

PENSAMIENTO PROSPECTIVO SOBRE EL CONTRATO SOCIAL EN UN MUNDO POSPANDÉMICO CON MINOUCHE SHAFIK Y ANDREW SHENG

McKinsey & Company

Escrito por: Janet Bush, Michael Chui y Jonathan Woetzel¹

Puede consultar la versión original [aquí](#)

“Nuestro contrato social está roto. Y ese es el motivo por el cual nuestra política está tan dividida y tantos ciudadanos en todo el mundo están decepcionados y frustrados”. “La sociedad moderna está matando a la Madre Naturaleza. Y si matas a la Madre Naturaleza, nos matas a nosotros mismos. Realmente necesitamos lograr un contrato social entre nosotros y otra humanidad y también la Madre Naturaleza. Y esta conversación apenas comienza”. Dos opiniones descarnadas sobre el estado del contrato social actual.

En este episodio del podcast Forward Thinking del McKinsey Global Institute, el entrevistador invitado Jonathan Woetzel habla con dos destacados economistas de Europa y Asia. La baronesa Minouche Shafik es directora de la Escuela de Economía y Ciencias Políticas de Londres. Andrew Sheng es miembro distinguido del Asia Global Institute de la Universidad de Hong Kong.

La conversación se centra en el estado del contrato social que sustenta la sociedad. Responden preguntas que incluyen:

- ¿Qué es el contrato social y por qué lo necesitamos?
- ¿Se ha roto el contrato social y necesitamos uno nuevo?
- ¿Cómo se extiende el contrato social a cuestiones de sostenibilidad y, de ser así, es esta una oportunidad para reimaginar ese contrato?
- ¿La pandemia nos ha acercado a un tipo diferente de contrato social?

A continuación se incluye una transcripción editada de este episodio. Suscríbete a la serie en Apple Podcasts , Google Podcasts , Spotify , Stitcher o donde sea que obtengas tus podcasts.

Transcripción del podcast

Janet Bush (copresentadora): En este episodio de Forward Thinking , estamos encantados de tener a nuestro colega Jonathan Woetzel como presentador invitado. Charla con Dame Minouche Shafik y Andrew Sheng en una amplia conversación sobre el estado del contrato social, un tema muy querido por MGI . Minouche Shafik describe el contrato social como “cómo organizamos la provisión de bienes colectivos en nuestra sociedad”. La conversación tuvo lugar a fines de diciembre de 2021. Michael, ¿qué es lo que más te impactó de lo que tienen que decir?

¹ La baronesa Minouche Shafik es directora de la Escuela de Economía y Ciencias Políticas de Londres. Andrew Sheng es miembro distinguido del Asia Global Institute de la Universidad de Hong Kong. Jonathan Woetzel es socio principal de McKinsey y director del McKinsey Global Institute, donde Michael Chui es socio y Janet Bush es editora principal.

Michael Chui (coanfitrión): Creo que su tono fue sorprendente. Ambos eran tan apasionados y audaces en su punto de vista que el contrato social se rompió. Y Andrew Sheng lleva la noción del contrato social aún más lejos para incluir nuestro contrato con el planeta.

Janet Bush: Sí, estoy de acuerdo. Así que pasemos ahora a Jonathan.

Jonathan Woetzel: Quiero dedicar un momento a centrarme en la noción de sostenibilidad. A menudo lo usamos para centrarnos principalmente en cuestiones medioambientales, pero para nosotros, en realidad se trata de mucho más que eso, especialmente de la equidad intergeneracional. Esta cuestión de cómo estamos tratando a nuestra sociedad es algo que debe considerarse en términos de sus costos y beneficios económicos y sociales a largo plazo.

Tenemos la suerte de contar con dos notables expertos que se unen a nosotros. Permítanme presentarles.

Tenemos a la baronesa Minouche Shafik. Usted es un destacado economista, director de la Escuela de Economía y Ciencias Políticas de Londres. Se ha desempeñado como vicegobernadora del Banco de Inglaterra y vicepresidenta del Banco Mundial; creo que es la más joven en ocupar ese cargo, a los 36 años. Es una voz destacada en el tema de la equidad de género. Y, por supuesto, también es autor de un libro convincente e importante, *Lo que nos debemos unos a otros: un nuevo contrato social para una sociedad mejor*. Un tema de interés mutuo para MGI. Minouche, gracias por acompañarnos hoy desde Londres.

Y hoy también tenemos con nosotros a mi amigo Andrew Sheng. Andrew, escuché a alguien describirte como un gigante en dos campos muy importantes, lo cual me parece excelente. En primer lugar, tiene una experiencia extremadamente profunda en el sector financiero como exbanquero central y regulador financiero. Ha asesorado a líderes financieros en varias economías asiáticas clave, incluidas China, India y Malasia. Pero más que eso, también es un pensador y analista de los niveles teóricos y políticos más rigurosos, y actualmente se desempeña como miembro distinguido en el Asia Global Institute de la Universidad de Hong Kong. Andrés, muchas gracias por acompañarnos.

Entonces, comencemos con lo básico, por así decirlo. ¿Qué es el contrato social y por qué lo necesitamos? Minouche, ¿podemos empezar contigo?

Minouche Shafik: El contrato social es cómo organizamos la provisión de bienes colectivos en nuestra sociedad. Y eso puede variar desde cómo organizamos la educación y el trabajo hasta cómo criamos a los niños. ¿Son las familias responsables o la sociedad comparte esa responsabilidad? ¿El cuidado de la salud es responsabilidad de los individuos o hay alguna socialización de ese tema?

Del mismo modo, ¿qué esperamos de los empleadores? ¿Se espera que proporcionen pensiones y beneficios a los trabajadores? ¿Se les permite

emplear a voluntad? Todos esos convenios colectivos en torno a lo que nos debemos unos a otros en la sociedad son lo que yo llamaría el contrato social.

Y pueden ser proporcionados por la familia, la comunidad, el estado o el mercado. Y en cada sociedad, existe un contrato social que sustenta todas las etapas clave de la vida: cómo nos educamos, qué sucede cuando nos enfermamos, qué sucede cuando envejecemos, ¿cómo trabajamos? Y lo que le debemos a las generaciones futuras también.

Jonathan Woetzel: ¿Y cómo le va? ¿Necesitamos uno nuevo?

Minouche Shafik: Creo que nuestro contrato social está roto. Y ese es el motivo por el cual nuestra política está tan dividida y tantos ciudadanos en todo el mundo están decepcionados y frustrados.

Hay dos grandes impulsores que han roto nuestro contrato social. Uno, el papel cambiante de la mujer. Porque nuestro contrato social se basaba en la idea de que las mujeres cuidarían de los jóvenes y los ancianos de forma gratuita. Y ahora las mujeres están educadas y trabajando y ya no pueden proporcionar esos servicios. Y el papel cambiante de la tecnología, que ha cambiado la naturaleza del trabajo : McKinsey ha escrito mucho sobre eso.—así como cambió lo que necesitamos de nuestros sistemas educativos. Y esas grandes y poderosas fuerzas han hecho que nuestro antiguo contrato social se base en las familias tradicionales, recibir educación entre los seis y los 20 años, tener muy pocos empleadores; nuestro antiguo modelo se basaba en ese tipo de suposiciones, que ya no son relevantes para nuestras sociedades donde las mujeres están trabajando, las personas tienen trabajos flexibles, los trabajos de las personas serán más flexibles con la tecnología. Y las personas viven mucho más tiempo y necesitarán actualizarse y volver a capacitarse más adelante en la vida.

Jonathan Woetzel: ¿Y eso está ejerciendo presión sobre las promesas que se estaban haciendo, o la creencia que tenían las personas cuando comenzaron su vida laboral?

Minouche Shafik: Absolutamente. Y creo que gran parte de la frustración que se ve en muchos países se debe a las expectativas decepcionadas. Promesas incumplidas.

Jonathan Woetzel: Andrew, paso a ti. ¿Qué te parece esa definición? ¿Y son esos los lugares donde vería las tensiones en el contrato hoy?

Andrés Sheng: Sí. Solo agregaría que el contrato social es un contrato no solo entre miembros de la sociedad sino con este concepto abrumador del estado. Y solo agregaría este aspecto: no son solo las mujeres, no son solo las tecnologías, sino el estado.

¿Cuál es el estado ahora? ¿Cuál es el estado cuando una plataforma tecnológica multinacional puede ser más grande que una nación? Facebook tiene dos mil millones de usuarios, ¿de acuerdo? La valoración de mercado de Facebook es

de poco menos de 1 billón de dólares. Eso es, ¿cuánto, seis, siete veces Malasia? Y el tamaño del mercado es ciertamente mayor que el de India o China. ¿Cómo defines eso? ¿Cuál es el contrato entre el individuo, los gigantes de las redes sociales y el estado? ¿Y quién gobierna?

Vivimos en esta sociedad que cambia muy rápidamente, exactamente como dice Minouche. Quiero decir, todo el contrato social está roto. Estoy totalmente de acuerdo con Minouche en eso porque el viejo concepto del estado, el viejo concepto de la familia, ¿qué significa para la comunidad cuando se suponía que gran parte de ella la proporcionaba el estado?

No necesitas a la familia si cada vez que necesitas algo, el estado te lo proporciona. O no lo está proporcionando. O pensó que se estaba proporcionando pero no se proporciona. Así que ahora hay una desconfianza masiva, se puede ver esto a través de generaciones, más allá de las fronteras y dentro de la misma frontera, con el establecimiento.

Tenemos esta gran desconexión en el mundo. Ahora no sabemos cómo poner en marcha este nuevo contrato social. ¿Y cómo lo definimos? Ahí es donde estamos ahora. Vemos esto en un país más pequeño como Malasia. Es un país rico, muchos recursos naturales, población más pequeña. Pero la política es disfuncional. Y cuando eso sucede, nos dividimos en tribus según líneas raciales y religiosas, y hay mucha ira acumulada.

La gente se pregunta todos los días: “¿Quién se va a hacer cargo de mi trabajo, de mi salud, de la educación de mis hijos y de mi futuro, y si el Estado no lo va a hacer, quién lo va a hacer?”. ¿Individualmente? Ya sabes, individualmente no podemos manejarlo, ¿verdad?

Jonathan Woetzel: Profundicemos en eso. Estamos identificando estos problemas que están afectando a las personas. ¿Cómo se retroalimenta esto en última instancia a la sociedad en general? Y lo llamas el estado, o lo llamas la gente que aún no se ve afectada por el contrato social. ¿Existe un circuito de retroalimentación que finalmente resulte en un cambio? ¿Cómo llegamos a ese punto de cambio? Soy curioso. Minouche, ¿dónde ves que eso suceda en este momento? ¿O estamos cerca de eso?

Minouche Shafik: Creo que el cambio llega históricamente en momentos de crisis, en coyunturas críticas. Y surge como producto de los movimientos sociales que presionan a la sociedad para que cambie. Y ciertamente estamos en una crisis. Ciertamente estamos en un momento crítico.

En esos momentos, las cosas pueden mejorar. También pueden empeorar. Y creo que ese es el tipo de punto al que estamos llegando. Veo presiones en muchas sociedades en torno a exigir un mejor contrato social. En mi libro, *Lo que nos debemos unos a otros*, describo cómo sería un mejor contrato social y cómo está comenzando a surgir en diferentes países.

Mira cosas como la atención médica. A raíz de esta crisis, la presión sobre los gobiernos y la sociedad para hacer más para hacer frente a los problemas de

salud pública será formidable. En esta crisis, en las economías avanzadas, los países han gastado el 20 por ciento del PIB para mantener la economía a flote. Y es un poco trabajado. Piense en cuántas familias habrían quedado en la indigencia, cuántos negocios habrían quebrado si ese apoyo no hubiera estado disponible. La gente ha visto que es posible compartir los riesgos de manera más efectiva. Y creo que la gente exigirá que se compartan más riesgos.

Parte del fracaso de nuestro contrato social actual es que los individuos asumen demasiados riesgos, como dijo Andrew. Los riesgos en torno a la asistencia sanitaria, los riesgos en torno al empleo. El trabajo flexible significa que no sé cuánto voy a ganar cada semana, y no obtengo ningún beneficio, licencia por enfermedad o inversión en capacitación en mis habilidades.

Es necesario que haya un reequilibrio, no solo por razones de equidad sino también por razones de eficiencia. No tiene sentido no compartir los riesgos en torno a la atención médica, las habilidades, porque todos nos beneficiamos de tener conciudadanos más sanos y productivos porque pueden ganar más, pagar más impuestos y contribuir más a la sociedad. contrato.

Creo que ese cambio en la distribución de riesgos ciertamente está, espero, a punto de suceder, así como la voluntad de invertir más unos en otros. Y creo que esa es la otra gran tensión en la que estamos. Hay algunas partes del mundo que están pensando: "Hemos acumulado tanta deuda en esta crisis. Es hora de austeridad y consolidación".

Pero hay otras partes del mundo que dicen: "¿Sabes qué? Lo intentamos en 2008 después de la crisis financiera. No salió tan bien". Y tal vez este sea un momento para la inversión: inversión en educación, nuevas habilidades y ecologización de la economía. Y las tasas de interés son bajas, y quizás en esta coyuntura crítica ese sea el camino que deberíamos tomar.

Jonathan Woetzel: Quería hablar contigo, Andrew, en ese momento sobre lo que acaba de hacer Minouche, sobre la ecologización de la economía. Hablas un poco sobre la relación de todo esto con la sostenibilidad y el medio ambiente en general.

¿Qué piensa sobre si este contrato social se extiende esencialmente a cuestiones de sostenibilidad y, de ser así, es otra oportunidad que tenemos ahora para reimaginar ese contrato? ¿Y cómo sería eso?

Andrés Sheng: Sí. Esto es muy fundamental. Acabo de contribuir con un libro llamado Comprar tiempo para la acción climática . Y la conclusión es la siguiente: técnicamente, tecnológicamente, podemos resolver cualquier cosa si solo podemos obtener nuestra voluntad política para resolverlo.

Solía pensar como ex banquero central que nunca hay suficiente dinero. Después del año pasado, cuando los bancos centrales imprimieron \$7 billones y el gobierno junto con los bancos centrales gastaron \$14 billones de \$90 billones o hasta \$100 billones del PIB global, el dinero no es un problema.

Creo que todo el concepto de dinero, tenemos que repensar esto. El dinero, si se utiliza para generar bienes públicos globales a largo plazo, el dinero volverá y poco a poco irás saliendo del problema.

Si el dinero es solo para fines especulativos, tendrá otros problemas. Pero volviendo al tema de la sostenibilidad, el cambio climático es en realidad un cambio de sistema. Y el cambio de sistema es uno, comenzando a usar esta palabra, un problema grande y perverso.

¿Resolvemos esto a nivel individual? ¿Lo resolvemos a nivel familiar? ¿Resolvemos a nivel comunitario? ¿Resolvemos a nivel provincial? ¿A nivel nacional? ¿A nivel mundial? ¿Y por dónde empiezas?

Creo que el cambio climático nos ha obligado ahora a darnos cuenta de que todo está enredado. Todo está interrelacionado. Y los economistas básicamente han ignorado que el capital natural se tenga en cuenta en el PIB desde que se diseñó el primer sistema de contabilidad nacional en 1953.

No introdujimos el balance, las acciones, hasta 2008. Por lo tanto, no construimos balances nacionales de manera efectiva entre el G-7, o ahora hoy en día el G-20, desde 2008. Y luego, las Naciones Unidas solo incorporaron valoración del capital natural este año, abril [2021].

Estamos mirando el mundo con lentes muy malos. Mi expresión es que estamos viendo el siglo XXI con lentes del siglo XIX. Tal vez incluso antes si estás mirando a Descartes y Newton.

Considerando que desde 1905, hemos pasado a la relatividad, la cuántica y una forma más biológica y orgánica de ver el mundo. Es por eso que las culturas más antiguas están comenzando a comprender que el hombre y la naturaleza son uno. Ven que todo lo que hacemos afecta a la Madre Naturaleza, pero en realidad la sociedad moderna está matando a la Madre Naturaleza. Y si matas a la Madre Naturaleza, nos matas a nosotros mismos.

Realmente necesitamos lograr un contrato social entre nosotros y otra humanidad y también la Madre Naturaleza. Y esta conversación apenas comienza.

El viejo modelo de arriba hacia abajo, “en una hoja de papel, unas pocas élites diseñarán cómo manejar los problemas del mundo” se ha ido. Se fue.

Realmente ahora necesitamos construir esto de abajo hacia arriba. El diablo está en los detalles. Dios es perfecto. El diablo está en los detalles. Y los socios de McKinsey lo sabrán muy bien, son los datos granulares, es el problema de la última milla. Y lo que está pasando es en la última milla en cada comunidad, las cosas no funcionan.

Ya ves esto. El gobierno está escribiendo el cheque, y cuando usas el cheque, el tipo que está durmiendo en las calles tiene suerte de recibir el 90 por ciento de ese cheque porque lo va a cobrar en la tienda local. Y se llevarán una tajada.

Así que la corrupción, la incompetencia, la falta de diseño es tal que se acumula la ira en las calles. No solo en las calles, sino también en comunidades que se sienten muy, muy indefensas. Y vamos a ver que la pandemia está algo relacionada.

Jonathan Woetzel: Lo que me llevo es, en primer lugar, que esto es sistémico. Y que comencemos con una transparencia en torno a los impactos en el clima y los impactos en la comunidad del clima. Creo que acabas de llevarnos a otra pregunta, sobre cómo la pandemia ha sido un acelerador, potencialmente, de esto.

¿Es así como ve el impacto de la pandemia, es que está acercando ese día, a un tipo diferente de contrato social?

Y si es así, ¿qué tipo de cosas crees que podríamos ver? ¿Qué tipo de cambios a este contrato podríamos imaginar en los próximos, no nos limitemos demasiado, en los próximos dos o tres años? Te lo propongo, Minouche, para empezar, ¿si pudiera?

Minouche Shafik: Creo que la pandemia amplificó los problemas preexistentes. La desigualdad empeoró, las mujeres volvieron a tener que cuidar a los niños porque no podían ir a la escuela. En realidad, no vimos mucho; habría pensado que habríamos tenido mejores reducciones en las emisiones de carbono, al menos, durante la pandemia, pero en realidad no tanto.

Y quedaron al desnudo muchas de las tensiones existentes en nuestra sociedad, la obsolescencia de ciertas habilidades, las interrupciones en el mercado laboral. Y los grupos que tendían a sufrir más eran los que ya estaban en desventaja.

Y todo esto se volvió particularmente irónico, por supuesto, porque muchos de esos grupos en realidad se consideraban trabajadores esenciales. El mundo no podría funcionar sin nuestros conductores, guardias de seguridad, trabajadores de supermercados y cuidadores. Pero estaba perfectamente bien que todos los banqueros, abogados y contadores se quedaran en casa.

Creo que eso hizo que fuera particularmente irónico dónde recayó la carga de esta crisis. Y me gustaría pensar que eso resultará en un verdadero examen de conciencia sobre nuestro contrato social actual. Para mí, lo que me gustaría ver es un contrato social en el que brindemos a las personas una mayor seguridad.

Y por seguridad me refiero a un nivel mínimo de ingresos para todos. No soy partidario de la renta básica universal. Creo que es ineficiente y creo que va en contra del espíritu del contrato social, que pide a todos que aporten lo que puedan a cambio de ser atendidos cuando no pueden.

Pero creo que casi todas las sociedades ahora pueden otorgar crédito tributario por ingreso del trabajo, transferencias directas de efectivo a los hogares más pobres para que haya un nivel por debajo del cual nadie debería ir. Y creo que parte de la oferta de seguridad tiene que incluir exigir beneficios para todos los trabajadores, independientemente de la naturaleza de su contrato.

Cuando comencé a trabajar en desarrollo internacional, hablábamos del sector informal como algo que sucedía en países muy pobres. Pero la economía de los países desarrollados es solo el sector informal con un nombre genial. Y los trabajadores de esos sectores no tienen garantías en cuanto a licencia por enfermedad, pensiones, inversión en sus habilidades.

Y así como desarrollamos pensiones portátiles en respuesta a que las personas cambian de trabajo con más frecuencia, necesitamos desarrollar un sistema de beneficios portátiles. Y así, a medida que las personas pasan de un trabajo a otro o trabajan para múltiples empleadores, tienen una olla en la que todas las personas para las que trabajan aportan un poco, para que puedan tener una mayor seguridad en sus vidas.

La otra pieza clave de un mejor contrato social es más oportunidades. Y esa oportunidad tiene mucho que ver con la educación, invertir mucho antes. Todo el mundo sabe, la evidencia es tan convincente, los primeros años, los primeros 1000 días de vida es cuando ocurre todo el desarrollo del cerebro.

Y si los niños no reciben una buena nutrición y estimulación mental en los primeros 1000 días, no importa cuán buena sea la escuela a la que los envíe, nunca se pondrán al día. Por eso la primera infancia es clave, pero también un sistema educativo que funcione durante toda la vida.

Por lo tanto, la forma de nuestra inversión educativa debe cambiar, más temprano, más tarde, para brindar oportunidades a las personas a lo largo de sus vidas. Y para mí, eso no se trata solo de generar más igualdad. Se trata de lo que llamamos políticas de "predistribución" que cambian la estructura de oportunidades de las personas.

Nuestras sociedades son mucho más pobres debido a todo el talento que no se utiliza. Uno de los estudios que cito en mi libro que me gusta mucho se llama *Lost Einsteins*. Y mira a los niños que en el cuarto año de la escuela tienen las mismas habilidades en matemáticas y ciencias. Y mira muchos años después, cuántos de esos niños tienen patentes y fueron inventores y aumentaron la productividad. Y lo que encuentra es que si eres un niño nacido en una familia pobre, tienes diez veces menos probabilidades de ser un inventor que alguien nacido en una familia rica.

Y si naces en una comunidad pobre, tienes diez veces menos probabilidades de ser inventor, aunque tengas las mismas habilidades en matemáticas y ciencias que los niños que nacieron en lugares o familias más ricas.

Ese talento perdido es una pérdida para todos nosotros. Y creo que un contrato social que invierte más en oportunidades, creo, como aludió Andrew, esas inversiones valdrían la pena en términos de mayor productividad, mayor inventiva y mayores ingresos para todos.

Jonathan Woetzel: En ese sentido, vamos a cerrar aquí. Pero solo quiero decir que me pareció sorprendente que ustedes dos formularan la discusión en

términos de la oportunidad que tenemos. Si bien existe el riesgo de no ejecutarlo, existe una oportunidad final para el individuo, para las empresas y para los estados que están dispuestos a reimaginar el contrato. Y personalmente creo que es un resultado muy esperanzador. Así que muchas gracias, Minouche, Andrew, por su tiempo.