

RECENSÕES/REVIEWS

NOISE

A Flaw in Human Judgement

**Daniel Kahneman, Olivier Sibony,
Cass R. Sunstein**

William Collins, maio 2021

452 pp.

Esta obra seminal e didáctica proporciona ao leitor um duplo ganho. Por um lado, irá familiarizar-se com um fenómeno pervasivo no quotidiano e cuja dimensão, por certo, o surpreenderá. Por outro, os cientistas sociais que se interessarem sobre o mesmo, rapidamente se aperceberão que têm à sua disposição um fértil campo de investigação e de trabalho de consultoria por explorar.

Os autores começam por distinguir dois conceitos cruciais para a compreensão do livro: *Enviesamento* e *Ruído*. Nas organizações, nos estudos científicos e nas nossas vidas, tendemos a observar o primeiro, enquanto ignoramos, ou não conseguimos identificar, o segundo.

Enviesamento (*Bias*) representa o erro médio, i.e. a *diferença, positiva ou negativa, entre a média das decisões (ou previsões) e o valor correcto ou solução*. Por seu turno, Ruído (*Noise*) define-se pela variabilidade das decisões (ou previsões), i.e. pelo *desvio-padrão*. Neste conspecto, o Erro Total das Previsões/Decisões (*Mean Square Error*) resulta da soma do quadrado do Enviesamento e do quadrado do Ruído (a Variância).

Naturalmente, os autores centram a sua obra na análise do Ruído. Os aspectos que nela irei destacar são os exemplos e os tipos de Ruído, desenviesamento e higienização das decisões e optimização das previsões.

O Ruído tem origem no conceito de Juízo. Então, o que é um Juízo? Para os autores, trata-se de uma previsão ou “medição cujo instrumento é a mente humana.” (pp.

39). Fazemo-lo em diversas circunstâncias relevantes. Entre os vários contextos nos quais os autores analisaram os Juízos de profissionais altamente qualificados, há dois que julgo serem paradigmáticos.

O primeiro relativo às sentenças judiciais em anos de prisão (pp. 69 a 78). Este parte de dezasseis casos hipotéticos, em que o réu é sempre culpado, faltando apenas a sentença correspondente, atribuídos a 208 juízes federais dos EUA no activo. Para cada um dos casos (A a P), contabiliza-se a média de anos de prisão dos 208 juízes. Para cada juiz (1 a 208), procede-se de igual modo, computando-se a média de anos de prisão para os 16 casos atribuídos. Finalmente, calcula-se a média das sentenças médias de cada caso ou, em alternativa, a média das sentenças médias de cada juiz.

O que se observou foi preocupante: a título ilustrativo, o Caso A teve como sentença média 1 ano, tendo havido juízes que pronunciaram sentenças de 6 meses, enquanto outros de 2 anos, enquanto o Caso P tem uma média de 15,3 anos, com sentenças também muito díspares, por sinal de 10, 12, 14 e 20 anos, etc.

Num mundo perfeito, sem Ruído, em que cada juiz seria um instrumento infalível de justiça, as sentenças dos 208 juízes seriam iguais para cada caso judicial, e portanto, coincidentes com a média. Contudo, se a diferença média em valor absoluto entre juízes foi de 3,8 anos, a sentença média foi de 7,0. O Ruído (desvio-padrão) medido foi de 3,4 anos. Consequentemente tem-se um coeficiente de variação de 48,6%, difícil de enquadrar num Estado de Direito.

O segundo, relativo aos diagnósticos médicos (pp. 273 a 286). Foi realizado um estudo de dimensão muito considerável, tendo verificado que, relativamente ao diagnóstico efectuado por radiologistas de carcinoma da mama a partir de mamografias, os falsos negativos variaram de 0% (o radiologista fazia sempre o diagnóstico correcto) a mais de 50% (o radiologista identificou erradamente a mamografia como normal mais de metade das vezes). De modo similar, as taxas de falsos positivos variaram entre <1% a 64%, para este último, em quase dois terços das vezes os radiologistas diagnosticaram um carcinoma da mama inexistente. Os autores, ainda neste âmbito, dão outros exemplos quejandos e inquietantes: doenças cardíacas, endometriose, tuberculose e melanomas.

Já no que concerne aos tipos, o Ruído do Sistema (Ruído Total) ao quadrado é composto pela soma dos quadrados dos Ruídos de Nível e Padrão. Quanto a este último, o Ruído Padrão ao quadrado resulta da soma dos quadrados do Ruído Padrão-Estável e do Ruído Ocasional.

Segundo os autores, o *Ruído de Nível* advém das diferenças que existem entre os analistas/decisores (juizes, médicos, investidores profissionais, etc.). Exemplo: existem juizes mais severos do que outros, daí que a sentença média dos primeiros será superior à dos segundos. O *Ruído Padrão* é produzido por idiossincrasias específicas do indivíduo, no que concerne às suas sensibilidades (*Ruído Padrão-Estável*) – um juiz ainda que leniente, face à média, a sentenciar, pode, em violações de mulheres, ser o mais severo, uma vez que sente uma particular aversão a esse tipo de crime, dada a sua história pessoal –, mas também por circunstâncias que se verificam no momento do Juízo (*Ruído Ocasional*) – um médico de família americano tinha uma muito maior propensão a receitar oxicodona (opióide) aos seus doentes queixosos no final do dia, quando já se encontrava fatigado e ansioso por chegar a casa, do que ao iniciar a actividade pela manhã, descansado e bem-disposto.

Assim, o esquema de decomposição do Erro Total das Decisões/Previsões (MSE) vem (pp. 211):

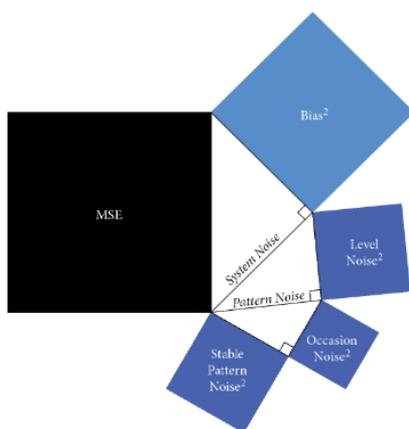


FIGURE 16 Error, bias, and the components of noise

Quanto ao desenviesamento e higienização das decisões (pp. 236 a 244), os autores definem desenviesamento *ex post* ou correctivo, o qual consiste na correcção, ou ajustamento, das decisões após a sua realização, procedimento que se pode tornar fastidioso e propenso ao erro, por oposição ao desenviesamento *ex ante* ou preventivo, decompondo-se este em modificações do contexto ou meio ambiente no qual a decisão é produzida (*nudges*), apresentando-se como exemplo a inscrição automática (por defeito) em planos de pensões, e intervenções ao nível da formação e preparação para a tomada de decisão, que visam melhorar a capacidade dos indivíduos (*boosting*).

No que diz respeito à higienização das decisões, esta consiste num conjunto de estratégias que visam a redução do Ruído, de modo a evitar preventivamente que erros não especificados venham a ocorrer. Assim, há a adopção de técnicas que reduzem o Ruído, nas quais se incluem as estratégias de optimização das decisões / previsões.

Assim, os autores destacam três estratégias nucleares para a optimização das previsões e/ou decisões (pp. 268). Treino e formação pelo estudo de probabilidades e estatística para evitar a negligência das taxas-base, o excesso de confiança e a confirmação do enviesamento após o acontecimento, mas também pela recolha e sistematização do máximo de informação disponível oriunda de diversas fontes. A criação de equipas, pelo debate e abertura a ideias diferentes que permite, tornará as previsões mais próximas da realidade e optimizará o processo decisional. Finalmente, a selecção dos melhores pela avaliação dos indivíduos quanto à sua capacidade de previsão, sendo que apenas os 2 por cento melhores (*superforecasters*) devem integrar as equipas de elite.

Seria uma incúria grave não mencionar que a obra termina com dois apêndices práticos e de grande utilidade, no que concerne à condução de uma auditoria ao Ruído e a uma lista de verificações para o observador de decisões.

Os autores concluem judiciosamente afirmando que (pp. 375) “If we want better decisions about things that matter, we should take noise reduction seriously.”

Henrique Amaral Dias
Instituto Superior Miguel Torga