

## SALUTE / NEUROSCIENZE

Attiva le notifiche

SPORTELLO CANCRO NUTRIZIONE CARDIOLOGIA REUMATOLOGIA NEUROSCIENZE DERMATOLOGIA EVENTI DIZIONARIO ESAMI DEL SANGUE

## Le decisioni umane: come aggirare meglio arbitrarietà e bias



di Nicola Quadri



Nonostante i progressi dell'automazione, la nostra vita dipende ancora (e per fortuna) dalle decisioni prese ogni giorno da donne e uomini sulla base delle informazioni a loro disposizione. Ma quanto sono buone queste decisioni?



Si parla spesso di bias cognitivi e del modo in cui questi influenzano la capacità umana di valutare una situazione e prendere decisioni razionali, basate sulle evidenze.

**Le decisioni umane**

Esiste però un altro fenomeno, altrettanto rilevante nel pregiudicare la qualità delle decisioni umane e di cui parliamo troppo poco, forse anche per imbarazzo e difficoltà. Perché a differenza dei bias cognitivi – che possiamo spiegare e comprendere – è difficile da prevedere e rischia di minare, dati

Cerca il tuo organo/patologia



CORRIERE TV



**Brusaferrò: «Il nuovo ministro della Salute Schillaci? Collega stimato e apprezzato»**

EDITORIALI COMMENTI

alla mano, la credibilità di molte professioni e istituzioni, dalla classe medica alla finanza, dalla polizia alla giustizia. **Si tratta dell'enorme arbitrarietà delle decisioni umane**, che al netto dei bias cognitivi (condivisi tra tutti gli individui) sono diverse le une dalle altre anche quando partono dagli stessi elementi fattuali, a volte anche quando a prenderle è la stessa persona in due momenti diversi, come dimostrano moltissimi esperimenti. È quello che il premio **Nobel per l'economia** Daniel Kahneman e gli studiosi Olivier Sibony e Cass Sunstein chiamano "rumore" nel loro omonimo libro, edito in Italia da Utet. Ma come ha raccontato recentemente proprio Sibony al pubblico del festival di **BergamoScienza**, anche se gli effetti del rumore non possono essere previsti, ci sono alcune semplici regole di igiene decisionale e quotidiana - l'equivalente di un buon lavaggio delle mani - che possono limitarne i danni.

### I bias cognitivi: relitti dell'evoluzione

I **bias cognitivi** sono dei meccanismi automatici di ragionamento che si attivano al di sotto della soglia cognitiva, ovvero **senza che ce ne rendiamo conto**. Li abbiamo ereditati nel corso dell'evoluzione, perché un tempo utili alla nostra sopravvivenza, e ancora oggi ci consentono di prendere decisioni molto rapidamente (decisioni che spesso però, a un'analisi più attenta, si rivelano sbagliate). Tra gli esempi di bias cognitivi c'è il **bias di conferma** (la tendenza a interpretare le informazioni o a cercarne di nuove solo per confermare un'opinione già formata), il bias di ancoraggio (la tendenza a **decidere sulla base di un singolo elemento**, spesso il primo acquisito, ignorando altri, ugualmente o più rilevanti), l'apofenia (la tendenza a **vedere pattern e collegamenti** anche là dove non ci sono) o ancora l'insieme dei **bias egocentrici**, che si basano su una **sovrastima di noi stessi**, della nostra lucidità, controllo, capacità di pianificare, e così via. Tutti questi meccanismi automatici di ragionamento hanno una cosa in comune: introducono un errore sistematico, perché hanno lo stesso effetto su ognuno di noi, **spostano – come un vento costante – la nostra mira**, facendoci guardare nel posto sbagliato. I bias decisionali sono pericolosi anche perché inquinano l'ecosistema informativo, producendo nuovi fatti che rinforzano il bias stesso: se le persone di pelle nera, a parità di indizi a disposizione e quindi solo per il colore della loro pelle, vengono dichiarate colpevoli con maggiore probabilità delle persone bianche, il tasso di reati nella popolazione nera risulterà maggiore. Un dato che verrà utilizzato come giustificazione per ulteriori decisioni di colpevolezza (e non solo da parte di giudici umani, ma anche da parte di algoritmi allenati su dati come questo).

### Un fenomeno a lungo ignorato: il «rumore»

Il ruolo dei bias nel pregiudicare le buone decisioni è però limitato, non solo perché **sono ben studiati e prevedibili** – e quindi, volendo,



**Non sempre è sbagliato giudicare dalle apparenze**

di Luigi Ripamonti



**I costi delle terapie avanzate**

di Marco Annoni



**Ciò di cui ha bisogno l'oncologia medica in Italia**

di Saverio Cinieri



**Il contributo dell'urologo nel mantenere i reni sani**

di Emanuele Montanari



**DIZIONARIO DELLA SALUTE**

Cerca il tuo organo/patologia



CERVELLO E NERVI  
CUORE, ARTERIE, VENE  
OCCHI  
ORECCHIO, NASO, GOLA  
FEGATO, ESOFAGO, STOMACO, INTESTINO  
BOCCA E DENTI  
TRACHEA, BRONCHI, POLMONI  
RENI, VESCICA, VIE URINARIE  
OSSA, MUSCOLI, ARTICOLAZIONI  
ORGANI GENITALI  
PELLE, UNGHIE, CAPELLI  
PANCREAS, TIROIDE E ALTRE ghiandole  
SANGUE E LINFIA



**SCRIVI ALLA REDAZIONE**

Un contatto veloce con i giornalisti della redazione Salute del Corriere della Sera



I FORUM DI SALUTE

affrontabili con maggior successo – ma anche perché sono solo un pezzo del puzzle. C'è una fetta consistente degli errori decisionali umani che sono invece frutto di quello che Sibony e colleghi chiamano «rumore»: della casualità e arbitrarietà dei processi cognitivi che portano un uomo o una donna – anche i più esperti – a prendere una decisione. I dati, raccolti da Sibony e colleghi anche grazie a una serie di esperimenti, sono a dir poco scoraggianti: il 10% degli esperti di impronte digitali si contraddicono da soli se si presenta loro due volte la stessa coppia di impronte a distanza di tempo; **due psichiatri altamente accreditati concordano sulla diagnosi di un paziente solo la metà delle volte**; è più probabile che un medico prescriva un esame di screening la mattina rispetto al pomeriggio e che un giudice dichiari la colpevolezza dell'imputato se a stomaco vuoto o se in una giornata di alte temperature; non solo, ma in esperimenti controllati si osserva un'enorme variabilità tra gli anni di detenzione richiesti da giudici diversi di fronte allo stesso identico caso, che possono addirittura essere il doppio o la metà. A differenza dei bias, non sono errori sistematici, colpiscono in modo indiscriminato. Ma non per questo si annullano tra loro: non basta compiere in media la scelta giusta, bisogna farlo sempre, perché per ogni caso, e per la vita del singolo individuo soggetto a quella decisione, un singolo errore è sufficiente. E se è vero che in molti casi non esiste una scelta corretta in assoluto, o comunque questa scelta non è conoscibile, e quindi la variabilità delle decisioni riflette la finitezza delle risorse a disposizione e la nostra naturale diversità individuale, non di meno non possiamo accettare che il successo o meno di una candidatura lavorativa o di una difesa in tribunale dipenda causalmente dalla persona che si dovrà prendere la decisione che ci riguarda. È un problema di equità e di credibilità.

### L'igiene decisionale

Che fare dunque? Per fortuna ci sono anche buone notizie. La prima è che il rumore si può misurare: non serve sapere la risposta giusta attorno a cui si distribuisce la variabilità delle risposte reali per misurare quanto le risposte distano l'una dall'altra. La seconda è che esistono delle **buone pratiche** che ci aiutano a ridurre il rumore. Un motivo in più per misurarli nelle diverse situazioni in cui si presenta: non solo per avere un'idea della dimensione del problema (spesso superiore a quanto atteso) ma per capire se le pratiche di igiene decisionale che seguono stanno funzionando nel ridurlo. Tra queste pratiche c'è l'aggregazione di decisioni indipendenti, che sfrutta la cosiddetta **saggezza della folla**: se riusciamo a «mediare» tra valutazioni o

-  **Gastroenterologia**  
[prof. Silvio Danese](#)
-  **Occhi**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Calproteina**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Disturbi alimentari**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **pucker maculare**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Geriatrics**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Intestino e ansia- fame nervosa**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Psichiatria**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Quetiapina e declino cognitivo**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Medicina sportiva**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Come affrontare l'ennesimo episodio**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Malattie infettive**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **depressivo ricorrente dopo angioplastica**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Nutrizione**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Possibile contagio hpv?**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Dermatologia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Insaccati**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Parosmia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Hermes bambina 1 anno**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Malattie rare**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **OMS Dall'apiccola**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Celiachia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Duplicazioni/delezioni del braccio**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Osteoporosi**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **scudo del cromosoma 3**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Dermatologia pediatrica**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **sedimenti vertebrali multipli**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Malattie renali**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Procreazione possibile**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Carionologia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **mononucleosi di tipo**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Farmaci e gravidanza**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Sovradisagio**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Urologia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Vaccino COVID in gravidanza: che**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **SLA**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Epilessia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Terapie alternative nella SLA**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Fittoterapia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Crisi post emorragia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Tiroide**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Utilizzo della Curcumina**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Ernie addominali**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Valore anticorpi anti tireoglobulina**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Malattie reumatiche**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Dolore al fianco dx**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Neonatalogia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **AR: cura con cannabis**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Sportello Cancro - Pancreas, fegato e**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **ve e il collo**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Bacio sulle labbra**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Sportello Cancro - Testa, collo e tiroide**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Massimo Puccini**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Giuseppe Giordano**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Tumore pancreas e metadone**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **EMTALOIA ASCITICO**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **MICROCARCONOMA**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Sportello Cancro - Il melanoma**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **MIDOLLARE DELLA TIROIDE**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Sportello Cancro - Radioterapia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Carissimo Prof. Ascianto**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Sportello Cancro - Psiconcologia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Radioterapia stereotassica**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Sportello Cancro - Oncologia medica**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Dolori schiena paura tumore ossa**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Sportello Cancro - Ginecologia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **TUMORI VITAMINE GRUPPO B**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Sportello Cancro - Tumori cerebrali**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Dr. PG Rita dott. Mangili - Ho il**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Sportello Cancro - Tumori addominali**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **loro anti-ovario con adenomiosi e ...**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Sportello Cancro - Tumori infantili e ...**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Tumori laterali della chemio sulla**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Sportello Cancro - La prostata**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Belle**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Massimo Puccini**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Giuseppe Giordano**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **La senologia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Cancro colon**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Sportello Cancro - Il polmone**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Esansore mammario**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)
-  **Ortopedia**  
[Prof. Paolo M. Inguerra](#)

decisioni prese in modo indipendente, quella che risulta dal processo è la migliore possibile. Altrettanto prezioso è filtrare le informazioni a cui abbiamo accesso: la neuroscienze cognitive ci dicono infatti che non sempre avere più informazioni significa fare scelte migliori. La cosa migliore è decidere prima cosa è utile sapere per la finalità della decisione che dobbiamo prendere e non esporci a informazioni non rilevanti (come l'aspetto di un candidato a una posizione lavorativa). Cercando anche di lasciare l'intuito per ultimo e sospendere la nostra tendenza a prendere una decisione prima di aver raccolto tutte le evidenze necessarie. Infine, è buona pratica spezzare la decisione complessiva in segmenti che riusciamo a controllare meglio, in una sorta di algoritmo che ci indica cosa dobbiamo tenere in considerazione e in che ordine. Un tentativo - ironia della sorte - di rendere la decisione di una persona più simile a quella di una macchina, che pur soffrendo di bias e di ovvi limiti cognitivi rispetto a noi (almeno per ora) non soffre nessun tipo di rumore: sulla base dello stesso insieme di informazioni, prende sempre la stessa identica decisione.

31 ottobre 2022 (modifica il 31 ottobre 2022 | 12:02)  
 © RIPRODUZIONE RISERVATA

[Leggi e commenta](#)

- [Pausa di avere un tumore ai Neurochirurgia](#)
- [Dolore all'occhio](#)
- [Neuropsichiatria dell'età #039;infanzia e dell'età #039;adolescenza](#)
- [Disturbi della vista e dolori alla zona oculare cronici](#)
- [Riduzione medicamente assistita](#)
- [Spasmi muscolari](#)
- [Immunologia clinica](#)
- [Covid e oma](#)
- [Angiologia e chirurgia vascolare](#)
- [Artrite gottosa su artrite](#)
- [Pediatra](#)
- [Virus negativi a Fibromialgia?](#)
- [Snoono bambini](#)
- [ODORE di PESCE](#)
- [Cardiologia pediatrica](#)
- [Pianti mentre dorme](#)
- [Terapia del dolore](#)
- [Insufficienza tricuspidale lieve](#)
- [Vista bambino](#)
- [Neuralgia post erpetica](#)
- [Ortopedia pediatrica](#)
- [Istruzione vie lacrimali](#)
- [Allergologia](#)
- [Ginocchio e tibie vare bambino 11](#)
- [Fegato](#)
- [Enfilaria persistente](#)
- [Chiusura di seno invertito](#)
- [Fegato](#)

**CORRIERE DELLA SERA**

Abbonati a Corriere della Sera | Gazzetta | El Mundo | Marca | RCS Mediagroup | Fondazione Corriere | Fondazione Cutuli | Quimamme | OFFERTE CORRIERE STORE | Buonpertutti |

Codici Sconto | Corso di Inglese - Francese

Copyright 2022 © RCS Mediagroup S.p.a. Tutti i diritti sono riservati | Per la pubblicità : CAIRORCS MEDIA SpA - Direzione Pubblicità  
 RCS MediaGroup S.p.A. - Divisione Quotidiani Sede legale: via Angelo Rizzoli, 8 - 20132 Milano | Capitale sociale: Euro 270.000.000,00  
 Codice Fiscale, Partita I.V.A. e Iscrizione al Registro delle Imprese di Milano n.12086540155 | R.E.A. di Milano: 1524326 | ISSN 2499-0485

Chi Siamo | The Trust Project

Servizi | Scrivi | Cookie policy e privacy

