07/07/2024

Adidas, Michael Jordan y la excelencia en Compliance

Es crítico que la cultura de cumplimiento llegue realmente a toda la estructura en las organizaciones



Hace cerca de 40 años, un joven jugador de baloncesto estadounidense firmaba con la compañía Nike el que puede ser hasta la fecha, el acuerdo más célebre de la historia del deporte.

Los entendidos en esta cuestión (representantes, agentes y ejecutivos varios) afirman que hubo una posibilidad real de que este jugador firmara ese acuerdo con Adidas, pero la marca alemana erró en su decisión. **Los motivos... aparentemente económicos**.

Curiosamente, 40 años más tarde, aparecen unos protagonistas similares: Adidas, errores en sus decisiones y motivos aparentemente económicos... pero con una "pequeña" diferencia: en 1984 la marca deportiva erró, supuestamente, por no aceptar las condiciones de un joven jugador de baloncesto y ahora ha errado, supuestamente, **por aceptar las condiciones de una serie de proveedores**.

Y es que recientemente Adidas ha sido noticia en los medios de todo el mundo porque empleados de su compañía **podrían haber aceptado sobornos de diversos proveedores en China**.

No es la primera vez (ni será la última) que vemos a grandes corporaciones bajo el foco mediático por la supuesta realización de este tipo de irregularidades. Ello, a pesar de que la mayoría cuenta con robustos programas de Compliance, los cuales en ocasiones muestran signos de debilidad.

Partiendo de que **el riesgo cero no existe** (el protagonista que hoy nos acompaña falló a lo largo de su carrera muchos mates de los considerados sencillos... y parece ser que no se le daba mal esa disciplina), no podemos "rasgarnos las vestiduras" cada vez que vemos noticias de este estilo. Lo que debemos pensar es cómo conseguir que las potenciales irregularidades tiendan a ese número, a cero.

Para ello es crítico que **la cultura de cumplimiento llegue realmente a toda la estructura en las organizaciones** . De nada sirve que el equipo de Compliance esté "muy motivado" con la cultura de cumplimiento, valores éticos y un largo etcétera si esa "motivación" no cala en el resto de la estructura organizativa (sí, por equipo me refiero lamentablemente también a la única persona que conforma en muchas ocasiones el departamento de Compliance y sí, es un eufemismo). Como ya hemos señalado en anteriores ocasiones hay diversos factores que pueden llevar a una organización a rozar la excelencia en materia de Compliance (el 72-10 de los Bulls en la 95/96 fue rozar la excelencia... por tener una referencia) como es el hecho de contar con un órgano de

gobierno que lidere la función de Compliance, ubicándola como función estratégica dentro de la compañía.

Otro punto vital para que las organizaciones alcancen la excelencia mencionada anteriormente **pasa por tener los medios financieros, técnicos y humanos necesarios en materia de Compliance** para poder desarrollar adecuadamente su función (entiendo que no hace falta que haga una referencia cruzada al eufemismo anterior). En este punto me gustaría centrarme en tres aspectos (equipos multidisciplinares, formación y herramientas tecnológicas), pues no concibo la excelencia en materia de Compliance sin la existencia de los mismos:

- Equipos multidisciplinares: En mi experiencia, he observado que en muchas ocasiones no existen equipos multidisciplinares dentro de la función de Compliance. Ello tiene (posiblemente) un elemento bueno: que todos los que la conforman tienen un punto de vista similar sobre el modo de desarrollar dicha función. Sin embargo, tiene (posiblemente) un elemento no tan bueno: que todos los que la conforman tienen un punto de vista similar sobre el modo de desarrollar dicha función.

La función de Compliance debe estar conformada por un equipo con las actitudes y aptitudes adecuadas para desarrollar la misma de forma excelente y esto pasa, inevitablemente, por tener perfiles con un background diverso (un ejemplo de equipo multidisciplinar, los Bulls de la 95/96, sin ir más lejos).

- Formación: Es necesario llevar a cabo **una adecuada formación en materia de Compliance** en todos los niveles/rangos, funciones/actividades/líneas de negocio y jurisdicciones/localizaciones en los que opera una organización. El sistema formativo no es completo si falta en cualquiera de los anteriores.
- Herramientas tecnológicas: Aquí es crítico, como ya hemos apuntado en anteriores ocasiones, el contar con sistemas internos de información (canales de denuncia) que permitan la recepción de las comunicaciones sobre potenciales infracciones. No me detendré en las comunicaciones anónimas y en la protección de los informantes. A estas “alturas del partido”, todas estas cuestiones creo que son conocidas.

Sí me gustaría destacar la necesidad que tienen las organizaciones de contar dentro de sus equipos con especialistas que sepan **“lidiar” con ciertas situaciones delicadas surgidas a raíz de las comunicaciones** y llevar a cabo las correspondientes investigaciones derivadas de las mismas (no podemos dudar cuando nos jugamos una canasta decisiva, ese talento se tiene o se adquiere, pero no se improvisa).

Por último, y si todo lo anterior no nos parece lo suficientemente importante para prestar atención a la función de Compliance, pensemos en el **impacto reputacional** que tiene para una compañía como Adidas las actuaciones potencialmente irregulares que hoy nos ocupan. Quizá a algunos de sus empleados no les “motive” levantarse con un titular en prensa hablando de dichas actuaciones ni con otro (llegará en unos meses) hablando sobre la efeméride del acuerdo más célebre de la historia del deporte, el cual su compañía no llegó a rubricar.

Seguramente a algunos de esos empleados les gustaría viajar al pasado para hacer todo lo posible por cambiar el segundo de los titulares. Si estamos cerca de la excelencia, esos mismos empleados deberían querer detenerse en su viaje... para cambiar también el primero.

Autor: Hugo Sutil, Compliance and Financial Crime

Fuente: elconfidencial.com

LINK DE LA NOTICIA