



La velocidad del riesgo en un entorno cambiante

El mundo es indiscutiblemente más cambiante e impredecible hoy, de lo que era hace 100 años. La tecnología asegura que la mayoría de nosotros estamos continuamente “conectados” a este nuevo entorno. El negocio y su ambiente regulador se enfrentan a un panorama complejo y acelerado con emergentes disruptivos tecnológicos.

En este entorno, la velocidad con que se presentan los hechos, la capacidad de gestionar el riesgo y la incertidumbre son variables esenciales. Pero el riesgo rara vez es estático, y la velocidad a la que un riesgo puede afectar a una organización ahora se considera como otro elemento vital para medir y responder a los riesgos. A continuación, empezaremos haciendo un compendio de lo que los expertos opinan al respecto (definiciones, medidas sugeridas, etcétera).

La gestión tradicional de riesgos se centra en la probabilidad y el impacto de los eventos. Cada vez más, una crucial tercera dimensión está siendo reconocida y medida: la velocidad de riesgo, o la velocidad a la que una exposición puede impactar a la organización. La representación de la velocidad de riesgo se encuentra todavía en su infancia. Los profesionales del riesgo están tratando de usar diferentes modelos para medir y representar la velocidad de riesgo (Siew Quan & Chiang, 2017). En mayo del 2013, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) publicó la versión actualizada del *Marco Integrado de Control Interno*, donde se introducen dos nuevas variables para evaluar los riesgos: la velocidad y la persistencia. La velocidad del riesgo (VR) se define como *el tiempo transcurrido desde que ocurre el evento causa del riesgo, hasta que los efectos del mismo comienzan a afectar la entidad, es decir cuando se siente el impacto. Hay riesgos que tienen una mayor velocidad que otros, por*

ejemplo, un desastre informático, la interrupción de comunicaciones o la “caída del sistema”, tiene efecto inmediato en la entidad una vez que ocurre el evento.

Otros riesgos tienen velocidad moderada, por ejemplo, un impago de un cliente de tarjeta de crédito o cartera de crédito, en la fecha de vencimiento, el evento ocurre en la fecha determinada para el pago, si el cliente no lo realiza, pero el impacto real, relacionado con la provisión no se materializa hasta tanto no hayan transcurrido treinta días. Otros riesgos pueden ocurrir, pero el impacto real no se sentirá hasta que ocurran otros hechos, por ejemplo, el hurto de mercancía en el almacén o cualquier tipo de fraude, pueden ocurrir en una fecha determinada y no afectar a la entidad hasta que las mercancías sean necesarias para ser usadas o vendidas”. (Rics Management, 2017)

¿Cómo medir la velocidad del riesgo?, en tal sentido se sugiere:

Sea medida en días, en el caso de impacto o afectación inmediata es cero (0) días, y puede estimarse el tiempo de afectación cuando no tenemos un tiempo determinado específico. La propuesta de hacerlo en días es porque el método es sencillo y además cualquier efecto puede ser considerado en esos períodos, es inconveniente hacerlo en horas por la dificultad de medición y que no tiene ninguna diferencia en considerar un tiempo de 6, 8, 12 horas. Además, como tratamiento del riesgo o contramedidas no existe ninguna diferencia cuando la diferencia entre riesgos es menos de 24 horas.

En la evaluación que realizamos según COSO 2013, debemos considerar que tienen mayor importancia los riesgos con mayor velocidad, es decir aquellos en los cuales el impacto afecta más rápidamente a la entidad. (Rics Management, 2017)

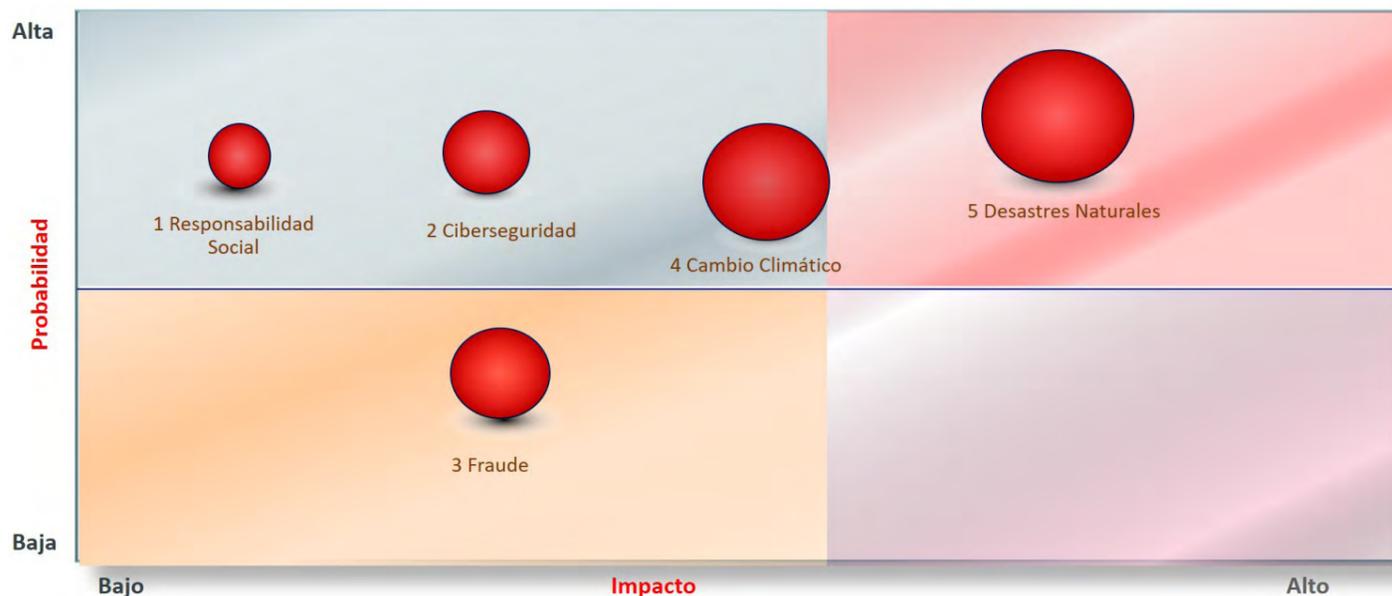
Podemos representar gráficamente esta evaluación, primero elaboramos la matriz de riesgos, luego estimamos las diferentes velocidades para cada riesgo y finalmente las expresamos en diferentes tamaños de círculo, que representan la coordenada (probabilidad, impacto) en la siguiente matriz.

incluir la VR en una fórmula bien definida utilizada para evaluar los puntajes de riesgo.

Modelo 1:

$$\text{RIESGO} = (\text{Probabilidad} + \text{Velocidad}) \times \text{Impacto}$$

Bajo esta fórmula, propuesta por Harry Hall (2014),



Nota: En el gráfico, el tamaño del círculo representa la velocidad del riesgo. El círculo 1 representa el riesgo de menor velocidad y toma más tiempo afectar a la empresa, y el círculo 5 representa el riesgo de mayor velocidad y, por consiguiente, tarda menos días en afectar en la entidad.

La severidad de los riesgos y la frecuencia con la cual la severidad puede cambiar (VR) nos informarán con qué frecuencia se puede desencadenar la evaluación. Por ejemplo, los riesgos asociados con los cambios en los precios de los productos básicos pueden necesitar ser evaluados diariamente, pero los riesgos asociados con los cambios demográficos o los gustos del mercado para los nuevos productos deben ser evaluados solo anualmente (Rics Management, 2017).

La tercera dimensión del riesgo es una idea cuyo momento ha llegado, y la profesión necesita reconocerla, entenderla y tratarla como parte de sus procedimientos operativos estándar (Ramamoorti et al., 2017).

Valuación de la velocidad del riesgo (VR): tres modelos

La forma más fácil de tener en cuenta la VR es hacerla parte del puntaje de impacto. Cuanto más rápido se sientan las consecuencias o los impactos, mayor será la puntuación. Otros expertos en riesgos sugieren

se proporciona igual peso a la calificación cualitativa de la velocidad de riesgo y a la probabilidad, y ambos se multiplican por el impacto para producir la puntuación global.

Modelo 2:

$$\text{RIESGO} = (\text{Probabilidad} \times \text{Impacto}) + \text{Velocidad}$$

Bajo esta fórmula, la VR se considera por separado. Por ejemplo, si la probabilidad y el impacto de un riesgo para ambos es 4 en una matriz de 5×5 , el puntaje de impacto inicial será 16. La velocidad se evalúa por el tiempo estimado antes de un evento adverso (por ejemplo, de horas a días, que en este caso hipotético se agregó 3) para obtener una puntuación total de 19 (Simpson, 2015).

Modelo 3:

$$\text{RIESGO} = \text{Probabilidad} \times \text{Velocidad} \times \text{Impacto}$$

Además de los dos modelos bidimensionales, el VR también se puede modelar en tres dimensiones, donde la velocidad es un factor en sí mismo (Ramamoorti et

al., 2017). Esta idea de modelo es muy compleja para ser descrita en este artículo, pero la expresamos como una interesante reflexión cuantitativa que espera un mayor desarrollo.

El reto de los gestores de riesgos es intentar predecir los riesgos, considerando las tres variables (velocidad, probabilidad e impacto) que proponemos en este artículo.

Conclusiones

1. La velocidad del riesgo (VR) es un concepto fundamental que puede ayudar a las organizaciones a gestionar mejor el riesgo en la gestión del cambio. Los profesionales de riesgos y control, ya sean externos o internos, deben pensar de manera amplia sobre cómo actualizar sus modelos de evaluación de riesgos e incluir la velocidad del riesgo (VR), y los auditores deben idear métodos para evaluar si las organizaciones han diseñado e implementado estrategias de respuesta adecuadas, lo que les permitirá servir mejor a sus clientes y partes interesadas, en un entorno que cambia rápidamente.
2. Es recomendable que la administración de la organización cuantifique y calcule realmente alguna medida de velocidad del riesgo (VR) en su modelo de riesgo, y así mejore la calibración de riesgos y los esfuerzos de respuesta.
3. Hay temas complementarios como la persistencia del riesgo, que sería importante tener en cuenta al revisar el concepto de velocidad del riesgo (VR).

Armando Villacorta Cavero

Docente de la carrera de Contabilidad

Universidad de Lima

Referencias

Hall, H. (2014). Cómo evaluar la velocidad de riesgo. PM South. Consultado en <http://bit.ly/2qjRlcX>

Ramamoorti, S., Epstein, B., Baskin, D. L., CPA and Wanserski, J. (junio 2017). Managing Risk at the Speed of Change. A New Risk Vocabulary and a Call to the Profession. *CPA Journal*. Consultado en <https://www.cpajournal.com/2017/06/19/managing-risk-speed-change/>

Rics Management (22 agosto de 2017). COSO 2013: Velocidad y persistencia del riesgo. Consultado en <https://ricsmanagement.com/press/coso-2013-velocidad-y-persistencia-del-riesgo/>

Siew Quan, N., & Chiang, A. (2017). Risk management at the speed of business. *Features Directors' Bulletin 2017 Q1* Consultado en https://www.sid.org.sg/Web/Publications/SID_DIRECTORS_BULLETIN/SID_DIRECTORS_BULLETIN_-_2017_Q1.aspx

Simpson, K. (31 marzo 2015). Risk Velocity. Capable People [Blog]. Consultado en <http://blog.capablepeople.net/risk-velocity/>

