



Panel sobre Gobernabilidad

Sostenibilidad institucional y Buenas prácticas

Unos comentarios

Ghislain A. Paradis
Université de Sherbrooke

GhAPa_Ixtapa2017



CONFERENCIA REGIONAL
COOPERATIVAS
DE LAS AMÉRICAS





CONFERENCIA REGIONAL
COOPERATIVAS
DE LAS AMÉRICAS

PENSAR RÁPIDO,
PENSAR DESPACIO



DANIEL
KAHNEMAN

PREMIO NOBEL DE ECONOMÍA

DEBATE

GhAPa_ixtapa2017



CONFERENCIA REGIONAL
COOPERATIVAS
DE LAS AMÉRICAS

Richard H. Thaler
Cass R. Sunstein

UN PEQUEÑO EMPUJÓN (Nudge)



El impulso que necesitas para tomar
las mejores decisiones en salud,
dinero y felicidad.

...y gobernabilidad !!

taurus

- Teoría económica clásica:
 - *El agente económico es racional y egoísta y sus gustos no cambian.*
- Kahneman (psicólogo),
 - *las personas no son ni totalmente racionales, ni totalmente egoístas y sus gustos no son estables.*

Una de sus opiniones !

Disponemos de un presupuesto de atención limitado que podemos asignar a ciertas actividades, y si intentamos rebasar nuestro presupuesto, fracasamos(Kaheman).



Sistema 1, Sistema 2

Sistema 1:

- es rápido, perezoso, automático, frecuente, emocional, estereotipado y subconsciente;
- su función es generar intuiciones que generalmente nos sirven adecuadamente, pero no siempre.

Sistema 2:

- es lento, requiere esfuerzo, poco frecuente, lógico, calculador y consciente;
- su función es tomar las decisiones finales tras observar y controlar las intuiciones del Sistema 1.
- Pero actúa si forzado!

Es más fácil deslizarse hacia la certeza que permanecer sobre la base de la duda "

Kahneman

- Sistema 1 domina
- Sistema 2 tiende a ser perezoso
- Sesgos cognitivos:
 - confundir causalidad con casualidad,
 - llegar a conclusiones precipitadas,
 - exagerar el efecto de las primeras impresiones,
 - confiar en exceso en los datos conocidos sin tomar en cuenta otros datos también disponibles.

Kahneman y la gobernabilidad ?

- **El ser humano es debil**
 - Necesita “ayuda” para tomar decisiones
- **...y a veces tiene “distracciones morales”**
 - Una otra motivation para ofrecerle “ayuda”

Es la misión del sistema de gobernanza de ofrecer esta “ayuda”.

Buena gobernabilidad un desafío permanente

Porque...

- **Coalición de interés no siempre convergentes**
- **Dilución de la propiedad**
- **Hay un poder desproporcionado de unas partes**

MBA pour cadres en exercice – Centre Laurent Beaudoin



Buena gobernabilidad un desafío permanente

Porque...

- Recordemos Kahneman !
- Tenemos una racionalidad limitada
- Tenemos emociones fuertes
- Sufrimos una moralidad limitada
- Tiempo limitado de los asociados

MBA pour cadres en exercice – Centre Laurent Beaudoin



Bases de la gobernabilidad cooperativa

- Factores que determinan la naturaleza y la amplitud de los riesgos
- ¿Las componentes de un buen gobierno ?
- ¿Liderazgo y gobernabilidad ?



Factores a tomar en cuenta

Gestión de los riesgos

- **Estrategia**
- **Historia**
- **Complejidad de sus negocios**
- **Consenso interno**
- **Intensidad de uso**
- **Marco legal y reglamentario**

MBA pour cadres en exercice – Centre Laurent Beaudoin



Factores interrelacionados



MB/...exercice – Centre Laurent Beaudoin

Realidades organizacionales

- **Recursos, capacidades de la cooperativa**
- **Configuración organizacional (estructura)**
- **Procesos y políticas**
- **Personas**
- **Retribución**



Coherencia de estos pilares

- **Deben complementarse**
- **Integración dinámica**
 - Planeación
 - Operaciones
- **Códigos ?**
 - Punta del iceberg
 - Conclusión de lo precedente
 - Si no: una simple vitrina



Liderazgo y gobernabilidad

!Credibilidad!

MBA pour cadres en exercice – Centre Laurent Beaudoin



Credibilidad: los fundamentos



MBA pour cadres en exercice – Centre Laurent Beaudoin



En resumen

La base de un buen gobierno tiene que ver con

- **La toma en cuenta de la naturaleza humana (sistema 1 / sistema 2)**
- **Empujon (Nudge)**
- **La calidad del liderazgo**
- **La coherencia de los componentes del sistema de gobernabilidad**

MBA pour cadres en exercice – Centre Laurent Beaudoin



Muchas gracias !