



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
in Governance delle organizzazioni pubbliche

Tesi di Laurea

Behavioral Insights e politiche pubbliche: analisi critica
dell'evoluzione dai *Nudge* ai modelli avanzati di
Boosting

Relatore

Prof. Stefano Campostrini

Laureando

Andrea D'Este

Matricola 904058

Anno Accademico

2024/2025

INDICE

Introduzione.....	2
CAPITOLO 1: I NUDGE	5
1.1 La teoria dei <i>nudge</i>	5
1.2 Meccanismo di funzionamento dei <i>nudge</i>	12
1.3 Pro e contro dei <i>nudge</i>	20
CAPITOLO 2: L'IMPIEGO DEI NUDGE NEL MONDO	25
2.1 Le unità di <i>nudging</i> negli USA, Regno Unito e in Australia.....	25
2.2 Alcuni esempi di applicazione dei <i>nudge</i> ai problemi di policy	40
CAPITOLO 3: I NUDGE IN ITALIA	45
3.1 Le esperienze italiane	45
3.2 Il caso toscano	51
CAPITOLO 4: L'EVOLUZIONE DEGLI INTERVENTI COMPORTAMENTALI: DAL NUDGE+ AL BOOSTING	60
4.1 <i>nudge+</i> e <i>boosting</i> : l'evoluzione della <i>behavioral public policy</i>	63
4.2 Oltre il <i>nudge</i> : dal <i>nudge+</i> al <i>boosting</i>	68
4.3 Caso applicativo del <i>boosting</i> nel campo della sostenibilità.....	73
4.4 Analisi critica comparata tra <i>nudge</i> , <i>nudge+</i> e <i>boosting</i>	76
Riflessioni conclusive.....	80
Conclusioni	85
Bibliografia	89
Sitografia	89

INTRODUZIONE

Negli ultimi quindici anni la teoria dei *nudge* ha assunto un ruolo sempre più centrale nel dibattito internazionale riguardante le politiche pubbliche, la regolamentazione e, più in generale, nelle strategie di intervento sui comportamenti individuali e collettivi. A partire dalla formulazione originaria proposta da Richard H. Thaler e Cass R. Sunstein nel 2008, il concetto di *nudge* ha profondamente influenzato la maniera in cui governi, enti regolatori e organizzazioni pubbliche interpretano il legame tra scelta individuale, architettura decisionale e benessere sociale. La diffusione del paradigma del “paternalismo libertario” ha infatti introdotto l’idea, innovativa per la governance contemporanea, che sia possibile orientare le decisioni dei cittadini senza imporre obblighi o divieti, ma intervenendo sui contesti decisionali in modo non invasivo, non coercitivo e potenzialmente più efficace delle tradizionali leve normative o economiche.

La crescita esponenziale dell’interesse verso questi strumenti è testimoniata dall’istituzione di numerose *nudge units* governative in diversi Paesi, tra cui il *Behavioural Insights Team* nel Regno Unito e l’*Office of Information and Regulatory Affairs* negli Stati Uniti, che hanno aperto la strada a un utilizzo sistematico delle scienze comportamentali nell’elaborazione delle politiche pubbliche. Negli ultimi anni anche l’Italia ha avviato un percorso analogo, culminato nella creazione della *nudge unit NUTS* presso il Dipartimento della

Funzione Pubblica, con l'obiettivo di integrare la prospettiva comportamentale nei processi decisionali e amministrativi.

Parallelamente alla diffusione operativa dei *nudge*, la letteratura accademica ha conosciuto un'evoluzione significativa, che ha portato a un ampliamento e a una revisione critica del paradigma originario. Se, da un lato, l'efficacia dei *nudge* è stata confermata in diversi ambiti, dalla salute al risparmio energetico, dalla finanza comportamentale alla compliance amministrativa, dall'altro sono emerse riflessioni relative ai limiti, alle condizioni di applicabilità e alle implicazioni etiche di tali interventi. In questo contesto si collocano gli sviluppi più recenti della teoria, tra cui il modello del *nudge+* e l'approccio del *boosting*, accomunati dall'intento di superare alcune criticità del framework iniziale e di proporre forme di intervento più trasparenti, partecipative e orientate al rafforzamento delle competenze decisionali dei cittadini.

La presente tesi si propone di analizzare in modo sistematico l'evoluzione della teoria dei *nudge* dalla sua formulazione originaria fino agli sviluppi più recenti, attraverso una prospettiva che integra dimensioni teoriche, operative e critiche. Dopo una ricostruzione del modello classico di Thaler e Sunstein e della sua diffusione internazionale, il lavoro esamina le principali esperienze istituzionali nel Regno Unito, negli Stati Uniti, Australia e in Italia, evidenziandone approcci, risultati e apprendimenti. Successivamente, l'attenzione si sposta sugli sviluppi della letteratura, con particolare riferimento al *nudge+* e al *boosting*, analizzati sia sotto il profilo concettuale sia in termini di ricadute applicative. L'ultimo capitolo è dedicato a una riflessione critica comparativa, funzionale a delineare le implicazioni teoriche ed etico-politiche dei diversi approcci e a tracciare un possibile percorso evolutivo della *behavioral public policy*.

Attraverso questo percorso, l'elaborato mira a contribuire alla comprensione delle potenzialità e dei limiti della scienza comportamentale applicata alle politiche pubbliche, offrendo una lettura argomentata e aggiornata del dibattito contemporaneo e mettendo in luce le sfide future che attendono ricercatori e *policy maker*.

CAPITOLO 1: LA TEORIA DEI NUDGE

1.1 IL NUDGING E LE SCIENZE COMPORTAMENTALI

La teoria dei *nudge* si è sviluppata nell'ambito dell'economia comportamentale. Il *nudge* si basa sui *bias* cognitivi, ossia definibili come degli errori di giudizio in cui una persona può incorre, come conseguenza dell'applicazione di un'euristica.¹ Quest'ultima può essere vista come una scorciatoia comoda e veloce estrapolata dalla realtà che ci circonda, la quale ci porta a conclusioni veloci e immediate.²

Per quanto riguarda le scienze comportamentali (*behavioral sciences*), tra le quali rientra anche l'economia comportamentale, esse studiano il comportamento e i processi decisionali che stanno alla base delle azioni degli individui. L'obiettivo finale è quello di migliorare il potere descrittivo e predittivo dell'analisi economica e delle scelte individuali. Per perseguire tale fine vengono utilizzati modelli e metodi di discipline empiriche (come, per esempio, biologia, fisica, chimica e astronomia) per riuscire ad ottenere dei risultati il più possibile precisi e chiari riguardo al comportamento umano. Tutto ciò tiene conto della razionalità limitata delle persone e del contesto nel quale queste decisioni vengono prese; questa particolare metodologia viene chiamata "teoria della razionalità limitata" (*bounded rationality theory*).³

¹ <https://www.economicomportamentale.it/2017/06/17/nudge-cose-la-spinta-gentile/>

² <https://www.stateofmind.it/bias/>

³ <https://sna.gov.it/cosa-offriamo/iniziativeprogetti/unita-per-le-scienze-comportamentali/>

La teoria dei *nudge* è stata sviluppata da Richard Thaler (economista statunitense, noto per il suo contributo all'economia comportamentale e vincitore del premio Nobel per l'economia nel 2017) e Cass Sunstein (studioso statunitense di diritto, conosciuto per i suoi studi di diritto costituzionale, amministrativo, ambientale e a proposito dell'economia comportamentale; inoltre è stato l'amministratore dell'OIRA dal 2009 al 2012, quest'ultima è la *nudge unit* presente negli Stati Uniti), i quali, all'interno del loro libro *La spinta gentile* hanno dato una definizione di *nudge*, spiegato come questa teoria possa funzionare e su quali assunti si basa.

I *nudge* vanno ad influenzare l'ambiente in cui l'individuo si trova senza che esso se ne renda conto facendo leva sul fatto che gli esseri umani tendono a reagire agli stimoli esterni in modo rapido ed istintivo. Letteralmente, la parola inglese *nudge* si traduce in italiano con 'spinta'. Questo strumento di *policy* agisce proprio in questo modo, ossia spingendo gli individui a compiere la scelta giusta. Thaler e Sunstein danno la seguente definizione di *nudge*:

"qualsiasi aspetto dell'architettura delle scelte che altera il comportamento degli individui in modo prevedibile senza proibire nessuna azione o modificare in misura significativa gli incentivi economici" e continuano dicendo: "per essere considerato un semplice pungolo, l'intervento deve poter essere evitato facilmente e senza costi eccessivi. Posizionare la frutta ad altezza occhi può essere considerato un pungolo, vietare il cibo spazzatura no" (Thaler e Sunstein 2008, pg12).

I punti focali di questa teoria riguardano i *bias* cognitivi e le euristiche. Questi due elementi sono stati sviluppati all'interno della psicologia cognitiva ed hanno trovato spazio nel libro di Daniel Kahneman *Pensieri lenti e veloci*. La psicologia cognitiva, chiamata anche cognitivismo, è una branca della psicologia applicata allo studio dei processi cognitivi. Essa ha come obiettivo lo studio dei vari processi mentali mediante i quali le informazioni vengono acquisite dal nostro sistema cognitivo per essere elaborate, memorizzate e, all'occorrenza, recuperate. La psicologia cognitiva,

a seguito di vari studi effettuati dagli psicologi israeliani, Daniel Kahneman e Amos Tversky si basa sull'assunto che tutte le persone possiedono due sistemi cognitivi differenti che vengono utilizzati quando una persona si trova a dover compiere delle scelte, per analizzare le conoscenze che possediamo e, in base a queste, prendere la decisione migliore secondo il nostro giudizio (Bobbio, Pomatto, Ravazzi, 2017, pag.84). Tali sistemi sono: il sistema impulsivo e il sistema riflessivo.

Il primo viene utilizzato quando ci si trova davanti a decisioni molto semplici, per esempio la scelta di un gelato. “Il sistema impulsivo è rapido ed è o viene percepito come istintivo, e non fa nulla di ciò che solitamente viene associato alla parola pesare”. Invece gli individui fanno ricorso al sistema riflessivo quando, le decisioni da prendere sono complesse e richiedono un ragionamento più approfondito. Alcuni esempi calzanti includono un calcolo matematico articolato, la scelta del corso di laurea o l'organizzazione di un viaggio (Thaler e Sunstein 2008, pag.28). Il sistema impulsivo, precedentemente menzionato, è stato impiegato nello sviluppo della teoria dei *nudge*. Essa, infatti, si basa sul nostro sistema automatico.

All'interno del libro di Thaler e Sunstein trova posto l'espressione “paternalismo libertario”, che costituisce il fondamento della teoria dei *nudge*. I due autori spiegano il significato di tale espressione e perché si considerano parte di tale movimento. I due autori si considerano come libertari perché, a loro avviso, “gli individui devono essere liberi di fare come credono, e se lo desiderano, di non partecipare a situazioni che considerano spiacevoli” (2008, pag.11). Secondo Thaler e Sunstein un provvedimento può essere definito paternalistico “se cerca di influenzare le scelte in modo da migliorare il benessere di coloro che scelgono, secondo il giudizio di questi ultimi” (2008, pag.11). Si può quindi capire che è una

tipologia di paternalismo molto blando e non particolarmente invadente, in quanto nessun tipo di scelta viene preclusa alla persona.

Sunstein nel suo libro *Effetto nudge* (2015) afferma che esistono varie forme di paternalismo libertario. La prima è quella in cui i fini degli individui vengono rispettati ma le scelte relative ai mezzi risultano influenzate; nella seconda, invece, si vanno a influenzare anche i fini delle persone (Sunstein 2015, pag.15). Le ricerche dell'economia comportamentale si focalizzano maggiormente sui fini, dunque sulla seconda tipologia. L'obiettivo degli economisti, infatti, è quello di "creare un architettura delle scelte che renda più probabile che gli individui riescano a promuovere i propri fini, come loro stessi li intendono" (Sunstein 2015, pag.15).

Altre tipologie di paternalismo possono essere definite deboli o forti. Il paternalismo debole è quello che permette di conservare maggiormente la libertà di scelta, come per esempio una campagna di informazione o di sensibilizzazione. Ci si riferisce, invece, al cosiddetto paternalismo forte quando si è davanti ad una condanna in prigione oppure il pagamento di una multa (Sunstein 2015, pag.15).

Tuttavia, la maggior parte degli individui compie ogni giorno scelte definibili "sbagliate" per i motivi più disparati, come, per esempio, la mancanza di informazioni complete circa un determinato argomento, o, più semplicemente, per il fatto che gli esseri umani, in quanto tali, presentano delle capacità cognitive limitate. Per riuscire ad arginare tale problema, Thaler e Sunstein sono convinti che "le istituzioni del settore privato e del settore pubblico debbano fare uno sforzo consapevole per indirizzare le scelte degli individui in modo da migliorare le condizioni di vita" (2008, pag.11).

Alla base di ogni intervento di *nudging* vi è un'architettura delle scelte ben definita, come nell'ambito di qualsiasi intervento pubblico. Thaler e Sunstein (2008) ci

dicono che “è bene creare pungoli che abbiano la massima probabilità di essere efficaci e la minima probabilità di essere dannosi” (Thaler e Sunstein 2008, pag.82).

Una risposta più lunga, come viene definita dai due autori del libro (2008) è la seguente “le persone hanno bisogno di essere pungolate quando affrontano decisioni difficili e insolite, quando non è disponibile un *feedback* immediato, e quando hanno difficoltà a tradurre gli aspetti della situazione in termini per loro facilmente comprensibili” (Thaler e Sunstein 2008, pag.82).

Come già affermato nel paragrafo precedente, molte persone si mostrano riluttanti o, quanto meno, indifferenti nel caso debbano prendere una decisione che avrà delle conseguenze non immediate, ma bensì nel futuro. L’attività fisica e la dieta vengono definite da Thaler e Sunstein dei “beni di investimento” (Thaler e Sunstein 2008, pag.83). In questa classe di beni i costi devono essere affrontati subito dall’individuo, mentre i benefici, al contrario, si potrebbero apprezzare nel tempo. Opposti ai beni di investimento ci sono i cosiddetti “beni peccaminosi” (Thaler e Sunstein 2008, pag.83) come, per esempio, il fumo e l’alcool. In questa tipologia di beni il piacere è immediato, ma le conseguenze saranno pagate solamente in futuro. Thaler e Sunstein sostengono che sono i beni peccaminosi che quelli di investimento sono degli ottimi candidati per delle azioni di *nudge* (Thaler e Sunstein 2008, pag.83).

Molti problemi che inizialmente sono considerati difficili possono diventare facili attraverso la semplice pratica. La maggior parte di essi però riguarda, tuttavia, decisioni o attività che, rispetto ad altre, possono essere considerate di poco rilievo, come, per esempio, imparare le regole di uno sport. Sfortunatamente per quelle decisioni che sono più rilevanti nella nostra vita come, per esempio, la scelta dell’università, risparmiare per la pensione, o ancora, l’individuazione del lavoro, le

possibilità di fare pratica sono davvero poche, se non addirittura inesistenti. Thaler e Sunstein (2008) ci dicono che “maggiore è la posta in gioco tanto più raramente si può fare pratica” (Thaler e Sunstein 2008, pag.84).

Un fattore strettamente collegato al “fare pratica” è, indubbiamente, la possibilità di avere dei *feedback*; infatti, “apprendere è più facile se si ottiene un *feedback* chiaro e immediato dopo ogni tentativo” (Thaler e Sunstein 2008, pag.85). Purtroppo, non è possibile avere un riscontro immediato sulle scelte che si fanno o, anche se lo fosse, non sarebbe possibile beneficiarne prima di un futuro più o meno lontano. Thaler e Sunstein (2008) ci rivelano il motivo per cui ciò accade, ovvero che una determinata situazione è costruita in modo da non fornire un riscontro valido: “di solito si ottiene un *feedback* soltanto sulle opzioni che si scelgono, non su quelle che si rifiutano” (Thaler e Sunstein 2008, pag.85). Quindi, non avendo nessun tipo di riscontro su ciò che non si è scelto, non si potrà mai essere completamente sicuri di aver compiuto la scelta più giusta.

Quando si trova davanti ad una moltitudine di scelte la maggior parte delle persone, solitamente si affida al giudizio di qualcun altro come, per esempio, quando bisogna scegliere un piatto in un ristorante straniero (Thaler e Sunstein 2008, pag.86). Ovviamente questo capita anche in decisioni che sono molto più complicate rispetto a quella appena citata, come per esempio l’individuazione di un’assicurazione.

Thaler e Sunstein (2008) ci fanno notare che risulta più complicato “prendere buone decisioni quando non si riescono a tradurre le scelte che si possono compiere nelle esperienze che si fanno” (Thaler e Sunstein 2008, pag.86). Sostanzialmente, se non è possibile prevedere in anticipo le conseguenze che le decisioni avranno sulla propria vita, non ha alcun senso avere una moltitudine di opzioni; dunque, in casi

come questo, l'impiego dei *nudge* può risultare proficuo (Thaler e Sunstein 2008, pag.86-87).

Le persone scelgono strategie differenti a seconda delle decisioni che devono compiere. Trovandosi di fronte ad una situazione in cui le alternative di scelta sono minime, potrebbe essere possibile prenderle in considerazione ed analizzarle tutte quante senza particolare difficoltà, e, dunque, optare per quella che sembra più adeguata, facendo, a volte, delle scelte di compromesso (Thaler e Sunstein 2008, pag.104).

La situazione cambia, invece, se le opzioni tra cui scegliere sono molte. Thaler e Sunstein (2008) ci portano l'esempio di una ragazza che deve scegliere un appartamento in una grande città. Ovviamente, non avendo la possibilità esaminare tutti gli appartamenti disponibili, sarà necessario che il processo di decisione venga semplificato. Amos Tversky chiama questa strategia "eliminazione per aspetti".

L'eliminazione per aspetti consiste nel decidere quali sono le caratteristiche più importanti relative ad una determinata scelta; in questo caso, tenendo a mente la questione dell'individuazione di un appartamento, vicinanza ai servizi di trasporto, distanza dal luogo di lavoro, presenza di servizi essenziali, e una soglia massima nei tempi di spostamento. Una volta effettuata un'attenta disamina verranno eliminate tutte le alternative che non coincidono con questo criterio (Thaler e Sunstein 2008, pag.105).

Varie ricerche nel campo delle scienze sociali hanno confermato che la maggior parte degli individui, quando si trovano davanti a scelte complesse tende a far ricorso alla tecnica della semplificazione (Thaler e Sunstein 2008, pag.105).

L'architettura delle scelte svolge un ruolo di primaria importanza, in quanto può aiutare gli individui a compiere le scelte migliori. Inoltre, il lavoro dell'architetto

delle scelte diventerà più complicato con l'aumentare delle alternative, tra le quali un individuo può optare. Questo implica il fatto che le scelte finali dell'individuo saranno più o meno influenzate da parte dell'architettura delle scelte (Thaler e Sunstein 2008, pag.105).

Nel libro di Thaler e Sunstein (2008) viene riportato uno degli esempi più celebri dei *nudge*, ovvero la mosca negli orinatoi dell'aeroporto di Amsterdam. Il problema consisteva nella fuoriuscita di urina dagli orinatoi, brillantemente arginato posizionando degli adesivi raffiguranti mosche in ogni orinatoio. Questa semplice scelta ha determinato una diminuzione delle fuoriuscite di urina dell'80% un risultato considerevole, specialmente essendo il risultato di *nudge*, applicato nella sua forma più elementare (Thaler e Sunstein 2008, pag.93). L'attenzione delle persone si concentrava sugli adesivi, dunque, essendo impegnata a "mirare" alla mosca si limitava la possibile distrazione dell'individuo, riducendo così le fuoriuscite di urina.

1.2 I MECCANISMI DI FUNZIONAMENTO DEI NUDGE

Come già affermato in precedenza, la maggior parte delle decisioni prese dagli esseri umani è sbagliata, e questo accade perché si sta, appunto, parlando di esseri umani e non certamente di macchine infallibili.

Il paternalismo libertario può sicuramente aiutare gli individui a compiere scelte migliori per aumentare la qualità della propria vita. Tuttavia, questo tipo di aiuto che viene proposto non è universalmente condiviso. Infatti, molte persone sostengono che "gli esseri umani sono perfettamente capaci di fare le proprie scelte, e se non perfettamente capaci, sicuramente più capaci di chiunque altro" (Thaler e Sunstein 2008, pg.12).

Questa idea è molto diffusa, e ha origine dall'espressione "*homo oeconomicus*" che viene usata molto spesso dagli economisti e che sostanzialmente coincide con l'idea che "ognuno di noi sia in grado di ragionare e di scegliere in modo infallibile" (Thaler e Sunstein 2008, pag.12). Basta fare qualche ricerca per capire che questo fantomatico *homo oeconomicus* lo potremmo immaginare come un misto tra i più grandi scienziati della storia per quanto riguarda capacità intellettive e un computer quantistico nell'ambito di calcolo e memoria: in altre parole, un vero e proprio super umano. Ovviamente, in un mondo reale e non teorico, persone di questo tipo non esistono. Gli esseri umani con cui interagiamo ogni giorno probabilmente non sono in grado di eseguire una moltiplicazione a mente, oppure non si ricordano dove hanno lasciato le chiavi di casa, o ancora, dimenticano facilmente i nomi di persone appena conosciute. Thaler e Sunstein ci dicono che tutti noi "non apparteniamo alla specie dell'*homo oeconomicus*, ma a quella dell'*homo sapiens*" (Thaler e Sunstein 2008, pag.13). All'interno del libro di Thaler e Sunstein (2008) al posto di *homo oeconomicus* viene utilizzato il termine "Econi". Con questo si vuole indicare un uomo completamente razionale il quale riesce a compiere sempre le decisioni migliori e più vantaggiose.

Thaler e Sunstein nel loro libro (2008), per rendere più visualizzabile il fatto che gli umani spesso non compiono le scelte più giuste, portano l'esempio dell'obesità: molte persone sono in sovrappeso, i numeri variano da stato a stato, e, come è ben noto le conseguenze del peso eccessivo portano varie complicazioni a livello di salute. In un mondo di "Econi" (Thaler e Sunstein 2008, pag.13), tutti sceglierebbero la dieta adatta e più salutare, ma vivendo in un mondo di umani questo non risulta possibile. I due autori affermano che con questo non vogliono certo sostenere la tesi che tutte le persone in sovrappeso si comportino in modo sbagliato, ma intendono

piuttosto criticare l'affermazione secondo la quale tutte le persone scelgono la loro dieta in modo ottimale (Thaler e Sunstein 2008, pag.13). Per capire meglio le decisioni degli individui, occorre rifarsi agli studi effettuati in una specifica area di ricerca, ovvero la scienza delle scelte (Thaler e Sunstein 2008, pag.13). Quest'ultima dopo svariati anni di ricerca ci dice che le decisioni prese dagli umani non sono razionali, o almeno non lo sono sempre. Infatti, per rientrare nel mondo degli Econi "gli individui non devono necessariamente sapere fare previsioni perfette, tuttavia, devono essere in grado di fare previsioni non distorte" (Thaler e Sunstein 2008, pag.13-14). Gli umani invece sbagliano in modo prevedibile e gli autori ci portano l'esempio della fallacia della pianificazione ovvero "la tendenza a essere eccessivamente ottimisti riguardo al tempo necessario per portare a termine un'attività" (Thaler e Sunstein 2008, pag.14).

Sunstein nel suo libro (2015) ci fornisce delle basi neurologiche per rendere più scientifica la differenza esistente tra Umani ed Econi. Sunstein (2015) parla del ruolo esercitato dalla corteccia prefrontale e dell'amigdala.

Gli economisti comportamentali ci dicono che le decisioni degli individui sono influenzate dal *framing*, ovvero dal modo in cui la domanda o il problema è presentato (Sunstein 2015, pag.24). Una persona sarà sicuramente più propensa a sottoporsi ad una operazione se le viene detto che dopo 5 anni 90 persone su 100 sono vive. La propensione, invece, cala se le statistiche dell'operazione gli vengono presentate in modo opposto, ovvero, facendo riferimento al fatto che 10 persone nei successivi 5 anni sono decedute sottoponendosi alla stessa operazione (Sunstein 2015, pag.24).

La situazione cambia in modo radicale se agli individui viene posta la stessa domanda in lingua straniera. In questo caso né il *framing*, né l'avversione alla

perdita hanno alcuna influenza nella decisione che verrà presa dalla persona. Questo accade per un motivo abbastanza semplice, ovvero perché non viene più utilizzato il sistema automatico ma bensì, quello riflessivo, portando, dunque, l'individuo a riflettere maggiormente prima di prendere una decisione e a farlo in modo più ponderato. Quindi nel caso di una decisione in una lingua straniera, l'umano lascerà il posto all'econe (Sunstein 2015, pag.25).

Una caratteristica interessante che riguarda il sistema automatico sta nel fatto che, alle volte, può essere emotivo. Questo significa che le persone, quando devono valutare i costi, i rischi oppure i benefici relativamente a una determinata scelta, lo fanno sulla base dei propri sentimenti (Sunstein 2015, pag.26). Tale processo prende il nome di "euristica affettiva". Il condizionamento dell'euristica affettiva viene utilizzata in vari contesti, come per esempio le campagne di sensibilizzazione contro il fumo o l'abuso di alcool (Sunstein 2015, pag.26); nell'ambito delle campagne politiche, molti candidati, sfruttano a loro favore l'euristica affettiva e, dopo una serie di accurate indagini, andranno a promuovere quei temi che stanno più a cuore a un certo gruppo sociale.

Ovviamente queste tecniche o "scorciatoie mentali" (Sunstein 2015, pag.27) funzionano molto bene nella maggior parte dei casi, ma ci sono delle situazioni in cui non producono i risultati sperati. Sunstein ci dice che le euristiche hanno una "razionalità ecologica", ovvero che "hanno senso negli ambienti in cui sono solitamente applicate" (Sunstein 2015, pag.27); in altre parole se vengono applicate in contesti che non sono quelli usuali, i risultati possono variare, oppure essere opposti a quelli desiderati.

Quando vengono utilizzate le euristiche, gli individui rispondono ad una domanda facile ed evitano quella più complessa. Sunstein nel suo libro (2015), ci porta

qualche esempio: se parliamo di rischi le persone non si chiederanno “qual è la probabilità statistica del danno” ma invece si chiederanno “ho mai sentito di casi in cui questo danno si è veramente verificato?”; lo stesso vale per quanto riguarda le campagne politiche, infatti, l’elettore si chiederà “mi posso fidare di questa persona? Mi piace?” e di certo non si interrogheranno sul fatto “sono d’accordo sulla politica economica che il candidato X ha proposto oppure con quella del candidato Y” (Sunstein 2015, pag.27).

La maggior parte degli individui tende a procrastinare una moltitudine di scelte nel corso della propria vita, questo perché molte decisioni non producono effetti positivi nell’immediato. Anzi, al contrario, può accadere che si presenteranno dei costi che saranno più o meno alti a seconda del tipo di scelta (iniziare a fare attività fisica, risparmiare per la pensione oppure smettere di fumare, per esempio). Questo accade perché il nostro sistema automatico è miope (Sunstein 2015, pag.29) e non considera i vantaggi a lungo termine, a differenza del sistema riflessivo che è predisposto a farlo. Il motivo per cui le persone tendono a non considerare gli effetti a lungo termine ci viene spiegato dallo psicologo Jason Mitchell, il quale ci dice che alcuni individui, non riescono a concepire come appartenenti a sé i propri interessi futuri (Sunstein 2015, pag.30). Quindi, risulta possibile affermare che “certe persone pensano al proprio futuro nello stesso modo in cui pensano ad un estraneo” (citato in Sunstein 2015).

Sono state fatte molte ricerche in ambito economico-comportamentale e psicologico, e si è scoperto che la maggior parte degli esseri umani è irrealisticamente ottimista. Infatti, il sistema riflessivo è realistico mentre quello automatico non lo è (Sunstein 2015, pag.36). Il fatto che gli individui tendano ad essere troppo ottimisti può avere dei vantaggi come, per esempio, spronare l’attività

e tenere alto il morale. Tuttavia, come ogni ambito, presenta anche dei lati negativi, i quali possono portare a conseguenze gravi in quanto l'individuo eccessivamente ottimista tende a non prendere precauzioni sufficienti (Sunstein 2015, pag.36). Si può correre il rischio di stipulare un mutuo poco vantaggioso per la casa, oppure fare scelte poco oculate in campo assicurativo.

Una soluzione a questo potrebbe essere, semplicemente, avere a disposizione più informazioni, oppure una strategia informativa che riduca l'ottimismo irrealistico (Sunstein 2015, pag.37). Un esempio che può riassumere brevemente e in modo molto chiaro tutto ciò prende in considerazione i fumatori. Una parte non indifferente di essi è convinta che le loro probabilità di avere problemi di salute siano uguali o addirittura inferiori a coloro i quali non fumano (Sunstein 2015, pag.37). Tutto questo ha delle spiegazioni scientifiche. Infatti, questo tipo di ottimismo “è collegato ad una distorsione cognitiva detta *bias* di conferma” (Sunstein 2015, pag. 37), ovvero la tendenza di una persona a dare più peso a ciò che conferma le proprie convinzioni, e questo avviene a causa del modo in cui le informazioni vengono elaborate. La neuroscienziata Tali Sharot ha condotto degli esperimenti a riguardo, e le conclusioni hanno fatto osservare che “quando un individuo riceve un'informazione migliore di quello che si aspettava, è probabile che cambi le sue idee in conseguenza, ma quando l'informazione ricevuta è peggiore di quella attesa, è meno probabile che le sue credenze ne siano influenzate” (Sunstein 2015, pag.37). In sostanza, appare chiaro che le persone tendono a dare più peso alle informazioni desiderate che a quelle indesiderate, e dunque sono ottimiste in un senso specifico (Sunstein 2015, pag.39).

Un aspetto fortemente collegato all'ottimismo irrealistico è il problema che gli individui hanno con le probabilità. Infatti, il nostro sistema automatico non riesce a

trattarle in modo adeguato; la causa di ciò è da ricercare nell'euristica della disponibilità (Sunstein 2005, pag.39). Quando utilizziamo questo tipo di euristica, i nostri giudizi riguardo alle probabilità non sono veritieri perché cerchiamo di portare alla nostra mente degli esempi a conferma o meno di ciò che stiamo stimando. Tale processo comporta che si possano sovrastimare o sottostimare i rischi (Sunstein 2015, pag.39). Questo ci porta a giudicare in modo non oggettivo una certa situazione; infatti, se c'è una piccola possibilità che accada una catastrofe (come malattie non curabili o morte prematura) la nostra mente, viene dominata dall'esito e non dalla probabilità che questo evento catastrofico possa accadere. Viceversa, se c'è una probabilità che un evento fortunato si verifichi, la nostra mente sovrastimerà le possibilità che quest'ultimo si possa verificare. Questo rappresenta il principio di funzionamento della lotteria, così come il fatto che tentare la sorte con esse offra scarse probabilità di successo (Sunstein 2015, pag.40).

All'interno del mondo dei *nudge* trovano spazio varie tecniche che si possono utilizzare per mettere in pratica la teoria dei *nudge*. In particolare, esse fanno riferimento a: l'opzione di default, seguire la massa, guadagni e perdite ed infine la disponibilità.

L'opzione di *default* si basa su quello che William Samuelson e Richard Zechauser chiamano "distorsione verso lo status quo", ovvero l'avversione da parte degli individui a cambiare lo stato in cui si trovano (Thaler e Sunstein 2008, pag.43). In virtù di questo principio, per far sì che un individuo adotti un determinato comportamento si può, semplicemente, proporlo come opzione di *default*. Questo strumento è molto conosciuto e utilizzato sia da enti pubblici che privati, perfettamente consapevoli di quanto possa essere efficace. Gli abbonamenti mensili che si rinnovano automaticamente ne sono un esempio, tant'è che lo stesso Sunstein

è rimasto “vittima” di questa tecnica di *nudging* (Thaler e Sunstein 2008, pag.95). Il rinnovo degli abbonamenti, infatti, risulta essere maggiore quando è automatico e minore se c’è bisogno di un’esplicita richiesta da parte dell’individuo (Thaler e Sunstein 2008, pag.44).

Quando parliamo di “seguire la massa” ci riferiamo alle influenze che gli altri individui hanno su di noi. Questa particolare tipologia di *nudging* è stata utilizzata da alcuni governi con l’obiettivo di far diminuire i contribuenti morosi. Per esempio, il governo inglese ha inviato una mail a questi ultimi, nella quale si faceva notare loro il fatto che gran parte dei concittadini avevano già pagato le tasse. Lo scopo ultimo era di spingerli a fare altrettanto (Bobbio, Pomatto e Ravazzi 2017, pag.86). Un altro esempio è riscontrabile nello stato del Texas, in particolare nel caso della campagna pubblicitaria “*Don’t mess with Texas*”. Il problema da risolvere era l’abbondono di rifiuti per le strade da parte dei giovani. Tale pubblicità ha avuto un grandissimo successo, in particolare grazie al fatto di essa è stata realizzata tramite l’ausilio di giocatori di una squadra di football, i Dallas Cowboys, coetanei di coloro che inquinavano le strade, ovvero gli adolescenti. L’obiettivo del governo era quello di riuscire ad influenzare il comportamento dei giovani e dunque ha utilizzato la tecnica sopracitata del “seguire la massa”. Questi ultimi, vedendo dei loro coetanei adottare un certo comportamento, hanno deciso di fare altrettanto. I risultati non hanno tardato ad arrivare. Nel primo anno la diminuzione dell’abbandono di rifiuti è stata del 29%, ed ha raggiunto il 72% dopo sei anni (Thaler e Sunstein 2008, pag,68-69). La terza tecnica di *nudging* prende il nome di “guadagni e perdite” e si basa sulla cd. “teoria del prospetto” elaborata dagli psicologi israeliani Daniel Kahneman e Amos Tversky (citati da Thaler e Sunstein 2008 e Bobbio, Pomatto e Ravazzi 2017) in base alla quale gli individui temono molto di più perdere qualcosa

che guadagnare la stessa cosa. Nel libro di Thaler e Sunstein (2008) trova spazio un esempio calzante a riguardo, che ha come protagonisti due gruppi di studenti: al primo viene data una tazza con il logo dell'università, al secondo gruppo di studenti invece non viene dato nulla. Successivamente viene chiesto a coloro che possiedono la tazza di venderla e all'altro gruppo di comprarla rendendo noto a quale prezzo siano disposti a venderla o a comprarla. Alla fine dell'esperimento si nota che gli studenti che vendono la tazza sono disposti a farlo solo ad un prezzo due volte superiore rispetto a quello che gli studenti senza tazza pagherebbero. Una possibile conclusione alla quale possiamo giungere è che “gli individui non attribuiscono uno specifico valore agli oggetti. Quando devono rinunciare a qualcosa subiscono un danno maggiore del piacere che proverebbero nell'ottenere la stessa cosa” (Thaler e Sunstein 2008, pag.42).

La quarta e ultima tecnica di *nudging* riguarda la disponibilità. La psicologia cognitiva ci insegna che tutti noi tendiamo a scegliere le opzioni che sono evidenti. Quindi, ad esempio, se una scuola vuole combattere l'obesità infantile può cambiare la disposizione del cibo in mensa, facendo in modo che gli alimenti sani siano maggiormente visibili e accessibili (Bobbio, Pomatto, Ravazzi 2017, pag.86).

1.3 PRO E CONTRO DEI NUDGE

A dispetto delle sue potenzialità, la teoria dei *nudge* è stata spesso oggetto di critiche, le quali provenienti da economisti, giornalisti, cittadini e molti altri.

Nel libro di Thaler e Sunstein (2008), viene dedicato un intero capitolo alle obiezioni che vengono abitualmente mosse ai *nudge*. Tra le più frequenti, merita far

riferimento a quelle che gli autori chiamano “il diritto di avere torto” e “provvedimenti sempre più invasivi”.

Per quanto riguarda la prima, la maggior parte delle persone sostiene che, vivendo in una società libera, chiunque dovrebbe poter fare ciò che meglio crede, compreso sbagliare. Thaler e Sunstein (2008) non mettono in dubbio tale posizione; infatti, vivendo in una società libera, chiunque può non prendere in considerazione i consigli che vengono dati. Sostengono, però, per mezzo di alcuni esempi particolarmente calzanti, che, se un soggetto non ha sufficiente esperienza nelle piste da scii oppure si è trasferito da poco a Londra e non ha l’abitudine di guardare a destra prima di attraversare la strada, non ci sia nulla di sbagliato nel mettere dei cartelli di avvertimento in entrambi i casi (Thaler e Sunstein 2008, pag.234).

Per quanto riguarda i “provvedimenti sempre più invasivi”, i sostenitori di questo pensiero sono convinti che se viene accettata qualche misura paternalistica, si passerà velocemente dall’educazione alla manipolazione, e dunque, in ultima istanza a divieti e coercizioni (Thaler e Sunstein 2008, pag.229).

I critici dunque, avendo questo timore, vorrebbero evitare qualsiasi forma di paternalismo per paura che sfoci in qualcosa di inaccettabile. Questo tipo di critica per Thaler e Sunstein (2008) non ha alcun senso; infatti, ribadiscono l’aspetto essenziale di qualsiasi provvedimento di questo tipo, ovvero che chiunque può decidere di seguire o di non seguire la menzionata tipologia di interventi, senza alcuna conseguenza eccessiva o irreversibile. Risulta, dunque, sempre assicurata la libertà di scelta. Inoltre, tutti gli interventi che vengono proposti come per esempio mangiare più sano, risparmiare maggiormente, compiere scelte più oculate, non possono far altro che aiutare le persone ad avere una vita migliore; dunque, non

dovrebbero essere visti come degli interventi manipolatori o che potrebbero sfociare in qualcosa che possa danneggiare la vita degli individui.

Ad ogni modo, i due autori ci ricordano anche che, nella maggior parte dei casi un intervento, una legge o un divieto da parte del governo è inevitabile in quanto esso ha bisogno di regole per riuscire a stabilire come possano essere gestite le più svariati situazioni (Thaler e Sunstein 2008, pag.230-231).

Un'altra obiezione che viene sollevata all'interno del libro di Thaler e Sunstein (2008) risiede nel fatto che le tecniche di *nudging* possono essere utilizzate per manipolare in modo negativo le persone, sia nell'ambito privato, sia in quello pubblico. Infatti, per quanto riguarda il settore privato, molte aziende tendono a manifestare un atteggiamento di avidità, e lo scopo ultimo dei loro dirigenti è, in generale, quello di aumentare in qualsiasi modo i profitti della loro. Con questo si fa riferimento alle svariate strategie di *marketing* da parte dell'aziende, come, per esempio, spot pubblicitari ingannevoli, oppure facendo leva sul fatto che il consumatore medio non dispone delle informazioni integrali quando decide di comprare un determinato prodotto, o ancora, quando vuole prendere una decisione di una certa importanza, come stipulare un mutuo per la casa o comprare un'automobile. In conclusione, si può affermare che lo scopo ultimo delle aziende private è il profitto, molto più che il benessere del consumatore (Thaler e Sunstein 2008, pag.232).

Passando al settore pubblico, si potrebbe essere portati a credere che il benessere delle persone costituisca l'obiettivo primario, per il fatto che, qualsiasi politico di rilievo nel settore pubblico, sia tenuto, in qualche modo, a rispondere in ultima istanza all'elettore, ai suoi bisogni e ai suoi desideri (Thaler e Sunstein 2008, pag.232).

In linea di principio questo ragionamento è più che valido, nonché condivisibile. Tuttavia, non viviamo in un mondo perfetto, e infatti, questo non accade. Tutto ciò può essere spiegato molto facilmente tramite la cosiddetta legge ferrea dell'oligarchia, secondo la quale gli obiettivi del partito politico e di conseguenza dei politici cambiano una volta che il partito ha raggiunto un certo successo e dunque si può dire che esso è stabile e affermato. Inizialmente quest'ultimo avrà come obiettivo principale i bisogni e i desideri dell'elettore per fare in modo di ricevere il maggior numero di consensi, ma successivamente, il fine ultimo sarà quello di mantenere il potere; dunque, gli interessi degli elettori passeranno in secondo piano. Thaler e Sunstein (2008) affermano che i politici o qualsiasi personaggio pubblico di un certo livello non sono estranei all'arte della manipolazione nell'ambito delle scelte pubbliche, tant'è che possono subire pressioni da parte di lobbisti, gruppi d'interesse e gruppi di pressione; in altre parole, si può dire che gli interessi dell'elettore non sono di certo in cima alla lista del partito.

Come già citato nel paragrafo 1.1, esistono due tipologie di paternalismo: forte e debole. Nel primo caso ci si riferisce a pene detentive, obblighi e proibizioni, ossia provvedimenti espliciti; il paternalismo debole, invece, è quello che suscita più dubbi in quanto si basa su provvedimenti che possono risultare invisibili e, di conseguenza, manipolativi, o perlomeno interpretabili come tali. Molti critici hanno messo in evidenza il fatto che nel caso del paternalismo debole non sarebbe presente la trasparenza; problema che non sussiste per quanto riguarda il paternalismo forte in quanto le sue varie forme, citate in precedenza, sono degli strumenti evidenti e tangibile per la popolazione. Per quanto riguarda il paternalismo debole questo non accade; infatti, come già articolato nel paragrafo 1.1, tutte le persone hanno un sistema impulsivo e un sistema riflessivo. Alcune spinte gentili vanno a promuovere

una deliberazione conscia, stimolando così il sistema riflessivo. Molti *nudge*, invece, non promuovono questo tipo di deliberazione e agiscono quindi, sul sistema automatico. La maggior parte delle persone si sente tranquilla quando ha a che fare con le spinte gentili che promuovono la deliberazione conscia piuttosto che con quelle che appaiono subdole e manipolare (Sunstein 2015, pag.122).

Questa sorta di manipolazione però è presente in vari ambiti della vita quotidiana e Sunstein nel suo libro (2015), ne riporta alcuni: all'interno di una mensa o di un supermercato le decisioni prese non sono assolutamente casuali come, per esempio, rendere maggiormente visibili gli alimenti più sani come frutta e verdura, e, per contro, far risaltare meno gli alimenti più zuccherati e ad alto contenuto di grassi come, ad esempio, torte o merendine confezionate. Vi è la tendenza delle persone a considerare gli alimenti di colore verde come maggiormente salutari, o più in generale, una qualsiasi cosa di questo colore; questa tendenza potrebbe portare il consumatore a comprare un prodotto solo perché è confezionato in una busta verde, quando, in realtà, quest'ultimo potrebbe non essere affatto salutare (Sunstein 2015, pag.122).

In tutti i casi citati nel libro di Sunstein (2015), l'obiettivo ultimo non è di certo promuovere la deliberazione consapevole, bensì influenzare gli individui stimolando il loro sistema automatico (Sunstein 2015, pag.122).

In conclusione, Sunstein (2015) sostiene che, le spinte gentili che non promuovono la stimolazione del sistema riflessivo non dovrebbero essere messe al bando in quanto, pratiche di questo tipo esistono già in svariati altri campi, nonché da decenni.

CAPITOLO 2: L'IMPIEGO DEI NUDGE NEL MONDO

2.1 LE UNITA' DI NUDGING NEGLI USA, NEL REGNO UNITO E IN AUSTRALIA

La teoria dei *nudge* non ha conosciuto una diffusione omogenea nel mondo. Infatti, è sufficiente condurre una semplice ricerca su internet in merito e ci accorgeremo che solo i governi di pochi paesi hanno investito risorse per creare delle istituzioni atte ad applicare la teoria dei *nudge*. Queste istituzioni vengono chiamate unità di *nudge* e le possiamo trovare negli Stati Uniti d'America, nel Regno Unito, in Australia, in Canada e in Olanda.

Per quanto riguarda gli USA l'unità di *nudge* è l'OIRA (*Office of Information and Regulatory Affairs*) il quale fa parte dell'organismo noto come *Office of Management and Budget* che si occupa del coordinamento della revisione delle normative federali. L'OIRA è composta da circa 45 dipendenti a tempo pieno, i quali lavorano a stretto contatto con i funzionari dell'agenzia su questioni e regolamenti specifici. Tutto il personale dell'OIRA possiede titoli universitari e ha una formazione in ambito di economia, statistica, diritto, analisi delle politiche pubbliche e tecnologia dell'informazione. Di pari passo con lo sviluppo della regolamentazione a base scientifica, svariati membri dello staff, possiedono conoscenze e competenze in ambito di salute pubblica, tossicologia, epidemiologia, ingegneria, progettazione e in altri campi specifici di natura tecnica.⁴ Come figura principale dell'OIRA, all'interno dell'OBM (*Office of Management and Budget*) durante il governo Obama, vale la pena citare Cass Sunstein, il suo obiettivo era in particolare quello

⁴ <https://www.whitehouse.gov/omb/information-regulatory-affairs/>

di ripensare e ridefinire alcuni aspetti della regolamentazione fiscale ed economica per renderla più efficace e con oneri minori per il governo nell'ambito della comunicazione pubblica. Lo strumento chiave per riuscire ad ottenere questi risultati consisteva nell'utilizzo degli insegnamenti derivanti dall'economia comportamentale ovvero riuscire a rendere le informazioni più semplici e intuitive possibile, così facendo potranno essere comprese dalla maggior parte delle persone. Un esempio al quale Sunstein faceva spesso riferimento riguardava la piramide del cibo il cui obiettivo principale era quello di educare e guidare le persone ad una corretta alimentazione. All'interno di questa piramide venivano inseriti gli alimenti che una persona dovrebbe consumare in modo più o meno frequente. Questa iniziativa era stata lanciata dal USDA (*US Department of Agriculture graphic*) la quale è stata pubblicata per la prima volta nel 1992. Il governo, nel caso considerato, si proponeva di risultare di una certa utilità; infatti, il suo intento era quello di educare i bambini, genitori e scuole riguardo alle abitudini alimentari corrette e bilanciate; tuttavia, ottenne l'effetto contrario; infatti, Sunstein sostiene che il basso successo ottenuto dall'iniziativa promossa dall' USDA sia da attribuire alla sua impostazione poco chiara e intuitiva. Per far sì che l'intervento fosse maggiormente efficace occorreva che quest'ultimo fosse facilmente comprensibile. Questo principio ha portato alla sostituzione, nel giugno del 2011, della piramide con un piatto. Quest'ultimo è stato diviso in diverse parti, con i nomi di frutta, verdura, carne e cereali, le quali hanno una grandezza diversa che sta ad indicare la frequenza con la quale si dovrebbero consumare questi alimenti. Questo cambiamento ha avuto un maggior successo rispetto alla precedente guida a forma di piramide, questo è da attribuire, secondo Sunstein, ad un principio fondamentale, ovvero all'intuitività; infatti, il governo, se vuole che le proprie iniziative abbiano grande successo, deve

assicurarsi che queste ultime siano il più possibile intuitive e di facile comprensione per i cittadini (Halpern 2015, pag.41).

La scelta dell'allora presidente degli Stati Uniti, Barack Obama, di mettere a capo dell'OIRA Cass Sunstein, ha giovato al governo americano in termini di qualità normativa e, dunque, anche di risparmio di denaro. Sotto la sua guida, l'OIRA ha ottenuto notevoli successi nell'ambito della riforma delle leggi finanziaria, politiche riguardanti il cambiamento climatico e inoltre è stata anche migliorata la comunicazione pubblica del governo (Halpern 2015, pag.42).

Il lavoro svolto da Sunstein dal 2009 al 2012 ha riscosso molto successo, ma non sono mancate le critiche a riguardo. Sunstein ha basato tutti i suoi lavori sull'analisi costi-benefici. Questo tipo di analisi viene utilizzata molto spesso nell'ambito economico e ingegneristico ed è utile per valutare progetti basati sulla misurazione e comparazione di tutti i costi e benefici direttamente e indirettamente collegabili agli stessi. Sunstein ha utilizzato questo tipo di analisi soprattutto nell'ambito finanziario, energetico e risparmio per i consumatori; in un articolo del "*NYU LAW NEWS*" viene riportato come il governo si sia concentrato molto riguardo all'utilizzo di questo metodo, infatti, grazie ad esso, vi sono stati dei benefici monetari non indifferenti i quali sono pari a 91 miliardi di dollari nei tre settori sopracitati.⁵ Nel 2012, in un articolo del *New York Times*, egli ha sostenuto che questo tipo di approccio è ottimo per capire quando un tipo di regolamentazione è adeguato ad una determinata situazione e quando, invece, non lo è; lo stesso articolo, inoltre, spiegava come in questa tipologia di analisi sia caratterizzata da alcuni giudizi soggettivi e da calcoli che possono risultare complicati in quanto possono riguardare

⁵ https://www.law.nyu.edu/news/SUNSTEIN_CASS_IPI_TALK

aspetti come, ad esempio, il valore della vita umana.⁶ Secondo un rapporto del *Center of Progressive Reform*, risalente al 2009, le analisi costi-benefici non sono del tutto affidabili. Ciò è imputabile al fatto che, generalmente, gli economisti applicano questo metodo con dei valori che possono essere sovrastimati o sottostimati.⁷ Inoltre, secondo Rena Steinzor, presidente del *Center of Progressive Reform*, Sunstein durante il suo periodo a capo dell'OIRA ha causato dei danni incalcolabili.⁸ L'allora presidente Barack Obama invece si è schierato a favore del lavoro svolto all'interno dell'OIRA tra il 2009 e il 2012 sostenendo che Sunstein ha eliminato alcune norme che erano eccessivamente onerose e senza più motivo di esistere, portando il governo degli Stati Uniti a risparmiare ingenti quantità di denaro. Inoltre, lo stesso Obama sottolineava che gli sforzi intrapresi fino a quel momento avrebbero potuto essere apprezzati dai cittadini negli anni successivi.⁹

Un altro paese che ha investito sulle scienze comportamentali e ha creato un'apposita struttura con lo scopo di studiarle e di applicarle è il Regno Unito. Vale la pena citare il *Behavioural Insight Team* (BIT) conosciuto anche come *The Nudge Unit*. Il BIT è nato nel 2010 e il suo obiettivo principale è quello di migliorare la vita delle persone e della comunità, ovviamente basandosi sulla teoria dei *nudge*.

Il BIT lavora in collaborazione con i governi nazionali, regionali e locali, così come con imprese, fondazioni e associazioni di beneficenza con il fine ultimo di affrontare i principali problemi di *policy* provando ad arginarli tramite dei cambiamenti molto semplici ma, allo stesso tempo, incredibilmente efficaci.

⁶ <https://www.nytimes.com/2012/08/04/science/earth/cass-sunstein-to-leave-top-regulatory-post.html>

⁷ <https://progressivereform.org/articles/SunsteinOIRA901.pdf>

⁸ <https://www.nytimes.com/2012/08/04/science/earth/cass-sunstein-to-leave-top-regulatory-post.html>

⁹ <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2012/08/03/statement-president-departure-cass-sunstein>

Inizialmente, il BIT era formato solo da sette persone all'interno del governo del Regno Unito, mentre oggi invece è un'azienda sociale, ovvero un'organizzazione privata che esercita stabilmente un'attività economica la quale è socialmente utile¹⁰ che possiede uffici in tutto il mondo.¹¹

Il gruppo di persone afferenti al BIT lavora con le agenzie governative di Singapore dal 2012, dopo varie collaborazioni e lavori portati avanti con vari ministeri come, per esempio, il Ministero del Lavoro, Ministero degli Interni e Ministero degli Esteri, e dal 2016 è stato aperto un ufficio permanente. La scelta di stabilire una sede a Singapore trova giustificazione nel fatto che il paese è un hub globale per la sanità, nonché un centro di attività economica di grande rilievo. Gli obiettivi perseguiti da questo ufficio sono diversi e tra questi meritano di essere citati: l'ambito pensionistico, gli affari interni, la coesione sociale, il benessere finanziario e inoltre anche la salute pubblica.¹²

Relativamente alla presenza del BIT oltreoceano, una sua importante filiale è situata a New York. Tale filiale collabora con vari partner tra cui i governi a tutti i livelli, organizzazioni no profit, agenzie statali e federali, così come direttamente con i cittadini. Tramite l'iniziativa *What Works Cities* è stato possibile applicare le intuizioni dell'economia comportamentale in più di cinquanta città degli Stati Uniti.¹³

Il progetto è stato lanciato nel 2015 da *Bloomberg Philanthropies* ed ha lo scopo di migliorare l'utilizzo dei dati da parte delle città. Un rapporto del *Monitor Institute di Deloitte*, in collaborazione con *What Works Cities*, ha messo in luce il crescente utilizzo di dati, da parte dei governi locali, per guidare il processo decisionale. Le

¹⁰ <https://www.informazionefiscale.it/Impresa-sociale-cos-e-Normativa-requisiti>

¹¹ <https://www.bi.team/about-us-2/who-we-are/>

¹² <https://www.bi.team/bit-offices/singapore/>

¹³ <https://www.bi.team/bit-offices/new-york/>

città che intendono partecipare al sopracitato programma dovranno inizialmente sottoporsi ad una valutazione così da poter evidenziare i punti di forza e capire in quali campi vi possano essere fattive opportunità di miglioramento. Successivamente alla valutazione la città entrerà in contatto e collaborerà con dei gruppi di esperti. Facendo parte di questo progetto si otterrà il diritto di usufruire di una serie di supporti esclusivi, tra cui: formazione, incontri con esperti, riunioni su temi specifici, una banca di risorse e molto altro. Tramite questo percorso, che intende fornire supporto alle città per comprendere come massimizzare la resa del proprio governo locale, ottenendo così, risultati migliori per i propri residenti, si potrà ottenere la certificazione *What Works Cities*. Questo programma è aperto a tutte le città americane che abbiano almeno trentamila abitanti.¹⁴ Alcuni esempi che sono stati citati in un'intervista da parte di Elizabeth Lions (membro del *Behavioral Insight Team*); uno di questi riguarda l'incremento del pagamento delle tasse (già proposto nel Regno Unito). In questo caso il debitore riceve una mail da parte del governo nella quale vi sarà scritto "a causa del tuo mancato pagamento non potremmo garantire un adeguato livello di servizi nei parchi, nelle istituzioni, illuminazione e pulizia stradale e in altri contesti". Questa tipologia di messaggio, anche se leggermente diverso da quello studiato e proposto da parte del governo britannico, ha riportato buoni risultati, con una diminuzione considerevole di coloro che erano soliti a non pagare le tasse. Altro ambito di cui si è fatto menzione riguarda i dipartimenti di polizia, in particolare alle mail che venivano spediate ai candidati che avrebbero effettuato il test per entrare a far parte del corpo di polizia. Lo scopo era quello di provare ad arginare il problema della diversità che riguarda le forze dell'ordine e inoltre si voleva promuovere un miglioramento dei punteggi dei test

¹⁴ <https://whatworkscities.bloomberg.org/about/>

da parte di quelle persone che non erano di origine americana. Questo obiettivo è stato perseguito tramite dei messaggi di positività all'interno della mail che il candidato riceve, come per esempio “pensa a cosa significherebbe per la tua comunità se riuscissi a passare il test ed entrare in polizia”. Il progetto ha riscosso buoni risultati; infatti, vi è stato un incremento di successo relativo al test, in particolare per coloro che non avevano un *background* totalmente americano.¹⁵

Per quanto riguarda gli altri Paesi europei, sono presenti diversi uffici, i quali sono filiali del BIT, che si occupano di *nudge*, a Parigi, Londra e Manchester. Nella capitale francese il lavoro del *Behavioral Insight Team* è stato avviato nel 2018 con diversi progetti tramite un accordo con la Direzione Interministeriale della Trasformazione Pubblica (DITP). Tra i progetti che sono stati intrapresi è doveroso ricordare: il rafforzamento della tutela dei consumatori contro le frodi online, miglioramento dell'accessibilità al lavoro per le persone disabili e per i giovani disoccupati e, in ultima istanza, un incoraggiamento all'acquisto di prodotti sostenibili. Il territorio francese è molto propenso all'innovazione in diversi settori; in particolar modo si rileva un certo interesse per possibili approcci riguardo alla progettazione di politiche pubbliche.¹⁶

Un'altra realtà presente nel mondo, simile alle due precedentemente citate, riguarda il *Behavioral Insight Unit* (BIU). Questa è una *Nudge Unit* presente in Australia, più precisamente nello stato del New South Wales.

La BIU lavora insieme al Governo del New South Wales, conosciuto anche come “*NSW Government*”. L'obiettivo principale della *Behavioral Insight Unit* è quello di collaborare con le varie agenzie governative con lo scopo ultimo di migliorare l'efficacia dei servizi pubblici e delle politiche pubbliche. Per perseguire questi

¹⁵ <https://whatworkscities.bloomberg.org/news/page/91/>

¹⁶ <https://www.bi.team/bit-offices/paris/>

obbiettivi vengono applicate le conoscenze derivanti dall'economia comportamentale e dalle scienze comportamentali.

Gli ambiti di intervento sono stati i più disparati tra i quali possiamo citare interventi riguardanti la pandemia di Covid-19 (promuovere maggiormente il distanziamento sociale, i vari comportamenti necessari per limitare la diffusione del virus e inoltre incrementare il numero di tamponi), l'educazione, la salute, la giustizia e molti altri.¹⁷

Per quanto riguarda l'ambito pandemico il *NSW Behavioral Insight Unit* ha promosso la comunicazione sociale finalizzata alla riduzione della diffusione del Covid-19. In questi ultimi anni, infatti, le persone di tutto il mondo hanno dovuto adottare dei comportamenti per contenere, quanto più possibile, la diffusione del virus e una comunicazione efficace a riguardo è stata cruciale per le varie campagne di salute pubblica. Essendo la comunicazione l'aspetto principale per incoraggiare determinati comportamenti, il BIU ha promosso vari messaggi, tutti di stampo positivo e semplici; infatti è stato fatto notare come la maggior parte delle persone applicava già vari comportamenti per ridurre il contagio (indossare mascherine, distanziamento sociale) spiegando in modo facile e comprensibile perché queste azioni fossero utili e inoltre veniva spiegato come poterle rispettare, è stato messo in evidenza la responsabilità sociale che ogni individuo aveva rispetto a questo tema e inoltre, sono stati promossi vari messaggi che utilizzavano l'identità comune di appartenenza al *NSW Government*, stimolando dunque un senso di unità tra i cittadini. I risultati si sono rivelati quelli sperati, infatti, c'è stato un grande coinvolgimento delle persone e di conseguenza un gran numero di esse ha adottato i nuovi comportamenti promossi da governo.

¹⁷ <https://www.nsw.gov.au/behavioural-insights-unit>

Un altro interessante intervento in questo ambito è stata la promozione di una guida per il trasporto pubblico. La maggior parte dei lavoratori risultavano essere pendolari e all'interno dei mezzi pubblici è molto complicato, se non impossibile, rispettare il distanziamento sociale. Per risolvere questo problema, BIU in collaborazione con *Transport for NSW* ha redatto una guida per incoraggiare i dirigenti delle aziende a fare in modo, quando questo fosse possibile, di permettere ai propri dipendenti di lavorare da casa. All'interno di questa guida venivano promosse opzioni per promuovere il lavoro flessibile come, per esempio, orari di lavoro scaglionati, così facendo si sarebbero potute rispettare le varie norme sociali finalizzate alla riduzione della diffusione del Covid-19. La guida è stata distribuita ad oltre 1800 aziende all'interno del Governo del *New South Wales*; essa ha avuto un gran successo permettendo, alle varie imprese e aziende presenti, di rimanere aperte, riuscendo a mantenere i loro dipendenti al sicuro.¹⁸ Questo intervento ha avuto un grande successo e inoltre un gran numero di aziende ha applicato le varie opzioni all'interno della sopracitata guida, dunque per questo motivo il suddetto intervento si può ricondurre ad una particolare tipologia di *nudge* ovvero “seguire la massa”.

Un altro campo di intervento riguarda le aree rurali e remote (R&R). La BIU ha presentato i suoi progressi in questo ambito alla conferenza dell'istituto per le politiche fiscali e trasferimento sull'economia comportamentale e le politiche pubbliche a Canberra e al *forum* dell'*Institute of Public Administration NSW* sulle intuizioni comportamentali a Sidney. Il metodo utilizzato per promuovere lo spostamento di figure professionali, come infermieri, insegnanti e banchieri, nelle zone rurali e remote era basato su degli incentivi finanziari, i quali comprendevano

¹⁸ <https://www.nsw.gov.au/behavioural-insights-unit/blog/improving-responses-to-covid-19>

bonus salariali e finanziamenti per le tasse universitarie. Gli incentivi di questo tipo però non sono l'unica soluzione; il BIU, infatti, ha contattato il Dipartimento dell'istruzione nel *New South Wales* per integrare questi ultimi con un approccio comportamentale, modificando quindi il panorama dell'architettura delle scelte presente in questo ambito. L'obiettivo era quello di spingere il maggior numero di insegnanti in formazione a richiedere un tirocinio nelle R&R del *New South Wales* e per farlo vi sono due aspetti fondamentali che devono essere presi in considerazione ovvero: rendere il trasferimento in questa realtà attraente e il processo per richiedere il tirocinio deve risultare semplice. Per riuscire a perseguire al meglio l'obiettivo sopracitato sono stati sottoposti a vari sondaggi 230 insegnanti. I risultati dei sondaggi hanno evidenziato che la maggior parte di essi vuole ampliare la propria prospettiva di carriera, affrontare sfide o fare la differenza; inoltre è pensiero comune che sia importante sostenersi l'un l'altro durante un percorso di tirocinio. L'esperienza professionale per un insegnante in formazione è molto stressante e inoltre la scelta di collocamento all'interno di una scuola presenta diverse incognite, una di questa si può rivelare la scuola stessa. Gli insegnanti, pur essendo propensi ad affrontare delle sfide per ampliare la loro possibilità di carriera, restano comunque degli esseri umani e infatti sono "vittime" di quello che viene chiamato "distorsione dello *status quo*". Questo appena citato è l'avversione di una persona a cambiare la situazione in cui si trova e dunque la poca propensione, in questo caso, a spostarsi in un'area remota e rurale. Oltre a questo, va preso in considerazione il fatto che, svolgere un tirocinio in un'università in città, risulta più semplice rispetto a svolgerlo in un'università presente nelle zone rurali. Nel primo caso, infatti, il percorso di tirocinio viene proposto come opzione di *default* all'interno del processo di formazione dell'insegnante; per quanto riguarda le

università nelle aree R&R invece, è necessario che l'insegnante in formazione interessato invii una mail al personale dell'università per richiedere il tirocinio. Questo tipo di procedimento rende il processo di richiesta di tirocinio non facile, in quanto, chi è interessato deve richiederlo attivamente. Nel caso in esame deve essere inoltre menzionata l'euristica della familiarità: questa ci dice che le persone sono più propense a scegliere qualcosa che è già conosciuto, sono invece restie a optare per qualcosa che non lo è; in questo caso specifico, infatti, la maggior parte degli insegnanti è più propenso a richiedere i tirocini in università conosciute rispetto a quelle che non lo sono. La suddetta euristica è assecondata anche dalla tipologia di *software* presenti all'interno delle università. Quest'ultimo, infatti, mostra le varie università e scuole in ordine di vicinanza rispetto all'indirizzo della casa dell'insegnante in formazione. Questa tipologia di ordine influenza in modo non trascurabile gli insegnanti, i quali sono più propensi a scegliere l'università o la scuola più vicina; la scelta, inoltre, non viene compiuta direttamente dall'interessato, infatti, il *software* abbina automaticamente l'insegnante in formazione alla scuola più vicina. Tutto ciò non incentiva di certo il tirocinio nelle aree R&R, oltre per le ragioni precedentemente citate, anche perché all'interno del software molte delle scuole e università presenti nei suddetti territori non sono presenti in quanto eccessivamente distanti dalla casa dell'insegnante in formazione.

Per fare in modo che la “distorsione verso lo *status quo*” e l'euristica della familiarità vengano superati il *Behavioral Insight Unit* ha lavorato a stretto contatto con gli uffici di esperienze professionali per riuscire a fare in modo che il processo di candidatura per i tirocini nelle aree rurali e remote (R&R) fosse semplificato e inoltre che venisse maggiormente incoraggiato. Per perseguire questo obiettivo sono state ideate tre tipologie di intervento diverse utilizzando gli studi controllati

randomizzati (RTC) ossia uno studio sperimentale in cui i partecipanti vengono assegnati in modo casuale a due gruppi, il gruppo sperimentale che riceve il trattamento o il gruppo di controllo che non riceve alcun trattamento. La valutazione dei risultati viene fatta attraverso le differenze che sono emerse dai due gruppi sottoposti allo studio, capendo così se il trattamento ideato ha prodotto effetti positivi o meno.¹⁹ Il primo intervento è stato fatto nel 2017 in collaborazione con l'Università di Wollongong. L'opportunità di tirocinio nelle aree rurali e remote è stata resa più evidente e attraente attraverso una comunicazione più efficace. Sono stati inviati dei messaggi, mail, cartoline personalizzate e SMS di promemoria per la scadenza di richiesta del tirocinio ad insegnanti in formazione e laureandi. I risultati ottenuti sono stati molto incoraggianti, infatti è stato ottenuto un numero tre volte superiore di candidature per i tirocini nelle aree R&R, in particolare, 12,6% contro il 4,2% di tutte le candidature.

Il secondo intervento è stato promosso nell'agosto del 2017, in collaborazione con la *Macquarie University*. In questo caso sono state implementate delle informazioni riguardo alla scuola offerta per il tirocinio come, per esempio, *link* alla pagina ufficiale della scuola o università e alla pagina turistica del luogo in cui è ubicata; tutto ciò forniva quindi una visione generale, consentendo a chi fosse interessato al tirocinio, di non essere completamente disorientato riguardo sia alla zona in cui si sarebbe svolto il tirocinio, sia rispetto all'università in questione. Inoltre, la mail che veniva inviata all'interessato conteneva un videomessaggio di testimonianza da parte di un insegnante che aveva partecipato ad un tirocinio nelle aree rurali e remote. Questo tipo di intervento ha riscosso un grande successo, infatti vi è stato un incremento di richiesta di tirocini nelle R&R del 9,8% nel gruppo di trattamento, il

¹⁹ <https://www.agingproject.uniupo.it/glossario/studio-randomizzato-controllato/>

gruppo di controllo, ovvero coloro non sottoposti all'intervento, non hanno avuto nessun riscontro; infatti, la percentuale di richiesta non è aumentata.

La terza opzione ideata è stata fatta in collaborazione con la *Western Sydney University*. In questo intervento è stata utilizzata la tecnica del *peer-placement* ovvero l'abbinamento di due insegnanti allo stesso livello con un insegnante mentore durante l'esperienza di tirocinio.²⁰ Questo è stato fatto tramite l'invio di mail e messaggi personalizzati, nei quali si ricordava la possibilità di svolgere il tirocinio insieme a qualcuno che avesse lo stesso livello (all'interno del messaggio o della mail veniva utilizzata l'espressione "*with a buddy*" la quale può essere tradotta semplicemente con "con un amico"), inoltre venivano ricordate le date entro le quali si poteva fare domanda. Questo ultimo intervento è stato quello che ha avuto un aumento percentuale minore rispetto ai due citati in precedenza (1,7% di richieste di tirocinio in più); l'idea del *peer-placement* è stata comunque molto apprezzata e il BIU ritiene che valga la pena esplorarla ulteriormente, per verificare se essa possa essere migliorata.

Con questi interventi il BIU ha dimostrato che i soldi non sono l'unica variabile importante. Con i tre esperimenti sopracitati è stato evidenziato che le scelte degli insegnanti sono influenzati da diversi fattori (promozione del tirocinio, comunicazione, livello di facilità nel processo di richiesta). Molti degli insegnanti che hanno svolto questa tipologia di tirocinio ha accettato posizioni nelle scuole e università delle zone remote e rurali testimoniando che è stata un'ottima esperienza e che non esiterebbero a candidarsi se vi fosse la possibilità di fare un altro tirocinio simile.²¹

²⁰ <https://www.igi-global.com/dictionary/peer-placement/57498>

²¹ <https://www.nsw.gov.au/behavioural-insights-unit/blog/attracting-trainee-teachers-to-rural-and-remote-nsw>

Altro ambito di intervento del BIU riguarda la sanità. In questo caso il problema che si presentava era il seguente: un gran numero di persone non si presentavano all'appuntamento in ospedale, creando così disagi e un danno economico a carico dell'ospedale in questione. In particolare, il *St. Vincent's Hospital* era intenzionato a risolvere questa situazione. L'ospedale in questione era solito mandare un messaggio ai pazienti per ricordare loro che il giorno X avrebbero avuto l'appuntamento in ospedale; questo metodo però non funzionava, infatti vi era una percentuale di pazienti, vicina al 15%, che non si presentava alla visita. Le varie ricerche effettuate dal BIU hanno evidenziato che, inviare semplicemente un messaggio di promemoria non è sufficiente, infatti risulta di cruciale importanza il contenuto di quest'ultimo. Sono stati condotti due studi randomizzati controllati (RTC), ognuno dei quali ha avuto un periodo di durata variabile, da un minimo di sei mesi ad oltre dodici mesi. Durante questo periodo sono stati inviati più di 20.000 messaggi a quasi 7500 persone.

Nel primo studio sono stati creati sette tipologie di nuovi messaggi, i quali prendevano spunto dal messaggio originale del *St. Vincent's Hospital*. Il messaggio originale era il seguente: "Hai un appuntamento con il Dr. X alla clinica X in data X all'ora X. Per richiedere informazioni chiama il numero Y. Non rispondere a questo messaggio". In tutte e sette le versioni il messaggio originale veniva lasciato invariato e successivamente aggiunta la nuova parte. Nella prima versione è stata aggiunta la seguente frase "l'anno scorso l'ospedale ha perso 500.000 dollari a causa della perdita di appuntamenti", nella seconda versione invece "se non ti presenti all'appuntamento l'ospedale perderà 125 dollari". Per quanto riguarda la terza opzione l'aggiunta è stata la seguente "se non ti presenti all'appuntamento l'ospedale perderà 125 dollari che possono essere utilizzati per curare altri pazienti",

la quarta, invece “se ti presenti, l’ospedale non perderà 125 dollari che perde quando un paziente non si presenta”, la quinta versione è un misto tra la terza e quarta, infatti, recita “se ti presenti, l’ospedale non perderà 125 dollari che perderebbe se non ti presentassi. Questi soldi possono essere usati per curare un altro paziente”. Il sesto chiedeva al paziente di chiamare il numero indicato se aveva bisogno di cancellare o cambiare il giorno dell’appuntamento; il settimo invece era simile a quello precedente ma in questo veniva specificato che se il paziente non si fosse presentato l’appuntamento sarebbe stato registrato come “mancato”. Da questo primo caso di studio è emerso che i messaggi che hanno riscosso un maggior successo sono stati il quarto e il quinto in quanto le due versioni davano un riscontro efficace delle conseguenze del comportamento del paziente.

Per quanto riguarda il secondo studio invece sono stati testati quattro messaggi in totale, due dei quali erano quelli che avevano avuto maggior efficacia nel primo caso di studio, dunque la quarta e quinta versione. I due nuovi messaggi ideati sono i seguenti “la aspettiamo alla clinica X il giorno X all’ora X. Se non si presenta il *St. Vincent* perde la possibilità di curare altre persone che hanno bisogno dei nostri servizi. La preghiamo di chiamare il numero X per cancellare o cambiare il giorno della visita”, nel secondo messaggio invece cambia la parte centrale, infatti, invece di scrivere “se non si presenta il *St. Vincent* perderà la possibilità di curare altre persone che ne hanno bisogno” è stato scritto “la tua clinica dipende dalla tua presenza all’appuntamento” il resto è rimasto invariato. Tutti e due i messaggi del secondo studio hanno portato ad una riduzione dei mancati appuntamenti, ma l’opzione più efficace in assoluto è stata la quinta versione del messaggio nel primo caso di studio. Il nuovo messaggio che viene inviato ai pazienti per ricordare di non mancare all’appuntamento è dunque il seguente “Hai un appuntamento con il dr. X

nella clinica X il giorno X all'ora X. Presentandoti, l'ospedale non perderà 125 dollari che perderebbe se non ti presentassi. Questi soldi possono essere usati per curare un altro paziente”.

Durante il primo caso di studio si è registrata una diminuzione del 19% di persone che non si presentavano all'appuntamento, con un risparmio totale per l'ospedale *St. Vincent* di oltre 68.000 dollari. Per quanto riguarda il secondo studio, le informazioni ricavate sono state utilizzate dall'ospedale creare, in futuro, dei messaggi più efficaci per i loro pazienti.²²

2.2 ALCUNI ESEMPI DI APPLICAZIONE DEI NUDGE AI PROBLEMI DI POLICY

L'inquinamento è un problema che è sempre esistito nella nostra società. Tuttavia, fino a poco tempo fa non è mai stato preso seriamente in considerazione. Una delle possibili cause alla base di tale disinteresse generalizzato è quello esposto nel par. 1.2 (Meccanismo di funzionamento dei *nudge*), ovvero che la maggior parte delle persone tende a non dare importanza alle proprie azioni se queste non hanno una conseguenza nell'immediato futuro. Gli insegnamenti della scienza comportamentale hanno riscontrato notevole successo nell'ambito della riduzione dell'inquinamento e dello spreco di energia elettrica. Consideriamo ora da vicino qualche esempio di pungoli che sono stati applicati con efficacia in tale ambito.

Nel corso degli anni gli strumenti maggiormente diffusi per combattere l'inquinamento sono state misure coercitive oppure dei disincentivi economici. Nel

²² <https://www.nsw.gov.au/behavioural-insights-unit/blog/reducing-missed-hospital-appointments-better-text-messages>

loro libro, Thaler e Sunstein (2008) sostengono che per favorire la riduzione dell'inquinamento, in generale, e lo spreco di energia elettrica nello specifico sia necessaria un'azione combinata di miglioramento di incentivi, maggiori *feedback* così come campagne di informazione mirate. Per quanto riguarda gli incentivi sono stati adottati due approcci: il primo obbliga chi inquina a pagare delle imposte o delle penali (imposta sulle emissioni di gas serra); il secondo è stato denominato “*cap-and trade*”. Con questo sistema, sostanzialmente si può acquistare il “diritto” ad inquinare entro un determinato limite, con i cosiddetti “permessi di emissione”, i quali poi potranno essere comprati o scambiati all'interno del mercato (Thaler e Sunstein 2008, pag.192).

Ancora Thaler e Sunstein (2008) sostengono che la libertà di scelta sia maggiormente tutelata quando alle persone è consentito di continuare a far ricorso a un determinato comportamento, a patto che si assumano il costo del danno sociale che questo provoca. Come è ragionevole aspettarsi, qualsiasi tipo di azienda preferisce i sistemi basati sul “*cap-and-trade*” rispetto ad un approccio più autoritario da parte del governo. Gli ideatori della teoria dei *nudge* sono convinti che la soluzione più efficace per i problemi d'inquinamento sia l'introduzione di un'imposta sui comportamenti dannosi e lasciare che le forze di mercato facciano il loro corso; infatti, se il prezzo del bene dannoso aumenterà di conseguenza il suo consumo diminuirà (Thaler e Sunstein 2008, pag.192).

Parlando di *feedback* e informazione, questi due strumenti dovrebbero forse essere potenziati, in quanto rappresentano delle alternative poco costose ed indubbiamente meno invadenti rispetto agli approcci autoritari comunemente impiegati dai governi. Con il concetto di *feedback* Thaler e Sunstein (2008) ci dicono che questo va inteso come la possibilità da parte delle persone di avere un riscontro immediato riguardo

alla scelta che fanno; questo, insieme ad una informazione maggiormente rigorosa, da parte del governo, può portare degli effetti senza dubbio positivi; questo perché le persone che si trovano a fare una scelta la potranno fare sapendo le conseguenze che quest'ultima avrà. All'interno del sistema giuridico statunitense sono presenti delle leggi riguardanti gli obblighi di divulgazione che gravano sul governo; il più conosciuto è il *National Environmental Policy Act* risalente al 1972. Scopo ultimo di tale legge è quello di imporre al governo di divulgare dati ambientali prima di far entrare in vigore qualsiasi progetto che possa avere un impatto considerevole sull'ambiente stesso. L'obbligo di divulgazione da parte del governo fa in modo che siano prese in considerazione le volontà degli elettori; infatti, se questi ultimi non dovessero trovarsi d'accordo, il governo sarebbe costretto a rivedere le scelte fatte in materia ambientale. Questa particolare tipologia di politica va ad innescare dei meccanismi di *feedback* e di informazione sia nell'elettore che nei loro rappresentanti il che fa sì che le politiche approvate siano migliori (Thaler e Sunstein 2008, pag.196-197).

Per quanto riguarda la plastica, essa è diventata onnipresente nella vita quotidiana. Il motivo principale è da ricercarsi nel basso costo di produzione e nella moltitudine di usi che può avere. Bisogna, però, considerare anche l'altro lato della medaglia, ovvero i molti anni necessari alla sua completa decomposizione, così come il rilascio di sostanze inquinanti nell'atmosfera dovute all'utilizzo di petrolio e altre sostanze durante la produzione.

Esiste una normativa in Italia riguardo l'utilizzo di borse e sacchetti di plastica, la quale, tuttavia, ha origine da un contesto più ampio; tale normativa, D.L. 91/2017,

stabilisce che i sacchetti o borse che vengono utilizzati nei supermercati debbano essere obbligatoriamente biodegradabili e dovranno essere pagati dai consumatori.²³

In Europa è stata scelta la via della coercizione (tramite le regole imposte dalla legge) per cercare di far diminuire l'utilizzo dei sacchetti di plastica nei supermercati. Per quanto riguarda gli Stati Uniti invece sono stati utilizzate varie tecniche di *nudge*; infatti, sono stati eseguiti vari esperimenti per diminuire e scoraggiare l'utilizzo dei sacchetti di plastica tramite l'utilizzo di svariati messaggi all'interno dei supermercati come per esempio: "Noi ti ringraziamo per aiutare l'ambiente riutilizzando i tuoi sacchetti" oppure "Gli acquirenti di questo negozio ritengono che il riutilizzo delle borse della spesa sia un modo utile per aiutare l'ambiente. Vi preghiamo di continuare a riutilizzare i vostri sacchetti".

I risultati da entrambi i progetti sono stati positivi. Si è notata, infatti, una tangibile riduzione dell'utilizzo dei sacchetti di plastica. L'efficacia dei due messaggi è stata molto simile anche se con un risultato leggermente migliore nel caso del secondo.²⁴

Per quanto riguarda, invece, l'ambito del riciclaggio dei rifiuti a Roma, è stata proposta un'idea molto interessante da parte dei servizi pubblici. Il progetto è stato chiamato "+Ricicli+Viaggi", basato sull'installazione all'interno delle stazioni metropolitane di alcune tratte sono stati posti di macchine eco-compattatrici aventi lo scopo di raccogliere e riciclare bottiglie di plastica. Le bottiglie vengono inserite, in una quantità massima di trenta unità, all'interno di una delle sopracitate macchine da parte dell'utente, il quale, tramite un'applicazione scaricata in precedenza, riceverà un compenso di corrispondente a cinque centesimi di euro. Il credito che la persona riceve potrà essere utilizzato per l'acquisto scontato di titoli di viaggio

²³ <https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/06/20/17G00110/sg>

²⁴ <https://www.fondazionecriplo.it/static/upload/qua/0000/qua-nudges-web-02.pdf>

(abbonamenti e biglietti).²⁵ In questo caso è stato utilizzato è stato utilizzato un incentivo per promuovere maggiormente il riciclo delle bottiglie di plastica e inoltre anche un comportamento sociale, ovvero quello del riciclaggio. L'incentivo che è stato utilizzato è stato quello di viaggiare sostanzialmente gratis, con i mezzi pubblici.

Questa idea trova riscontri anche in altre parti del mondo come, per esempio, ad Istanbul, in Indonesia e anche a Pechino. In particolare, nella capitale cinese, è stato chiesto ai residenti se apprezzassero questo tipo di iniziativa e tutte le risposte sono state positive, ossia che dovrebbero essere presenti più macchine di questo tipo nelle stazioni metropolitane.

Un aspetto interessante consiste nel fatto che alcune persone hanno esposto la loro opinione riguardo ad un miglioramento di questo servizio. Hanno infatti suggerito che si potrebbe implementare un altro foro nella macchina, oltre a quello già presente, ad altezza bambino; così facendo, si stimolerebbero e incoraggerebbero comportamenti ecosostenibili già dalla più giovane età.²⁶

Nel libro di Thaler e Sunstein (2008), sono presenti degli esempi creativi di *nudge* che sono stati utilizzati in varie parti del mondo per ridurre il consumo eccessivo di energia elettrica. Secondo Clive Thompson, giornalista canadese, *blogger* e scrittore di scienza e tecnologia, il problema principale riguardo a questo tema risiede nel fatto che l'elettricità è invisibile; dunque, gli utenti non possono rendersi conto di quanto stanno effettivamente consumando. Secondo questo principio, la DIY Kyoto, un'azienda di design, ha creato e messo in vendita Wattson, un dispositivo che permette di vedere il consumo energetico all'interno dell'abitazione e di trasmettere

²⁵ <https://www.atac.roma.it/biglietti-e-abbonamenti/ricicli-viaggi>

²⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=f9FbFNndJ88>

i dati raccolti in un apposito sito web, così da potersi confrontare con gli altri utenti che possiedono lo stesso dispositivo (Thaler e Sunstein 2008, pag.202).

In Svezia, un gruppo di ingegneri del design ha ideato e brevettato un cavo elettrico che mostra il consumo di energia tramite degli impulsi luminosi la cui intensità è direttamente proporzionale al tempo in cui la fonte di luce rimane accesa, dando dunque un immediato riscontro visibile sui consumi (Thaler e Sunstein 2008, pag.202). Questi sono alcuni esempi di come la teoria dei *nudge* è stata sfruttata per migliorare la vita delle persone e per poter avere un risparmio in termini generali.

CAPITOLO 3: I NUDGE IN ITALIA

3.1 LE ESPERIENZE ITALIANE

In Italia, esiste un laboratorio fondato ad hoc per studiare in modo più approfondito gli aspetti concernenti la teoria dei *nudge*. Tale laboratorio prende il nome di “*Nudge Italia*”, e si occupa di ricerca riguardo l’economia comportamentale, il *nudging* e l’architettura delle scelte. La sua fondazione risale al 2014 e ora opera come Gruppo di Interesse Speciale (GIS) all’interno dell’Istituto Europeo per lo Sviluppo del Comportamento Umano (IESCUM).

L’obiettivo ultimo di questa struttura è riuscire a sperimentare le varie tipologie di architettura delle scelte e anche di *nudging* nel contesto culturale italiano, per verificare se queste possono risultare efficaci ed efficienti. L’ottica adottata è di natura comparativa e contrastiva, e mira a confrontare il lavoro svolto e l’eventuale applicazione in contesti culturali differenti.

Le attività di questo laboratorio si sono sviluppate in concomitanza con quelle di “aBetterPlace”, ossia un’altra sezione di IESCUM. Il suo campo di lavoro riguarda interventi di architettura delle scelte, fornendo, inoltre, formazione, consulenza e progettazione.²⁷

Per quanto riguarda “aBetterPlace” nello specifico, può essere considerato come il campo operativo degli interventi, chiaramente basati sull’economia comportamentale, che vengono proposti e successivamente attuati in Italia. I componenti di “aBetterplace” hanno sviluppato un loro metodo proprio per quanto concerne gli interventi: vengono utilizzati degli elementi teorici dell’economia comportamentale, ancora prima di analizzare effettivamente il problema vero e proprio; questo significa sostanzialmente che non vengono prese in considerazione solamente le persone come individui singoli; esse vengono, infatti, studiate a partire dal contesto sociale in cui si trovano e le scelte che compiono vengono viste come un processo decisionale, composto da più momenti e passaggi, e non come una mera decisione.

Il modello impiegato prende il nome di “*Behavioral Insight Canvas*” che è stato studiato e realizzato per rendere il più possibile chiara la struttura che ogni intervento di cambiamento comportamentale deve avere.

Il primo punto di questo modello prende il nome di *Discovery*. Nel suo ambito l’obiettivo principale è comprendere al meglio il contesto decisionale e le motivazioni alla base di ogni scelta. Tutto ciò viene condotto attraverso modelli interpretativi, prendendo in considerazione la letteratura scientifica già esistente e analizzando dati.

²⁷<http://www.nudgeitalia.it/#:~:text=Nudge%20Italia%20%C3%A8%20un%20laboratorio,lo%20Studio%20del%20Comportamento%20Umano.>

La seconda fase è conosciuta come *Deployment*. In essa, vi è lo sviluppo di un progetto di cambiamento, al quale vengono applicate le varie tipologie di architettura delle scelte.

La terza fase di questo modello è quella di *Measurement*, e in essa lo scopo è quello di verificare il cambiamento, per riuscire a comprendere se quest'ultimo è stato efficace ed efficiente o meno. Per misurare il cambiamento, positivo o negativo che sia, si possono utilizzare varie metodologie, tra le quali è possibile ricordare il “*randomized control trial*” (RTC), ovvero uno studio sperimentale in cui i partecipanti vengono assegnati in modo casuale a due gruppi, il gruppo sperimentale che riceve il trattamento o il gruppo di controllo che non riceve il trattamento. La valutazione dei risultati viene fatta attraverso le differenze che sono emerse dai due gruppi sottoposti allo studio, capendo così se il trattamento ideato ha prodotto effetti positivi o meno.²⁸

Il quarto punto riguarda la misurazione dell'impatto che il progetto di cambiamento ha portato; infatti, questo penultimo punto viene chiamato *Impact*. Trattasi di un passaggio di grande importanza, in quanto è possibile comprendere se il progetto di cambiamento attuato potrebbe essere promosso non solo in situazioni minori ma su vasta scala, e questo è proprio l'obiettivo che “aBetterPlace” si propone di perseguire.

Come ultimo passaggio vi è la condivisione, ossia *Share*, la quale è fondamentale nel progresso scientifico. Nell'ambito di questa fase, risulta possibile confrontare i risultati ottenuti con altri, provenienti da un altro studio, e ottenere maggiori *feedback* utili²⁹.

²⁸ <https://www.agingproject.uniupo.it/glossario/studio-randomizzato-controllato/>

²⁹ <https://abetterplace.it/il-nostro-metodo>

Le aree che sono state toccate da parte di “aBetterPlace” sono diverse, tra le quali è possibile citare: sostenibilità e ambiente, persone e inclusione, salute e benessere, educazione e cultura, aziende e ambiente di lavoro ed infine governance e società³⁰

Per quanto riguarda la categoria della sostenibilità e dell’ambiente sono stati promossi diversi progetti in vari ambiti, come per esempio, relativamente allo spreco di carta igienica. Il consumo di carta è aumentato considerevolmente negli ultimi anni. Benché oggi siamo in un’era quasi completamente volta al digitale, si stima di un aumento di quattro volte negli ultimi cinquant’anni. Sette dei paesi con i consumi maggiori di carta sono situati in Europa, e l’Italia è al tredicesimo posto per quanto riguarda il consumo annuo di tale risorsa³¹. Gran parte dello spreco di carta avviene nei bagni, nei quali sono presenti dispenser di carta per asciugare le mani. La maggior parte delle persone, in questi casi, tende a non curarsi della quantità di carta che preleva dal dispenser; può trattarsi di una singola salvietta o addirittura quattro o cinque, e ciò risulta, senza alcun dubbio, uno spreco.

Questa tipologia di comportamento è condizionata dal cosiddetto sistema automatico, descritto nel sotto capitolo 1.1. Trattasi, dunque, di un’azione che viene compiuta distrattamente, che porta le persone a non rendersi conto che stanno attuando un comportamento di spreco. Tale comportamento del singolo, sommato a quello della maggior parte delle persone che opererà la stessa scelta, porterà inevitabilmente ad un danno ambientale.

Per fare in modo di combattere tale spreco, è stata utilizzata una tecnica di *nudging* che comprende un *feedback* informativo: il dispenser di salviette di carta è stato dotato di una finestra che raffigura il Sud America, che è, ovviamente, un

³⁰ <https://abetterplace.it/aree-di-intervento>

³¹ https://environmentalpaper.org/wp-content/uploads/2018/04/StateOfTheGlobalPaperIndustry2018_FullReport-Final-1.pdf

riferimento all'Amazzonia. Il messaggio che si vuole dare è che prelevare salviette comporta la riduzione del verde del pianeta. Questo fa in modo che vi sia un *feedback* immediato, che in un primo tempo non era, invece presente. In questo modo, quindi, le azioni delle persone tenderanno a maggior consapevolezza e intelligenza³².

Nell'ambito della salute e del benessere sono stati sperimentati svariati interventi, tra i quali uno che riguarda l'assunzione di zucchero nei bar. Oltre ad essere dannoso per l'organismo umano se assunto in grandi quantità, quest'ultimo, soprattutto nei bar, tende ad essere sprecato. In primo luogo, occorre capire il motivo per cui vi è uno spreco; questo può essere facilmente dedotto tramite l'economia comportamentale. Questa afferma che l'utilizzo della bustina di zucchero nei bar fa attivare nell'essere umano il cosiddetto "*bias* dell'ancoraggio", secondo il quale una persona tende a prendere determinate decisioni rispetto alle informazioni che sono immediatamente disponibili che fungono da metro di paragone. In questo caso, viene preso come metro di paragone la bustina di zucchero intera, da parte della persona; questa è un'unità di misura molto approssimativa, sia dal punto di vista di quantità di zucchero assunto, sia per quanto riguarda lo spreco, il quale non sarà immediatamente apprezzabile.

Insieme a *Nudge* Italia, è stato sviluppato e sperimentato un intervento per diminuire lo spreco di zucchero e, al contempo, ridurre l'assunzione di quest'ultimo dalle persone. Tutto ciò è stato ottenuto tramite un semplice intervento, ovvero: diminuendo le dimensioni della bustina di zucchero. In questo caso la tipologia di *nudge* utilizzata è stata "l'opzione di *default*" in quanto la bustina di zucchero veniva proposta come unica scelta. L'intervento ha riportato risultati positivi; infatti, la

³² <https://abetterplace.it/arec-di-intervento/sostenibilita-e-ambiente/lamazzonina-una-salvietta-alla-volta>

quantità media di zucchero consumata è diminuita da 7,5 g a 4 g in una sola settimana, e di conseguenza è stato ridimensionato anche lo spreco. In questo caso, quindi, c'è stato un doppio beneficio, il primo per la salute umana e il secondo per l'ambiente³³.

Per quanto riguarda l'ambito istituzionale, in Italia è da segnalare il Team di Analisi Comportamentale (TAC). Trattasi di un gruppo di ricerca che agisce a supporto delle pubbliche amministrazioni; il suo obiettivo ultimo consiste nel migliorare le prestazioni delle PA e il benessere generale tramite le conoscenze provenienti dalle scienze cognitive.

Il TAC prende esempio da altre realtà presenti nel mondo, come il BIT (*Behavioral Insights Team*) presente dal 2010 nel Regno Unito, SBST (*Social and Behavioral Science Team*), realtà americana voluta dall'ex presidente Barack Obama, o ancora, il BETA (*Behavioral Economics Team*), organismo afferente al governo australiano. Il TAC si differenzia dalle istituzioni appena citate per quanto riguarda i soggetti destinatari; infatti, in questo caso i *nudge* saranno impiegati verso i dipendenti delle PA, per fare in modo che il loro benessere e, di conseguenza, la loro performance individuale e collettiva migliori. Invece, per quanto riguarda i casi internazionali sopracitati, il loro campo di maggior intervento riguarda le politiche pubbliche.

A livello organizzativo il TAC ha come coordinatore il Professor Riccardo Viale, il quale ha ricoperto la mansione di responsabile scientifico. Egli è professore ordinario di scienze comportamentali ed economia cognitiva all'Università degli Studi di Milano Bicocca³⁴. All'interno vi sono vari esperti, tra i quali Silvia Felletti, la quale ha svolto un dottorato di ricerca presso l'Università di Roma Sapienza riguardo alla

³³ <https://abetterplace.it/aree-di-intervento/salute-e-benessere/less-sugar-by-default>

³⁴ <https://www.unimib.it/riccardo-viale>

scienza cognitiva, per poi entrare a far parte del TAC nel giugno del 2020; Marco de Giorgi, consigliere della Presidenza del Consiglio dei Ministri, ha svolto il dottorato di ricerca riguarda all'organizzazione e funzionamento della pubblica amministrazione e attualmente ricopre il ruolo di direttore all'interno del Team di Analisi Comportamentale.

Il TAC ha un approccio BPA (*Behavioral Public Administration*) e questo porta alla realizzazione di determinati obiettivi, come per esempio: l'incentivazione di comportamenti di cittadinanza organizzativa (*Organizational Citizenship Behaviour*, OCB). Questo riguarda tutti quei comportamenti che vanno oltre ai doveri imposti dal contratto di lavoro; alcuni esempi includono altruismo, interesse per l'efficienza o per l'immagine dell'organizzazione; questi, quindi, andranno a denotare una notevole dedizione e inoltre anche un senso di appartenenza nei confronti dell'organizzazione per cui si lavora. Oltre a questo, il TAC mira a migliorare la soddisfazione relativa dei dipendenti pubblici e a potenziare l'efficacia del *decision-making* individuale e collettivo (fornendo strategie che hanno lo scopo di far superare i *bias* e la distorsione dei processi decisionali), il che porta ad un pensiero critico più sviluppato e innovativo³⁵.

3.2 IL CASO TOSCANO

Un tentativo molto interessante intrapreso in Italia riguardo all'applicazione della teoria dei *nudge* è quello promosso dall'Agenzia Regionale di Sanità della Toscana (ARS) in collaborazione con esperti di decisioni in ambito sanitario del

³⁵ <https://performance.gov.it/team-di-analisi-comportamentale>

Dipartimento di Filosofia dell'Università di Torino, dell'Asl della città di Torino e della scuola di Alti Studi IMT di Lucca. Il progetto riguarda la prescrizione e, dunque, l'utilizzo di antibiotici, che in Toscana, risultano in linea con la media europea, fatta eccezione però per la prescrizione di chinoloni (ovvero dei farmaci che hanno un'azione di tipo battericida, dunque sono in grado di uccidere le cellule batteriche). L'esperimento ha coinvolto circa un centinaio di medici, ai quali è stata spedita una lettera cartacea personalizzata riguardante la loro pratica prescrittiva. La suddetta lettera era divisa in due parti: nella prima era presente un riferimento riguardante la minaccia dell'antibiotico-resistenza (sottolineata anche dall'OMS), una rassicurazione riguardo al fatto che la prescrizione di questo particolare tipo di medicinali (antibiotici) in Toscana è in linea con la media europea, sebbene sottolineando il fatto che occorra far maggior attenzione alla prescrizione dei chinoloni; in ultima istanza, veniva espresso un riconoscimento nei confronti dei professionisti che sono già consapevoli del problema. Nella seconda parte della lettera, invece, è stato inserito il pungolo che si è ritenuto maggiormente efficace per giungere allo scopo prestabilito. In questo caso è stata utilizzata la tecnica del "seguire la massa"; nello specifico è stata inserita la seguente frase in grassetto "La stragrande maggioranza (80%) dei medici di medicina generale che operano nella tua zona prescrive meno farmaci chinolonici di te"; successivamente seguiva una nota che riporta la spiegazione di come è stata calcolata questa percentuale. Nella conclusione della lettera, il medico veniva invitato a proporre ai propri assistiti un opuscolo informativo *dell'European Center for Disease Control*, contenente alcune informazioni a proposito delle cure alternative³⁶.

³⁶ <https://www.toscanamedica.org/2016-07-20-10-47-07/invia-articolo/842-il-ricorso-alla-teoria-dei-nudge-per-un-uso-prudente-degli-antibiotici-in-toscana>

Dopo alcuni mesi dall'attuazione di questo progetto sono stati pubblicati i primi risultati, i quali ci rivelano che la prescrizione di chinoloni relativi al trimestre marzo – maggio 2018 ha registrato un decremento del 15% nelle percentuali di chinolonici prescritti sul totale di antibiotici nei medici che avevano ricevuto la lettera. Questa lettera basata su una tecnica di *nudge* (seguire la massa) ha avuto un effetto positivo, specialmente nel breve periodo (1-3 mesi). Per quanto riguarda invece gli effetti nel medio/lungo periodo (5-7 mesi), questi si sono ridotti al 7%. Lo studio toscano, in conclusione, ha portato ottimi risultati nel breve periodo e inoltre si è caratterizzato per costi molto contenuti e una facile esecuzione; questi possono essere senza dubbio degli ottimi incentivi per continuare la sperimentazione delle tecniche di *nudge* in molteplici e differenti settori della salute pubblica³⁷.

Sempre per quanto riguarda la Toscana, la regione ha una vera e propria *Nudge Unit*, chiamata *Nudge Unit* Toscana Salute (NUTS), che collabora con la sopracitata ARS Toscana e la Scuola IMT Alti Studi di Lucca, il cui obiettivo principale è quello di sviluppare interventi di miglioramento degli esiti-sanitari in Toscana, il tutto attraverso le metodologie e tecniche delle scienze comportamentali e cognitive. I punti di forza di NUTS consistono nella multidisciplinarietà delle competenze, possibilità di avere a disposizione una vasta rete di professionisti nell'ambito socio-sanitario e l'accesso alle banche dati amministrative per valutare l'efficacia degli interventi. L'idea di istituire il NUTS è maturata in seguito al *Nudge Day* della sanità toscana. Tale iniziativa si è caratterizzata come un convegno/laboratorio nel quale i partecipanti, dopo un'iniziale infarinatura preliminare riguardo le scienze comportamentali, sono stati coinvolti in alcuni laboratori di progettazione *nudge* riguardo a cinque temi di carattere socio-sanitario, ovvero: vaccinazione, donazione

³⁷ <https://www.ars.toscana.it/2-articoli/4134-nudge-per-uso-prudente-antibiotici-in-toscana-intervento-su-medici-di-famiglia.html>

organi, stili di vita, igiene delle mani e cure palliative. Le tecniche utilizzate dai gruppi di lavoro erano “facilitate” in quanto l’obiettivo era quello di far consolidare la consapevolezza nei partecipanti in merito alle opportunità delle “spinte gentili”, incentivandoli così a discutere e condividere delle proposte progettuali mirate. Questa è stata la prima attività di NUTS, la quale si prefissava l’obiettivo di approfondire le proposte condivise in questo convegno/laboratorio, per poi, successivamente, valutarne la fattibilità ed un eventuale applicazione; se questo fosse risultato fattibile si sarebbe avviato ad un vero e proprio processo di coprogettazione e conduzione degli interventi insieme ai professionisti dei singoli ambiti³⁸.

L’obiettivo del *Nudge Day* era quello di testare una modalità di convegno diversa dal solito; infatti, la maggior parte dei convegni si basa sul classico risultato del cosiddetto *take-home messages* (ovvero la risposta sintetica alla domanda di ricerca basata sui risultati ottenuti). Il *Nudge Day* ha costituito un tentativo di trasformare il *take-home messages* in un *take-home ideas* (ovvero un’idea il più concreta possibile sulla quale poter ragionare) o, addirittura, una sorta di *take-home project* (dunque non solo ragionamento ma anche tentativi di trovare ed elaborare una vera e propria soluzione). Ovviamente, questo è stato possibile nella seconda parte del convegno, ovvero durante il laboratorio, nel quale si sono formati vari gruppi rispetto ai temi che sono stati affrontati; successivamente, ad ogni gruppo, venivano poste delle domande relative al tema a loro assegnato, come per esempio: Per quali ragioni specifiche le persone scelgono di non vaccinarsi? Per quali ragioni specifiche le persone scelgono di non autorizzare l’espianto di organi? Quali sono

³⁸ <https://www.ars.toscana.it/2-articoli/4179-migliorare-esiti-sociosanitari-con-la-nudge-spinta-gentile-costituito-nuovo-gruppo-di-lavoro-multidisciplinare-ars-toscana-scuola-imt-alti-studi-lucca.html>

le scelte che, nell'ambito degli stili di vita, portano a comportamenti rischiosi per la vita.

I partecipanti sono stati successivamente invitati a proporre degli interventi il più possibile concreti per fare in modo che i comportamenti delle persone, rispetto ai temi trattati, venissero cambiati tramite una spinta gentile.

Alla fine di questa giornata è stata scelta dai vari gruppi almeno una soluzione proposta. Per quanto riguarda il tema dei vaccini sono state individuate diverse ragioni per le quali le persone scelgono di non sottoporsi al vaccino, la più rilevante è la paura delle controindicazioni ma vi sono problemi anche nell'accesso a delle informazioni comprensibili e rassicuranti. Successivamente sono stati scelti alcuni interventi di *nudge*, tra i quali: la comunicazione del vaccino da parte dei medici e pediatri "di default" quando incontrano il paziente, la compilazione di una scheda di "dissenso informativo" nella quale il paziente dichiara il rifiuto di vaccinarsi e, dunque, di accettarne le conseguenze, o ancora, associare un'immagine positiva al contesto (come, per esempio, organizzare una festa "un giorno dal pediatra").

Nell'ambito della negazione dell'espianazione di organi sono state individuate componenti informative, emotive e culturali come, per esempio, l'inadeguata preparazione al momento della richiesta e la sfiducia nel sistema sanitario; inoltre, questo può essere dovuto a un'incapacità di elaborare il lutto (se si tratta di donazione di organi si un amico o un familiare). Le soluzioni che sono state proposte riguardano principalmente una tecnica di *nudge* specifica, ovvero "seguire la massa"; come per esempio "L'X% dei residenti del tuo comune ha detto SI alla donazione degli organi, tu cosa farai?". Un messaggio diverso è stato proposto per le sale d'attesa dei medici "L'X% dei residenti del tuo comune ha scelto di donare i propri organi. Un giorno questo potrebbe salvarti la vita. Scopri perché, chiedi al tuo

medico di base”. Diverso ancora è il messaggio che può essere inserito all’interno degli ospedali “La degenza media di un paziente in attesa di ricevere un organo donato è di N giorni. L’ospedale potrebbe diventare la sua ultima casa. Tu qui, ci vivresti?”. Il motivo della diversità dei messaggi sta nel fatto che questa non può essere una campagna formativa/informativa molto complessa, in quanto occorre adottare delle strategie di comunicazioni efficaci, che si adattino al meglio rispetto all’ambiente in cui vengono promosse.

Nell’ambito degli stili di vita dannosi per la salute, tra i quali possono rientrare alimentazione, alcol, poca attività fisica e fumo, quest’ultimo è stato ritenuto come il più dannoso. Una proposta molto interessante che è stata avanzata è la seguente: l’installazione di un sistema di misurazione della cotina urinaria (alcaloide del tabacco e metabolita della nicotina, che viene utilizzato come biomarcatore per la qualificazione dell’esposizione al fumo attivo e passivo di tabacco). Nell’ambito di tale proposta, la concentrazione della cotina urinaria viene rilevata attraverso un misuratore di colore; così facendo si potrà avere un immediato riscontro visivo sul consumo di tabacco. L’interpretazione da parte della persona sarà possibile grazie a dei poster esplicativi; il fumatore, in questo modo, potrà avere un riscontro immediato e soprattutto visivo degli effetti del fumo sulla sua salute³⁹.

Questa nuova tipologia di convegno/laboratorio ha riscosso un grande successo, tant’è che, il 21 ottobre del 2020 si è deciso di proporne una seconda edizione. Vi sono state varie presentazioni, una delle quali è stata tenuta dalla *Nudge Unit* britannica BIT (*Behavioral Insight Team*). Il tema principale riguardava l’applicazione delle scienze comportamentali per promuovere e sviluppare interventi nella sanità pubblica. Si è parlato di come sia possibile rendere un

³⁹ <https://www.ars.toscana.it/2-articoli/4124-nudge-day-1-resoconto-primi-convegno-laboratorio-in-toscana-su-spinte-gentili-in-sanita.html>

comportamento più facile per le persone; in particolare si è detto che per farlo è necessario che il comportamento che si vuole promuovere sia facile, attraente, sociale e tempestivo.

Per quanto riguarda la prima caratteristica è necessario che vengano utilizzate delle opzioni di default cosicché lo sforzo che la persona deve compiere per mettere in atto il comportamento sia minimo, il che è un fattore decisamente importante. Occorre, infine, semplificare i contenuti, facendo in modo che il messaggio che risulti il più semplice possibile, mantenendo quindi, solo quello che conta davvero. Il comportamento deve risultare anche attraente agli occhi delle persone. Per perseguire questo obiettivo, si può personalizzare l'esperienza dell'utente oppure proporre degli incentivi per promuovere dei comportamenti desiderabili o, viceversa, dei disincentivi per comportamenti non desiderabili. Queste tecniche sono state utilizzate per risolvere il problema degli appuntamenti mancati in ospedale. Sono stati presi in considerazione due gruppi di persone, al primo è stato inviato un messaggio dove si ricordava il giorno e l'ora dell'appuntamento e che, per disdirlo o cambiare il giorno, era necessario chiamare il numero sulla lettera d'incarico. Il secondo gruppo, invece, ha ricevuto un messaggio differente che presentava due modifiche essenziali: veniva fatto presente alla persona che il mancato appuntamento può costare approssimativamente 160 sterline al *National Health Service* (NHS); veniva, inoltre, veniva indicato il numero di telefono da chiamare per riprogrammare o disdire l'appuntamento. In questo caso è stato reso più facile disdire l'appuntamento; infatti, il primo gruppo ha avuto una percentuale dell'11.1% di appuntamenti mancati mentre per quanto riguarda il secondo, questa si è abbassata all'8.5%. Successivamente è stato calcolato che applicare questo tipo di messaggio porterebbe a 5800 appuntamenti mancati in meno in un anno in una

specifica località. Se, invece, venisse applicato all'interno dell'intera Inghilterra, il numero aumenterebbe esponenzialmente.

La componente sociale è anch'essa molto importante. Durante il convegno sono stati, infatti, resi noti i benefici che l'intervento del governo inglese, riguardo la prescrizione di un minor numero di antibiotici, ha avuto (da questo intervento ha preso esempio anche l'Italia, con risultati molto buoni) come, per esempio, un ingente risparmio netto nel settore pubblico, pari a 92.356 sterline.

In ultima istanza, il comportamento infine deve essere promosso in modo tempestivo. Questo può essere ottenuto aiutando a pianificare in anticipo le attività, il che, molto spesso, non viene fatto dalle persone; tutto ciò accade a causa del cosiddetto *future discounting* conosciuto anche come *present bias*, ovvero la tendenza da parte delle persone a non considerare le conseguenze future che una determinata azione può avere⁴⁰.

Da parte del governo inglese è stato applicato un intervento per fare in modo di ridurre i tempi di attesa nelle sale mediche; al momento della prenotazione, se il paziente ha prenotato una visita che richiede un tempo di attesa elevato, questo gli viene fatto presente prima di procedere con la conferma della prenotazione. I risultati ottenuti sono stati incoraggianti; infatti, la percentuale di persone che ha confermato nonostante i lunghi tempi di attesa si è abbassata al 7.1% e questo ha portato ad una riduzione generale del tempo di attesa nelle sale mediche⁴¹.

Il 30 settembre 2021 si è tenuta la terza edizione di *Nudge Day*, la quale si è aperta con la seguente frase: “non c'è progresso senza miglioramento, non c'è miglioramento senza cambiamento, non c'è cambiamento senza l'adozione di nuovi comportamenti”. In questa terza stagione si è voluto fare il punto riguardo alle

⁴⁰ <https://www.aqr.org.uk/glossary/discounting-the-future>

⁴¹ <https://www.ars.toscana.it/images/Bianchi.pdf>

attività e interventi sviluppati secondo le scienze comportamentali, questa volta però non solo a livello italiano ma anche internazionale. Così facendo, si sarebbero potuti fornire degli strumenti più specifici, ma soprattutto anche pratici, per un uso sempre più diffuso dei *Behavioural Insight* ovvero degli approfondimenti comportamentali. A livello europeo gli approfondimenti comportamentali si sono evoluti a partire dal 2007; all'interno della Commissione europea è presente il Centro Comune di Ricerca (*Joint Research Centre*) ossia un servizio scientifico interno alla Commissione. Quest'ultimo fornisce supporto al processo decisionale dell'UE tramite consulenze scientifiche indipendenti e basate su prove concrete. La sede centrale del centro di ricerca è ubicata a Bruxelles, per quanto riguarda i siti scientifici, questi sono presenti all'interno di cinque paesi membri (Belgio, Germania, Olanda, Spagna e Italia)⁴².

Come detto in precedenza, lo studio dell'analisi comportamentale da parte della Commissione europea ha avuto un'evoluzione, che si può identificare in tre fasi: la prima, dal 2007 al 2011 viene chiamata *Exploratory phase*, in cui si sono andate a creare le basi dell'analisi comportamentale, successivamente, tra il 2012 e il 2015, c'è stata la cosiddetta *Development phase* nella quale si è cominciato a mettere in pratica le scoperte precedentemente fatte; la terza fase prende il nome di *Consolidation phase*, iniziata nel 2016 e ancora in corso.

Le attività svolte da parte del Centro Comune di Ricerca sono svariate, tra le quali possiamo ricordare: sensibilizzazione e sviluppo di capacità relative all'approfondimento comportamentale per informare il processo decisionale dell'unione europea (seminari, conferenze, programmi di formazione interna), controllo e verifica dell'applicazione dei *Behavioural Insight* alle varie *policy* ed

⁴² https://commission.europa.eu/about-european-commission/departments-and-executive-agencies/joint-research-centre_it

esplorazione delle future esigenze di quest'ultime, e, in ultimo luogo, promozione degli studi comportamentali tramite ricerche qualitative, sondaggi e revisione della letteratura esistente.

Un passo importante consiste nel passaggio da un approccio centralizzato (ovvero quando le decisioni e ricerche vengono fatte da un unico ente) ad un tipo di approccio misto (basato su un contributo in costante evoluzione di vari gruppi di ricerca e professionisti)⁴³.

Essendo oggi nella fase di consolidamento riguardo alle analisi comportamentali, è necessario riuscire ad ampliare l'ambito di lavoro conducendo un numero maggiore di ricerche esplorative e interne, così come lavorare in stretta collaborazione con gli stati membri, mondo accademico e il settore privato⁴⁴.

⁴³ <https://www.tsw.it/the-sixth-w/approccio-dei-metodi-misti/>

⁴⁴ https://www.ars.toscana.it/images/eventi/2021/NUDGE/Baggio_M_Levoluzione_de_lanalisi_comportamentale_nella_Commissione_Europea.pdf

CAPITOLO 4 NUDGE+ E BOOSTING: L'EVOLUZIONE DELLA BEHAVIORAL PUBLICICY

L'introduzione del concetto di *nudge* da parte di Thaler e Sunstein nel 2008 ha segnato una trasformazione radicale nel modo in cui le istituzioni concepiscono le politiche pubbliche orientate al comportamento individuale. Il nucleo teorico dell'architettura delle scelte si basa sull'idea che la struttura in cui le decisioni vengono prese influenzi profondamente il comportamento umano, spesso più delle intenzioni dichiarate. Il merito principale dell'approccio sta nella capacità di intervenire senza imporre obblighi, mantenendo intatta la libertà di scelta formale dell'individuo e sfruttando al contempo conoscenze consolidate della psicologia cognitiva.

Tuttavia, dopo un decennio di applicazioni in vari settori, dalla salute alla finanza personale, fino ai comportamenti più sostenibili, la comunità scientifica ha iniziato a interrogarsi non solo sull'efficacia, ma anche riguardo ai presupposti etici e sulla solidità epistemica dei *nudge*. Una parte significativa della letteratura ha sottolineato come molti interventi comportamentali agiscano sfruttando automatismi o vulnerabilità cognitive, senza incidere realmente sulla capacità dell'individuo di comprendere, valutare e sostenere le proprie scelte nel lungo periodo.

Queste osservazioni, già evidenziate da *Grüne-Yanoff e Hertwig*, hanno alimentato un dibattito crescente sulle implicazioni normative dell'approccio paternalista libertario.⁴⁵

⁴⁵<https://pages.ucsd.edu/~mckenzie/GruneYanoff%26Hertwig2016Minds%26Machines.pdf>

Se i *nudge* intervenivano in modo non trasparente e talvolta impercettibile, ciò solleva il dubbio che l'autonomia decisionale del cittadino potesse essere sacrificata a favore dell'efficacia immediata. In altre parole, il successo pragmatico avrebbe rischiato di oscurare considerazioni più profonde sulla qualità dei processi decisionali.

La questione diventata particolarmente rilevante nei contesti in cui le scelte individuali hanno implicazioni collettive significative, come nel caso della sostenibilità ambientale, dove il cambiamento comportamentale richiesto non avrebbe potuto essere ridotto ad una semplice correzione di automatismi, ma avrebbe presupposto una trasformazione più importante delle abitudini, dei valori e delle capacità valutative.

Parallelamente alle critiche, numerosi studi empirici hanno iniziato a documentare la fragilità degli effetti dei *nudge* nel tempo. Interventi che avevano mostrato risultati molto promettenti nelle prime settimane tendevano a perdere efficacia una volta che l'architettura delle scelte veniva rimossa o modificata. Questo fenomeno descritto come “vaporizzazione dell'effetto”, dimostrava che il cambiamento prodotto non aveva radici stabili nei processi cognitivi dell'individuo. Gli effetti erano contestuali, non strutturali; se il contesto avesse cambiato, il comportamento sarebbe tornato rapidamente a essere quello precedente all'intervento.⁴⁶

L'accumularsi di queste osservazioni ha portato parte della comunità scientifica a interrogarsi sulla sostenibilità stessa del paradigma dei *nudge*, soprattutto in settori come quello della transizione ecologica, i quali richiedono interventi di lungo periodo e un coinvolgimento attivo del cittadino.

⁴⁶ <https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/lodKRx9/>

Proprio da questo emerge la necessità di un'evoluzione teorica, non come rifiuto della teoria originale dei *nudge*, ma come ampliamento e aggiornamento del modello iniziale.

In questo percorso si colloca il *nudge+*, concepito per rispondere direttamente a molte delle critiche rivolte all'approccio originario e, successivamente il *boosting* che rappresenta un vero e proprio cambio di paradigma verso la costruzione di capacità decisionali stabili e autonome.

4.1 NUDGE+ E BOOSTING: L'EVOLUZIONE DELLA BEHAVIORAL PUBLIC POLICY

Il *nudge+* nasce come proposta teorica si preferisce per mitigare i limiti etici degli interventi di *nudging* tradizionali. L'idea che sta alla base è la seguente: pur mantenendo l'efficienza e la leggerezza dell'architettura delle scelte, è necessario introdurre una forma minima ma significativa di deliberazione dell'individuo; non si tratta di eliminare le semplificazioni cognitive o di caricare l'individuo di un grande peso decisionale ma piuttosto di restituire trasparenza al processo e coinvolgere attivamente chi è il destinatario del cambiamento. Il concetto di *nudge+* è stato formalizzato in modo sistematico da Sanchayan Banerjee e Peter John, studiosi attivi presso la *London School of Economics* e l'*University College London*, nel loro contributo "*Nudge plus: incorporating reflection into behavioral public policy*", pubblicato nel 2021. In questo lavoro, oggi considerato la definizione canonica del *nudge+*, gli autori propongono un'evoluzione del *nudging* tradizionale basata sull'inserimento di un momento di riflessione consapevole (*reflection*)

all'interno dell'intervento comportamentale. Tale momento riflessivo costituisce il *plus* che, aggiunto alla spinta gentile, dovrebbe ristabilire l'equilibrio tra efficacia comportamentale e autonomia decisionale.⁴⁷

Secondo Banerjee e John, la necessità di un *nudge+* nasce da una riflessione critica sulle fondamenta teoriche del *nudging* così come formulato da Thaler e Sunstein. Il *nudging* classico poggia prevalentemente su interventi progettati per attivare meccanismi cognitivi automatici, facendo leva su *bias* ed euristiche non deliberative. Tuttavia, questo approccio, pur efficace in molti contesti, rischia di operare al di sotto della soglia di consapevolezza dell'individuo. Il *nudge+*, al contrario, introduce un elemento deliberativo di modesta entità che consente alla persona di comprendere la logica dell'intervento senza sovraccaricarla cognitivamente. In questo modo, automatismi e riflessione non vengono considerati domini separati, ma possono essere integrati in un'unica architettura decisionale.⁴⁸

Il *nudge+* si basa su una concezione cognitiva più flessibile rispetto al *dual-process* rigido che viene spesso attribuito al *nudging* classico: l'interazione tra processi automatici e deliberativi non è fissa, ma può essere modulata a seconda del contesto e della complessità della decisione. In questo senso, la fase riflessiva non è un'aggiunta marginale, bensì una componente integrale dell'intervento, che consente di bilanciare l'efficienza del *nudging* con un rispetto maggiore della capacità autonoma dell'individuo.

Secondo Grüne-Yanoff e Hertwig, il *nudge+* nasce da una riflessione molto precisa: se il *nudge* agisce sui meccanismi automatici e inconsci dell'individuo, allora è

⁴⁷ https://eprints.lse.ac.uk/123963/1/Banerjee_nudge-plus--published.pdf

⁴⁸ <https://www.cambridge.org/core/journals/behavioural-public-policy/article/nudge-plus-incorporating-reflection-into-behavioral-public-policy/8604B908E761D223C3DF4E34AA471BC7>

necessario bilanciare questo intervento introducendo una fase riflessiva che permetta all'individuo di capire, accettare e interiorizzare la logica dell'intervento.⁴⁹ Senza questa fase, si corre il rischio che l'intervento di *nudging* sia percepito come manipolativo e paternalistico ma, soprattutto, che non sia volto a promuovere alcuna forma di apprendimento.

Il *nudge+* risponde quindi a due criticità centrali del *nudging* tradizionale: la vulnerabilità manipolativa e la scarsa sostenibilità sul lungo periodo. La mancanza di trasparenza, caratteristica tipicamente attribuita ai *nudge* automatici, limita l'accettabilità democratica delle politiche e rischia di indebolire il rapporto di fiducia tra amministrazione e cittadini. Introducendo un elemento di riflessione, *nudge+* mira a rafforzare tale legittimità rendendo l'individuo parte attiva e consapevole del processo. Inoltre, la presenza del *plus* offre l'opportunità di consolidare apprendimento e interiorizzazione del cambiamento, superando uno dei limiti più discussi del *nudging* classico ossia la sua supposta efficacia prevalentemente situazionale e poco duratura.

La fase riflessiva introdotta dal *nudge+* può assumere forme diverse a seconda del contesto, ma in generale è orientata a sollecitare un'elaborazione più consapevole delle informazioni da parte dell'individuo. Si tratta di un invito minimo alla riflessione che non compromette la semplicità dell'intervento, ma consente di aumentare il livello di consapevolezza del soggetto coinvolto.

L'obiettivo non è modificare direttamente il comportamento, bensì favorire una presa di coscienza che renda l'individuo parte attiva del processo decisionale. Questa impostazione costituisce una risposta diretta alle critiche secondo cui gli

⁴⁹<https://pages.ucsd.edu/~mckenzie/Grune-Yanoff%26Hertwig2016Minds%26Machines.pdf>

interventi di *nudging* tradizionali sfruttino *bias* cognitivi che la persona non riconosce e non può valutare.

La letteratura ha inoltre sottolineato che il *nudge+* può accrescere la trasparenza dell'intervento e favorire la sua accettabilità democratica, poiché riduce la distanza tra progettisti e destinatari della policy (Hertwig *et al.* 2025).

Ne consegue che il *nudge+* non è solo una variante tecnica del *nudging*, ma una vera e propria evoluzione che anticipa il passaggio verso modelli ancora più partecipativi e automatizzati, quali il *boosting*.

Un primo esempio di applicazione di questo nuovo approccio riguarda le politiche scolastiche nel Regno Unito, in particolare nei progetti sviluppati dal *Behavioral Insight Team* (BIT) per contrastare l'aumento dell'assenteismo dopo il periodo della pandemia di COVID-19.⁵⁰ Gli enti educativi, infatti, hanno rilevato un incremento significativo delle assenze da parte dei ragazzi con un conseguente impatto sul rendimento scolastico ma anche sull'abbandono scolastico.

Il BIT, nel 2021, ha sperimentato un approccio combinava alcuni elementi della classica teoria dei *nudge* con altri tipici di quella dei *nudge+*.

L'obiettivo era quello di ridurre l'assenteismo scolastico. Dunque, invece di limitarsi ad inviare messaggi automatici ai genitori, come ci si aspetterebbe in un intervento di *nudging* classico come per esempio “tuo figlio o tua figlia oggi non è venuto a scuola”, il *team* BIT ha organizzato degli incontri con famiglie e studenti per spiegare il senso dell'intervento, ascoltare le difficoltà e co-progettare le soluzioni necessarie. Durante questi incontri, i genitori hanno contribuito a definire i messaggi che successivamente sarebbero stati inviati: alcuni hanno suggerito un tono più empatico che potrebbe trovare riscontro in un messaggio come “ci manchi

⁵⁰
<https://www.bi.team/blogs/using-behavioural-insights-to-improve-school-attendance/>

oggi a scuola, speriamo di vederti domani” mentre altri, invece, hanno raccomandato di evitare frasi che sembrassero colpevolizzanti.

Questo esperimento ha mostrato che, quando il messaggio viene costruito insieme a chi lo riceve, la sua efficacia cresce in modo spontaneo: l’assenteismo è calato del 17% in un anno e soprattutto, si è registrato un aumento della fiducia tra famiglie e istituzioni scolastiche.⁵¹

Un ulteriore caso rilevante in cui è stato utilizzato questo nuovo approccio riguarda la capitale della Finlandia, Helsinki. L’esperimento ha riguardato politiche di mobilità sostenibile all’interno della città.⁵²

Negli ultimi anni, Helsinki ha perseguito una strategia volta a ridurre l’uso dell’automobile privata e a incentivare alternative come il trasporto pubblico, mobilità ciclistica e i monopattini elettrici.

In questi interventi sono state utilizzate tecniche comportamentali e processi partecipativi nei quali l’amministrazione coinvolge attivamente i cittadini nella riflessione sulle scelte di mobilità. I cittadini hanno co-progettato le nuove mappe delle piste ciclabili, decidendo dove inserire punti di ristoro e aree verdi.

Il risultato è stato un aumento del 12% nell’uso della bici in due anni e un aumento significativo della soddisfazione verso i servizi pubblici. In diversi progetti di mobilità condivisa, più che i risultati numerici, ciò che ha colpito gli amministratori è stata la qualità del dialogo instaurato con i cittadini. Molti partecipanti hanno continuato a collaborare anche dopo la conclusione delle iniziative, proponendo nuove idee e contribuendo alle successive fasi di sviluppo delle soluzioni di mobilità.

⁵¹ <https://www.bi.team/wp-content/uploads/2022/12/BIT-Review-2021-22-Education.pdf>.

⁵² <https://demoshelsinki.fi/sustainable-urban-mobility-learnings-finland/>

Questi esempi mostrano come il *nudge+* non cerca di sostituire la libertà individuale, ma di integrarla. Il suo obiettivo non è convincere in silenzio, ma coinvolgere apertamente.

In un certo senso, il *nudge+* rappresenta una maturazione democratica del *nudging*. Introduce il principio della riflessività comportamentale: le persone non solo reagiscono a uno stimolo, ma riflettono su di esso, imparando a riconoscere i meccanismi che influenzano le loro scelte.

Questo porta un vantaggio doppio: i cittadini diventano più consapevoli, e i decisori pubblici più responsabili.

4.2 OLTRE IL NUDGE: DAL NUDGE+ AL BOOSTING

Il concetto di *boosting* rappresenta un'evoluzione metodologica e teorica significativa all'interno del panorama delle politiche comportamentali. Mentre il paradigma della teoria classica del *nudge* e, in parte, quella del *nudge+*, agisce modificando la struttura decisionale dell'ambiente, il *boosting* propone, invece, di intervenire direttamente sulle competenze cognitive decisionali degli individui, con l'obiettivo di rafforzarne l'autonomia e la capacità di effettuare scelte consapevoli. In questo modo il soggetto non è solo guidato da spinte esterne, ma è formato e reso capace di affrontare decisioni complesse in modo stabile e informato.

Secondo, Hertwig & Grüne-Yanoff (2017) il *boosting* consiste in un insieme di interventi non coercitivi e non monetari finalizzati a migliorare le competenze individuali rilevanti per la qualità delle decisioni: si tratta di aumentare la “agency

dell'individuo, permettendogli di esercitare effettivamente il proprio potere decisionale.

Il *boosting* non si limita dunque a offrire una scelta facilitata, ma mira a costruire un repertorio di strumenti cognitivi, euristiche semplici ma efficaci, regole decisionali, capacità di interpretare informazioni complesse, che l'individuo può usare in autonomia anche in contesti differenti da quello in cui è avvenuto l'intervento (Hertwig & Grüne-Yanoff, 2017)

Da un punto di vista teorico, il *boosting* si basa su tre fonti fondamentali. La prima ritiene che le limitazioni cognitive, spesso sfruttate dalla teoria dei *nudge* tradizionale per guidare le scelte, non debbano essere compensate permanentemente mediante architetture che aiutano a compiere determinate scelte; queste possono essere superate tramite un'educazione decisionale.⁵³ Il secondo punto riconosce che l'autonomia e la responsabilità dell'individuo sono valori normativi che meritano di essere tutelati: rafforzare le competenze decisionali significa rispettare la libertà di scelta in un modo più genuino rispetto a interventi che incidono “dietro le quinte”.⁵⁴ L'ultimo considera che i cambiamenti comportamentali duraturi, specialmente in ambiti complessi come la sostenibilità ambientale, richiedono che le persone sviluppino capacità adattive: la semplice modifica del contesto non è sufficiente quando le condizioni variano nel tempo (Hertwig, 2017)

Il *boosting*, dunque, si colloca in un'ottica di lungo termine: non mira a generare un cambiamento immediato e rapido come può accadere con alcuni interventi di *nudging* classici, ma piuttosto a “costruire” dei cittadini più competenti, consapevoli e resilienti nelle proprie decisioni.⁵⁵

⁵³ <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28792862/>

⁵⁴ <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28792862/>

⁵⁵ <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0223868>

Ciò che rende il *boosting* particolarmente adatto è il fatto che si può utilizzare sia quando le implicazioni delle azioni degli individui sono solo private, sia, in particolar modo, quando le conseguenze delle azioni sono collettive e sistemiche, come nel caso dell'adozione di comportamenti sostenibili, della gestione dell'energia, della finanza personale e della salute pubblica (Hertwig, 2017)

La letteratura che analizza il *boosting* per le politiche pubbliche fornisce indicazioni chiare su quali condizioni rendano preferibile un approccio *boost* rispetto ad un *nudge*.

Si suggerisce che gli interventi di *boosting* siano più opportuni quando gli obiettivi sono generali, duraturi e richiedono un elevato grado di consapevolezza decisionale: in questi casi, piuttosto che cercare di pilotare i comportamenti attraverso spinte esterne, risulta più efficace costruire capacità interne (Hertwig, 2017).

Inoltre, questa tipologia di interventi è indicata quando le decisioni coinvolgono rischi, incertezze o *trade-off* complessi, ad esempio scelte finanziarie, ambientali o di salute, nelle quali le euristiche ordinarie possono non essere sufficienti a garantire decisioni informate e consapevoli.⁵⁶

Questo implica che il *boosting* non è un sostitutivo universale dei classici interventi di *nudging*, ma, piuttosto, uno strumento complementare da usare in casi in cui la razionalità deliberativa e le competenze dell'individuo sono centrali per l'obiettivo di *policy*. Per essere efficace, un intervento che prevede l'utilizzo del *boosting*, richiede che l'individuo partecipi attivamente al processo di apprendimento e che disponga di opportunità concrete per applicare le competenze acquisite. Senza un ambiente che permetta di esercitare le nuove competenze, il *boosting* tende a, o rischia di, rimanere solo un concetto teorico.

⁵⁶<https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/047550D639F89EEB137FE61BA7C09DEF/S2398063X16000142a.pdf>

Nonostante le sue potenzialità, il *boosting* presenta una serie di limiti teorici e operativi che la letteratura recente ha progressivamente evidenziato. Il primo nodo problematico riguarda l'impegno cognitivo richiesto agli individui: a differenza dei *nudge*, che operano modificando il contesto decisionale senza necessità di apprendimento, il *boosting* richiede che il destinatario interiorizzi nuove competenze, euristiche o regole decisionali. Ciò significa che la sua efficacia dipende fortemente dal livello di motivazione intrinseca dell'individuo e dalla sua disponibilità a impegnarsi in un percorso cognitivo attivo. La psicologia della decisione mostra che processi di autodeterminazione, competenza e autonomia sono condizioni necessarie per sostenere motivazione stabile e comportamenti autoregolati.⁵⁷ Ne consegue che il *boosting* funziona solo quando le persone sono effettivamente motivate a sviluppare nuove capacità: in assenza di tale motivazione, l'intervento rischia di produrre effetti scarsi o addirittura nulli.

Un secondo limite riguarda il rischio di amplificazione delle disuguaglianze sociali. Interventi che si fondano su competenze cognitive, capacità di apprendimento o autonomia decisionale tendono a essere maggiormente efficaci in soggetti già dotati di elevato capitale culturale, risorse cognitive e condizioni socioeconomiche favorevoli. Le ricerche sugli interventi comportamentali educativi, pur riferiti a contesti differenti, mostrano dinamiche analoghe: la loro efficacia varia sensibilmente in base allo status socioeconomico dei destinatari, generando effetti sistematicamente inferiori nelle categorie più vulnerabili (Ryan & Deci, 2000) Ciò suggerisce che il *boosting*, se implementato in forma standardizzata, può favorire

⁵⁷ <https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/40XQxJv4/>

soprattutto chi possiede già risorse e competenze, trascurando chi necessiterebbe, invece, di maggiormente di supporto.

A questo si aggiungono i dati relativi al ruolo delle barriere cognitive e comportamentali come fattori che amplificano l'ingiustizia sociale. Studi recenti hanno infatti mostrato che, quando un intervento richiede capacità di elaborazione, memoria o astrazione, gli individui con maggiore fragilità cognitiva o con minore familiarità con strumenti tecnici beneficiano in misura minore degli interventi, con il rischio di aggravare la disparità tra gruppi sociali (Carbuccia *et al.* 2025). In un'ottica di *policy*, questo implica che il *boosting* non può essere considerato uno strumento neutrale: se non adeguatamente calibrato sul *target*, rischia di generare un effetto regressivo.

Un ulteriore limite concerne la complessità organizzativa e i costi di implementazione. A differenza dei *nudge*, spesso rapidi, economici e di immediata applicazione, il *boosting* richiede progettazione formativa, strumenti didattici, valutazioni *ex-ante* delle competenze, e talvolta accompagnamento nel tempo⁵⁸ In ambiti come la sostenibilità ambientale o la gestione dell'energia, questo comporta un onere significativo per le amministrazioni, che devono disporre di risorse economiche e capacità tecniche adeguate.

Infine, permane una criticità epistemologica, ossia la difficoltà di valutare l'efficacia a lungo termine degli interventi di *boosting*. Se da un lato essi mirano a costruire competenze durature, dall'altro la verifica empirica di tale durabilità richiede studi longitudinali complessi, spesso costosi e metodologicamente difficili da realizzare (Halkjelsvik & Jørgensen, 2021). La ricerca attuale, pur promettente, non dispone

⁵⁸ <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270480-en>

ancora di un *corpus* ampio di studi pluriennali che consentano di valutarne con certezza la stabilità nel tempo.

In sintesi, il *boosting* costituisce una prospettiva innovativa e potenzialmente più rispettosa dell'autonomia individuale, ma presenta limiti significativi che devono essere affrontati con cautela. La sua efficacia non è garantita in contesti caratterizzati da fragilità cognitive o disuguaglianze socioeconomiche, e la sua implementazione richiede più risorse rispetto ai *nudge* tradizionali. Affinché possa essere realmente efficace, soprattutto negli ambiti complessi come quello della sostenibilità energetica, è necessario prevedere interventi calibrati sul *target*, inclusivi e accompagnati da strumenti di valutazione rigorosi.

4.3 CASO APPLICATIVO DEL *BOOSTING* NEL CAMPO DELLA SOSTENIBILITÀ

Un esempio empiricamente solido e particolarmente rilevante di applicazione del *boosting* nell'ambito della sostenibilità riguarda uno studio condotto da Paunov e Grüne-Yanoff (2023) riguardo ai consumi energetici domestici.

Il contesto dell'intervento è quello residenziale, con particolare riferimento all'uso quotidiano dell'energia elettrica all'interno di un complesso abitativo studentesco. L'emergenza climatica e i livelli crescenti di consumo energetico hanno reso evidente la necessità di adottare strategie comportamentali capaci non soltanto di orientare temporaneamente le scelte degli individuali, ma anche di sviluppare competenze durature che le persone possano applicare nel tempo in circostanze differenti.

È proprio in questo scenario che i ricercatori hanno scelto di testare l'efficacia di un intervento utilizzando il *boosting*, comparandolo direttamente con un intervento di *nudging* classico.

Il problema individuato dagli autori riguardava semplicemente la mancanza di informazioni o la presenza di architetture decisionali poco favorevoli. La criticità principale consisteva nel fatto che molti individui, pur disponendo di tecnologie efficienti e nonostante fossero consapevoli dei temi legati alla sostenibilità, non erano in grado di trasformare queste conoscenze in comportamenti quotidiani duraturi.

Nella prospettiva degli autori, il nodo centrale non era quindi tecnico, ma piuttosto cognitivo: mancavano regole semplici, competenze di base e strategie decisionali che permettessero agli utenti di comprendere, valutare e modificare i propri consumi in modo informato. Se l'intervento di *nudging* agisce sul contesto, il *boosting* opera sulla persona, fornendo strumenti, "regole d'oro" e capacità trasferibili che permettono di adottare scelte sostenibili anche quando il contesto cambia.

Nel gruppo sottoposto al *boosting*, l'intervento consisteva nella fornitura di una serie di suggerimenti energetici pratici, strutturati come euristiche semplici da applicare nella routine quotidiana. Le informazioni erano accessibili mediante dei codici QR applicati in punti strategici della casa, come per esempio elettrodomestici, frigoriferi e docce, in modo da facilitare un richiamo contestuale del comportamento desiderato.

Questo formato non mirava a modificare passivamente il comportamento mediante un cambiamento dell'architettura delle scelte, ma piuttosto a rafforzare le capacità degli individui di leggere e interpretare i propri consumi interiorizzando principi

generali che potessero essere riutilizzati anche al di fuori della situazione sperimentata.

I risultati emersi dallo studio sono particolarmente significativi. Nell'arco dei sette mesi di sperimentazione, i partecipanti del gruppo "*Boost*" hanno registrato riduzioni di consumo elettrico superiori rispetto al gruppo sottoposto all'intervento di *nudging* e al gruppo di controllo. Il risparmio complessivo è risultato pari al 26.6% in meno rispetto al gruppo *nudge*, con una differenza cumulativa in circa 3 MWh nell'intero periodo di osservazione. Ciò che appare più rilevante dal punto di vista teorico è la persistenza dei risultati: i consumi non hanno mostrato un rimbalzo verso i livelli iniziali, suggerendo che le euristiche acquisite siano effettivamente interiorizzate e applicate nel tempo e non rappresentino semplicemente un effetto temporaneo dovuto alle novità dell'intervento. Si tratta di un elemento particolarmente importante nel dibattito tra *nudging* e *boosting*, poiché suggerisce che l'investimento nelle competenze dei cittadini può produrre effetti più robusti e duraturi rispetto alla semplice modifica del contesto decisionale.

Tuttavia, lo studio mette comunque in luce alcuni limiti da considerare in prospettiva critica. I partecipanti appartenevano ad un complesso studentesco, un contesto relativamente omogeneo e con un livello di istruzione medio-alto; ciò rende necessari ulteriori test per verificare l'uniformità dei risultati quando relativi a popolazioni più ampie e diversificate.

I ricercatori evidenziano che i benefici del *boosting* non risultano uniformi per tutte le tipologie di consumo: mentre la riduzione dell'elettricità è stata significativa, quella relativa all'acqua calda non ha mostrato la stessa consistenza, suggerendo quindi che alcune abitudini sono più difficili da modificare attraverso questo tipo di interventi. Queste considerazioni non ridimensionano il valore dell'intervento, ma

piuttosto indicano la necessità di sviluppare modelli di *boosting* calibrati su diverse tipologie di comportamento.

Nel complesso, questo caso rappresenta una delle prime prove sperimentali robuste relative all'applicazione del *boosting* alla sostenibilità ambientale. Dimostra che un approccio basato sul rafforzamento delle competenze decisionali può produrre cambiamenti comportamentali più duraturi rispetto ad interventi basati esclusivamente sulla modifica del contesto. Si tratta dunque di un esempio particolarmente adatto per comprendere le potenzialità future del *boosting* nelle politiche pubbliche orientate alla sostenibilità (Banerjee & John, 2020).

4.4 ANALISI CRITICA COMPARATA TRA *NUDGE*, *NUDGE+* E *BOOSTING*

L'introduzione del concetto di *nudge* nella letteratura accademica e nella pratica delle politiche pubbliche ha inaugurato un nuovo paradigma per l'intervento pubblico: agire sulle scelte individuali modificando l'architettura delle decisioni senza ricorrere a vincoli coercitivi. La formulazione originaria di Thaler e Sunstein del 2008 ha posto l'accento su come semplici modifiche contestuali possano produrre miglioramenti sistematici nei comportamenti collettivi e individuali, pur mantenendo la libertà di scelta degli agenti (Thaler e Sunstein 2008, pag.5-8). Questa premessa teorica ha fornito la base per la proliferazione di unità e pratiche operative dedicate all'applicazione delle scienze comportamentali nelle amministrazioni pubbliche e nel settore privato.

L'esperienza istituzionale del *Behavioural Insights Team* (BIT) del Regno Unito illustra la transizione dal piano teorico alla sperimentazione metodologica e all'adozione organizzativa su scala nazionale e internazionale. BIT ha sviluppato un insieme di pratiche che coniugano sperimentazione randomizzata e valutazione dei risultati, promuovendo un modello di *policy-making* iterativo che privilegia la misurazione dell'impatto.⁵⁹ Nel contesto statunitense, iniziative governative come la *Social and Behavioral Sciences Team* (SBST), hanno mostrato analoghi percorsi di integrazione delle evidenze comportamentali nelle *policy* federali, proponendo interventi che spaziano dall'aumento dei tassi di iscrizione a programmi previdenziali fino a incrementi dell'aderenza alle comunicazioni amministrative.⁶⁰ Questi esempi internazionali hanno consolidato l'idea che il *nudge* costituisca uno strumento efficace e di rapida implementazione, capace di produrre risultati con costi relativamente contenuti specialmente se rapportati alle politiche regolatorie tradizionali.

Nonostante l'efficacia dimostrata, il modello classico del *nudge* ha suscitato critiche significative, in particolare sulla dimensione etica del paternalismo e sulla trasparenza degli interventi. La contestazione principale riguarda la possibilità che il progettista della scelta, agendo sui *bias* cognitivi degli individui, eserciti una forma di influenza difficilmente percepibile dai destinatari, con potenziali rischi di manipolazione o di erosione dell'autonomia decisionale. In risposta a tali criticità si sono sviluppanti filoni di ricerca che propongono varianti progettuali volte a preservare o rafforzare la capacità riflessiva del cittadino.

⁵⁹ <https://www.bi.team/>

⁶⁰

https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/microsites/ostp/sbst_2015_annual_report_final_9_14_15.pdf

Il concetto di *nudge+* rappresenta una di queste evoluzioni: esso mantiene la logica dell'architettura della scelta ma incorpora meccanismi che sollecitano la riflessione e la consapevolezza degli individui riguardo all'intervento stesso e alle scelte che devono compiere. Tali proposte mirano a coniugare l'efficacia pratica del *nudge* con una maggiore trasparenza e con un coinvolgimento deliberativo del destinatario, in modo da attenuare le obiezioni paternalistiche e favorire un esercizio più informato dell'autonomia.⁶¹ Sul piano empirico, la letteratura che studia le riflessioni indotte o la *nudging awareness* suggerisce risultati eterogenei: se in alcuni casi la consapevolezza non riduce l'efficacia dell'intervento, in altri contesti l'aumento della riflessione può ridurre la portata immediata, evidenziando un *trade-off* tra impatto rapido e rafforzamento dell'autonomia.

Il *boosting*, infine, si colloca su un piano distinto dal punto di vista teorico e operativo. Invece di progettare contesti che aggirino i limiti cognitivi, il *boosting* mira a potenziare le competenze decisionali degli individui, rendendoli meno vulnerabili agli errori sistematici e più capaci di prendere decisioni determinate da giudizi informati e trasferibili tra domini diversi. Tale approccio prevede interventi educativi, training di alfabetizzazione statistica, regole euristiche istruite e strumenti metacognitivi la cui efficacia tende a manifestarsi nel medio-lungo periodo e a persistere oltre l'orizzonte immediato dell'intervento.⁶² Il carattere non invasivo e orientato all'*empowerment* rende il *boosting* meno tacciabile di paternalismo; tuttavia, esso comporta costi di implementazione maggiori e richiede orizzonti temporali più lunghi per la valutazione dei benefici aggregati.

⁶¹ <https://www.lse.ac.uk/granthaminstitute/wp-content/uploads/2020/01/working-paper-332-Banerjee-John-1.pdf>

⁶² <https://pages.ucsd.edu/~mckenzie/Hertwig%26Grune-Yanoff2017PerspectivesPsychSci.pdf>

La comparazione critica tra i tre approcci rivela quindi alcune tensioni sistematiche. Il *nudge* classico eccelle in termini di rapidità e costi-benefici nell'ottenere cambiamenti comportamentali immediati, ma solleva questioni di trasparenza e autonomia. Il *nudge+* tenta di mediare tra efficacia e consenso informato, introducendo elementi deliberativi che possono attenuare i timori etici ma anche rallentare o attenuare l'impatto. Il *boosting* privilegia la sostenibilità cognitiva e l'*empowerment* longitudinale, sacrificando in parte la prontezza esecutiva e richiedendo investimenti formativi e istituzionali maggiori. Dal punto di vista dell'azione pubblica, la scelta tra questi strumenti non dovrebbe essere concepita come mutuamente esclusiva ma, piuttosto, come dipendente dall'obiettivo di *policy*, dall'orizzonte temporale, dalla capacità amministrativa e dalla sensibilità etica del contesto: politiche urgenti e a basso costo possono ben sfruttare *nudge* tradizionali, mentre riforme strutturali e interventi orientati all'autonomia civile risultano più coerenti con strategie di *boosting* o con approcci *nudge+*.

In termini valutativi, la letteratura contemporanea sottolinea l'importanza della sperimentazione rigorosa (*randomized controlled trials*) e di misure di trasparenza e rendicontazione che consentano di bilanciare efficacia e legittimità democratica. L'esperienza delle *nudge unit* nazionali e internazionali dimostra che le pratiche più solide combinano evidenza empirica, condivisione dei protocolli sperimentali e comunicazione chiara con i cittadini; la progressione dal *nudge* al *nudge+* e al *boosting* può quindi essere interpretata come un processo di maturazione epistemologica e normativa del campo, finalizzato a costruire strumenti comportamentali sempre più rispettosi dell'autonomia e più efficaci nel lungo periodo.

In conclusione, l'analisi comparata suggerisce che l'evoluzione teorica e pratica della *nudge theory* non è una mera sostituzione di strumenti, ma un allargamento del repertorio di *policy* disponibili. La scelta tra *nudge*, *nudge+* e *boosting* richiede un giudizio contestuale che tenga conto degli obiettivi di *policy*, dei vincoli amministrativi, dei tempi di attuazione e delle implicazioni etiche; politiche pubbliche mature dovrebbero pertanto combinare sperimentazione, trasparenza e misure di *capacity building* per integrare in modo responsabile queste tecniche nel disegno istituzionale.

RIFLESSIONI CONCLUSIVE

L'analisi sviluppata nel corso della presente tesi ha mostrato come la teoria dei *nudge* rappresenti uno dei contributi più rilevanti dell'economia comportamentale al campo delle politiche pubbliche contemporanee. A partire dalla formulazione originaria di Thaler e Sunstein, il *nudging* ha offerto ai *policy maker* uno strumento innovativo per intervenire sui comportamenti individuali senza ricorrere a obblighi o divieti, ponendosi come alternativa, o integrazione, alle tradizionali leve normative ed economiche. Tuttavia, proprio la crescente diffusione di tali strumenti ha reso necessario un ripensamento critico del loro ruolo, dei loro limiti e delle loro prospettive future, in particolare nell'ambito pubblico.

In questo quadro, la prospettiva comportamentale ha contribuito a ridefinire in modo significativo il paradigma dell'azione pubblica, evidenziando come le decisioni individuali siano influenzate da limiti cognitivi e distorsioni sistematiche che incidono sui comportamenti anche in assenza di vincoli esterni. Tale consapevolezza ha progressivamente ampliato gli strumenti a disposizione del decisore pubblico, affiancando agli incentivi economici e alle prescrizioni normative un'attenzione specifica alla progettazione dei contesti decisionali.

Dal punto di vista delle politiche pubbliche, uno dei principali punti di forza dei *nudge* risiede nella loro capacità di produrre cambiamenti comportamentali significativi con costi relativamente contenuti. Le numerose esperienze analizzate, sia a livello internazionale sia nel contesto italiano, dimostrano come piccoli interventi sull'architettura delle scelte possano migliorare la *compliance*

amministrativa, l'accesso ai servizi pubblici e l'adozione di comportamenti socialmente desiderabili. Questo aspetto appare particolarmente rilevante in un contesto di risorse pubbliche limitate, nel quale le amministrazioni sono chiamate a massimizzare l'efficacia delle politiche riducendo al minimo gli oneri finanziari e organizzativi.

Le esperienze sviluppate in ambito internazionale dimostrano come l'integrazione stabile delle scienze comportamentali nei processi decisionali pubblici richieda non soltanto l'adozione di singoli interventi, ma la costruzione di un'infrastruttura metodologica adeguata: personale formato, capacità di condurre sperimentazioni controllate, disponibilità di dati affidabili e una cultura amministrativa orientata alla valutazione rigorosa delle politiche. In assenza di tali condizioni, il rischio è che gli strumenti comportamentali rimangano applicazioni episodiche, prive di continuità strategica.

Allo stesso tempo, l'impiego dei *nudge* ha evidenziato fragilità strutturali che ne limitano la portata trasformativa, legate alla forte dipendenza degli effetti dal contesto e alla loro tendenza a manifestarsi soprattutto nel breve periodo. Ciò suggerisce che il *nudging*, se utilizzato come strumento isolato, difficilmente può incidere sui determinanti profondi dei comportamenti o sulle disuguaglianze strutturali che caratterizzano numerosi ambiti di *policy*. Inoltre, l'efficacia dei *nudge* presuppone spesso una progettazione accurata e una conoscenza dettagliata dei *bias* cognitivi rilevanti, competenze che non sempre sono presenti all'interno delle amministrazioni pubbliche.

Un ulteriore elemento critico riguarda le implicazioni etiche di questi interventi. L'azione sul sistema automatico degli individui, seppur giustificata dall'obiettivo di migliorare il benessere collettivo, solleva interrogativi in merito alla trasparenza e

alla legittimità delle scelte pubbliche. In particolare, il rischio percepito di manipolazione può minare la fiducia dei cittadini nelle istituzioni, soprattutto in assenza di un chiaro quadro normativo e di meccanismi di *accountability*. Tale fattore appare centrale nell'ambito pubblico, dove l'accettabilità sociale delle politiche rappresenta una condizione essenziale per il loro successo.

Alla luce di tali criticità, l'evoluzione della *behavioral public policy* verso modelli più avanzati come il *nudge+* e il *boosting* sembra rispondere all'esigenza di superare i limiti del paradigma originario. Questi approcci, pur mantenendo l'attenzione sui comportamenti individuali, si caratterizzano per una maggiore enfasi sulla consapevolezza, sulla trasparenza e sul rafforzamento delle capacità decisionali dei cittadini. In particolare, il *boosting* propone un cambio di prospettiva rilevante: l'obiettivo non è più soltanto orientare le scelte nel momento decisionale, ma fornire agli individui strumenti cognitivi e competenze che consentano loro di prendere decisioni migliori anche in assenza di specifiche architetture di scelta.

Il confronto tra *nudge* tradizionali, *nudge+* e *boosting* evidenzia come non si tratti di modelli alternativi in senso rigido, bensì di strumenti complementari, ciascuno adeguato a differenti obiettivi di *policy* e a diversi orizzonti temporali. I *nudge* tradizionali offrono soluzioni operative immediate e scalabili; il *nudge+* rafforza la dimensione riflessiva e la legittimazione democratica degli interventi; il *boosting*, infine, investe sul lungo periodo attraverso il potenziamento delle competenze cognitive e decisionali dei cittadini.

In questo senso, il futuro dei *nudge* nell'ambito pubblico non sembra orientato verso una loro sostituzione, bensì verso una loro integrazione all'interno di strategie di *policy* più ampie e articolate. I *nudge* possono continuare a svolgere un ruolo utile in contesti caratterizzati da decisioni ripetitive, bassa attenzione o elevati costi

cognitivi, mentre interventi di tipo informativo, educativo e di *capacity building* appaiono più adeguati nei casi in cui sia necessario promuovere cambiamenti duraturi e strutturali. L'integrazione di questi strumenti consente di combinare l'efficacia immediata del *nudging* con la sostenibilità nel lungo periodo degli approcci orientati all'*empowerment*.

Un'ulteriore opportunità per il futuro delle politiche comportamentali è rappresentata dalla crescente digitalizzazione della pubblica amministrazione. La diffusione dei servizi digitali offre nuove possibilità per la personalizzazione degli interventi, per la sperimentazione controllata e per la valutazione in tempo reale degli effetti delle politiche. Tuttavia, questo sviluppo accentua anche i rischi legati alla *privacy* e al controllo da parte dello Stato, all'uso improprio dei dati e alla manipolazione, rendendo ancora più urgente la definizione di principi etici condivisi e di regole chiare per l'utilizzo delle tecniche comportamentali.

In conclusione, i *nudge* non possono essere considerati una soluzione universale ai problemi di *policy*, ma rappresentano uno strumento utile se impiegato in modo consapevole, controllato, contestualizzato e regolamentato.

Nel suo complesso, l'evoluzione delle politiche comportamentali testimonia una progressiva maturazione teorica e applicativa della disciplina, orientata a coniugare efficacia operativa, responsabilità istituzionale e rispetto dell'autonomia individuale. L'integrazione stabile delle scienze comportamentali nelle amministrazioni pubbliche richiede pertanto non solo strumenti tecnici adeguati, ma anche una solida legittimazione democratica e un investimento strutturale nelle competenze organizzative.

Un'attenzione specifica merita il contesto italiano, nel quale l'applicazione delle scienze comportamentali alle politiche pubbliche si trova ancora in una fase

relativamente embrionale e sperimentale. Come emerso nel corso della tesi, le esperienze italiane di *nudging* risultano frammentate, spesso legate a singoli progetti pilota o a iniziative promosse da specifiche amministrazioni, senza una piena integrazione sistemica nei processi decisionali della pubblica amministrazione. Tale situazione riflette alcune caratteristiche strutturali del sistema amministrativo italiano, tra cui una forte eterogeneità territoriale, una cultura regolatoria tradizionalmente orientata allo strumento normativo e una limitata diffusione di pratiche di valutazione *ex ante* ed *ex post* delle politiche pubbliche.

In questo quadro, il futuro degli approcci comportamentali in Italia dipenderà in larga misura dalla capacità delle istituzioni di superare una logica meramente sperimentale e di integrare stabilmente le *behavioral insights* all'interno dei processi di *policy making*. Ciò richiede non solo competenze tecniche adeguate, ma anche un cambiamento culturale che riconosca il valore dell'*evidence-based policy* e della sperimentazione controllata come strumenti ordinari dell'azione pubblica. In assenza di tale evoluzione, il rischio è che i *nudge* rimangano interventi episodici, utilizzati più per ragioni di innovazione simbolica che per una reale trasformazione delle politiche.

Allo stesso tempo, il contesto italiano presenta alcune potenzialità specifiche. La crescente digitalizzazione della pubblica amministrazione, l'espansione dei servizi online e l'introduzione di piattaforme uniche di accesso ai servizi pubblici offrono un terreno favorevole per l'applicazione di interventi comportamentali mirati e contestualizzati. In particolare, ambiti quali la semplificazione amministrativa, la *compliance* fiscale, la sostenibilità ambientale e l'accesso ai servizi sociali potrebbero beneficiare di un uso più sistematico dei *nudge*, purché inseriti

all'interno di strategie di *policy* coerenti e accompagnati da strumenti di monitoraggio e valutazione.

Proprio nel contesto italiano, le questioni etiche e di legittimità assumono un rilievo particolare. Un utilizzo poco trasparente dei *nudge* rischierebbe di alimentare ulteriormente la sfiducia dei cittadini nei confronti delle istituzioni pubbliche, già caratterizzate da livelli di credibilità non sempre elevati. Per questo motivo, l'evoluzione verso approcci come il *nudge+* e il *boosting* appare particolarmente rilevante: essi consentono di coniugare l'efficacia degli interventi comportamentali con una maggiore attenzione alla consapevolezza, alla partecipazione e al rafforzamento delle competenze decisionali dei cittadini.

In questa prospettiva, il futuro delle politiche comportamentali in Italia potrebbe essere orientato verso un modello ibrido, nel quale i *nudge* vengano utilizzati in modo selettivo e complementare a interventi informativi, educativi e di *capacity building*. Un simile approccio consentirebbe di evitare sia un ricorso eccessivo a strumenti paternalistici, sia una rinuncia a priori a interventi che, se ben progettati, possono migliorare l'efficacia dell'azione pubblica.

Il contributo più rilevante del *nudging*, soprattutto nel contesto italiano, non risiede quindi nella promessa di soluzioni rapide a problemi complessi, ma nella possibilità di ripensare il rapporto tra istituzioni e cittadini alla luce di una maggiore comprensione dei meccanismi con cui si svolgono e mutano i comportamenti umani. In questo senso, l'integrazione delle scienze comportamentali nelle politiche pubbliche può rappresentare un'opportunità per produrre una governance più attenta ai comportamenti reali, più orientata all'apprendimento e, in ultima analisi, più capace di promuovere autonomia decisionale e cittadinanza attiva. Il loro contributo più significativo non risiede tanto nella capacità di "spingere" i cittadini verso

determinate scelte, quanto nel mettere in discussione l'assunto della razionalità perfetta e nell'arricchire il processo decisionale pubblico con una maggiore attenzione ai comportamenti reali degli individui. In questa prospettiva, l'evoluzione verso approcci come il *boosting* appare coerente con l'esigenza di un settore pubblico che non si limiti a orientare le scelte, ma che miri a rafforzare l'autonomia decisionale e la cittadinanza attiva, contribuendo così a una *governance* più efficace, trasparente e democratica.

BIBLIOGRAFIA

Bobbio Luigi, Pomatto Gianfranco, Ravazzi Stefania, 2017. *Le politiche pubbliche. Problemi, soluzioni, incertezze, conflitti*. Milano: Mondadori Università.

David Halpern, 2015. *Inside the nudge unit. How small changes can make a big different*. London: Penguin Random House UK

Sunstein, Cass 2015. *Effetto nudge. La politica del paternalismo libertario*. Milano: Università Bocconi Editore

Thaler, Richard H. e Sunstein, Cass 2008. *La spinta gentile. La nuova strategia per migliorare le nostre decisioni su denaro, salute, felicità*. Milano: Feltrinelli

SITOGRAFIA

<http://dx.doi.org/10.1787/9789264270480-en>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<http://www.nudgeitalia.it/#:~:text=Nudge%20Italia%20%C3%A8%20un%20laboratorio,lo%20Studio%20del%20Comportamento%20Umano.>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://abetterplace.it/aree-di-intervento>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://abetterplace.it/aree-di-intervento/salute-e-benessere/less-sugar-by-default>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://abetterplace.it/aree-di-intervento/sostenibilita-e-ambiente/lamazzone-una-salvietta-alla-volta>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://abetterplace.it/il-nostro-metodo>

Ultimo accesso Gennaio 2026

https://commission.europa.eu/about-european-commission/departments-and-executive-agencies/joint-research-centre_it

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://demoshelsinki.fi/sustainable-urban-mobility-learnings-finland/>

<https://doi.org/10.1177/1745691617702496>

Ultimo accesso Gennaio 2026

https://environmentalpaper.org/wp-content/uploads/2018/04/StateOfTheGlobalPaperIndustry2018_FullReport-Final-1.pdf

https://environmentalpaper.org/wp-content/uploads/2018/04/StateOfTheGlobalPaperIndustry2018_FullReport-Final-1.pdf

Ultimo accesso Gennaio 2026

https://eprints.lse.ac.uk/123963/1/Banerjee_nudge-plus--published.pdf

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0223868>

Ultimo accesso Gennaio 2026

https://obamawhitehouse.archives.gov/sites/default/files/microsites/ostp/sbst_2015_annual_report_final_9_14_15.pdf

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2012/08/03/statement-president-departure-cass-sunstein>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/40XQxJv4/>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/lodKRxn9/>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/lodKRxn9/>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://pages.ucsd.edu/~mckenzie/Grune-Yanoff%26Hertwig2016Minds%26Machines.pdf>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://pages.ucsd.edu/~mckenzie/Hertwig%26Grune-Yanoff2017PerspectivesPsychSci.pdf>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://performance.gov.it/team-di-analisi-comportamentale>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://progressivereform.org/articles/SunsteinOIRA901.pdf>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28792862/>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://sna.gov.it/cosa-offriamo/iniziativeprogetti/unita-per-le-scienze-comportamentali/>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://whatworkscities.bloomberg.org/about/>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://whatworkscities.bloomberg.org/news/page/91/>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.aalto.fi/sites/default/files/2022->

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.agingproject.uniupo.it/glossario/studio-randomizzato-controllato/>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.aqr.org.uk/glossary/discounting-the-future>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.ars.toscana.it/2-articoli/4124-nudge-day-1-resoconto-primo-convegno-laboratorio-in-toscana-su-spinte-gentili-in-sanita.html>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.ars.toscana.it/2-articoli/4134-nudge-per-uso-prudente-antibiotici-in-toscana-intervento-su-medici-di-famiglia.html>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.ars.toscana.it/2-articoli/4179-migliorare-esiti-sociosanitari-con-la-nudge-spinta-gentile-costituito-nuovo-gruppo-di-lavoro-multidisciplinare-ars-toscana-scuola-imt-alti-studi-lucca.html>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.ars.toscana.it/images/Bianchi.pdf>

Ultimo accesso Gennaio 2026

https://www.ars.toscana.it/images/eventi/2021/NUDGE/Baggio_M_Levoluzione_dellanalisi_comp_ortamentale_nella_Commissione_Europea.pdf

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.atac.roma.it/biglietti-e-abbonamenti/ricicli-viaggi>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.bi.team/>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.bi.team/about-us-2/who-we-are/>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.bi.team/bit-offices/new-york/>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.bi.team/bit-offices/paris/>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.bi.team/bit-offices/singapore/>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.bi.team/blogs/using-behavioural-insights-to-improve-school-attendance/>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.bi.team/wp-content/uploads/2022/12/BIT-Review-2021-22-Education.pdf>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.cambridge.org/core/journals/behavioural-public-policy/article/nudge-plus-incorporating-reflection-into-behavioral-public-policy/8604B908E761D223C3DF4E34AA471BC7>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.cambridge.org/core/journals/behavioural-public-policy/article/nudge-plus-incorporating-reflection-into-behavioral-public-policy/8604B908E761D223C3DF4E34AA471BC7>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.cambridge.org/core/services/aop-cambridge-core/content/view/047550D639F89EEB137FE61BA7C09DEF/S2398063X16000142a.pdf>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.economicomportamentale.it/2017/06/17/nudge-cose-la-spinta-gentile/>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.fondazionecariplo.it/static/upload/qua/0000/qua-nudges-web-02.pdf>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2017/06/20/17G00110/sg>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.igi-global.com/dictionary/peer-placement/57498>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.informazionefiscale.it/Impresa-sociale-cos-e-Normativa-requisiti>

Ultimo accesso Febbraio 2026

https://www.law.nyu.edu/news/SUNSTEIN_CASS_IPI_TALK

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.lse.ac.uk/granthaminstitute/wp-content/uploads/2020/01/working-paper-332-Banerjee-John-1.pdf>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.nsw.gov.au/behavioural-insights-unit>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.nsw.gov.au/behavioural-insights-unit/blog/attracting-trainee-teachers-to-rural-and-remote-nsw>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.nsw.gov.au/behavioural-insights-unit/blog/improving-responses-to-covid-19>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.nsw.gov.au/behavioural-insights-unit/blog/reducing-missed-hospital-appointments-better-text-messages>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.nytimes.com/2012/08/04/science/earth/cass-sunstein-to-leave-top-regulatory-post.html>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.stateofmind.it/bias/>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.toscanamedica.org/2016-07-20-10-47-07/invia-articolo/842-il-ricorso-alla-teoria-dei-nudge-per-un-uso-prudente-degli-antibiotici-in-toscana>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.tsw.it/the-sixth-w/approccio-dei-metodi-misti/>

Ultimo accesso Febbraio 2026

<https://www.unimib.it/riccardo-viale>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.whitehouse.gov/omb/information-regulatory-affairs/>

Ultimo accesso Gennaio 2026

<https://www.youtube.com/watch?v=f9FbFNndJ88>

Ultimo accesso Gennaio 2026