

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
ENFASIS EN GERENCIA**

***TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
ÉNFASIS EN GERENCIA***

**REDISEÑO DE FUNCIONES Y SU IMPACTO EN LAS
INVESTIGACIONES DIARIAS DE LOS EMPLEADOS DEL
DEPARTAMENTO “GAI” (GLOBAL ANTI-MONEY
LAUNDERING & INVESTIGATIONS) EN LA EMPRESA
WESTERN UNION, COSTA RICA DURANTE EL SEGUNDO
CUATRIMESTRE DEL AÑO 2020.**

SUSTENTANTE: KIMBERLY HERNÁNDEZ SOTO

**TUTOR:
MBA. ALEXANDER CORDERO CÉSPEDES, LIC.**

AGOSTO, 2020

ÍNDICE DE CONTENIDO

Contenido

ÍNDICE DE CONTENIDO.....	I
ÍNDICE DE TABLAS	IV
ÍNDICE DE FIGURAS	V
DECLARACIÓN JURADA	VI
CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR	VII
CARTA APROBACIÓN DEL LECTOR.....	VIII
DEDICATORIA.....	IX
AGRADECIMIENTOS	X
ABREVIATURAS.....	XI
RESUMEN	XII
ABSTRACT	13
PALABRAS CLAVE	14
Capítulo I.....	15
Problema de la Investigación	15
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1.1 Antecedentes del problema	16
1.1.2 Delimitación del problema	18
1.1.3 Justificación	19
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	20
1.3 OBJETIVOS	20
1.3.1 Objetivo general.....	20
1.3.2 Objetivos específicos	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	23
2.1 CONTEXTO HISTÓRICO	24
2.1.1 Antecedentes de la empresa	24
2.1.2 Un legado de innovación	27
2.1.3 Actividades principales, servicios o productos.....	28
2.1.4 Generalidades de la empresa.....	29

2.1.4.1	Visión	29
2.1.4.2	Misión	30
2.1.4.3	Valores organizacionales.....	31
2.2	Estructura organizativa	33
2.3	Airpak-Western Union.....	33
2.4	Administración de Riesgos	34
2.4.1	Protección a los clientes	36
2.5	Entidades encargadas de investigaciones criminales.....	37
2.6	Contexto Teórico-Conceptual	41
2.6.1	Puesto.....	41
2.6.2	Descripción de puestos.....	45
2.6.3	Rediseño de puestos	46
2.6.4	Especialización del trabajo	46
2.6.5	Departamentalización	47
2.6.6	Recopilación de datos.....	47
2.6.7	Valor agregado	48
2.6.8	Fraude o estafa.....	48
2.6.9	Tipologías criminales	55
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		60
3.1	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	61
3.2	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	62
3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	64
3.4	UNIDADES DE ANÁLISIS U OBJETOS DE ESTUDIO.....	66
3.4.1	Población.....	66
3.4.2	Tipo de muestra.....	67
3.4.3	Criterios de inclusión y exclusión.....	68
3.4.4	Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes	69
3.5	INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	69
3.5	VARIABLES O CATEGORÍAS	74
3.7	ANÁLISIS DE DATOS.....	74
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....		75

4.1	Análisis e interpretación de resultados obtenidos en el plan piloto por cada uno de los países que se trabajan en el departamento “GAI”, en la empresa Western Union.	77
4.2	Comparación de resultados antes y después del plan piloto	97
4.3	Análisis de resultados obtenidos en las llamadas realizadas a clientes.....	100
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS		105
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		109
6.1	Conclusiones.....	110
6.1.1	Conclusión general.	110
6.1.2	Conclusiones específicas.....	110
6.2	Recomendaciones	112
CAPÍTULO VII: PROPUESTA		114
7.1.	Nombre	115
7.2.	Identificación	115
7.3.	Justificación	115
7.4.	Objetivos	116
7.4.1	General	116
7.4.2	Específicos	116
7.5.	Descripción de los nuevos puestos.....	117
7.6.	Cronograma de actividades. Gráfico de Gantt.....	121
7.7.	Detalle de actividades.....	121
Bibliografía		127

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Línea del tiempo	28
Tabla 2 Criterios de inclusión y de exclusión.....	68
Tabla 3 Argentina	78
Tabla 4 Brasil	79
Tabla 5 Chile	81
Tabla 6 Iraq	82
Tabla 7 Japón.....	84
Tabla 8 Malasia	86
Tabla 9 México	88
Tabla 10 Panamá	90
Tabla 11 Perú.....	92
Tabla 12 Emiratos Árabes.....	94
Tabla 13 Resultados antes del plan piloto.....	97
Tabla 14 Resultados durante el plan piloto	99
Tabla 15 Lamadas telefónicas.....	101
Tabla 16 Decisiones basadas en las llamadas realizadas	102
Tabla 17 Especialista	118
Tabla 18 Analista.....	119
Tabla 19 Investigador.....	120

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Variables o categorías.....	74
Figura 2 Argentina.....	79
Figura 3 Brasil	80
Figura 4 Chile	82
Figura 5 Iraq	84
Figura 6 Japón	86
Figura 7 Malasia.....	88
Figura 8 México.....	90
Figura 9 Panamá.....	92
Figura 10 Perú.....	94
Figura 11 Emiratos Árabes.....	96
Figura 12 Antes del plan piloto	98
Figura 13 Plan piloto	100
Figura 14 Llamadas realizadas	102
Figura 15 Decisiones basadas en las llamadas realizadas	104

DECLARACIÓN JURADA

Yo Kimberly Hernández Soto, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 1-1593-0794 en condición de egresado de la carrera de Administración con énfasis en Gerencia de la Universidad Hispanoamericana, y advertido de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y perjuicio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que mi trabajo de graduación para optar por el título de Licenciatura, titulado: "Rediseño de funciones y su impacto en las investigaciones diarias de los empleados del departamento "GAI" (Global Anti-Money Laundering & Investigations) en la empresa Western Union, Costa Rica durante el segundo cuatrimestre del año 2020", es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Heredia, el día 26 del mes de Julio del año 2020.


Firma del Estudiante

CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

CARTA DEL TUTOR

San José, 28 de julio de 2020.

Señores
Carrera de Administración de Negocios
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

La estudiante KIMBERLY HERNÁNDEZ SOTO, cédula de identidad número 1-1593-0794, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **REDISEÑO DE FUNCIONES Y SU IMPACTO EN LAS INVESTIGACIONES DIARIAS DE LOS EMPLEADOS DEL DEPARTAMENTO "GAI" (GLOBAL ANTI-MONEY LAUNDERING & INVESTIGATIONS) EN LA EMPRESA WESTERN UNION, COSTA RICA DURANTE EL SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL AÑO 2020**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEÓRICO	20%	20
	TOTAL		100

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

ALEXANDER
 CORDERO CESPEDES
 (FIRMA)

Firmado digitalmente por
 ALEXANDER CORDERO CESPEDES
 (FIRMA)
 Fecha: 2020.07.28 20:08:53 -06'00'

MBA. Alexander Cordero C., Lic.
Cédula identidad N. 1 732 096
Carné Colegio Profesional N. 5813

CARTA APROBACIÓN DEL LECTOR

CARTA DE LECTOR

San José, 11 de agosto del 2020

Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor

El estudiante **Kimberly Hernández Soto**, cédula de identidad 0115930794 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "Rediseño de funciones y su impacto en las investigaciones diarias de los empleados del departamento "GAI" (Global anti - money laundering & investigations) en la empresa Western Union, Costa Rica durante el segundo cuatrimestre del año 2020", el cual ha elaborado para obtener su grado de Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Gerencia.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

**LUIS ALBERTO
VARGAS ZUÑIGA
(FIRMA)**

Firmado digitalmente por LUIS
ALBERTO VARGAS ZUÑIGA
(FIRMA)
Fecha: 2020.08.11 20:50:31
-06'00'

Lic. Luis Vargas Zúñiga.

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis principalmente a Dios, por ser el centro de nuestras vidas y por darme salud para poder cumplir mis metas establecidas hasta el día de hoy; así como sabiduría para poder finalizar mi carrera con éxito.

A mis padres, por haberme dado la oportunidad de comenzar a crear sueños y por impulsarme día a día para lograr cumplirlos satisfactoriamente, por estar constantemente a mi lado recolectando frutos juntos, los cuales se han completado con éxito gracias al esfuerzo de ellos por sacarnos adelante a mi y a mis hermanos.

A mis hermanos, por motivarme firmemente a seguir adelante y por celebrar muchos de nuestros éxitos juntos, por las constantes palabras de apoyo y por el soporte que recibo de ellos cada día.

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, pareja y amigos por haberme apoyado durante todo este proceso de aprendizaje y por impulsarme y motivarme a cumplir mis metas.

A mis profesores de carrera, por ayudarme a construir esa base sólida con sus enseñanzas y conocimientos, gracias a eso hoy en día me he convertido en profesional y espero seguir aportando este conocimiento tanto a nivel personal como a nivel laboral.

A mi tutor, por ser un gran guía durante la confección e investigación de este proyecto, ya que concluyo este proceso de manera exitosa por sus constantes consejos y apoyo durante la elaboración de esta tesis.

A todas esas personas que estuvieron cerca a lo largo de este trayecto, por motivarme e impulsarme a seguir adelante en momentos donde más lo necesitaba.

ABREVIATURAS

GAI	Global Anti-Money Laundering and Investigations.
WU	Western Union.
MTCN	Número de control de la transferencia.
OCN	Oficina Central Nacional
FBI	Buró Federal de Investigaciones
INTERPOL	Organización Internacional de Policía Criminal
CIA	Agencia Central de Inteligencia
CEO	Chief Executive Officer

RESUMEN

El presente informe contiene una pequeña descripción del trabajo de investigación realizado acerca del rediseño de funciones y el impacto que tiene este rediseño en las investigaciones diarias de los trabajadores de la empresa Western Union, Costa Rica, lo cual se logró aumentar considerablemente mediante la implementación de un plan piloto para lograr mostrar resultados.

Esta investigación consta de siete capítulos en los que se desarrollarán diversos temas relacionados a la reestructuración de funciones, conceptos básicos que se manejan en el departamento, así como el análisis de la información recolectada durante el plan piloto con respecto al rediseño de funciones y puestos a nivel departamental.

En el primer capítulo se dan a conocer el planteamiento del problema, los antecedentes, la delimitación y justificación del problema, los objetivos, tanto el general como los específicos.

En el capítulo dos se exponen todos los conceptos teóricos importantes para el desarrollo del proyecto apoyados en diferentes bibliografías de diversos autores, así como las tipologías criminales más comunes y los tipos de estafa o fraude que se analizan diariamente en el departamento GAI, los cuales son fundamentales para la investigación de transferencias de dinero.

En el tercer capítulo, se puntualiza el tipo de investigación que se va a utilizar durante la investigación, adicionalmente, se mencionan los sujetos que se van a analizar durante este periodo, así como las fuentes que se utilizaron para la

recolección de los datos para poder analizar la información que se presente en este capítulo. En este caso, mediante un plan piloto se lograron recabar todos los datos pertinentes para el análisis de la reestructuración de puestos y el impacto que estas nuevas funciones aportan al desarrollo de las investigaciones realizadas por los empleados del departamento.

En el capítulo cuatro, se muestran los resultados obtenidos a partir del plan piloto desarrollado en el departamento mediante tablas y gráficos circulares y de barras, cumpliendo con el desarrollo de uno de los objetivos específicos establecidos en el capítulo uno.

Por consiguiente, en el capítulo cinco se desarrolla la interpretación de los resultados obtenidos, donde se desarrolla y analiza una posible repuesta al problema y su respectiva solución.

En el capítulo seis se encontrarán conclusiones y recomendaciones que se generan a lo largo de la investigación, y en el capítulo siete se presenta la propuesta con el fin de combatir o minimizar el problema planteado con respecto al análisis o investigación de los clientes de transacciones de dinero de Western Union.

ABSTRACT

This report contains a brief description of the research carried out on the redesign of functions and the impact that this has on the daily investigations of workers at the company Western Union, Costa Rica, which was greatly increased through the implementation of a pilot plan to achieve desired results.

This research consists of seven chapters in which several topics related to the restructuring of functions will be developed, basic concepts that are handled in the department, as well as the analysis of the information collected during the pilot plan regarding the redesign of functions and positions within the department.

In the first chapter the problem statement, the background, the delimitation and justification of the problem, the objectives, both general and specific, are disclosed.

Chapter two presents all the important theoretical concepts for the development of the project supported by different bibliographies of various authors, as well as the most common criminal typologies and the types of fraud or scam that are analyzed on a daily basis in the GAI department, which are essential for money transfer research.

In the third chapter, the type of research is specified, in addition, the subjects to be analyzed during this period are mentioned, as well as the sources used to collect the data to be able to analyze the information presented in this chapter. In this case, a pilot plan was used to collect all the pertinent data for the analysis of job restructuring

and the impact that these new functions would bring to the development of investigations carried out by all department employees.

In chapter four, the results obtained from the pilot plan developed in the department are shown using tables and circular and bar charts, complying with the development of one of the specific objectives established in chapter one.

Therefore, in chapter five the explanation of the results obtained is developed, where it is analyzed and developed a possible answer to the problem and its respective solution.

On the other hand, in chapter five the explanation of the results obtained is developed, where a possible answer to the problem and its respective solution are developed and analyzed.

In chapter six you will find conclusions and recommendations that are generated throughout the investigation, and in chapter seven the proposal is presented in order to combat or minimize the problem posed regarding the analysis or investigation of customer transactions conducted through Western Union.

PALABRAS CLAVE

Impacto, reestructuración, rediseño, tipologías criminales, investigaciones.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes del problema

Los seres humanos vivimos en una sociedad donde existe la necesidad de trabajar para poder conseguir los recursos indispensables para el diario vivir y así poder cubrir nuestras necesidades fisiológicas tales como: alimento, vestido y hogar, entre otros.

La administración ha sido pieza clave en cuanto a la distribución y elaboración de funciones o tareas laborales, tanto colectivos como individuales desde hace muchos años atrás. A partir de la época primitiva, se comenzaron a desarrollar las primeras formas de relaciones económicas entre los seres humanos, en la cual, surgen las primeras herramientas de trabajo y con ellas, las primeras interacciones grupales o de trabajo colectivo para lograr objetivos que resultaban difíciles de alcanzar de manera individual.

En la edad media no existía la noción del trabajo, únicamente existía la relación laboral “señor-siervo”. Para la época moderna la situación comenzó a cambiar. En ese momento, se da la aparición de empresas familiares dedicadas a la producción artesanal y el término “trabajo” comienza a evolucionar.

En la aparición de la Revolución Industrial se dieron numerosos descubrimientos tecnológicos, los cuales, estimularon el desarrollo de las actividades industriales y la especialización del trabajo. A partir de estos descubrimientos surgieron distintas teorías sobre la administración y organización que se aplicaron al

sistema de producción masivo. Las teorías más representativas en Europa y en Estados Unidos, fueron las expuestas por Charles Babbage y Frederick Taylor, quienes plantearon que el trabajo debía estudiarse en relación con un principio científico.

La administración científica tenía como objetivo investigar los distintos métodos de producción y con ello, identificar la manera más eficiente de realizar un trabajo o tarea, eliminando movimientos innecesarios y sustituyendo por movimientos más rápidos para así lograr enfocar esfuerzos en la ejecución de las operaciones de trabajo.

En 1940, luego de la segunda guerra mundial, se realizaron investigaciones de campo con respecto al factor humano y empezaron a experimentar cambios en cuanto a tecnología y la forma en la que se realizaban los trabajos, buscando mayor eficiencia y productividad por parte de los trabajadores.

Se observa como a través de los años, la organización y la división del trabajo generaron gran necesidad en la industria empresarial para lograr gestionar el talento humano mediante un proceso controlado y organizado.

A raíz de los distintos cambios empresariales en los cuales deben incurrir las empresas, nace la necesidad de reestructurar o rediseñar los puestos y las funciones de trabajo, esto con el objetivo de enfocar esfuerzos y buscar la máxima productividad por parte de los trabajadores y así generar mayores ingresos para las compañías.

1.1.2 Delimitación del problema

El tema a desarrollar en este trabajo de investigación se delimita a la creación de una propuesta de nuevos puestos o funciones y el impacto que dicha reestructuración departamental tiene en las investigaciones diarias ejecutadas por los empleados con respecto a la información brindada por los clientes de servicios de transferencias de dinero de Western Union a nivel mundial.

La manera actual en la que se obtiene información sobre las actividades de los clientes de servicios de la empresa no es la más precisa, es por esta razón que se procederá a mejorar la forma en la que se realizan las investigaciones y con esto, se logrará mitigar el riesgo a nivel de cumplimiento y así poder asegurar a los clientes un servicio más seguro y evitarles ser víctimas de un posible fraude mediante los servicios de transferencias de dinero.

Durante el periodo que comprende este proyecto, se planea recolectar datos mediante un plan piloto sobre los posibles cambios en funciones de los colaboradores cuyas edades están comprendidas entre los 21 y los 42 años de edad, así como analizar el efecto de la nueva propuesta de investigación, con el objetivo de cuantificar si estos dos cambios a nivel departamental añaden valor al trabajo realizado por los empleados del departamento “GAI” (Global Anti-Money Laundering and Investigations) de la empresa Western Union ubicada en San José, Costa Rica

1.1.3 Justificación

Actualmente, el departamento “GAI” (Global Anti-Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union cuenta con un jefe o “manager”, tres supervisores y 36 especialistas. Estos últimos realizan investigaciones estructuradas por cada cliente de los servicios de transferencias de dinero de Western Union con la finalidad de mitigar el riesgo de posibles fraudes o tipologías relacionadas a lavado de dinero, tráfico de personas, tráfico drogas, entre otros. Estas investigaciones utilizan únicamente sistemas internos de la empresa y búsquedas de Google para poder coleccionar información sobre los clientes, para los cuales, en la mayoría de las investigaciones, no se encuentra información relevante o significativa para poder tomar una decisión concisa con respecto al uso de los servicios de la empresa.

Según datos recolectados en los últimos 6 meses (de enero a junio 2020), el 87% de las investigaciones realizadas en el departamento no añaden el valor agregado esperado para tomar decisiones con respecto al uso de los servicios de transferencia de dinero brindados por la empresa.

Como parte de la reestructuración de funciones, se propone la creación de un nuevo modelo de puestos con distintos niveles de investigación dentro del departamento para poder priorizar los casos que se reciben basados en factores de riesgo y poder realizar búsquedas en fuentes externas y potencialmente realizar llamadas telefónicas a los clientes para obtener información adicional sobre las transacciones de dinero enviadas o recibidas a o desde distintas partes del mundo, que ayuden a recolectar datos relevantes para entender el comportamiento de los

clientes y así poder tomar una decisión basada en la información colectada tanto de las investigaciones internas y/o externas y las llamadas a los clientes, enfocados no solamente en la eficiencia operativa de la empresa, sino también en poder mitigar el riesgo y analizar de manera subjetiva o más amplia la actividad de los clientes.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿De qué manera impacta el rediseño de funciones en las investigaciones actuales de los empleados del departamento “GAI” (Global Anti Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica en el segundo cuatrimestre del año 2020?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Los objetivos generales “Señalan lo que se pretende lograr a través de la investigación y deben expresarse con claridad”. (Hernández Sampieri, 2017, pág. 42).

El objetivo general de esta investigación es el siguiente:

Determinar de qué forma impacta en las investigaciones diarias el reestructurar los puestos y las funciones de los empleados del departamento “GAI” (Global Anti Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica en el segundo cuatrimestre del año 2020.

1.3.2 Objetivos específicos

Según el blog de gestión de proyectos de la página Sinnaps (2020) los objetivos específicos:

“Corresponden a los pasos que se deben seguir para alcanzar el objetivo general. Concretan de alguna forma los objetivos generales.

Un objetivo específico da parte de la solución para acercarnos al propósito general del proyecto.”

Los objetivos específicos de esta investigación son los siguientes:

- a) Recopilar información mediante un plan piloto sobre el impacto que los nuevos puestos o niveles departamentales tiene en las investigaciones diarias realizadas por los empleados del departamento “GAI” (Global Anti Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica para el segundo cuatrimestre del año 2020.
- b) Analizar la información colectada en el plan piloto con respecto a las llamadas telefónicas realizadas a los clientes y verificar el valor agregado que las mismas añaden a las investigaciones realizadas por los empleados del departamento “GAI” (Global Anti Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica para el segundo cuatrimestre del año 2020.
- c) Crear una propuesta de nuevos puestos, así como su respectiva descripción de funciones y requisitos con los que deben contar los empleados del departamento “GAI” (Global Anti Money Laundering & Investigations) de la

empresa Western Union, Costa Rica para el segundo cuatrimestre del año 2020.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO

2.1.1 Antecedentes de la empresa

Para conocer un poco sobre la historia de Western Union, nos remontamos al siglo XIX, donde específicamente el 1 de abril de 1851 se creó la empresa llamada “New York & Mississippi Valley Printing Telegraph Company” o en español Compañía de Telégrafos de Impresión del Valle de Nueva York y Mississippi, encargada únicamente al envío de telegramas dentro de algunos estados en la parte norte de los Estados Unidos. Cuando la empresa inició en 1851, existían aproximadamente 50 pequeñas empresas encargadas al envío de telegramas, las cuales entrecruzaban los estados al noreste del país.

Para el año 1856, se le cambió el nombre por “The Western Union Telegraph Company”, donde tiempo después, por una sugerencia de Ezra Cornell, pionero de la línea de telegramas, se renombró como Western Union. (Western Union, 2017)

En el año 1858, la empresa tuvo la visión de una posible expansión internacional, el cual incluía cables de comunicaciones que conectaban a todo el mundo, comenzando por cruzar el Estrecho de Bering y continuando hasta Europa.

Con el paso del tiempo, Western Union fue adquiriendo pequeñas compañías de telegramas, y en 1860 se logró la expansión de líneas desde la costa este hasta el río Mississippi, y desde los Grandes Lagos hasta el río Ohio. A partir de febrero de 1871, la red de Western Union creció exponencialmente, y fue ahí donde se introdujo

su servicio de transferencias de dinero. Cuando el teléfono reemplazó al telégrafo, las transferencias de dinero se convirtieron en el principal negocio de la empresa.

En ese momento, únicamente existía la posibilidad de enviar dinero entre Nueva York, Boston y Chicago. A finales del año 1871, el servicio se había expandido sobre todo el territorio estadounidense, uniendo exitosamente al país a través de remesas.

Para ese mismo año, la empresa lanzó el servicio de transferencias de dinero a nivel nacional con muy bajas expectativas, pero luego de un tiempo, el servicio llegó a cubrir una gran necesidad de negocio de enviar dinero a largas distancias en una nación que estaba creciendo. Este servicio permitió el crecimiento económico significativo del país, superando así las expectativas de los resultados esperados por Western Union.

No es hasta el año 1881¹, que la compañía logra llevar sus servicios de telegramas hasta México, expandiendo así sus fronteras. Para el año 1909, el negocio creció en México y a partir de ahí se logra establecer el servicio de envío y recepción de dinero entre este país y los Estados Unidos, abriendo fronteras a lo que sería su principal servicio.

A medida que su negocio continuó creciendo, revolucionaron la forma en que funcionan las transferencias internacionales de dinero. En 1914, Western Union decide reinventarse presentó el "Metal Money", una de las primeras tarjetas de crédito de

¹ Fuente derivada de la intranet (no accesible públicamente) de Western Union.

consumo para sus clientes. En este mismo año, la empresa ofreció sus servicios de “Saludos Navideños” por medio de telegramas, lo cual fue precedido por eventos especiales tales como Pascua, Día de la madre, entre otros, lo cual luego de un tiempo cambio por pinturas hechas por pintores famosos. (Western Union, 2019).

Para el año 1935, Western Union lanzó el Telefax, el primer servicio de fax entre Nueva York y Buffalo, Nueva York. Por primera vez, las personas podían enviar no solamente telegramas, si no también manuscritos, dibujos, mapas y revistas, entre otros. Las máquinas de telefax estaban disponibles para en lugares públicos para que los ciudadanos hicieran uso de ellas, una vez que enviaban los telefaxes, el mensaje era recibido por la oficina de Western Union y reenviado al remitente de la misma manera en la que se enviaban los telegramas. (Western Union, 2019)

En 1971, Western Union introdujo “MailGram”, una alternativa más barata que los telegramas tradicionales. Con “MailGram”, los consumidores podían enviar mensajes a través de Western Union, los cuales eran enviados por el servicio postal de Estados Unidos.

Documentos internos de la empresa² muestran que, para el año 1974, la empresa lanzó el servicio de los primeros satélites de comunicaciones de Estados Unidos, llamados “Webstar I” y “Webstar II”. Los satélites transmitían mensajes de telegramas tradicionales, pero también permitían la señal de televisión, radio, transmisores de información y comunicaciones por voz. En el año 1982, Western Union tenía 5 satélites en órbita, todos nombrados “Webstar”, los cuales estaban

² Fuente derivada de la intranet (no accesible públicamente) de Western Union.

conectados a una red de siete estaciones situadas en la Tierra. Estas estaciones estaban interconectadas con la torre de control de Western Union.

No es si no hasta para inicios de los años 90, que Western Union lanza el servicio de transferencias internacionales a gran cantidad de países, entre los cuales se encontraban: Inglaterra, Holanda, Jamaica, Filipinas, Corea, Japón, Taiwán, entre otros. En 1995, se ofrecen los servicios de Western Union en África, en los siguientes países: Ghana, Marruecos, Senegal, Costa de Marfil, Nigeria, Mali, Camerún y la República democrática de Congo³.

Para el año 2007, tomando en cuenta los avances tecnológicos desarrollados para ese momento, Western Union introduce a su gran gama de servicios, las transacciones de dinero mediante aparatos electrónicos, como el celular.

2.1.2 Un legado de innovación

A lo largo de la historia de la empresa, sus servicios han evolucionado y transformado la forma en la que las personas pueden conectarse. A continuación, un resumen de su historia.

³ Fuente derivada de la intranet (no accesible públicamente) de Western Union.

Tabla 1 Línea del tiempo

Año	Historia
1851	Fundación de Western Union.
1865	Primera acción cotizada en la Bolsa de Nueva York
1871	Se introducen las transferencias de dinero
1881	Servicios de telegramas a México
1909	Introducción de servicio de envío y recepción de dinero en México
1914	Introducción del "Metal Money"
1933	Primer telegrama de canto
1935	Primer servicio de Telefax
1971	Se introdujo el "MailGram"
1974	Satélites Webstar en órbita
1993	Se lanza la tarjeta telefónica de Western Union
2000	Transferencia de dinero digital mediante WU.com
2007	Servicio de transferencia de dinero móvil
2016	Servicio de cuentas bancarias

Fuente: Elaboración propia, 2020.

2.1.3 Actividades principales, servicios o productos

En la actualidad, la actividad principal de Western Union es el envío y recepción de dinero en efectivo, cuentas bancarias o transacciones vía web con presencia en más de 200 países alrededor del mundo.

Cada una de las transferencias en efectivo que se realizan mediante una agencia física, están sujetos a disponibilidad, ya que los beneficiarios que retiren el dinero en efectivo tienen que presentar un documento de identificación personal, así como detalles acerca de la transacción, tales como: nombre del remitente, país de procedencia, monto exacto o aproximado, relación con la persona que envía el dinero y el "MTCN" o número de control de la transferencia, el cual es automáticamente generado por el sistema. (Western Union, 2020)

Actualmente existen más de 550,000 agencias físicas alrededor del mundo, pero también, existe la plataforma WU.com o transferencias en línea donde los clientes pueden enviar dinero sin necesidad de aproximarse a una agencia física. Western Union no solo permite transferencias monetarias dentro del mismo país, sino que también permite el envío de dinero a cualquier país en el extranjero, donde el dinero puede ser retirado en aproximadamente 15 minutos.

2.1.4 Generalidades de la empresa

La estrategia de una organización aporta dirección y guía, en términos de lo que la organización debería de hacer y también de lo que no debería de hacer. Para Thompson, Strickland III, Janes, Sutton, Peteraf y Gamble (2018), la estrategia de una organización: “consiste en la dirección establecida por los administradores más los movimientos competitivos y enfoques de negocios que emplean para competir con éxito, mejorar el desempeño de la organización y hacer crecer el negocio” (p. 8).

Como parte de la formulación de una estrategia, los altos gerentes de las empresas tienen que establecer el rumbo que quieren fijar para un funcionamiento óptimo de la misma. Es así, como nace la necesidad de establecer la misión, visión y valores organizacionales de los negocios.

2.1.4.1 Visión

En todo tipo de organizaciones, resulta importante que los gerentes y ejecutivos estén de acuerdo respecto a la visión básica de aquello que la empresa busca alcanzar en el largo plazo.

Para Fred David y Forest David (2017), “una declaración de visión debe responder a esta pregunta fundamental “¿En qué queremos convertirnos?”. Una visión clara es la base para desarrollar una declaración de misión detallada.” (p. 40).

Por otra parte, según varios autores (2018), la visión “se refiere a establecer un sentido de propósito para la organización y también de tomar decisiones sobre cuáles son los nuevos grupos de clientes/consumidores u otros interesados y las necesidades de clientes/consumidores u otros interesados que se deben satisfacer y qué nuevas capacidades se requieren construir o adquirir” (p. 6).

Para Western Union, su declaración de visión es la siguiente:

“Ser líder mundial en el movimiento de dinero transfronterizo, satisfaciendo las necesidades de las empresas y los consumidores a medida que se desarrollan”.

2.1.4.2 Misión

La misión de la empresa es también conocida como credo organizacional, declaración de propósito, declaración de la filosofía, declaración de creencias, estatuto de principio de negocios o declaración de la definición del negocio.

Para Fred David y Forest David (2017), “la declaración de misión es la expresión perdurable del propósito que distingue a una organización de otras similares; es la declaración de la “razón de ser” de una organización y es la respuesta a la pregunta fundamental “¿Cuál es nuestro negocio?”.

Una declaración de misión clara es esencial para establecer los objetivos y formular estrategias efectivas” (p. 42)

Por otro lado, varios autores (2018) establecen que la declaración de misión “comunica el propósito de una organización en un lenguaje suficientemente específico como para dar a la organización una identidad propia” (p. 39).

Para Western Union, su declaración de misión o propósito es bastante simple:

“Mover dinero para mejor”

Mover dinero para mejor significa mover dinero para para un mejor mundo, creando valores para los individuos, para los negocios y para la sociedad en general.

2.1.4.3 Valores organizacionales

Muchas compañías han desarrollado una declaración de valores para destacar la expectativa de que los valores se reflejan en la conducta de las operaciones organizacionales y la conducta de los empleados.

Para varios autores (2018), los valores: “Son las creencias, rasgos, y normas conductuales que se espera que los empleados exhiban al realizar el negocio de la organización y perseguir su visión estratégica”. (p.41).

Los valores establecidos por Western Union son los siguientes:

1. Guiados por un propósito: “Mover dinero para mejor” es el propósito que guía cada decisión tomada por la empresa, ya que consideran que cuando se mueve el dinero, mejores cosas pasan.

Western Union llena ese propósito mediante la creación de valor para sus clientes y negocios, conectándolos por medio de productos innovadores y servicios que facilitan el movimiento de dinero a nivel global.

A través del movimiento de dinero, permiten a los individuos y sus comunidades a contribuir con el crecimiento y desarrollo económico global.

2. Mentalidad global: Western Union, como empresa global, acepta las diferentes culturas, tanto al interior de la empresa como la de sus clientes, ya que fomentan la diversidad de pensamiento mediante la igualdad e inclusión.
3. Confiable y respetuoso: Western Union deposita la confianza en sus clientes, ya que esa relación cliente-empresa es vital para el éxito del negocio.

Adicionalmente a los valores citados anteriormente, Western Union cuenta con otra lista de valores, los cuales son:

1. Inspirados
2. Conectados
3. Responsables
4. Íntegros

2.2 Estructura organizativa

Para Balkin y Cardy (citados por Gómez-Mejía, 2016) la estructura organizativa “hace referencia a las relaciones, formales o informales, entre las personas que forman parte de la organización” (pág.50)

Por otro lado, Jones (2019) establece que la estructura organizacional “es el sistema formal de tareas, puestos y relaciones entre ellos que determina la forma en que los empleados deben usar los recursos para alcanzar metas organizacionales” (pág. 309)

Western Union está conformado por un presidente y CEO (“Chief Executive Officer”), así como 9 directores a cargo de distintos departamentos tales como Contabilidad, Finanzas, Riesgo de Negocio, Impuestos, Cumplimiento, Comunicaciones y Redes sociales, Seguridad de la información, Operaciones legales, Mercadeo, Recursos Humanos, Operaciones, Departamento de Tecnología, Departamento de Ética, entre otros.

2.3 Airpak-Western Union

Airpak, es una empresa líder en Centroamérica en cuanto el envío y recepción de dinero, con presencia hace más de 30 años en representación de Western Union en países como Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Nicaragua, Honduras y más recientemente en México.

Airpak-Western Union nace mediante una alianza de ambas empresas para poder ofrecer servicios de remesas a la región de América Central, debido a su servicio

de alta tecnología, confiable, seguro y de amplia accesibilidad geográfica, la cual incluye miles de agencias en distintos locales propios de Western Union, así como en negocios bancarios o negocios independientes. (Western Union, 2020)

La declaración de misión de Airpak en Centro América es la siguiente:

“Proveer a nuestros clientes esperanza, desarrollo y crecimiento a través de un servicio eficiente, confiable y seguro de traslado de dinero, por medio de una distribución geográfica accesible para el consumidor final.”

Por otro lado, la declaración de visión de Airpak es la siguiente:

“Proveer servicios de traslado de dinero a través de mecanismo tecnológico de alto nivel con el apoyo de recurso humano capacitado y estable.”

El servicio que brinda Airpak-Western Union en Centro América permite a los consumidores de esta área poder enviar dinero a más de 200 países alrededor del mundo, mediante las diferentes plataformas que pone a disposición Western Union.

2.4 Administración de Riesgos

Según Santillana (2015), el riesgo se define como “la probabilidad, y su posible impacto, de que un evento adverso obstaculice o impida el logro de los objetivos y metas institucionales, o que incida negativamente en el funcionamiento y resultados de una entidad” (pág. 8).

Western Union cuenta con un departamento de cumplimiento, el cual se encarga en combatir el lavado de dinero, terrorismo, corrupción y fraude, entre muchos más. Con el paso de los años, la empresa ha incrementado los fondos del nivel de cumplimiento significativamente, invirtiendo \$1 billón de dólares en los últimos 5 años. (Western Union, 2018)

El departamento de cumplimiento se encarga del entrenamiento de los agentes en las distintas partes del mundo, en la revisión y análisis de transacciones, reporte a diferentes entidades sobre posible actividad sospechosa de los clientes, facilita la educación a los clientes, y promueve un soporte o guía en cuanto a red de agentes.

En el 2018, el departamento de cumplimiento participó en más de 720 eventos con reguladores, entidades bancarias, “law enforcement” o cumplimientos de ley, agentes y gerencias de gestión de riesgo de fraude, con la finalidad de detectar y prevenir el fraude para los clientes que utilizan los servicios de envío y recepción de dinero.

Western Union utiliza evaluaciones de riesgo en tiempo real para así poder monitorear las transacciones realizadas por los clientes y potencialmente identificar posibles transacciones ilícitas e inmediatamente detener la actividad. Para poder identificar posibles fraudes mediante los servicios de Western Union, los clientes están sujetos a cumplir con los requisitos de identidad de cada jurisdicción o país en el que operan. Cada vez que un cliente envía una transferencia de dinero, el sistema genera un “MTCN” o número de control único con el objetivo de poder monitorear tanto a la persona que envía como a la que recibe el dinero. La información brindada por los

consumidores queda registrada en los sistemas de la empresa y con esta información se permite identificar patrones sospechosos y permite que el departamento de cumplimiento prevenga al consumidor de algún posible fraude identificado. (Western Union, 2018).

2.4.1 Protección a los clientes

Western Union trabaja para educar a los clientes sobre diferentes tipos de fraude al consumidor con el objetivo de que los consumidores puedan protegerse a ellos mismos. Existen 3 etapas sobre la prevención de fraude: antes, al momento y después.

Antes de enviar una transferencia de dinero, la empresa alerta a los consumidores sobre algunos tipos de fraude a los que pueden estar expuestos, tales como fraudes en línea, por redes sociales y ventas de productos falsificados. Adicionalmente, se entrena a los agentes mediante cursos en línea, entrenamientos telefónicos, periódicos, alertas de fraude para que ellos pueden identificar si un cliente está utilizando los servicios de la empresa para realizar transacciones ilícitas.

Al momento de enviar o la transacción, los agentes pueden identificar, prevenir y reportar a potenciales víctimas de fraude al consumidor. Los agentes están entrenados para preguntar información sobre el propósito de las transacciones si en el momento sospechan que se puede tratar de un posible fraude. También, existen sistemas de control por parte de los agentes donde se puede retener el dinero enviado para una mejor investigación del cliente. Con las transferencias retenidas, Western Union procede a llamar a los clientes para obtener una entrevista detallada con la

persona que envía el dinero. Gracias a este proceso de entrevista, donde se puede adquirir más información sobre las transacciones, se puede reembolsar el dinero a los consumidores identificados como posibles víctimas de fraude o estafa.

Después de que una transacción es enviada por el cliente, y se reporta un posible fraude, el departamento de cumplimiento procede con una investigación para determinar si esas transacciones ya retiradas por el cliente cumplen o no con las políticas relacionadas a detectar o prevenir transferencias de dinero fraudulentas. Si luego de la investigación se encuentra que el consumidor esta posiblemente relacionado con algún fraude, se procede a reembolsar el dinero a la persona que lo envía.

2.5 Entidades encargadas de investigaciones criminales

Así como Western Union se encarga de combatir actividades ilícitas o el mal uso de sus servicios de transferencias de dinero, existen algunas entidades o agencias encargadas de investigar y evitar actividades criminales a nivel mundial. Estas entidades son:

1. El Buró Federal de Investigaciones (FBI, por sus siglas en inglés) es una organización de seguridad estadounidense que responde a amenazas y que es regida por la recopilación e interpretación de información. El FBI es una agencia federal de investigación e inteligencia con jurisdicción sobre una gran variedad de delitos federales, incluyendo asuntos de seguridad en Estados Unidos como terrorismo y espionaje, secuestro o extravío de

menores, crimen organizado, corrupción pública, y delitos cibernéticos/informáticos.

Su misión es proteger y defender a los Estados Unidos contra amenazas terroristas y de inteligencia extranjera, defender y hacer cumplir las leyes del código penal de los Estados Unidos, y proporcionar liderazgo y servicios de justicia penal a agencias federales, estatales, municipales e internacionales, así como otros socios. (FBI, s.f)

La agencia matriz del FBI es el departamento de Justicia de los Estados Unidos. Este departamento es responsable de hacer cumplir las leyes de Estados Unidos, defender los intereses de ese país, administrar la justicia y controlar el delito.

Según el sitio web del FBI (s.f), como parte de sus prioridades están:

1. Proteger a los Estados Unidos del ataque terrorista.
2. Proteger a los Estados Unidos contra las operaciones de inteligencia extranjera y el espionaje.
3. Proteger a los Estados Unidos contra ataques cibernéticos y delitos de alta tecnología.
4. Combatir la corrupción pública en todos los niveles.
5. Proteger los derechos civiles.
6. Combatir las organizaciones y empresas criminales transnacionales / nacionales.
7. Combatir los principales delitos de cuello blanco.
8. Combatir delitos violentos significativos.

La estrategia del FBI permite a los líderes y gerentes de la oficina definir y perseguir objetivos cruciales para el éxito de la misión, priorizar los recursos para lograr esos objetivos, rastrear el progreso en el camino, abordar las brechas cuando se identifican y entregar resultados consistentes. (FBI, s.f)

2. La Organización Internacional de Policía Criminal (INTERPOL, por sus siglas en inglés) “es una organización intergubernamental que cuenta con 194 países miembros. Ayudan a la policía de estos países a colaborar entre sí para hacer del mundo un lugar más seguro. Para ello, facilitan el intercambio y acceso a información sobre delitos y delincuentes.” (INTERPOL, 2020)

“La Secretaría General coordina las actividades diarias de lucha contra distintos delitos. Dirigida por el Secretario General, trabajan en ella tanto policías como civiles. Está formada por las oficinas centrales en Lyon, un complejo mundial para la innovación en Singapur y varias oficinas satélites en distintas regiones. En cada país, una Oficina Central Nacional (OCN) de INTERPOL actúa como punto de contacto para la Secretaría General y otras OCN (Oficina Central Nacional). Las OCN (Oficina Central Nacional) están dirigidas por funcionarios de la policía y, normalmente, forman parte del ministerio del gobierno responsable de las actividades policiales.” (INTERPOL, 2020)

La INTERPOL ofrece servicios de investigación forense, analítica o ayuda a localizar criminales fugitivos alrededor del mundo. Entre los principales delitos que combate esta entidad están:

1. Corrupción

2. Tráfico de drogas
 3. Delitos contra menores
 4. Trata de personas
 5. Productos ilegales
 6. Delincuencia organizada
 7. Terrorismo
 8. Tráfico ilícito de inmigrantes
 9. Delitos marítimos
 10. Crímenes de guerra
3. Agencia Central de Inteligencia (CIA, por sus siglas en inglés), cuya función de Inteligencia es asistir a el director de la Agencia Central de Inteligencia en llevar a cabo las siguientes responsabilidades, según su sitio web oficial:
1. Recolecta información de inteligencia a través de fuentes humanas, y por otros medios apropiados; excepto que no tiene poderes policiales, ni comparendo judicial, o poderes legales o funciones de seguridad interna.
 2. Correlaciona y evalúa la inteligencia relacionada con la seguridad y provee la apropiada diseminación de tal inteligencia.
 3. Proporciona dirección general y coordina la recolección de inteligencia nacional fuera de los Estado Unidos a través de fuentes humanas de la Comunidad de Inteligencia autorizadas para realizar tal recolección, y en coordinación con otros departamentos, agencias o elementos del Gobierno de los Estados Unidos y aquellos involucrados en tal recolección, asegurando que se haga el uso más efectivo de los recursos

y que se lleve a cabo con apropiada responsabilidad en cuanto a los riesgos de los Estados Unidos y aquellos involucrados en tal recolección.

4. Realiza otras funciones y deberes relacionados a la inteligencia que afectan la seguridad nacional según instruya el presidente o el Director Nacional de Inteligencia. (CIA, 2012).

2.6 Contexto Teórico-Conceptual

2.6.1 Puesto

Para Chiavenato (2017), un puesto es “un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos de la organización. La descripción de puestos representa la descripción detallada de las atribuciones o tareas del puesto, la periodicidad de su realización, los métodos para el cumplimiento de esas responsabilidades y los objetivos. Es más que nada una enumeración por escrito de los principales aspectos significativos del puesto, y de las obligaciones y responsabilidades adquiridas” (pág. 194).

Estructura del análisis de puestos

Para Gómez-Mejía (2016), el análisis de puestos “consiste en la recopilación sistemática y la organización de la información relativa a los puestos. El análisis del puesto supone un estudio meticulado que revele detalles importantes. Concretamente, identifica tareas, obligaciones y responsabilidades de un determinado puesto” (pág. 63)

Para Dessler (2015), un análisis de puestos “es un procedimiento para establecer las responsabilidades y las habilidades que requiere un puesto, así como el tipo de persona que se debería contratar para ocupar el cargo”. (pág. 55).

Según Chiavenato (2017), el análisis de puestos se concentra en cuatro tipos de requisitos que se aplican a todo tipo o nivel de puesto, los cuales se citan a continuación:

1. Los requisitos intelectuales, los cuales “comprenden las exigencias del puesto en lo referente a los requisitos intelectuales que debe tener un ocupante para desempeñar adecuadamente el puesto.” (pág. 196)
Entre los requisitos intelectuales están los siguientes factores de especificaciones:
 - Escolaridad indispensable
 - Experiencia indispensable
 - Adaptabilidad al puesto
 - Iniciativa requerida
 - Aptitudes requeridas
2. Los requisitos físicos “comprenden la cantidad y la continuidad de la energía y del esfuerzo físico e intelectual que se requieren y la fatiga que ocasionan. Consideran también la complejidad física que debe tener el ocupante para el buen desempeño.” (pág. 196).
Entre los requisitos físicos se encuentran los siguientes factores de especificaciones:

- Esfuerzo físico requerido
 - Concentración visual
 - Destrezas o habilidades
 - Complejidad física requerida.
3. Las responsabilidades adquiridas “consideran las responsabilidades que, además del desempeño normal de sus atribuciones, tiene el ocupante del puesto en relación con la supervisión directa de sus subordinados, del material, de las herramientas, el patrimonio de la empresa, dinero, títulos o documentos, pérdidas o ganancias de la empresa, relaciones internas o externas e información confidencial” (pág. 196).

Comprenden las responsabilidades por:

- Supervisión de personal
 - Material, herramientas o equipo
 - Dinero, títulos o documentos
 - Relaciones internas o externas
 - Información confidencial
4. Las condiciones de trabajo o condiciones laborales “comprenden las condiciones en que se realiza el trabajo, si lo hace desagradable, adverso o sujeto a riesgos, o si exige del ocupante una sólida adaptación para mantener la productividad y el rendimiento en sus funciones. Evalúan el grado de adaptación de la persona al ambiente y al equipo de trabajo para facilitarle su desempeño” (pág. 197)

Comprenden los siguientes factores de especificación:

- Ambiente de trabajo
- Riesgo de trabajo

Etapas en el análisis de puestos

Para Chiavenato (2017), un programa de análisis de puestos comprende 3 fases o etapas: planeación, preparación y realización, las cuales se citan a continuación:

1. Etapa de planeación: “es la etapa en la que se planea todo el trabajo para el análisis de puestos. Es una etapa de trabajo de escritorio y de laboratorio.”
(pág. 200)

La planeación exige los siguientes pasos:

- Determinar los puestos por describir, analizar e incluir en el programa de análisis, sus características, su naturaleza, tipología, etc.
- Elaborar un organigrama de los puestos para ubicarlos.
- Elaborar el cronograma de trabajo para especificar por donde empezará el programa de análisis.
- Elegir el o los métodos de análisis.
- Seleccionar los factores de análisis para estudiar los puestos.
- Dimensionar los factores de especificación, es decir, determinar la amplitud de la variación de cada factor dentro del conjunto de puestos que se pretende analizar.

2. La etapa de preparación “es la etapa en la que los analistas debidamente entrenados preparan los esquemas y los materiales de trabajo a saber, como lo son, reclutamiento, selección y capacitación de personal, preparación del material de trabajo, preparación del ambiente y obtención de datos previos. Esta etapa se puede realizar en forma simultánea a la etapa de planeación.” (pág. 201)
3. La etapa de realización “es la etapa donde se obtienen los datos de los puestos que se van a analizar y en la que se redacta el análisis: obtención de los datos sobre los puestos mediante el método de análisis elegido, selección de los datos obtenidos, redacción provisional del análisis a cargo del analista de puestos y presentación de la redacción provisional al supervisor inmediato.” (pág. 201)

Como parte de este proyecto de investigación, se plantea la creación de una propuesta de nuevos puestos, así como su respectiva descripción de funciones y requisitos. Antes de elaborar dicha propuesta, es importante tener claros los conceptos teóricos de lo que se va a realizar en este objetivo específico.

2.6.2 Descripción de puestos

Para Dessler (2015), la descripción de puestos es “una lista de responsabilidades de un puesto, la relación de reporte, las condiciones laborales y las responsabilidades de supervisión del mismo. Es el resultado del análisis de puestos.” (pág. 55).

2.6.3 Rediseño de puestos

Para Dessler (2015), la manera de rediseñar puestos “es a través de estrategias como la ampliación, la rotación y el enriquecimiento. La ampliación del puesto significa asignar a los trabajadores más tareas dentro del mismo nivel. La rotación de puestos significa asignar a los trabajadores de manera sistemática de una posición a otra., y el enriquecimiento del puesto implica rediseñar los puestos de trabajo de forma que el trabajador reciba mayores oportunidades de experimentar sentimientos de responsabilidad, logro, crecimiento y reconocimiento y, de esta manera, tener mayor motivación” (pág. 58)

Algunos gerentes enriquecen los puestos de la siguiente manera:

1. Forman grupos de trabajo naturales
2. Combinan tareas
3. Establecen relaciones con el cliente
4. Organizan el trabajo de forma vertical
5. Abren canales de retroalimentación

2.6.4 Especialización del trabajo

Según Robins & Coulter (2018), la especialización del trabajo “es la acción de dividir las actividades laborales en tareas específicas para distintos puestos de trabajo. En lugar de completar una actividad completa, empleados individuales se especializan en la realización de una parte de la misma, con el propósito de incrementar la productividad y la calidad del trabajo” (pág. 348).

La especialización del trabajo hace un uso eficiente de las diversas habilidades que poseen los empleados. En la mayoría de las organizaciones, existen tareas que demandan aptitudes muy desarrolladas, mientras que en otras pueden ser realizadas por empleados con un nivel de habilidad más bajo. (pág. 349)

2.6.5 Departamentalización

Para Robbins & Coulter (2018), la departamentalización “es la manera en que se agrupan las actividades laborales en un área de trabajo delimitada”. (pág. 349) Se utilizan 5 estilos comunes de departamentalización, entre los cuales se encuentran los siguientes: departamentalización funcional, departamentalización geográfica, departamentalización por productos, departamentalización por procesos y departamentalización por clientes. (pág. 350)

2.6.6 Recopilación de datos

Para Muñoz (2015), recopilar es “un compendio o un resumen de una obra, un discurso o de cierto material informativo. Al realizar una recopilación de datos, estos provienen de observaciones reales o documentos que se usan de manera cotidiana. La recopilación de la información puede obtenerse a partir de banco de datos, entrevistas o cuestionarios, observación directa o mediaciones.” (pág. 371).

Para este proyecto y con el objetivo de contar con datos precisos, la información de las investigaciones diarias será ingresadas por los especialistas a una base de datos del departamento compartido o “SharePoint”, donde se especificará la información obtenida en cada investigación y la decisión tomada basada en la

información para así lograr determinar el impacto que el rediseño de puestos tiene sobre las investigaciones diarias.

2.6.7 Valor agregado

El valor agregado es una característica extra o el valor adicional que se le da a un producto, servicio o proceso al ser transformados, con el objetivo de mejorarlos o sacar el máximo provecho de estos. En otras palabras, el valor agregado hace referencia a los elementos que componen el producto final y lo diferencian de la competencia.

Para este proyecto de investigación, se plantea la opción de un plan piloto con respecto a la reestructuración de puestos y funciones que desempeñan los empleados del departamento GAI, con el objetivo de analizar el valor que este rediseño de funciones agrega a las investigaciones diarias que se realizan en el departamento

2.6.8 Fraude o estafa

Según el sitio web de la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados (2014-2018), el fraude se define como: “Una declaración falsa a sabiendas de la verdad o la ocultación de un hecho material para inducir a otro a actuar a en su detrimento.

En consecuencia, el fraude incluye cualquier acto intencional o deliberado de privar a otro de una propiedad o dinero por la astucia, el engaño, u otros actos desleales”. (ACFE, 2014-2018)

En el Código Penal de Costa Rica (2019), se define estafa como: “Inducir a error a otra persona o mantenerla en él, por medio de la simulación de hechos falsos o por medio de la deformación o el ocultamiento de hechos verdaderos, utilizándolos para obtener un beneficio patrimonial antijurídico para sí o para un tercero”. (Art. 216)

Algunos de los tipos de fraude o estafas más comunes en los que pueden incurrir los clientes de Western Union son:

1. Estafa de pago por adelantado: En este tipo de estafa, se le solicita a la víctima que cancele tarifas por adelantado por servicios financieros futuros que no llegan a concretarse. Normalmente, las víctimas envían una secuencia de transferencias de diferentes tarifas por adelantado.

Entre los métodos más comunes de estafa de pago por adelantado, se encuentran: tarjetas de crédito, becas, préstamos bancarios, herencias o inversiones.

Existen 4 maneras de protegerse contra estafas de cuotas adelantadas y pagos anticipados:

1. Nunca enviar dinero a alguien a quien no ha conocido personalmente.
2. Nunca enviar dinero por adelantado para obtener un préstamo o una tarjeta de crédito.
3. Nunca enviar una transferencia monetaria como pago de artículo o servicio.
4. Desconfiar de compañías sin dirección postal verificada. (Western Union, 2020)

2. Estafa sobre antivirus falso: el perpetrador de fraude se comunica con la víctima mediante llamada telefónica y se presenta como un técnico de alguna empresa reconocida de informática o software y le notifica que se ha detectado un virus en su computadora. El estafador le informa a la víctima que la única forma de eliminar ese virus de su ordenador es mediante una transferencia electrónica que puede cancelar con su tarjeta de crédito o débito y así proteger su equipo de virus maliciosos. La víctima procede a realizar el pago y en realidad, su equipo nunca fue comprometido ni atacado por ningún virus.

Para poder prevenir un fraude o estafa sobre antivirus o fraudes tecnológicos, Western Union recomienda a sus clientes 4 maneras de protegerse de fraudes tecnológicos:

1. Entender los riesgos de un fraude tecnológico.
2. Proteger sus equipos y sus datos personales sensibles.
3. No proporcionar datos como cuentas bancarias, contraseñas, etc.
4. Obtener ayuda profesional en caso de ser contactado por algún perpetrador de fraude. (Western Union, 2020).

3. Estafa de caridad: este tipo de estafa es más común por medio de correo electrónico. La víctima recibe un correo solicitando una donación de dinero a un individuo para ayudar a víctimas de algún evento reciente, como un desastre natural o una emergencia. Es importante recalcar que las

organizaciones legítimas para donaciones están debidamente identificadas y nunca solicitan dinero por medio de transferencia de dinero.

Algunos consejos para tener en cuenta al dar dinero a organizaciones benéficas son:

1. No hacer clic en enlaces de organizaciones benéficas en sitios web desconocidos.
2. Donar a organizaciones benéficas directamente después de confirmar su legitimidad.
3. No enviar transferencias de dinero a un individuo para una organización benéfica, normalmente las donaciones se hacen a nombre de la organización.
4. No compartir información bancaria o de tarjetas de crédito con una persona que no conoce. (Western Union, 2020)

4. Estafa de emergencia: en este tipo de estafa, contactan a la víctima haciéndose pasar por algún familiar o amigo que normalmente vive en el extranjero y solicitan dinero para una emergencia o necesidad imperiosa. La víctima, quien cree que su familiar o conocido está pasando por una situación difícil en otro país, inmediatamente envía el dinero.

Como parte de las recomendaciones de Western Union para evitar ser víctima de estafas de emergencia, están:

- a) El verificar la emergencia y resistir el impulso de actuar de inmediato.

b) Hacer preguntas muy personales a su supuesto familiar para verificar su identidad. (Western Union, 2020)

5. Extorsión: Las víctimas de este fraude reciben amenazas de muerte, arrestos u otras exigencias de estafadores para obtener dinero, bienes o servicios ilegalmente de una víctima mediante la coerción por supuestas deudas y amenazas si no cooperan. Este tipo de fraude está asociado con pagos por adelantado, parentesco, inmigración, impuesto, emergencia, antivirus, suplantación de identidad. (Western Union, 2020)

6. Estafa por cheques falsos: Con frecuencia, se envía a las víctimas un cheque como parte de una estafa y se les pide que depositen el cheque y utilicen los fondos para gastos laborales, compras por Internet, compras misteriosas, entre otras. El cheque es falso y la víctima termina siendo responsable de todo fondo que utilizó del cheque. (Western Union, 2020)

7. Robo de identidad: Los ladrones de identidad utilizan información personal, por ejemplo, números de Seguridad Social, información de cuenta bancaria y números de tarjeta de crédito, para hacerse pasar por otro individuo. Esto se puede hacer abriendo una cuenta de crédito, utilizando la identidad de la víctima para hacer transferencias bancarias, completando declaraciones impositivas u obteniendo cobertura médica. (Western Union, 2020)

8. Estafas relacionadas con inmigración: La víctima recibe una llamada telefónica de una persona que afirma ser un oficial de inmigración, donde se comunica que hay un problema con el expediente de inmigración de la víctima. Normalmente, se brinda información personal y confidencial relacionada con el estado migratorio de la víctima para dar legitimidad a la historia. Se solicita un pago inmediato para solucionar todo problema con el expediente de la víctima y quizás se la amenace con deportación o encarcelamiento si no paga inmediatamente mediante transferencia de dinero. (Western Union, 2020)

9. Estafa de compra por Internet: En este tipo de fraude, la víctima realiza una compra en línea de un artículo publicado en alguna página o red social. Una vez que envía el dinero, la víctima nunca recibe los artículos y es ahí donde se incurre dan cuenta del fraude. (Western Union, 2020)

10. Estafa de lotería o premio: en este fraude, se contacta a la víctima por un supuesto premio de lotería o sorteo y se le indica que debe enviar dinero para pagar los impuestos o tarifas de las ganancias. En muchas ocasiones, la víctima recibe un cheque por parte de las ganancias y una vez depositado el cheque y enviado el dinero, el cheque rebota. (western Union, 2020)

11. Estafa de compra misteriosa: El estafador se comunica con la víctima mediante un sitio web de bolsa de trabajo o la víctima responde a un aviso acerca de una oportunidad laboral para evaluar un servicio de transferencia de dinero. El estafador con frecuencia envía a la víctima un cheque para depositar y le solicita a la víctima que envíe una transferencia de dinero, quedándose con un porcentaje del cheque como su paga. La víctima envía el dinero, el estafador lo cobra y cuando el cheque rebota, la víctima debe pagar el total del monto. (Western Union, 2020)

12. Suplantación de identidad: Es una comunicación en que se hacen pasar por una entidad de confianza, como un banco o una empresa hipotecaria, y está pensada para engañar a la víctima para que brinde información personal o contraseñas. Una suplantación de identidad es un intento fraudulento, generalmente realizado mediante correo electrónico, por teléfono o mensajes de texto, para robar información personal o transmitir un código o software malicioso. (Western Union, 2020)

La empresa Western Union, está comprometida a implementar programas designados a prevenir el mal uso de los servicios que ofrece. Es por eso, que el departamento de cumplimiento está dedicado a prevenir, detectar, impedir, interrumpir y reportar posible actividad ilícita, como fraude, estafas, lavado de dinero, terrorismo, entre otros.

2.6.9 Tipologías criminales

La tipología criminal estudia los diferentes patrones de comportamiento que tienen los delincuentes o perpetradores de un delito. Normalmente, una tipología criminal es más grave que un fraude o una estafa, ya que se trata de delitos cometidos no solo a una sino a varias personas y puede comprometer o poner en riesgo la vida de otros.

Según el sitio web de la INTERPOL (2020), existen diferentes tipologías criminales, las cuales se citan a continuación:

1. **Corrupción:** Los efectos de la corrupción tienen un gran alcance: pueden socavar la estabilidad política, social y económica, y en última instancia, amenazar la seguridad de la sociedad en su conjunto.

La corrupción crea un terreno fértil para las actividades de la delincuencia organizada, incluso el terrorismo, pues los delincuentes se ven ayudados en sus actividades ilícitas por la complicidad de funcionarios públicos corruptos. La mundialización de la economía ha hecho de la corrupción un delito sin fronteras. El mundo competitivo de los negocios internacionales puede dejar a las empresas expuestas a sobornos y prácticas financieras fraudulentas. Las transacciones corruptas pueden traspasar múltiples jurisdicciones, haciendo que la consiguiente investigación policial sea prolongada y compleja. (INTERPOL, 2020)

2. **Falsificación de moneda y documentos de seguridad:** La falsificación es un delito que se remonta a la antigüedad. Actualmente el alcance es más

amplio, el efecto es mayor, las herramientas están más disponibles y las técnicas son cada vez más sofisticadas. Si no se controla, la circulación de moneda falsa puede socavar la economía nacional, debilitar instituciones financieras y poner en peligro los medios de subsistencia de las personas. Alimenta la economía sumergida y financia las actividades de las redes de delincuencia organizada y del terrorismo.

El uso fraudulento de documentos de identidad y de viaje –sean estos falsificados, alterados o sencillamente no oficiales– plantea una seria amenaza tanto para individuos como para la sociedad en su conjunto.

Avances tecnológicos recientes en materia de fotografía, informática e impresión, junto a la disponibilidad de equipos de bajo coste, han facilitado mucho el proceso de falsificación.

A fin de mantenerse al día sobre estas tecnologías en constante evolución, los organismos encargados de la aplicación de la ley deben tener competencias cada vez más técnicas. INTERPOL ofrece herramientas sofisticadas, completas bases de datos y formación práctica para facilitar la identificación de billetes y documentos falsos. (INTERPOL, 2020)

3. Delitos contra menores: El alcance mundial y el anonimato de Internet han facilitado enormemente la distribución de material relacionado con abuso sexual de menores, y el acceso a este. Los delincuentes sexuales pueden producir, intercambiar e incluso emitir en directo vídeos de abusos a niños, e incluso a bebés. También pueden ponerse en contacto directamente con

niños a través de redes sociales y funciones de chat en juegos o aplicaciones. (INTERPOL, 2020)

4. Ciberdelincuencia: La ciberdelincuencia se refiere a delitos contra computadoras y sistemas de información, con el objetivo de lograr el acceso no autorizado a un dispositivo o negar el acceso a un usuario legítimo. La ciberdelincuencia crece a un ritmo muy acelerado, con nuevas tendencias emergiendo continuamente. La policía debe por tanto mantenerse al día en las nuevas tecnologías, con el fin de comprender las posibilidades que crean para los delincuentes y su uso como herramientas para luchar contra la ciberdelincuencia. (INTERPOL, 2020)
5. Tráfico de drogas: Las redes delictivas trafican con diferentes tipos de drogas como cannabis, cocaína, heroína y metanfetamina. Dada la creciente porosidad de las fronteras internacionales, la accesibilidad y el abuso de las drogas a nivel mundial están cada vez más extendidos. El tráfico de drogas se asocia frecuentemente a otros tipos de delitos como el blanqueo de capitales o la corrupción. Las redes delictivas también pueden utilizar las rutas del tráfico de drogas para transportar otros productos ilícitos. (INTERPOL, 2020)
6. Trata de personas: Se elige a las víctimas por su vulnerabilidad y se trafica con ellas entre países y regiones mediante el engaño o la coacción. Una vez llegadas a su destino se les priva de autonomía, libertad de movimiento y elección, y son forzadas a trabajar en condiciones precarias. A menudo sufren varias formas de abuso físico y mental. La trata de personas se

encuentra vinculada a una serie de delitos como flujos de capital ilícito, el uso de documentos de viaje fraudulentos y la ciberdelincuencia. (INTERPOL, 2020)

7. Productos ilegales: La falsificación daña a los negocios que fabrican y venden productos legítimos. Los gobiernos pierden ingresos fiscales de los productos fabricados o vendidos en el mercado negro. Los consumidores corren peligro al utilizar estos productos que no cumplen los requisitos mínimos de calidad y, a menudo, son peligrosos. (INTERPOL, 2020)
8. Delincuencia organizada: Por regla general, las redes delictivas organizadas están implicadas en muchos tipos diferentes de actividades delictivas extendidas por varios países. Estas actividades pueden incluir trata de personas, tráfico de drogas, mercancías ilícitas y armas, robo a mano armada, falsificaciones y blanqueo de capitales. Cuentan con modelos operativos, estrategias a largo plazo, jerarquías, e incluso alianzas estratégicas, todo con el propósito de generar un máximo de beneficios con un mínimo de riesgo. (INTERPOL, 2020)
9. Terrorismo: El terrorismo incluye una serie de complejas amenazas como el terrorismo organizado en zonas de conflicto, combatientes terroristas extranjeros, 'lobos solitarios' radicalizados, y atentados con materiales químicos, biológicos, radiológicos, nucleares y explosivos. Los grupos terroristas incitan a ciertas personas, a menudo jóvenes, a dejar sus comunidades y viajar a zonas de conflicto, principalmente en Irak y Siria, y cada vez más en Libia. Ha habido un cambio en la forma de seleccionar y

radicalizar a nuevos individuos, con un mayor énfasis en los medios sociales y otros canales digitales. (INTERPOL, 2020)

10. Delincuencia financiera: La delincuencia financiera abarca desde el robo o el fraude cometido por individuos malintencionados hasta operaciones a gran escala planeadas por grupos de delincuencia organizada presentes en todos los continentes. Se trata de actividades delictivas graves cuya importancia no debería minimizarse pues, más allá del impacto social y económico, por lo general están estrechamente vinculadas con la delincuencia violenta e incluso el terrorismo. (INTERPOL, 2020)

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

En el proceso investigativo existen tres enfoques: cuantitativo, cualitativo y mixto. En el libro Metodología de la investigación, se define al enfoque cuantitativo como:

“Se vincula a conteos numéricos y métodos matemáticos. Representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase procede a la siguiente y no se pueden eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego se pueden redefinir etapas. Este enfoque es apropiado cuando se quieren estimar las magnitudes y ocurrencias de los fenómenos y probar la hipótesis”. (Hernández & Mendoza, 2018, pág. 6)

Por otro lado, en el enfoque cualitativo se hace referencia a la naturaleza, carácter y propiedades de los fenómenos. En este enfoque, también se estudian fenómenos de manera sistemática, en el cual el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre. (Hernández & Mendoza, 2018, pág. 7)

Por último, el enfoque mixto entrelaza los dos enfoques anteriores. Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de la investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Hernández & Mendoza, 2018, pág. 10).

Basados en las definiciones anteriores, la investigación actual se clasifica como una investigación cuantitativa, donde se utilizará evidencia de datos numéricos para poder dar la respuesta a un problema, como en este caso, responde a la siguiente interrogante ¿De qué manera impacta el rediseño de funciones en las investigaciones actuales de los empleados del departamento “GAI” (Global Anti-Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica en el segundo cuatrimestre del año 2020?.

3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Para Pimienta (2018), “las investigaciones pueden ser consideradas: Exploratorias, Descriptivas, Correlacionales o Explicativas.” (pág. 57)

Las investigaciones exploratorias pueden ser consideradas estudios piloto; su finalidad o propósito es identificar los aspectos fundamentales de fenómeno, el objeto o la problemática analizada, así como determinar los métodos y los procedimientos más adecuados para la realización de posteriores investigaciones (Bernal, 2018, pág. 57).

Con respecto al alcance descriptivo, Pimienta (2018) define que “buscan identificar y describir los elementos, propiedades o características principales que componen o explican determinados fenómenos o problemáticas, basándose en el método analítico. Permite el desarrollo de conocimientos que también pueden servir de base para la realización de investigaciones más profundas sobre el tema o problemática estudiada”. (pág. 57).

Por otro lado, el alcance correlacional son investigaciones cuyo propósito es evaluar o medir la relación entre 2 variables o conceptos. Conjuga elementos deductivos e inductivos y establece la presencia de dos variables en la ocurrencia de un fenómeno, evento o situación. (Pimienta, 2018, pág. 58).

Por último, Pimienta (2018) define el alcance explicativo como “Recupera y conjuga elementos deductivos e inductivos con el propósito de determinar el porqué de dicho objeto o problemática, así como establecer relaciones de causa y efecto entre los elementos que lo componen, y entre el fenómeno estudiado y su entorno”. (pág. 58).

Basados en las definiciones anteriores, el alcance que se utilizará en esta investigación es el descriptivo, ya que se utiliza para la realidad de situaciones, eventos, personas, grupos o comunidades que se estén abordando y que se pretendan analizar.

Es por eso, que, para esta investigación, los resultados obtenidos se relacionan con el impacto que el rediseño de funciones tiene en las investigaciones diarias realizadas por los empleados del departamento “GAI” (Global Anti-Money Laundering & Investigations).

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es “un plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema” (Sampieri, Collado y Lucio, 2014, p.128).

El diseño de la investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuesta a sus interrogantes. El diseño también debe especificar los pasos que deberán tomarse para controlar las variables de estudio. Al diseñar el estudio el investigador debe decir qué información se dará a los sujetos, es recomendable revelar a los sujetos el propósito de la investigación y obtener su consentimiento.

Existen dos tipos de diseño de investigación, la investigación experimental y la no experimental. Las investigaciones experimentales, según Sampieri, Collado y Lucio (2014), se definen como:

“Estudio en el que se manipulan intencionalmente una o más variables independientes, para analizar las consecuencias que la manipulación tiene sobre una o más variables dependientes dentro de una situación de control para el investigador.” (pág. 129).

Los experimentos manipulan tratamientos, estímulos, influencias o intervenciones para observar sus efectos sobre otras variables en una situación de control. Es decir, los diseños experimentales se utilizan cuando el investigador pretende establecer el posible efecto de una causa que se manipula. (pág. 130).

Por otro lado, los diseños no experimentales “podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no se hacen variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables”. (pág. 152).

Lo que se hace en a investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para analizarlos. En este tipo de investigación, las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene el control directo sobre dichas variables y no se puede influir en ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (pág. 152).

Existen 2 tipos de diseños no experimentales, los cuales son transeccional o transversal y longitudinal. Según Sampieri, Collado y Lucio (2014), la investigación transeccional o transversal “recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.” (pág. 154). Pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores; así como diferentes comunidades, situaciones o eventos. (pág. 155). Por otro lado, la investigación longitudinal “colectan datos en diferentes momento o periodos para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias. Tales puntos o periodos generalmente se especifican de antemano.” (pág. 159).

En el diseño experimental, el investigador prepara deliberadamente una situación a la que son expuestos varios casos o individuos, esta situación consiste en recibir un tratamiento, una condición o estímulo en determinadas circunstancias para después evaluar los efectos de la exposición o aplicación

de dicho tratamiento o tal condición. En cambio, en un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. (pág. 152).

En relación con este presente estudio, si se va a manipular un proceso ya existente para la obtención de resultados. Es por eso por lo que se llevará a cabo el diseño de investigación experimental, en los cuales se analizarán los resultados obtenidos en el plan piloto.

3.4 UNIDADES DE ANÁLISIS U OBJETOS DE ESTUDIO

Las unidades de análisis constituyen los elementos del universo o conjunto de individuos a los que se les miden o estudian las variables o categorías de interés. Pueden ser: personas, instituciones, expedientes, bases de datos y poblaciones, entre otras. (Comité de Investigación de Ciencias Económicas, 2019, pág. 16)

Los sujetos de estudio para esta investigación son los empleados del departamento “GAI” (Global Anti-Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica durante el segundo cuatrimestre del 2020.

3.4.1 Población

Para Hernández & Mendoza (2018), “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (pág. 199). Para Hernández (2017), “la población debe delimitarse de manera muy concreta” (pág. 130).

Para esta presente investigación, la población está conformada por todos los empleados del departamento “GAI” (Global Anti-Money Laundering & Investigations)

en Costa Rica que realizan investigaciones diarias de los clientes del servicio de Western Union.

3.4.2 Tipo de muestra

Para Hernández (2017), una muestra “es un subgrupo de la población o universo que nos interesa, sobre el cual se recolectaran los datos pertinentes y deberá ser representativo de dicha población” (pág. 128).

Existen 2 tipos generales de estrategias de muestreo: probabilístico y no probabilístico. Para Hernández (2017), “en las muestras probabilísticas, todas las unidades, casos o elementos de la población tienen al inicio la misma probabilidad de ser escogidos. Se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño adecuado de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis.” (pág. 131). Este tipo de muestra se utiliza solamente si el interés es estimar parámetros poblacionales.

Por otro lado, “en la muestra no probabilística, la elección de las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con características de la investigación. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende de las decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores, y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a los criterios.” (pág. 131).

El muestreo no probabilístico supone un procedimiento de selección de casos orientado por razones o propósito de la investigación, no por una estimación del tamaño que sea representativo de la población ni por cuestiones de probabilidad. Se

eligen casos que son de interés específico para el estudio y que cumplan con ciertos criterios. (pág. 136)

Elegir entre una muestra probabilística o no probabilística depende de los objetos de estudio, del esquema de la investigación, de la homogeneidad de las unidades estudiadas y de la contribución que se piensa hacer con ella.

Para efectos de esta presente investigación, se procederá con el muestreo no probabilístico, ya que la recolección de datos solo se aplicará a los empleados del departamento “GAI” (Global Anti-Money Laundering & Investigations) en la empresa Western unión, Costa Rica.

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión y exclusión son condiciones específicas con las que debe o no debe contar un individuo para ser o no ser parte de la muestra seleccionada.

A continuación, se detallan los criterios seleccionados:

Tabla 2 Criterios de inclusión y de exclusión

CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
Empleados del departamento G.A.I (Global Anti-Money Laundering & Investigations) en la empresa Western unión, Costa Rica que realizan investigaciones diarias sobre los clientes del servicio de Western Union a nivel global.	Empleados del departamento que tengan menos de un año de laborar en el departamento G.A.I (Global Anti-Money Laundering & Investigations).

Fuente: Elaboración propia, 2020.

3.4.4 Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes

El manejo de la información recolectada por los empleados será confidencial, y únicamente para fines académicos y laborales. Cabe destacar que el producto de esta investigación será de vital importancia tanto para el ámbito académico como para el ámbito departamental.

Los participantes de este estudio serán informados mediante una reunión departamental sobre el plan piloto que se realizará por el periodo de un mes, así como los cambios temporales en los puestos que cada uno de ellos desempeña y la información que se debe recolectar. Adicionalmente, se les dará a conocer el objetivo de este mismo y la importancia de ingresar información precisa y completa a nuestro sistema, esto para obtener datos reales y concretos que ayuden con el fin principal que es la recolección de información para mejora del departamento.

3.5 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para Hernández (2018), recolectar los datos “significa aplicar uno o varios instrumentos de medición para recabar la información pertinente de las variables del estudio en la muestra o en casos seleccionados (personas, grupos, organizaciones, procesos, eventos, etc.).”

Los datos obtenidos son la base del análisis, sin ellos no hay investigación. La recolección de datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que conduzcan a reunir datos con un propósito específico”. (pág. 226).

Según Hernández (2017), toda medición o instrumento de recolección de datos cuantitativos debe reunir 3 requisitos: confiabilidad, validez y objetividad. La confiabilidad o fiabilidad “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo, caso o muestra produce resultados iguales”. La validez “se refiere al grado en que un instrumento mide con exactitud la variable que verdaderamente pretende medir. Es decir, refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores empíricos”. (Hernández, 2018, pág. 229). Por otra parte, la objetividad “es un estándar o ideal que se refiere a la medida en que mediante el proceso de indagación se pueden captar los fenómenos tal cual son realmente. En un instrumento de mediación, la objetividad se concibe como el grado en que este es o no permeable a la influencia de los sesgos y tendencias del investigador o investigadores que lo administran, califican o interpretan” (pág. 238).

Para Muñoz (2015), existe un criterio de clasificación respecto al origen de las fuentes de información documental, las cuales son: información de primera mano o primarias, información de segunda mano o secundarias e información de tercera mano o terciarias. La información de primera mano o primaria “es la información que se toma de la fuente primaria, es decir, del punto mismo donde se origina, ya sea que se trate de un hecho, fenómeno o circunstancia que se desea investigar.” La información de segunda mano o secundaria “es aquella que toma contenido de fuentes primarias para su interpretación, complemento, corrección o refutación”. Por último, la información de

tercera mano o terciaria “emplea información que se toma de fuentes secundarias y de las interpretaciones que se hacen de fuentes primarias. Por lo general, se trata de recopilaciones de otras aportaciones, de fuentes secundarias y de exposiciones temáticas” (pág. 374).

Para Hernández (2018), existen diversos tipos de instrumentos de medición o recolección de datos, los cuales se expondrán a continuación:

1. Cuestionario: “es el instrumento más utilizado para recolectar datos. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema” (pág. 250). El contenido de las preguntas de un cuestionario es muy variado, así como los aspectos que mide. Básicamente se consideran 2 tipos de preguntas: cerradas y abiertas.

Las preguntas cerradas contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. ES decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a ellas. (pág. 251). Por otra parte, las preguntas abiertas proporcionan una información más amplia y son particularmente útiles cuando no tienes información sobre las posibles respuestas de las personas es insuficiente. (pág. 254).

2. Escalas para medir las actitudes: la medición de actitudes tiene una larga tradición, especialmente en la investigación social, pero se ha utilizado en otros campos como la arquitectura, ingeniería y las cuencas de la salud. Para Hernández (2018), una actitud “es una predisposición

aprendida para responder consistentemente de una manera favorable o desfavorable ante un objeto, ser vivo, actividad, concepto, persona o símbolo. Las actitudes están relacionadas con el comportamiento que mantenemos en torno a los objetos o conceptos a que hace referencia.” (pág. 273).

Los métodos más conocidos para medir por escalas las variables que constituyen actitudes son: Escala de Likert, el diferencial semántico y la Escala de Guttman.

3. El análisis del contenido cuantitativo “es una técnica para estudiar cualquier tipo de comunicación de una manera objetiva y sistemática, que cuantifica los mensajes o contenidos en categorías y subcategorías, y los somete a análisis estadístico” (pág. 290).

4. Observación. Este método de recolección de datos “consiste en el registro sistemático, valido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías.” (pág. 290).

5. Las pruebas estandarizadas e inventarios “miden variables específicas, como la inteligencia, la personalidad en general, el liderazgo transformacional, el razonamiento matemático, el sentido de la vida, la satisfacción laboral, entre otros...” (pág. 291).

6. Datos secundarios o recolectados por otros investigadores. Implica la revisión de documentos, registros públicos y archivos físicos o electrónicos.

7. Registro de datos: Consiste en examinar datos presentes en base de datos, actas, informes, entre otros. Lo más importante para este método es la habilidad de seleccionar y analizar la información disponible. Para esta técnica se obtienen datos de fuente primaria o previamente recolectados sobre las variables de interés.

8. Entrevistas: Para Hernández (2017), las entrevistas “consisten en una reunión presencial o virtual con la finalidad de que una persona (entrevistador) obtenga información por parte de otra (entrevistado)” (pág. 164). Las entrevistas se basan en una guía de asuntos o preguntas sobre las variables de interés del planteamiento del problema de investigación.

Para este trabajo de investigación, se utilizará la herramienta de registro de datos, tomando en cuenta la información de las bases de datos internas de la empresa para poder analizar tanto los datos primarios como secundarios de la muestra sobre las investigaciones diarias realizadas por 20 colaboradores del departamento “GAI” (Global Anti-Money Laundering & Investigations) en la empresa Western unión, Costa Rica. Esta herramienta es la más precisa para cumplir con los objetivos planteados y analizar las variables en estudio.

3.5 VARIABLES O CATEGORÍAS

Figura 1 Variables o categorías

Objetivo específico	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumentos
Recopilar información mediante un plan piloto sobre el impacto que los nuevos puestos o niveles departamentales tiene en las investigaciones diarias realizadas por los empleados del departamento "G.A.I" (Global Anti-Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica para el segundo cuatrimestre del año 2020.	Recopilar información	Recopilar es un compendio o un resumen de una obra, un discurso o de cierto material informativo. Al realizar una recopilación de datos, estos provienen de observaciones reales o documentos que se usan de manera cotidiana. La recopilación de la información puede obtenerse a partir de banco de datos, entrevistas o cuestionarios, observación directa o mediaciones.	Recopilar información sobre los datos estrictamente necesarios	Cuantitativa	Porcentaje del impacto en las investigaciones diarias	Registro de base de datos
Analizar la información colectada en el plan piloto con respecto a las llamadas telefónicas realizadas a los clientes y verificar el valor agregado que las mismas añaden a las investigaciones realizadas por los empleados del departamento "G.A.I" (Global Anti-Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica para el segundo cuatrimestre del año 2020.	Valor agregado	El valor agregado es una característica extra o el valor adicional que se le da a un producto, servicio o proceso al ser transformados, con el objetivo de mejorarlos o sacar el máximo provecho de estos.	Hacer uso correcto del procedimiento de recolección de datos	Cuantitativa	Valor agregado que proporcionan las llamadas telefónicas a las investigaciones	Registro de base de datos

Fuente: Elaboración propia, 2020

3.7 ANÁLISIS DE DATOS

Con base en el estudio de la investigación, se aplica el enfoque cuantitativo, el cual permite el desarrollo del proyecto mediante diferentes gráficos que reflejen la información obtenida en los registros o bases de datos de la empresa, los cuales serán organizados en tablas, gráficos circulares, diagramas de causa y efecto y diagramas de flujo, que permitan transmitir los resultados esperados. Con base en los planteamientos anteriores, el trabajo pretende conocer el impacto que tienen los resultados analizados a través de la aplicación de las herramientas estadísticas.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

La interpretación de resultados desarrollada en este capítulo se ha realizado con el propósito de brindar una explicación detallada y comprensible, con respecto al instrumento diseñado para la recolección de datos, en este caso una base de datos interna de la empresa donde se registran los casos trabajados por los empleados del departamento durante el plan piloto, en el cual se llevó a cabo un rediseño de las funciones de algunos de los empleados, los cuales se eligieron cuidadosamente para identificar su potencial con el objetivo de realizar tareas más complejas a las que están acostumbrados y así poder analizar las decisiones subjetivamente en cuanto al reporte de actividades sospechosas de los clientes de los servicios de Western Union.

Con el objetivo de analizar los elementos considerados para este proyecto de investigación, se expresa la información en tablas y gráficos que facilitarán su comprensión con la ayuda de valores absolutos y relativos, por consiguiente, se ha realizado una explicación detallada del significado que estos resultados tienen para el desarrollo de la investigación.

A continuación, se muestran los datos por cada país (total de 10 países) trabajados por el departamento "GAI".

4.1 Análisis e interpretación de resultados obtenidos en el plan piloto por cada uno de los países que se trabajan en el departamento “GAI”, en la empresa Western Union.

En este capítulo, se va a solventar el objetivo específico número uno de la investigación, el cual se detalla a continuación:

Recopilar información mediante un plan piloto sobre el impacto que los nuevos puestos o niveles departamentales tiene en las investigaciones diarias realizadas por los empleados del departamento “GAI” (Global Anti-Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica para el segundo cuatrimestre del año 2020.

Adicionalmente, se detallará la información solventada en el objetivo específico número 2, el cual se detalla a continuación:

Analizar la información colectada en el plan piloto con respecto a las llamadas telefónicas realizadas a los clientes y verificar el valor agregado que las mismas añaden a las investigaciones realizadas por los empleados del departamento “GAI” (Global Anti-Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica para el segundo cuatrimestre del año 2020.

Tabla 3 Argentina

Descripción	Cantidad casos
Reportes creados	554
N-Reportes	256
Total casos recibidos	810

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

En la tabla 3 se visualiza que, con respecto al total de casos de Argentina trabajados durante el plan piloto, 554 casos, los cuales representan un 68% del total de casos trabajados, concluyeron en un reporte de posible actividad sospechosa, los cuales incluyen fraude o tipologías criminales; 256 casos, los cuales representan un 32%, luego de su investigación se determinó que los clientes en Argentina pueden estar utilizando los servicios de Western Union para actividades permitidas por la empresa.

De acuerdo con la información, en este resultado se muestra que la mayoría de los clientes pueden estar cometiendo algún delito al utilizar los servicios de transferencia de dinero. Este delito puede estar directamente relacionado con tipologías criminales, entre las cuales se pueden citar tráfico de drogas, tráfico de personas, lavado de dinero, venta de mercadería falsificada, estafas en línea, entre otros.

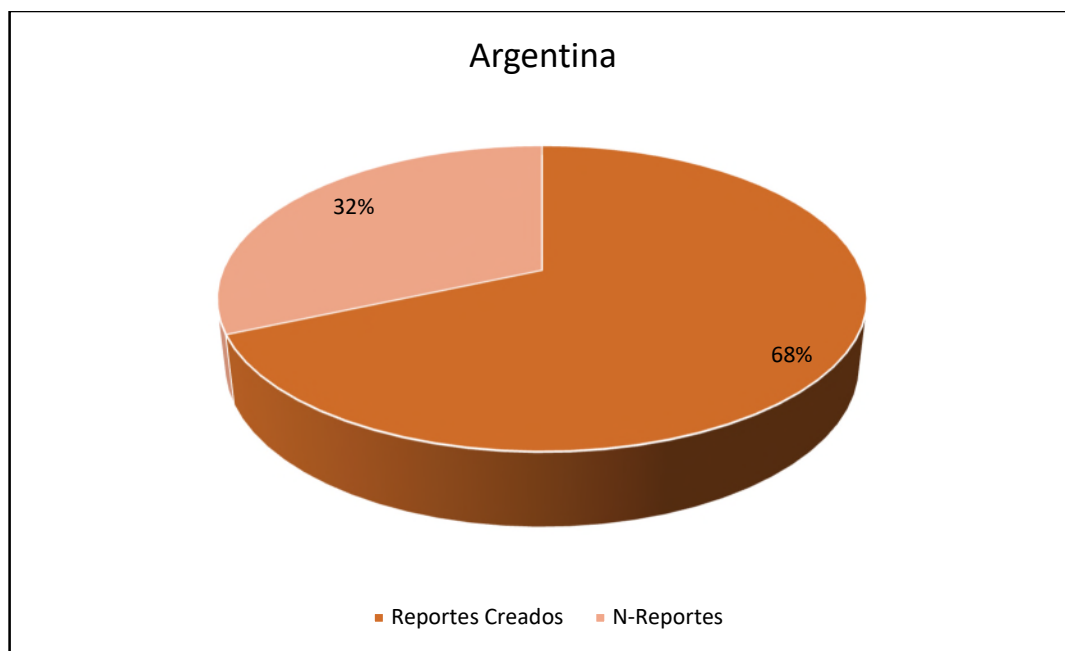


Figura 2 Argentina

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 4 Brasil

Descripción	Cantidad casos
Reportes creados	646
N-Reportes	137
Total casos recibidos	783

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

De Acuerdo con la información de la tabla 4, se interpreta que, de un total de 783 casos creados por el sistema, en 646 de ellos, que representa el 83% del total de

casos generados por el sistema, se identificó un mal uso por parte de los clientes del servicio de transferencias de dinero, ya que se logró corroborar que estas transacciones fueron enviadas o recibidas con algún fin ilícito no permitido por las regulaciones de Western Union; 137 casos, los cuales representan un 17%, luego de su respectiva investigación se concluyó que las transacciones estaban siendo realizadas con un propósito permitido por la empresa.

De acuerdo con la información anterior, se concluye que la mayoría de los clientes de Western Union en Brasil pueden estar cometiendo algún delito al utilizar los servicios de transferencia de dinero o se utilizan con fines ilícitos penalizados por la empresa.

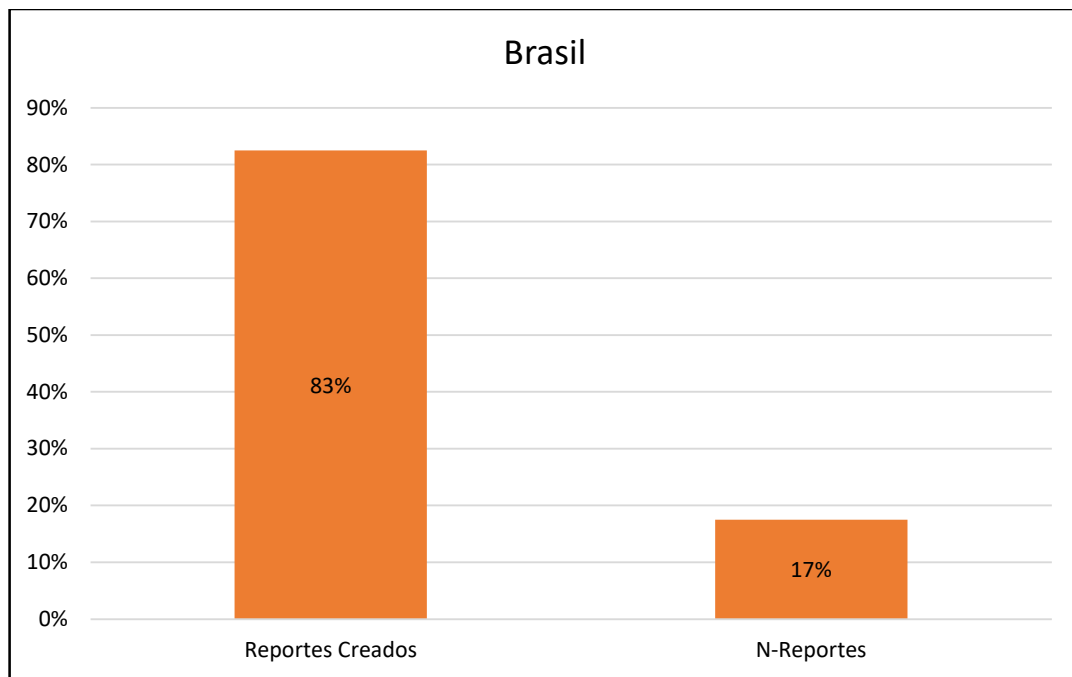


Figura 3 Brasil

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 5 Chile

Descripción	Cantidad casos
Reportes creados	36
N-Reportes	55
Total casos recibidos	91

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

Como se visualiza en la tabla 5, se generaron un total de 91 casos o alertas en el sistema en el país Chile para su respectiva revisión y análisis, en los cuales un total de 36 casos, que representan un 40%, se identificaron como posibles casos sospechosos relacionados a algún tipo de fraude o tipología criminal; 55 reportes, los cuales representan un 60% de los casos trabajados, no requirieron un reporte debido a que no se encontró relación alguna con posibles actividades ilícitas.

De acuerdo con esta información, se concluye que la mayor cantidad de casos analizados en Chile fueron transacciones lícitas permitidas por las regulaciones de Western Union y que cumplen con los estándares establecidos para este país. Entre las actividades permitidas por la regulación de Chile se pueden citar: soporte familiar, transacciones relacionadas a un posible negocio registrado en el país, pago de salarios por medio de transferencia por un servicio recibido, entre otros.

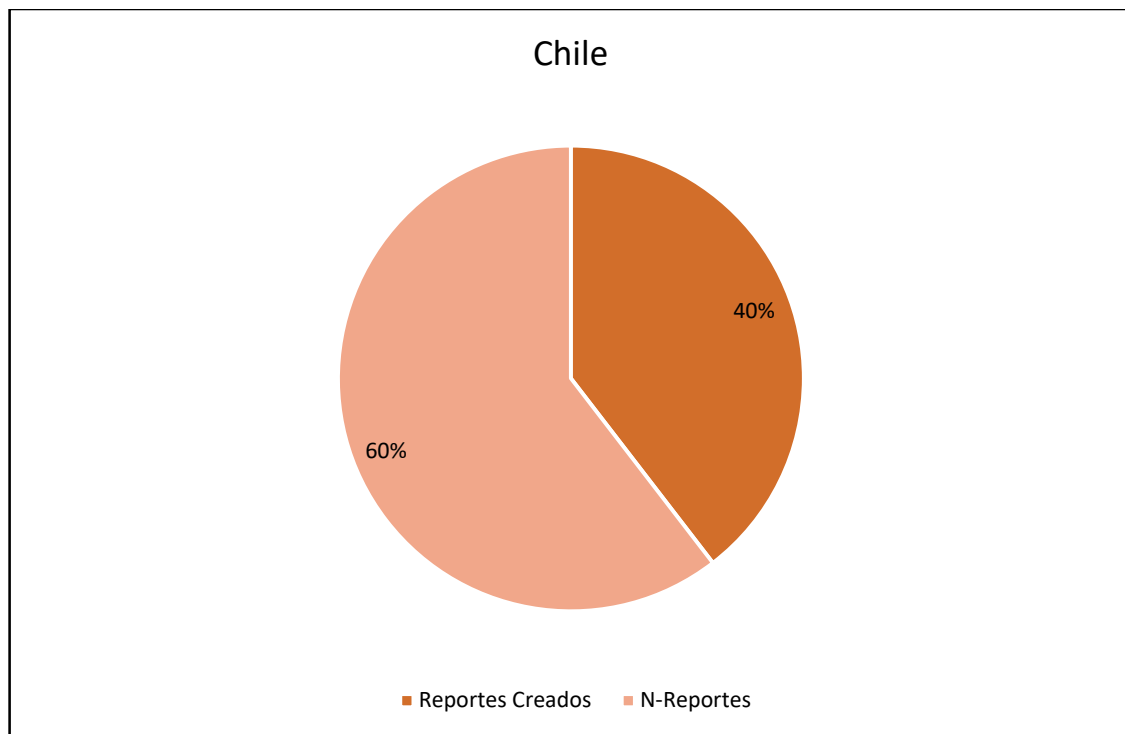


Figura 4 Chile

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 6 Iraq

Descripción	Cantidad casos
Reportes creados	34
N-Reportes	58
Total casos recibidos	92

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

En la tabla 6, con respecto a los casos generados por el sistema en el país Iraq, un total de 34 casos, los cuales representan un 37% del total, resultaron en la creación de un reporte por posible actividad ilícita; 58 casos, los cuales representan un 63%, luego de su revisión se determinó que las transferencias de dinero enviados o recibidas desde o hasta este país, cumplen con las regulaciones establecidas por Western Union y por esta razón no fue necesario la creación de ningún reporte por actividad fraudulenta.

De acuerdo con la información anterior, se concluye que la mayoría de los clientes transaccionaron de manera lícita por medio de los servicios de transferencias de dinero de Western Union. En su mayoría, los servicios utilizados por los clientes de Iraq fueron catalogados como posible soporte familiar, transferencias de dinero por un servicio brindado, pago por educación, ente otros.

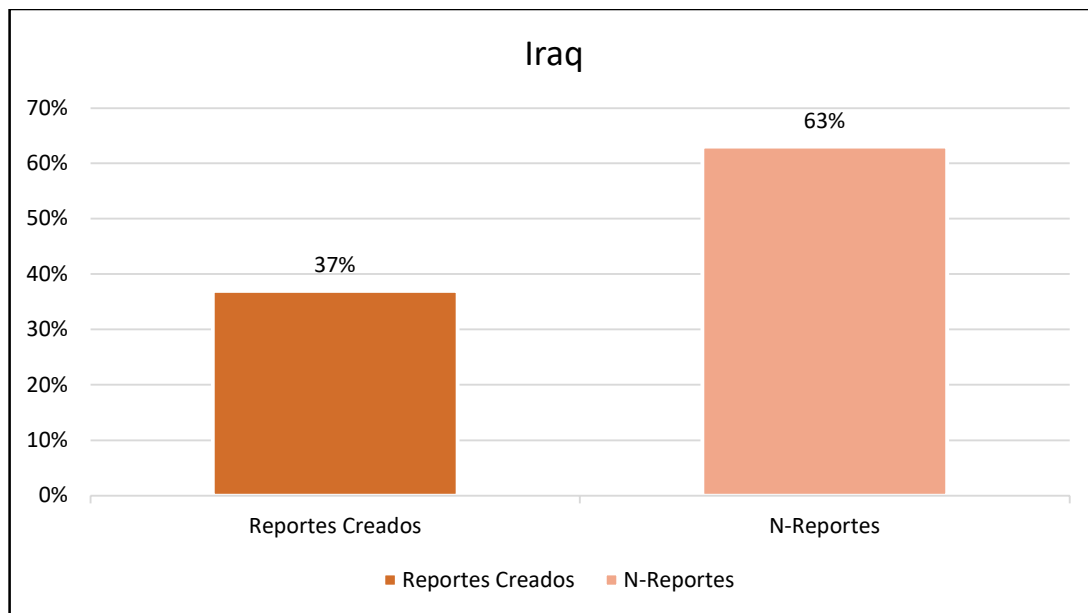


Figura 5 Iraq

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 7 Japón

Descripción	Cantidad casos
Reportes creados	96
N-Reportes	49
Total casos recibidos	145

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

De acuerdo con la información anterior, de un total de 145 casos recibidos, 96 de ellos, los cuales representan un 66%, resultaron en un reporte por posible actividad ilícita, ya que se identificó que estos están relacionados a alguna actividad fraudulenta o tipología criminal penalizada por Western Union; los 49 casos restantes, los cuales representan un 34%, no se identificaron como casos sospechosos ya que cumplen con las regulaciones establecida por la empresa.

De la información anterior se concluye que la mayor parte de las investigaciones de los clientes de transferencias de dinero en Japón fueron identificadas como actividades sospechosas o fraudulentas, las cuales no están permitidas por Western Union.

Como parte de las investigaciones realizadas en este país para los consumidores, se lograron identificar posibles patrones de fraude relacionados a tipologías criminales como lo son: trata de personas, venta de mercadería falsificada catalogada como original, fraudes en línea y de emergencia familiar, entre otros.

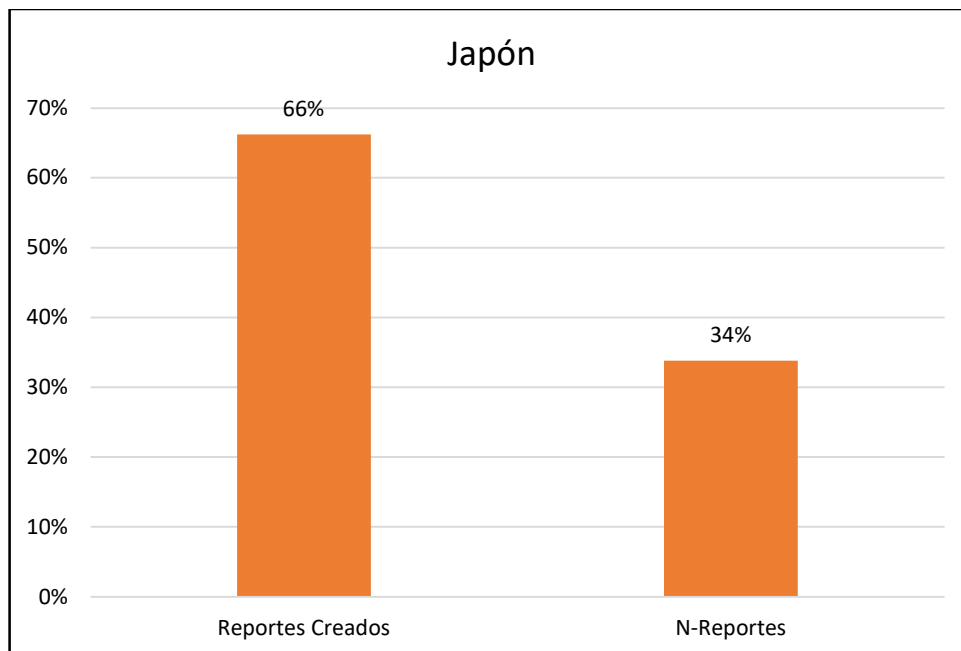


Figura 6 Japón

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 8 Malasia

Descripción	Cantidad casos
Reportes creados	624
N-Reportes	536
Total casos recibidos	1,160

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

En la tabla 8 se visualiza que, para el país Malasia, se analizaron un total de 1,160 casos de los cuales, 624, que representan un 54%, fueron ligados con posibles actividades ilícitas relacionados a fraude o tipologías criminales; por otro lado, un total de 536 casos, los cuales representan un 46%, luego de su revisión no fueron identificados como sospechosos ya que cumplen con los estándares y regulaciones de la empresa en cuanto a transferencias de dinero.

De acuerdo con la información, en este resultado se muestra que la mayoría de los clientes pueden estar cometiendo algún delito al utilizar los servicios de transferencia de dinero.

Con respecto a la investigación sobre el uso de los clientes de Western Union hacia o desde Malaysia, se logró identificar un patrón sospechoso relacionado a trata de personas de diferentes regiones, los cuales fueron engañados con una posible promesa de trabajo y terminaron siendo explotados en ese país.

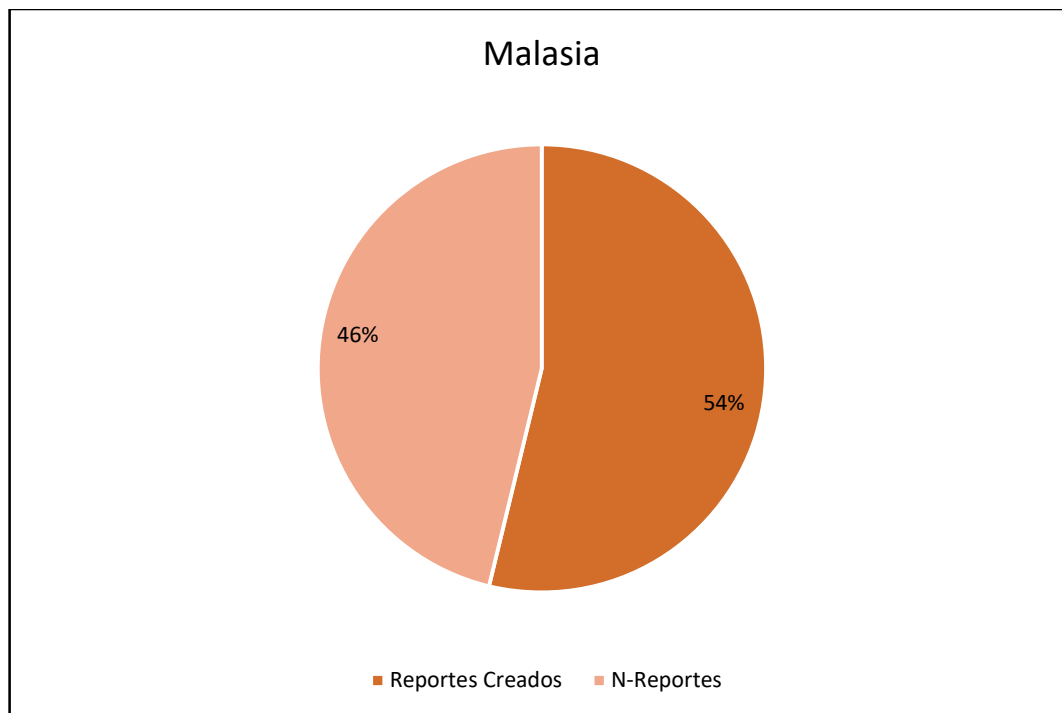


Figura 7 Malasia

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 9 México

Descripción	Cantidad casos
Reportes creados	499
N-Reportes	423
Total casos recibidos	922

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

De acuerdo con la información que se muestra en tabla 9, de un total de 922 casos investigados, un 54%, que representa 499 casos, fueron reportados debido a actividades sospechosas identificadas, posiblemente relacionadas con tipologías criminales y actividades fraudulentas; el 46% restante, que representa 423 casos analizados, no fueron identificados como posibles casos sospechosos ya que cumplen con las regulaciones de Western Union para el envío y recibo de dinero en México.

De lo anterior, se concluye que la mayoría de los casos investigados para el país México fueron identificados como posiblemente relacionados a actividades ilícitas que no cumplen con el propósito de transferencias de dinero lícito de Western Union.

En México, luego de una investigación exhaustiva, se lograron identificar patrones relacionados a transferencias de dinero cuyo propósito fue identificado como explotación infantil en este país.

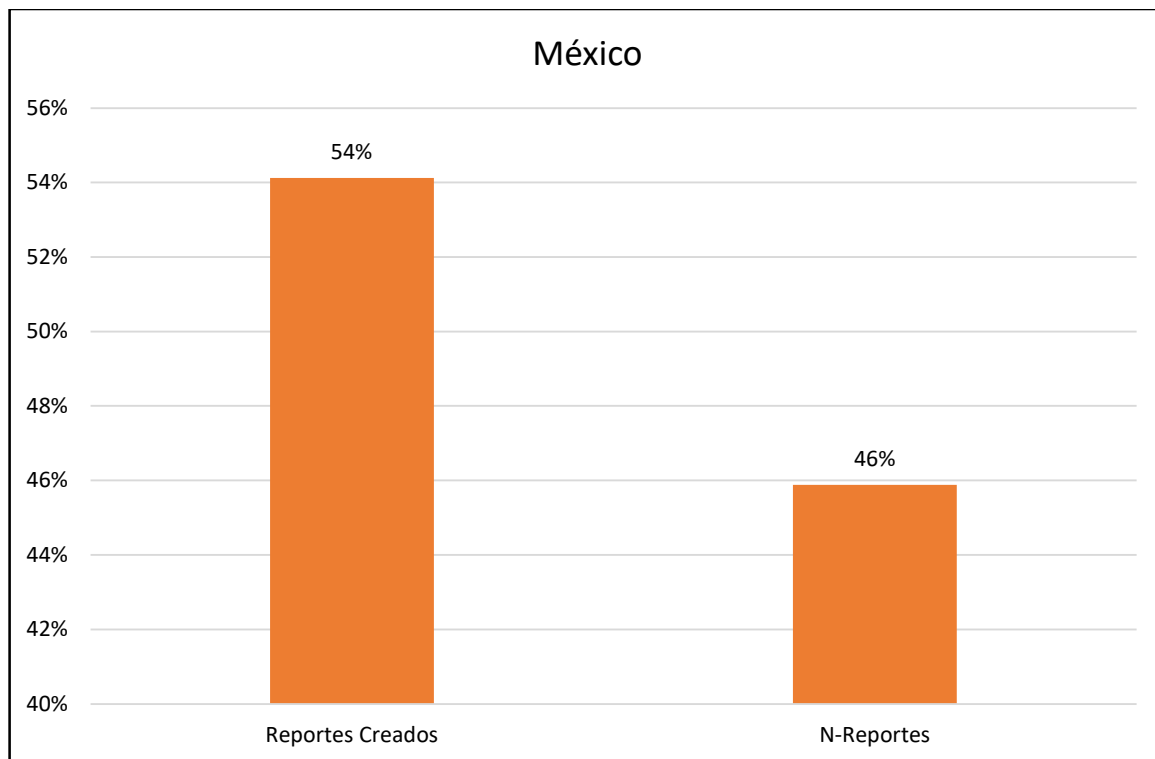


Figura 8 México

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 10 Panamá

Descripción	Cantidad casos
Reportes creados	137
N-Reportes	368
Total casos recibidos	505

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

En la tabla 10 se visualiza que, de un total de 505 casos generados por el sistema, 137, los cuales representan un 27% de los casos, fueron relacionados a algún patrón de fraude o tipología criminal; de este total de casos, 368, los cuales representan un 73%, fueron identificados como transacciones permitidas por Western Union de envío y recibo de dinero a o desde Panamá.

De esta información se puede concluir que, en su mayoría, las transacciones realizadas por los clientes de Western Union en Panamá cumplieron con los estándares y regulaciones de la empresa al ser catalogados como transferencias de dinero con fines lícitos.

En este caso, la mayor parte de las transacciones de Panamá a otros países fueron identificadas como soporte familiar, ya que las personas utilizando los servicios de Western Union en este país son extranjeros enviando dinero a sus países natales.

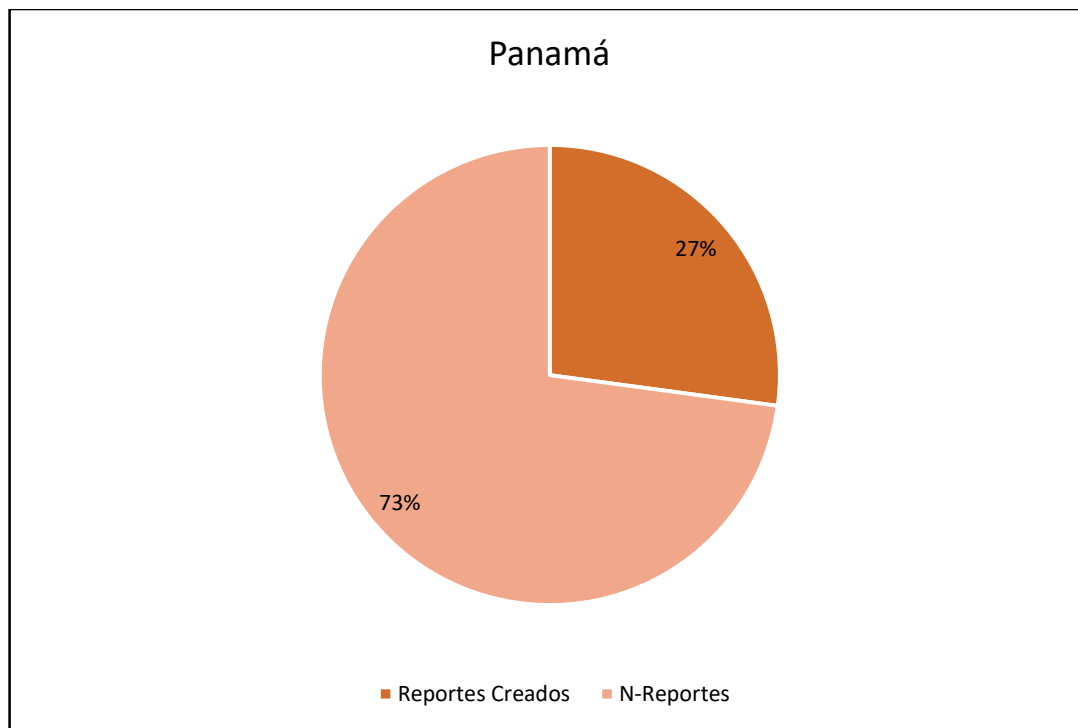


Figura 9 Panamá

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 11 Perú

Descripción	Cantidad casos
Reportes creados	475
N-Reportes	340
Total casos recibidos	815

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

Según se muestra en la tabla 10, de un total de 815 casos analizados, el 58%, el cual representa un total de 475 casos, fueron catalogados como posiblemente ligados a alguna tipología criminal o actividad fraudulenta; el 42% de casos restantes, que representan 340 casos del total, fueron identificados como transacciones lícitas permitidas por Western Union en Perú, por lo cual no fue necesaria la creación de un reporte.

De lo anterior se concluye que la mayoría de las transacciones realizadas desde o hasta Perú fueron relacionadas con posible actividad criminal, la cual es penalizada por Western Union.

Para este país, se encontraron patrones de fraude relacionados a la compra de artículos falsificados provenientes de China, así como la venta de criptomoneda o bitcoins los cuales no son regulados ni permitidos en las regulaciones de Western Union para este país.

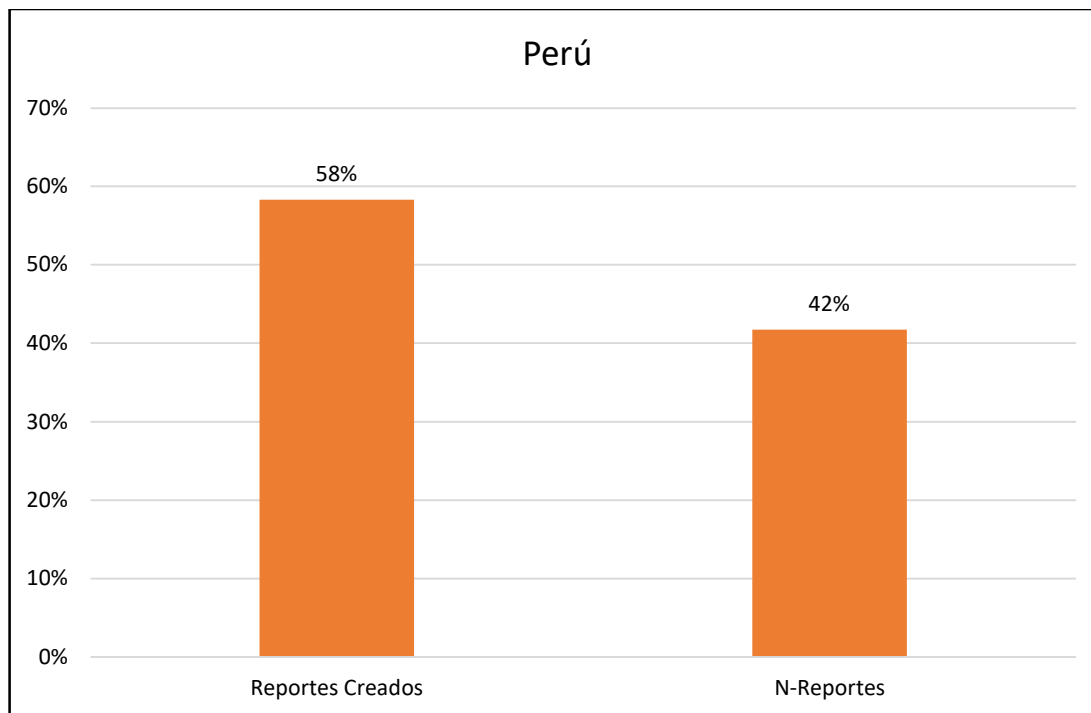


Figura 10 Perú

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 12 Emiratos Árabes

Descripción	Cantidad casos
Reportes creados	196
N-Reportes	231
Total casos recibidos	427

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

Con respecto a la información agregada en la tabla 10, de un total de 427 casos investigados, 196 casos, los cuales representan un 46%, fueron catalogados como actividades sospechosas y reportados debido a un incumplimiento de las regulaciones de Western Union; 231 casos, los cuales representan un 54%, no fueron identificados como posibles actividades sospechosas ya que cumplen con los estándares establecidos por la empresa en el país Emiratos Árabes para el envío y recepción de dinero.

Con lo anterior se concluye que, la mayoría de los casos analizados por los empleados del departamento GAI cumplen con las regulaciones de Western Union en cuanto a transferencias de dinero.

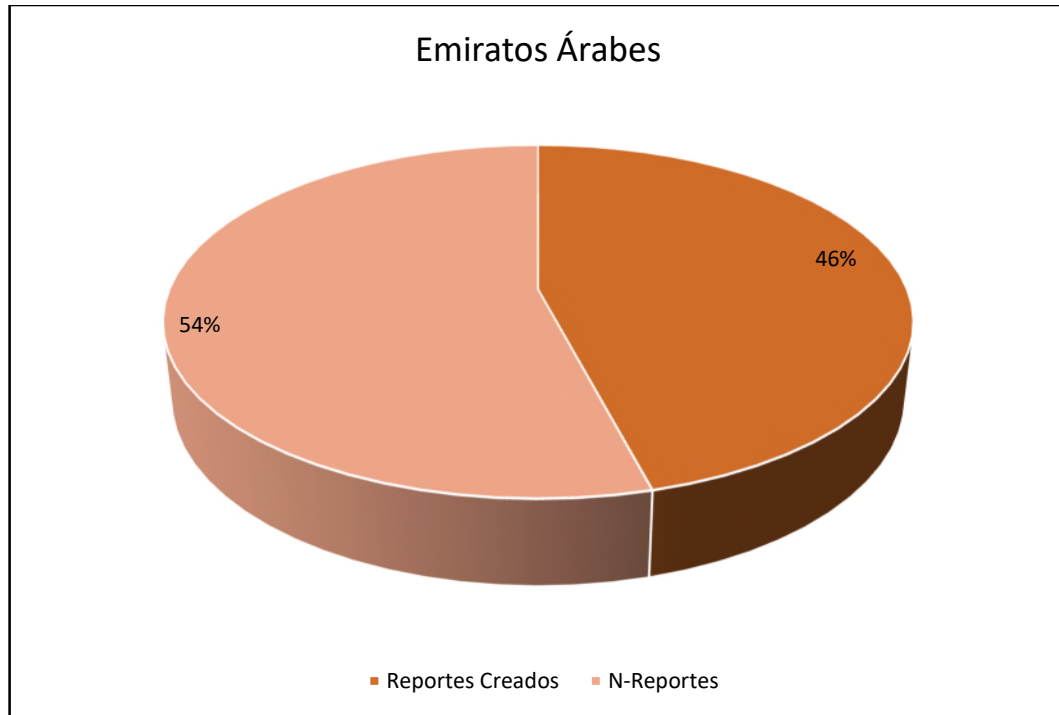


Figura 11 Emiratos Árabes

Fuente: Elaboración propia, 2020

En conclusión, como parte del análisis de los casos en el plan piloto efectuado por 20 empleados del departamento por un periodo de un mes calendario, se determinó que la cantidad de reportes creados durante el plan piloto fue superior a la cantidad de reportes que solamente se revisan utilizando una matriz de decisión distinta para cada uno de los países que se trabajan en el departamento GAI.

4.2 Comparación de resultados antes y después del plan piloto

Con el objetivo de mostrar la variación en los casos reportados de un mes a otro, y a modo de comparación, a continuación, se muestran los resultados de un mes antes de realizar el plan piloto y los resultados obtenidos durante el plan piloto.

Tabla 13 Resultados antes del plan piloto

Descripción	Cantidad casos
Reportes creados	1,131
N-Reportes	5,173
Total casos recibidos	6,232

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

Como se observa en la tabla 13 sobre los resultados obtenidos antes del plan piloto de reestructuración de funciones, de un total de 6,232 casos investigados, un total de 1,131, los cuales representan un 18%, resultaron en un reporte de actividad sospechosa por parte de los clientes de servicios de transferencia de dinero de Western Union; el 83% restante, el cual representa un total de 5,173 casos, no fueron reportados como actividad sospechosa.

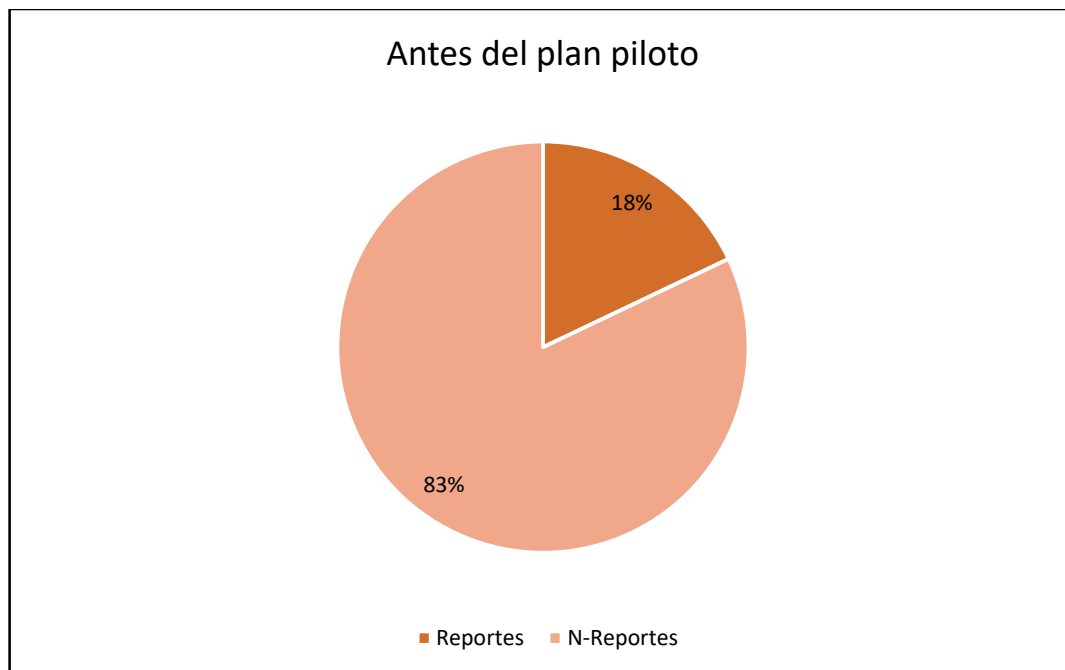


Figura 12 Antes del plan piloto

Fuente: Elaboración propia, 2020

A continuación, se muestra un resumen de todos los países analizados durante el plan piloto y el impacto que este piloto tuvo en las decisiones tomadas por los empleados.

Tabla 14 Resultados durante el plan piloto

Descripción	Cantidad casos
Reportes creados	3,297
N-Reportes	2,453
Total casos recibidos	5,750

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

Como se observa en la tabla 13 con respecto a la información del plan piloto, de un total de 5,750 casos analizados en los 10 países (Argentina, Brasil, Chile, Iraq, Japón, Malaysia, México, Panamá, Perú y Emiratos Árabes), un total de 3,287 casos resultaron en reportes, lo cual representa un 57%, esto indica que la mayor parte de los casos trabajados por los empleados del departamento GAI fueron catalogados como posiblemente relacionados con actividades ilícitas o fraudulentas, las cuales no son permitidas por las regulaciones de Western Union para estos países; un total de 2,453 casos, los cuales representan un 43%, no fueron identificados como actividades sospechosas, por el contrario, fueron actividades lícitas permitidas por Western Union, como lo son soporte familiar, transacciones relacionadas al pago de algún servicio, envíos de dinero relacionados a pagos de alguna empresa registrada en el país correspondiente, ente otros.

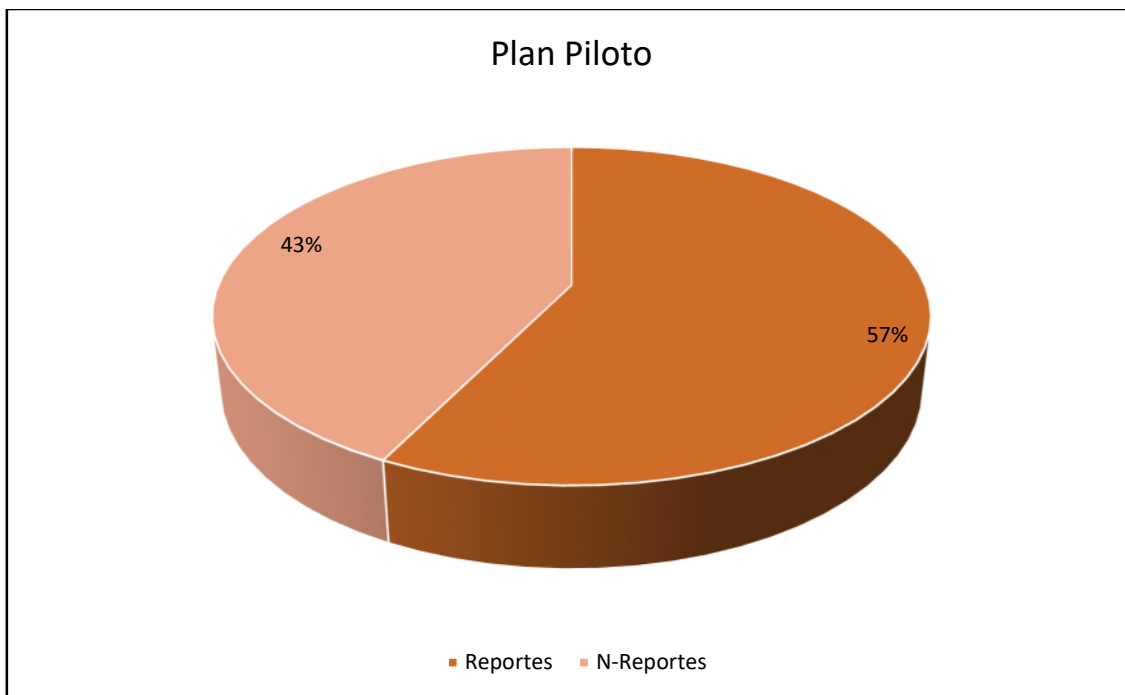


Figura 13 Plan piloto

Fuente: Elaboración propia, 2020

4.3 Análisis de resultados obtenidos en las llamadas realizadas a clientes

Como parte de la reestructuración de funciones y del plan piloto, se logró añadir un paso al proceso de investigación que no se realiza actualmente en las investigaciones oficiales realizadas por los empleados del departamento.

Con el fin de obtener información precisa en las llamadas telefónicas sobre las actividades realizadas por los consumidores de transferencias de dinero de Western Union, se creó un guion, el cual contiene posibles preguntas que se pueden consultar al cliente dependiendo de la actividad identificado con el objetivo de recabar la mayor

cantidad de información posible para así lograr comprender o identificar si las transacciones realizadas por estos clientes cumplen con las regulaciones establecidas de Western Union. Dichas llamadas telefónicas únicamente se realizan si el empleado de GAI considera necesario obtener información del cliente; de otra forma, se completa el caso con la información recolectada durante la investigación y/o análisis.

A continuación, se muestran los resultados de dichas llamadas telefónicas:

Tabla 15 Llamadas telefónicas

Descripción	Cantidad de llamadas
Se obtuvo respuesta	714
No se obtuvo respuesta	608
Total llamadas realizadas	1,322

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

Como se muestra en la tabla 15, de un total de 1,322 llamadas telefónicas realizadas a los clientes de transferencia de dinero, se obtuvo respuesta de 714 clientes, lo cual representa un 54%; por otra parte, de no se obtuvo de los clientes en 608 llamadas, lo cual representa un 46% del total de llamadas realizadas.

De lo anterior se puede concluir que la mayoría de los clientes contactados para una entrevista telefónica respondieron la llamada de los empleados del departamento GAI, las cuales fueron útiles para la decisión final de los casos.

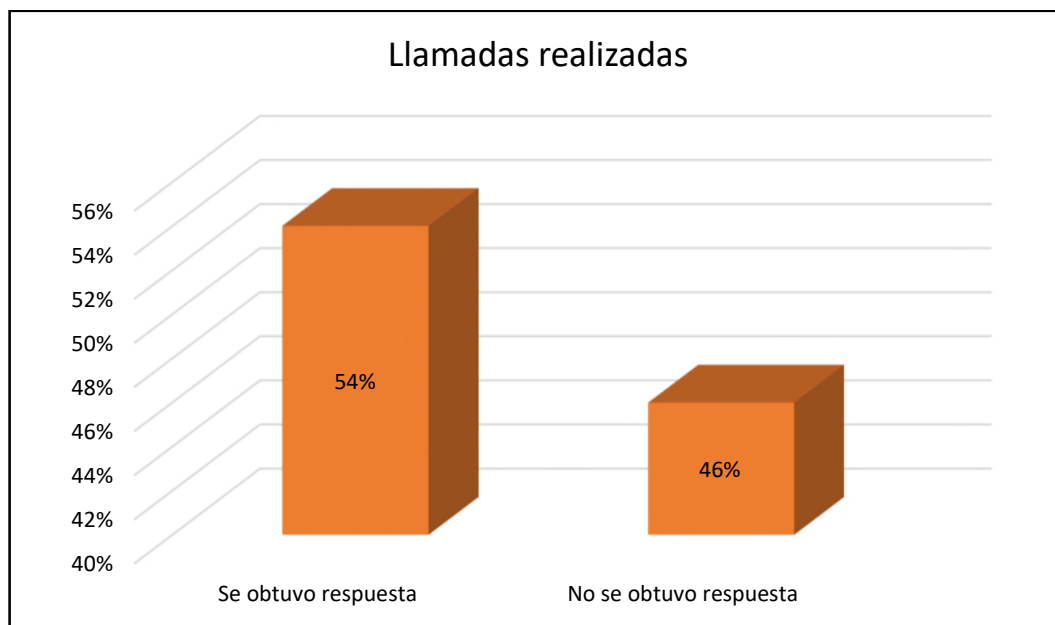


Figura 14 Llamadas realizadas

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 16 Decisiones basadas en las llamadas realizadas

Descripción	Cantidad de llamadas
Reporte	443
N-Reporte	271
Total llamadas realizadas	714

Fuente: Elaboración propia, 2020

Análisis

Según se visualiza en la tabla 16, de un total de 714 llamadas realizadas a los clientes de transferencias de dinero de Western Union, de un total de 443 llamadas, las cuales representan un 62%, se logró identificar que los clientes estaba utilizando los servicios de transferencia de dinero posiblemente con fines ilícitos, los cuales no son permitidos por Western Union; por otra parte, de 271 casos o llamadas realizadas, las cuales representan un 38%, fueron identificadas como trasferencias lícitas permitidas por las regulaciones de la empresa. Los propósitos de dichas transferencias fueron identificados como soporte familiar, transacciones relacionadas a un negocio registrado en cada país, pagos de cuentas o recibos, y pago de salarios por algún servicio brindado, entre otros.



Figura 15 Decisiones basadas en las llamadas realizadas

Fuente: Elaboración propia, 2020

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo muestra un compendio dentro de los que destacan los siguientes resultados.

Una vez analizada la información recolectada durante el plan piloto, se procedió a revisar y analizar dicha información con el objetivo de mostrar los resultados obtenidos, por cuanto la información que arrojada será la que indique las conclusiones a las cuales llega la investigación con el fin de determinar de qué forma impacta en las investigaciones diarias el reestructurar los puestos y las funciones de los empleados del departamento “GAI” (Global Anti Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica, por lo que se establece la necesidad de rediseñar los puestos del departamento con el objetivo de organizar mejor las funciones ya establecidas y así poder identificar las acciones que se pueden realizar en un futuro con el objetivo de mitigar el riesgo de transacciones ilícitas y el incumplimiento con las regulaciones de la empresa.

Conforme con los datos encontrados en el plan piloto efectuado por 20 empleados del departamento y los hallazgos descubiertos por los mismos mediante el análisis subjetivo de las actividades de los clientes de transferencias de dinero, se determinó que se aumentó la cantidad de reportes en los 10 países (Argentina, Brasil, Chile, Iraq, Japón, Malasia, México, Panamá, Perú y Emiratos Árabes); de un 18% de reportes creados antes del plan piloto, se aumentó a un 57%, lo cual significa que el porcentaje de reportes en general incrementó en un 39%.

Adicionalmente, el cambio de un análisis estructurado por matriz a un análisis 100% subjetivo, les permitió a los 20 empleados conocer un poco más sobre los patrones de los países que trabajan diariamente y les ayudó a elevar su grado de análisis, basando sus criterios de reportar o no únicamente en una investigación más profunda donde se puede invertir más tiempo en el análisis, pero se logran obtener mejores resultados para la empresa.

Con respecto a las llamadas telefónicas realizadas, se determinó que, al obtener mayor información por parte del cliente, se logra entender mucho mejor la actividad que estos realizan mediante los servicios de Western Union, donde cada uno de los empleados tuvieron la potestad de elegir las preguntas específicas que querían consultar a los clientes con el fin de recolectar más información que ayudara a comprender si la actividad realizada por los clientes cumplen con las regulaciones de Western Union.

Como parte de las nuevas funciones, se determinó que el desempeño de los colaboradores durante el plan piloto fue mucho más eficiente que en meses anteriores, ya que se agregó mucho más valor a los reportes creados en cada uno de los países y se lograron documentar más específicamente los hallazgos que surgieron de las investigaciones realizadas, lo cual resultó en un mayor reconocimiento al departamento por las labores realizadas.

En cuanto a la cantidad de reportes creados en cada uno de los países, estos se escalan a los reguladores de cada país para su respectiva revisión y análisis. Como parte de las encuestas mensuales aplicadas a los reguladores de cada región, se

recibió una excelente retroalimentación por parte de ellos, ya que el valor agregado a las narrativas de los reportes tuvo un gran impacto en las investigaciones adicionales que ellos realizan, y con esta información ellos son capaces de buscar a los clientes dentro del país y proceder con su respectiva detención si se considera necesario.

Adicionalmente, cuando un cliente utiliza los servicios de Western Union de forma ilícita, se procede a bloquear a ese cliente en los sistemas de la empresa para que no pueda transaccionar, ya sea por medio de envío o recepción de dinero, con el objetivo de cumplir con los lineamientos del departamento de cumplimiento en cuanto a salvaguardar la integridad de los clientes que pueden estar siendo víctimas de un posible fraude o tipología criminal.

Por otra parte, el compromiso de los empleados de GAI fue vital para poder cumplir con el objetivo del plan piloto y así poder demostrar que las investigaciones que se realizan hoy en día (o antes del plan piloto), se pueden mejorar con la adecuada reestructuración de las funciones, lo que a su vez motiva a los empleados ya que al rediseñar los puestos y sus respectivas funciones, existe la posibilidad de ser promovidos dentro del departamento, ya que se propone a su vez la reestructuración de niveles en los puestos.

Una vez recapitulada toda esta información, en el capítulo VII se planteará la propuesta para reestructuras las funciones para así lograr agregar valor y analizar más a profundidad los casos diarios trabajados por los 20 empleados, con el objetivo de mitigar el riesgo de Western Union y así lograr cumplir con las normas estipuladas por la empresa para cada uno de los países.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Luego de obtenidos los datos e información mediante los instrumentos diseñados con este fin, los casos trabajados por la población seleccionada, sistematizada mediante tablas y figuras, luego analizada; de la teoría consultada, literatura sobre aspectos relevantes de administración y recursos humanos, se procede seguidamente a presentar las conclusiones y las recomendaciones.

6.1.1 Conclusión general.

Se logró determinar de qué forma impactó en las investigaciones diarias el reestructurar los puestos y las funciones de los empleados del departamento “GAI” (Global Anti Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica.

Como parte del análisis, se logró identificar la importancia de agregar valor a las investigaciones y el buen resultado obtenido en el plan piloto, lo cual contribuyó a su vez en un mejor análisis de patrones de fraude y tipologías identificadas en cada uno de los países.

6.1.2 Conclusiones específicas

Teniendo como base los objetivos planteados y luego de realizado el análisis del trabajo práctico se llega a las siguientes conclusiones:

- a) Para el primer objetivo específico, se concluye:

Se logró recopilar información mediante el plan piloto sobre el impacto que los nuevos puestos o niveles departamentales tienen en las investigaciones diarias realizadas por los empleados del departamento “GAI” (Global Anti-Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica.

Mediante esta recolección de datos, se identificó un aumento en los reportes de actividades fraudulentas realizados por los clientes de servicios de transferencia de dinero, lo cual contribuye a salvaguardar a los empleados que posiblemente sean susceptibles a un fraude y así poder cumplir con el objetivo de la empresa, el cual es determinar actividades sospechosas, reportar estas actividades y prevenir que los clientes sean estafados.

a) En lo que respecta al segundo objetivo planteado se concluye que:

Se analizó la información colectada en el plan piloto con respecto a las llamadas telefónicas realizadas a los clientes y se logró agregar valor a las investigaciones realizadas por los empleados del departamento “GAI” (Global Anti-Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica.

Al existir un guion de posibles preguntas que los empleados podían realizar a los clientes mediante las entrevistas telefónicas, se facilitó la comunicación y la recolección de información que los empleados del departamento consideraban útil preguntar dependiendo del patrón transaccional para así poder recabar información relevante por parte de los clientes para las investigaciones diarias. Adicionalmente, luego de cada llamada telefónica, se documenta toda la información obtenida en una base de datos para futuros casos relacionados a estos clientes.

a) De acuerdo con el tercer objetivo específico, se concluye:

Se creó una propuesta de nuevos puestos, así como sus respectivas descripciones de funciones y requisitos con los que deben contar los empleados del departamento "GAI" (Global Anti-Money Laundering & Investigations) de la empresa Western Union, Costa Rica para poder obtener un mejor puesto, baados también en su capacidad de análisis.

Esta propuesta se presentó a la alta gerencia del departamento para su respectiva revisión y aprobación. Luego de algunos cambios considerados necesarios en las funciones, se logró determinar la descripción de los puestos y funciones que cada uno de los 3 niveles que se proponen deberán de cumplir para poder lograr con el objetivo del departamento.

6.2 Recomendaciones

A partir de las conclusiones generadas anteriormente, gracias a los objetivos planteados, a continuación, se citan las recomendaciones correspondientes, como una medida de fortalecimiento del control interno.

- 1) Luego de aprobada la reestructuración de departamento, comenzar con las entrevistas pertinentes para poder identificar a los empleados con más potencial para cumplir tareas más complejas y rediseñar los puestos con sus respectivas funciones.

- 2) Capacitar a todo el personal con respecto a las nuevas funciones para lograr un mayor entendimiento de cada uno de los procesos.
- 3) Solicitar un cambio en los sistemas internos de la empresa para la respectiva asignación de casos dependiendo del nivel o puesto que se vaya a desempeñar.
- 4) Recabar información de manera periódica con respecto a los hallazgos de las investigaciones y compartir dicha información con cada uno de los empleados para poder identificar patrones de fraude en otros países distintos a los que trabajan.
- 5) Todo personal responsable de tomar decisiones debe de contar con la información más actualizada y saber interpretar diferentes resultados.
- 6) Por parte del rol de supervisores, realizar evaluaciones semanales con respecto a los reportes creados por los empleados para así poder proveer retroalimentación si se logra identificar que algo de ellos no cumplen con la debida documentación de los hallazgos.
- 7) Adicionalmente, grabar las llamadas realizadas a los clientes para así poder encontrar áreas de oportunidades con respecto a las preguntas que se les realizan a los consumidores, así como su respectiva documentación.

CAPÍTULO VII: PROPUESTA

A partir de este apartado se le recuerda al lector que la implementación de la propuesta no forma parte del alcance de la presente investigación, por lo que el trabajo solo se limita a plantear la propuesta.

7.1. Nombre

Rediseño de funciones y su impacto en las investigaciones diarias de los empleados del departamento “GAI” (Global Anti-Money Laundering & Investigations) en la empresa Western Union, Costa Rica.

7.2. Identificación

La propuesta se lleva a cabo en la empresa Western Union, ubicado en el distrito de Lindora, provincia de San José, Costa Rica.

7.3. Justificación

Los datos obtenidos mediante el registro de base de datos de los casos trabajados por los empleados del departamento durante el plan piloto, y los hallazgos encontrados en el análisis de dichos datos, determinan un incremento en la cantidad de reportes creados en los diferentes países, lo cual muestra como el impacto que la reestructuración de las funciones tuvo en este incremento. A partir de esta información, se presenta la siguiente propuesta con el objetivo de plantear el rediseño de las funciones de los empleados mediante la creación de 3 descripciones de puestos y sus respectivas funciones.

7.4. Objetivos

7.4.1 General

Crear una propuesta de 3 niveles diferentes de reestructuración del departamento, así como sus respectivas funciones, con la finalidad de agregar valor a las investigaciones diarias que se realizan en los diferentes países y por consiguiente lograr mitigar el riesgo para los clientes y velar por el buen uso de las transferencias de dinero realizadas por medio de Western Union.

7.4.2 Específicos

- a) Canalizar las funciones de cada empleado del departamento GAI para así lograr agregar valor a los reportes diarios creados en los diferentes países.
- b) Identificar áreas de mejora que se pueden implementar en el proceso, así como añadir valor a los casos analizados mediante un correcto uso de las llamadas telefónicas.
- c) Analizar los datos de manera mensual para asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados por el departamento.

7.5. Descripción de los nuevos puestos

Con el objetivo de agilizar procesos y proveer mayor calidad a los reportes creados en el departamento GAI, se procede a presentar la propuesta de nuevos puestos que se desean diseñar en el departamento. Luego de analizar los resultados obtenidos en el plan piloto y de haber logrado una mejora en los casos reportados de un 39% a nivel general, se procede a proponer y elaborar 3 distintos puestos o niveles dentro del departamento.

Actualmente, el departamento cuenta con un jefe, 3 supervisores y 36 especialistas, los cuales desempeñan las mismas labores de investigación, basando su análisis en una matriz de decisión que varía dependiendo del país que se está analizando. Como parte de este proyecto de investigación, se propone la creación de 2 niveles más dentro del departamento, así como su respectiva diferenciación de labores.

Dentro de estos puestos, se evaluó la opción de mantener el puesto de especialista, los cuales tendrán a cargo labores menos riesgosas en comparación con las dos nuevas posiciones y basarán sus análisis únicamente en las matrices de decisiones; adicionalmente, se crearán puestos de analistas, los cuales estarán encargados de un análisis más subjetivo, evaluando patrones sospechosos de fraude y buscando información en los sistemas externos a Western Union. Por otra parte, se propone el puesto de investigador, los cuales llevarán a cabo labores más complejas y serán los únicos autorizados para poder realizar llamadas a los clientes de los servicios de transferencia de dinero de Western Union.

A continuación, se procede a exponer la descripción de cada uno de sus puestos, así como sus respectivas funciones.

Tabla 17 Especialista

Organización	Global Anti-Money Laundering & Investigations (GAI)
Empresa	Western Union
Título del puesto	Especialista, Cumplimiento Antilavado de Dinero
Grado	7
Descripción del trabajo	Realizar análisis de patrones y tendencias asociados al lavado de dinero, utilizando una matriz de decisión y una amplia variedad de herramientas, sistemas y criterios de investigación. Preparar informes reglamentarios según lo exija la ley y las políticas, regulaciones y procedimientos de la compañía. Ayudar con la capacitación y el apoyo a los nuevos miembros del equipo para garantizar que se cumplan los requisitos de cumplimiento. Cumplir con componentes claves del desempeño laboral como lo son la calidad, productividad y el cumplimiento del objetivo semanal del equipo.
Requisitos del puesto	<p>Capacidad de análisis en lavado de dinero, fraude o cualquier tipología criminal.</p> <p>Conocimiento intermedio en Excel, Access y Power Bi</p> <p>Habilidad para resolver problemas</p> <p>Fluidez en inglés (76% B2)</p> <p>Proactivo para buscar soluciones</p> <p>Capaz de trabajar bajo supervisión mínima</p> <p>Conocimiento de las regulaciones de cumplimiento de Western Union</p> <p>Multitarea, rápido y eficaz al mostrar resultados</p> <p>Manejar los sistemas de monitoreo de Western Union</p> <p>Tercer idioma sería una ventaja (portugués y mandarín)</p>

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 18 Analista

Organización	Global Anti-Money Laundering & Investigations (GAI)
Empresa	Western Union
Título del puesto	Analista, Cumplimiento Antilavado de Dinero
Grado	8
Descripción del trabajo	Realizar investigaciones y análisis de problemas complejos y críticos relacionados con el lavado de dinero y cualquier otro riesgo potencial relacionado con las transferencias de Western Union. Preparar informes reglamentarios según sea necesario. Responsable de recibir, revisar y procesar análisis de transferencias de dinero de forma subjetiva, asociados con el lavado de dinero y otros delitos financieros en relación con las transacciones de pago, citaciones civiles y penales. Utiliza amplia variedad de herramientas de investigación, incluidos sistemas de análisis de datos y criterios de análisis predeterminados.
Requisitos del puesto	<p>Fuerte capacidad de habilidades analíticas en lavado de dinero, fraude o cualquier tipología criminal</p> <p>Conocimiento avanzado en Word, Excel, Access, Power Bi, Wrike y Lucidchart</p> <p>Habilidad avanzada para resolver problemas</p> <p>Fluidez en inglés (87% C1)</p> <p>Proactivo para buscar soluciones</p> <p>Capaz de trabajar bajo supervisión mínima</p> <p>Conocimiento de las regulaciones de cumplimiento de Western Union</p> <p>Multitarea, rápido y eficaz al mostrar resultados</p> <p>Manejar los sistemas de monitoreo de Western Union</p> <p>Tercer idioma sería una ventaja (portugués y mandarín)</p> <p>Comprensión de leyes y reglamentos contra tipologías criminales</p> <p>Habilidades Interpersonales bien desarrolladas</p>

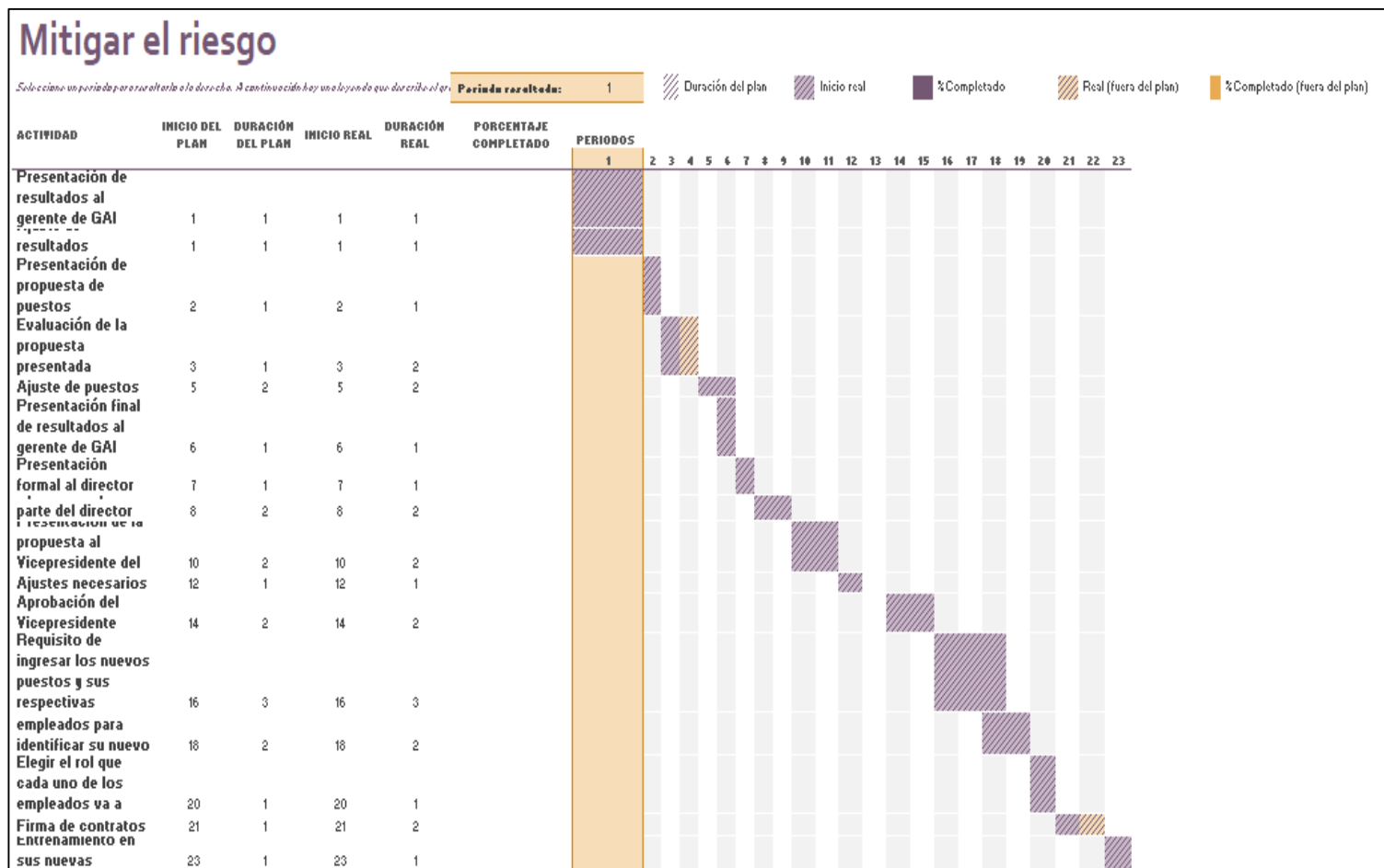
Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 19 Investigador

Organización	Global Anti-Money Laundering & Investigations (GAI)
Empresa	Western Union
Título del puesto	Investigador, Cumplimiento Antilavado de Dinero
Grado	9
Descripción del trabajo	Realizar investigaciones y análisis subjetivo de problemas complejos y críticos relacionados con el lavado de dinero y cualquier otro riesgo potencial relacionado con las transferencias de Western Union. Preparar informes reglamentarios según sea necesario. Responsable de recibir, revisar y procesar análisis de transferencias de dinero de forma subjetiva, asociados con el lavado de dinero y otros delitos financieros en relación con las transacciones de pago, citaciones civiles y penales. Utiliza amplia variedad de herramientas de investigación, incluidos sistemas de análisis de datos y criterios de análisis predeterminados. Puede procesar aprobaciones de grandes transferencias de dinero y manejar llamadas telefónicas a los clientes basado en conocimientos previos para lograr identificar mediante diferentes preguntas si la actividad realizada se realizó con fines lícitos o ilícitos, resguardando los servicios de Western Union. Puede responder a solicitudes de documentación legal y registro de transacciones de agentes y autoridades en relación con investigaciones criminales
Requisitos del puesto	<p>Habilidades analíticas en lavado de dinero, fraude o cualquier tipología criminal</p> <p>Conocimiento avanzado en Word, Excel, Access, Power Bi, Wrike y Lucidchart</p> <p>Habilidad avanzada para resolver problemas y tomar decisiones rápidas</p> <p>Fluidez en inglés (90% C1+)</p> <p>Proactivo para buscar soluciones</p> <p>Capaz de trabajar bajo supervisión mínima, multitarea, rápido y eficaz al mostrar resultados</p> <p>Conocimiento de las regulaciones de cumplimiento de Western Union</p> <p>Manejar los sistemas de monitoreo de Western Union</p> <p>Tercer idioma sería una ventaja (portugués y mandarín)</p> <p>Comprensión de leyes y reglamentos contra tipologías criminales</p> <p>Habilidades Interpersonales bien desarrolladas</p> <p>Habilidades en servicio al cliente</p> <p>Habilidad de presentar resultados a la gerencia del departamento</p>

Fuente: Elaboración propia, 2020

7.6. Cronograma de actividades. Gráfico de Gantt



Fuente: Elaboración propia.

7.7. Detalle de actividades

Seguidamente, se detalla la propuesta de las actividades para el plan de mitigar el riesgo y agregar valor a los reportes diarios, y así poder cumplir con las regulaciones establecidas para cada uno de los países.

Actividad 1: Presentación de resultados al gerente de GAI

Luego de analizar los resultados del plan piloto y haber identificado el impacto que las nuevas funciones tienen sobre el trabajo realizado cada día, se procede a presentar la información de manera gráfica al gerente del departamento con el objetivo de mostrar el efecto que la reestructuración de funciones tuvo con respecto al porcentaje de reportes creados versus cantidad y porcentaje de reportes creados antes del plan piloto. Adicionalmente, se proceden a mostrar los resultados de las llamadas telefónicas realizadas durante este mismo periodo, esto con el objetivo de evaluar si se debiera de agregar este proceso de llamadas a las nuevas tareas propuestas en los diferentes puestos.

Actividad 2: Ajuste de resultados

Luego de presentar los resultados al gerente del departamento, y gracias a la retroalimentación recibida, se procede a ajustar la forma en la que se muestran los resultados, con la finalidad de mostrar únicamente la información necesaria y lograr justificar de manera correcta cada uno de los resultados mostrados.

Actividad 3: Presentación de propuesta de puestos

Una vez aprobada la presentación de los resultados y su debida justificación, se procede a crear de cero la descripción de los 3 nuevos niveles de puestos que se proponen, así como sus debidas responsabilidades y requisitos. Antes de crear esta propuesta, se analizó rigurosamente cada uno de los puestos y la distribución correcta

de funciones. Adicionalmente, se documenta los cambios que se deben aplicar en los sistemas internos en los accesos que se ocupan dependiendo del nivel.

Actividad 4: Evaluación de la propuesta presentada

Una vez presentada la propuesta de la descripción de puestos y los resultados obtenidos en el plan piloto, se procede a evaluar, por parte del gerente, cada una de las funciones propuestas y los cambios que de accesos que e requieren en los sistemas dependiendo de la función.

Actividad 5: Ajuste de puestos

Una vez que el gerente evalúa las funciones, se procede con correcciones y la redistribución de funciones, así como funciones adicionales que se consideran necesarias para cada uno de los roles propuestos con el objetivo de cubrir necesidades departamentales al 100%.

Actividad 6: Presentación final de resultados al gerente de GAI

Luego de que se llevan a cabo las respectivas correcciones, se procede a presentar al resultado final al gerente del departamento y se obtiene aprobación para poder mostrar los resultados al siguiente nivel, que sería el director del departamento, el cual debe de aprobar la propuesta dependiendo del presupuesto del departamento.

Actividad 7: Presentación formal al director del departamento

Una vez aprobada la propuesta general por el gerente del departamento, se proceden a presentar de manera formal en una reunión los resultados al director del

departamento, donde se muestran los resultados del plan piloto, tanto el porcentaje de reportes como el impacto de las llamadas telefónicas. De igual forma se presenta la descripción de los puestos para su respectiva revisión, tomando en cuenta el presupuesto del departamento para poder proceder con las aprobaciones.

Actividad 8: Aprobación por parte del director

Luego de una revisión exhaustiva por parte del director, se procede a aprobar la propuesta con toda la información mostrada para poder llevarla al siguiente nivel, el cual es el vicepresidente del departamento.

Actividad 9: Presentación de la propuesta al vicepresidente del departamento

Luego de aprobada la propuesta por parte del director, se procede a presentar, en una reunión formal, la propuesta al vicepresidente del departamento y se justifica el cambio que se desea hacer y el alcance que esta reestructuración puede tener en el trabajo diario de los empleados del departamento.

Actividad 10: Aprobación del vicepresidente

Una vez aprobada la propuesta por el director del departamento, se procede a mostrar la información a la torre de control que maneja el departamento, con el objetivo de verificar si el departamento cuenta con el presupuesto necesario para cubrir el salario anual de todos los empleados con los cambios en los salarios que se proponen.

Actividad 11: Requisito de ingresar los nuevos puestos y sus respectivas funciones.

Cuando el aumento en los salarios es evaluado y aprobado por la torre de control del departamento, se procede con la debida documentación de los puestos con el departamento de recursos humanos, para poder crear los puestos vacantes en el sistema interno de Western Union y poner estos puestos disponibles para que los empleados del departamento puedan optar por alguno de estos nuevos puestos si así lo quieren.

Actividad 12: Entrevistas a los empleados para identificar su nuevo rol

Una vez que los empleados aplican internamente a los distintos puestos, los supervisores y gerente del departamento proceden con las entrevistas de trabajo, con el objetivo de identificar si estos empleados cuentan con la capacidad para manejar las funciones descritas para cada uno de los puestos.

Actividad 13: Elegir el rol que cada uno de los empleados va a desempeñar

Luego de la gerencia del departamento concluye con las entrevistas, se procede a identificar a los posibles candidatos para cada uno de los puestos. Una vez que se eligen las personas y sus respectivos puestos, se informa al departamento de recursos humanos para que procedan con la confección de los contratos.

Actividad 14: Firma de contratos

En departamento de recursos humanos procede a reunirse con cada uno de los empleados para así firmar los nuevos contratos de trabajo. En este caso se especifican las funciones que van a realizar, el horario en caso de que varíe, si este nuevo puesto es elegible para el bono anual que da la empresa o no (dependiendo del grado) y la fecha exacta en las que estaría siendo efectivo dicho contrato.

Actividad 15: Entrenamiento en sus nuevas funciones.

Una vez firmado el contrato, se muestran las nuevas funciones a cada uno de los empleados y, en caso de ser necesario, se provee un entrenamiento o capacitación para poder explicar que funciones va a tener cada uno de ellos en sus nuevos puestos.

BIBLIOGRAFÍA

Agencia Central de Inteligencia., (2020). Sitio Web Oficial de la CIA. Recuperado de <https://www.cia.gov/es>

Asociación de Examinadores de Fraude Certificados (ACFE). (s.f). *Que es el fraude*. Recuperado de <https://acfe-spain.com/recursos-contrafraude/que-es-el-fraude>

Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Gestión de recursos humanos* (8.a ed.). Madrid, España. Pearson Educación.

Buró Federal de Investigaciones., (s.f). *Sitio Web Oficial del FBI*. Recuperado de <https://www.fbi.gov/news/espanol>

Chiavenato, I., (2017). *Administración de recursos humanos* (10.a ed.). Ciudad de México, México. McGraw-Hill Interamericana.

Código Penal de Costa Rica. (2019, 30 junio). *Código penal*. Recuperado de <https://defensapublica.poder-judicial.go.cr/images/documentos/CodigoPenal2019.pdf>

David, F. R., & David, F. R. (2017). *Conceptos de administración estratégica* (15. a ed.). México. Pearson Educación

Dessler, G., (2015). *Administración de recursos humanos* (15.a ed.). Madrid, España. Pearson Educación.

Gómez, L., (2016). *Gestión de recursos humanos* (18.a ed.). Madrid, España. Pearson Educación.

- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P., (2018). *Metodología de la investigación* (1.a ed). Ciudad de México, México. McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., (2014). *Metodología de la investigación* (6.a ed.). Ciudad de México, México. McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., (2017). *Fundamentos de la investigación* (1.a ed.). Ciudad de México, México. McGraw-Hill Interamericana.
- Jones, G., (2019). *Administración contemporánea* (10.a ed.). España. McGraw-Hill Interamericana.
- Muñoz, C., (2015). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (3.a ed.). Ciudad de México, México. Pearson Educación.
- Organización Internacional de Policía Criminal., (2020). *Sitio Web Oficial de la INTERPOL*. Recuperado de <https://www.interpol.int/es/Quienes-somos/Que-es-INTERPOL>
- Pimienta, J. H., (2018). *Metodología de la investigación* (1.a ed.). México. Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (30.a ed.). México. Pearson Educación.
- Santillana, J. R., (2015). *Sistemas de control interno* (3.a ed.). México. Pearson Educación.

Thompson, A. A., Strickland III, A. J., Janes, A., Sutton, C., Peteraf, M. A., & Gamble, J. E. (2018). *Administración estratégica* (2.ª ed.). Ciudad de México, México. McGraw-Hill Interamericana.

Western Union. (2018). *Western Union Environmental, Social and Governance report*. Recuperado de http://s21.q4cdn.com/100551446/files/doc_presentations/2019/Western-Union-ESG-Report-2018.pdf

Western Union. (2019). *6 fascinating things about Western Union's history*. Recuperado de <https://www.westernunion.com/blog/6-fascinating-things-about-western-unions-history/>

Western Union. (2020). *Fraud Awareness*. Recuperado de <https://www.westernunion.com/us/es/fraudawareness.html>

Western Union. (2020). *Términos y condiciones*. Recuperado de <https://www.westernunion.com/cr/en/terms-conditions.html>

Western Union. (2020). *Western Union offers digital money transfers in Central America with Airpak*. Recuperado de <https://www.westernunion.com/blog/western-union-offers-digital-money-transfers-in-central-america-with-airpak/>

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACION DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACION ELECTRONICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 16 de Setiembre del año 2020

Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Kimberly Hernández Soto con número de identificación 1-1593-0794 autor (a) del trabajo de graduación titulado **REDISEÑO DE FUNCIONES Y SU IMPACTO EN LAS INVESTIGACIONES DIARIAS DE LOS EMPLEADOS DEL DEPARTAMENTO "GAI" (GLOBAL ANTI-MONEY LAUNDERING & INVESTIGATIONS) EN LA EMPRESA WESTERN UNION, COSTA RICA DURANTE EL SEGUNDO CUATRIMESTRE DEL AÑO 2020** presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Gerencia; Sí autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,

Kimberly H.S. 1-1593-0794
Firma y Documento de Identidad

ANEXO 1 (Versión en línea dentro del Repositorio)

LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y PERMITIR LA CONSULTA Y USO

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original sobre la que tienen los derechos que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.