



PLAN DE FORMACIÓN EN COMPLIANCE: COMO GENERAR COMPROMISO ÉTICO



Instituto Oficiales
Cumplimiento

- 1.Cultura ética: valores - toma de decisiones.
2. Importancia y beneficios de la formación en compliance.
- 3.Metodologías. Formato de cursado.
- 4.Fases para elaborar un Plan de formación en compliance:
 - 4.1 Análisis – diagnóstico.
 - 4.2 Diseño.
 - 4.3 Implantación.
 - 4.4 Evaluación.
 - 4.4 Mejora continua.
5. ¿Cómo generar compromiso ético a través del plan de formación?

CULTURA EMPRESARIAL



La cultura empresarial es el conjunto de normas, valores, creencias, formas de pensar, de sentir y de actuar que son compartidos y reconocidos por los miembros de una organización.

Ética empresarial es una rama de la ética aplicada y es el conjunto valores, principios y normas que rigen las actividades que desempeña una empresa



Los valores representan ideales, sueños y aspiraciones. Existe una estrecha relación entre valores, actitudes, comportamiento, satisfacción y productividad. Hay que lograr que los valores sean compartidos y asimilados por los directivos, empleados, proveedores, etc. a fin de generar compromiso con la cultura ética y de Compliance.



La misión, visión, propósito y valores de la organización, son las bases éticas de nuestro código de conducta y sus políticas.

Cada acción formativa es una oportunidad para dar a conocer a nuestros empleados los principios y valores éticos que rigen la compañía.



IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN:

Desarrolla cultura de ética y compliance.

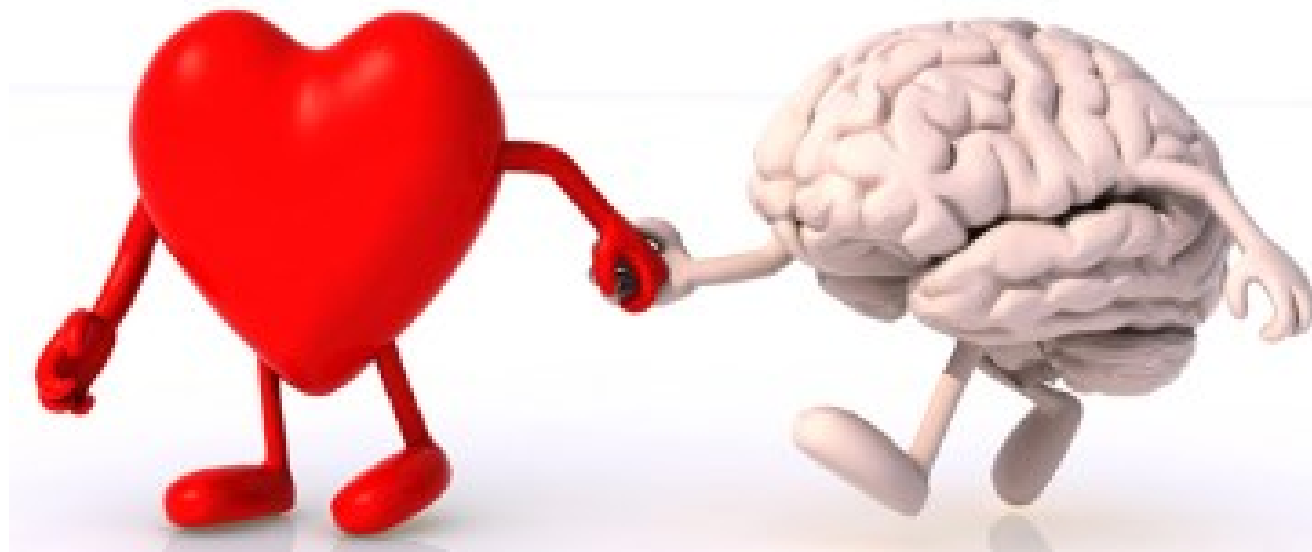
Indica a los grupos de interés que conductas se espera de ellos, la empresa en base a sus principios y valores determina las conductas permitidas y prohibidas.

Aporta los conocimientos necesarios, que le permiten al empleado elegir adecuadamente ante dilemas éticos, facilitando la toma de decisiones.

Permite conocer los mecanismos con que cuenta para prevenir, identificar o denunciar una posible conducta inadecuada.

Facilita el desarrollo personal y profesional

TOMA DE DECISIONES



A través de la formación, debemos lograr que los grupos de interés, especialmente directivos y empleados incorporen los principios y valores en la toma de decisiones de la compañía.

PROCESO DE APRENDIZAJE



Emociones



Sensaciones



Sentimientos

Las emociones positivas facilitan el aprendizaje y el recuerdo de lo aprendido.



Mediante el entrenamiento en compliance podemos trabajar:

- ✓ Aptitudes: aporte de conocimiento teóricos prácticos para el desempeño de la función laboral.
- ✓ Actitudes mediante el desarrollo de habilidades, que modifiquen conductas y comportamientos.

**El plan de formación en Compliance debería responder a las preguntas:
a quién, qué, cómo, dónde y cuándo se debe entrenar y/o formar.**

COMUNICACIÓN Y FORMACIÓN EN COMPLIANCE

- ✓ Al realizar el plan de formación, el Compliance officer tiene que trabajar de manera conjunta con las áreas de Comunicación y Recursos Humanos, a fin de alinear mensajes, estrategias y optimizar recursos.
- ✓ La formación y la comunicación son herramientas esenciales para difundir y desarrollar cultura de compliance.
- ✓ Se tienen que alinear los mensajes de sensibilización, comunicación y formación con los valores y principios de la empresa.



BENEFICIOS DE LA FORMACIÓN EN COMPLIANCE :

**Generación
y desarrollo
cultura
compliance**

**Reducción
de riesgos**

**Incremento
de la
reputación**

**Mayor
compromiso y
responsabilidad
de los empleados**

**Fidelización
y retención
del
talento**

**Desarrollo
de cultura
preventiva**





**Plan de
formación en
compliance**

**Aspectos fundamentales a
considera al realizar el plan de
formación compliance**

METODOLOGÍAS

Es el conjunto de procedimientos y herramientas que se utilizarán para realizar el proceso de aprendizaje eficazmente en la organización. Es el camino para alcanzar el objetivo formativo.

Lo más eficaz es hacer una combinación de metodologías según colectivo, objetivos y contenidos.

01
**APRENDIZAJE
BASADO EN
PROYECTOS**

02
**AULA
INVERTIDA
O FLIPPED
CLASSROOM**

03
**APRENDIZAJE
BASADO EN EL
PENSAMIENTO
(THINKING BASED
LEARNING). TBL**

04
**APRENDIZAJE
BASADO EN
PENSAMIENTO
DE DISEÑO**

05
**APRENDIZAJE
BASADO EN
GAMIFICACIÓN.**

06
**APRENDIZAJE
BASADO EN
COMPETENCIA**

07
**APRENDIZAJE
EXPERIENCIAL**

08
**APRENDIZAJE
COOPERATIVO**



BENEFICIOS

- ✓ Neurotransmisor clave en los procesos de motivación
- ✓ Potencia la atención y la memoria
- ✓ Impulsa a sortear obstáculos
- ✓ Genera adrenalina y serotonina
- ✓ Mejora la retención de conocimientos

Organizacionalmente:

- ✓ Incremento de la motivación
- ✓ Fidelización
- ✓ Genera compromiso
- ✓ Fomenta la competitividad entre empleados
- ✓ Reduce el abandono de cursos
- ✓ Mejora el ambiente laboral



GAMIFICACIÓN

“El juego lleva la **diversión**. La diversión a la **motivación**.

La motivación a la **emoción**, a la **curiosidad**, a la **experimentación** y a la **autonomía**”



Classcraft

Quizlet



Instituto Oficiales
Cumplimiento

PROCESO DE GAMIFICACIÓN



MODALIDADES DE CURSADO



PRESENCIAL

Es una de las más efectivas, ya que permite contacto directo con el profesor y los demás empleados, favoreciendo la comunicación e inmediatez en el proceso de aprendizaje. Tiene un alto impacto en cuanto recursos, tiempo y coste.

Se suele utilizar para los colectivos de mayor riesgo y alta dirección

ONLINE

Suele utilizarse cuando se quiere abarcar un mayor número de colectivos.

El coste económico y el tiempo suele ser menor, pero también se corre el riesgo de no ser totalmente efectivo, por la despersonalización y falta de motivación del alumno.

SEMI PRESENCIAL

Es una combinación de las dos anteriores y permite llegar a un mayor número de colectivos, actualmente es una de las más utilizadas.

Mayor comodidad para los alumnos.

Optimización de recursos.

FASES DE UN PLAN DE FORMACION





- ✓ **Análisis legislativo aplicable.**
- ✓ **Análisis de riesgos de la entidad.**
- ✓ **Análisis de puesto de trabajo según organigrama y riesgos.**
- ✓ **Análisis de las Estrategias de compliance y estrategias generales de la compañía.**

1ª FASE: ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO



A los fines de hacer un diagnóstico de la situación de los empleados en materia de compliance, el primer paso es detectar las necesidades en formación para ello hay que hacer un análisis de:

ANALISIS LEGISTIVO APLICABLE:

Analizar las exigencias mínimas de cumplimiento normativo, aquí se tendría en cuenta: art. 31 CP, Anti Bribery Act 2010, Foreign Corrupt Practices Act, ISOS, normativa específica según el tipo de negocio del que se trate, formaciones obligatorias por ley como PRL, blanqueo de capitales, etc.

ANALISIS DE RIESGOS DE LA COMPAÑÍA:

Hay que tener en cuenta el análisis de riesgo de la compañía, cuáles son los de mayor impacto, probabilidad, ocurrencia etc., servirá para priorizar el contenido de la formación en función de los puestos de trabajo de mayor riesgos.

ANALISIS Y PRIORIZACIÓN DE LOS COLECTIVOS DE MAYOR RIESGO, SEGÚN ORGANIGRAMA:

- Hay que analizar el catalogo de puestos de trabajo, según el organigrama de la compañía, nivel de obligaciones y responsabilidades , funciones y competencias propias de la posición laboral y la exposición al riesgo específico y las características propias del puesto de trabajo. Se deben también a los 3eros de mayor riesgos: proveedores, sub contratados, etc.
- Esto facilitará elaborar el mapa de riesgo y por ende determinar la población objetiva del plan de formación a fin de adaptar mejor los contenidos para una mayor minimización de los riesgos.

ANALISIS DE ESTRATEGIAS DEL SISTEMA DE COMPLIANCE Y LAS ESTRATEGIAS GENERALES DE LA COMPAÑÍA:

Es preciso hacer una análisis de las principales estrategias en compliance y las líneas estratégicas más importantes para la organización ya sean de negocio, crecimiento, desarrollo, etc. etc. , a fin de alinearlas con los objetivos formativos.

2º FASE: DISEÑO DEL PLAN DE FORMACIÓN EN COMPLIANCE



- ✓ **Objetivos.**
- ✓ **Contenidos.**
- ✓ **Duración.**
- ✓ **Responsables.**
- ✓ **Presupuesto.**

2º FASE: DISEÑO. OBJETIVOS

✓ OBJETIVOS:

Los objetivos generales del plan formativo buscan fundamentalmente:

Son los hitos que queremos alcanzar, el resultado final o una situación a lograr, dentro de un período de tiempo



- Los objetivos del plan de formación en compliance tienen que estar alineados con los objetivos del plan estratégico de la compañía, los de comunicación y el plan de formación general.
- La elección de los indicadores adecuado es clave para hacer una medición eficaz de los objetivos planteados.

2º FASE: DISEÑO. OBJETIVOS

METODOLOGÍA SMART



✓ CONTENIDOS DEL PLAN DE FORMACIÓN:

- Al determinar el contenido de la formación se debe distinguir y priorizar según la evaluación del diagnóstico y formar no solo en temas técnicos sino en valores que permitan afianzar la cultura de compliance.
- El contenido tiene que incorporar o hacer referencia a las políticas, procedimientos y controles establecidos por la organización para el desempeño de sus funciones.
- El lenguaje tiene que ser claro, sencillo y directo, con ejemplos de casos concretos y prácticos para que lo puedan transferir a su día laboral.



2º FASE: DISEÑO. CONTENIDO

✓ **CONTENIDOS DE FORMACIÓN GENERAL:**

La formación general aplicará a todos los miembros de la compañía, a fin de desarrollar cultura de compliance como contenido mínimo debería incluir:

- Manual de bienvenida.
- Código de Conducta.
- Responsabilidad penal de la persona jurídica.
- Canal de Denuncias.
- Confidencialidad, protección de datos y seguridad de la información.
- Comportamiento en Media (plataformas digitales, medios de comunicación, entre otros)
- Relación con grupos de interés de mayor riesgo para la compañía.

✓ **CONTENIDOS DE FORMACIÓN ESPECÍFICA:**

La formación específica aplicará a determinadas áreas detectadas como de mayor riesgo para la compañía y aunque en ocasiones este contenido es parte del plan general de formación si están sujetas al control de Cumplimiento, serían algunos ejemplos: Gobierno corporativo, La ISO 19600 Sistemas de Gestión Compliance, Ley de protección de datos, Iso 14001 de Medio ambiente, ISO 9001 Sistema de gestión de Calidad, ISO 31.000 sobre gestión del riesgo, Iso 37001 sobre prevención y detección del soborno, etc.

✓ **CONTENIDOS DE FORMACIÓN OBLIGATORIOS Y VOLUNTARIOS:**

Exigidas por ley por ejemplo, prevención de riesgos laborales, blanqueo de capitales, etc.

2º FASE: DISEÑO: DURACIÓN, RESPONSABLE, PRESUPUESTO.



✓ DURACIÓN DE LA FORMACIÓN Y PERIODICIDAD:

- Normalmente se suelen hacer ciclos anuales o bianuales, integrados en el plan de formación general de la compañía.
- La recurrencia de los ciclos formativos dependerá del nivel de rotación de los diferentes colectivos, de sus funciones y los riesgos asociados. Es aconsejable una previsión anual de contenidos y recurrencia.
- Se puede distinguir entre ciclos formativos estructurados y recurrentes orientado a colectivos fijos o estables y ciclos sumarios para nuevas incorporaciones, promoción, cambio de legislación, etc.



✓ RESPONSABLES DEL PLAN DE FORMACIÓN:

- Es preciso determinar en cada una de las fases del programa de compliance quien será la persona responsable de su diseño, ejecución, evaluación y custodia de evidencias, quien deberá encargarse del cumplimiento de objetivos, calidad, satisfacción, custodia de evidencias.



✓ PRESUPUESTO – RECURSOS:

- Es necesario cuantificar económicamente el plan de formación a fin de analizar de donde saldrán los fondos para su ejecución, si de partidas propias del área de Compliance, de RRHH o de las áreas de negocio.
- Otros puntos a tener en cuenta son: si se contará con formadores internos de la empresa, especialista o se contratará consultores externos. Si se impartirá en las instalaciones de la organización o se contratarán espacios externos. Si se trabajará con plataformas digitales propias o se contratarán externas, etc.



IMPLANTACIÓN

N

DE FORMACIÓN
EN COMPLIANCE

Control y seguimiento de que se cumpla el plan de formación según diseño:

- ✓ Objetivos
- ✓ Contenidos
- ✓ Duración

Con los estándares más estrictos de Calidad.

Recabar evidencias de la formación.

3ª FASE: IMPLANTACIÓN DEL PROGRAMA DE COMPLIANCE

Si el diseño del plan de formación fue realizado con rigor, en la fase de implantación o ejecución, la acción tanto de RRHH como de Compliance se tiene que limitar al control del cumplimiento de lo diseñado y reconducir en el caso de que haya alguna modificación legislativa o de otra índole de última hora



4ª FASE: EVALUACIÓN

“Lo que no se mide, no se puede mejorar”



- ✓ Evaluación de calidad.
- ✓ Evaluación de resultados.
- ✓ Evaluación de impactos.

4ª FASE: EVALUACIÓN

Medir eficazmente la asimilación de los contenidos, tanto de los empleados como de terceros, permitirá entre otros aspectos:

- ✓ Adquirir mayor información de los colectivos de riesgos.
- ✓ Detectar las áreas de mejora.
- ✓ Obtener evidencias para su prueba.
- ✓ Demostrar la eficacia de la implantación de la formación.

Es clave determinar los indicadores que permitan analizar datos cuantitativos y cualitativos, a fin de poder hacer una proyección de futuro del nivel de comprensión, asimilación y su impacto en el entorno laboral.

EVALUACION DE: RESULTADOS E IMPACTOS



RESULTADOS

Permite cuantificar el grado de éxito de la formación impartida. Generalmente son mediciones a corto y medio plazo. Por ejemplo porcentaje de asistencia, calificaciones recibidas, evaluación de calidad de los alumnos, porcentaje de alumnos que han superado las pruebas objetivas, etc. etc.



IMPACTOS

Van más allá de los resultados y buscan determinar las repercusiones que la formación tienen en la organización y en su entorno. Son mediciones más complejas que implican el análisis de distintas variables, muchas veces intangibles que son los más difíciles de cuantificar.

Por ejemplo como la formación ha mejorado el grado de ética e integridad de la compañía y que efectos tuvo en el sector, mercado, la sociedad, etc.

METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN DE FORMACIÓN:

DONAL KIRPATRICK: 4 NIVELES DE EVALUACIÓN



METODOLOGÍA DE BIEGELMAN

La metodología Biegelman fue desarrollada para medir los índices de aprendizaje para programas de formación sobre la ley FCPA.

Se basaba en 5 preguntas en relación a la Ley FCPA, pero es de aplicación a cualquier otro tema de compliance.

METODOLOGÍA ROI

Esta metodología tiene por objetivo calcular la rentabilidad de la inversión que se realizó en la implantación del plan de formación, implica asignar valores económicos a los impactos.

Compara los costes de la inversión realizada con el valor de los beneficios obtenidos, en términos monetarios.

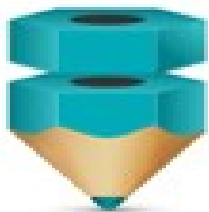
EVIDENCIAS:

Es necesario llevar control y registro de:

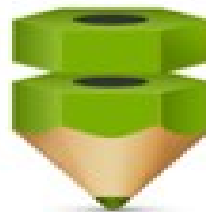
- ✓ Formación impartida de manera individualizada.
- ✓ Otras evidencias que acrediten la asimilación de la formación recibida.

Es necesario llevar un control y registro de toda la formación impartida en compliance de manera individualizada en el expediente del trabajador
Hojas de firmas, exámenes, huella digital, evaluaciones,

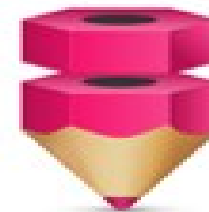
etc.



El registro de la formación impartida tiene que ser tanto de los trabajadores internos, como de 3eros que constituyan un riesgo para la compañía.



Hay que acreditar que la formación fue comprendida y asimilada, esto se puede evidenciar con exámenes, evaluaciones de resultados, evaluaciones de transferencia, estudios de medición de impacto, etc.



5ª FASE: MEJORA CONTINUA

- El plan de formación en compliance, tiene que estar sujeto a la mejora continua y a la innovación constante.
- La mejora continua tiene por objetivo subsanar errores, reforzar aciertos y mejorar, en definitiva, el rendimiento operativo de la empresa, afianzar cultura de compliance, reducir riesgos.
- Como en cualquier otro proceso hay que analizar cuáles fueron los puntos críticos de mejora, los inconvenientes y errores que se han cometido para aplicar mejora continua de manera sistemática y recurrente.
- Esto reforzará la cultura de Compliance.



El compromiso con la cultura ética, es un tema de actitud y sobre todo de valores como la lealtad, la confianza, la integridad, el respeto, etc.

Tenemos que generar un doble compromiso: con la ética de la compañía y con el proceso de aprendizaje de compliance.



¿CÓMO GENERAR COMPROMISO A TRAVÉS DEL PLAN DE FORMACIÓN?

1. Llegar a la mente y al corazón del empleado, solo así lograremos que quiera aplicar lo aprendido, trabajando tanto aptitudes como actitudes.
2. Tenemos que lograr la identificación de los valores individuales con los valores de la compañía.
3. Desarrolla “ Soft skills” además de los temas técnicos en compliance.
4. Trabajar de manera directa e indirecta los valores de la organización en las formaciones de compliance, incluir mensajes, ejemplos, etc.
5. Seleccionar contenido de calidad, práctico, aplicable y si es posible experiencial. La formación tiene que ser una experiencia y no una obligación



¿CÓMO GENERAR COMPROMISO A TRAVÉS DEL PLAN DE FORMACIÓN?

- 
6. Demostrar a los colaboradores que la formación contribuirá al éxito profesional, personal y cultura ética de la compañía.
 7. Incorporar nuevos formatos que sean interactivos, enfoque modular, microaprendizajes, digitalización, chatbot, etc.
 8. Innova en metodologías que provoquen experiencias: utiliza simuladores, gamificación, web series, podcast, realidad aumentada, etc.
 9. Cuida la imagen en la formación e learning o semipresencial.
 10. Dar feedback personalizado si es posible.
 11. Fomenta la interacción para desarrollar una comunidad ética
 12. Mide resultados e impactos.



¡MUCHAS GRACIAS!

Profesora: Zulma Escalante

Contacto: zulma.escalante@gmail.com

