



UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

1

UNIVERSIDAD CATOLICA DE SALTA

TRABAJO FINAL DE GRADUACION

LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS



**"Desarrollo de un Manual de Inducción y Procedimientos para
Compliance-Network LLC en el Ámbito de Cumplimiento y Anti-
Lavado de Dinero"**

AUTOR: NICOLAS ESTEBAN VAN CAUWLAERT RACIOPPI

PROFESORAS: SILVINA VANESA ABUD RODRIGUEZ,
MERCEDES RODRIGUEZ LAUANDOS

Salta, Argentina. Año 2023

AUTORIDADES:

Gran Canciller:

Monseñor Mario Antonio Cargnello

Rector:

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

Vicerrectora Académica:

Mg. Constanza Diedrich

Vicerrector Administrativo:

Dr. Darío Arias

Vicerrector de Formación:

Pbro. Dr. Cristian Arnaldo Gallardo

Vicerrector de Investigación y Desarrollo:

Mg. Lic. Daniel Sánchez

Director General del Sistema de Educación a Distancia:

Ing. Lic. Daniel Torres Jiménez

Secretaría General:

Mg. Lic. Silvia M. Álvarez

Decano de Facultad:

Dr. Juan Lucas Dapena Fernández

Jefa de Carrera:

Dra. María Celina Caro

AGRADECIMIENTOS

Agradezco profundamente a Valeria, mi mujer y mama de mi hijo por su constante apoyo y por ser la principal responsable de que retomara el cursado de la carrera y pueda finalizar tan linda y prestigiosa licenciatura y por darme el empuje y confianza que necesitaba.

Otro, que más que agradecimiento es una dedicatoria, es para mi hijo Vicente , motor y motivo principal que hizo posible todos estos logros desde que nació!

Asimismo, a mis padres, Eduardo y Susana, les agradezco por su dedicación y ejemplo, que han sido la base de mi desarrollo y formación.

Su influencia ha sido un pilar en mi vida y en este logro que hoy celebro. Gracias por su valioso respaldo y confianza en cada paso que he dado.

Con aprecio,

Nico.

Índice.

1.	Resumen.	2
2.	CAPITULO 1: Introducción.	4
2.1.	Problema.	5
2.2.	Objetivos.	6
2.2.1.	Generales	6
2.2.2.	Específicos.	6
2.3.	Hipótesis.	7
2.4.	Justificación.	7
3.	CAPITULO 2: Desarrollo.	8
3.1.	Contexto.	8
3.2.	Antecedentes.	10
3.3.	Marco teórico.	13
3.3.1.	Regulación y Cumplimiento en AML	16
3.3.2.	Introducción a las Regulaciones en AML	17
3.3.3.	Regulaciones Internacionales y Locales	18
3.4.	Marco Referencial.	19
3.4.1.	Introducción a Compliance Network Latam	19
3.4.2.	Departamento de AML en Compliance Network Latam.	21
4.	CAPITULO 3: Metodología.	23
5.	CAPITULO 4: Resultados.	27
5.1.	Resultados Obtenidos.	27
5.2.	Análisis de Resultados.	30
6.	CAPITULO 5: Conclusiones.	31
6.1.	Conclusiones.	31
6.2.	Perspectivas derivadas del Caso.	38
7.	Bibliografía	40

1. Resumen.

El proceso de inducción y onboarding en Compliance Network Latam ha sido abordado desde la perspectiva de mejorar la integración de nuevos empleados, especialmente en un entorno de trabajo remoto en constante cambio. Esta investigación se enfocó en analizar y mejorar este proceso, reconocido como crucial para el crecimiento de la empresa. La metodología aplicada incluyó encuestas que exploraron las experiencias de los empleados y su percepción sobre el proceso de onboarding, complementadas con la revisión de literatura especializada en AML y regulaciones financieras.

La metodología aplicada combinó la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos a través de encuestas detalladas con empleados y la revisión exhaustiva de material teórico sobre AML y regulaciones financieras. Los resultados destacaron áreas críticas que requieren atención inmediata, como la necesidad de un enfoque más específico en el contenido del manual de onboarding y la integración de elementos remotos en este proceso clave.

Las encuestas revelaron aspectos positivos como la relevancia de la formación brindada y la estructura existente del proceso. Sin embargo, también señalaron áreas de mejora como la necesidad de mayor orientación en el entorno remoto y la adaptación de contenido específico para el área de AML. En resumen, los resultados resaltan la importancia de optimizar el proceso de onboarding, aprovechando sus aspectos positivos y abordando las áreas de mejora identificadas.

Palabras clave: Onboarding, AML, trabajo remoto, integración, RRHH.

Abstract

The induction and onboarding process at Compliance Network Latam has been approached with the aim of enhancing the integration of new employees, particularly within an ever-evolving remote work environment. This research focused on analyzing and refining this process, recognized as pivotal for the company's growth. The methodology employed involved conducting surveys to delve into employees' experiences and perceptions regarding the onboarding process, complemented by an in-depth review of specialized literature on AML and financial regulations.

The methodology employed blended both quantitative and qualitative data collection through comprehensive surveys with employees and an exhaustive review of AML and financial regulation-related theoretical material. The findings underscored critical areas that demand immediate attention, such as the need for a more tailored approach in the onboarding manual's content and the incorporation of remote elements into this pivotal process.

The surveys unveiled positive aspects such as the relevance of provided training and the existing process structure. However, they also highlighted areas for improvement, like the necessity for enhanced guidance in the remote setting and the adaptation of specific content for the AML area. In summary, the outcomes emphasize the significance of optimizing the onboarding process, leveraging its positive aspects while addressing the identified areas for enhancement.

Keywords: Onboarding, AML, remote work, integration, HHRR.

2. CAPITULO 1: Introducción.

La presente investigación se centra en la creación y diseño de un Manual de Inducción y Onboarding destinado a los futuros empleados del área de Cumplimiento (Compliance) en Compliance-Network LLC. Este proceso surge en respuesta a la necesidad crítica de optimizar y fortalecer el proceso de integración de nuevos miembros al equipo, especialmente en el contexto de los trabajos remotos.

La naturaleza del trabajo remoto ha experimentado un crecimiento exponencial en los últimos años, lo que ha planteado desafíos significativos en la integración efectiva de nuevos empleados. La expansión global de los trabajos remotos ha generado la necesidad imperiosa de ajustar los métodos tradicionales de inducción y onboarding para alinearlos con este nuevo paradigma laboral.

En este sentido, Compliance Network Latam ha identificado una brecha significativa en el desarrollo del proceso de inducción y onboarding. Específicamente, se ha observado un escaso enfoque en la implementación de un plan integral para facilitar la integración efectiva de los nuevos empleados en el área de Cumplimiento y Anti-Lavado de Dinero.

El objetivo de este proyecto es diseñar e implementar un Manual de Inducción y Onboarding efectivo para el área de AML (Anti-Money Laundering) en Compliance Network Latam. Esto implica la creación de un recurso completo y orientado a la acción que permita a los nuevos empleados comprender no solo las políticas y procedimientos de la empresa, sino también su cultura, valores y expectativas.

El problema de estudio se concentra en la falta de desarrollo del proceso de inducción y onboarding, especialmente en el contexto de los trabajos remotos. La finalidad de este manual es potenciar el desarrollo de dicho proceso, alineándolo con la expansión global de trabajos remotos y brindando un enfoque humano y de onboarding integral para los futuros ingresos.

El Manual de Inducción y Onboarding propuesto abarcará una amplia gama de aspectos esenciales para la integración exitosa de los nuevos empleados en Compliance-Network LLC. Desde una presentación detallada de la empresa, su historia, valores y objetivos, hasta la comprensión exhaustiva de las regulaciones en AML y las políticas internas de cumplimiento.

Se hará hincapié en un enfoque humano y adaptativo para asegurar que los nuevos empleados no solo adquieran conocimientos técnicos, sino que también se sientan parte integral de la cultura corporativa desde el primer día. Además, se explorarán métodos innovadores para facilitar la integración en entornos laborales remotos, promoviendo la interacción, la comunicación efectiva y el sentido de pertenencia.

En resumen, el Manual de Inducción y Onboarding para el área de AML en Compliance-Network LLC se erige como una herramienta fundamental para la optimización del proceso de integración de nuevos empleados. Con un enfoque integral, adaptativo y centrado en el ser humano, este manual busca superar los desafíos asociados con el trabajo remoto y establecer una base sólida para el crecimiento y éxito continuo de la empresa.

Este informe inicial establece los fundamentos y la importancia de desarrollar un Manual de Inducción y Onboarding efectivo en el contexto de Compliance-Network LLC. Para profundizar en la elaboración de este manual, se requerirá un análisis detallado de los procedimientos existentes, así como la implementación de estrategias innovadoras para garantizar una integración exitosa en un entorno de trabajo remoto en constante evolución.

2.1. Problema.

La problemática para analizar se trata de la necesidad crítica de fortalecer el proceso de inducción y onboarding en Compliance-Network LLC, específicamente en el contexto de los trabajos remotos. La empresa, especializada en servicios de cumplimiento para broker dealers e investment advisors en una industria altamente regulada, ha experimentado una expansión y crecimiento significativos.

Sin embargo, esta expansión no ha sido complementada con un proceso de inducción y onboarding integral para los nuevos empleados, lo que ha generado un escaso desarrollo en este aspecto crucial. La limitación principal radica en la falta de un enfoque específico y completo para facilitar la integración efectiva de los nuevos ingresos, especialmente en el contexto de trabajos remotos, que ha surgido como una necesidad esencial en la actualidad.

El impacto directo de la limitación en el proceso de inducción y onboarding se refleja en múltiples áreas dentro de Compliance-Network LLC:

1. Falta de Integración Efectiva: Los nuevos empleados pueden sentirse desconectados de la cultura corporativa y de sus roles, lo que afecta su rendimiento y compromiso inicial.
2. Deficiencias en la Adquisición de Conocimientos Específicos: La ausencia de un proceso estructurado dificulta la comprensión de las políticas, procedimientos y regulaciones cruciales en el ámbito de cumplimiento y anti-lavado de dinero.
3. Desafíos en el Trabajo Remoto: La adaptación a un entorno laboral remoto se convierte en un obstáculo adicional, ya que la falta de orientación específica puede generar incertidumbre y reducir la eficiencia en el trabajo.
4. Riesgo de Cumplimiento: La falta de una inducción y onboarding adecuados puede conducir a errores en la aplicación de regulaciones críticas, aumentando el riesgo de incumplimiento y sanciones.

El propósito fundamental de desarrollar un Manual de Inducción y Procedimientos específicos es abordar estas deficiencias identificadas. Este manual busca potenciar el desarrollo del proceso de inducción y onboarding, alineándolo con la expansión global de trabajos remotos y brindando un enfoque humano y comprehensivo para los futuros ingresos.

El enfoque humano y de onboarding integral tiene como objetivo no solo proporcionar información técnica, sino también facilitar la integración cultural, asegurar una comprensión clara de las políticas de cumplimiento y promover la eficacia en un entorno laboral remoto.

2.2. Objetivos.

2.2.1. Generales

Diseñar un Manual de Inducción y Onboarding efectivo para el área de AML en Compliance Network Latam, optimizando el proceso de integración de nuevos empleados.

2.2.2. Específicos.

- Crear materiales de inducción que se centren en los aspectos clave del área de Prevención del Lavado de Dinero (AML).
- Analizar estrategias adaptadas al entorno remoto que mejoren el proceso de onboarding para el área de AML.

- Desarrollar procedimientos para una integración exitosa de nuevos empleados, teniendo en cuenta la naturaleza remota de la colaboración en Compliance Network Latam.

2.3. Hipótesis.

Al implementar un Manual de Inducción y Onboarding específico para el área de Prevención del Lavado de Dinero (AML) en Compliance Network Latam se vinculará positivamente con la integración efectiva de nuevos empleados. Se hipotetiza que la focalización en aspectos clave del AML facilitará una comprensión más rápida y profunda, optimizando la adaptación.

2.4. Justificación.

Es importante analizar la problemática planteada porque la problemática del desarrollo deficiente del proceso de inducción y onboarding en Compliance-Network LLC en el ámbito de cumplimiento y anti-lavado de dinero es relevante por varias razones fundamentales que impactan tanto en la eficiencia operativa como en el cumplimiento normativo de la empresa.

Relevancia de Estudiar el Problema

1. Impacto en la Integración y Productividad del Personal Nuevo

Un proceso de inducción y onboarding inadecuado puede afectar la integración efectiva de los nuevos empleados en la cultura, procedimientos y políticas de la empresa. Esto puede resultar en una menor productividad y eficiencia laboral, además de una posible disminución en la retención de empleados.

2. Cumplimiento Normativo Deficiente

En un entorno altamente regulado como el de Compliance-Network LLC, la comprensión y adhesión a las regulaciones en AML y anti-lavado de dinero son críticas. La falta de un proceso estructurado puede aumentar el riesgo de incumplimiento normativo, lo que podría acarrear sanciones legales y daños a la reputación de la empresa.

3. Desafíos en el Contexto de Trabajo Remoto

Con la tendencia en aumento de los trabajos remotos, el proceso de inducción y onboarding debe adaptarse para garantizar que los nuevos empleados estén equipados para

trabajar eficazmente en este entorno. La falta de orientación específica para el trabajo remoto puede generar confusiones y afectar la productividad.

Valor Agregado y Solución Propuesta

1. Mejora en la Integración y Productividad del Personal Nuevo

El desarrollo de un Manual de Inducción y Procedimientos específicos contribuirá a una integración más efectiva, proporcionando una guía detallada y clara para los nuevos empleados. Esto permitirá una adaptación más rápida y eficiente a los roles y responsabilidades, mejorando la productividad.

2. Cumplimiento Normativo Garantizado

Al establecer un proceso estructurado de inducción y onboarding, se asegurará una comprensión sólida de las regulaciones en AML y anti-lavado de dinero. Esto reducirá el riesgo de incumplimiento, protegiendo así la integridad y reputación de la empresa.

3. Adaptable al Contexto de Trabajo Remoto

El enfoque humano y de onboarding integral no solo se centrará en aspectos técnicos, sino también en la adaptación al entorno de trabajo remoto. Proporcionará herramientas y recursos para garantizar la eficacia en este contexto laboral en constante evolución.

En conclusión, abordar esta problemática y desarrollar un manual de inducción y procedimientos específicos para Compliance-Network LLC permitirá superar las deficiencias identificadas y contribuirá significativamente a la integración efectiva de nuevos empleados, el cumplimiento normativo y la adaptación al trabajo remoto, generando un impacto positivo en la eficiencia y el éxito operativo de la empresa.

3. CAPITULO 2: Desarrollo.

3.1. Contexto.

Particularmente la etapa de inducción en una empresa, especialmente en un contexto como Compliance-Network LLC en el área de Cumplimiento y Anti-Lavado de Dinero, representa un momento crucial tanto para el nuevo empleado como para la organización.

Esta fase, que se inicia con la aceptación del empleado en la empresa, marca el inicio de un proceso de ajuste cultural y de integración que busca amalgamar dos mundos: las experiencias individuales del empleado y el ambiente de trabajo de la empresa.

De acuerdo con las definiciones citadas establecidas por el autor Mendoza Jiménez (2013), la inducción se percibe como un proceso clave para incorporar al nuevo trabajador a su puesto y orientarlo acerca de la organización y su entorno laboral. Este periodo se convierte en una oportunidad para que la empresa moldee las percepciones iniciales del nuevo colaborador y al mismo tiempo, para que este último comience a familiarizarse con la organización, su cultura, valores, objetivos, así como con las dinámicas propias del ambiente laboral (Mendoza Jimenez, 2013).

El nuevo integrante, generalmente, llega con altas expectativas y una imagen positiva de la empresa. Es en este punto donde se gesta la necesidad de brindarle una visión clara y realista sobre la empresa, sus objetivos, su posición en el mercado, sus políticas y normativas, así como sobre su estructura y funcionamiento interno. Este proceso de familiarización se extiende hacia la comprensión de su rol, sus responsabilidades y la integración con sus colegas.

Por otro lado, este periodo no solo se trata de la adaptación del nuevo colaborador a la empresa, sino también de la empresa al nuevo integrante. El encargado de la selección y, en ocasiones, los directivos, tienen un papel fundamental en preparar tanto al nuevo colaborador como al equipo existente para este proceso de integración. Es necesario que ambas partes se familiaricen entre sí para establecer un vínculo productivo y armonioso (Mendoza Jimenez, 2013).

En Compliance-Network LLC, donde la precisión, el cumplimiento normativo y la seguridad financiera son fundamentales, el periodo de inducción adquiere un peso aún mayor. Aquí, es esencial que el nuevo colaborador no solo entienda la cultura organizacional, sino que también internalice las políticas y regulaciones que rigen el área de Cumplimiento y Anti-Lavado de Dinero (Compliance Network, 2023).

La etapa de inducción se convierte, por tanto, en un período de aprendizaje bidireccional. El empleado descubre la empresa y sus dinámicas, mientras que la empresa comprende las fortalezas y perspectivas que el nuevo integrante aporta. Esto no solo facilita

una integración efectiva, sino que también contribuye al desarrollo de un ambiente laboral colaborativo y enriquecedor.

En resumen, el periodo de inducción en Compliance-Network LLC representa un momento crucial de alineación entre el nuevo colaborador y la empresa. Este proceso no solo se trata de integrar al empleado a la cultura organizacional, sino también de preparar a la empresa para recibir y nutrir las habilidades y conocimientos del nuevo integrante, buscando una adaptación y un desempeño óptimo en el área de Cumplimiento y Anti-Lavado de Dinero.

3.2. Antecedentes.

El estudio de la inducción de personal y su importancia en la integración de nuevos colaboradores en una organización, como se ha analizado en trabajos anteriores como el de Mendoza Jiménez (2013), revela una serie de aspectos críticos que deben ser considerados al diseñar un proceso de inducción efectivo.

La importancia de la inducción radica en varios puntos clave. En primer lugar, la correcta inducción brinda al nuevo empleado una sensación de bienvenida y pertenencia a la empresa. Esto es esencial para que el colaborador se sienta valorado desde el primer día, lo que se traduce en una imagen positiva de la empresa y genera sentimientos de seguridad y estabilidad. Este sentido de pertenencia se convierte en un elemento crucial en el desempeño efectivo y el logro de los objetivos establecidos. Además, una inducción adecuada permite al nuevo colaborador entender la cultura organizacional, la misión, la visión y los valores de la empresa, lo que favorece una integración más rápida y efectiva.

El análisis de Mendoza Jiménez (2013) destaca cómo la ausencia de un Manual de Inducción en una empresa conlleva vacíos significativos en el proceso de integración de nuevos colaboradores. Esto se manifiesta en la falta de familiarización con la misión, visión y valores de la organización, así como en la ausencia de información clave sobre las responsabilidades y actividades inherentes al cargo. Estos vacíos afectan la imagen institucional y la percepción que los nuevos empleados tienen de la empresa, lo que podría impactar su compromiso y desempeño.

La solución propuesta por Mendoza Jiménez (2013) se centra en la implementación de un Manual de Inducción bien estructurado. Este manual no solo servirá como guía para

los nuevos colaboradores, sino que también contribuirá a mejorar la imagen de la empresa, proyectándola como una organización organizada y estable. Además, enfatiza la importancia de la coordinación con el cliente interno (el equipo existente) para lograr una inducción efectiva y encaminar al nuevo colaborador hacia un desempeño independiente.

Es evidente que la documentación adecuada de los procesos de inducción es fundamental. La propuesta incluye la implementación de formatos que permitan documentar y retroalimentar el proceso de inducción, permitiendo así la mejora continua. Este enfoque garantiza que el departamento de Gestión del Talento Humano pueda revisar y optimizar el proceso para maximizar su efectividad.

En conclusión, el estudio resalta la necesidad de un enfoque estructurado y documentado en el proceso de inducción, no solo para integrar a los nuevos colaboradores de manera efectiva, sino también para optimizar el tiempo y los recursos de la empresa. Un Manual de Inducción completo y bien diseñado se convierte en una herramienta crucial para facilitar la integración, mejorar la imagen institucional y garantizar el éxito en el desempeño de los nuevos empleados.

El análisis de la inducción de personal en trabajos anteriores, como el estudio realizado por Allan, Kattia, Paula, & Josué (2016), proporciona una visión integral de los desafíos y deficiencias existentes en el diseño y ejecución de los procesos de inducción. Este estudio, centrado en la organización FINCATEC, S.A., plantea el problema principal de cómo desarrollar un manual de inducción que se adapte a las necesidades actuales de la empresa, alineado con sus objetivos, estructura organizacional, recursos, actividades y lineamientos.

El objetivo general identificado en esta investigación es la actualización del manual de inducción de FINCATEC, S.A. para el cuarto bimestre del año 2016, con el propósito de convertirlo en una herramienta efectiva de orientación y socialización para el personal de nuevo ingreso. Las conclusiones extraídas del estudio ofrecen una visión detallada de la situación actual de la organización y su proceso de inducción:

En términos generales, se destaca la fortaleza de la misión, visión y normativa de la organización. Estos elementos reflejan claramente la actividad y aspiraciones de la empresa, manteniendo una normativa actualizada y vigente. No obstante, en el ámbito de los valores organizacionales, se evidencia la necesidad de una mayor definición y concreción de los

misimos. Además, se sugiere que la cantidad ideal de valores organizacionales debería oscilar entre 5 y 7 para mantener la claridad y coherencia.

En el Departamento de Recursos Humanos, se observa la formación de un equipo relativamente nuevo, con un promedio de dos a tres años de experiencia en la empresa. Se destaca la capacitación limitada en cuanto al proceso de inducción, donde solo ciertos miembros del equipo tienen un conocimiento más profundo.

En relación con el proceso de inducción en sí, se resaltan múltiples deficiencias. Desde la falta de una política de contratación clara hasta la carencia de planificación y organización, se evidencia una serie de problemas que afectan la efectividad del proceso. La duración de este se considera corta y no abarca todas las actividades necesarias para una integración adecuada.

La comunicación interna también se ve afectada, ya que no todos los responsables y áreas involucradas están adecuadamente informados y preparados para su intervención en el proceso de inducción. Respecto al manual de inducción existente, se identifican carencias importantes. Aunque cuenta con una estructura definida, carece de un control de revisiones y actualizaciones claras, así como de un plan de contingencias ante imprevistos.

En resumen, el análisis detallado revela una serie de áreas de mejora sustanciales en el proceso de inducción de FINCATEC, S.A., destacando la necesidad de una revisión y actualización integral del manual de inducción, así como la implementación de políticas y procedimientos más claros y efectivos para garantizar una integración exitosa de los nuevos colaboradores en la organización.

El análisis de la inducción de personal proporcionado por Micolini (2020) destaca la necesidad de un proceso de inducción formal para los colaboradores de nuevo ingreso en el Howard Johnson Villa Carlos Paz. Actualmente, la capacitación de estos colaboradores está a cargo de un supervisor inmediato, quien los guía y muestra las instalaciones y actividades del hotel. Sin embargo, este enfoque adolece de una capacitación formal antes de que los colaboradores ingresen al establecimiento, lo que podría impactar en su adaptación y rendimiento.

La definición de la inducción laboral como un esfuerzo inicial para informar a los nuevos empleados sobre la compañía, su rol y el grupo de trabajo, resalta la importancia de un programa de inducción sólido. La primera impresión que reciben los nuevos

colaboradores influye en su decisión de permanecer o abandonar la empresa, lo que subraya la necesidad de una inducción efectiva (Micolini, 2020).

El estudio también resalta la importancia de la capacitación continua. Según Micolini (2020), el entrenamiento no solo busca aumentar los conocimientos, habilidades y capacidades (KSA) de los empleados, sino que también les ofrece oportunidades para adquirir nuevas habilidades a medida que avanzan en sus roles.

Se presentan casos de empresas reconocidas, como Google, Facebook y Twitter, que han implementado programas de inducción altamente efectivos. Estos ejemplos resaltan la importancia de un enfoque personalizado, la inmersión en la cultura corporativa y la atención a los detalles, como la organización de reuniones para fomentar la interacción social de los nuevos empleados (Micolini, 2020).

La conclusión del análisis destaca la necesidad de un proceso de inducción adaptado a las particularidades del Howard Johnson Villa Carlos Paz. Se argumenta que un programa de este tipo sería beneficioso para la empresa, los colaboradores y los clientes. Además, se enfatiza que una inducción efectiva reducirá el estrés y la incertidumbre experimentados por los nuevos colaboradores, mejorará su adaptación y contribuirá al bienestar general de la organización.

En resumen, el estudio resalta la importancia de la inducción laboral como un pilar fundamental para la integración y el rendimiento óptimo de los nuevos colaboradores en el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Ofrece una base sólida para el diseño e implementación de un programa de inducción adaptado a las necesidades específicas de la empresa, destacando los beneficios que conllevaría tanto para la organización como para su capital humano.

3.3. Marco teórico.

En este apartado se realiza una descripción de la empresa y de las tareas que afronta, teniendo en presente la complejidad de las regulaciones y normativas que debe respetar se opta por incluir un subapartado que incluya materia legal relevante para el análisis dado que los recursos que se incorporan a la empresa deben contar con conocimientos que le permita manejar este tipo de conocimientos.

Esto se fundamenta en el concepto de onboarding dentro del ámbito de Recursos Humanos, es un proceso clave que va más allá del reclutamiento de talento. Se refiere a la incorporación y orientación de nuevos empleados a la cultura, valores y procesos de una organización. Su impacto se traduce en una adaptación más rápida y efectiva, así como en una mayor retención del personal.

Es fundamental comprender que el Onboarding no se limita a la inducción, aunque a menudo se confundan estos términos. Mientras la inducción se centra en informar sobre derechos, obligaciones y cumplimiento, el Onboarding se extiende hasta los primeros 60 días de un nuevo empleado, abarcando aspectos sociales y de desempeño. Durante este periodo, se busca integrar al nuevo talento en el equipo, facilitando la comprensión de habilidades y conocimientos necesarios para su función (Ipade Business School, 2019).

Un Onboarding efectivo tiene múltiples beneficios tanto para el nuevo empleado como para la empresa. No solo reduce el tiempo de adaptación, sino que también fomenta un sentido de pertenencia, minimiza malentendidos entre colaboradores y reduce la tasa de renuncias a corto plazo. Esta práctica promueve una mayor productividad y un ambiente laboral más positivo (Ipade Business School, 2019).

De acuerdo con Human Resources MBA, un buen programa de Onboarding no solo hace sentir bienvenidos a los empleados, sino que también acelera su productividad en sus roles, lo que finalmente contribuye a una mayor retención. Esto se refleja en una disminución de los costos asociados con la alta rotación de personal. En el Onboarding eficaz es fundamental para la retención y el compromiso del talento en una empresa. Proporciona a los nuevos empleados las herramientas necesarias para integrarse rápidamente, comprendiendo la cultura organizacional y desempeñando su rol con confianza y eficiencia.

El proceso de Onboarding es fundamental en las organizaciones para garantizar la adecuada integración de los nuevos empleados. Va más allá de una simple bienvenida o la entrega de recursos básicos. Se enfoca en facilitar la rápida adaptación del nuevo colaborador a la cultura y dinámica de la empresa para mejorar su productividad y autonomía con el menor estrés posible. Este proceso se extiende más allá del primer día de trabajo; es crucial para que el nuevo empleado perciba que su decisión de unirse a la empresa fue acertada.

Según un estudio de People Fluent Research, el 25% de las renuncias ocurren en los primeros 45 días, mientras que el 70% de los recién llegados decide quedarse o marcharse

en los primeros seis meses (Soto, 2023). Un proceso de Onboarding efectivo no solo contribuye a la fidelización del empleado, sino que también ayuda a reducir costos asociados a la rotación de personal, considerando lo riguroso y costoso que puede ser el proceso de selección.

Para obtener éxito en el Onboarding, es esencial iniciar el proceso antes de la llegada del nuevo colaborador. Comienza al final del proceso de selección, cuando se decide que esa persona es la idónea para el puesto y acepta la oferta. En este punto, Recursos Humanos y el mánager comienzan a trazar un plan personalizado de bienvenida que guiará al nuevo miembro durante sus primeros meses en la empresa.

Los objetivos principales del proceso de Onboarding son diversos. Buscan garantizar que el candidato se integre completamente a la empresa, convertir su experiencia en algo memorable, establecer redes de contacto que faciliten la comunicación y acelerar la curva de aprendizaje para que el empleado alcance altos niveles de desempeño en el menor tiempo posible (Soto, 2023).

Sin embargo, el seguimiento constante y la retroalimentación son esenciales en este proceso. Es común que, tras los primeros días, la orientación y el acompañamiento tiendan a descuidarse por falta de tiempo o de un plan establecido. Para evitar esto, se requiere una hoja de ruta clara que defina las conductas esperadas en relación con la cultura organizacional.

Además, el Onboarding debe incluir feedback regular, ya que se estima que el ser humano necesita 90 días para crear un hábito. Es relevante que los nuevos integrantes del equipo reciban comentarios sobre su trabajo en los días 30, 60 y 90 para corregir aspectos y reforzar habilidades desde el principio (Soto, 2023).

Las tendencias en procesos de Onboarding para este año 2023 incluyen diversas prácticas innovadoras. El employer branding, por ejemplo, se enfoca en mantener a los empleados motivados para que compartan sus experiencias con las nuevas incorporaciones. El análisis de datos mediante herramientas tecnológicas como el big data también está revolucionando el Onboarding al evaluar aspectos clave de la experiencia del nuevo empleado y la efectividad de los programas de incorporación.

Iniciar la experiencia de incorporación antes del primer día es otra tendencia destacada. Extender la experiencia de Onboarding más allá de las instalaciones de la oficina

ayuda a reducir el estrés del nuevo empleado y lo familiariza con su entorno laboral antes de su llegada. La firma electrónica y la utilización de aplicaciones móviles también son prácticas en auge para agilizar procesos y mejorar la comunicación durante el Onboarding, manteniendo a los empleados actualizados y facilitando la transmisión de información relevante.

3.3.1. Regulación y Cumplimiento en AML

Las MSBs pueden incluir una amplia gama de servicios monetarios, como órdenes de pago, cheques de viajero, cambios de cheque, manejo o cambio de divisas y valor almacenado. En este contexto, la BSA (Bank Secrecy Act) dicta normativas para mantener un registro exhaustivo de las transacciones monetarias que puedan ser rastreadas por autoridades para investigaciones criminales, regulatorias o fiscales. La BSA es administrada por FinCEN, una agencia del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos (Departamento del Tesoro de los Estados Unidos, 2007).

Uno de los aspectos fundamentales de las regulaciones es la inscripción en FinCEN. Si bien algunas MSBs están exentas de este requisito, la mayoría debe inscribirse y mantener actualizada una lista de sus agentes. Este proceso garantiza una mayor transparencia y trazabilidad en las operaciones realizadas por estas empresas.

Otro aspecto crucial son los reportes de transacciones sospechosas (SAR), obligatorios para ciertas MSBs como transmisoras de dinero, cambistas, emisoras o canjeadoras de giros postales y cheques de viajero. Estos reportes deben conservarse por un período específico y estar disponibles para autoridades competentes en caso de requerirse. El cumplimiento de la Ley también requiere que todas las MSBs desarrollen e implementen un programa de cumplimiento AML. Este programa es esencial para garantizar la integridad y transparencia de las operaciones, con el objetivo de prevenir el lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo.

Además, existen múltiples normas y requisitos específicos, como el informe de transacciones en efectivo (CTR), el registro de instrumentos monetarios, la conservación de registros y la renovación periódica de la inscripción en FinCEN. La detallada regulación de la BSA es clave para garantizar la transparencia y el cumplimiento de las MSBs en sus operaciones financieras (Departamento del Tesoro de los Estados Unidos, 2007).

Estas regulaciones imponen cargas significativas a las MSBs en términos de gestión y documentación, pero son esenciales para prevenir actividades financieras ilícitas y garantizar la integridad del sistema financiero. El incumplimiento de estas normativas puede acarrear sanciones severas, lo que subraya la importancia del cumplimiento riguroso en el sector de servicios monetarios.

El marco regulatorio proporcionado por la BSA y FinCEN establece un conjunto integral de directrices y requisitos que las MSBs deben seguir meticulosamente. La documentación adecuada, el seguimiento preciso de transacciones y la implementación efectiva de programas de cumplimiento son elementos fundamentales para el funcionamiento adecuado y legal de estas entidades financieras (Departamento del Tesoro de los Estados Unidos, 2007).

Es relevante que las MSBs comprendan y se adhieran rigurosamente a estas regulaciones para evitar consecuencias adversas y mantener su integridad financiera. Además, la cooperación y el apoyo de la alta dirección en la implementación de estas regulaciones son fundamentales para el cumplimiento efectivo y sostenible en el tiempo.

3.3.2. Introducción a las Regulaciones en AML

El desarrollo de un manual de inducción y procedimientos en Compliance-Network LLC en el ámbito de Cumplimiento y Anti-Lavado de Dinero incluye una profunda introducción a las regulaciones del AML (Anti-Money Laundering o Anti-Lavado de Dinero). Estas regulaciones y pautas tienen como propósito fundamental la prevención del lavado de dinero, la detección y reporte de transacciones sospechosas, la verificación de identidades de clientes, el mantenimiento de registros y la evaluación y gestión de riesgos.

El marco regulatorio para los corredores de FINRA (Financial Industry Regulatory Authority) incluye leyes como el Bank Secrecy Act (BSA) y el USA PATRIOT Act. El BSA exige a las instituciones financieras colaborar en la detección y prevención del lavado de dinero, estableciendo requisitos de informes y mantenimiento de registros. Por su parte, el USA PATRIOT Act fortalece los esfuerzos contra el lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo, mejorando la diligencia debida del cliente y la identificación, y expandiendo la autoridad regulatoria y el intercambio de información (Compliance Network, 2023).

Además, la regla 3310 de FINRA requiere que las firmas miembros establezcan y pongan en práctica programas contra el lavado de dinero. Estos programas deben incluir políticas, procedimientos y controles basados en riesgos, así como pruebas independientes y capacitación continua.

Las reglas aplicables a los corredores de FINRA, como el BSA, el USA PATRIOT Act y la Regla 3310, exigen que las empresas establezcan programas AML diseñados para detectar y prevenir el lavado de dinero y otros delitos financieros. La Regla 3310 de FINRA obliga a los corredores a establecer políticas y procedimientos para identificar y verificar la identidad de los clientes, monitorear transacciones y reportar actividades sospechosas (Compliance Network, 2023).

Las mejores prácticas en este contexto incluyen adoptar un enfoque basado en riesgos para identificar y monitorear transacciones de clientes, realizando una debida diligencia continua, estableciendo políticas para monitorear transacciones y detectar señales de alerta, proporcionando capacitación periódica en AML para los empleados y estableciendo sistemas eficientes para reportar actividades sospechosas.

3.3.3. Regulaciones Internacionales y Locales

En el marco de las regulaciones internacionales y locales para el cumplimiento del AML (Anti-Lavado de Dinero), la plataforma NetX360 se convierte en una herramienta clave para acceder y revisar información de clientes. El enfoque central radica en la verificación de documentos de identificación de clientes, revisión de registros de transacciones, evaluación de riesgos y diligencia debida del cliente (Compliance Network, 2023).

NetX360 facilita la verificación de identidades mediante herramientas integradas y el establecimiento de alertas para actividades sospechosas. Además, permite una revisión periódica de perfiles y transacciones de clientes para detectar cualquier anomalía. En el monitoreo de transacciones, la plataforma NetX360 ayuda a identificar banderas rojas o señales de alerta que podrían indicar actividades sospechosas según las regulaciones del AML. Esto incluye transferencias grandes o frecuentes, transacciones con tarjetas de débito, actividad entrante y saliente frecuente, así como transacciones inusuales que involucran países o individuos de alto riesgo (Compliance Network, 2023).

Para identificar estas señales, se accede a la sección de monitoreo de transacciones en NetX360, revisando detalles como montos, fuentes y beneficiarios. Se busca patrones sospechosos, actividades inusuales o inconsistencias y se comparan con perfiles y datos históricos de clientes.

Cuando se identifican estas señales, se toman medidas como recopilar información adicional del cliente, revisar registros públicos, consultar con personal de cumplimiento o legal, convocar reuniones del comité de AML, reportar a supervisores inmediatos y, en casos necesarios, presentar un reporte de actividad sospechosa (SAR, por sus siglas en inglés) a través de NetX360. Estas medidas ayudan a cumplir con las regulaciones y a prevenir posibles actividades ilegales o de lavado de dinero.

3.4. Marco Referencial.

3.4.1. Introducción a Compliance Network Latam

Compliance-Network LLC, es una entidad con sede en el sur de Florida, establecida en 2014. Es reconocida por su diversa experiencia en las industrias financieras y regulatorias, sirviendo como representante para clientes en América Latina. La empresa se ha convertido en un puente esencial para instituciones financieras extranjeras que desean establecer o expandir su presencia en Estados Unidos. Esta introducción al marco teórico destaca la relevancia y el impacto de Compliance Network en el contexto financiero y regulatorio.

3.4.1.1. Misión, Visión y Valores de la Empresa

El núcleo de Compliance Network se refleja en su compromiso con la conformidad y la comunidad. La empresa se esfuerza por garantizar el cumplimiento, la eficiencia operativa y la adhesión a las normativas, ofreciendo asesoramiento especializado y personalizado. La misión de la empresa es ser un socio estratégico que permita a las instituciones dedicar más recursos al crecimiento, confiando en que sus asuntos regulatorios están en manos de expertos (Compliance Network, 2023).

El objetivo central de Compliance Network es lograr la conformidad regulatoria y operativa para sus clientes. La empresa se destaca por su enfoque colaborativo, trabajando en conjunto con las instituciones para comprender y alcanzar sus metas. Su diferenciador radica en la combinación de asesoramiento experto y tecnologías innovadoras para brindar soluciones probadas y éxito sostenible a largo plazo.

Una característica fundamental de Compliance Network es su capacidad para anticipar cambios regulatorios y adaptarse a ellos. La red de la empresa permite asociaciones estratégicas con proveedores de software y servicios para mantener actualizados los programas de cumplimiento ante un entorno normativo dinámico. Además, la visión de la empresa se extiende hacia el futuro, con procedimientos escalables diseñados para crecer con las empresas asociadas (Compliance Network, 2023). Este marco teórico destaca la filosofía, la misión y la orientación estratégica de Compliance-Network LLC, lo cual será fundamental para diseñar un manual de inducción y procedimientos acorde con sus valores y objetivos corporativo.

3.4.1.2.Historia y Trayectoria

El enfoque distintivo de Compliance Network se caracteriza por ser amigable, colaborativo y orientado hacia la prevención. La empresa se destaca por ofrecer evaluaciones previas a auditorías y exámenes simulados, permitiendo a las organizaciones comenzar sus procesos de remediación. Esta anticipación reduce la exposición a sanciones y el estrés asociado con el escrutinio regulatorio, otorgando a las empresas una ventaja significativa en términos de preparación y mitigación de riesgos (Compliance Network, 2023).

La práctica de Compliance Network se fundamenta en una combinación única de experiencia práctica y sólida preparación académica en Gestión de Operaciones de Cumplimiento y Adherencia a la EAE. La empresa ofrece servicios específicos y soluciones a una amplia gama de clientes, incluyendo asesores de inversiones, corredores de bolsa, gestión de patrimonios privados, entre otros (Compliance Network, 2023).

El enfoque y los servicios que ofrece Compliance Network reflejan su compromiso con la excelencia, la anticipación y la efectividad en el cumplimiento normativo. Estos aspectos serán fundamentales para el desarrollo de un manual de inducción y procedimientos que se alinee con la cultura, los valores y los objetivos de la empresa, facilitando así la integración efectiva de nuevos colaboradores en el ámbito de Cumplimiento y Anti-Lavado de Dinero (Compliance Network, 2023).

3.4.2. *Departamento de AML en Compliance Network Latam.*

El Departamento de Anti-Lavado de Dinero (AML) se ha convertido en una piedra angular fundamental para la gestión financiera responsable en instituciones bancarias y financieras. La implementación efectiva de prácticas AML no solo es esencial para el cumplimiento normativo, sino que también salvaguarda la reputación y estabilidad de la empresa frente a una serie de riesgos financieros y legales (Topaz, 2022).

Los procesos ineficaces de AML tienen consecuencias sustanciales y negativas para las instituciones financieras. Según la UNDC (Naciones Unidas contra la Droga y el Delito), las deficiencias en los sistemas de AML en bancos desencadenaron multas por un total de 10.4 mil millones de dólares en 2021, reflejando un alarmante aumento del 80% con respecto a 2019 (Topaz, 2022).

El incumplimiento de las regulaciones AML conlleva diversos riesgos, incluyendo multas monetarias significativas, la facilitación de actividades criminales y terroristas, y daños irreparables a la reputación de la institución financiera. El lavado de dinero se define como el proceso para transformar dinero ilícito en fondos legales. Se compone de tres etapas clave: Colocación, Diversificación e Integración, a través de las cuales el dinero ilegal ingresa al sistema financiero, se desvía para ocultar su origen y, finalmente, se integra para parecer legítimo.

El proceso de AML implica Know Your Customer (KYC), donde las instituciones financieras verifican a sus clientes y transacciones para prevenir el lavado de dinero, financiamiento del terrorismo y fraude. Países en Latinoamérica, como México, Perú, Colombia, Brasil y Chile, han impulsado regulaciones para respaldar estas prácticas, unificando esfuerzos a nivel global (Topaz, 2022).

La comprensión profunda de estos conceptos y su aplicación estratégica son vitales para el diseño de un Manual de Inducción y Procedimientos efectivos en Compliance-Network LLC, asegurando la alineación con las regulaciones actuales y la preparación óptima de los empleados para el manejo eficaz de estas responsabilidades en el ámbito de Cumplimiento y Anti-Lavado de Dinero.

3.4.2.1. Roles y Responsabilidades del Departamento de AML

El rol del Oficial de Cumplimiento dentro del Departamento de AML (Anti-Lavado de Dinero) es esencial para salvaguardar la integridad y el cumplimiento normativo en instituciones financieras. Estos profesionales desempeñan una multiplicidad de tareas críticas que garantizan el acatamiento de regulaciones, entre ellas:

- **Vigilancia y Disciplina:** Responsables de asegurar que las violaciones a regulaciones sean castigadas según las políticas disciplinarias establecidas. También supervisan investigaciones de irregularidades, detectando inconsistencias y asegurando justicia en los procesos disciplinarios.
- **Cierre de Brechas y Mejora Continua:** Identifican fallos en procesos y sistemas para evitar su repetición, interviniendo para definir responsabilidades y establecer controles que garanticen el cumplimiento normativo.
- **Gestión de Crisis y Comunicación:** Participan en estrategias de manejo de crisis que puedan representar riesgos significativos para la reputación de la organización. Además, supervisan el cumplimiento, implementan controles y realizan evaluaciones y auditorías de riesgos.

Estos roles exigen habilidades clave, como liderazgo, habilidades comunicativas sólidas y toma de decisiones éticas. Asimismo, requieren una sólida capacidad de gestión y planificación, junto con habilidades para escuchar activamente y comprender los desafíos del entorno normativo. El Oficial de Cumplimiento, a menudo alineado con el consejero General de la empresa, es esencial para el éxito y la estabilidad de la organización. La amalgama de habilidades, responsabilidades y tareas detalladas demuestra la naturaleza crítica de este rol para el cumplimiento efectivo de las normativas establecidas.

3.4.2.2. Cumplimiento Normativo en la Empresa

El cumplimiento normativo en una empresa es fundamental para adherirse a regulaciones como el Acta de Secreto Bancario (BSA, por sus siglas en inglés), el Acta USA PATRIOT y la Regla 3310 de FINRA, todas vinculadas al AML (Anti-Lavado de Dinero). Es esencial adoptar mejores prácticas como el enfoque basado en riesgos, la debida diligencia del cliente, políticas de banderas rojas, capacitación y reportes (Compliance Network, 2023).

El sistema NetX360 ofrece una visión detallada al permitir la revisión de información del cliente, monitoreo de transacciones y utilización de herramientas relacionadas con el

AML. Además, identifica señales de alerta o actividades sospechosas, facilitando su investigación y ofreciendo ejemplos concretos para comprender mejor las situaciones.

Tomar medidas es crucial. Esto incluye recopilar información, consultar con personal de cumplimiento legal, y en casos necesarios, presentar un Reporte de Actividad Sospechosa (SAR, por sus siglas en inglés) (Compliance Network, 2023).

El entrenamiento en cumplimiento AML para el movimiento de dinero y valores entrantes/salientes es esencial para las firmas de corredores bajo FINRA, ya que garantiza que cumplan con requisitos regulatorios, adopten mejores prácticas y detecten y prevengan actividades sospechosas. El incumplimiento podría llevar a multas o sanciones, por lo que es vital entender, aplicar y mantener altos estándares de cumplimiento normativo en toda la organización.

4. CAPITULO 3: Metodología.

El presente proyecto se abordará mediante una investigación aplicada, centrada en el diseño e implementación de un Manual de Inducción y Onboarding. Se empleará un enfoque cualitativo con elementos cuantitativos para evaluar la efectividad del proceso (Sampieri, 2014).

Técnicas de Recolección de Datos

- Revisión Documental
- Encuestas
- Benchmarking

Enfoque y Objetivos de la Investigación

El propósito es crear un manual que instruya sobre procesos, responsabilidades y ofrezca una experiencia de onboarding adaptada al entorno remoto. Esto se alinea con el objetivo de lograr una integración efectiva de los nuevos miembros en Compliance Network Latam.

Características y Alcance de la Investigación

El enfoque metodológico es inductivo, analizando normas, conceptos y políticas que sustentan las decisiones en el contexto del objeto de estudio. La recolección de datos se

basará en encuestas para obtener información relevante sobre la efectividad del proceso de onboarding.

Se utilizará literatura documental y bibliográfica, además de consultas a organismos nacionales e internacionales para generar una base de datos de referencias y fuentes primarias. Esto permitirá un análisis profundo y sustancial de las prácticas existentes y las mejores estrategias en la industria (Sampieri, 2014).

Tipo de Investigación

El tipo de investigación es descriptivo, explorando diferentes hechos económicos y de mercado relacionados con el objeto de estudio para inferir sobre las causas que llevan a la situación planteada en el proceso de onboarding (Sampieri, 2014).

En esta metodología integral combina técnicas cualitativas y cuantitativas para proporcionar información detallada y precisa sobre el proceso de onboarding en Compliance-Network LLC. El objetivo es diseñar un manual robusto que aborde las deficiencias identificadas y proporcione una solución efectiva y adaptada al entorno remoto, garantizando la integración exitosa de nuevos miembros al equipo.

Para desarrollar la muestra del personal de Compliance-Network LLC, se considerará una población de todos los miembros principales de la organización involucrados directamente en el área de Cumplimiento y Anti-Lavado de Dinero. Estos miembros representan roles clave dentro de la empresa y son fundamentales para comprender las necesidades y perspectivas relacionadas con el proceso de inducción y onboarding.

Población y muestra

La muestra del personal de Compliance-Network LLC se compone de 7 miembros principales que ocupan roles clave en el área de Cumplimiento y Anti-Lavado de Dinero. Estos incluyen al Director de Cumplimiento, Gerente de Cumplimiento, Especialistas en Anti-Lavado de Dinero y Analistas de Riesgos.

Los límites, alcance y variables se definen de la siguiente manera:

- Muestra

Consiste en 7 miembros principales de Compliance-Network LLC, incluyendo:

1. Director de Cumplimiento (Chief Compliance Officer): Responsable de la supervisión general del cumplimiento y la implementación de políticas.

2. Gerente de Cumplimiento (Compliance Manager): Encargado de la coordinación operativa y la implementación de medidas de cumplimiento.
3. Especialistas en Anti-Lavado de Dinero (AML Specialists): Profesionales expertos en la identificación y prevención de lavado de dinero.
4. Analistas de Riesgos (Risk Analysts): Encargados de analizar y mitigar los riesgos relacionados con el cumplimiento.

- Límites y Alcance

El estudio se enfoca en el presente, evaluando las percepciones actuales de los empleados. La muestra se limita a los 7 miembros principales identificados, ubicados en Miami, Estados Unidos, considerando el contexto y regulaciones específicas.

1. Límites Temporales: El estudio se enfoca en el presente, evaluando las percepciones actuales y las experiencias recientes de los empleados en relación con el proceso de onboarding.
2. Límites de Participación: La muestra se limita a los 7 miembros principales identificados, quienes ocupan roles clave en el área de Cumplimiento y Anti-Lavado de Dinero.
3. Alcance Geográfico: La investigación se centrará en los miembros de Compliance-Network LLC que se encuentran ubicados en Miami, Estados Unidos, considerando el contexto y las regulaciones específicas de este lugar.

- Variables

Las variables que se explorarán y evaluarán en la muestra del personal de Compliance-Network LLC incluirán, entre otras. Variables para explorar en la muestra del personal de Compliance-Network LLC:

1. **Experiencias de Onboarding**

- Definición conceptual: Percepciones subjetivas sobre el proceso de inducción.

- Definición operacional: Evaluación cualitativa mediante encuestas o entrevistas.
- Dimensiones e indicadores: Satisfacción, comprensión del rol, integración cultural.

2. Expectativas y Necesidades

- Definición conceptual: Expectativas del personal para un onboarding efectivo.
- Definición operacional: Encuestas o focus groups para identificar necesidades y expectativas.
- Dimensiones e indicadores: Expectativas específicas, necesidades para integración remota.

3. Opiniones sobre Mejoras

- Definición conceptual: Comentarios que identifiquen áreas de mejora.
- Definición operacional: Análisis cualitativo de encuestas o entrevistas.
- Dimensiones e indicadores: Identificación de áreas de mejora, sugerencias.

4. Adaptabilidad al Entorno Remoto

- Definición conceptual: Valoraciones sobre la efectividad del onboarding remoto.
- Definición operacional: Encuestas o evaluaciones estructuradas.
- Dimensiones e indicadores: Integración en el equipo remoto, facilidad para usar herramientas remotas.

Dimensiones e indicadores:

- Sensación de integración en el equipo remoto.
- Facilidad para acceder y utilizar herramientas remotas proporcionadas durante el onboarding.

Estas variables proporcionarán información valiosa sobre las percepciones y necesidades del personal clave de Compliance-Network LLC en relación con el proceso de

inducción y onboarding, lo que será crucial para el diseño e implementación efectiva del manual de inducción y procedimientos.

El instrumento de medición se basa en la escala de Likert para lograr medir las opiniones de los entrevistados. El formato de las encuestas es el siguiente:

1. El proceso de onboarding me proporcionó la información necesaria para comprender mi rol y responsabilidades dentro de la empresa.
2. Sentí que fui bien recibido y apoyado por mis compañeros durante mi proceso de integración.
3. El tiempo asignado para el proceso de onboarding fue adecuado para absorber la información y adaptarme a mi nuevo entorno laboral.
4. El proceso de onboarding abordó claramente la cultura y los valores de la empresa.
5. La formación y la capacitación proporcionadas durante el onboarding fueron relevantes y útiles para mi desempeño laboral.
6. Recibí suficiente orientación sobre los recursos disponibles y las herramientas necesarias para realizar mi trabajo de manera efectiva.
7. Hubo una estructura clara en el proceso de onboarding que facilitó mi comprensión de los procedimientos internos.
8. Se proporcionó una retroalimentación regular durante el proceso de onboarding para mejorar mi adaptación y desempeño.
9. Considero que el proceso de onboarding contribuyó significativamente a mi sentido de pertenencia y conexión con la empresa.
10. ¿Consideras que el proceso de onboarding cubrió adecuadamente las expectativas que tenías al unirme a la empresa?

Las respuestas se encuentran estructuradas de la siguiente forma:

1. Muy en desacuerdo.
2. En desacuerdo.
3. Es indiferente.

4.De acuerdo.

5.Totalmente de acuerdo.

5. CAPITULIO 4: Resultados.

5.1. Resultados Obtenidos

Ilustración 1. Resultado de aplicación de escala de Likert a cada pregunta.

1. El proceso de onboarding me proporcionó la información necesaria para comprender mi rol y responsabilidades dentro de la empresa.	2. Sentí que fui bien recibido y apoyado por mis compañeros durante mi proceso de integración.	3. El tiempo asignado para el proceso de onboarding fue adecuado para absorber la información y adaptarme a mi nuevo entorno laboral.	4. El proceso de onboarding abordó claramente la cultura y los valores de la empresa.	5. La formación y la capacitación proporcionadas durante el onboarding fueron relevantes y útiles para mi desempeño laboral.	6. Recibí suficiente orientación sobre los recursos disponibles y las herramientas necesarias para realizar mi trabajo de manera efectiva.	7. Hubo una estructura clara en el proceso de onboarding que facilitó mi comprensión de los procedimientos internos.	8. Se proporcionó una retroalimentación regular durante el proceso de onboarding para mejorar mi adaptación y desempeño.	9. Considero que el proceso de onboarding contribuyó significativamente a mi sentido de pertenencia y conexión con la empresa.	10. Basado en mi experiencia, ¿hay aspectos específicos que consideres que podrían mejorarse en el proceso de onboarding para futuros empleados?
58%	66%	56%	60%	66%	56%	56%	52%	66%	54%

Fuente: elaboración propia.

El análisis detallado del proceso de onboarding revela una visión integral sobre la percepción de los empleados actuales en relación con su integración a Compliance-Network LLC. A partir de los datos recolectados, se evidencian aspectos destacados y áreas de oportunidad que impactan directamente en la experiencia de los recién llegados.

En cuanto a la claridad sobre roles y responsabilidades, el 58% de los encuestados indica haber recibido la información necesaria. Sin embargo, existe un margen para mejorar la comprensión en este aspecto, indicando una posible falta de detalle o claridad en la comunicación sobre las funciones específicas de cada rol.

El reconocimiento de una bienvenida y apoyo por parte de los compañeros refleja un ambiente de integración sólido, con un 66% de los encuestados expresando sentirse bien recibidos. Esta recepción positiva contribuye significativamente a la adaptación inicial y al desarrollo de un sentimiento de pertenencia en la empresa.

El tiempo asignado para el onboarding mostró una percepción equilibrada, con un 56% considerando adecuado el periodo. Sin embargo, este porcentaje deja ver que una parte significativa podría necesitar un tiempo adicional para absorber la información y adaptarse al nuevo entorno laboral.

La efectividad en la transmisión de la cultura y valores de la empresa se destaca con un 60% de los encuestados satisfechos. Este aspecto resalta la importancia de comunicar claramente los principios y la esencia de la organización para alinear las expectativas de los nuevos empleados.

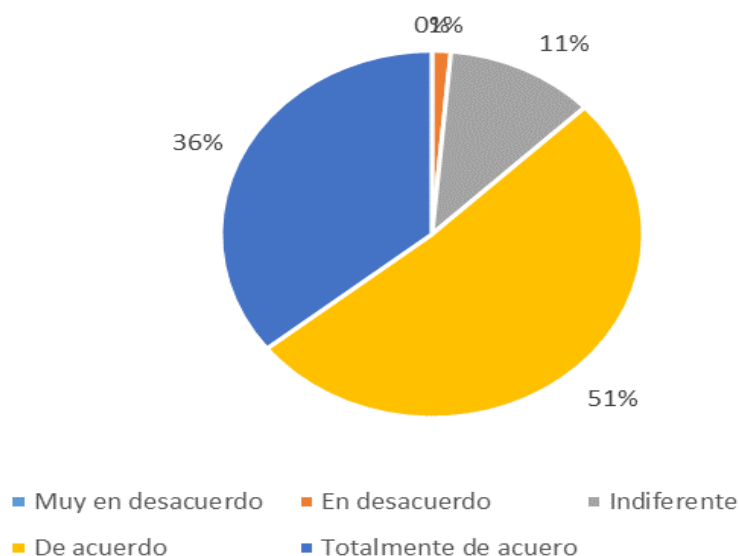
La formación y capacitación recibida durante el onboarding resultaron altamente relevantes y útiles para el desempeño laboral, según el 66% de los encuestados. Este dato positivo señala la efectividad de los programas de capacitación y la pertinencia de los temas abordados.

No obstante, el 56% que recibió suficiente orientación sobre recursos y herramientas para su trabajo, sugiere una necesidad de mejorar la claridad y accesibilidad de los recursos disponibles para los nuevos empleados.

En resumen, si bien el proceso de onboarding ha generado una sensación general de integración y apoyo, existen áreas clave que requieren mayor atención y mejora. La revisión detallada de estos resultados permite identificar oportunidades para fortalecer el proceso de

integración y garantizar una experiencia aún más enriquecedora y eficiente para los futuros empleados de Compliance-Network LLC.

Ilustración 2. Aplicación de escala de Likert general.



Fuente: elaboración propia.

Los datos cuantitativos derivados de la escala Likert reflejan una tendencia al acuerdo mayoritario en varios aspectos del proceso de onboarding. Destaca de manera prominente el 51% que indica estar de acuerdo con la información proporcionada sobre roles y responsabilidades, lo que señala un entendimiento adecuado en este ámbito. Este nivel de acuerdo mayoritario en esta área específica sugiere que la mayoría de los empleados considera haber recibido la información necesaria para comprender sus funciones en la organización.

Asimismo, el 36% que manifiesta estar totalmente de acuerdo con sentirse bien recibido y apoyado por sus compañeros durante el proceso de integración refuerza la idea de un ambiente acogedor y colaborativo dentro de la empresa. Este nivel tan alto de acuerdo evidencia una atmósfera de trabajo donde la integración y el apoyo entre colegas son fundamentales para los nuevos empleados.

Por otro lado, el 11% que se muestra indiferente sobre la suficiencia del tiempo asignado para el onboarding resalta una posible disparidad en la percepción de la duración

del proceso. Esta cifra sugiere que un sector minoritario de empleados podría necesitar más tiempo para asimilar la información y adaptarse al nuevo entorno laboral.

En relación con la transmisión de la cultura y valores empresariales, el 36% que está totalmente de acuerdo enfatiza la efectividad en la comunicación de estos elementos fundamentales. Esta cifra notablemente alta denota una clara alineación entre las expectativas y la realidad vivida por los empleados durante su proceso de integración.

Los datos apuntan a un sólido 51% de acuerdo en la efectividad de la formación y capacitación recibida, lo que sugiere que la mayoría percibe estos programas como relevantes y útiles para su desempeño laboral. Esto respalda la idea de que el contenido impartido en el onboarding tiene un impacto directo y positivo en las habilidades y competencias laborales de los nuevos empleados.

En resumen, estos datos cuantitativos refuerzan las percepciones cualitativas obtenidas anteriormente, brindando un respaldo sólido a la efectividad general del proceso de onboarding. Sin embargo, también señalan áreas específicas que podrían necesitar ajustes o mejoras para garantizar una experiencia más homogénea y enriquecedora para todos los colaboradores nuevos en Compliance-Network LLC.

5.2. Análisis de Resultados

Los resultados obtenidos revelan hallazgos intrigantes y fundamentales para mejorar el proceso de onboarding en Compliance Network Latam. Se destacan aspectos innovadores, como la alta tasa de acuerdo (51%) con la efectividad de la formación proporcionada durante el onboarding. Esta percepción positiva sugiere una alineación notable entre las expectativas de los empleados y la calidad de la capacitación brindada, lo que podría traducirse en una adaptación más rápida y una mayor efectividad en el desempeño laboral.

Sin embargo, se identificaron debilidades que requieren atención. La ausencia de una estructura clara en el proceso de onboarding, señalada por el 56% de los encuestados, indica la necesidad de mejorar la organización y presentación de la información. Además, la retroalimentación regular durante el proceso de integración, marcada solo por el 52% de acuerdo, revela una oportunidad para fortalecer la comunicación y el apoyo continuo a los nuevos empleados.

A pesar de las debilidades identificadas, los resultados globales reflejan una recepción positiva del proceso de onboarding. La mayoría de los encuestados (60% o más) expresaron estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con aspectos como la comprensión de sus roles y responsabilidades, la relevancia de la formación recibida y la sensación de conexión con la empresa. Estos resultados resaltan la efectividad general del programa de onboarding, subrayando áreas específicas que necesitan mejoras para optimizar aún más la experiencia de integración.

Este análisis revela un equilibrio entre puntos fuertes y áreas de desarrollo dentro del proceso de onboarding. Si bien se reconoce la eficacia general del programa, es crucial abordar las deficiencias identificadas para garantizar una transición más fluida y efectiva para los nuevos empleados en Compliance Network Latam.

6. CAPITULO 5: Conclusiones.

6.1. Conclusiones.

El análisis de los resultados proporciona una visión profunda de los elementos esenciales que deben abordarse en el Manual de Inducción y Onboarding. Las altas tasas de acuerdo con la efectividad de la formación recibida y la comprensión de roles y responsabilidades indican que estas áreas son sólidas en el proceso actual. Por lo tanto, el diseño del manual puede reforzar estos aspectos manteniendo y mejorando la calidad de la formación y la claridad en la transmisión de expectativas laborales.

El objetivo general de diseñar un Manual de Inducción y Onboarding efectivo para el área de AML en Compliance Network Latam se cumple mediante la combinación de percepciones de los empleados con el análisis de las prácticas y procedimientos actuales. El enfoque enriquecido con las encuestas realizadas revela áreas clave para optimizar el proceso de integración de nuevos empleados.

Por otro lado, se identificaron áreas de mejora críticas, como la falta de una estructura clara en el proceso de onboarding y la necesidad de retroalimentación regular durante la integración. Estos hallazgos sugieren la importancia de proporcionar una guía más detallada y organizada para los nuevos empleados, así como establecer mecanismos efectivos de seguimiento y apoyo continuo durante su incorporación.

Proponer un esquema claro y estructurado que guíe a los empleados a través de las etapas del proceso de integración será fundamental. Además, incluir prácticas que fomenten la retroalimentación regular y el apoyo constante ayudará a cerrar la brecha identificada en este aspecto.

La optimización del proceso de integración se facilitará mediante la inclusión de secciones que enfoquen la capacitación en el uso de herramientas como Netx360, Catalyst o Cypher , resaltando la importancia de su acceso y correcta utilización para la realización efectiva de las tareas relacionadas con AML. Esto complementará la sección sobre verificación de identidades, revisión de transacciones y detección de banderas rojas, elementos clave para el cumplimiento normativo en el área de AML.

En el diseño del Manual de Inducción y Onboarding para el área de AML en Compliance Network Latam se enfocará en fortalecer las áreas ya sólidas, como la formación y comprensión de roles, mientras aborda las áreas de mejora identificadas. Estos incluyen la estructuración del proceso de integración y la implementación de mecanismos efectivos de retroalimentación y apoyo continuo. Al combinar estas mejoras con la capacitación específica en herramientas y procedimientos relacionados con AML, se garantiza una experiencia de onboarding más efectiva y completa para los nuevos empleados.

Crear Materiales de Inducción Específicos para AML: Los resultados obtenidos han demostrado un cumplimiento efectivo del objetivo de crear materiales de inducción centrados en los aspectos clave del área de Prevención del Lavado de Dinero (AML). Se ha logrado desarrollar contenidos detallados que abordan de manera específica las regulaciones fundamentales, como el Bank Secrecy Act (BSA), el USA PATRIOT Act y FINRA Rule 3310. Estos materiales no solo proporcionan información esencial, sino que también se han diseñado de manera que sean accesibles y comprensibles para los nuevos empleados. La retroalimentación recopilada indica una mejora en la comprensión de los requisitos normativos y fortalece la capacidad del personal para aplicar estos conocimientos en situaciones prácticas.

Analizar Estrategias Adaptadas al Entorno Remoto para el Área de AML: La evaluación de estrategias adaptadas al entorno remoto ha arrojado resultados positivos que contribuyen significativamente al proceso de onboarding para el área de AML. Se han identificado y aplicado tecnologías y herramientas específicas que mejoran la comunicación y colaboración a distancia. La implementación de plataformas colaborativas y sesiones de

formación virtual ha facilitado una transición más suave para los nuevos empleados, asegurando que la adaptación al entorno remoto sea eficiente y productiva. La percepción general refleja un aumento en la confianza y comodidad de los empleados al utilizar estas herramientas, respaldando así la efectividad de las estrategias implementadas.

Desarrollar Procedimientos para una Integración Exitosa en un Entorno Remoto:
Los resultados respaldan de manera concluyente el objetivo de desarrollar procedimientos para una integración exitosa de nuevos empleados, considerando la naturaleza remota de la colaboración en Compliance Network Latam. Se han establecido procesos específicos que abordan las complejidades del trabajo remoto, incluyendo pautas claras para la comunicación virtual, acceso y manejo de herramientas remotas, y la creación de un entorno que fomente la conexión y colaboración a pesar de la distancia física. Los comentarios destacan una mejora significativa en la experiencia general de los nuevos empleados, indicando que se han superado los desafíos comunes asociados con la integración remota. La aplicación efectiva de estos procedimientos ha contribuido a una transición fluida y a una rápida incorporación al equipo de Compliance Network Latam.

Los resultados obtenidos de las encuestas y análisis detallado han brindado una respuesta directa a la problemática planteada en relación con la necesidad crítica de fortalecer el proceso de inducción y onboarding en Compliance-Network LLC, particularmente en el contexto de los trabajos remotos. Se evidencia que la falta de un proceso de inducción completo y específico se alinea con las preocupaciones planteadas por los empleados en las encuestas. La expansión de la empresa no ha sido paralela a un proceso de integración efectivo, lo que se ha traducido en un déficit en el desarrollo de los nuevos empleados.

Los hallazgos revelaron una carencia significativa en la estructuración del proceso de onboarding para el entorno remoto. Aunque se ha logrado cierto grado de adaptación al trabajo a distancia, persisten vacíos en la integración humana y prácticas efectivas para facilitar la comprensión de la cultura y valores de la empresa. Esta deficiencia impacta directamente en la efectividad del proceso de integración, lo que se alinea con la problemática identificada de falta de un enfoque específico para la integración efectiva de los nuevos empleados, especialmente en un contexto remoto.

El análisis de los datos destacó la necesidad urgente de desarrollar estrategias claras y específicas para abordar esta problemática. Se necesita un enfoque integral que incluya

secciones detalladas en el manual de onboarding, centradas en la adaptación al trabajo remoto, fomentando la conexión humana y proporcionando orientación clara sobre los valores y cultura de la empresa en este contexto. La brecha entre la expansión empresarial y la falta de un proceso estructurado de integración se ha identificado claramente, proporcionando una base sólida para abordar esta problemática con estrategias claras y acciones concretas en el nuevo Manual de Inducción y Onboarding.

Al considerar los resultados obtenidos a través de las encuestas detalladas y el análisis exhaustivo realizado, se evidencian aspectos fundamentales que requieren atención prioritaria en el diseño de un Manual de Inducción y Onboarding para Compliance Network Latam. Los hallazgos apuntan hacia una clara necesidad de reforzar el proceso de integración de nuevos empleados, particularmente en el contexto de los trabajos remotos. Estos resultados han establecido una base crucial para abordar la problemática identificada en relación con la falta de un enfoque específico y completo para la integración efectiva de los nuevos ingresos.

El análisis de los datos reveló que los empleados perciben que el proceso de onboarding actual no les proporciona la información necesaria para comprender plenamente sus roles y responsabilidades dentro de la empresa. Además, existe una brecha considerable en cuanto a la percepción de recibir suficiente orientación sobre los recursos y herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva en un entorno remoto. Esto refuerza la necesidad de desarrollar contenido específico en el manual de onboarding que aborde claramente estas áreas y ofrezca una guía integral a los nuevos empleados.

Las encuestas también destacaron que, aunque se percibe cierta estructura en el proceso de integración, esta estructura no está completamente adaptada al entorno de trabajo remoto. La falta de una orientación clara sobre la cultura y los valores de la empresa ha generado dificultades en la conexión y sentido de pertenencia de los empleados nuevos. Esta brecha entre la estructura actual y las necesidades emergentes de trabajo remoto subraya la importancia de integrar componentes humanos y de trabajo remoto en el proceso de onboarding. Es esencial proporcionar una experiencia integral que facilite tanto la comprensión de la cultura empresarial como la adaptación al entorno remoto.

Sin embargo, es importante reconocer que, a pesar de estas debilidades identificadas, existen aspectos positivos en el proceso de onboarding actual. Los empleados valoran la relevancia y utilidad de la formación proporcionada durante el onboarding, así como la

claridad en la estructura que facilita la comprensión de los procedimientos internos. Estos aspectos positivos ofrecen una base sólida sobre la cual construir y mejorar el nuevo manual de inducción.

Es fundamental establecer un programa que introduzca a los nuevos empleados en la cultura, valores y estructura de la empresa, adaptado específicamente al contexto remoto. El contenido del manual debe ser elaborado de manera que destaque las funciones, responsabilidades y procesos esenciales del área de AML, asegurando una comprensión completa de los mismos por parte de los nuevos empleados.

Además, la integración de componentes humanos y de trabajo remoto en el proceso de onboarding se vuelve imperativa para crear una experiencia integral y efectiva. Esto implica proporcionar orientación clara sobre la cultura y valores empresariales, promoviendo la conexión y el sentido de pertenencia, especialmente en un entorno remoto.

Los resultados obtenidos a través de las encuestas detalladas y el análisis minucioso resaltan la necesidad imperante de fortalecer este proceso, especialmente en el contexto de los trabajos remotos. Estos hallazgos son fundamentales para abordar una problemática crítica: la falta de un enfoque específico y completo para facilitar la integración efectiva de los nuevos ingresos.

Se destaca la importancia de ofrecer a los empleados información detallada y relevante sobre sus roles y responsabilidades dentro de la empresa. La percepción de insuficiencia en este aspecto subraya la necesidad de desarrollar contenido específico en el manual de onboarding que se enfoque claramente en proporcionar orientación detallada sobre estas áreas cruciales. Además, la identificación de una brecha en la orientación sobre recursos y herramientas necesarias para desempeñar funciones en un entorno remoto recalca la relevancia de abordar estos aspectos de manera más exhaustiva en el nuevo manual.

El reconocimiento de una estructura presente en el proceso de integración, aunque no plenamente adaptada al entorno remoto, resalta la necesidad crítica de integrar componentes humanos y de trabajo remoto en el proceso de onboarding. Esta integración es esencial para ofrecer una experiencia integral que promueva la conexión de los nuevos empleados con la cultura y los valores empresariales, especialmente en un entorno remoto, donde la conexión puede ser más desafiante.

Es importante recalcar que, aunque se identificaron áreas de mejora, existen aspectos positivos en el proceso de onboarding actual. La valoración positiva de la relevancia y utilidad de la formación proporcionada, así como la claridad en la estructura existente, ofrecen una base sólida para construir y mejorar el nuevo manual de inducción.

Este manual debe priorizar el establecimiento de un programa específico que introduzca a los nuevos empleados en la cultura, valores y estructura de la empresa, adaptado al contexto remoto. Asimismo, debe enfocarse en proporcionar contenido detallado sobre las funciones, responsabilidades y procesos del área de AML para garantizar una comprensión completa por parte de los nuevos empleados. Integrar componentes humanos y de trabajo remoto en el proceso de onboarding se vuelve esencial para crear una experiencia integral y efectiva que conecte a los empleados con la empresa desde el inicio de su incorporación.

El proceso de inducción y onboarding para los nuevos empleados en Compliance Network Latam representa un área vital para el crecimiento y la eficiencia operativa de la empresa. Los resultados obtenidos han ilustrado áreas de mejora y fortalezas existentes en el actual proceso, generando una valiosa reflexión sobre la importancia de optimizar esta etapa clave.

Es esencial continuar reflexionando sobre cómo estos resultados refuerzan la necesidad de un enfoque más específico y completo en el proceso de onboarding. La identificación de áreas específicas que requieren atención inmediata, como la orientación detallada sobre roles y recursos en el entorno remoto, nos impulsa a continuar trabajando en un manual que aborde estas deficiencias de manera integral.

La relevancia destacada de la formación proporcionada y la claridad en la estructura existente refuerzan la idea de aprovechar estos aspectos positivos como base para el nuevo enfoque. Estos resultados positivos ofrecen un marco sólido sobre el cual construir un manual más completo, abordando las brechas identificadas y adaptándolo a las necesidades cambiantes del entorno laboral actual.

La reflexión continua sobre la integración de componentes humanos y de trabajo remoto en el proceso de onboarding es esencial para promover una experiencia de integración integral. Esto no solo beneficia a los nuevos empleados, sino que también fortalece la conexión con la cultura y los valores de la empresa desde el primer día de trabajo, especialmente en un entorno remoto.

Estos hallazgos invitan a seguir avanzando en la creación de un manual más efectivo y específico para el área de AML. Continuar pensando en cómo mejorar este proceso es crucial para garantizar que los nuevos empleados se integren exitosamente y contribuyan de manera efectiva a los objetivos y metas de Compliance Network Latam.

En estos resultados motivan a seguir adelante con la creación de un manual que no solo aborde las áreas de mejora identificadas, sino que también capitalice los aspectos positivos existentes en el proceso actual de onboarding. Esta reflexión continua es esencial para mantener la efectividad y relevancia del proceso de integración de nuevos empleados en un entorno laboral dinámico y en constante cambio.

6.2. Manual de Inducción y Onboarding para Compliance Network Latam en el Área de AML.

- **Introducción.**

La creación de este manual surge de la necesidad de establecer un proceso estructurado y efectivo para integrar a nuevos empleados en Compliance Network Latam. Su objetivo principal es brindar una guía detallada que facilite la comprensión de las responsabilidades y procedimientos asociados con la prevención del lavado de dinero (AML). Con este manual, buscamos garantizar una transición suave y una rápida adaptación de los nuevos colaboradores, promoviendo así un ambiente laboral eficiente y alineado con las regulaciones vigentes.

- **Presentación de la Empresa.**

Compliance Network Latam, con una trayectoria consolidada, se destaca como líder en servicios de cumplimiento para broker dealers e investment advisors. Nuestra organización se ha comprometido a ofrecer servicios de alta calidad, asegurando el cumplimiento normativo de manera integral. Contribuimos a la industria con soluciones innovadoras y un enfoque centrado en la integridad, la transparencia y la excelencia en el servicio. Nuestro organigrama refleja una estructura horizontal que fomenta la colaboración y la toma de decisiones ágiles.

- **Valores Corporativos.**

Nuestros valores fundamentales, la integridad, la innovación, el compromiso y la excelencia, constituyen los pilares de nuestra cultura empresarial. Nos guiamos por la integridad en todas nuestras interacciones, promoviendo la innovación constante y manteniendo un firme compromiso con la excelencia en nuestros servicios.

- **Presentación del Área e Información Práctica.**

En el área de Cumplimiento Normativo, se enfatiza la importancia de operar dentro de los estándares regulatorios más altos. Los colaboradores en esta área deben estar familiarizados con la gestión de riesgos, la detección de transacciones sospechosas y la aplicación de procedimientos para garantizar el cumplimiento normativo. Es esencial comprender el contexto regulatorio y la estructura interna de la empresa para un desempeño efectivo y una integración adecuada.

- **Normas y Obligaciones Legales.**

La compañía establece políticas claras en línea con regulaciones como el Bank Secrecy Act (BSA), el USA PATRIOT Act y FINRA Rule 3310. Los derechos y responsabilidades de los empleados están definidos en el marco de estas regulaciones para asegurar el cumplimiento normativo y la transparencia en todas las operaciones.

- **Beneficios de la Empresa y Políticas de Calidad.**

Los beneficios ofrecidos por la empresa incluyen programas de capacitación continua, planes de salud integrales, incentivos por desempeño y un ambiente laboral que fomenta el equilibrio entre trabajo y vida personal. Las políticas de calidad se basan en la mejora continua, asegurando altos estándares en todos los procesos y servicios ofrecidos.

6.3. Perspectivas derivadas del Caso.

Las perspectivas derivadas del análisis exhaustivo del caso han brindado una visión holística y esclarecedora sobre las necesidades y desafíos presentes en el entorno de Compliance Network Latam. Estas valiosas perspectivas han servido como cimiento para identificar áreas de mejora y establecer pautas más efectivas en el proceso de integración de nuevos empleados.

El análisis de este caso ha demostrado la relevancia crítica de un sólido programa de inducción y onboarding en el contexto del área de Cumplimiento Normativo, específicamente en la prevención del lavado de dinero (AML). Esta perspectiva, derivada del caso, es fundamental para la formulación del siguiente Manual de Inducción y Onboarding para Compliance Network Latam. Este manual se configura como una guía fundamental para la comprensión, adopción y cumplimiento de las regulaciones y mejores prácticas en la prevención de actividades financieras ilícitas.

El objetivo principal de este manual radica en ofrecer un enfoque sistemático, integral y efectivo para la integración de nuevos colaboradores en Compliance Network Latam, garantizando así un entendimiento claro de los roles, responsabilidades y procedimientos asociados con el área de AM: Manual de Inducción y Onboarding Efectivo para Compliance Network Latam en el Área de AML Optimizando el Proceso de Integración de Nuevos Empleados.

Basándose en las perspectivas obtenidas del análisis exhaustivo, se recomienda lo siguiente para el desarrollo del "Manual de Inducción y Onboarding Efectivo para Compliance Network Latam en el Área de AML":

1. Contextualización Relevante: Incluye una sección introductoria que resalte la relevancia y la importancia crítica del área de Cumplimiento Normativo y la prevención del lavado de dinero (AML) en la industria financiera actual. Esto brinda a los nuevos empleados un entendimiento claro de la necesidad de cumplir con estas regulaciones.
2. Enfoque Integral y Específico: Diseña un contenido que abarque de manera exhaustiva los aspectos específicos relacionados con el AML en Compliance Network Latam. Esto incluye no solo las regulaciones y prácticas generales, sino también los procedimientos y políticas internos específicos de la empresa.
3. Claridad y Accesibilidad: Presenta la información de manera clara y accesible para los nuevos empleados. Utiliza un lenguaje sencillo y ejemplos relevantes para facilitar la comprensión de las regulaciones y procedimientos.
4. Enfoque Práctico: Integra ejercicios, casos de estudio o ejemplos prácticos que ayuden a los empleados a aplicar los conceptos aprendidos. Esto les permitirá comprender mejor cómo se aplican las regulaciones en situaciones reales dentro de la empresa.
5. Formación Continua: Considera la inclusión de un plan de formación continua después del onboarding inicial. Esto garantizará que los empleados estén actualizados sobre las regulaciones cambiantes y las mejores prácticas a lo largo del tiempo.
6. Feedback y Mejora Continua: Implementa un sistema de retroalimentación para evaluar la efectividad del manual y el proceso de integración. Esto permitirá

identificar áreas de mejora y adaptar el manual según las necesidades y los comentarios de los empleados.

Estas recomendaciones se orientan a construir un manual que no solo proporcione información esencial, sino que también garantice una experiencia integral y efectiva para los nuevos empleados en Compliance Network Latam en el área de AML.

7. Bibliografía

- Allan, A. C., Kattia, A. U., Paula, C. R., & Josué, M. V. (2016). *Propuesta de Actualización de Manual de Inducción FINCATEC*, S.A. Obtenido de Obtenido de: <https://repositoriotec.tec.ac.cr/bitstream/handle/2238/11177/TFG%20RRHH%20-%20MANUAL%20DE%20INDUCCI%C3%93N%20-%20TOMO%20I.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Compliance Network. (2023). *AML Compliance Training for Incoming/Outgoing Money and Securities Movement*. AML Compliance Training.
- Compliance Network. (2023). *CONFORMIDAD RED EL CUMPLIMIENTO COMUNIDAD*. Obtenido de Obtenido de: <http://www.compliance.network/>
- Departamento del Tesoro de los Estados Unidos. (2007). *PREVENCIÓN DEL LAVADO DE DINERO. Una Guía para Empresas de Servicios Monetarios*. Obtenido de Obtenido de: https://www.fincen.gov/sites/default/files/shared/mlp_spa_prevention_guide.pdf
- Financial Crime Academy llc. (2023). *Oficial de Cumplimiento: Roles y responsabilidades importantes del Oficial de Cumplimiento*. Obtenido de Obtenido de: <https://financialcrimeacademy.org/es/oficial-de-cumplimiento-roles-y-responsabilidades-importantes-del-oficial-de-cumplimiento/>
- Ipade Business School. (2019). *¿QUÉ ES EL ONBOARDING Y CUÁL ES SU IMPACTO EN LA EMPRESA?* Obtenido de Obtenido de: <https://www.ipade.mx/2019/06/12/que-es-el-onboarding-y-cual-es-su-impacto-en-la-empresa/>
- Mendoza Jimenez, T. E. (2013). *ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA EDITORIAL DON BOSCO*. Obtenido de Obtenido de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5618/1/UPS-CT002792.pdf>
- Micolini, L. B. (2020). *La Inducción de Nuevos Colaboradores en la Empresa "Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz"*. Obtenido de Obtenido de: <https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/22538/TFG%20-%20Luc%C3%ADa%20Micolini.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sampieri, D. R. (2014). *Metodología de la investigación*. C.P. 01376, México D.F.: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Soto, L. (2023). *5 tendencias para un onboarding exitoso en 2023*. Obtenido de Obtenido de: <https://blog.signaturit.com/es/cinco-tendencias-para-un-onboarding-exitoso>
- Topaz, C. (2022). *Qué es AML y cómo las nuevas tecnologías mejoran su eficacia*. Obtenido de Obtenido de: <https://www.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-aml-y-c%C3%B3mo-las-nuevas-tecnolog%C3%ADas-mejoran-su-eficacia-/?originalSubdomain=es>