30/01/2018

Los perros de Pavlov, las palomas de Skinner y la cultura de Compliance

Dos procesos fundamentales conocidos como condicionamiento clásico y condicionamiento operante, ayudaron a los psicólogos a entender mejor las conductas humanas.



A principios del siglo pasado, el gran psicólogo Ruso Iván Pavlov, hizo un descubrimiento que se convertiría en un hito en el campo del aprendizaje. Pavlov estaba estudiando el reflejo de salivación de los perros durante la digestión, observó que, luego de haberlos traído varias veces al laboratorio comenzaban a salivar aún antes de que les

Luego de una serie de experimentos, Pavlov descubrió que si un estímulo nuevo como una campanilla, se hacía sonar varias veces antes de traer la comida, los perros aprendían a salivar con solo escuchar su sonido, a pesar de no recibir alimento alguno. La campanilla producía la salivación, más aún, cualquier estimulo relacionado con la comida producía la salivación. Este proceso de aprendizaje por asociación se dio a conocer como condicionamiento clásico.

En los años 30, el Psicólogo Estadounidense Burrhus Frederic Skinner, comenzó una serie de experimentos con palomas, con las que entendió como las consecuencias positivas y negativas moldean la conducta, a este proceso le dio el nombre de condicionamiento operante. De acuerdo con los principios del condicionamiento operante, un patrón de conducta dado puede ser creado o intensificado si es asociado a una recompensa o inversamente disminuido si es asociado con una sanción, y entendió que los principios del condicionamiento operante también se aplican a las sociedades humanas. Por ejemplo: El vendedor que logra cumplir con sus objetivos de ventas, obtiene una bonificación que reforzará sus acciones.

Teniendo claro estos 2 procesos de aprendizaje, vamos al campo de la cultura de compliance. En el caso de trabajadores, las recompensas pueden ir asociadas a conductas que favorecen los principios y valores de la organización, y las sanciones a las acciones que atentan contra ellos.

Así pueden ser conductas positivas:

(i) Participar activamente en acciones de formación;
(ii) Superar exitosamente pruebas derivadas de las acciones de formación; y

(iii) Proponer acciones para disminuir riesgos empresariales.

Pueden ser conductas negativas:

(i) El no atender a las capacitaciones;
(ii) No superar pruebas derivadas de las capacitaciones; y
(iii) Haber ocasionado incidentes de compliance.

Motivar a los grupos de interés para que adquieran hábitos alineados con los objetivos de compliance, constituye una labor imprescindible para la función de compliance, esta alineación se consigue fijando consecuencias positivas o incentivos, o incluso sanciones de carácter laboral.

Dentro de los incentivos, no solo se encontrarán medidas de tipo económico, sino también las posibilidades de promoción o ventajas dependiendo del caso. Por el lado de las sanciones se puede llegar a plantear hasta la terminación del vínculo laboral con el trabajador.

Al respecto, encontramos el caso de la empresa SIEMENS como un ejemplo de falta de incentivos y sanciones. La empresa multinacional de origen Alemán, que entre 1996 y 2007 dedicó grandes cantidades de dinero al soborno de funcionarios de gobiernos corruptos y de multinacionales, para conseguir contratos por todo el mundo, cuyo descubrimiento culminó con el pago de una multa de 1,6 billones de dólares la más alta de la historia moderna, sin contar el coste reputacional que esto implicó.

Ello llevó a SIEMENS a formalizar diversos acuerdos en materia anticorrupción, entre otros el firmado con el Grupo del Banco Mundial. El convenio incluyó el compromiso de SIEMENS para desembolsar 100 millones de USD durante los siguientes 15 años, destinados al respaldo de programas anticorrupción entre otras medidas. Este billonario gasto e impacto reputacional, es el precio que podemos prevenir con una adecuada cultura de compliance.

Por lo consiguiente, existen muchas formas de hacer valer las políticas de compliance y fomentar las buenas prácticas dentro de las organizaciones, de modo que no se consideren letra muerta.

Apoyar las medidas de cumplimiento y valores de la organización, otorga credibilidad a la función de compliance y afianza su cultura, por el contrario, no hacerlo puede ser interpretado como un gesto de falsedad, por cuanto se difunden unas políticas y valores cuyo cumplimiento o vulneración producen exactamente los mismos efectos.

En consecuencia, tal vez sea tiempo de utilizar los antiguos procesos fundamentales de aprendizaje, como herramienta provechosa para implantar los modernos sistemas de gestión de compliance en las organizaciones.

Marco A. Ruiz Martinez
Abogado Especialista en Corporate Compliance

Fuente: http://www.escudoazul.pe/

http://www.escudoazul.pe/los-perros-de-pavlov-las-palomas-de-skinner-y-la-cultura-de-compliance/