



Cómo los datos impulsan la gobernanza del proceso financiero

Uso de la automatización de datos para
un nivel excepcional de rendimiento y
supervisión

Tabla de contenidos

Cómo los datos impulsan la gobernanza del proceso financiero	1
Una lista siempre creciente de desafíos	3
Imaginemos un futuro ideal	4
Los 4 principales motivadores del cambio	5
Acepte el cambio y adopte una tecnología especializada	8
Automatización robótica de procesos	10
5 pasos hacia el futuro	11
No confíe en los controles	14
Principales pruebas para comenzar con la automatización de datos	16

Una lista siempre creciente de desafíos

En todo el mundo, los profesionales de finanzas y controles gestionan los riesgos y aseguran la eficacia de los controles en varios sistemas financieros—además de manejar nuevos desafíos—.

Algunos de los riesgos más comunes son los posibles fraudes, errores y abusos, y las fallas del cumplimiento normativo en áreas como los controles internos de los informes financieros (ICFR, por sus siglas en inglés), la ley Sarbanes-Oxley (SOX) y los impuestos estatales y locales. Por no mencionar los controles antisoborno y anticorrupción y la supervisión del desempeño general de funciones y procesos, incluidos los de terceros.

Y no olvidemos que los departamentos de finanzas también tienen la responsabilidad de garantizar que los directores ejecutivos estén permanentemente informados de qué tan bien le va a la organización en cuanto al logro de los objetivos empresariales y estratégicos.

Entonces, ¿cómo hacen los equipos de finanzas para enfrentar todos estos desafíos?

La respuesta está en la revisión de los enfoques tradicionales de gestión financiera. Esto implica cambiar la forma de enfocar la supervisión de riesgos, controles y cumplimiento, mediante el uso de tecnología, datos y automatización. La automatización de datos crea mejores prácticas de negocios. Abre nuevas oportunidades y optimiza el retorno de la inversión.

Pero, a pesar de ello, una encuesta reciente de PwC¹ encontró que menos de la mitad de los encuestados había adoptado una tecnología financiera para apoyar la estrategia de su organización. Aunque algunos jefes de finanzas han comenzado a aprovechar la automatización de datos y otras tecnologías y ven los beneficios de su amplia implementación, muchos están tan inmersos en las exigencias cotidianas de su trabajo que les resulta difícil tomar distancia y crear estrategias para definir la implementación de un nuevo enfoque.

Imaginemos un futuro ideal

*El jefe de finanzas del futuro reconoce y aprovecha la mayor eficiencia y los beneficios de la **tecnología especializada**.*

01

Sus actividades de control están optimizadas. No son excesivamente difíciles ni engorrosas, pero tampoco son débiles ni propensas a fallas.

02

Usted controla los resultados de la evaluación del riesgo y del monitoreo de transacciones en las áreas claves del proceso mediante tableros de mando.

03

Tiene visibilidad total de las complejas relaciones entre los riesgos y las actividades de control.

04

Visualiza el estado de riesgos y controles actualizado al minuto, de todos los procesos o por programas normativos. E ilustra con facilidad el impacto potencial sobre las metas de desempeño y los objetivos de la organización.

05

Verifica sin esfuerzo el estado de cualquier riesgo y si se han resuelto los problemas. Afina rápidamente los parámetros de procesamiento para los estudios analíticos automatizados que han identificado áreas particulares de preocupación.

06

Detecta tempranamente las tendencias de empeoramiento de los problemas de controles y cumplimiento, y responde de forma proactiva antes del escalamiento de los riesgos.





Los 4 principales motivadores del cambio

*Las realidades prácticas de nuestro mundo cada vez más tecnificado implican que los profesionales de finanzas están inmersos en un período de autoevaluación y cambio. Estas son **cuatro tendencias en rápido crecimiento** que generarán un futuro muy diferente para las finanzas.*

01

Visualizar los riesgos en relación con los objetivos estratégicos.

- + Todos los riesgos de los sistemas financieros se identifican, categorizan y evalúan según su impacto en el logro de los objetivos de la organización.
- + Los procesos específicos de mitigación de un riesgo se documentan y se enlazan con los controles diseñados para gestionar el riesgo.
- + Los requisitos de cumplimiento normativo y las normas se actualizan automáticamente y forman parte de los procesos de cumplimiento.
- + Los riesgos y controles relacionados están enlazados con el fin de racionalizar u optimizar los controles redundantes o solapados.

02

Calificación de riesgo actualizada en función de eventos reales.

- + La calificación de riesgos encuentra combinaciones de alto riesgo en las fallas de pruebas y las prioriza para tomar medidas. El escalamiento se automatiza según sea necesario.

03

La calificación de riesgos encuentra fallas de alto riesgo en las pruebas, las prioriza para tomar medidas y las eleva automáticamente.

- + Encuestas, cuestionarios y certificaciones se distribuyen automáticamente y se analizan las respuestas.
- + Las líneas telefónicas de denuncias se monitorean y se analizan los resultados.
- + Todos los resultados de monitoreo de transacciones, recopilación de información y pruebas de controles se envían a los tableros de mando para brindar una evaluación continua de todos los riesgos financieros.

04

Monitorear todos los controles y responder rápidamente al fracaso de los controles.

- + Los estudios analíticos de datos automatizados examinan constantemente las transacciones procesadas a través de los sistemas e identifican fallas en los controles.
- + Los estudios analíticos especializados encuentran riesgos, detectan tendencias e identifican nuevas áreas de riesgo en las que actualmente no existen controles.
- + Las anomalías e instancias de fracaso de los controles se envían automáticamente a las personas adecuadas para darles respuesta y solución.
- + Los riesgos y controles relacionados están enlazados con el fin de racionalizar u optimizar los controles redundantes o solapados.





Acepte el cambio y adopte una tecnología especializada

Sí, cambiar es difícil. Pero cuando se transforma la función financiera, los beneficios pueden ser enormes, y algunos de los mayores provienen de los datos y la automatización.

Implementar software de gobernanza empresarial con automatización de datos es, probablemente, la medida con mayor impacto que los equipos de finanzas pueden tomar para mejorar las actividades operativas y de supervisión.

UNA MEJOR VISUALIZACIÓN DE LOS RIESGOS GENERA CONTROLES MÁS EFICIENTES Y EFICACES

Analizar y probar poblaciones completas de transacciones financieras permite evaluar y cuantificar los riesgos y la eficacia de los controles. Las evaluaciones subjetivas tradicionales basadas en muestras se sustituyen por un enfoque más riguroso, más científico y basado en datos.

De esta forma, se visualizan y evalúan de manera sistemática una mayor cantidad de riesgos, eliminando las barreras entre los equipos. Todos los involucrados comprenden ahora los impactos relativos y las relaciones entre los riesgos interconectados.

Los problemas de riesgos y controles en los sistemas financieros afectan a los objetivos estratégicos y empresariales de diversas formas. Por eso, es importante ver los resultados de las actividades de monitoreo y evaluación en contexto.

La tecnología puede exponer de manera simple las relaciones y dependencias entre los controles, aunque a veces son complejas. El objetivo es encontrar y eliminar los mecanismos de control redundantes y mostrar claramente el grado de exposición.

En algunos casos, el monitoreo de las transacciones se convierte en el control. Sustituye los mecanismos de control ineficientes (que los empleados suelen eludir) y se centra en lo que realmente ocurre para que usted pueda responder de inmediato.

UNA MEJOR FORMA DE GESTIONAR RIESGOS Y CUMPLIMIENTO

A medida que se comprende mejor el impacto relativo de los riesgos, los mecanismos o procesos de control se vuelven más eficientes. Los esfuerzos y costos necesarios para gestionar los riesgos y los procesos de control se reducen. Al igual que el tiempo que los integrantes del equipo dedican a los procedimientos rutinarios de cumplimiento. Esto libera recursos para trabajar en actividades de mayor valor.

Al mismo tiempo, se identifican todos los fraudes, errores, abusos, incumplimientos normativos y fallas de los controles y se abordan antes de que se incrementen. También se identifican las tendencias nuevas y emergentes de los riesgos y se frenan antes de que sean perjudiciales.

UN MEJOR DESEMPEÑO CORPORATIVO

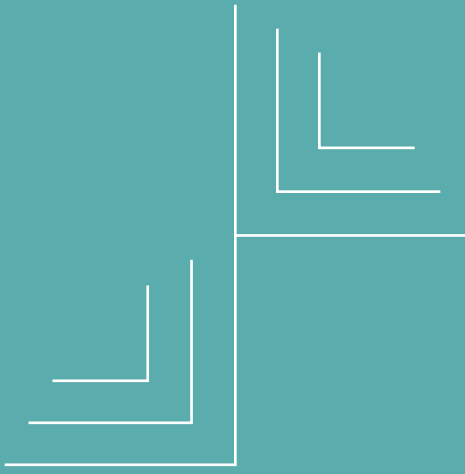
En un contexto más amplio, pasar de un enfoque tradicional a la gestión de riesgos y controles significa reducir el riesgo en toda la organización. A medida que aumenta la eficiencia de la gestión de los riesgos y los procesos de control, se reduce el riesgo de sucesos inesperados y perjudiciales y, en última instancia, mejora el desempeño financiero en conjunto.

UN NUEVO NIVEL DE INFORMACIÓN Y ASEGURAMIENTO

El uso de datos para monitorear transacciones y ejecutar continuas evaluaciones de riesgos permite que tanto el director de finanzas o CFO como el resto de la directiva reciban información constante sobre los riesgos. Es mucho más objetivo, cuantificable y actualizado que el uso de técnicas tradicionales de prueba por muestreo y revisiones de confiabilidad del proceso.

Estos métodos solo ofrecen información limitada de lo que realmente sucede cuando se trata de millones de transacciones. Por otra parte, un enfoque basado en datos permite el monitoreo exhaustivo de las transacciones y las actividades financieras y de negocios. Así, aumenta la confianza de los gerentes de las Tres Líneas de Defensa —y los auditores externos y comités de auditoría— en la integridad de los sistemas financieros.

Los problemas de riesgos y controles en los sistemas financieros pueden tener niveles de impacto muy variables sobre los objetivos estratégicos y empresariales. Proporcione un análisis visual que ayude a indicar las tendencias y los factores de riesgo.



Automatización robótica de procesos

Según una investigación reciente de Gartner², la automatización robótica de procesos (RPA) está tomando rápido impulso en los equipos de finanzas. Gracias a su capacidad de mejorar diversos procesos de los sistemas financieros y contables —en especial, al reducir la necesidad de que los empleados realicen tareas repetitivas y, con ello, la menor probabilidad de errores asociados—, resulta muy atractiva para controladores y jefes de finanzas. La RPA tiene un gran potencial en los procesos claramente definidos, repetibles y basados en reglas. Las técnicas de RPA pueden aplicarse de muchas formas para probar los controles y la integridad de las transacciones.

² Gartner, 2019, *Finance robotics: Seizing the opportunity* (Robótica financiera: aprovechar la oportunidad)

5 pasos hacia el futuro

Hemos recopilado cinco formas de evaluar la tecnología e identificar el enfoque de implementación más adecuado para su organización.

El software de gobernanza basado en datos está siendo adoptado por equipos de finanzas de todo el mundo. Pero, ¿cómo se empieza? La buena noticia es que no tiene por qué ser demasiado complicado ni requiere muchos recursos. Tampoco es necesario un enfoque de "todo o nada". En la mayoría de los casos, las organizaciones adoptan un enfoque incremental.

Esto suele significar que se identifican las principales áreas de riesgo o las áreas con problemas obvios de control y se empieza por ellas. Céntrese en una implementación rápida y básica en áreas muy específicas. Esto brinda la oportunidad de mostrar los beneficios del software y demostrar el ROI. Es posible que algunos equipos comiencen con la implementación de la evaluación del riesgo y el monitoreo de transacciones en uno o dos sistemas financieros y luego añadan los demás sistemas a lo largo del tiempo.





Identifique qué debe ofrecerle la solución

Las hojas de cálculo y las herramientas estándar de consulta de datos no se adaptan a esta visión de futuro. Usted necesita un software especializado que se integre bien en todo el proceso de monitoreo de riesgos y controles. Esta es una lista de las funcionalidades que debe tener en cuenta cuando evalúe un software de gobernanza.

¿QUÉ DEBE INCLUIR EL SOFTWARE?

- + Definir y documentar riesgos y controles.
- + Enlazar riesgos y controles relacionados.
- + Enlazar con los principales objetivos empresariales y de desempeño.
- + Enlazar con el contenido y las normas del cumplimiento normativo.
- + Evaluar y clasificar riesgos.
- + Evaluar y probar la eficacia de los controles.
- + Analizar datos.
- + Investigar resultados.
- + Administrar alertas de riesgo y excepciones.
- + Admitir flujos de trabajo de corrección y escalamiento.
- + Admitir repositorios de datos.
- + Automatizar la distribución, recolección y generación de reportes de cuestionarios y encuesta.
- + Proporcionar capacidades de tableros de mando y generación de reportes.



Resuelva qué va a hacer con los datos

Los estudios analíticos de datos ya están bien probados y han transformado muchas áreas claves del proceso de negocios, como el marketing o la gestión de productos. Esto también es válido en el caso de los controles financieros. Cuando piense en capacidades de automatización de datos, busque un software diseñado para probar controles y detectar riesgos.

¿QUÉ USA EL SOFTWARE PARA PONER SUS DATOS A TRABAJAR?

- + Rutinas prediseñadas de estudios analíticos, como clasificación, estratificación, prueba de duplicados, antigüedad, unión, coincidencia, comparación y varias formas de análisis estadístico, como el análisis de Benford.
- + Funciones de manipulación de datos que combinan, buscan coincidencias y extraen datos.
- + Visualización de datos para descubrir anomalías y proporcionar nuevas informaciones.
- + La capacidad de acceder a una amplia gama de orígenes y tipos de datos y unificarlos.
- + Compatibilidad con automatización completa y programación de estudios analíticos.
- + La capacidad de realizar pruebas complejas y detectar fraudes.
- + Registro exhaustivo de todos los procedimientos ejecutados.

03

Comprenda que la nube es eficiente, segura y que llegó para quedarse

Piense en el alcance del soporte de las aplicaciones y los datos basados en la nube. Los beneficios de las aplicaciones basadas en la nube son ampliamente aceptados; por ejemplo, la facilidad de implementación (se requiere muy poca intervención de los equipos de TI) y las continuas mejoras funcionales.

Desde el punto de vista de la seguridad, existe un amplio reconocimiento de que la nube es segura. Incluso, Gartner³ confirma que la mayoría de las fallas de seguridad de la nube se deben a la falta de una estrategia de seguridad en la nube y predice que en 2020, el 95 % de las fallas de seguridad de la nube serán responsabilidad del cliente o la organización, no de la tecnología en sí misma.



04

Piense en la movilidad

Ya no es suficiente depender solamente de las computadoras de escritorio y portátiles para acceder a los sistemas críticos desde la oficina. Cada vez más, los jefes de finanzas quieren tener actualizaciones y responder a los problemas de riesgos y controles en cualquier momento y desde cualquier lugar. Esto significa que el software debe ejecutarse de forma segura en dispositivos móviles.

05

Facilite el uso

Suele abusarse del término "facilidad de uso" para describir un software. Sin embargo, sigue siendo la característica más importante para garantizar que los usuarios realmente lo adopten y utilicen todo su potencial.

Cuando se usa un software para gestionar los aspectos complicados y difíciles de numerosos riesgos, controles y procesos de cumplimiento, es aún más importante que el software sea intuitivo y fácil de usar.

³ Gartner, 2017, *Cloud strategy leadership (Liderazgo en estrategia de la nube)*

No confíe en los controles

Un enfoque tradicional de los riesgos y controles suele implicar la creación de controles "a prueba de balas", configurados en torno, por ejemplo, a una combinación de configuraciones de aplicaciones o de ERP y de procesos independientes de aprobación. Pero este enfoque tiene problemas...

MUCHAS CONFIGURACIONES DE CONTROL DE ERP ESTÁN LEJOS DE SER 100 % EFICACES

Por ejemplo, un control diseñado para evitar errores de facturación puede impedir que se ingrese el mismo número de factura para el mismo proveedor. Pero, ¿y si el número de factura se modifica ligeramente, ya sea por accidente o deliberadamente? ¿Y si el mismo número de factura se publica en otra instancia de un ERP que se ejecuta en otra región? En la práctica, ninguna configuración de control garantiza la prevención total de fraudes, errores y abusos.

LOS PROCESOS DE APROBACIÓN SON UN PUNTO COMÚN DE FALLA

Es probable que los gerentes aprueben un gran número de transacciones sin examinar a fondo de qué se tratan. También es posible que se intente eludir los controles de autorización del sistema dividiendo una orden de compra en varias justo por debajo del umbral de aprobación.

LA CONFIGURACIÓN DE CONTROL DE LOS SISTEMAS DE ERP PUEDE ESTAR INACTIVA

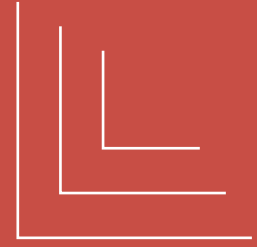
Incluso si está activa, los empleados pueden encontrar formas de eludirla; a menudo con el fin de evitar demoras y aumentar la productividad. Cada intervención humana requerida en el procesamiento de transacciones financieras o de negocios implica tiempo. Cuando los empleados solo se centran en "hacer el trabajo", es posible que decidan —con buenas intenciones— ignorar el proceso de control.

DEJE EL TRABAJO DURO A LOS ROBOTS

La automatización de datos puede verificar automáticamente que todas las transacciones cumplan con una regla de control y buscar diversos indicadores de falla del control. Al mismo tiempo, los estudios analíticos pueden examinar poblaciones enteras de transacciones e identificar nuevos riesgos de fraudes, errores y abusos para los cuales al comienzo no se había identificado un control eficaz, y todo con mínima intervención humana.

Los estudios analíticos pueden examinar poblaciones enteras de transacciones e identificar nuevos riesgos de fraude, error y abuso.





Principales pruebas para comenzar con la automatización de datos

*Asumamos que ya tiene su software instalado (¡qué rapidez!), **¿cómo comienza a aplicar la automatización de datos?** Hemos recopilado algunas pruebas de estudios analíticos de alto valor y alto desempeño que pueden aplicarse en los procesos financieros cotidianos.*

01 Mayor general

Verificar las transacciones del diario del mayor general es una forma muy eficaz de probar los controles en los procesos de generación de informes financieros y de fomentar el cumplimiento de normas como ICFR y SOX.

- + Verificar si hay fallas en la división de tareas (SoD, por sus siglas en inglés) en las aprobaciones de las entradas de diario.
- + Identificar publicaciones entre combinaciones inusuales de cuentas.
- + Identificar entradas de diario publicadas en fechas y horarios inusuales.
- + Identificar palabras claves sospechosas en las descripciones de las entradas de diario.

02 Compras a pagos

El proceso de compras a pagos es un área en riesgo de múltiples formas de fraudes, errores y abusos, así como de fallas de cumplimiento de las normas antisoborno y anticorrupción.

- + Buscar los diferentes tipos de posibles pagos duplicados.
- + Identificar las fallas de SoD sobre la base de las aprobaciones reales, no solo en la configuración de SoD de ERP.
- + Identificar pagos a proveedores ficticios o fraudulentos.

03 Gastos de tarjetas de compras y de T&E

Los fraudes de los empleados por abuso de las tarjetas de crédito corporativas y reclamos de gastos de viajes y entretenimiento (T&E) son muy comunes. Son fáciles de probar con estudios analíticos de datos porque los datos están disponibles.

- + Buscar gastos y reclamos duplicados.
- + Identificar gastos y reclamos de consumos personales.
- + Identificar si hay procesos de aprobación débiles o faltantes.

04 Nómina

Usar una combinación de datos de los sistemas de nómina y de RR. HH., junto con otros orígenes de datos, puede proporcionar información única de fraudes y errores.

- + Comparar registros de la nómina con evidencia digital de inicios de sesión en el sistema y registros de acceso a la seguridad física para identificar empleados fantasmas o inactivos.
- + Comparar registros de la nómina y de RR. HH. para identificar pagos a empleados cesados o fallecidos.
- + Realizar un análisis estadístico para identificar pagos y tarifas de horas extra inusuales.
- + Informar del alcance del riesgo existente según los resultados de la investigación de excepciones.

05 Pedido a pago (ingresos)

Desde el procesamiento de órdenes de venta inexactas hasta la "picardía" de las prácticas de venta de los empleados, el ciclo de ventas (de pedido a pago) puede generar una fuga de ingresos si los controles no están implementados y monitoreados.

- + Verificar si las facturas de los clientes tienen precios incorrectos.
- + Identificar servicios o bienes provistos sin la factura correspondiente.
- + Identificar descuentos o condiciones de crédito inusuales.

06 Antisoborno y anticorrupción

Los estudios analíticos también pueden usarse en muchas áreas del cumplimiento normativo.

- + Buscar coincidencias de nombres en la base de datos de personas políticamente expuestas.
- + Identificar pagos inusuales a través de cuentas de bancos extranjeros.
- + Buscar palabras claves sospechosas en las descripciones de pagos y entradas de diario.

Resumen

El futuro de los equipos de finanzas está ligado a un enfoque tecnológico y automatizado para gestionar riesgos, mejorar controles y reducir fraudes, errores y abusos.

El rol del jefe de finanzas y controles no es sencillo. Pero la tecnología puede ayudar a estos profesionales a marcar una diferencia real. Los desafíos que enfrentan los jefes de finanzas y controles son grandes y complejos, pero es posible manejarlos mejor. La adopción de estrategias y herramientas tecnológicas adecuadas puede transformar el impacto de los equipos (incluso de los más pequeños) a cargo de finanzas, contabilidad, riesgos y controles.

Un enfoque más científico y basado en datos para evaluar riesgos y mantener controles eficaces tiene muchas ventajas. El director de finanzas o CFO dedicado a impulsar el cambio es reconocido como líder, tanto en las mejores prácticas del monitoreo de riesgos y controles financieros como en la gestión de riesgos y controles generales de la empresa.

La tecnología y los estudios analíticos de big data ya están transformando las organizaciones en todo el mundo. Ahora, los jefes de finanzas tienen una enorme oportunidad de impulsar prácticas comparables en las áreas de integridad y control financiero.



¿Está listo para descubrir cómo nuestra plataforma **HighBond** ofrece un mejor conocimiento de la salud, los riesgos y el desempeño del proceso financiero?



Para transformar el desempeño y los procesos financieros de su organización con tecnología, llame al 1 604 646 4254, envíe un correo electrónico a info@wegalvanize.com, o visite nuestro sitio web wegalvanize.com.

ACERCA DEL AUTOR **John Verver**, CPA CA, CMC, CISA (contador público colegiado, consultor certificado, auditor de sistemas de información)

John Verver es un ex vicepresidente de Galvanize. Dentro de sus responsabilidades se contaban la estrategia de productos y servicios, así como el liderazgo y el crecimiento de los servicios profesionales.

Como experto y líder de opinión sobre el uso de tecnología (en particular, los estudios analíticos y la automatización de los datos) para la gobernanza empresarial, John es un orador habitual en las conferencias mundiales y colabora frecuentemente con artículos en las publicaciones profesionales y de negocios.

ACERCA DE GALVANIZE Galvanize ofrece soluciones de software como prestación de servicios (SaaS) de gobernanza empresarial que ayuda tanto a gobiernos como a las empresas más grandes del mundo a cuantificar los riesgos, erradicar los fraudes y optimizar el desempeño.

wegalvanize.com

Nuestra familia integrada de productos, incluyendo nuestra solución basada en la nube para gobernanza, gestión de riesgo y cumplimiento (GRC) y los productos insignia para análisis de datos, se utilizan en todos los niveles de la empresa para ayudar a maximizar las oportunidades de crecimiento mediante la identificación y mitigación de los riesgos, la protección de los beneficios y la aceleración del desempeño.