

ÍNDICE

RELATOS SOBRE LA GOBERNANZA

Maduración del compliance

- La evolución de los modelos de compliance según progresan las organizaciones
- Modelos precarios de gobernanza y compliance
- Las necesidades cambian con el crecimiento
- Cómo valoramos la razonabilidad de los modelos de compliance

Las rarezas del compliance

- El modo en que actualmente se interpreta el compliance
- Normas fundamentadas en la confianza
- Incumplimientos catastróficos
- Una mancha para la posteridad

Organizaciones enfermas

- El riesgo de ignorar la degradación ética de una organización
- Banalización de las conductas irregulares
- Inversión de la conciencia individual y obediencia debida
- Interiorización de la bondad de las irregularidades

El riesgo moral

- ¿Cambia el tipo de irregularidades según los ciclos económicos?
- Compliance en situaciones de crisis económica
- ¿Son tolerables las inmoralidades por necesidad?

Vacas sagradas

- Los privilegiados que hay en cualquier organización
- El patrón que caracteriza a las “vacas sagradas”
- ¿Hay que terminar con ellos?
- Reacciones adversas

Obsequios, hospitalidad y sobornos

- Una gestión responsable de usos sociales generalmente aceptados
- Obsequios para generar vínculos cordiales
- Hospitalidad como deferencia
- Enfoque occidental

Cultura, corrupción y compliance

- Diferencias culturales inevitables
- Asimetrías culturales
- Soborno real y soborno percibido
- El soborno se persigue a nivel internacional, pero se juzga localmente
- Algunas conclusiones para compliance

La música y los instrumentos del compliance

Cuando las herramientas informáticas esclavizan a las organizaciones

Esclavos del software

Integración en procesos ordinarios

RELATOS DEL CONCEPTO DE COMPLIANCE

Control vs integridad

En enfoque tradicional del compliance como palanca de control, frente a las tendencias más modernas

La aproximación clásica al compliance

Nuestro sustrato moral

Enfoque en la integridad

Cada teoría se proyecta sobre vértices distintos

Evolución, progreso y propósito del compliance

El sentido del compliance en cualquier organización

El poder de la cultura sobre nuestra evolución biológica

Evolución, progreso y propósito

Superorganismos ficticios y compliance

Aproximación a una gestión empresarial coherente

Disertación acerca de “lo legal” y “lo correcto”

Iniciativas legales pero injustas

Compliance y ética corporativa

Más allá de las leyes

La cultura de compliance y el bosón de Higgs

La identificación de rasgos culturales organizativos

Las aproximaciones indiciarias

El peso de la cultura organizativa

Las evidencias de la cultura de compliance

Regresión cultural en compliance

La cultura de las organizaciones degenera cuando nadie cuida de ella

Engendrar monstruos

Las dos únicas razas de personas en el mundo

Biológicamente predispuestos a colaborar

Compliance no sustituye el razonamiento individual

Convergencia adaptativa en compliance

La evolución del compliance hacia una misma dirección global

Los primeros signos de convergencia adaptativa

Convergencia en la prevención del soborno

Evolución hacia una interpretación sistémica de modelos

¿Por qué es importante conocer esta evolución?

Modelos degenerados de compliance

Cuando el compliance agrava las sanciones

Organizaciones yonkis

Modelos de compliance ideados para incumplir

Métrica comparativa en los recursos de compliance

La prueba del compromiso real con el compliance

Enfoque muy práctico

Comparaciones odiosas

El buen padre de familia y el ordenado empresario

Eficiencia y eficacia

Microagresiones en compliance

Las muchas formas de minusvalorar el compliance

Concepto de microagresión

De la microagresión al victimismo

Estereotipos negativos y recriminaciones

KISS compliance

El compliance simple es más efectivo que el complicado

La simplicidad como principio

Número de controles vs su efectividad

Políticas que nadie lee ni comprende

Una cuestión de atención

RELATOS SOBRE EL COMPLIANCE OFFICER

Talento en compliance

Competencias personales y programación neurolingüística

Compliance para cambiar la cultura

Compliance para mejorar las conductas

Compliance para convencer

Nombramientos nefastos

Responsabilidad por un mal nombramiento de compliance officer

La culpa in eligendo

Profesionalización

La soledad del compliance officer

El miedo a asumir posiciones en compliance

Penas de telediario y de banquillo

Desenfoques legales

Sacrificial lamb

La “falla total” del compliance officer

- El escenario más controvertido de su responsabilidad personal
- Los tres escenarios de responsabilidad personal
- Elementos de ayuda en la normalización internacional

RELATOS SOBRE TÉCNICAS DE COMPLIANCE

¿Emplea compliance tecnología subóptima?

- Metodologías avanzadas vs generalmente aceptadas
- Metodologías generalmente aceptadas
- Impacto en los sistemas de gestión de compliance

Gestión de la anormalidad

- La singularidad de los incidentes graves de compliance
- El enfoque clásico para la predicción de riesgos
- Eventos singulares
- Dos reflexiones

La buenaventura en compliance

- Proyecciones matemáticas y el valor de la experiencia
- La necesidad humana de predecir el futuro
- Errores de cálculo
- El secreto está en la muestra
- El valor de la experiencia acumulada

Compliance: predecir el futuro

- Aplicación de la Teoría de juegos en las evaluaciones de riesgos singulares
- La Teoría de Juegos y sus derivados
- Aplicación en compliance
- Algunos problemas...
- ¿Qué metodología de pronóstico de riesgos utilizamos?

Compliance y lógica difusa

- El lenguaje natural como aproximación eficaz en compliance
- Perderse en la metodología
- Inteligencia Artificial en compliance

Sistemas caóticos y compliance

- La Teoría del caos aplicada a la gestión del compliance
- Los atractores en sistemas caóticos
- Elementos que condicionan nuestra conducta
- La cultura organizativa como el resultado de los atractores

Régimen sancionador en compliance

- Cultura corporativa, supervisión y punición
- ¿Transforman las sanciones nuestro modo de pensar?

Sanciones y selección natural

Algunas alternativas

Arrepentimiento

Valoración del arrepentimiento en el contexto de un régimen sancionador sobre compliance

Penalización y arrepentimiento

Valorando el arrepentimiento

Peligrosidad individual

Terror verbal en compliance

Cumplir por miedo vs cumplir por convicción

Expresiones terroríficas

El miedo como factor de aprendizaje

Cumplir por convicción

Red flags

Criterios básicos en los procedimientos de diligencia debida

El sesgo de la negatividad y planes de remediación

Relatividad de los “red flags”

El perfil de los socios de negocio como factor de riesgo

El compliance del silencio

El valor del compliance no sólo radica en lo que consigue, sino, sobre todo, en lo que evita

La ingratitud frente a una labor silenciosa

Diferentes sensibilidades

El significado moderno del compliance

RELATOS SOBRE LA NATURALEZA HUMANA

La sonrisa de Duchenne

El impacto de la moralidad individual en la ética corporativa

Ética corporativa y moralidad individual

El lugar donde residen nuestros juicios morales

Estereotipos en la gestión del compliance

¿Engañan realmente las apariencias?

Pasión natural por los estereotipos

Extravagancias

Neurociencia y cultura ética

Los valores de grupo como elemento clave para afianzar una cultura organizativa

Neurotransmisores

Conductas empáticas y contagio social

Pertenencia a grupo

Neuronas, hormonas y compliance

El peso de factores biológicos en la propensión a las conductas irregulares
Condicionantes de nuestra capacidad empática

Viaje al lado oscuro

El incumplidor que llevamos dentro
Nuestro lado siniestro
La fuerza del interés individual
Un baño de realidad

Cómo aprendemos y por qué mentimos

La inmadurez de las personas para asumir las consecuencias sus decisiones
¿Por qué nos desagradan algunas decisiones de compliance?
Mentir para evadirse
Afrontar los problemas nos hace humanos

Psicopatías corporativas

El riesgo de atraer y promover determinados perfiles en las organizaciones
Rasgos psicopáticos en la empresa
Diligencia debida en la contratación y promoción de personas

Depredadores

Identificación de los perfiles más peligrosos de incumplidores
Ausencia de anomalías en el entorno
Actos de corrupción
Combatiendo a los “depredadores” mediante el análisis de datos

La comprensión situacional

De los indicadores numéricos a los descriptivos en los reportes de compliance
Técnicas especiales para afrontar problemas diferentes
Comprensión situacional y conciencia situacional
Comprensión situacional en las organizaciones

Optimismo en compliance

Algunos sesgos que ayudan a comprender errores de compliance
La delgada línea que separa la intrepidez de la estupidez
Propensión a autoengañarnos
Sesgos en compliance

Sesgo retrospectivo en compliance

Todo error parece obvio cuando ya se ha cometido
Medidas de prevención que parecen obvias a posteriori
Falibilidad de los controles
Sesgo retrospectivo

Miedo a tomar decisiones

Algunos sesgos que pueden afectar a la dirección en materia de compliance
Cuando el compliance no ayuda

Agresividad en la dirección

Inteligencia emocional en compliance

La importancia reconocida de determinadas competencias personales en la gestión diaria

Viene de lejos

Viene de muy lejos

Regresando al compliance

El relato de nuestra vida

Los modelos de creencias individuales como palanca de compliance

Relatos para vivir y relatos para morir

No podemos ir en contra de nuestro propio relato

Ser íntegro por convicción

RELATOS DE PERSONAS SINGULARES

Un destello en la luna

Grandes profesionales que son grandes personas

El perfil de los profesionales excelentes

En búsqueda de cualidades humanas destacadas

Momentos duros

El pequeño gesto de un gran hombre

Corazón de chocolate

Cuando los valores son la brújula de nuestras decisiones

Leyes y ética

El valor intrínseco de las personas

Incumplimientos éticos

El valor de la palabra dada

Los valores que no entrañan esfuerzo, no son realmente valores

El precio de la inconsistencia

Manteniendo los valores

Un trago de madrugada

Las medidas correctivas proporcionales no siempre son sanciones

Cuando la simpatía e indulgencia conducen a la reiteración

Irregularidades y sanciones

Errores perseverantes

El análisis de las causas raíz para desarrollar planes de remediación eficaces

No existe modelo de compliance infalible

De mal en peor

Malas rachas en compliance

Coincidencias y series de irregularidades

El inquietante Kammerer

La saga continúa...

Algunas lecciones

El poder de las palabras

Las profecías autocumplidas

Profecías que se cumplen

Contra todo pronóstico

El poder de las creencias

Encuentro final en Jutlandia

Gran corazón

Los valores no se demuestran con palabras, sino con hechos

Almacén de sentimientos

Las razones del corazón

Hasta el final

Un futuro para Blaze

Los sentimientos morales que nos hacen brillar como personas

Las intuiciones que nos gobiernan

Reglas innatas que abocan al altruismo

RELATOS DEL MUNDO ANIMAL

El abrazo de Washoe

El interés auténtico por los demás, que transforma a las personas

Sentimientos humanos

Experiencias conmovedoras

El legado de Wojtek

El liderazgo transformacional en compliance

Expectativas que determinan conductas

Transformaciones basadas en la confianza

El final

Un buen amigo

Los valores que más apreciamos en los verdaderos amigos

El poder del afecto

Chad

Virtudes apreciadas en las personas

El dolor de J35

Similitud entre las emociones humanas y las animales

Un caso que consternó a la comunidad científica

El duelo y otros sentimientos humanos