

Nassim Nicholas Taleb

Il Cigno nero

2007



PERCHÉ LEGGERE QUESTO LIBRO

Best-seller mondiale, *Il Cigno nero* è un libro fatto per aprire gli occhi al lettore. Taleb scrive per aneddoti, racconta le sue esperienze, riporta esperimenti, ha un tono simpatico e scherzoso e si fa leggere con piacere. Ma il messaggio che vuole dare è molto forte: la casualità, l'incertezza e gli eventi inaspettati sono molto più presenti di quanto crediamo e ci viene raccontato. Purtroppo tendiamo a negarlo, a fidarci delle nostre previsioni e a considerare i rischi "controllabili". Soprattutto l'economia e la politica sono preda di questa illusione e sono quindi vulnerabili all'arrivo di un Cigno nero, un evento inaspettato, capace di demolire certezze e schemi consolidati, cambiando le carte in tavola. Bastò infatti scoprire un cigno nero in Australia per polverizzare millenni di osservazioni che avevano portato alla certezza che tutti i cigni fossero bianchi.

PUNTI CHIAVE

- Tendiamo a sottovalutare l'eventualità di eventi inaspettati e a non tenerla nella dovuta considerazione
- I Cigni neri hanno spesso effetti enormi, come la scoperta del web, il successo di Google o l'11 settembre
- Le nostre istituzioni economiche e politiche sono impreparate agli imprevisti ed esposti ai Cigni neri
- Questo errore dipende da una serie di meccanismi psicologici inerenti alla nostra natura
- Tendiamo a "narrativizzare", cioè a guardare al passato aggiungendo nessi causali e costruendo spiegazioni
- Tendiamo a pensare che le cose andranno come sono andate in passato, traendone delle false regole
- Tendiamo a sopravvalutare ciò che sappiamo, a sentirci esperti, a confidare nelle previsioni che facciamo
- Tendiamo a imitare gli altri e a ripetere noi stessi, abbiamo difficoltà a fare qualcosa di diverso
- Per stare in gruppo, tendiamo a seguire la persona carismatica in errore invece del saggio scettico
- La strategia più conveniente è cercare di esporsi agli imprevisti positivi e proteggersi da quelli negativi
- Il capitalismo è capace di adattarsi all'imprevisto meglio del socialismo
- La globalizzazione può amplificare gli effetti dei Cigni neri

RIASSUNTO

I Cigni neri

Finché non si scoprì l'Australia nessuno sapeva dell'esistenza dei cigni neri. Tuttavia bastò scoprirla e avvistare un solo cigno nero per invalidare la teoria secondo la quale tutti i cigni sono bianchi, nonostante si basasse su una infinità di avvistamenti di cigni. Il Cigno nero è dunque un evento raro, di grande impatto e imprevedibile. Le scienze sociali, l'economia e in generale il nostro modo di pensare sono viziati dalla tendenza a non considerare i Cigni neri. Facciamo previsioni come se il corso della storia, o l'andamento dei prezzi, o del petrolio fossero prevedibili. Invece i Cigni neri sono molti e fanno la differenza: tipici esempi sono l'avvento di Google, l'11 settembre, gli tsunami. Dobbiamo accettare la loro esistenza e la loro imprevedibilità e concentrarci su ciò che non sappiamo.

Ciò che è normale è spesso poco rilevante. Gli eventi rari, invece, sono ben più rivelatori. Non si può comprendere la salute senza considerare le malattie, anche se queste sono eventi più rari della normale condizione di salute. C'è sempre un divario tra ciò che si sa e ciò che si crede di sapere. Quando questo divario si fa troppo ampio nasce il pericolo. Il mondo è dominato da ciò che è sconosciuto, estremo, improbabile, mentre noi continuiamo a concentrarci su ciò che è conosciuto e ripetuto. Tuttavia la mente umana è portata a credere di conoscere e a fare previsioni anche quando non sarebbe possibile, e a sopravvalutare l'attendibilità delle previsioni fatte.

Ad esempio spesso sono scoppiate delle guerre che tutti pensavano non sarebbero mai scoppiate, e sono durate molto più a lungo di quanto si continuava a prevedere. Accadono normalmente eventi che fino a poco prima apparivano folli e impossibili, ma dopo che sono accaduti diamo loro una spiegazione. Tendiamo a una sorta di plausibilità retrospettiva, che mette in ombra la rarità degli eventi occorsi. Nelle nostre ricostruzioni narrative tutto fila liscio, ma solo perché semplifichiamo la complessità, allontanandoci dalla confusione del reale.

Sono moltissimi i grandi eventi con caratteristiche di irregolarità e imprevedibilità.

Chi poteva prevedere l'ascesa del cristianesimo? O l'espansione islamica? L'esame scrupoloso del passato non rivela le intenzioni della storia, ma in compenso ci dà la fuorviante impressione di capirla. In realtà la storia e la società non avanzano regolarmente, ma compiono dei salti improvvisi. Questi salti sono per noi imprevedibili, ma tendiamo a integrarli in una spiegazione quando guardiamo indietro. In questo modo applichiamo una continua distorsione al nostro passato.

Tale tendenza è più forte nelle persone colte o che appartengono a una élite perché sono più convinte delle altre di poter spiegare gli eventi e fare previsioni, a differenza delle persone ignoranti che sanno di non capirli e non saperli prevedere. Esistono due tipologie di casualità. Una si può definire non scalabile e prevedibile, l'altra scalabile e imprevedibile. Il dominio della seconda tipologia di casualità è molto più esteso. Gli ambiti soggetti all'imprevedibile, all'accidentale, alle singolarità, cioè quelli dove possono comparire i Cigni neri, sono molto più numerosi.

Imparare dal passato?

A volte capita che qualcosa che ha funzionato a lungo in passato smetta improvvisamente di funzionare, rivelandosi falsa o pericolosamente ingannevole. Anche se per mille giorni le cose vanno in un modo, il giorno successivo può verificarsi un cambiamento che in nessun modo era prevedibile dai dati raccolti, o dalle osservazioni fatte, nei mille precedenti.

Questo è il "problema dell'induzione". Istintivamente tendiamo a cercare fatti che confermano le nostre ipotesi. Ma nonostante quello che ci suggerisce il nostro empirismo ingenuo, una serie di fatti a conferma non costituisce prova della correttezza di una ipotesi. L'avvistamento di diversi cigni bianchi non prova l'inesistenza dei cigni neri, ma la presenza di un cigno nero ci dà la certezza che non tutti i cigni sono bianchi. Possiamo quindi avvicinarci alla verità attraverso casi negativi: una tecnica che Popper ha chiamato "falsificazione". Istintivamente cerchiamo conferme, ma sono le smentite, che ci rivelano i nostri punti deboli, ad essere ben più preziose.

Una delle principali fallacie è quella narrativa: tendiamo a inserire i fatti in una narrazione, a stabilire nessi causali, a teorizzare spiegazioni. Lo facciamo automaticamente senza pensarci, mentre non farlo, vale a dire sospendere il giudizio, è un'azione cosciente e faticosa. D'altronde più una serie di parole o simboli è ordinata, divisa in forme, e narrativizzata, più diventa facile memorizzarla, scriverla, narrarla, trasmetterla, riassumerla e schematizzarla.

La nostra memoria inoltre non si limita a registrare i fatti, ma applica ad essi una revisione continua. Ogni volta che ricordiamo un fatto, in realtà ricordiamo l'ultima volta che l'abbiamo ricordato, e rivediamo il ricordo secondo le informazioni successive che ci sono pervenute. Ogni volta dunque modifichiamo un po' la storia. Vediamo gli eventi passati alla luce degli eventi successivi che sembrano dare loro un senso logico. E addirittura inventiamo una parte dei nostri ricordi.

Un esempio del bisogno di spiegazioni è rintracciabile nel modo in cui i media danno solitamente notizia di un movimento di mercato: forniscono sempre delle "ragioni". In realtà collegano fatti che non sono collegati e inventano nessi causali. Proporre una causa – una qualsiasi – aggiunge concretezza agli eventi e li rende più facili da ricordare, ecco perché i media lo fanno costantemente.

Siamo guidati dalla biologia. E siamo progettati per la causalità lineare. Quasi sempre ragioniamo in modo euristico, cioè intuitivo, veloce, ma impreciso. Le nostre intuizioni non sono fatte per le non linearità. Ecco perché ci sfuggono i Cigni neri. Tuttavia è nelle nostre possibilità anche ragionare in modo più lento e preciso, commettendo meno errori e ingenuità. Questa seconda modalità è però più dispendiosa e la usiamo raramente. In particolare la prima modalità è quella che usiamo di default, mentre la seconda dobbiamo attivarla consapevolmente e faticosamente e ci richiede tempi incompatibili con le situazioni in cui è necessario decidere velocemente.

Altri tipi di errori

Esiste inoltre il problema delle prove silenziose o di ciò che si vede e di ciò che non si vede. Noi traiamo informazioni ed elaboriamo interpretazioni basandoci su quello che è a nostra disposizione, ma in molti casi ciò che non ci è pervenuto e di cui non possiamo sapere è molto più rilevante. Se potessimo conoscere questa altra parte di informazioni forse saremmo portati a rivedere tutte le nostre convinzioni. Ad esempio, fatti o persone che ci appaiono eccezionali si rivelerebbero molto più comuni. Inoltre siamo portati a vedere solo i risultati positivi: ad esempio, ascoltando le storie di chi ha avuto buoni risultati giocando in borsa potremmo essere portati a pensare che prendersi dei rischi e giocare in borsa spesso paga.

In realtà chi ha avuto risultati negativi ha probabilmente smesso di dedicarsi a tale attività. Ne risulta che parlare con i trader non è un buon metodo per valutare tale professione, ma rendersene conto non è scontato. Ci sbagliamo spesso nell'attribuire nessi causali: ad esempio potremmo pensare che dato che i nuotatori hanno corpi muscolosi ma allungati il nuoto porti a sviluppare quel tipo di corporatura, mentre invece il fatto è che chi ha quel tipo di corporatura riesce meglio nel nuoto.

Un altro problema è che le conseguenze di un'azione spesso non ricadono sulla stessa persona che la compie, ma su altri, i quali spesso non sanno qual è l'origine di quello che gli è capitato. Dopo l'attentato alle Torri Gemelle molti americani smisero di prendere l'aereo e vi fu un aumento del traffico automobilistico che causò un relativo aumento degli incidenti d'auto: ma le vittime di tali incidenti e i loro parenti difficilmente li avranno attribuiti a Bin Laden. Un ulteriore esempio è l'evoluzione: essa consiste in una serie di casi fortuiti, alcuni positivi, ma la maggior parte negativi. Ma noi possiamo vedere solo quelli positivi.

L'esistenza stessa di ciascuno di noi è un evento poco probabile. L'intera catena dei nostri discendenti è dovuta sopravvivere a guerre, disastri ed epidemie. Persino la sopravvivenza della razza umana, o del nostro pianeta, sono eventi tutt'altro che probabili e avrebbero potuto non verificarsi affatto. Accorgendosi di questo alcune persone ne

deducono che non può essere un caso che tutto ciò si sia verificato. Proviamo invece a pensare agli infiniti mondi che non hanno dato adito a questo sviluppo, agli infiniti altri concorrenti che hanno iniziato con noi la corsa e non ce l'hanno fatta.

Diventa allora chiaro che la nostra esistenza è plausibile se si tengono presenti tutte le altre esistenze: fra miliardi di concorrenti qualcuno deve pur vincere. Le probabilità non devono essere calcolate dal punto di vista del vincente, ma da quello di tutti i partecipanti. Allora si vedrà che per un giocatore che vince sette volte di seguito alla roulette, ci sono milioni di giocatori per cui questo evento non si verifica. E su milioni di giocatori, e ancora più giocate, è normale, non straordinario, che accadano simili colpi di fortuna.

Gli esperti, i media, le scienze sociali e i nostri leader sono tutti inaffidabili

Il nostro sistema educativo non è adeguato e trasmette questi stessi pregiudizi. Ma i professori non sono i soli responsabili. Anche i media lo sono, perché tendono a diffondere una visione distorta delle cose fra il pubblico. Costruendo causalità dove non ci sono e dando spiegazioni a posteriori si nasconde l'importanza degli eventi rari e non prevedibili, si distorce il racconto del passato e si suggerisce l'idea che il futuro sia prevedibile. Ma per fare qualche esempio, il computer, internet e il laser, tre tecnologie che hanno avuto un enorme impatto, non sono state pianificate o previste e neppure comprese e apprezzate al momento della loro scoperta.

Gli esperti in molte discipline che coinvolgono il futuro e la previsione messi alla prova non ottengono risultati migliori degli inesperti, sono solo più fiduciosi in sé stessi. Inoltre messi di fronte al confronto tra le proprie previsioni e ciò che è realmente accaduto, tendono a spiegare il fallimento delle loro previsioni in modi che proteggono la loro autostima e senza dubitare di sé: ad esempio dicendo che se avessero avuto tutte le informazioni importanti e corrette avrebbero sicuramente previsto l'esito poi verificatosi. Al contrario eventuali successi sono immediatamente attribuiti alle proprie capacità.

Trascuriamo sistematicamente le fonti di incertezza e ci affidiamo a previsioni che dovremmo sapere inaffidabili. L'inatteso gioca una parte importante nelle nostre vite. Accade comunemente di pianificare i tempi di un lavoro e trovarsi a non poterli rispettare per via di qualche evento imprevisto. Ciononostante non abbiamo ancora imparato a tenere l'imprevisto nella giusta considerazione, soprattutto le fonti di incertezza esterne ai nostri progetti.

Quando facciamo una previsione dobbiamo preoccuparci anche del margine di errore, cioè di quanto potrebbero essere sbagliati i risultati. In casi molto semplici il margine di errore è basso. Ma mano a mano che passa il tempo, fattori inizialmente irrilevanti hanno una influenza crescente, la complessità si moltiplica e il margine di errore cresce incredibilmente. Al crescere della complessità della situazione iniziale aumenta la quantità di informazioni necessarie per fare una previsione attendibile. È stato calcolato che per prevedere il movimento di una palla sul tavolo da biliardo al cinquantaseiesimo impatto occorrerebbe conoscere la dinamica dell'intero universo, compreso ogni atomo.

Inoltre il possesso di tutte le informazioni permette in via teorica di fare previsioni corrette solo per le cose inanimate. Se si considerano invece gli esseri umani dotati di coscienza e libero arbitrio la previsione risulta comunque impossibile. È il caso delle scienze sociali, economia compresa. L'economia neoclassica ha cercato di sfuggire a questo fatto appellandosi alla razionalità degli individui. Se gli individui sono razionali allora saranno coerenti e prevedibili.

Questa concezione è un trucco e una camicia di forza, perché costringe gli economisti a ignorare la semplice realtà che le persone spesso sono irrazionali. L'eccessiva matematizzazione dell'economia, imperniata su un'idea astratta di individuo iper-razionale, si abbina alla pretesa di farne una scienza esatta al pari della fisica, la qual cosa è una vera truffa intellettuale. L'incapacità di accettare la propria fallibilità si lega all'autorità: chi è sicuro di sé, chi sa comunicare agli altri un obiettivo, delineare un percorso o un progetto, dare loro un sogno, ottiene seguito, mentre lo scettico empirico che dubita della propria conoscenza, della possibilità di prevedere e pianificare, che non

vuole vendere illusioni, in genere si ritrova isolato. Gli uomini seguono i leader carismatici non i saggi.

Cosa fare?

Se queste sono le condizioni in cui operiamo, se alla nostra natura appartengono tante e tali tendenze all'errore, cosa dobbiamo fare? Come esseri umani, non possiamo evitare di fare previsioni, ma possiamo essere consapevoli dei nostri limiti, possiamo essere scettici: lasciar correre le previsioni negli ambiti in cui ha meno importanza un errore, e stare all'erta nelle scelte davvero importanti.

Possiamo predisporci a tenere meno da conto le teorie pure e ad imparare dalla pratica, sviluppando una cultura del fallimento che anziché vedervi una vergogna o un disonore vi veda un'occasione di scoperta e innovazione. Il fallimento appartiene a un processo basato su tentativi ed errori, e ogni insuccesso è prezioso perché ci dà informazioni certe su cosa non funziona, su cosa non fare. Dobbiamo cercare di esporci ai Cigni neri in modo asimmetrico, limitando quanto possiamo perdere nel caso di imprevisti negativi, ma mantenendo una forte esposizione agli imprevisti positivi.

Oggi si formano facilmente grandi industrie che detengono alte percentuali delle quote di un mercato, tuttavia allo stesso tempo molte altre piccole industrie riescono a vivere in seconda linea, nelle loro nicchie. Questa seconda linea forma un serbatoio di possibili sostituti della grande industria dominante. Google è il motore di ricerca dominante nel web, ma prima di lui dominava Altavista. I tanti piccoli motori di ricerca poco conosciuti rappresentano un serbatoio di proto-Google da cui forse emergerà un successore.

Non sappiamo quando avverrà il cambiamento e chi sarà il prossimo Google, ma sappiamo che tale cambiamento avverrà. Basta guardare la lista delle 500 maggiori società di capitali e la sua evoluzione nel tempo: a distanza di venti anni la maggior parte delle aziende esce dalla lista per essere spesso sostituita da aziende all'epoca perfettamente sconosciute. Il capitalismo e il mercato creano un ambiente fertile per l'innovazione e la diversità, aperto all'imprevisto. Tale ambiente è particolarmente ostile

alle industrie di dimensioni enormi. La vita di queste grandi società è infatti più lunga nei paesi socialisti.

La globalizzazione ha molti lati positivi, ma anche un lato negativo: rende possibili Cigni neri di portata globale e quindi catastrofi in grado di coinvolgere l'intera umanità. In particolare oggi è il settore bancario, con la sua grandissima concentrazione e la sua illusione di poter prevedere i rischi, ad essere preoccupante. Una crisi nel settore bancario è in grado di ripercuotersi su tutta la rete ad esso collegata, generando il caos. E in più le banche non hanno, come ha Google, delle riserve in seconda linea pronte a subentrare limitando i danni.

CITAZIONI RILEVANTI

L'errore del riduzionismo

«La categorizzazione causa sempre una riduzione della complessità reale. [...] Qualsiasi riduzione del mondo che ci circonda può avere conseguenze esplosive, poiché elimina alcune fonti di incertezza e ci impedisce di capire com'è strutturata la realtà. Per esempio, si può giungere a credere che l'Islam radicale e i suoi valori siano un alleato nella lotta contro il comunismo e quindi incentivare il loro sviluppo, finché non arrivano due aerei nel centro di Manhattan» (p. 39).

La fallacia narrativa

«La fallacia narrativa sottolinea la nostra limitata capacità di osservare sequenze di fatti senza aggiungervi una spiegazione, oppure, il che è lo stesso, senza imporre loro un collegamento logico, una freccia di relazione. Le spiegazioni tengono insieme i fatti, semplificano la loro memorizzazione, contribuiscono a renderli più sensati. Questa propensione diventa negativa quando rafforza la nostra impressione di aver capito. [...] È molto faticoso osservare i fatti (e ricordarli) sospendendo il giudizio e resistendo a dare spiegazioni. La malattia della teorizzazione è di rado sotto controllo: è in gran parte anatomica, fa parte della nostra biologia, quindi combatterla significa combattere noi stessi» (pp. 83- 84).

Più informazioni, peggiori risultati

«Più informazioni si danno, più le persone che le ricevono formulano ipotesi lungo il percorso e peggiori risultati ottengono: vedono più rumore casuale e lo scambiano per informazione. Il problema è che le nostre idee sono viscosi: una volta che produciamo una teoria cambiamo idea con difficoltà, quindi coloro che tardano a formulare teorie ottengono risultati migliori. Se sviluppate le vostre teorie partendo da prove deboli avrete difficoltà a interpretare eventuali informazioni successive che contraddicono le opinioni che vi siete già formati, anche se fossero chiaramente più accurate» (p. 160).

I metodi sbagliati che danneggiano l'economia ortodossa e le scienze sociali

«Nell'economia ortodossa la razionalità è diventata una camicia di forza. Gli economisti platonizzati ignorano il fatto che la gente potrebbe preferire fare altro che massimizzare i propri interessi economici. Ciò ha portato a tecniche matematiche come la "massimizzazione" o la "ottimizzazione", su cui Paul Samuelson ha fondato buona parte della sua opera. L'ottimizzazione consiste nel trovare la politica matematicamente ottimale che un agente può seguire. Per esempio quale è la quantità "ottimale" da assegnare alle azioni? Essa comporta complicati calcoli matematici e quindi pone una barriera in entrata per gli studiosi che non hanno una formazione matematica. Non sono il primo a dire che questa ottimizzazione ha danneggiato le scienze sociali trasformandole da discipline intellettuali e riflessive in tentativi di "scienza esatta"» (p. 198).

La gente segue chi l'acceca

«Purtroppo non si può rivendicare l'autorità accettando la propria fallibilità. La gente ha bisogno di essere accecata dalla conoscenza, siamo fatti per seguire leader che riescono a raccogliere un seguito perché i vantaggi dello stare in gruppo superano gli svantaggi dello stare da soli. È stato più proficuo unirvi e andare nella direzione sbagliata che stare da soli e andare nella direzione giusta. Coloro che hanno seguito l'idiota dogmatico, piuttosto che il saggio riflessivo, ci hanno passato alcuni dei loro geni. Risulta evidente osservando una patologia sociale: gli psicopatici raccolgono seguaci» (p. 206).

Cosa fare? Sfruttare l'asimmetria

«Tutte queste considerazioni hanno un punto in comune: l'asimmetria. Mettetevi in situazioni in cui le conseguenze favorevoli sono maggiori di quelle sfavorevoli. La nozione di "esiti asimmetrici" è l'idea centrale di questo libro: non riuscirò mai a conoscere ciò che è sconosciuto perché, per definizione, è sconosciuto. Tuttavia posso sempre indovinare quali conseguenze può avere su di me, ed è in base a questo che devo prendere le mie decisioni. [...] Possiamo avere un'idea chiara delle conseguenze di un evento anche se non sappiamo quali possibilità ci sono che accada. Non conosco le probabilità di un terremoto ma posso immaginare le conseguenze che avrebbe su San Francisco. L'idea che per prendere una decisione sia necessario concentrarsi sulle conseguenze (che si possono conoscere) piuttosto che sulla probabilità (che non si può conoscere) è la nozione centrale dell'incertezza» (pp. 222-223).

L'AUTORE



Nassim Nicholas Taleb (Amioun, Libano, 1960) è professore di Scienze dell'incertezza, operatore di borsa, saggista, umanista e filosofo. A partire dalla sua esperienza professionale di trader e amministratore di hedge fund, le sue opere e i suoi studi ruotano intorno alla casualità, all'incertezza e alla probabilità. Il suo approccio è particolarmente pragmatico e apertamente in contrasto rispetto a modelli e metodi adottati dell'economia classica. Taleb compara la casualità del mondo reale alla astratta eleganza delle teorie ed evidenzia come queste, sebbene internamente razionali e corrette, si rivelino inapplicabili ai casi reali, mentre i loro sostenitori restano impermeabili a qualsiasi verifica dei risultati. Ha provocatoriamente chiesto l'abolizione

del Premio Nobel per i danni fatti favorendo la diffusione di teorie economiche del tutto sbagliate.

NOTA BIBLIOGRAFICA

Nassim Nicholas Taleb, *Il Cigno nero. Come l'imprevedibile governa la nostra vita*, Il Saggiatore, 2014, p. 379, traduzione e introduzione di Elisabetta Nifosi.

Titolo originale: *The Black Swan*

INDICE DEL LIBRO

Prologo; 1. L'apprendistato di uno scettico empirico; 2. Il Cigno nero di Evgenija; 3. Lo speculatore e la prostituta; 4. Mille e un giorno, ovvero come non essere creduloni; 5. Macché conferma e conferma; 6. La fallacia narrativa; 7. Vivere nell'anticamera della speranza; 8. La fortuna infallibile di Giacomo Casanova: il problema delle prove silenziose; 9. La fallacia ludica, ovvero l'incertezza del secchione; 10. Lo scandalo della previsione; 11. Come cercare la popò degli uccelli; 12. L'epistemocrazia, un sogno; 13. Il pittore Apelle, ovvero che cosa fare se non potete fare le previsioni; 14. Dal Mediocristan all'Estremistan e ritorno; 15. La curva a campana, la grande frode intellettuale; 16. L'estetica del caso; 17. I folli di Locke, ovvero le curve gaussiane nel posto sbagliato; 18. L'incertezza dell'imbroglione; 19. Metà e metà, ovvero come prendersi la rivincita sul Cigno nero; Epilogo. I cigni bianchi di Evgenija.