It is concluded that the Forum's strategic repertoire focuses on: discursive alignment around inclusive globalization, erosion of institutional boundaries, naturalization of its presence in UN spaces, multidimensional governance, provision of cognitive frameworks, and simulation of deliberative processes.

Keywords: World Economic Forum; United Nations; Transnational elites; Corporate diplomacy.

Introducción

De acuerdo con su narrativa institucional, el Foro Económico Mundial (FEM) se propone alcanzar dos objetivos fundamentales: en primer lugar, establecer conexiones estratégicas entre empresas, gobiernos y organizaciones de la sociedad civil (ONG) para promover un capitalismo de múltiples partes interesadas que contribuya a mejorar el estado del mundo; y, en segundo lugar, proporcionar liderazgo intelectual, análisis rigurosos y soluciones innovadoras destinadas a abordar los desafíos globales. Esta retórica abierta y colaborativa, sin embargo, encuentra su máxima expresión en la reunión anual de Davos, un microcosmos de acceso restringido donde convergen los accionistas y ceos de las mayores corporaciones transnacionales con jefes de Estado, primeros ministros y altos funcionarios de organismos internacionales.

Entre las cerca de mil corporaciones que conforman la plataforma societaria del FEM, fuerza motriz de sus programas, reuniones e informes, se encuentran algunas de las treinta corporaciones más grandes del mundo según su capitalización bursátil (Brand Finance, 2025): las gigantes tecnológicas Microsoft, Apple, Meta y Google, Amazon (comercio electrónico), Visa y Mastercard (servicios financieros), JP Morgan (banca y fondos de inversión), Walmart (comercio minorista), Johnson & Johnson (farmacéutica) -todas con sede en Estados Unidos-; junto con Aramco (petróleo y gas, Arabia Saudita), Novo Nordisk (farmacéutica, Dinamarca), Toyota (automóviles, Japón), Samsung (electrónica, Corea del Sur) y Tencent (tecnología de videojuegos, China) (World Economic Forum [WEF], s. f.-a).

En lo tocante a su diseño de gobierno, se rige por una Junta Directiva integrada por más de veinte miembros, entre los que destacan los representantes corporativos (de Black Rock, Siemens, Grupo Banco Mundial, Salesforce, Nestlé, entre otros) y los presidentes de organizaciones internacionales, como la Organización Mundial de Comercio, el Banco Central Europeo y el Fondo Monetario Internacional. Presidida durante más de cincuenta años por Klaus Schwab,

desde mayo de 2025 está a cargo de Peter Brabeck-Letmathe, expresidente de Nestlé. La máxima autoridad ejecutiva es el director, actualmente, Børge Brende, ex ministro de Noruega.

Como parte de la constelación de poder privado -integrada por foros, redes de expertos, tanques de pensamiento, comités de planificación y otros organismos- que, en los años setenta, acompaña la expansión neoliberal de los capitales del Atlántico Norte (Ojala, 2017), el FEM emerge como un espacio de socialización restringido y privado de las élites corporativas y políticas, cuyo propósito trasciende la facilitación de contactos y la promoción de sus miembros para avanzar en una acción política colectiva orientada a preservar o transformar dimensiones significativas del orden mundial (Graz, 2003).

Fundado en el ámbito empresarial europeo por Klaus Schwab en 1971, paulatinamente amplió sus actividades y alcance internacional, adoptando la denominación de Foro Económico Mundial en 1987. En las décadas siguientes, esta expansión se acentuó con la organización de simposios internacionales y la incorporación de ejecutivos de diversas regiones del mundo, aunque manteniendo el predominio de estadounidenses y europeos. Sin renunciar a la mística de su atmósfera privada y exclusiva -constitutiva del “espíritu de Davos”-, a partir de los ochenta apostó por una mayor proyección mediante el uso de canales públicos de comunicación, la celebración de reuniones en diferentes países, la elaboración y difusión de informes, y la creación de redes de trabajo transnacionales (Graz, 2003). Conjuntamente, los temas abordados evolucionaron desde una agenda centrada en negocios hacia una orientada a la empresa con enfoque social y global (Friesen, 2020).

El FEM se ha consolidado al articular dos procesos: funciona como esfera de reconocimiento que valida el estatus de sus miembros en las élites globales, y como plataforma de visibilidad mediática, distinguiéndose de otros grupos que dependen exclusivamente de lobbies discretos o redes secretas (Freeland, 2012; Ojala, 2017). Esta doble estrategia le ha permitido no sólo consolidarse como el principal espacio de congregación de las cúpulas económicas y políticas euroatlánticas sino también como una institución privada clave en la definición de los temas globales candentes (Garsten y Sörbom, 2018; 2021), alcanzando un perfil público muy superior al de otros foros de élite como el Grupo Bilderberg (Friesen, 2020).

Además de su reunión anual en Davos -con sus múltiples sesiones, paneles, conferencias y encuentros-, el FEM organiza otros eventos ampliamente difundidos como el Consejo del Futuro Global (en Emiratos Árabes Unidos) y la reunión de Los Nuevos Campeones (en China). Asimismo, impulsa cumbres temáticas, entre las que destacan la Cumbre sobre Colaboración Mundial (Arabia Saudita, 2024) y la de Igualdad de Género (Suiza, 2023). Funcionalmente, articula su labor a través de centros enfocados en áreas estratégicas -como ciberseguridad, energía, salud, clima, comercio y geopolítica, entre otras-, concebidos como comunidades de líderes y expertos dedicadas al diseño de estrategias y la promoción de iniciativas económicas y políticas. Entre los análisis e informes que produce a través de sus redes, centros y equipos técnicos, destacan por su relevancia: el de *Competitividad Global*, el de *Riesgos Globales*, el *Top 10 de Tecnologías Emergentes*, las *Perspectivas de los Economistas Jefes*, el de *Futuro del Empleo*, el de la *Brecha de Género Global*,

el *Índice de Transición Energética*, el de *Naturaleza y Biodiversidad*, y el reciente *Barómetro de la Cooperación Global*.

Aunque el FEM organiza el evento anual más importante y mediático para las élites empresariales y políticas, y es reconocido como una institución poderosa tanto por el periodismo especializado como por los movimientos críticos de la configuración global del capitalismo, la investigación académica que lo analiza resulta notablemente escasa, particularmente en el ámbito latinoamericano. Sin embargo, pese a su limitado volumen, esta literatura ofrece contribuciones valiosas para comprender la especificidad del FEM y revela perspectivas analíticas especialmente relevantes para el enfoque que adoptamos en este trabajo.

Carroll (2010) conceptualiza el FEM como nodo clave dentro de la red de transnacionalización neoliberal de las élites del Atlántico Norte, destacando su triple función: consolidar una identidad común, coordinar estrategias e impulsar una agenda global compartida. Mediante análisis de redes, el autor revela las densas interconexiones entre elites económicas – incluyendo accionistas mayoritarios, titulares de fondos de inversión, directivos de multinacionales- y élites político-técnicas -como jefes de Estado, tecnócratas y funcionarios de organismos internacionales. Su análisis sugiere que esta articulación trasciende lo meramente operativo para funcionar como una máquina de consenso neoliberal, cuya influencia se extiende más allá de los ámbitos corporativos directivos y del eje atlantista bajo hegemonía estadounidense.

A diferencia de las organizaciones internacionales estatales - cuya autoridad deriva de tratados ratificados por sus miembros y proceden mediante procesos deliberativos públicos (aunque frecuentemente dominados por grandes potencias)-, el FEM ejerce lo que Ojala (2017), conceptualiza como un poder opaco e indirecto, carente de mandato democrático y representación popular. Para este autor, el FEM se define según dos dimensiones complementarias: como enclave de socialización que fortalece la cohesión ideológica de las élites transnacionales y como plataforma comunicacional de las mismas que elabora tácticas y tendencias ideológicas. Este poder opaco reside específicamente, según Ojala, en la capacidad del Foro para: (a) inculcar una comprensión común sobre qué tendencias económicas merecen atención prioritaria; y (b) moldear los marcos normativos y cognitivos que orientan la toma de decisiones globales. Los mecanismos que emplea incluyen la producción de índices que naturalizan parámetros neoliberales, la recreación performática de las reuniones de Davos y la articulación de redes epistémicas transnacionales. Complementando esta perspectiva, Garsten y Sörbom (2018), argumentan que este poder opaco se ejerce a través de estrategias comunicativas seductoras que posicionan agendas ideológicas de las élites transnacionales y constituyen comunidades epistémicas que legitiman políticas neoliberales.

Friesen (2020), analiza en su investigación cómo el FEM evolucionó de ser un foro empresarial modesto a convertirse en una influyente institución transnacional, proceso que atribuye a tres factores fundamentales: primero, la creación de regímenes cognitivos respaldados por tecnologías emergentes; segundo, la formación de redes tanto formales como informales y digitales; y tercero, la comprensión del poder productivo en la política transnacional como herramienta para comunicar objetivos y movilizar los agentes políticos para lograrlos. Esta triple base explica, según la autora,

la posición singular del FEM: aunque carece de autoridad formal, su amplia red de contactos globales y el prestigio de sus extensas redes y comunidades le otorgan un potencial único para transformarse en una institución transnacional sin precedentes.

En síntesis, los antecedentes y aportes críticos revisados permiten conceptualizar el FEM como un nodo político-ideológico del sistema de instituciones transnacionales de élite del Atlántico Norte que, con un papel propio, participa activamente en la reproducción del capitalismo financiero y tecnológico mediante diversos mecanismos, como la recreación de espacios performativos para facilitar la internacionalización e integración de las élites empresariales y políticas, el desarrollo de dispositivos cognitivos y técnicos en áreas estratégicas -tales como ciberseguridad, tecnologías o cambio climático-, y la normalización y puesta a punto de imaginarios neoliberales.

Orientada por ese paradigma analítico, esta investigación se pregunta cómo el FEM ha logrado tejer su vínculo estratégico con la ONU -el organismo intergubernamental más representativo a escala global-, pese a las tensiones que suscita. Mientras algunos analistas ven esta relación como un mecanismo de legitimación institucional capaz de trascender la esfera corporativa (Friesen, 2020), otros la cuestionan como un síntoma de la privatización o cooptación corporativa del sistema internacional (van der Pijl, 2023). Ahora bien, aunque esta dinámica aparece recurrentemente mencionada en la literatura especializada, carece hasta ahora de un análisis que la problematice y trace su desarrollo histórico; vacante que en este trabajo buscamos enmendar.

En suma, el presente artículo se propone analizar los mecanismos estratégicos mediante los cuales el FEM construye su alianza con la ONU e identificar los hitos fundamentales que han configurado este proceso de vinculación.

Diseño metodológico

La investigación se sustenta en un diseño metodológico cualitativo que articula de manera sistemática el análisis histórico-procesual con el análisis crítico del discurso. Esta combinación permite no solo trazar la línea temporal y los hitos de la alianza, sino también analizar los nudos discursivos, las estrategias de legitimación y los marcos cognitivos que fundamentaron su construcción y naturalización. El enfoque se enmarca en la tradición de los estudios críticos de la transnacionalización de las élites (Carroll, 2010; Ojala, 2017; van der Pijl, 2023) y parte de la premisa de que los documentos institucionales son piezas estratégicas en la reproducción política e ideológica del poder corporativo globalizado.

La construcción del corpus documental se realizó mediante un muestreo intencional, guiado por las preguntas de investigación y el andamiaje conceptual del estudio. El período temporal seleccionado (discursos: 2002-2025; informes del FEM: 2008-2024) obedeció a la disponibilidad y accesibilidad de las fuentes y a la necesidad de capturar los momentos de inflexión en el proceso de gestación y consolidación de la alianza bajo análisis. El corpus se organizó en tres estratos relacionados entre sí.

El primero está constituido por documentos programáticos del FEM, entre los que destacan los Informes Anuales publicados entre 2008 y 2024, el reporte de la Iniciativa de Rediseño Global (2010) y una selección de comunicados y artículos institucionales. Esta selección se basó en la presencia recurrente y estructurante de términos clave como “Naciones Unidas”, “Pacto Mundial”, “Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)”, “gobernanza global”, “enfoque de múltiples partes interesadas”, “cooperación público-privada” y “globalización inclusiva”, así como de sus sucedáneos conceptuales.

El segundo estrato comprende documentos oficiales de la ONU, especialmente declaraciones e informes de sus secretarios generales, consultados para triangular perspectivas. Disponibles en la biblioteca digital de la ONU, se identificaron y analizaron los que incluían referencias explícitas al FEM, al sector privado o al paradigma de la gobernanza multisectorial. Paralelamente, las intervenciones en Davos (2002-2025), de Kofi Annan, Ban Ki-moon y António Guterres fueron examinadas como prácticas de legitimación cruciales para observar la alineación discursiva.

El tercer estrato integra bibliografía especializada e informes de instituciones internacionales críticas (como el Transnational Institute y Public Eye), cuya incorporación permitió tanto la triangulación de fuentes como la inclusión de perspectivas que cuestionan la relación FEM-ONU.

El protocolo de análisis se implementó de forma manual, priorizando una lectura crítica y paciente, y se desarrolló en tres fases conectadas de manera recursiva. El análisis fue avanzando en espiral: los hallazgos de la fase discursiva, por caso, demandaban con frecuencia una revisión o un ajuste de la línea temporal construida en la primera fase, así como la búsqueda de nueva evidencia documental para confirmar o matizar las interpretaciones. Esta flexibilidad en el protocolo, lejos de ser una desviación, fue fundamental para garantizar la solidez de las conclusiones, permitiendo que cada fase alimentara y refinara a las demás.

Con el objetivo de reconstruir una línea de tiempo rigurosa, la primera fase se centró en el análisis histórico-procesual y la triangulación de fuentes. Este trabajo implicó el cotejo cruzado de fechas, eventos y declaraciones clave entre las fuentes del FEM y los documentos de la ONU. Así, por ejemplo, las afirmaciones del FEM sobre su influencia en la Agenda 2030 se contrastaron con las declaraciones de Ban Ki-moon y con los análisis de la literatura académica. Esta triangulación permitió identificar los puntos de inflexión (el Pacto Mundial, la Iniciativa de Rediseño Global, el Memorándum de 2019), no como eventos aislados, sino como eslabones estratégicos de un proceso acumulativo, a la vez que mitigó el riesgo de reproducir acríticamente la narrativa institucional del FEM.

En la segunda fase, se priorizó el análisis crítico del discurso. Sobre la base de la línea de tiempo proyectada, se examinaron los documentos seleccionados tomando como guía las categorías conceptuales del estudio, tales como “alineación discursiva”, “conexiones institucionales”, “circulación de personal” y “naturalización”. El análisis se concentró en identificar los marcos discursivos dominantes mediante los cuales se presenta la alianza, reconocer los recursos retóricos como la cooptación discursiva y la presuposición, y desentrañar los significados clave

en las disputas políticas e ideológicas, entre ellos “globalización inclusiva”, “cuarta revolución industrial” y “gobernanza multidimensional”. Como parte de este proceso, también se identificaron superposiciones institucionales y discursivas en áreas consideradas emblemáticas, como la gobernanza digital y la acción climática.

La rigurosidad del análisis se garantizó mediante la contrastación constante de información entre los diferentes tipos de fuentes, lo que permitió contrarrestar los sesgos inherentes a cada una de ellas. El proceso de investigación fue documentado de manera meticulosa a través de notas analíticas, tablas cronológicas y la identificación precisa de citas y pasajes clave que sustentan cada afirmación, lo que aseguró la trazabilidad del proceso interpretativo. Asimismo, se reforzó mediante el carácter iterativo previamente señalado en la relación entre las fases de indagación, el cual generó un ciclo de refinamiento continuo que garantizó la coherencia interna del estudio.

El Pacto Mundial y el giro hacia un neoliberalismo “inclusivo”

La vinculación del FEM con la ONU se remonta a sus primeros años. Ya en 1975, cuando aún operaba como Foro Europeo de Gestión, firmó su primer acuerdo de cooperación con un organismo de la ONU - la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) -, con el objetivo de promover que las “economías emergentes” presentaran proyectos de inversión a los socios de Davos. El acercamiento avanzó en 1982, cuando altos funcionarios de la ONU fueron invitados a la Reunión Informal de Líderes Económicos Mundiales, junto a presidentes, jefes de gobierno y ministros del G20. Este espacio -que funcionó hasta 2003, a puertas cerradas y sin registros públicos- operó como un “sistema informal de creación de consenso” entre los responsables de las decisiones de política económica con alcance global, según la propia visión del Foro. Al optar por un formato extraoficial, el Foro replicó las conferencias de pasillo características de la diplomacia multilateral, pero en un ámbito controlado por élites corporativas. Este movimiento le permitió insertarse en debates centrales de la agenda de la ONU, como el sistema monetario internacional, las relaciones Este-Oeste y Norte-Sur, la crisis de deuda externa y el comercio internacional. Incluso la organización de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (conocida como La Cumbre de la Tierra, celebrada en Río de Janeiro en 1992) tuvo sus primeros pasos en ese ámbito deliberadamente informal (WEF, 2019a).

Fue en los años noventa cuando la conexión con la ONU adquirió un carácter más sostenido y sustancial. Durante la reunión de Davos de 1997, el secretario general de la ONU, Kofi Annan, instó a las empresas a asumir sus responsabilidades sociales y a implementar acciones concretas para abordar los problemas generados por el funcionamiento desregulado de los mercados (ONU, 1997). De esta manera, retomó el tema de la responsabilidad social corporativa, propuesto por el FEM en su reunión anual de Davos de 1995, un momento clave de su giro hacia una narrativa preocupada por los efectos sociales y ambientales negativos de las políticas neoliberales (Friesen, 2020). En 1998, el FEM creó el Consejo Consultivo Empresarial para que dirigentes de asociaciones

empresariales y de la ONU se reunieran y desarrollaran relaciones permanentes más estrechas (Pigman, 2007).

Durante el encuentro de élites transnacionales en Davos en 1999, Annan y Schwab plantearon la responsabilidad social corporativa como vía para mejorar las condiciones de vida de los más desfavorecidos en el capitalismo globalizado. En dicha cumbre, Annan propuso la creación de un Pacto Mundial basado en valores y principios compartidos, con énfasis en derechos humanos, normas laborales, prácticas ambientales y lucha contra la corrupción. Esta iniciativa cristalizó en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas (2000), que se convertiría en un movimiento internacional de “sostenibilidad corporativa” articulado en torno a diez principios fundamentales: garantía de derechos humanos y laborales (incluyendo la erradicación del trabajo forzoso e infantil), no discriminación laboral, enfoque preventivo ante riesgos ecológicos, responsabilidad ambiental, desarrollo de tecnologías limpias y oposición frontal a prácticas corruptas (ONU, 2019). Según Pigman (2007), este desarrollo sincronizado fue interpretado por la comunidad internacional como un aval público a las actividades del FEM. Previsiblemente, el FEM celebró el pacto como una iniciativa de liderazgo respaldada por directores ejecutivos, destacándolo como plataforma política y marco práctico para empresas comprometidas con las prácticas responsables (WEF, 2019a).

La dinámica no estuvo exenta de críticas. En diciembre de 2000, más de setenta ONG exhortaron a la ONU y a las corporaciones transnacionales a apoyar un Pacto Ciudadano que estableciera un marco jurídico vinculante para supervisar y regular las actividades empresariales (Pigman, 2007). Al año siguiente, el primer Foro Social Mundial en Brasil -concebido explícitamente como contrapeso al poder corporativo de Davos- reunió a miles de organizaciones, dirigentes políticos y sociales para debatir sobre la carga de la deuda externa en países periféricos, alternativas al libre comercio y justicia socioambiental. Asimismo, abogó por una democratización de la ONU, cuestionando la composición anacrónica del Consejo de Seguridad —dominado por las potencias vencedoras de la Segunda Guerra Mundial en perjuicio de regiones como África, América Latina o India—, la concentración de sus sedes, principales programas y agencias en el Norte Global, y la ausencia de dispositivos efectivos para hacer cumplir sus resoluciones, especialmente ante el recurso al veto por parte de los miembros permanentes del Consejo.

El FEM reaccionó rápidamente incluyendo a referentes políticos antiglobalización y a representantes del movimiento por la justicia global en los paneles de sus reuniones en Davos. Amplió, además, la convocatoria a ONG e incorporó en sus discursos y comunicados un mayor énfasis en la pobreza y la desigualdad globales. Esta adopción y cooptación selectiva de los tópicos del movimiento por la justicia global supuso un giro clave en la política ideológica del FEM, que se mantendría en el tiempo. Para contrarrestar las críticas que lo acusaban de representar una élite ambiciosa y egoísta, y la amenaza de propuestas económicas anti-mercado, el FEM insistió en el mantra de la responsabilidad empresarial y se concentró en defender alternativas de desarrollo inclusivo y sostenible, que reelaboraban la ideología del crecimiento mediante el lenguaje de la inclusión social (Saquer, 2022).

En la misma línea, durante su discurso de clausura de la reunión anual del FEM en Nueva York, Annan sostuvo:

[...] el poder y la riqueza en este mundo están compartidos de forma muy desigual, y demasiadas personas están condenadas a vivir en extrema pobreza y degradación. La percepción, entre muchos, es que esto es culpa de la globalización, y que la globalización está impulsada por una elite global, compuesta por –o al menos, representada por– la gente que asiste a esta reunión. Esa percepción no es universal, pero es ampliamente compartida [...]. Creo que esa percepción es errónea, y que la globalización, lejos de ser la causa de la pobreza y otros males sociales, ofrece la mejor esperanza para superarlos. Pero les corresponde a ustedes demostrar que está equivocada, con acciones que se traduzcan en resultados concretos para los oprimidos, explotados y excluidos. (ONU, 2002, párr. 12)

Como señala Ojala (2017), esa intervención se convirtió en una legitimación de las élites transnacionales como fuerzas progresistas que promueven una integración económica global que no dejará de derramar beneficios a los pobres del mundo. Referencia ideológica que encontró eco en el panel sobre dimensiones sociales de la globalización de Davos 2003, donde se abogó por una “globalización inclusiva” que armonizara la “pasión de Porto Alegre” con la “racionalidad de Davos” (WEF, 2019a), esto es, la subordinación de las políticas sociales –única herramienta reconocida para abordar la desigualdad– a la lógica de la inversión extranjera. En este marco, el FEM impulsa y normaliza el Pacto Mundial como estándar de responsabilidad corporativa entre sus miembros, incorporándolo como eje central de su agenda (WEF, 2019a). A cambio, recibió el reconocimiento de la ONU como organización destacada con experiencia única en facilitar diálogos entre sector privado, gobiernos y academia (ONU, 2004).

Las iniciativas con agencias de la ONU, como los talleres técnicos sobre captación de inversiones para la reducción de pobreza (2002), la Iniciativa de Salud Global (2002) – que buscó sumar a las empresas en la lucha coordinada contra enfermedades infecciosas y fortalecer los sistemas de salud en países en desarrollo y emergentes–, y los programas de salud en entornos laborales (2007) (WEF, 2019a), reforzaron un paradigma que hace depender el “desarrollo social” de la apertura comercial y los flujos de inversión, sin cuestionar las desigualdades estructurales que motorizan la globalización neoliberal. Este enfoque se extendió a otras esferas estratégicas: la colaboración con la Oficina de la ONU para la Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA) expresada en las *Directrices para la colaboración público-privada en acción humanitaria* (2009), que institucionalizó el papel del FEM como intermediario corporativo en la ayuda internacional (WEF, 2010) y la Iniciativa Global de Educación con la UNESCO (WEF, 2019a), que promovió la digitalización educativa como solución técnica a brechas estructurales.

En su último año como secretario general, Annan presentó en Davos su propuesta “Una nueva mentalidad para las Naciones Unidas”. Sus palabras resultan elocuentes:

En 1999, cuando vine aquí y pedí un pacto global entre las Naciones Unidas y el sector privado, muchos de mis colegas de la Secretaría –y muchos representantes de los Estados Miembros– no

se habrían sorprendido más si hubiera propuesto un pacto con el Diablo. Es esa mentalidad la que he tratado de cambiar durante mi mandato: la que considera las relaciones internacionales como nada más que relaciones entre Estados y a las Naciones Unidas como poco más que un sindicato de gobiernos [...] Y, por supuesto, es por eso que lancé el Pacto Mundial, al que la comunidad empresarial internacional [...] ha respondido con tanto entusiasmo que ahora es la iniciativa de ciudadanía corporativa líder en el mundo, en la que participan más de 2400 empresas en casi 90 países. (ONU, 2006, párr. 6-34)

La iniciativa de rediseño global y los objetivos de desarrollo sostenible (ODS)

Con la crisis financiera como telón de fondo, se perfiló con mayor claridad una multipolaridad relativa que cuestionó la hegemonía estadounidense y el sistema internacional forjado en la posguerra. El surgimiento de los BRICS como bloque alternativo, el acelerado ascenso de China y la región de Asia-Pacífico como polos de poder económico y geopolítico, la consolidación de alianzas euroasiáticas con rasgos contrahegemónicos -entre las que destaca el papel de Rusia- y la creciente, aunque indefinida, insubordinación del Sur Global, fueron los factores que delinearon las tensiones de un orden global en recomposición (Morgenfeld, 2024).

En ese escenario, el FEM lanzó la Iniciativa de Rediseño Global (2009), cuyo objetivo era reformular la arquitectura económica y política internacional. Al año siguiente, celebró la Cumbre de Rediseño Global y publicó un reporte basado en los debates de sus comunidades expertas y paneles de Davos. Según nuestra investigación, dicho documento es bisagra porque estableció los fundamentos de la estrategia político-ideológica que el FEM seguiría en las décadas posteriores.

El diagnóstico del FEM señala que las instituciones y acuerdos internacionales edificados en la segunda posguerra han quedado obsoletos o desfasados, por varias razones. a) Descentralización del poder político: el aumento de Estados con influencia dificulta la consecución de acuerdos multilaterales bajo marcos universales. Mientras que en las décadas de 1970 y 1980 la diplomacia se articulaba en torno a tres grandes bloques —Occidente y sus aliados liberales y democráticos; la Unión Soviética y sus aliados comunistas; y los países no alineados—, hoy se asiste a una multipolaridad asimétrica, más compleja y difícil de gestionar. b) Dispersión del poder económico: si antes la producción industrial se concentraba casi exclusivamente en Estados Unidos, la Comunidad Europea y Japón, la participación de los países en desarrollo de ingresos medios se ha duplicado, reflejando especialmente el acelerado crecimiento de Asia como potencia global. c) Mayor interconexión de las sociedades impulsada por el extraordinario avance tecnológico, la desregulación generalizada y el incremento de los flujos turísticos y educativos. d) Globalización financiera y fallas de mercado: la crisis del 2008 puso de manifiesto la magnitud de los riesgos financieros y macroeconómicos sistémicos de la economía mundial y uno de los peores fracasos de gobernanza en la historia, derivando en privatización de las ganancias y socialización de las pérdidas. e) Estancamiento de importantes iniciativas intergubernamentales, como las negociaciones de la ONU sobre el cambio climático, la financiación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) adoptados en la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas (2000), las reformas del G20 en supervisión financiera, la reforma del Consejo de Seguridad de la ONU,

los cambios en el sistema de votación de las Instituciones de Bretton Woods y la cooperación macroeconómica para corregir los desequilibrios globales (WEF, 2010).

Según el FEM, los tres pilares de la arquitectura internacional moderna -el Estado soberano y único actor legítimo en la política internacional, las alianzas entre los principales Estados-nación y el sistema multilateral formal de la ONU- están en crisis y deben redefinirse para enfrentar los riesgos y oportunidades de un mundo hiperconectado (WEF, 2010). Frente a esta encrucijada, aboga por una cooperación multidimensional que combine la creación de nuevas normas e instituciones internacionales con la modernización de las existentes, integrando al mismo tiempo la experiencia no gubernamental y los recursos privados en los procesos de política global. Cuando el multilateralismo tradicional muestra sus límites -ya sea por ineficacia práctica o déficits de legitimidad-, el progreso de la cooperación demanda coaliciones plurilaterales y marcos institucionales que incorporen a múltiples partes interesadas. Este enfoque multidimensional -más que el mero multilateralismo- es para el FEM el más adecuado para lograr avances significativos en problemas críticos como el calentamiento global, la contaminación marina, la proliferación nuclear o la crisis del empleo (WEF, 2010).

Un nuevo paradigma basado en las partes interesadas -similar al que fundamenta el gobierno corporativo que dio origen al propio FEM- podría avanzar hacia el objetivo esencial de la gobernanza internacional: la promoción de la seguridad física y material de las personas. La Carta de las Naciones Unidas de 1945 -señala el informe- es paradigmática en este sentido, porque reconoce explícitamente a las personas, y a la sociedad en su conjunto, como principales beneficiarios de la gobernanza global, aunque conserva a los Estados como actores centrales. Instrumentos como el G20, aunque relevantes, resultan insuficientes por su naturaleza vertical y unilateral. Para fortalecer la legitimidad y eficacia del sistema internacional hace falta un enfoque más inclusivo: una cooperación basada en “nosotros, los pueblos” más que en “nosotros, los Estados” (WEF, 2010).

Según sostiene el FEM, la mejora de la gobernanza ambiental global requiere desplazar el enfoque tradicional centrado en la ONU y optar por mecanismos prácticos, predominantemente de carácter público-privado, que aceleren la transformación de los sistemas energéticos e industriales, incluso al margen de acuerdos multilaterales vinculantes. Sus comunidades expertas y consejos de partes interesadas -subraya- ya están avanzando, desarrollando propuestas concretas para crear instituciones facilitadoras, sistemas de información y coaliciones sectoriales en áreas como la eficiencia energética, las tecnologías bajas en carbono, la lucha contra la deforestación, el acceso a agua potable y saneamiento y las métricas de carbono para inversores y empresas. Además, enfatiza que la Cumbre Río+20 (2012) -de importancia comparable a la Cumbre del Milenio (2000)- debería centrarse menos en negociar nuevos instrumentos jurídicos y más en construir un sistema ampliado de cooperación ambiental que integre y valore adecuadamente las acciones del sector privado (WEF, 2010).

En los años siguientes, el Foro implementó tácticas multifacéticas para impulsar su empresa de rediseño de la gobernanza global. Por un lado, fortaleció su estructura institucional mediante

la creación del Grupo de Asuntos Globales, que integró a altos representantes del FMI, el Banco Mundial, la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT); e inició una práctica que se mantiene hasta hoy: la incorporación de directores y exdirectores de agencias de la ONU a su Junta Directiva. Por otro lado, desarrolló una intensa colaboración con el sistema de la ONU, que se materializó en proyectos con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) para reducción de la pobreza, con la OMS en iniciativas sanitarias, UNICEF en programas educativos y de protección infantil, y con la OIT en el combate al desempleo juvenil. De forma complementaria, priorizó en sus reuniones en Davos el apoyo de los ODM y mantuvo diálogos regulares con Ban Ki-moon para alinear las contribuciones del sector privado al desarrollo de dichos objetivos. Estas acciones estuvieron acompañadas de un discurso institucional que enfatizaba la urgencia de reformar la gobernanza internacional y consolidar una relación más estrecha entre las corporaciones y la ONU (WEF, 2011, 2012, 2013).

Durante el Foro de Davos en 2012, Ban Ki-moon proclamó el inicio de una nueva era:

Nos declaramos abiertos a los negocios. Empresas de todo el mundo priorizan la sostenibilidad y las cuestiones sociales en sus agendas corporativas [...]. Está surgiendo un nuevo modelo de negocios en las Naciones Unidas, donde gobiernos, sector privado, finanzas, filántropos y sociedad civil se unen para resolver problemas públicos [...]. (ONU, 2012a, párr. 5-6)

Este mensaje, que reconocía los primeros esfuerzos corporativos en sostenibilidad sin dejar de señalar su insuficiencia, establecía el marco ideológico que meses después guiaría la Cumbre Río+20. Durante esta cumbre, Ban Ki-moon desarrollaría esta visión al enfatizar que la transición hacia una economía verde demandaba, además de compromiso político, inversiones y tecnologías que sólo podían lograrse mediante alianzas con el sector privado (ONU, 2012b). La conexión institucional entre ambos organismos se evidenció ese mismo año cuando Josette Sheeran, al concluir su mandato como directora ejecutiva del Programa Mundial de Alimentos de la ONU, asumió como vicepresidenta del FEM.

Otro avance significativo se produjo en 2014 cuando el FEM estableció un acuerdo estratégico con Ban Ki-moon para fomentar alianzas público-privadas en materia climática, en preparación para la Cumbre de Nueva York. Este impulso se reforzó al año siguiente durante la reunión anual del Foro, organizada bajo el lema “El nuevo contexto global”, con especial atención a la Agenda de Desarrollo Post-2015 como plataforma para ampliar la cooperación privada en apoyo a esta iniciativa de la ONU. El propio Foro destacaría después cómo estos debates resultaron fundamentales para la adopción de la Agenda 2030 durante la Cumbre de la ONU sobre Desarrollo Sostenible celebrada ese mismo septiembre de 2015 (WEF, 2019a).

En los años siguientes, intensificó sus conexiones con diversas agencias de la ONU, en áreas como inversiones en energías limpias, crisis económicas, migraciones y seguridad alimentaria, al tiempo que facilitaba la cooperación entre inversores privados y organismos de la ONU para avanzar en el cumplimiento de los ODS (WEF, 2015, 2016, 2017, 2018). Un caso destacado fue la

colaboración del FEM con el PNUD, ACNUR y una plataforma líder de *blockchain* para explorar el uso de esta tecnología en ayuda humanitaria, desarrollo económico y transparencia financiera (PNUD, 2018). En síntesis, la creciente institucionalización de alianzas público-privadas funcionó principalmente como un mecanismo de canalización de la influencia corporativa hacia la agenda de la ONU, privilegiando abordajes tecnocráticos y soluciones de mercado en el marco neoliberal sobre alternativas reguladoras y enfoques basados en derechos sociales y económicos, críticos del poder corporativo globalizado.

En línea con la trayectoria político-ideológica precedente, en su intervención en Davos en 2017, el flamante secretario general de la ONU, António Guterres, enfatizó la relevancia de las inversiones empresariales en seguridad, derechos humanos y desarrollo sostenible para lograr la cohesión y el bienestar a nivel mundial. Para abordar estos retos, planteó la necesidad de reformar la estructura de la ONU según dos ejes: por un lado, impulsar la descentralización, la agilidad administrativa y una mayor autonomía del área ejecutiva respecto de la Asamblea General; y por otro, promover una nueva generación de alianzas que involucren no sólo a gobiernos, sociedad civil y academia, sino también al sector empresarial, el cual ha demostrado una clara conciencia de que sus negocios no se reducen a lo comercial. Es imperioso -subrayó- convertir a las empresas en socios naturales para la implementación de los ODS (ONU, 2017).

En su balance de la Agenda 2030, la directora ejecutiva del Pacto Mundial -principal plataforma de la ONU para la participación empresarial- destaca que, aunque es evidente que no se alcanzarán los ODS dentro de los plazos establecidos, existe una mayor conciencia entre los líderes empresariales sobre estos objetivos como guía para la creación de valor sostenible. El cambio de rumbo de la ONU -aduce-, pasando de proyectos de alianzas reducidas y de corto plazo a alianzas con múltiples partes interesadas, sólidas y a largo plazo, ha sido clave para lograr un impacto amplio y tangible, con resultados concretos. En el paradigma actual -continúa-, estas alianzas resultan indispensables para incentivar la incorporación empresarial al desarrollo sostenible, sin comprometer sus márgenes de rentabilidad (ONU, 2019).

El acuerdo de asociación entre el FEM y la secretaría general de la ONU

Junio de 2019 marcó un hito cuando la secretaría general de la ONU y la presidencia del FEM suscribieron en Nueva York al Marco de Asociación Estratégica para la Agenda 2030 (WEF, 2019b). En esta de asociación, encontraron expresión tres narrativas centrales de la política ideológica del FEM: la cooperación público-privada o de partes interesadas como paradigma para el sistema internacional; el neoliberalismo con rostro social, que combina libre mercado con retórica social inclusiva y sostenibilidad ambiental; y el emblema de la cuarta revolución industrial, que promete una era futura de crecimiento y bienestar a caballo de la innovación tecnológica.

El memorando de entendimiento establece áreas prioritarias de cooperación. En materia de financiación de la Agenda 2030, busca acelerar flujos de capital hacia energías limpias mediante nuevas tecnologías, digitalización e innovación financiera, además de promover comercio e

inversiones inclusivas. Respecto al cambio climático, impulsa compromisos empresariales medibles para alcanzar la neutralidad de carbono en 2050 y acelerar las alianzas público-privadas para fortalecer sistemas de alerta temprana y garantizar servicios esenciales como agua y saneamiento. En salud global, enfoca la cooperación en amenazas como la resistencia antimicrobiana y los problemas de salud mental, mientras que en el ámbito digital promueve estándares globales para la gobernanza tecnológica, inclusión digital y capacitación laboral. Asimismo, impulsa la igualdad de género mediante alianzas que garanticen participación equitativa de mujeres en puestos de decisión. Finalmente, en educación, busca mejorar el acceso a formación, anticipar demandas del mercado e integrar herramientas como la inteligencia artificial para preparar a las nuevas generaciones (WEF, 2019b).

En concreto, implica el compromiso de utilizar las plataformas de comunicación tanto de la ONU como del FEM para aumentar la visibilidad de las áreas prioritarias establecidas y facilitar la conexión entre los Coordinadores Residentes de la ONU -encargados de organizar las agencias de Naciones Unidas a nivel nacional y servir como enlace con los gobiernos- y las sedes de los Centros del Foro. También incluye la participación institucional en eventos clave: el secretario general pronunciará el discurso inaugural en las reuniones anuales del FEM, mientras que el vicesecretario general, junto con los responsables de los organismos, fondos y programas de la ONU, participarán activamente en la reunión anual de Nuevos Campeones y en diferentes cumbres del FEM. Finalmente, los líderes de ambas instituciones y sus equipos técnicos se reunirán anualmente para definir enfoques temáticos comunes adaptados a cada contexto específico (WEF, 2019b).

En una carta abierta dirigida a Guterres, el Instituto Transnacional -respaldado por diversos movimientos por la igualdad, derechos humanos y expertos en relaciones internacionales- condenó el acuerdo y exigió su cancelación. Advierte que privilegiar a las corporaciones transnacionales debilita la legitimidad de la ONU, institución ya amenazada por el gobierno de Estados Unidos, que busca dismantelar el sistema multilateral. También señala que las soluciones mercantilizadas socavan las verdaderas, basadas en la protección de los bienes comunes y la democracia (Transnacional Institute, 2019). Por su parte, la organización suiza Public Eye denunció que el memorándum de entendimiento representa un ataque de las megacorporaciones al multilateralismo estatal y un retroceso para la legitimidad de la ONU (Classen, 2020). Gleckman (2019), ex funcionario de la ONU e investigador universitario, entre otros, señaló que el acuerdo elude compromisos clave, como garantizar energía asequible, responsabilizar a las multinacionales por violaciones de derechos humanos, combatir la evasión fiscal o incluso exigir coherencia a las empresas del FEM con los objetivos pactados. Criticó además que, en lugar de someter el borrador a la aprobación de los Estados miembros, el secretario general respaldó al FEM al sugerir que los acuerdos multisectoriales sin supervisión intergubernamental son un sistema de gobernanza superior al de “un país, un voto”.

Soslayando las críticas, la firma del memorando desencadenó un aumento significativo de acciones conjuntas. En 2019 el Foro participó en la Plataforma de Acción contra la COVID-19 con la OMS y presentó, junto al PNUD, el Marco de Valor Estratégico, una herramienta para

ayudar a todas las partes interesadas a lo largo de la cadena de valor global a adaptarse a las nuevas tendencias mundiales. En 2020, en el marco de la reunión de Davos, el FEM facilitó un encuentro entre inversionistas y organizaciones humanitarias y lanzó la Plataforma de Oportunidades de Inversión Humanitaria, que movilizó quinientos millones de dólares hacia los ODS en mercados emergentes, combinando recursos provenientes de la ONU y de bancos de desarrollo con capital corporativo. También en 2020, el Foro obtuvo acceso a las funciones avanzadas de inteligencia estratégica de todos los Laboratorios de Aceleración del PNUD (la red de aprendizaje más grande y rápida del mundo sobre los desafíos del desarrollo sostenible) e implementó un programa de capacitación específico sobre inteligencia estratégica en el Foro Político de Alto Nivel de las Naciones Unidas (la plataforma central de la ONU para el seguimiento y la revisión de la Agenda 2030) (WEF, 2020).

A través de su Centro para la Naturaleza y el Clima, el FEM reunió periódicamente a sus socios para analizar la estrategia y orientación de la Agenda 2030, coordinando esfuerzos con la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC). Junto al Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, el FEM impulsó la Alianza Mundial contra el Plástico, creando el Portal de Reutilización para conectar las empresas transnacionales de la cadena de valor del plástico y armonizar sus posturas en las negociaciones del tratado internacional sobre contaminación plástica, en preparación para la Asamblea de la ONU para el Medio Ambiente. En otro frente, el Foro se sumó a la Alianza para la Igualdad Global LGBTI, respaldada por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (WEF, 2022).

En sus discursos en Davos 2022 y 2023, Guterres hizo un llamado urgente a enfrentar las crisis globales, desde el cambio climático y las desigualdades económicas y de género hasta las tensiones geopolíticas, los riesgos de la revolución digital y la erosión de la confianza institucional (WEF, 2022 y 2023). En este contexto, se firmó un nuevo memorando de entendimiento entre el FEM y la CMNUCC, donde el FEM asume una vez más el compromiso de movilizar al sector privado en el cumplimiento de los ODS (WEF, 2023). Sin embargo, el Centro para la Naturaleza y el Clima del FEM advierte en su informe 2025 que, pese al creciente riesgo planetario, los avances corporativos en biodiversidad, agua, suelo y aire siguen siendo insuficientes. Con el lema “financiar la naturaleza sin perder rentabilidad”, el informe exhorta a las empresas a replicar los casos pioneros que han logrado compaginar capitalización bursátil con metas climáticas (WEF, 2025).

Paralelamente, en los espacios de discusión compartidos, cobra fuerza la noción de cuarta revolución industrial -considerada por Schwab una de sus contribuciones intelectuales más innovadoras a la matriz ideológica del Foro (WEF, s. f.-b). Este discurso alude al cambio radical que introduce en las relaciones sociales la convergencia de megatendencias tecnológicas digitales, físicas y biológicas, como la inteligencia artificial, la robótica, la internet de las cosas, la impresión 3D, la biotecnología, entre otras; y postula que esta convergencia tiene el potencial de reducir las desigualdades sociales, aumentar la eficiencia de las empresas innovadoras y enfrentar

externalidades negativas como las emisiones de carbono, y, en el proceso, aumentar el crecimiento económico (Schwab, 2016).

Cabe señalar que, al entronizar las soluciones tecnológicas -como la transición hacia vehículos eléctricos y energías renovables- como respuesta central a la crisis climática, esta narrativa oculta los conflictos socioambientales vinculados a la extracción de los recursos críticos que demandan dichas tecnologías. Una contradicción que se manifiesta en casos como la explotación de litio en los salares andinos -cuestionada por el abuso hídrico y la desposesión de tierras indígenas- o la extracción de cobalto en la República Democrática del Congo -asociada a formas de trabajo inhumanas y conflictos armados-. Como subraya la literatura especializada, una transición energética justa debe considerar no solo las emisiones, sino toda la cadena de suministro y, fundamentalmente, la naturaleza extractivista y de desposesión que subyace a sus procesos de producción.

Esa visión de una globalización tecnológica al servicio del bienestar general quedó reflejada, por caso, en la *Hoja de Ruta para la Cooperación Digital* elaborada por la Secretaría General de la ONU (2020). Este documento, si bien expresa preocupación por los efectos negativos que pueden tener las tecnologías digitales sobre las desigualdades económicas y los derechos humanos, resalta que, bajo un esquema de cooperación y alianzas de múltiples partes interesadas, éstas pueden dirigirse a combatir el cambio climático y promover la sostenibilidad global, la gestión ambiental y la prosperidad. Otro ejemplo de esta visión se manifestó en el Foro de Múltiples Partes Interesadas del Consejo Económico y Social, donde altos funcionarios de las Naciones Unidas destacaron la urgencia de recurrir a los avances científicos y tecnológicos para hacer frente a los problemas socioambientales (ONU, 2022).

Un eslabón clave en la vinculación con la ONU fueron las Reuniones de Impacto sobre el Desarrollo Sostenible, organizadas por el FEM en sincronía con la Asamblea General de la ONU en Nueva York. En su edición 2024, las sesiones ordinarias de la ONU —celebradas los días 22 y 23 de septiembre— culminaron con la adopción del Pacto para el Futuro, que incluye un Pacto Digital Global y una Declaración sobre las Generaciones Futuras. Este pacto busca renovar el compromiso con los principios fundamentales de paz y seguridad, el multilateralismo y los ODS, cuyo progreso -según se reconoce- enfrenta retrocesos y estancamientos, e incorporar el potencial transformador de las tecnologías, no contemplado cuando se adoptó la Agenda 2030 (ONU, 2024a). Sin pausa, del 23 al 27 de septiembre, arrancaron las reuniones del FEM con la asistencia de directivos y ejecutivos de sus corporaciones asociadas y presidentes, secretarios y otros altos funcionarios de la ONU (WEF, 2024a).

Bajo el lema de promover alianzas e innovación para acelerar los ODS, el Centro para la Cuarta Revolución Industrial (C4RI) del FEM lanzó en 2021 la Alianza Edison, una iniciativa enfocada en alfabetización digital y desarrollo de herramientas digitales de acceso universal (Edison Alliance, s.f). Además, los socios del C4RI -entre los que se encuentran corporaciones clave de la transformación digital- participaron en el análisis del borrador del Pacto Digital Global propuesto por Guterres. En sus intervenciones, destacaron la clara sintonía entre los principios de dicho

pacto y los objetivos de la Iniciativa para la Confianza Digital del C4RI, al tiempo que enfatizaron la necesidad de institucionalizar su rol en la gobernanza global de datos e inteligencia artificial (WEF, 2024b).

Aunque este tema merece un análisis más exhaustivo, resulta notable la superposición entre las corporaciones que constituyen el núcleo del FEM y los socios privados estratégicos del PNUD, el organismo de la ONU con mayor capacidad para movilizar fondos destinados al desarrollo sostenible. Esta convergencia puede ejemplificarse en la participación del PNUD en la Alianza para la Inteligencia Artificial, una iniciativa creada y dominada por gigantes tecnológicos como Amazon, Google (Alphabet), Meta, IBM y Microsoft, actores centrales, a su vez, en la agenda del FEM. De acuerdo con su Plan Estratégico 2022-2025, el PNUD identifica precisamente a este tipo de actores como claves para avanzar en los ODS a través de tres vías principales: innovación, digitalización y financiamiento (ONU, 2021). Además -y esto no es menor-, el PNUD ha integrado en su trabajo indicadores y marcos de evaluación diseñados por el FEM. Un ejemplo de ello son los informes sobre Desarrollo Digital, orientados a medir el “grado de madurez digital” de diversos países (PNUD, s. f.), los cuales se basan en el Índice de Competitividad Global del FEM. Asimismo, en diversos informes y análisis del PNUD sobre desarrollo digital, competitividad o gobernanza, pueden encontrarse referencias a estos indicadores que, valga señalar, combinan datos oficiales con una fuerte dosis de percepciones subjetivas, obtenidas principalmente mediante encuestas a empresarios.

El secretario general de la ONU (Guterres), en sus alocuciones en Davos 2024 y 2025, retoma y actualiza de manera ejemplar los clivajes ideológicos del Pacto Mundial, el proyecto de Rediseño Global y el memorando de 2019 al abordar dos crisis globales interdependientes. a) Frente al desarrollo desenfrenado de la inteligencia artificial, propone un modelo de gobernanza interconectado que combina el liderazgo del sector privado, por su experiencia y recursos, con los marcos regulatorios del Pacto Digital Global. Subraya, asimismo, que el papel que le cabe a la ONU para mitigar los riesgos de la IA, como el aumento de las desigualdades o la vulneración de los derechos humanos, consiste en convocar a diálogos globales periódicos entre partes interesadas, crear un panel científico independiente sobre IA, e implementar programas de desarrollo tecnológico para el Sur global. A los gobiernos les asigna el rol de colaborar con empresas tecnológicas en gestión de riesgos y mitigación de daños. b) En cuanto a la crisis climática, denuncia con creciente urgencia lo que califica como “egoísmo miope” de corporaciones e instituciones que abandonan compromisos ambientales. Exige planes nacionales alineados con los ODS, mayor financiamiento para transiciones energéticas en países en desarrollo, y planes corporativos verificables, todo dentro del modelo de gobernanza compartida que promueve. Paralelamente, se declara a favor de un multilateralismo justo e inclusivo que refleje la era multipolar actual, comprometiéndose específicamente a reformar el Consejo de Seguridad para reequilibrar relaciones geopolíticas y dar a los países en desarrollo una voz proporcional en el escenario mundial (ONU, 2024b, 2025).

Estos principios revelan un proyecto que asigna a la ONU el rol de articuladora de una participación corporativa normalizada, orientada a solucionar crisis que, en gran medida, son el resultado de las propias prácticas concentradoras y extractivas de esas corporaciones. La paradoja es evidente: mientras los diagnósticos de Guterres y el FEM reconocen los efectos de la acumulación capitalista -desde la IA descontrolada hasta el colapso climático-, las soluciones propuestas no cuestionan la dinámica de acumulación del capital y de reproducción política e ideológica que permite a las grandes tecnológicas monopolizar la revolución digital, expropiar trabajo no remunerado, extraer datos de manera masiva o retrasar la transición energética.

Es crucial enmarcar la asociación entre el FEM y la ONU dentro de un proceso de profunda reconfiguración geopolítica y económica, interpretable como una transición desde un orden global unipolar hacia otro multipolar, marcado por la fragmentación geoeconómica y el declive progresivo de la hegemonía angloestadounidense. Merino (2025a) identifica cuatro dinámicas centrales en este escenario: la expansión de los BRICS+, la victoria rusa sobre la OTAN en Ucrania -que consolida el avance de potencias emergentes en Eurasia-, el repliegue estratégico de Estados Unidos bajo Donald Trump hacia un enfoque nacional y continental, y la irrupción del modelo de inteligencia artificial DeepSeek.

Este último factor reviste especial relevancia. Con el lanzamiento de DeepSeek, China demostró su capacidad para competir en el desarrollo de tecnologías críticas con costos muy inferiores a los de sus competidores estadounidenses. Su política de código abierto, adoptada también por gigantes como Alibaba y Tencent, promueve una democratización tecnológica que desafía frontalmente el modelo del “Wall Street/Silicon Valley/Pentagon System”. Dicho sistema, basado en monopolios tecnológicos fuertemente integrados con el Estado, enfrenta así una amenaza directa a su hegemonía tecnológica y a sus fuentes de rentabilidad (Merino, 2025b).

En este contexto, el concepto de guerra mundial híbrida (Merino, 2024) resulta pertinente para caracterizar el conflicto multifacético actual: un escenario de caos sistémico en el que la confrontación trasciende lo militar e incorpora dimensiones económicas y tecnológicas. A este marco, nuestro análisis suma la dimensión político-ideológica -expresada a través de los aparatos transnacionales del Atlántico Norte- como un eje fundamental en la confrontación de fuerzas a escala mundial.

Conclusiones

En las páginas precedentes analizamos los mecanismos estratégicos y los hitos fundamentales mediante los cuales el FEM ha construido su alianza con la ONU. Partiendo de la conceptualización del FEM como un nodo clave en el proceso de desnacionalización parcial y cohesión ideológica de las élites económicas y políticas euroatlánticas, y como un dispositivo de producción e irradiación de consenso neoliberal, la investigación demuestra que este vínculo es el resultado de una estrategia sostenida y multifacética desplegada de manera sistemática a lo largo de cinco décadas.

El análisis identifica tres momentos clave en la articulación progresiva de dicha alianza:

1) La gestación del Pacto Mundial a fines de los años noventa, que emplazó el paradigma de la responsabilidad social corporativa como vía para mitigar los efectos sociales y ambientales dañinos de la globalización capitalista, concebidos como desajustes o derivas de un neoliberalismo extremo y egoísta que puede quedar atrás si las élites económicas abrazan la sostenibilidad y las buenas prácticas. 2) La Iniciativa de Rediseño Global (2009-2010) y la posterior gestión de la Agenda 2030 y los ODS, que consolidaron un enfoque de gobernanza global de múltiples partes interesadas -principio estratégico del Foro desde su creación en 1971-, donde las corporaciones se erigen en socias fundamentales del ordenamiento político internacional. 3) La firma del memorando de entendimiento de 2019, que involucró directamente a la secretaría general de la ONU, corazón ejecutivo del organismo, articulando agendas, canales de comunicación, conexiones entre funcionarios y ciclos de planificación de ambas organizaciones.

Para consolidar esos hitos, el FEM desplegó un repertorio de mecanismos estratégicos que, como aporte conceptual a su campo de estudio, proponemos categorizar de la siguiente manera:

1. Alineación ideológica en torno a la narrativa de una “globalización inclusiva”, la cual combina un programa económico basado en el libre movimiento de los capitales, la rentabilidad y la revolución tecnológica como motores del crecimiento, con el reconocimiento superficial de los derechos a la sostenibilidad social y ambiental. Según esta lógica, que evade cualquier pretensión de un cambio igualitario en las relaciones económicas, las corporaciones financieras, tecnológicas y energéticas, entre otras, serían capaces de armonizar la rentabilidad con la conciencia social y ambiental.
2. Articulación de su agenda con los ODM y, posteriormente, con los ODS, lograda mediante la creación de centros y redes expertos dedicados específicamente a planificar políticas y elaborar tácticas para alcanzarlos, junto con la asimilación del léxico de la Agenda 2030 en sus reportes anuales, comunicados de prensa y programas de sus cumbres, como la de Davos.
3. Erosión de las fronteras institucionales mediante un proceso de circulación de élites, en el que altos directivos y exdirectores de agencias de la ONU son incorporados a la junta directiva del FEM e invitados prioritariamente a sus reuniones de mayor impacto. Paralelamente, los cuadros y comunidades de expertos del Foro se integran en paneles, iniciativas y laboratorios técnicos del sistema de la ONU.
4. Naturalización del FEM en el terreno de acción de la ONU a través del desarrollo de una densa red de iniciativas conjuntas y proyectos operativos que, más allá de sus resultados concretos, funcionaron como “caballos de Troya”. Su propósito fue normalizar la presencia del Foro como un intermediario legítimo y necesario en áreas que tradicionalmente eran dominio exclusivo de los Estados y los organismos públicos.

5. Promoción activa de un paradigma de gobernanza global de múltiples partes interesadas, el cual busca debilitar el multilateralismo intergubernamental clásico por considerarlo vetusto e ineficiente para la era digital. Con el visto bueno de los secretarios generales de la ONU, propone su reemplazo por un sistema de coaliciones plurilaterales que equipara a gobiernos y corporaciones como socios naturales en la formulación e implementación de políticas ambientales, tecnológicas, financieras y de reproducción de la fuerza de trabajo. Iniciativas como el Pacto Digital Global y diversas alianzas climáticas, pese a su lenguaje innovador, reproducen esta lógica: marcos voluntarios donde la influencia corporativa se legitima mediante participación formal, a la vez que se evaden mecanismos de regulación vinculante y se ocultan prácticas depredadoras de la naturaleza y el trabajo. Presentado como un pragmatismo necesario ante la urgencia global, este enfoque vacía de contenido transformador conceptos como “justicia climática” o “derechos digitales”, reduciéndolos a espacios de gobernanza donde la periferia global accede a asientos en la mesa, pero no a palancas reales de decisión sobre los flujos de tecnología, capital o datos que estructuran la economía mundial. Lejos de establecer un equilibrio, esta propuesta consolida una división global del trabajo: el FEM y la ONU gestionan -con crecientes dificultades- la legitimidad de un neoliberalismo amable; los Estados alineados asumen los costos políticos y represivos de la implementación, y el poder corporativo conserva el control sobre los recursos estratégicos.
6. Provisión de marcos cognitivos que instalan los parámetros ideológicos de las élites transnacionales como *sentido común institucional* para el análisis de tendencias económicas, problemáticas sociales y ambientales. A través de alianzas con funcionarios clave, financiamiento de iniciativas, participación en paneles y foros de la ONU, así como la organización de reuniones complementarias, el FEM interviene activamente en la delimitación de lo pensable y lo decible. Un caso paradigmático es la adopción por parte del PNUD de indicadores diseñados por el Foro, lo que implica la internalización acrítica de sus presupuestos ideológicos y prioridades de mercado. Otro ejemplo elocuente es la incorporación del paradigma de la “cuarta revolución industrial” en el discurso de funcionarios y directivos de la ONU.
7. Simulación de procesos deliberativos: una estrategia insistente del FEM consiste en presentar sus iniciativas, desde diagnósticos hasta planes de gobernanza global, como el fruto de un diálogo abierto, plural y cooperativo que tendría lugar en sus denominadas “comunidades” y “plataformas” (sobre economía digital, gobernanza tecnológica, comercio, energía, salud, geopolítica, etc.). Este relato oculta que, lejos de ser espacios democráticos, se trata de redes cuidadosamente curadas, de membresía por invitación y sujetas a la línea programática institucional. Proyectos emblemáticos como la Iniciativa de Rediseño Global son fruto de esta simulación de deliberación multisectorial, surgida de sus propios consejos y relatores internos eminentemente empresariales. Esta puesta en escena deliberativa es, en esencia, una estrategia de legitimación para opacar su naturaleza

de institución de élite y proyectar una imagen de consenso que facilite su influencia dentro del sistema de la ONU.

La mediación institucional del FEM funciona como un resorte fundamental del proceso de diplomacia corporativa analizado en estas páginas. Su particular eficacia reside en que no son las corporaciones, de manera directa y evidente, las que promueven alianzas, apoyan iniciativas climáticas o recolectan fondos para combatir la pobreza. Es una institución ramificada en centros y numerosas redes, sumamente activa, con un enorme poder de convocatoria y formalmente reconocida por el gobierno suizo como una organización internacional sin fines de lucro, la que actúa como facilitadora neutral con objetivos de bien público. Este velo de imparcialidad y su estatus de entidad público-privada enmascaran el peso del poder corporativo en la institución, reconfigurando su imagen hacia la de una plataforma de cooperación multisectorial aparentemente objetiva y desinteresada sobre los bienes públicos universales.

Estos hallazgos permiten responder a la pregunta de investigación inicial: el FEM logró tejer su alianza con la ONU mediante una estrategia de largo alcance que combinó la adopción de una versión progresista del neoliberalismo, alineación de agendas, intercambio de élites y activación de moldes interpretativos y dispositivos técnicos, todo ello enmarcado en un proyecto que busca emplazar a las corporaciones como protagonistas legítimas de la política internacional, en pie de igualdad formal con los Estados.

Como limitación, este estudio se ha centrado en la evolución diacrónica y los mecanismos de esta relación, dejando para futuras investigaciones un análisis del flujo de financiamiento privado hacia la ONU canalizado a través del FEM, así como estudios de caso específicos que midan el impacto concreto de iniciativas particulares en detrimento de alternativas de base pública y derechos.

Este trabajo tiene una doble implicación fundamental. Por un lado, aporta evidencia concreta a los debates sobre la erosión de la soberanía y la captura corporativa de las instituciones multilaterales, al mostrar sus dinámicas y mecanismos específicos y situados. Por otro, alerta sobre los riesgos de una gobernanza “multidimensional” que, bajo una apariencia de pragmatismo y eficacia, vacía de contenido los principios rectores de la ONU - como el interés público, la rendición de cuentas democrática y la primacía de los derechos humanos- y los subordina a la lógica de los circuitos de expansión global del capital. Una lógica constitutivamente ligada a la degradación ecológica, la dominación de género, la opresión racial, las formas reaccionarias de dominio político, las guerras y las geometrías imperiales.

Referencias

Brand Finance. (2025). *Global rankings: Brand rankings by sector and country*. <https://branddirectory.com/reports>

- Carroll, W. (2010). *The making of a transnational capitalist class: Corporate power in the twenty-first century*. Zed Books.
- Classen, O. (2020). *Bluewashing 3.0: le Forum économique mondial de Davos capture l'ONU, et personne ne s'en aperçoit*. Attac France. <https://n9.cl/k311j>
- Edison Alliance. (s. f.). *Initiatives*. <https://www.edisonalliance.org/initiatives>
- Freeland, C. (2012). *Plutocrats: The rise of the new global super rich and the fall of everyone else*. Penguin Press.
- Friesen, E. (2020). *The World Economic Forum and transnational networking*. Emerald Publishing.
- Garsten, C., & Sörbom, A. (2018). *Discreet power: How the World Economic Forum shapes market agendas*. Stanford University Press.
- Garsten, C., & Sörbom, A. (2021). Discretionary governance: Selection, secrecy, and status within the World Economic Forum. *Global Governance*, 27(4), 540–560. <https://doi.org/10.1163/19426720-02704006>
- Gleckman, H. (2019, 9 de octubre). *How the United Nations is quietly being turned into a public-private partnership*. openDemocracy. <https://n9.cl/xczdl>
- Graz, J.-C. (2003). How powerful are transnational elite clubs? The social myth of the World Economic Forum. *New Political Economy*, 8(3), 321–340. <https://doi.org/10.1080/135634603200013804>
- Merino, G. (2024). Transición de poder mundial y guerra mundial híbrida. *Estado y Políticas Públicas*, (23), 31–56.
- Merino, G. (2025a). *Conferencia: Nuevo momento geopolítico mundial* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=1N7DSpPrFSY>
- Merino, G. (2025b). DeepSeek y el “Momento Ford” de la economía mundial. *Tektonikos*. <https://tektonikos.website/deepseek-y-el-momento-ford-de-la-economia-mundial/>
- Morgenfeld, L. (2024). Argentina ante la disputa global entre los Estados Unidos y China. *Estado y Políticas Públicas*, (23), 99–124.
- Naciones Unidas. (1997). *Secretary-General attends World Economic Summit in Davos, Switzerland*.
- Naciones Unidas. (2002). *Secretary-general urges business leaders, at ‘turning-point in history’ to be ‘part of the solution’ in war against world poverty*.
- Naciones Unidas. (2004). *World Economic Forum teams up with UN to nail down private sector solutions to development*.
- Naciones Unidas. (2006). *‘The United Nations cannot stand still, because the threats to humanity do not stand still’, Secretary-general tells Davos World Economic Forum*.
- Naciones Unidas. (2012a). *Press conference by Secretary-General Ban Ki-moon on Rio+20*.
- Naciones Unidas. (2012b, 27 de enero). *Secretary-General’s press conference in the margins of the World Economic Forum*. <https://n9.cl/w0n93>
- Naciones Unidas. (2017, 19 de enero). *Secretary-General’s remarks at the special session on “Cooperation for Peace: Tackling the Root Causes of Global Crises”*. <https://n9.cl/qe3j0>

- Naciones Unidas. (2019). El Pacto Mundial de la ONU: La búsqueda de soluciones para retos globales. *Crónica ONU*. <https://n9.cl/i5yr4>
- Naciones Unidas. (2020). *Roadmap for digital cooperation: Report of the Secretary-General*[A/74/821].
- Naciones Unidas. (2021). *UNDP Strategic Plan, 2022-2025* [DP/2021/28].
- Naciones Unidas. (2022). *Science, technologies can transform global challenges, but need to be accessible to all, senior officials stress, as Economic and Social Council forum concludes* [Reuniones ECOSOC/7083].
- Naciones Unidas. (2024a). *At Davos Forum, Secretary-General warns of global norms collapsing, highlights need to rebuild trust, reform governance*.
- Naciones Unidas. (2024b). *Resident coordinators gather to leverage the Pact for the Future to gear up for delivery of the SDGs*. <https://n9.cl/ibgko>
- Naciones Unidas. (2025). *'Stay on right side of history' in climate action, says UN Chief at Davos Forum, also urging action on artificial intelligence*.
- Ojala, M. (2017). *The making of a global elite: Global economy and the Davos man in the Financial Times 2001-2011* [Tesis doctoral, University of Helsinki].
- Pigman, G. A. (2007). *The World Economic Forum: A multi-stakeholder approach to global governance*. Routledge.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (s. f.). *Digital Development Compass*. <https://digitaldevelopmentcompass.undp.org/>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2018). *En la senda de la revolución digital*. <https://featured.undp.org/global-goals-technology/es/>
- Saqer, A. (2022). Repackaging growth at Davos: The World Economic Forum's inclusive growth and development approach. *Review of International Political Economy*, 30(2), 1–25. <https://doi.org/10.1080/09692290.2022.2070522>
- Schwab, K. (2016). *La cuarta revolución industrial*. Debate.
- Transnational Institute. (2019). *Pon fin al acuerdo de asociación estratégica entre las Naciones Unidas (ONU) y el Foro Económico Mundial (FEM)*. <https://n9.cl/fi7yi>
- van der Pijl, K. (2023). From indirect to direct rule? Transnational policy planning bodies and global governance in the COVID crisis. *American Journal of Economics and Sociology*, 82(3), 425–437. <https://doi.org/10.1111/ajes.12535>
- World Economic Forum. (s. f.-a). *Klaus Schwab*. <https://es.weforum.org/about/klaus-schwab/>
- World Economic Forum. (s. f.-b). *Partners*. <https://es.weforum.org/partners/>
- World Economic Forum. (2010). *Everybody's business: Strengthening international cooperation in a more interdependent world*. <https://n9.cl/uu7z9>
- World Economic Forum. (2011). *Annual report 2010–2011*.
- World Economic Forum. (2012). *Annual report 2011–2012*.
- World Economic Forum. (2013). *Annual report 2012–2013*. <https://n9.cl/41kput>

World Economic Forum. (2015). *Annual report 2014–2015*.

World Economic Forum. (2016). *Annual report 2015–2016*. <https://n9.cl/1aw43>

World Economic Forum. (2017). *Annual report 2016–2017*.

World Economic Forum. (2018). *Annual report 2017–2018*.

World Economic Forum. (2019a). *A partner in shaping history: 1971–2020*.

World Economic Forum. (2019b). *The United Nations–World Economic Forum strategic partnership framework for the 2030 Agenda*. <https://weforum.ent.box.com/s/rdlgipawkjxi2vdaid-w8npbtyach2qbt>

World Economic Forum. (2020). *Annual report 2019–2020*.

World Economic Forum. (2022). *Annual report 2021–2022*.

World Economic Forum. (2023). *Annual report 2022–2023*. <https://n9.cl/h57a5>

World Economic Forum. (2024a). *Por qué el Pacto Digital Mundial se centra en la confianza y la seguridad digitales, claves para el futuro de Internet*. <https://n9.cl/94s5l>

World Economic Forum. (2024b). *SDIM24: What are the Sustainable Development Impact Meetings and what to expect*. <https://www.weforum.org/events/sustainable-development-impact-meetings-2024>

World Economic Forum. (2025). *State of nature and climate 2025*.

Autores

Graciela Inda. Doctora en Ciencias Políticas y Sociales (UNCUYO). Magíster en Ciencia Política y Sociología (FLAC-SO). Licenciada en Sociología (UNCUYO). Investigadora Independiente (IMESC-IDEHESI-CONICET). Profesora Titular de Sociología Sistemática (UNCUYO).

Fiorella Russo. Doctora en Ciencias Sociales (UBA). Licenciada en Sociología (UNCUYO). Jefa de Trabajos Prácticos de Sociología del Conocimiento (UNCUYO).

Declaración

Conflicto de interés

No tenemos ningún conflicto de interés que declarar.

Financiamiento

Sin ayuda financiera de partes externas a este artículo.

Nota

El artículo es original y no ha sido publicado previamente.