

MANTOVA

Sibony: «Siamo avvolti dal rumore»

Zaccuri a pagina 16

IDEE

Ospite a Mantova Olivier Sibony presenta il suo saggio dedicato a quel "disturbo di fondo" che inficia i processi cognitivi e decisionali

ALESSANDRO ZACCURI
Inviato a Mantova

È un po' come la famosa storia dei persiani a banchetto. Quando si tratta di prendere una decisione, racconta Erodoto, costoro deliberano per due volte: prima da ubriachi e poi da sobri, oppure vice-versa. «Il principio è condivisibile – dice Olivier Sibony –, ma si possono adottare metodi meno drastici. Prendersi del tempo, magari dormire sopra una notte. A meno che non ci sia un'urgenza assoluta, si capisce. Anche in questo caso, però, si può sempre trovare il modo di contenere il rumore». *Rumore. Un difetto del ragionamento umano* (traduzione di Eleonora Gallitelli, Utet, pagine 524, euro 24,00) è il titolo dell'imponente saggio che Sibony ha presentato al Festivalletteratura. Con lui, in collegamento dagli Studi Uniti, il premio Nobel per l'Economia Daniel Kahneman, che del libro è coautore insieme con lo stesso Sibony e con Cass. R. Sunstein. Docenti in università prestigiose (Sibony insegna alla Hec di Parigi e ha incarichi a Oxford), tutti e tre gli studiosi sono noti per le loro ricerche nell'ambito dei processi decisionali. Nello specifico, Sunstein è il teorico riconosciuto del *nudge*, la "spinta gentile" che può influire positivamente sul comportamento. Ed è a Kahneman che si deve la diffusione del concetto di "bias cognitivo", l'errore sistematico che rischia di inficiare il giudi-

«Le nostre democrazie avvolte dal rumore»

zio. Adesso, grazie al lavoro di squadra di cui il volume rende conto, l'attenzione si sposta sul rumore di fondo della nostra attività mentale. «Il fatto che non ce ne accorgiamo – avverte Sibony – è per l'appunto una conseguenza del rumore». **Di che cosa parliamo esattamente?**

Il rumore è la variabilità indesiderata di giudizio che si verifica dove, al contrario, ci si aspetterebbe una valutazione uniforme. Non coincide con il bias, anche se l'interazione fra i due elementi avviene con una certa frequenza. Mentre il bias, una volta individuato, può essere disattivato abbastanza facilmente, con il rumore ci si sposta su un ulteriore livello di complessità. Se vogliamo adoperare un'altra formula, il rumore è il difetto che rimane dopo che si sono eliminati i bias. **Quali sono le cause?**

Ci sono due motivazioni principali. La prima riguarda il contesto nel quale il rumore si manifesta. La diagnosi in medicina, il verdetto in giurisprudenza, la valutazione scolastica, qualsiasi decisione di natura economica o imprenditoriale: in tutti questi casi, il giudizio viene emesso da persone che vantano competenze riconosciute e che, in perfetta buona fede, sono persuase di operare secondo criteri di obiettività. Detto altrimenti, non riescono neppure a immaginare che un loro collega, partendo dai medesimi dati e seguendo la medesima procedura, possa giungere a una conclusione diffe-

rente. Eppure è proprio questo che succede, perché ciascuno di noi ha una visione della realtà che dipende in buona parte dalle convinzioni personali. Pensiamo che il mondo sia così come ci appare e non vogliamo ammettere che lo sguardo dell'altro possa restituire un'immagine diversa.

E l'altro motivo?

Concerne la sfera istituzionale e, nella fattispecie, gli strumenti di cui le istituzioni si servono per conseguire una decisione. Un esempio classico è quello della riunione. Se ne fanno di continuo, in qualsiasi tipo di struttura, con l'obiettivo dichiarato di stabilire un accordo. Ma questo presuppone che le espressioni di disaccordo vengano messe in sordina, con si-

stemi più o meno consapevoli ed efficaci. Sappiamo tutti, per esperienza, quanto la considerazione esposta in premessa da un dirigente scoraggi eventuali obiezioni. La riunione potrà anche protrarsi per ore, ma la decisione è già stata annunciata nei primi minuti.

Il rumore, insomma, caratterizza i rapporti con le altre persone?

E anche i rapporti con noi stessi. In determinate occasioni affiora il cosiddetto "rumore occasionale", che in sostanza è una discontinuità di giudizio da parte dello stesso soggetto. La stanchezza, le preoccupazioni familiari, le condizioni climatiche e atmosferiche possono indurre a rivedere, se non addirittura a ribaltare, una valutazione precedente.

Quanto ha influito il rumore nella gestione della pandemia?

Molto, e molto vistosamente. Quello che è accaduto negli ultimi due anni può essere descritto come un gigantesco esperimento di governance globale. Per la prima volta tutti i Paesi del mondo si sono trovati ad affrontare la stessa crisi, disponendo di informazioni cliniche e di rilevazioni epidemiologiche tendenzialmente uniformi. Era auspicabile che, con una base scientifica comune così ampia, in sede locale si prendessero decisioni simili o almeno non contrastanti. Ma purtroppo è stata la divergenza a imporsi, in modo spesso clamoroso. Sui vaccini, in particolare, si è scatenata una girandola di opinioni che ha finito per disorientare l'opinione pubblica, generando un sospetto indiscriminato nei confronti degli esperti.

Dei quali ci si dovrebbe fidare a prescindere?

Il punto non è questo. Anche lo studioso più autorevole resta un essere umano e, in quanto tale, non è al riparo dall'errore. Il vero problema, semmai, è costituito dalla confusione attorno alla qualifica di esperto. Da una parte ci sono quanti operano in discipline che prevedono una verifica dei dati e delle conseguenti previsioni: sono gli esperti in senso stretto, il cui senso di responsabilità è di norma molto radicato. Su un altro versante si muovono gli "esperti di rispetto", che godono di una reputazione del tutto indipendente dall'esattezza

delle loro affermazioni. Tengono banco nei dibattiti televisivi, non esitano a rilasciare interviste, dispensano previsioni solitamente azzardate e di per sé impossibili da fare. Anziché ridurre il rumore, gli esperti di rispetto lo amplificano.

L'alternativa quale sarebbe? Ricorrere a un protocollo? Lasciarsi guidare da un algoritmo?

Uno degli esiti più singolari del rumore consiste nella preferenza che, nonostante tutto, continuiamo ad assegnare all'errore umano se comparato all'errore commesso da una macchina o in conseguenza dell'applicazione di una procedura. Anche qui, entrano in gioco vari fattori. Un sistema automatico può essere tratto in inganno da circostanze che risultano talmente ridicole da screditare l'intero dispositivo. Allo stesso modo, siamo portati ad accentuare la fallibilità ascrivibile a un algoritmo e a sottovalutare il margine, solitamente molto più elevato, dell'errore umano. Ma non dimentichiamo che il rumore è una peculiarità della mente umana, che ha in sé le risorse per correggerlo. La scuola, in questo, può svolgere un compito fondamentale: la capacità di ragionamento deve essere sviluppata come requisito irrinunciabile per l'esercizio della cittadinanza. Meno rumore significa anzitutto più democrazia.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Olivier Sibony / Boato

«Posizioni dominanti, discontinuità di giudizio, sospetti e credito malriposto... la scuola può invece accrescere la capacità di ragionare, requisito per l'esercizio della cittadinanza»

