Centro de Gobernabilidad y Transparencia

Taller “Técnicas de Entrevistas de Investigación” - 17.03.2016

IAE BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD AUSTRAL

SIEMENS Deloitte. HSBC farmacity TOTAL COMMITTED TO BETTER ENERGY

Técnicas de Entrevistas de Investigación

PASOS INICIALES

Propósitos de la entrevista de investigación

- Asistir en la recolección de evidencia
- Determinar el curso de acción
- Identificar potenciales sospechosos
- Proveer un foro para que los investigados puedan hacer su descargo

Características de un buen entrevistador

- Empático
- Atento
- *Open-minded*
- Demuestra interés
- Dispuesto
- Confidente

Tipos de entrevista

- **De recolección (entrevista)**

Se busca información adicional sobre la compañía, su ambiente, sus personas y procesos para determinar preguntas o procedimientos adicionales, según corresponda.

- **De confesión (interrogatorio)**

Se interroga al/los sospechoso/s potencialmente involucrados en la irregularidad, con el propósito de buscar la confesión sobre su participación en los hechos.

Tipos de entrevista

Entrevista	Interrogatorio
• Propósito de obtener información	• Propósito de obtener una confesión
• No acusatoria	• Acusatorio
• Libre	• Estructurado
• El individuo habla el 95% del tiempo	• El individuo habla el 5% del tiempo
• Locaciones variadas	• El interrogador "juega de local"
• Dentro de la zona social/personal	• Empieza en la zona personal y termina en la íntima
• Se toman notas en forma consistente	• No se escribe sino hasta después de la confesión

Comunicación no verbal abierta en ambas situaciones

La entrevista se desarrolla en el marco de la libre elección

Entreviste sólo con el consentimiento previo de la otra parte

No haga promesas, ni induzca la confesión con amenazas

Tenga en cuenta las leyes sobre la materia y los postulados del Código de Conducta

Estructura de la entrevista de investigación

Planificación y preparación

↓

Introducción

↓

Construcción de *rapport*

↓

Desarrollo del cuestionario

↓

Verificación

↓

Conclusión

↓

Redacción del memorando

Planificación y preparación

- Definición de los objetivos
- Confirmación del alcance
- Identificación de los entrevistados
- Interpretación de la información relacionada con el *background* del sujeto
- Entender cómo encaja el sujeto en la estructura organizacional (formal e informal)
- Determinar el orden de las entrevistas (*staff*, *management*, CFO, CEO)
- Confirmar los roles de los entrevistadores
- Confirmar el set-up de la sala de entrevista

Introducción y *Rapport*

- Definir el tono, introducir al entrevistador y sus roles
- Establecer un espacio común (libre de amenazas)
- Comunicar el propósito de la entrevista
- Observar la comunicación verbal y no verbal
- Mantener un lenguaje corporal positivo

Hablar vs Escuchar - Propósito de la escucha activa

Promedio del habla: 125 palabras por minuto

Promedio de la escucha: 400-500 palabras por minuto

- Propósito de la escucha activa
  - ✓ Reducir las emociones
  - ✓ Establecer rapport
  - ✓ Obtener información
  - ✓ Fomentar la conversación

Tipos de preguntas

Introductorias

Informativas

De cierre

Preguntas favorables

- Abiertas ("¿Podría explicarse el procedimiento?")
- Cerradas ("¿Qué día la nueva política de precios entró en vigencia?")
- Presuntivas ("¿Cuál es la debilidad principal de la nueva política?")
- De carnada ("Si tuviésemos que preguntarle al resto ¿hay alguna razón para creer que…?")
- De opinión o consultivas ("¿Qué cambios sugeriría Ud. a la nueva política de precios?")

Preguntas favorables (Cont.)

- Inminente ("¿Permitirá la nueva política cumplir con los objetivos de venta del trimestre?")
- De verificación ("¿Por qué dice eso?") ("¿Cómo sabe que es así?")
- De exploración ("¿Qué más?") ("cuénteme más") ("permítame entender")
- De cierre ("¿qué más puede contarme acerca de…?") ("¿hay otra cosa que debamos conocer?")

Verificación

- Asegurar la precisión de la información relevada
- Incentivar recuerdos adicionales
- Proveer una oportunidad para que el entrevistado pueda verificar sus respuestas

Cierre de la entrevista

Dejar la puerta abierta para una futura entrevista

Discutir los hallazgos con el equipo

Roles y responsabilidades

Líder

- ✓ Desarrolla la planificación
- ✓ Determina la información a develar en el curso de la entrevista
- ✓ Mantiene el curso de la entrevista

Anotador

- ✓ Toma nota en forma constante y consistente
- ✓ Mantiene la objetividad
- ✓ Formula preguntas aclarativas si es necesario

Técnicas de Entrevistas de Investigación

TOMA DE NOTAS

Toma de notas

Documentación de la entrevista

- Provee un registro de las conversaciones
- Permite al investigador refrescar la memoria si se requieren entrevistas posteriores
- Reduce demoras en caso de que sea necesario introducir miembros al equipo de investigación
- Facilita la redacción del informe y soporta los hechos controvertidos
- Refuerza la credibilidad del investigador y su equipo

Técnicas para la toma de notas

- Evitar distracciones
- Numerar y fechar todas las páginas, asegurando que todas tengan el mismo encabezado
- Dejar espacios en blanco para complementar con información adicional a preguntar, en caso de ser necesario
- Registrar la pregunta del entrevistador para que la respuesta tenga sentido
- Indicar quién dice que (usando iniciales)
- Permita que el entrevistador pregunte primero. Deje sus preguntas para el final
- Escuche para reconocer indicios sobre puntos importantes

Técnicas de Entrevistas de Investigación

DETECCIÓN DEL ENGAÑO

Acerca de la mentira

- ¿Qué es mentir?
- ¿Por qué se miente?
- La ventaja del mentiroso
- Engaño básico: cómo aprenden a mentir los niños
- La evolución del engaño: ¿somos mentirosos natos?
- ¿Por qué fallan las mentiras?
- Dimensiones sociales de la mentira

Tipos de mentira

Principio fundamental

- ✓ La mentira requiere que se sostenga una historia creíble

Formas del engaño

- ✓ Por omisión
- ✓ Por acción

Detección verbal del engaño - Indicios

- ¿Respuesta fallida
- Negativa fallida
- Lentitud en el lenguaje
- Ataque
- Calificadores cuantitativos: “básicamente”, “probablemente”, “a menudo”, “posiblemente”
- Calificadores de percepción: “honestamente”, “para serte sincero”, “francamente”
- Congruencia y detalles
- Cambios en los patrones del discurso
- Silencio

Detección verbal del engaño – Indicios (Cont.)

- Evasivas
- Fingir falta de interés
- Inadecuado nivel de preocupación
- No entender una pregunta simple
- Distanciamiento
- Juramentos: “con Dios como testigo…”, “te lo juro por…”
- Memoria selectiva: “no que yo recuerde”, “hasta donde yo sé”
- Refuerzo de la credibilidad verbal
- La voz
- El acto fallido o “desliz verbal”

Indicios no verbales de la mentira

- Respuestas físicas involuntarias
- Gestos ilustrativos
- Falsa sonrisa
- Tapar la boca/Ocultar los ojos
- Inconsistencia entre el gesto y el contenido del mensaje verbal
- Excesivo movimiento del cuerpo
- Aparente desinterés por la evidencia

¿Ansioso quizás?

Emblemas

Ilustraciones

Manipulaciones

- Ajustarse la ropa, el pelo o los anteojos
- Dar cuerda al reloj o ajustar la *bijouterie*
- Revisar las uñas o las manos
- Ordenar y limpiar la mesa
- Retorcer las manos
- Rascarse, tocarse la cara
- Secarse el sudor (es más importante que transpirar)

El proceso para la detección de la mentira

Establecer la línea de conducta base

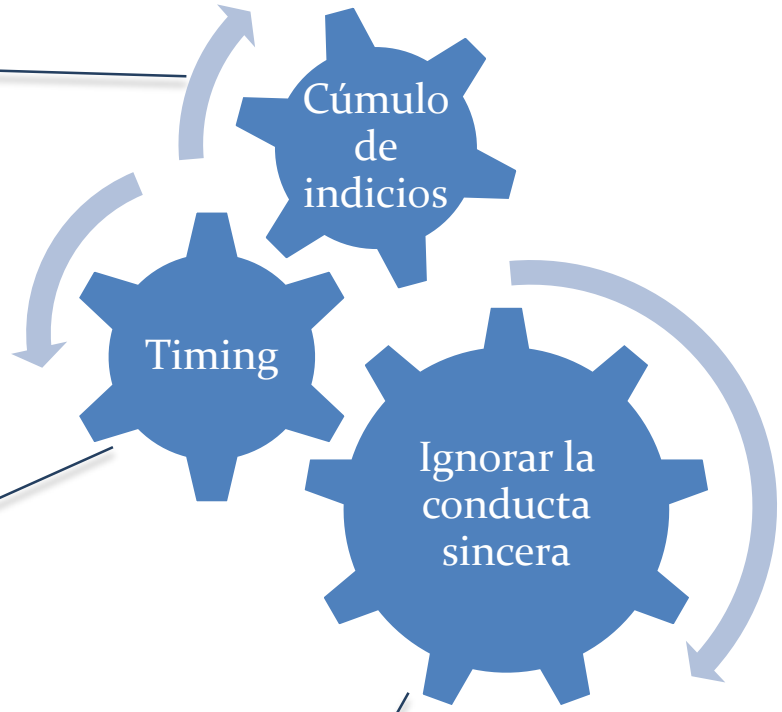
- ✓ La construcción de *rapport* permite observar el lenguaje no verbal "normal"
- ✓ Se formulan preguntas abiertas para ayudar a identificar la conducta base y obtener información adicional
- ✓ Observe las respuestas verbales y no verbales

Determinar los desvíos a la conducta base

- ✓ Formule preguntas críticas
- ✓ Observe los desvíos del lenguaje verbal y no verbal respecto de la conducta base
- ✓ No saque conclusiones basado en un solo indicador

El proceso para la detección de la mentira

Dos o más indicios como respuesta al estímulo (la pregunta)



Si no ocurre dentro de los primeros cinco segundos, la conducta puede no estar relacionada con el estímulo

Es fácil de imitar y puede que haga perdernos lo importante

¿Preguntas?

Raúl Saccani
Partner
Forensic & Dispute Services
Deloitte S.C.
+54 11 4320 2778
rsaccani@deloitte.com

Deloitte.