

IAE Business School

Behavioral Risk & Compliance: “El individuo y los sistemas”

Centro de Gobernabilidad y Transparencia, Centro de Gestión de Riesgo e Incertidumbre



La Vuelta de las Emociones a Risk & Compliance

Ricardo Pascale

Razón y neoclasicismo

Perfecta **racionalidad** individual y colectiva de percepciones, preferencias y procesos.

Cálculo basado en la **información relevante**.

Firmas e individuos **optimizan maximizando** beneficios y utilidades.

[Son modelos “consecuencialistas”]

- **Elección** entre cursos de acción alternativos
- Con el atractivo (**utilidad**) y **probabilidades** asociadas.
- Integran la **información relevante** con el **cálculo** basado en **esperanzas matemáticas**.

Consecuencialismo

- Los tomadores de decisiones consecuencialistas, sin embargo **tienen emociones** y no están inmunes a sus influencias.
- Eran tiempos en que, la **razón** primaba epistemológicamente y las **emociones** permanecieron ignoradas por la economía.

Consecuencialismo

- Las **emociones** eran ignoradas pues eran poco dóciles a la hora de modelizar o, porque se suponían transitorias.

Racionalismo: raíz filosófica

- **René Descartes** (1637) “Discurso del método”.
- “*Je pense, donc je suis*”
- Influenciaría por siglos la economía y la psicología.

Economía y Psicología

- En buena parte del siglo XX se separan por dos razones:

1. Epistemológicas

2. Énfasis matemático

Epistemológicas

Milton Friedman (1953) *Essays in Positive Economics*

“Completo *“realismo”* es claramente no obtenible y, la pregunta de si una teoría es *“suficientemente”* realista debe ser vista en términos de sus predicciones son suficientemente buenas para el propósito que se tiene en mano”. (1953:41)

Epistemológicas

Herbert A. Simon (1962) “*Discussion*”

“La irrealidad de las premisas no es una virtud de una teoría científica, es un mal necesario -una concesión a la capacidad finita de cómputo del científico- que es tolerable por el principio de la continuidad de la aproximación”.(1962:7)

De Racionalidad Completa a Racionalidad Acotada

- Simon (1947) acuña el término **racionalidad acotada**.
- “La **racionalidad es acotada** cuando ella carece de omnisciencia”. *Nobel Lecture* (1972:14)
- Caracterizada por **búsqueda y satisfacción**” *Nobel Lecture* (1972:14)

Pero voces tempranas ya...

-advirtieron la importancia de la psicología y de las emociones en la toma de decisiones en economía

Pero voces tempranas ya...

- David Hume (1737)
- Adam Smith (1759)
- Alfred Marshall (1920)
- John M Keynes (1936)
- Herbert A. Simon (1967)
- Vernon L. Smith (2002)

Pero voces tempranas ya...

- **David Hume (1737) “Tratado de la Naturaleza Humana”**
- *“La razón es y debería solamente ser el esclavo de las emociones”* (1737: 3:3 415)

Pero voces tempranas ya...

- **Adam Smith (1759)**, “*Teoría de los Sentimientos Morales*” distingue:
- **pasiones** (fuerzas motivacionales, emociones, estados de sentimientos) y
- **espectador imparcial** (que mira su conducta desapasionadamente, más racional).

Pero voces tempranas ya...

Adam Smith (1759) (cont.)

“Hay algunas situaciones que soporta la naturaleza humana, que el mayor grado de autogobierno que puede pertenecer a una criatura tan imperfecta como el humano, no es capaz de sofocar por completo la voz de la debilidad humana o reducir la violencia de las pasiones a ese tono de moderación al cual el espectador imparcial puede entrar enteramente en ellas
(1759:29)

Pero voces tempranas ya...

- **Alfred Marshall (1920)**

- “La economía es una ciencia psicológica. La Economía Política o Economía es el estudio de los seres humanos en la vida ordinaria de los negocios, examina esa parte de la acción individual y social que está más estrechamente conectada con los logros y con el uso de los requisitos materiales para el bienestar”.

Pero voces tempranas ya...

- **Alfred Marshall (1920) (cont.)**

- “Entonces es, por un lado, el estudio de la riqueza, y por el otro, un lado más importante, una parte del estudio de hombre. Fue modelada para el carácter de los hombres en su trabajo del día a día y los recursos que ellos procuran sin otra influencia a no ser la religiosa”. (1920:1)

Pero voces tempranas ya...

- **John M. Keynes (1936):**

“Más probablemente, que de nuestras decisiones pueda ser algo positivo, en sus consecuencias en adelante, solo pueden ser tomadas como resultado de los **animal spirits**- un espontáneo deseo para actuar más, que de la inacción, y no el resultado del promedio ponderado de los beneficios multiplicados por las probabilidades”.

(1936: 161,162)

Pero voces tempranas ya...

- **Herbert A. Simon (1967)**, *“Motivational and Emotional Controls of Cognition”*.
- “Dado que en el comportamiento humano la motivación y las emociones son importantes influencias en el comportamiento cognitivo, una teoría general del pensamiento y de la resolución de problemas debe incorporar esas influencias” (1967:2)

Pero voces tempranas ya...

Vernon L. Smith (2002) *Nobel Lecture*

- “Contrariamente a la opinión común, en la visión de Smith (Adam) cada individuo define y persigue su propio interés a su modo, están mal caracterizados por la metáfora del “*Homo Economicus*”. Este poco depurado conocimiento por parte de los estudios les ha impedido tomar la proposición clave del filósofo escocés”

Vernon L. Smith (2002:503)

Anomalías al paradigma de la razón

- Hechos u observaciones que son inconsistentes con las teorías. Thomas Khun en “*La Estructura de las revoluciones científicas*”(1962).
- Cuando son muy habituales se ingresa a generar un **cambio de paradigma**.

Anomalías al paradigma de la razón

- A las efectuadas por **Simon**, aparece la señalada por **Maurice Allais** (1953).
- **Allais** halla que las elecciones violaban sistemáticamente los axiomas de la UE.
- Para **Daniel Mc Fadden** :“El hombre de Chicago es una especie en extinción” (1995:15).

La vuelta de las emociones

- Desde los 70, avances en las **neurociencias**, en la **psicología cognitiva**, en la **behavioral economics** y los hallazgos de los modernos métodos de **investigación neurocientífica** (fMRI), (PET) y (EEG) entre otros, retornan las emociones a la toma de decisiones.

La vuelta de las emociones

- Hoy, las **emociones** tienen una **significativa influencia en la toma de decisiones**, la gente las toma a veces primariamente, a partir de emociones, más que con la razón que busca futuros resultados de opciones ponderadas.

La vuelta de las emociones

- **Antonio Damasio:** *“El error de Descartes: La Razón, la Emoción y el Cerebro Humano”* (1994)

La vuelta de las emociones

- **Antonio Damasio (1999)**
- “A través de la mayor parte del siglo XX, no se confiaba en las emociones. Se decía que eran demasiado subjetivas. Eran demasiado elusivas y vagas. Emoción fue lo opuesto de la razón...y enteramente independiente de la emoción”. (1999:39)

La vuelta de las emociones

- “La ciencia ahora dejó afuera el cuerpo, moviendo la emoción de nuevo al cerebro. Al final, no solo la emoción no es racional, ni aún estudiandola probablemente no era racional”. (1999:39)

La vuelta de las emociones

- “...El cuerpo proporciona el *contenido* que es parte y envoltorio de la mente normal, la mente está encarnada en el pleno sentido del término, no meramente cerebralizada”. (1994:173)
- Desarrolla la **hipótesis de los marcadores somáticos**

La vuelta de las emociones

- “Prestando atención a los marcadores somáticos, puede llevar a rechazar inmediatamente el curso negativo de una acción y de otra forma permite escoger entre un número menos de alternativas” (1994:173)
- Phineas Gage y la importancia del lóbulo frontal en las decisiones.

La vuelta de las emociones

- **Facundo Manes (2014):** “La evidencia empírica indica que decidimos, básicamente, con las emociones”.
(2014:231)

Neurobiología de las emociones

- Sistema límbico
- Lóbulo frontal

Neurobiología de las emociones

- El **Sistema límbico** en el centro del cerebro es la usina generadora de los apetitos, impulsos, emociones, estados de ánimo que conducen nuestro comportamiento.

Neurobiología de las emociones

- El **lóbulo frontal** juega un rol central que resulta clave para la recuperación y tratamiento de la información almacenada en otras partes del cerebro.

¿Qué son las emociones?

- Son episodios de cambios coordinados en diversos componentes.
- Elster (1998), señala los siguientes:
 - antecedentes cognitivos
 - objetos intencionales
 - estimulación psicológica
 - expresiones fisiológicas
 - valencia
 - tendencias de acción

Tipos de Emociones

- Background
 - Primarias
 - Sociales
-
- Según Damasio (2003 p. 43 y sig.)

Tipos de Emociones

■ Background

- A menudo llamadas “conocimiento tácito”.
- No son prominentes en el comportamiento.

Tipos de Emociones

■ Primarias

- Son las más familiares (miedo, rabia, disgusto, sorpresa, tristeza, alegría).
- Identificable en contextos interculturales y detectables en especies no humanas.

■ Sociales

- Simpatía, desconcierto, vergüenza, culpa, orgullo, celos, envidia, gratitud, admiración, indignación.

[Tipos de Emociones en Economía]

- Esperadas
- Inmediatas
 - Integrales
 - Incidentales

[Tipos de Emociones en Economía]

■ Esperadas

- “Son experimentadas cuando los resultados de una decisión se materializan, pero no al momento de una elección. Al momento de la elección son solo cogniciones sobre futuras emociones”.
- “Pueden ensamblarse con el consecuencialismo”.

[Tipos de Emociones en Economía]

■ Inmediatas

- “Son experimentadas al momento de la elección”.
- “Las integrales suministran información sobre los propios gustos”.

Rick y Loewenstein (2009: 138)

La vuelta de las emociones

- “***Behavioral finance*** trata del estudio de cómo la psicología afecta las toma de decisiones financieras y los mercados financieros”

Shefrin (2008:1)

La vuelta de las emociones

- Como una rama de la Economía, la ***Behavioral Finance***, incorpora supuestos psicológicos más realistas, para incrementar el poder explicativo y predictivo de la teoría económica.

La vuelta de las emociones

- Algunos grandes aportes en *Behavioral Finance*:
 - *Modelos duales*
 - *Heurísticos, sesgos y enmarcamiento*
 - *Prospect Theory*

La vuelta de las emociones

- **Modelos duales**
- Buscan el auto control frente a la oposición entre emociones esperadas e integrales.

La vuelta de las emociones

- **Modelo dual de Thaler y Shefrin (1981)**
- Modelo pionero en Economía, en el marco de agente-principal, **el planificador con amplitud de miras** (principal) busca reconciliar las demandas competitivas de una serie de **activos miopes** (los agentes).

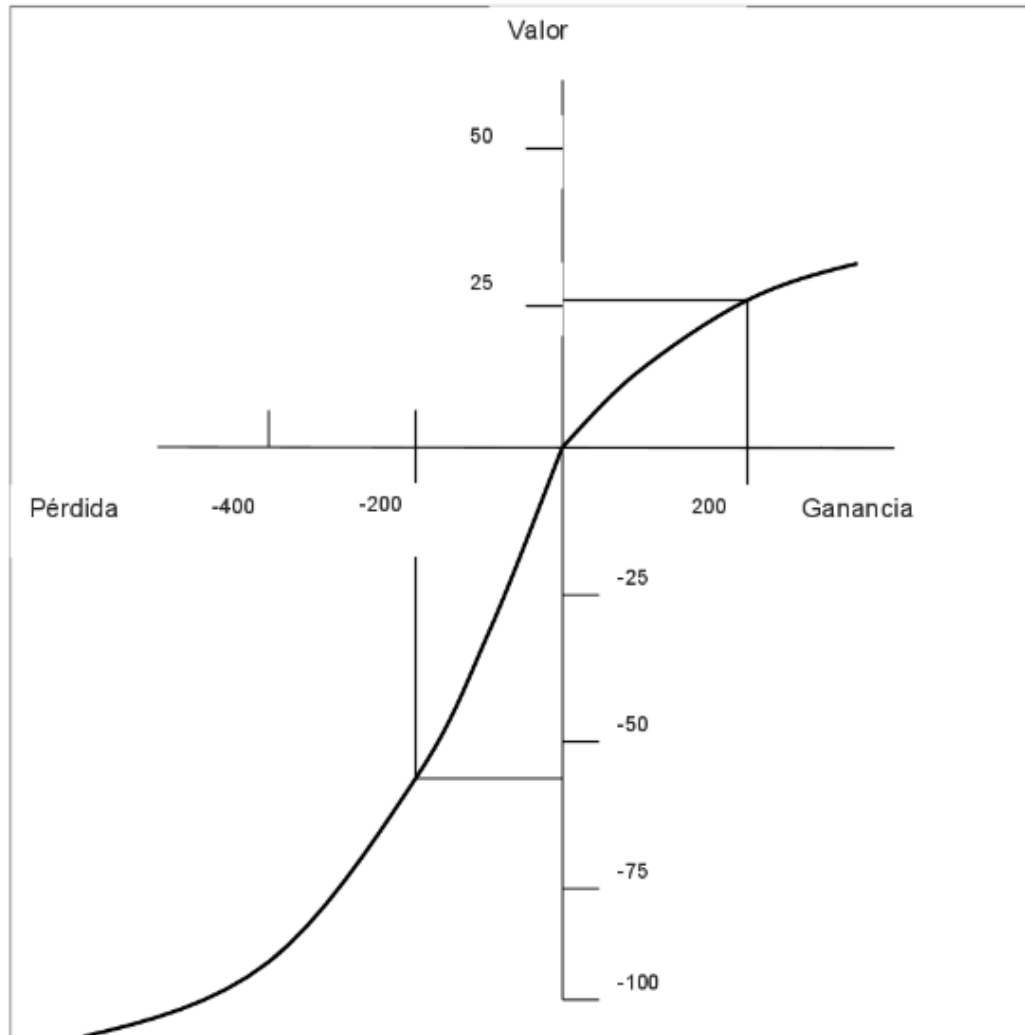
Prospect Theory

Tversky & Kahneman (1979)

La función decisional tiene dos componentes:

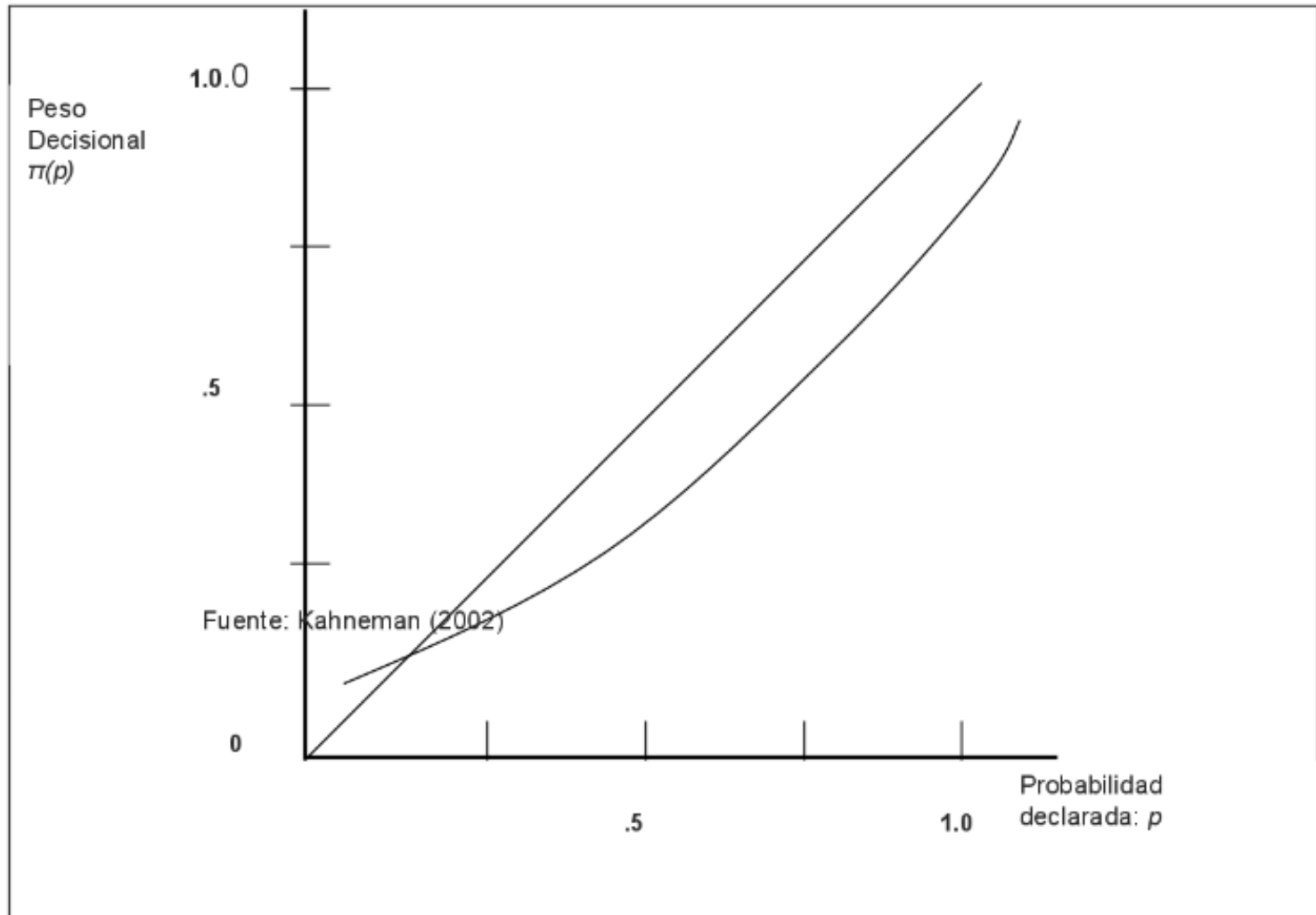
1. Una **Función de valor**, que sustituye la función de utilidad en la teoría de la elección racional, y
2. Una **Función de ponderación** de las decisiones, que transforma la probabilidad asignada de cada agente a los posibles eventos, en pesos decisionales.

Función de valor



Fuente: Kahneman (2002)

Función de Ponderación



Emociones y Riesgo

- En la UE, cuando incorporan **emociones esperadas**, relajando el supuesto de que la utilidad es estrictamente definida sobre los resultados totales de la riqueza en lugar de los incrementos.

Emociones y Riesgo

Las **emociones integrales** influyen la toma de decisiones riesgosas. En la Prospect Theory, la función de ponderación no es lineal. Probabilidades bajas tienen mayor peso decisional y las altas menor peso.

Emociones y Riesgo

- Las **emociones incidentales** influyen la toma de decisiones riesgosas. Estudios empíricos muestran que una derrota en un deporte nacional favorito afecta los rendimientos de las bolsas de ese país

Confianza

- Vinculada estrechamente a las emociones está la confianza.
- La **confianza** en el análisis económico, ha sido tomada como un supuesto dado por sentado de las teorías económicas convencionales.

Confianza

- Pocos pero valiosos autores alertaron sobre la importancia de la confianza en la economía.
 - Keynes 1936 – “Teoría General”
 - Arrow 1972 – “virtualmente toda transacción económica tiene dentro de si misma un elemento de **confianza** como ciertamente toda transacción conducida a través de un periodo de tiempo”. (1972:343)
 - Dasgupta (2000)

[Confianza : conceptualización]

- Es un estado psicológico que comprende la intención de aceptar **vulnerabilidad** basada en expectativas positivas de las intenciones o comportamiento de otros.

[**Confianza e incertidumbre**]

- *La confianza toma importancia, en los contextos inciertos.*
- **La falta de confianza** aparece y crece, junto con la existencia de riesgo e incertidumbre. Es en estas, donde se expande.

Objetivo de la confianza

- Luhman (1979), la función de la confianza es transformar la **incertidumbre objetiva** en **certidumbre subjetiva**.
- *El objetivo de la confianza es reducir la percepción del riesgo y la incertidumbre.*

[La confianza como causa]

- En Economía, se visualiza a la ausencia o debilitamiento de la confianza como fuente de problemas.
- Zak y Knack (2001) : confianza es una causa significativa para explicar el crecimiento económico. En países desarrollados, encuentran que el PIB crece 1% cada 15% que se incrementa el número de personas que tiene confianza en su país.
- **Confianza como causa = variable independiente**

[La confianza como efecto]

- La confianza como efecto = variable dependiente.
- Un banco **bien** administrado genera confianza.

Niveles de Confianza

- Individual
- Grupal
- Sistémico

[Confianza: determinantes]

- Resultados de estudios empíricos para la confianza **individual**:
 - *conocimiento y competencia*
 - *honestidad y apertura*
 - *compromiso, preocupación y cuidado*
 - *capacidad de consenso*

[Confianza: determinantes]

- De la confianza **grupal**, conforme a la evidencia empírica
 - *Identidad de valores*

Confianza: determinantes

- Determinantes de la confianza **sistémica** incluyendo Gobiernos, en resultados de la evidencia empírica se explica por:
 - *Andamio de la economía*
 - *Estado de ánimo de la gente*
 - *Accountability*
 - *Uso de tecnología electrónica para fortalecer la transparencia*
 - *La participación ciudadana*
 - *Percepción de eventos inciertos*
 - *Papel de las comunicaciones que involucran riesgos y,*
 - *La incertidumbre proveniente de otros gobiernos*

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- Cómo se puede recomponer la confianza después de una crisis como la de 2007-9?
- Casi 10 años después sigue baja
- **La banca es y ha sido siempre confianza**

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- Qué se puede hacer para restaurar la confianza?
- El rol de la reforma regulatorial
- El rol de los bancos y *stakeholders*
- El rol de los propios banqueros

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- El riesgo y su función en los bancos cambió y seguirá cambiando.
- El actual modelo destina más de 3 veces personal a riesgos operativos que a los y analíticos. Se estima que en 25 años se invierta siendo la mitad de los primeros de los segundos.

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- **Seis tendencias futuras en cuanto a riesgos.**
 - **1. Regulaciones se ampliarán y profundizarán.** En las empresas financieras, no financieras y en países emergentes.
 - **2. Las expectativas de los consumidores crece en línea con el cambio de tecnología.**

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- **3. La tecnología y los avances analíticos evolucionan, por ejemplo:**
 - *Big Data*
 - *Aprendizaje automático*
 - *Colaboración abierta*

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

○ 4. Nuevos riesgos

- *Riesgo de modelo*
- *Riesgo de seguridad cibernética*
- *Riesgo de contagio*

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- **5. De-biasing sesgos y heurísticos cognitivos en la organización, por ejemplo:**
 - Sesgo de sobreconfianza
 - Heurístico de anclaje
 - Sesgo de confirmación

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- **6. Presión por reducción de costos seguirá acentuándose**
- **El irse preparando para estas tendencias redundará en mayor valor para la banca.**

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- Desde 2009 el **riesgo de compliance** se transformó en uno de los más importantes ante el crecimiento de las regulaciones

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- Los costos regulatorios desde la crisis crecieron 45 veces.
- Los resultados operativos descendieron 10%.
- El costo de deterioro de los créditos descendió parsimoniosamente.

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- Las regulaciones se expanden, aumentan las presiones sobre el otorgamiento de hipotecas, depósitos, tarjetas.

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- Nuevos tópicos se expanden:
 - Riesgo de conducta.
 - La nueva generación de riesgos.
(BSA/ALM, Bank Secrecy Act and Anti money Laundering).
 - Riesgo cultural.
 - Riesgo de terceras y cuartas partes.
- Hay esfuerzos en la banca, pero se requiere una respuesta más estructural.⁷⁴

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- Un modelo de compliance en banca, en tiempo de la vuelta de las emociones tiene algunos principios para abordar los desafíos presentes y futuros:

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- **1. Un rol expandido de la compliance.** Transformar el rol de ser desde un asesor a otro que ponga más énfasis en una activa administración de riesgos y su monitoreo. Debe transformarse en un activo co-responsable de riesgos.
 - Estándar de riesgos entre ellos el grado de **aversión al riesgo.**
 - Medición de los riesgos

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- De-biasing de sesgos cognitivos, como el de “ilusión de control”.
- Los heurísticos y sesgos del cliente.
- Cultura **cognitiva** en cuanto a riesgos del banco.
- Pasar de un modelo basado e cobertura de unidades a un modelo que cruce matricialmente con áreas especializadas de compliance.

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- **2. Transparencia en la exposición del riesgo residual y la efectividad del control.**
 - Tradicionalmente se identificaban “procesos de alto riesgo” y entonces identificar “todos los riesgos” y “todos los controles” que pertenecían a cada uno de ellos.
 - El nuevo enfoque debe ser en la exposición al riesgo residual y un eficiente control.

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- Este enfoque falla al no crear una real y comprensiva transparencia en exposiciones a riesgos materiales y a menudo es un solamente un ejercicio mecánico.
- Necesidad de KRIs cuantitativos.
- Atención al sesgo cognitivo de ilusión de control.
- **Reparar en la clínica cognitiva y no solo en la paraclínica.**

Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

- **3. Integración de la gobernanza de la administración del riesgo global, asuntos regulatorios y procesos de la administración de problemas.**

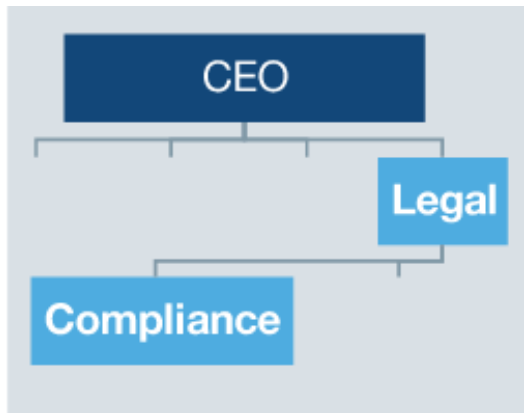
Risk, Compliance y emociones: el caso de la banca

Arquetipos comunes de organización de compliance

A. Organización legal

B. Organización por riesgo

C. Organización individual



Consideraciones Finales

- El cumplimiento de las regulaciones afecta a los bancos en varias y desafiantes formas, incrementando el costo del servicio y a veces haciendo el servicio más difícil.

Consideraciones Finales

- Sin embargo, el marco regulatorio evoluciona y puede ser una oportunidad para que la compliance implemente objetivos precisos en su modelo operativo y procesos dando así, mejor calidad y al mismo tiempo incrementar su eficiencia.

Consideraciones Finales

- Los bancos que exitosamente hagan este cambio, él será tal, si tienen en cuenta que, deberá ser hecho no por gente perfectamente racional, sino por gente normal, con sus heurísticos y sesgos cognitivos y emociones básicas y complejas. De lo contrario, corre el riesgo de ser un mero proceso mecánico poco efectivo.

Consideraciones Finales

- Pero si se logra, disfrutarán de una distintiva fuente de ventaja competitiva en el futuro previsible, siendo capaces de brindar mejor servicios, reducir costos estructurales y un “*de-risk*” significativo en sus operaciones.