

La seguridad ocupacional al centro del problema de los gobiernos corporativos

Conferencia Summit 2018
Mutual de Seguridad CChC
Miércoles 11 de julio del 2018

Oscar Landerretche
FEN - Economía
Universidad de Chile



**Toda corporación
se enfrenta al
siguiente dilema...**



**declarar un objetivo de
cero incidentes de
gravedad**



**sabiendo que nunca se
va a lograr**

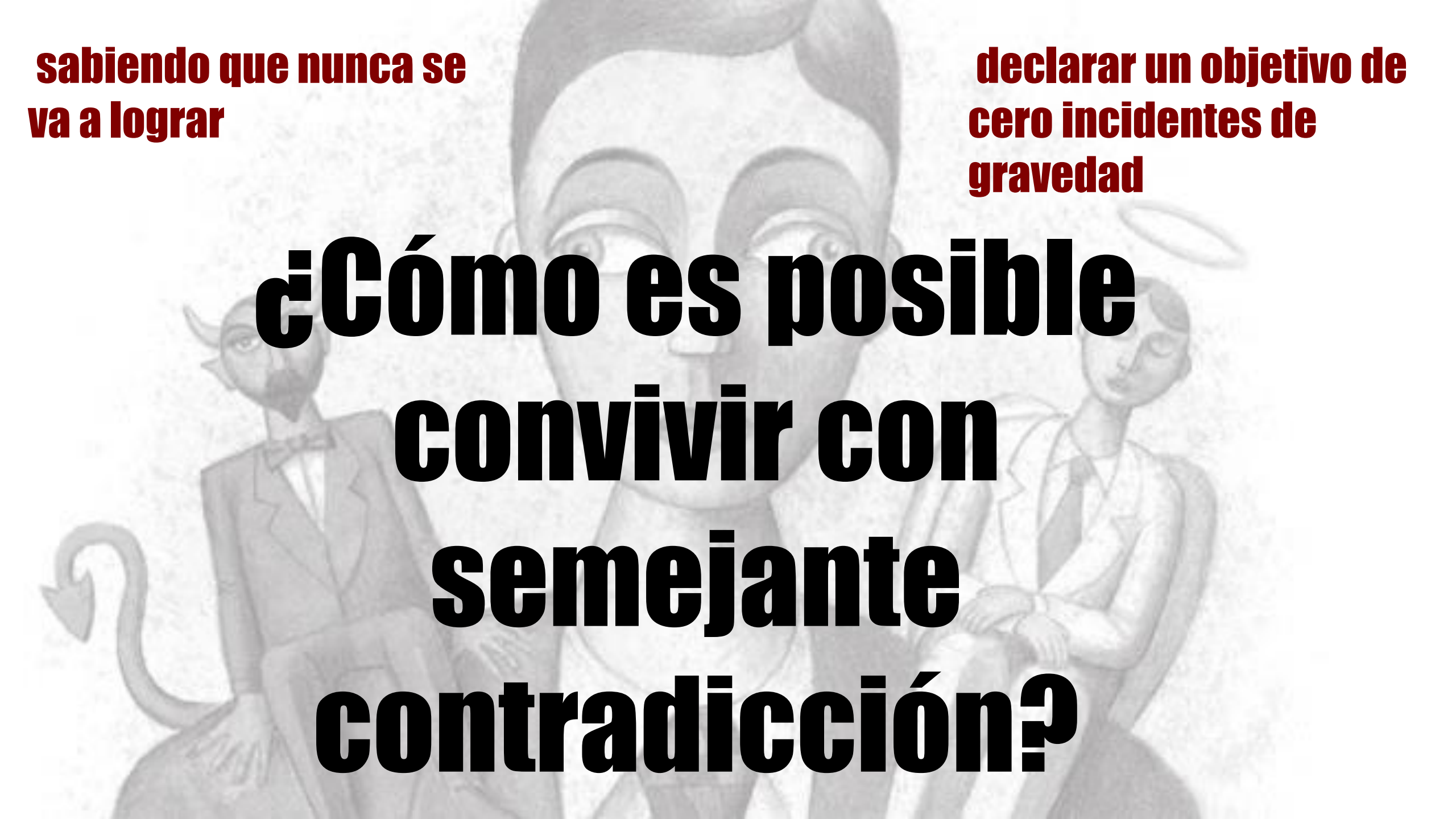
**declarar un objetivo de
cero incidentes de
gravedad**



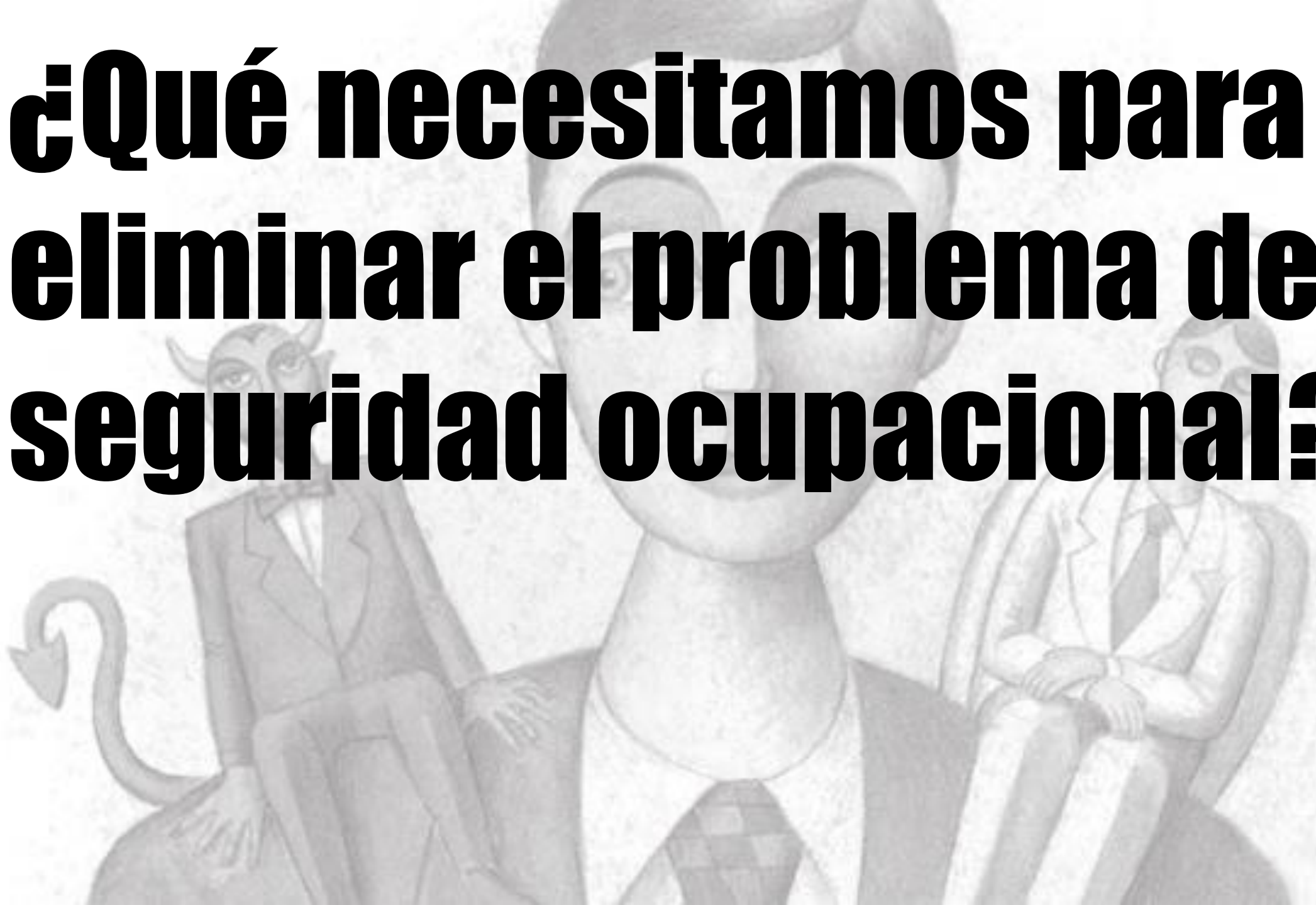
**sabiendo que nunca se
va a lograr**

**declarar un objetivo de
cero incidentes de
gravedad**

**¿Cómo es posible
convivir con
semejante
contradicción?**

A central illustration features a man with a wide-eyed, surprised expression. To his left is a devil character with horns, a tail, and a bow tie. To his right is an angel character with a halo and a white suit. The background is a light, textured grey.

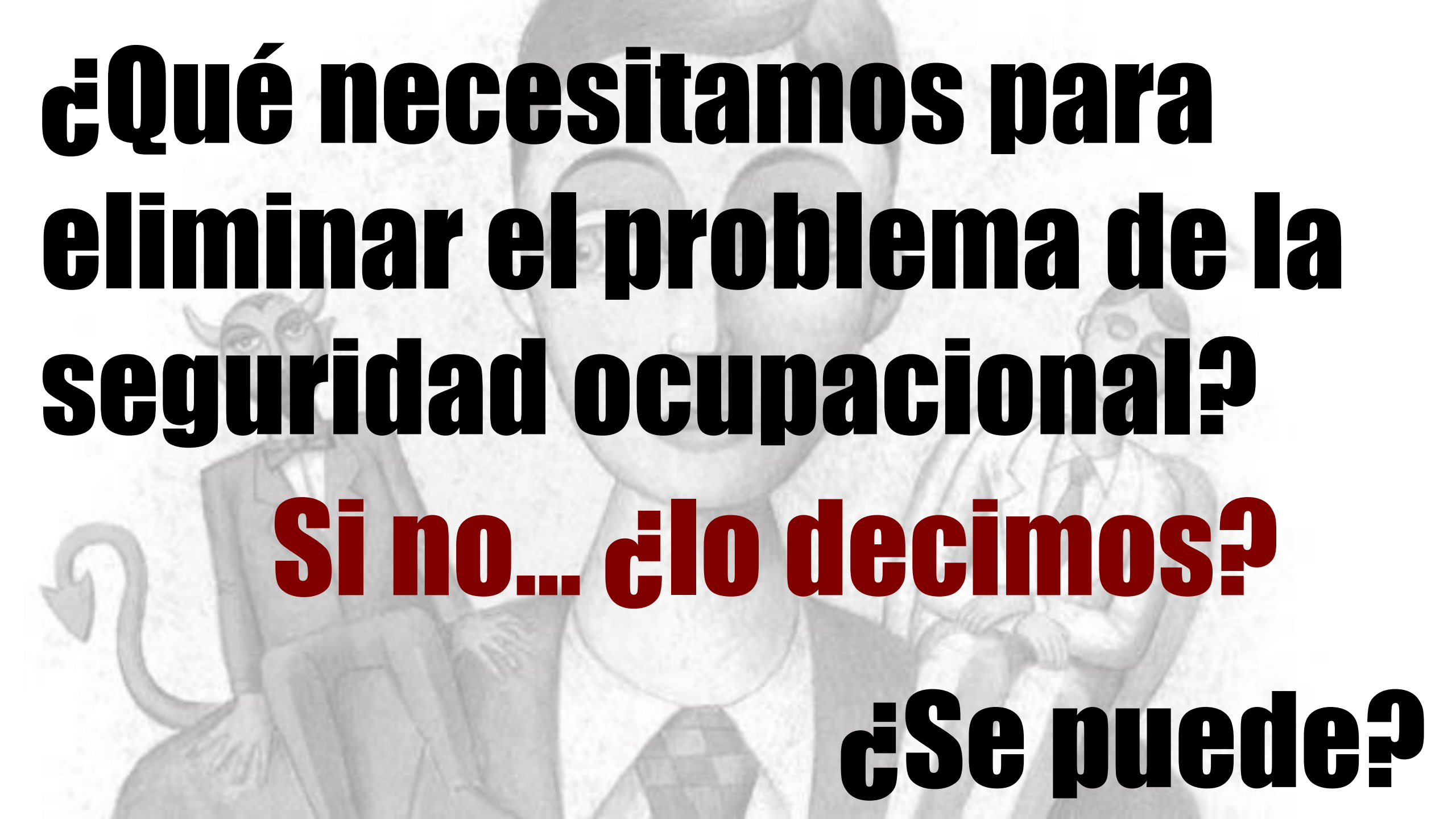
**¿Qué necesitamos para
eliminar el problema de la
seguridad ocupacional?**





**¿Qué necesitamos para
eliminar el problema de la
seguridad ocupacional?**

¿Se puede?




**¿Qué necesitamos para
eliminar el problema de la
seguridad ocupacional?**

Si no... ¿lo decimos?

¿Se puede?

Podemos declarar que nuestro objetivo es la seguridad completa en nuestras faenas pero eso se va a encontrar con cuatro problemas económicos clásicos

Podemos declarar que nuestro objetivo es la seguridad completa en nuestras faenas pero eso se va a encontrar con cuatro problemas económicos clásicos



No siempre podemos determinar la totalidad de los escenarios de riesgo que se pueden enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Podemos declarar que nuestro objetivo es la seguridad completa en nuestras faenas pero eso se va a encontrar con cuatro problemas económicos clásicos

No siempre podemos determinar la totalidad de los escenarios de riesgo que se pueden enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Esta preocupación por la seguridad de los procesos, aunque genuinamente está compitiendo cognitivamente con otras preocupaciones y estímulos por atención. Por ende no recibirá atención completa.

Podemos declarar que nuestro objetivo es la seguridad completa en nuestras faenas pero eso se va a encontrar con cuatro problemas económicos clásicos

No siempre podemos determinar la totalidad de los escenarios de riesgo que se pueden enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Esta preocupación por la seguridad de los procesos, aunque genuinamente está compitiendo cognitivamente con otras preocupaciones y estímulos por atención. Por ende no recibirá atención completa.

Cuando los resultados de seguridad dependen de acciones cooperativas, pueden ocurrir resultados sub óptimos, a pesar de que todos sepan cual es el mejor modo de actuar desde el punto de vista de la seguridad colectiva.

Podemos declarar que nuestro objetivo es la seguridad completa en nuestras faenas pero eso se va a encontrar con cuatro problemas económicos clásicos

No siempre podemos determinar la totalidad de los escenarios de riesgo que se pueden enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Esta preocupación por la seguridad de los procesos, aunque genuinamente está compitiendo cognitivamente con otras preocupaciones y estímulos por atención. Por ende no recibirá atención completa.

Cuando los resultados de seguridad dependen de acciones cooperativas, pueden ocurrir resultados sub óptimos, a pesar de que todos sepan cual es el mejor modo de actuar desde el punto de vista de la seguridad colectiva.

A la alta gerencia y a los sujetos de la política (los trabajadores y empleados) le estamos dando otros objetivos, que, pueden entrar en tensión con este (maximizar el valor, la velocidad de procesos, progresar en la carrera, logro de resultados... etc.)

Cuatro premios Nobel en economía en cuatro minutos

No siempre podemos determinar la totalidad de los escenarios de riesgo que se pueden enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Esta preocupación por la seguridad de los procesos, aunque genuinamente está compitiendo cognitivamente con otras preocupaciones y estímulos por atención. Por ende no recibirá atención completa.

Cuando los resultados de seguridad dependen de acciones cooperativas, pueden ocurrir resultados sub óptimos, a pesar de que todos sepan cual es el mejor modo de actuar desde el punto de vista de la seguridad colectiva.

A la alta gerencia y a los sujetos de la política (los trabajadores y empleados) le estamos dando otros objetivos, que, pueden entrar en tensión con este (maximizar el valor, la velocidad de procesos, progresar en la carrera, logro de resultados... etc.)

Cuatro premios Nobel en economía en cuatro minutos

No siempre podemos determinar la totalidad de los escenarios de riesgo que se pueden enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Herbert **1978**
Simon

Esta preocupación por la seguridad de los procesos, aunque genuinamente está compitiendo cognitivamente con otras preocupaciones y estímulos por atención. Por ende no recibirá atención completa.

Thaler
Richard **2017**

Cuando los resultados de seguridad dependen de acciones cooperativas, pueden ocurrir resultados sub óptimos, a pesar de que todos sepan cual es el mejor modo de actuar desde el punto de vista de la seguridad colectiva.

John **1994**
Nash

A la alta gerencia y a los sujetos de la política (los trabajadores y empleados) le estamos dando otros objetivos, que, pueden entrar en tensión con este (maximizar el valor, la velocidad de procesos, progresar en la carrera, logro de resultados... etc.)

Oliver **Hart**
2016

No siempre podemos determinar la totalidad de los escenarios de riesgo que se pueden enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Herbert **1978**
Simon



Racionalidad limitada óptima

No siempre podemos determinar la totalidad de los escenarios de riesgo que se pueden enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Herbert **1978**
Simon

“En un mundo rico en información, la riqueza de información significa escasez de aquello que la información consume. Lo que consume la información es obvio: consume atención humana. Por ende la riqueza de atención genera escasez de atención y la necesidad de asignar la atención eficientemente entre la sobreabundancia de información.”

Racionalidad limitada óptima

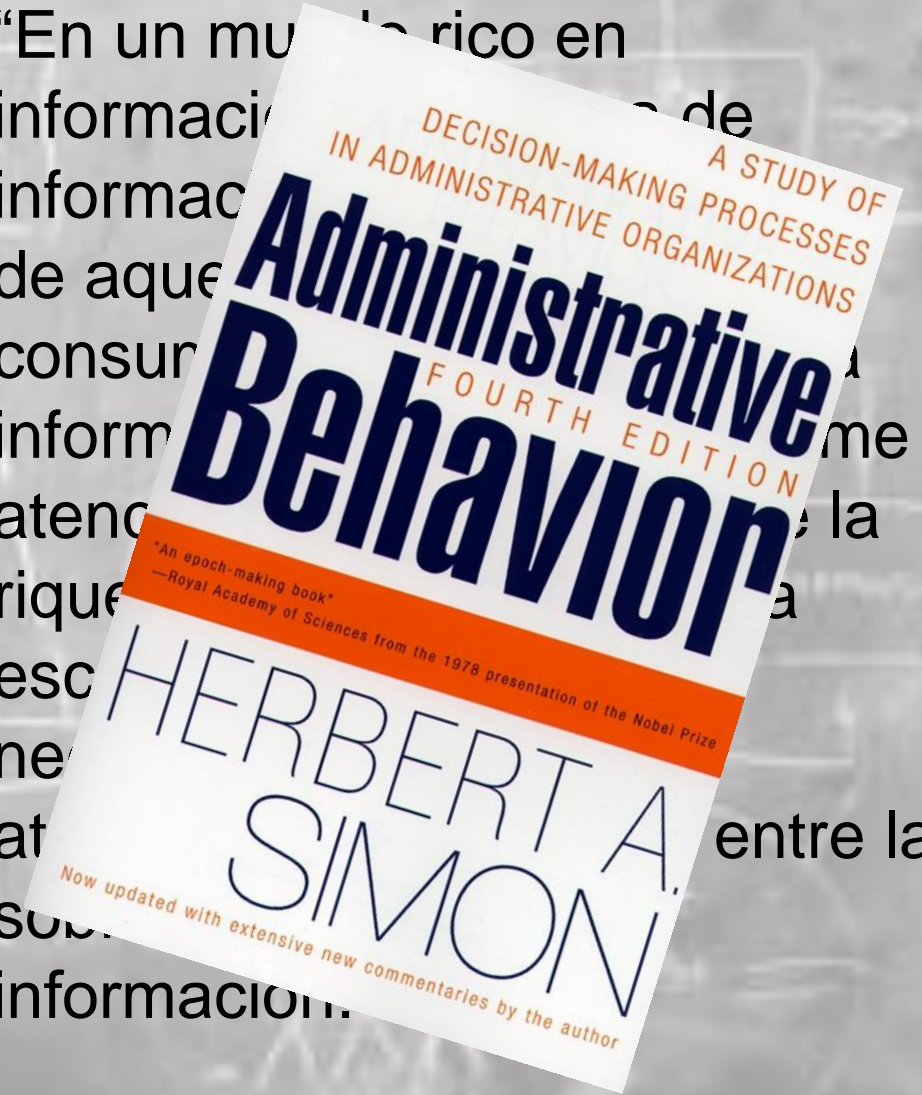
No siempre podemos determinar la totalidad de los escenarios de riesgo que se pueden enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Herbert **1978**
Simon



“En un mundo rico en información, el problema de información es de aquellos que consumen información, no de aquellos que la producen.”

entre la



Racionalidad limitada óptima

No siempre podemos determinar la totalidad de los escenarios de riesgo que se pueden enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Herbert **1978**
Simon

Esta preocupación por la seguridad de los procesos, aunque genuinamente está compitiendo cognitivamente con otras preocupaciones y estímulos por atención. Por ende no recibirá atención completa.

Richard **2017**
Thaler

Cuando los resultados de seguridad dependen de acciones cooperativas, pueden ocurrir resultados sub óptimos, a pesar de que todos sepan cual es el mejor modo de actuar desde el punto de vista de la seguridad colectiva.

John **1994**
Nash

A la alta gerencia y a los sujetos de la política (los trabajadores y empleados) le estamos dando otros objetivos, que, pueden entrar en tensión con este (maximizar el valor, la velocidad de procesos, progresar en la carrera, logro de resultados... etc.)

Oliver **Hart**
2016

Esta preocupación por la seguridad de los procesos, aunque genuinamente está compitiendo cognitivamente con otras preocupaciones y estímulos por atención. Por ende no recibirá atención completa.

Thaler

Richard

2017



“Primero, nunca subestime el poder de la inercia. Segundo, ese poder puede ser aprovechado. Si las empresas privadas o los oficiales públicos creen que un comportamiento genera mejores resultados, pueden influir muchísimo en el resultado al escogerlo como el predeterminado.”

Esta preocupación por la seguridad de los procesos, aunque genuinamente está compitiendo cognitivamente con otras preocupaciones y estímulos por atención. Por ende no recibirá atención completa.

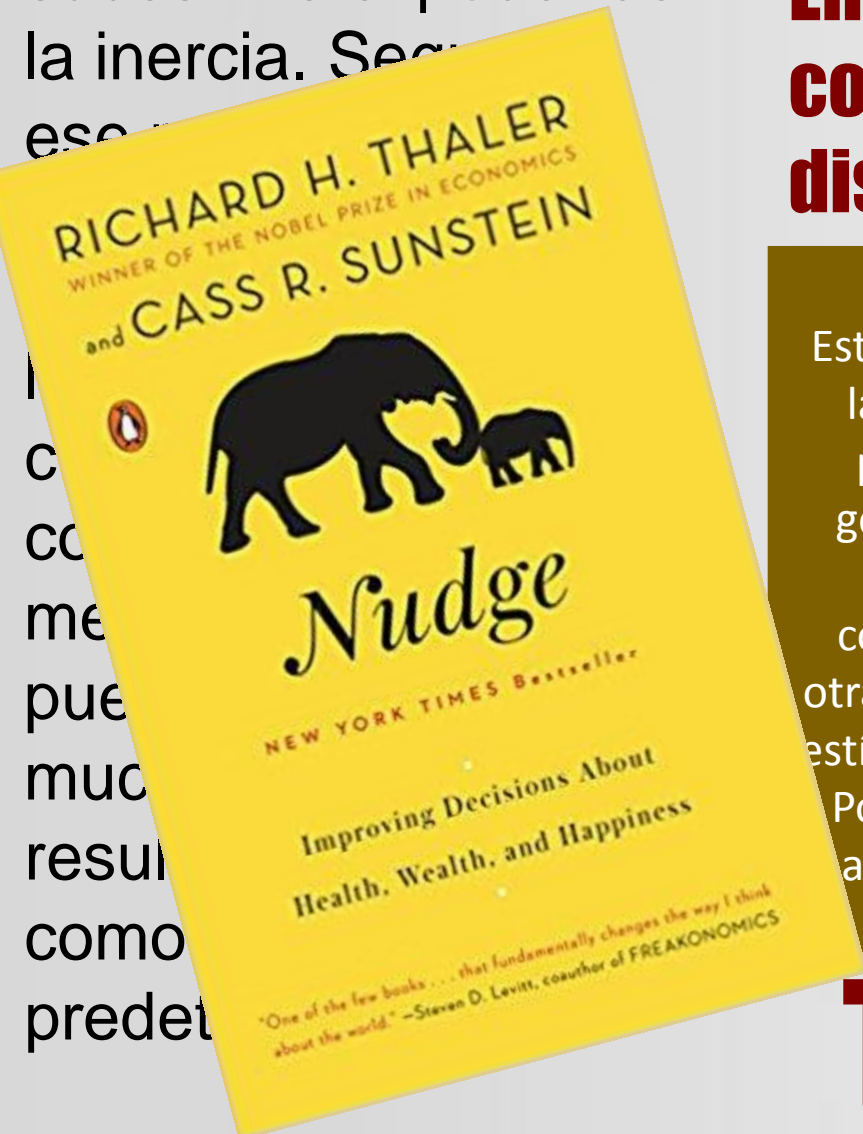
Thaler

Richard

2017



“Primero, nunca subestime el poder de la inercia. Seguro que eso...



Empujones cognitivos diseñados

Esta preocupación por la seguridad de los procesos, aunque genuinamente está compitiendo cognitivamente con otras preocupaciones y estímulos por atención. Por ende no recibirá atención completa.

Thaler

Richard

2017



Racionalidad limitada óptima

No siempre podemos determinar la totalidad de los escenarios de riesgo que se pueden enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Herbert **1978**
Simon

Empujones cognitivos diseñados

Esta preocupación por la seguridad de los procesos, aunque genuinamente está compitiendo cognitivamente con otras preocupaciones y estímulos por atención. Por ende no recibirá atención completa.


Richard **2017**
Thaler

Cuando los resultados de seguridad dependen de acciones cooperativas, pueden ocurrir resultados sub óptimos, a pesar de que todos sepan cual es el mejor modo de actuar desde el punto de vista de la seguridad colectiva.

John **1994**
Nash

A la alta gerencia y a los sujetos de la política (los trabajadores y empleados) le estamos dando otros objetivos, que, pueden entrar en tensión con este (maximizar el valor, la velocidad de procesos, progresar en la carrera, logro de resultados... etc.)

Oliver **Hart**
2016

A black and white photograph of John Nash, an elderly man with thinning hair, wearing a dark suit, white shirt, and dark tie. He is pointing his right arm towards a whiteboard on the right side of the frame. In his left hand, he holds a dark marker. The background is a plain, light-colored wall.

Cuando los resultados de seguridad dependen de acciones cooperativas, pueden ocurrir resultados sub óptimos, a pesar de que todos sepan cual es el mejor modo de actuar desde el punto de vista de la seguridad colectiva.

John **1994**
Nash

Juanita

Faúndez

	Cooperar	No Coop
Cooperar	2, 2	3, 0
No Coop	0, 3	1, 1

Quando los resultados de seguridad dependen de acciones cooperativas, pueden ocurrir resultados sub óptimos, a pesar de que todos sepan cual es el mejor modo de actuar desde el punto de vista de la seguridad colectiva.

John **1994**
Nash

Juanita

Cooperar

No Coop

Faúndez

Cooperar

2

3

2

0

No Coop

0

1

3

1

Quando los resultados de seguridad dependen de acciones cooperativas, pueden ocurrir resultados sub óptimos, a pesar de que todos sepan cual es el mejor modo de actuar desde el punto de vista de la seguridad colectiva.

John **1994**
Nash

Juanita

Cooperar

No Coop

Faúndez

Cooperar

2

3

2

0

No Coop

0

1

3

1

Equilibrios sociales sub-óptimos

Quando los resultados de seguridad dependen de acciones cooperativas, pueden ocurrir resultados sub óptimos, a pesar de que todos sepan cual es el mejor modo de actuar desde el punto de vista de la seguridad colectiva.

John **1994**
Nash

Racionalidad limitada óptima

No siempre podemos determinar la totalidad de los escenarios de riesgo que se pueden enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Herbert **1978**
Simon

Empujones cognitivos diseñados

Esta preocupación por la seguridad de los procesos, aunque genuinamente está compitiendo cognitivamente con otras preocupaciones y estímulos por atención. Por ende no recibirá atención completa.

Thaler
Richard **2017**

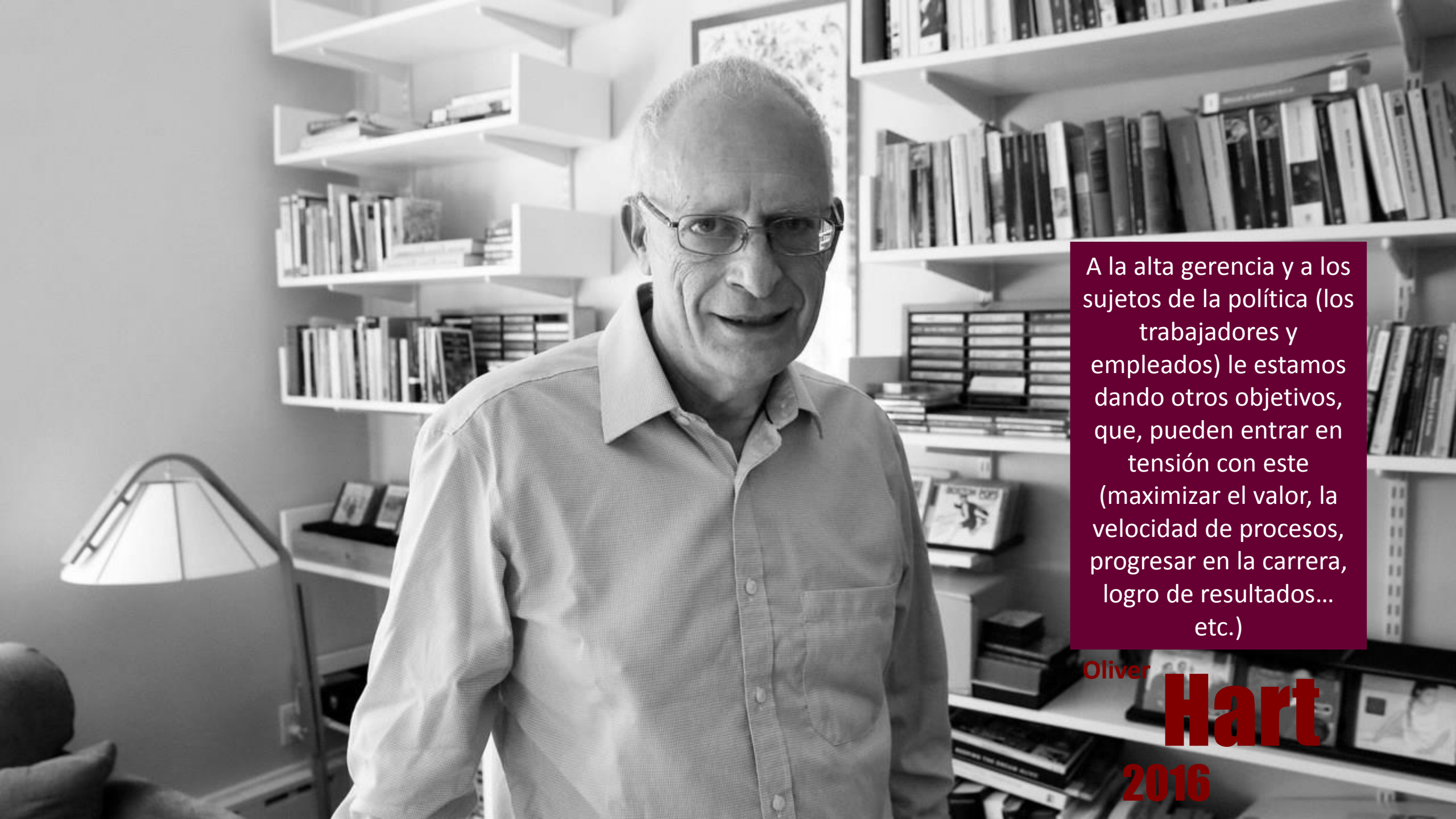
Equilibrios sociales sub-óptimos

Cuando los resultados de seguridad dependen de acciones cooperativas, pueden ocurrir resultados sub óptimos, a pesar de que todos sepan cual es el mejor modo de actuar desde el punto de vista de la seguridad colectiva.

John **1994**
Nash

A la alta gerencia y a los sujetos de la política (los trabajadores y empleados) le estamos dando otros objetivos, que, pueden entrar en tensión con este (maximizar el valor, la velocidad de procesos, progresar en la carrera, logro de resultados... etc.)

Oliver **Hart**
2016

A black and white photograph of an older man with glasses, wearing a light-colored button-down shirt, standing in a room filled with bookshelves. The shelves are filled with books and some papers. A desk lamp is visible on the left side of the frame. The man is looking directly at the camera with a slight smile.

A la alta gerencia y a los sujetos de la política (los trabajadores y empleados) le estamos dando otros objetivos, que, pueden entrar en tensión con este (maximizar el valor, la velocidad de procesos, progresar en la carrera, logro de resultados... etc.)

Oliver

Hart

2016

“...por lo que importan los contratos incompletos. La razón es que la renegociación siempre tiene costos. Algunos ocurren al renegociar, otros ocurren antes, anticipando la renegociación.”

Contratos incompletos rígidos

A la alta gerencia y a los sujetos de la política (los trabajadores y empleados) le estamos dando otros objetivos, que, pueden entrar en tensión con este (maximizar el valor, la velocidad de procesos, progresar en la carrera, logro de resultados... etc.)

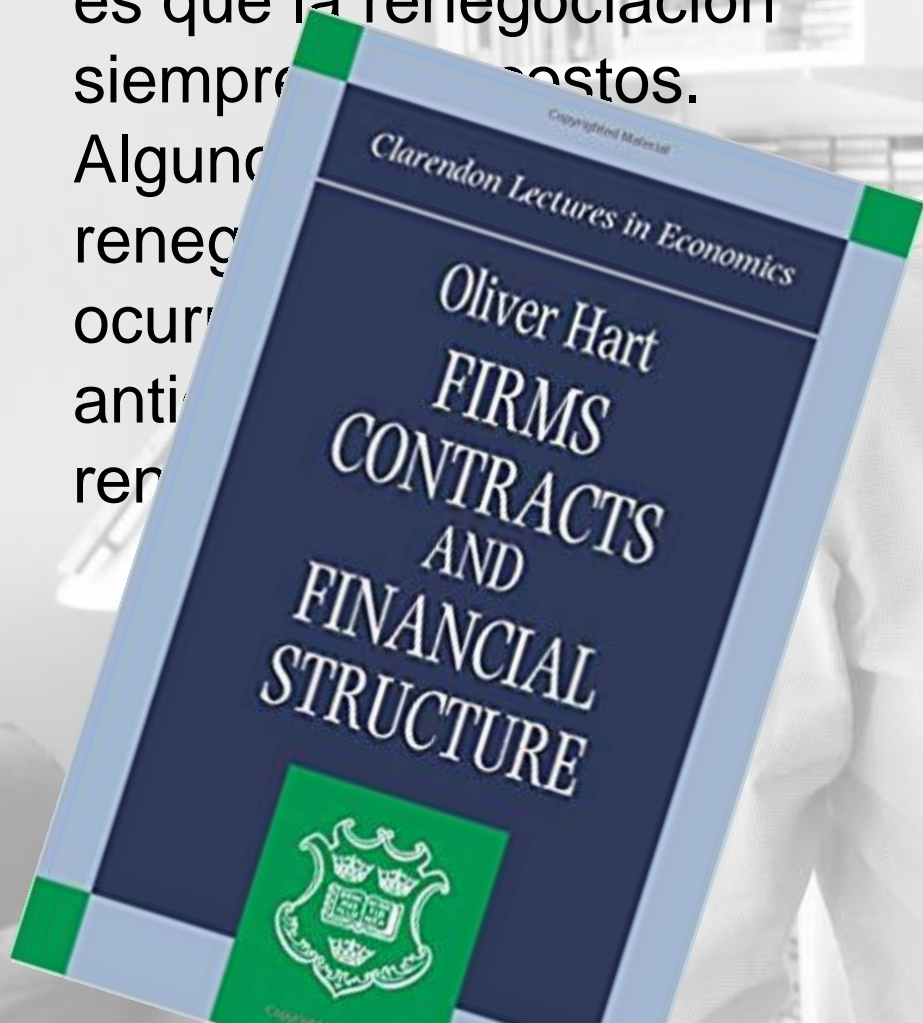
Oliver

Hart

2016

“...por lo que importan los contratos incompletos. La razón es que la renegociación siempre genera costos.

Algunos
renegociación
ocurre
anti
ren



Contratos incompletos rígidos

A la alta gerencia y a los sujetos de la política (los trabajadores y empleados) le estamos dando otros objetivos, que, pueden entrar en tensión con este (maximizar el valor, la velocidad de procesos, progresar en la carrera, logro de resultados... etc.)

Oliver

Hart

2016

Racionalidad limitada óptima

No siempre podemos determinar la totalidad de los escenarios de riesgo que se pueden enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Herbert **1978**
Simon

Empujones cognitivos diseñados

Esta preocupación por la seguridad de los procesos, aunque genuinamente está compitiendo cognitivamente con otras preocupaciones y estímulos por atención. Por ende no recibirá atención completa.

Richard **2017**
Thaler

Equilibrios sociales sub-óptimos

Cuando los resultados de seguridad dependen de acciones cooperativas, pueden ocurrir resultados sub óptimos, a pesar de que todos sepan cual es el mejor modo de actuar desde el punto de vista de la seguridad colectiva.

John **1994**
Nash

Contratos incompletos rígidos

A la alta gerencia y a los sujetos de la política (los trabajadores y empleados) le estamos dando otros objetivos, que, pueden entrar en tensión con este (maximizar el valor, la velocidad de procesos, progresar en la carrera, logro de resultados... etc.)

Oliver **Hart**
2016

**Racionalidad limitada
óptima**

**Empujones cognitivos
diseñados**

**Equilibrios sociales
sub-óptimos**

**Contratos incompletos
rígidos**

No siempre podemos detenernos en la totalidad de un problema. Aunque los seres humanos somos capaces de enfrentar, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Esta preocupación por la seguridad de los resultados sub óptimos, compitiendo cognitivamente con otros, puede ser un empujón diseñado que no recibirá atención completa.

Cuando los resultados de seguridad dependen de resultados sub óptimos, a pesar de que todos quieren el mejor resultado, el punto de vista de la seguridad colectiva.

A la alta gerencia y a los sujetos de la política (los trabajadores, los políticos, los jueces, etc.) que, pueden entrar en tensión con este (maximizar el valor, la velocidad de procesos, progresar en la carrera, logro de resultados... etc.)

Herbert **1978**
Simon

Thaler
Richard **2017**

John **1994**
Nash

Oliver **Hart**
2016

¿Dónde se resuelve este problema?

**Racionalidad limitada
óptima**

**Empujones cognitivos
diseñados**

**Equilibrios sociales
sub-óptimos**

**Contratos incompletos
rígidos**

En el gobierno corporativo de la empresa

No siempre podemos determinar la racionalidad de los empleados que se enfrentan, por mucha experiencia y capacidades que comprometidos en ello, siempre quedará un riesgo residual.

Esta preocupación por la seguridad de los empleados que compiten cognitivamente con los propietarios. Por ende no recibirá atención completa.

Cuando los resultados de seguridad dependen de acciones que generan resultados sub óptimos, a pesar de que todos el punto de vista de la seguridad colectiva.

A la alta gerencia y a los sujetos de la política (los trabajadores) que, pueden entrar en tensión con este (maximizar el valor, la velocidad de procesos, progresar en la carrera, logro de resultados... etc.)

Herbert **1978**
Simon

Thaler
Richard **2017**

John **1994**
Nash

Oliver **Hart**
2016

**Racionalidad
limitada
óptima**

**Empujones
cognitivos
diseñados**

**Equilibrios
sociales
sub-óptimos**

**Contratos
incompletos
rígidos**



**Racionalidad
limitada
óptima**

**Empujones
cognitivos
diseñados**

**Equilibrios
sociales
sub-óptimos**

**Contratos
incompletos
rígidos**

Todo problema institucional
que involucra tensiones entre
diferentes bienes u objetivos
requiere, para su solución de
dos cosas:



**Racionalidad
limitada
óptima**

**Empujones
cognitivos
diseñados**

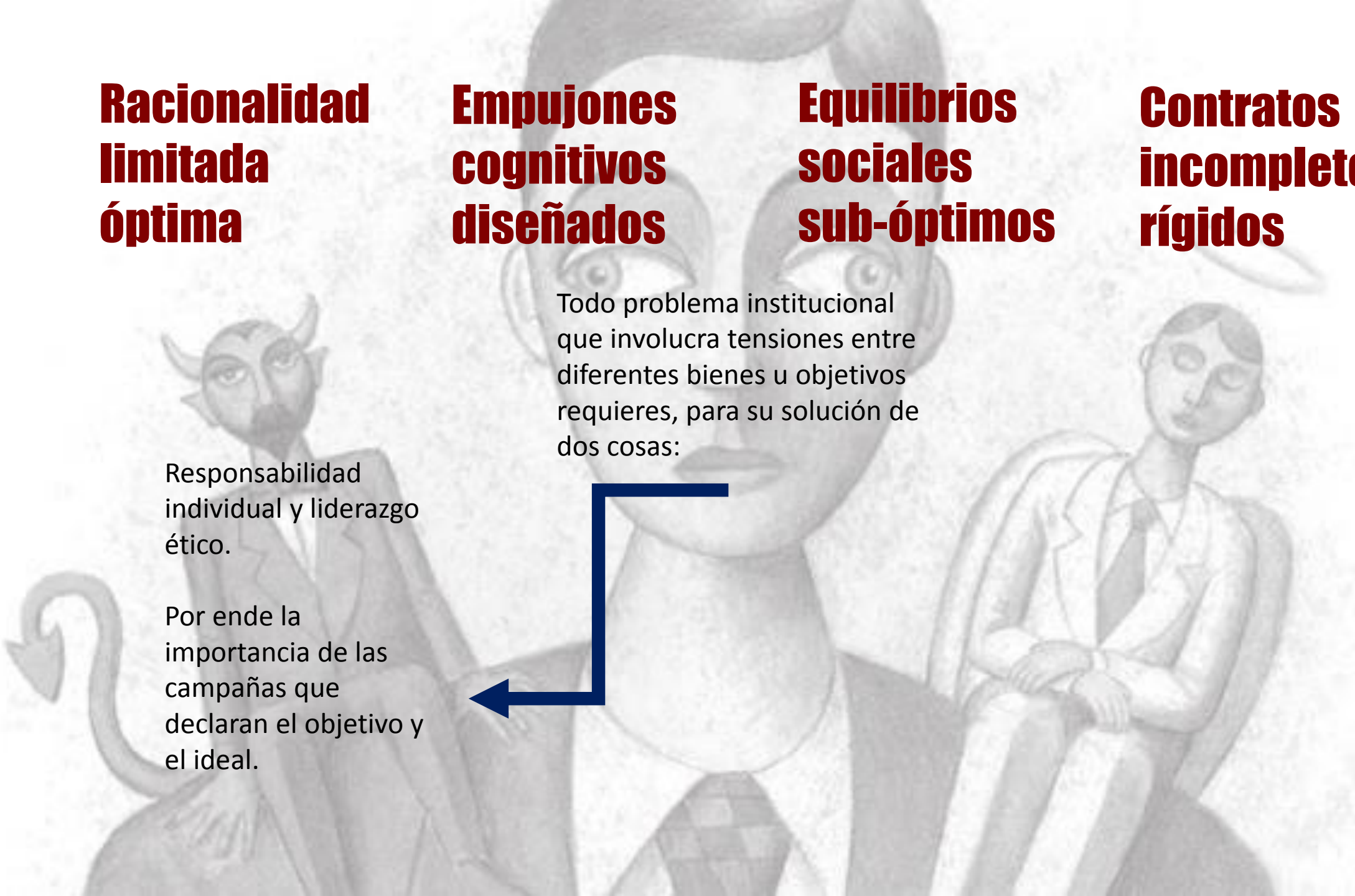
**Equilibrios
sociales
sub-óptimos**

**Contratos
incompletos
rígidos**

Todo problema institucional
que involucra tensiones entre
diferentes bienes u objetivos
requiere, para su solución de
dos cosas:

Responsabilidad
individual y liderazgo
ético.

Por ende la
importancia de las
campañas que
declaran el objetivo y
el ideal.



Racionalidad limitada óptima

Responsabilidad individual y liderazgo ético.

Por ende la importancia de las campañas que declaran el objetivo y el ideal.

Empujones cognitivos diseñados

Todo problema institucional que involucra tensiones entre diferentes bienes u objetivos requiere, para su solución de dos cosas:

Equilibrios sociales sub-óptimos

Contratos incompletos rígidos

Pero también la importancia de diseñar un proceso institucional para tomar dimensiones y administrar riesgo...

... entendiendo que el problema de incentivos dentro de la seguridad ocupacional no es trivial...

... y que logros en esta área tienen costos que se deben asumir conscientemente y de la manera más benigna posible desde el punto de vista institucional.



Es más...



Es más...

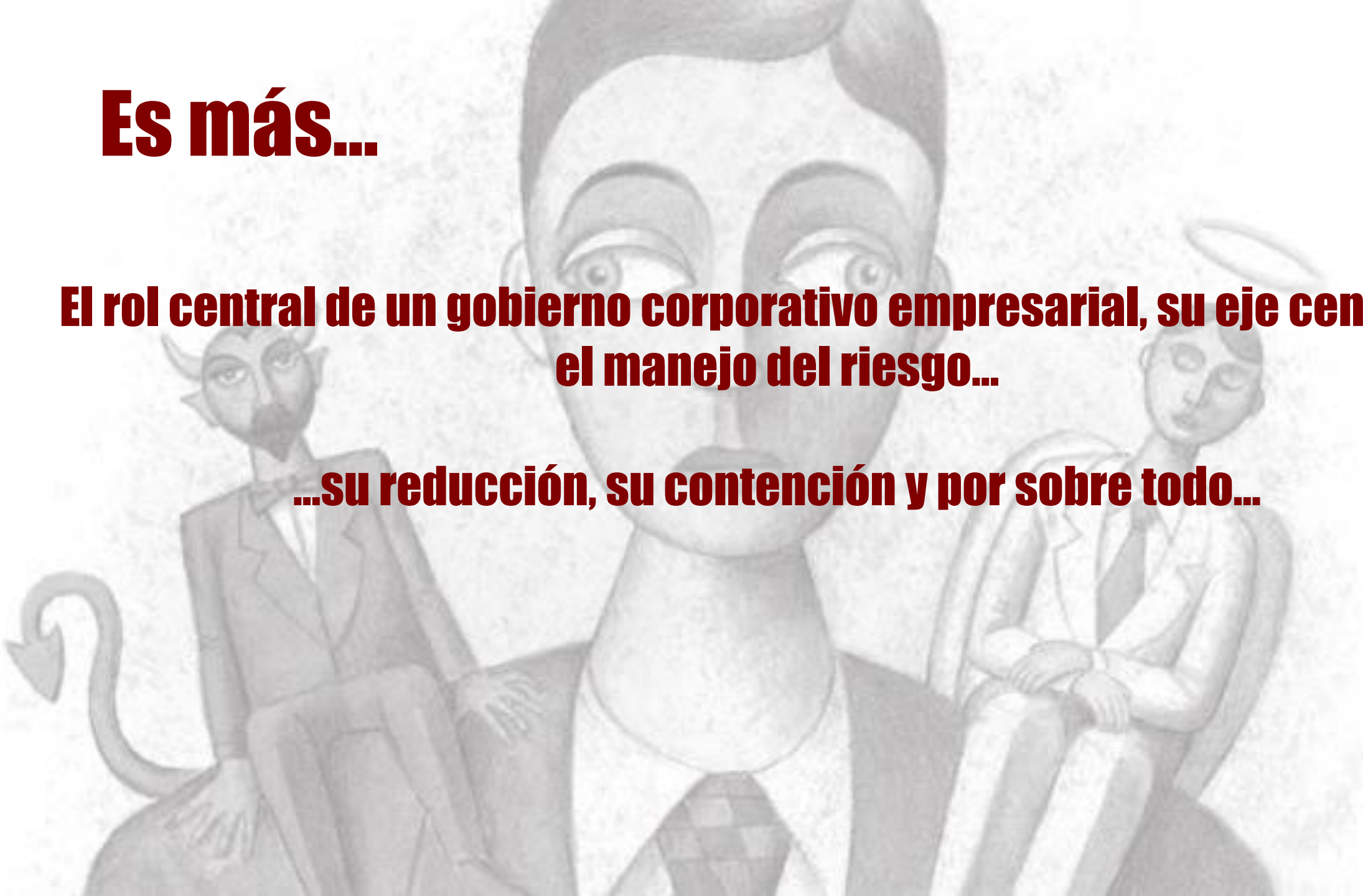
El rol central de un gobierno corporativo empresarial, su eje central es el manejo del riesgo...



Es más...

El rol central de un gobierno corporativo empresarial, su eje central es el manejo del riesgo...

...su reducción, su contención y por sobre todo...



A central illustration of a man in a suit with a neutral expression. Behind him, a devil-like figure with horns and a tail is on the left, and an angel-like figure with a halo is on the right. The background is a light, textured grey.

Es más...

El rol central de un gobierno corporativo empresarial, su eje central es el manejo del riesgo...

...su reducción, su contención y por sobre todo...

... su constante tensión con los demás objetivos de la organización empresarial y de todos quienes la habitan.

Riesgos...



Riesgos...

... riesgos de seguridad
ocupacional, claro...



Riesgos...

**... pero
también...**

... riesgos de seguridad
ocupacional, claro...



Riesgos...

... pero también...

... riesgos de seguridad
ocupacional, claro...

... riesgos de impactos
ambientales...



Riesgos...

... pero también...

... riesgos de seguridad
ocupacional, claro...

... riesgos de impactos
ambientales...

... riesgos de fraudes y
comportamientos ilícitos...



Riesgos...

... pero también...

... riesgos de seguridad
ocupacional, claro...

... riesgos de impactos
ambientales...

... riesgos de fraudes y
comportamientos ilícitos...

... riesgos reputacionales...



Riesgos...

... pero también...

... riesgos de seguridad
ocupacional, claro...

... riesgos de impactos
ambientales...

... riesgos de fraudes y
comportamientos ilícitos...

... riesgos reputacionales...

... riesgos financieros...





Riesgos...

... pero también...

... riesgos de seguridad
ocupacional, claro...

... riesgos de impactos
ambientales...

... riesgos de fraudes y
comportamientos ilícitos...

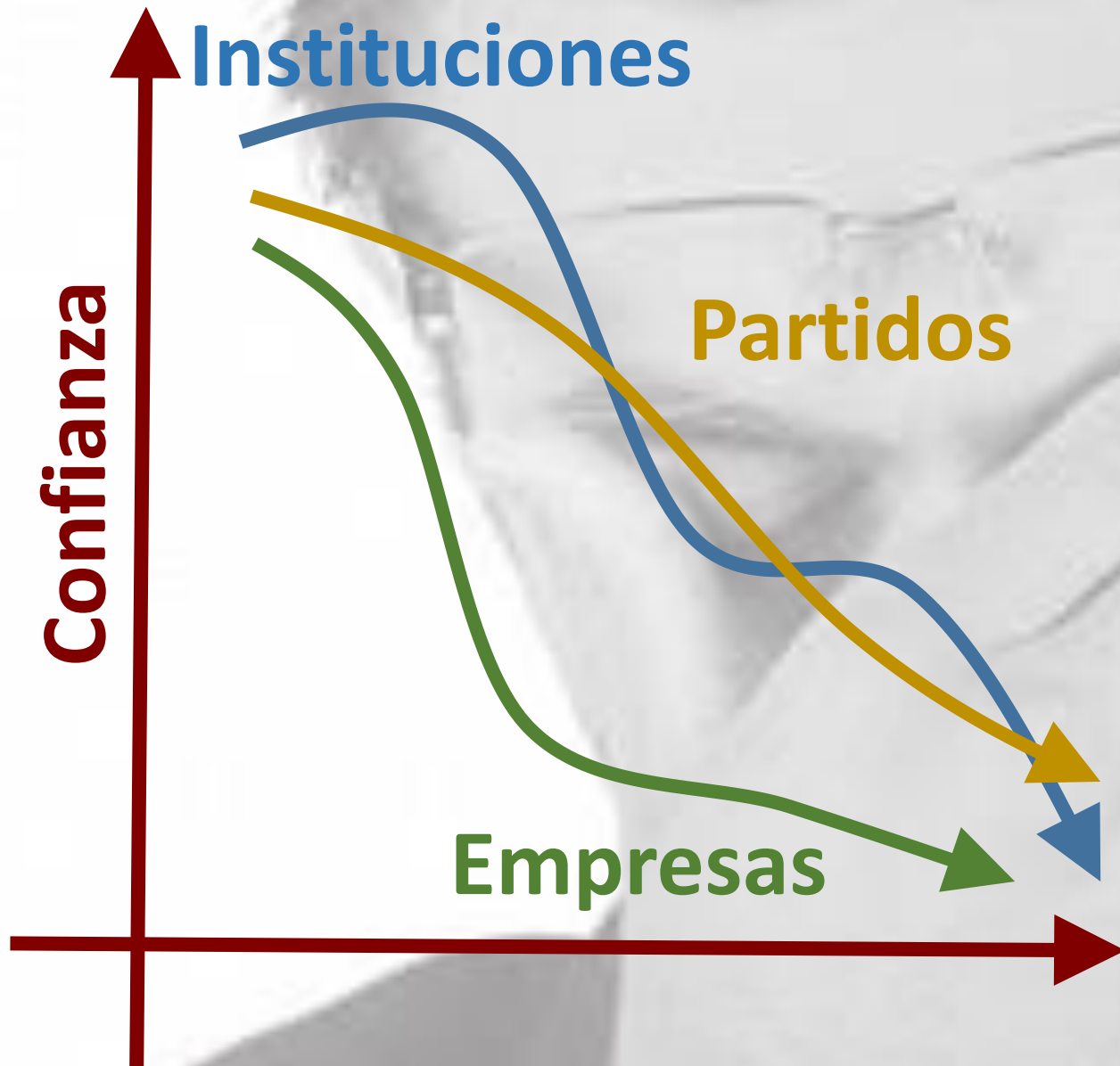
... riesgos reputacionales...

... riesgos financieros...

... Etc...

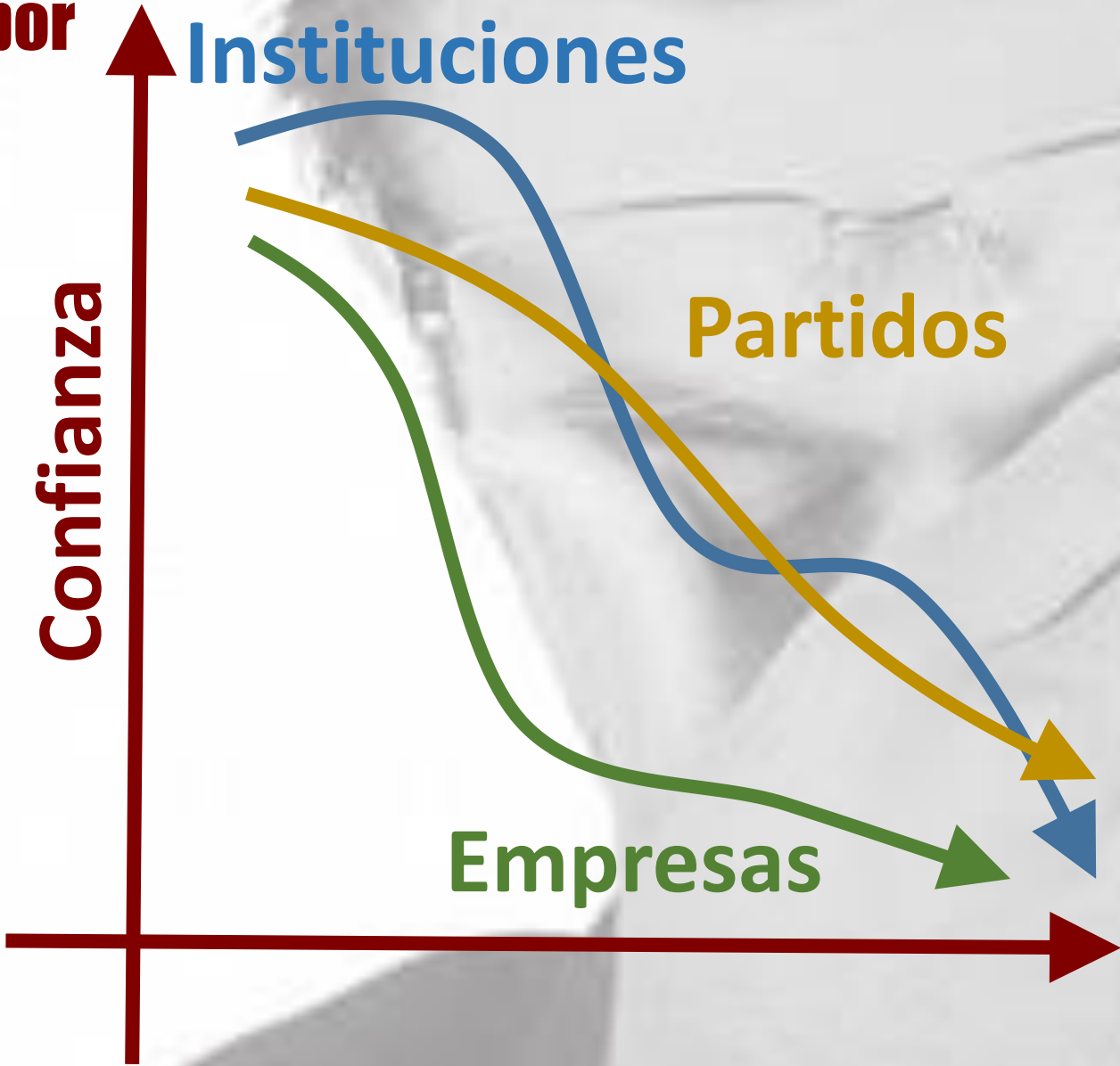
Una reflexión final....





¿Creemos que el desempeño reputacional de las empresas en el último tiempo habla bien del manejo de riesgos de sus gobiernos corporativos?

¿No habrá un poco de pega por hacer?



¿Creemos que el desempeño reputacional de las empresas en el último tiempo habla bien del manejo de riesgos de sus gobiernos corporativos?

A grayscale illustration featuring a central man in a suit and tie, looking slightly to the right with a neutral expression. Behind him to the left is a devil-like figure with horns, a goatee, and a tail, also in a suit and bow tie. Behind him to the right is an angel-like figure with a halo, also in a suit and tie, with his eyes closed. The background is a light, textured gray.

¡Gracias!