

## BEHAVIORAL SCIENCES

# Sburocratizzare l'Italia

I comportamenti degli individui sono alla base del successo di ogni tipo di policy: anche da noi serve la «spinta gentile»

di **Alberto Alemanno**  
e **Matteo Motterlini**

**A**cctereste di prendere una medicina la cui provata efficacia non sia stata rigorosamente controllata? Perché allora non si dovrebbe richiedere lo stesso tipo di procedura prima dell'adozione di politiche pubbliche che influenzano il benessere di milioni d'italiani e impegnano preziose risorse pubbliche?

La qualità e l'efficacia delle politiche pubbliche sono un elemento essenziale dello Stato di diritto ma soprattutto la chiave della competitività dei Paesi e della loro capacità di attrarre investimenti. In Italia, il contesto regolamentare in cui si muovono i cittadini, le imprese, gli investitori e la stessa Pubblica Amministrazione rappresenta un forte limite alla crescita del Paese. Troppo spesso l'adozione di politiche pubbliche derivano da assunzioni preconcepite, ideologiche, se non demagogiche, e avvengono in assenza di studi volti a determinare quale sarà l'esito che tale intervento produrrà sui nostri comportamenti.

Ma anche la scelta politica motivata dalle migliori intenzioni e la più condivisa potrà rivelarsi del tutto inefficace se il destinatario della norma si comporterà diversamente da quanto preconizzato dal legislatore. Si tratti di cambiare il comportamento verso un bene comune, ridurre il consumo energetico, pagare i tributi o prevenire comportamenti contro il proprio interesse personale – come mangiare sano oggi o non fumare per stare meglio domani – il comportamento degli individui è l'elemento chiave del successo di ogni iniziativa di policy.

Eppure oggi grazie alle scienze comportamentali (*behavioral sciences*) e all'approc-

cio sperimentale è possibile controllare in anticipo non solo se una politica pubblica funzionerà, ma anche modellare l'intervento normativo al fine di ottimizzare il suo obiettivo. Così, mettere un'emozione, per esempio una faccia triste, su una bolletta energetica troppo salata può spingere i consumatori a un minore consumo di energia. Ancora, se l'opzione automatica è che tutti i cittadini siano donatori di organi, salvo che vi rinuncino espressamente, si avrà un incremento di donazioni. Ben congegnati cambiamenti marginali, comportamentalmente informati, solo in apparenza insignificanti, apportati all'ambiente nel quale le decisioni sono prese quotidianamente possono produrre effetti benefici per la società intera.

Quest'approccio è rappresentato con efficacia dal termine suggestivo, *nudge* spinta gentile (di cui abbiamo più volte trattato su queste pagine), che designa come scopo delle politiche pubbliche quello di guidare i cittadini verso le scelte migliori per loro e per la società attraverso interventi semplici, a basso costo e non coercitivi. Nel ruolo di architetti della scelta, i governi stabiliscono il contesto, il processo e l'ambiente nei quali i cittadini esercitano le loro scelte. Mentre gli operatori economici fanno ampio ricorso a questi meccanismi, anticipando le risposte dei consumatori al fine di massimizzare le vendite dei loro prodotti e servizi, le autorità pubbliche si sono storicamente astenute dall'integrare il dato comportamentale nella concezione e adozione delle politiche pubbliche.

## La proposta

Traendo insegnamento dall'esperienza pionieristica e di successo della Behavioral Insight Unit (Bit) del governo britannico, in particolare per quanto riguarda la riscossione tributaria e il risparmio energetico, si propone al nuovo governo di creare una unità (*Italy Be-Have Unit*) – snella e modesta nelle dimensioni – presso la Presidenza del Consiglio finalizzata a progettare e validare sulla base dell'evidenza comportamentale nuove forme d'intervento a basso costo in grado di semplificare la vita dei cittadini e di ridurre significativamente alcune voci di spesa. Gli esperti lavoreranno su una serie di progetti pilota, coordinati a diversi livelli di governo (nazionale, regionale e comunale), al fine di ottenere dei quick wins per poter in seguito estendere tali approcci vincenti ad altri contesti.

## La metodologia

Proprio come per la ricerca clinica e farmaceutica, anche per le politiche sociali

occorre verificare nei fatti la diversa efficacia dei tipi di trattamento possibili. Il prodotto di questa ricerca applicata saranno quindi politiche basate sull'evidenza (*evidence-based policy*): un termine preso a prestito dalla ricerca clinica per indicare gli interventi di cura e prevenzione basati su risultati rigorosi di test, appunto i cosiddetti *randomised controlled trials* che hanno il grande pregio di sottrarre la fase di ideazione, implementazione e valutazione di politiche economiche, pubbliche e sociali al dibattito ideologico, dogmatico e pregiudizievole. Si confronta un gruppo di controllo (per esempio un gruppo posto di fronte a pacchetti di sigarette ordinari) e un gruppo che ha ricevuto il trattamento (esposto a pacchetti di sigarette con fotografie scioccanti) e si valuta se l'effetto desiderato (diminuzione della prevalenza dei fumatori) è stato conseguito.

## Storie di successo

Come migliorare la raccolta delle tasse entro la scadenza, in modo "gentile", cioè non coercitivo? È quanto si è chiesto, sperimentato, e quindi realizzato, il Behavioral Insight Team (BIT), la prolifica e dinamica Nudge Unit che fino al mese scorso faceva capo al Cabinet Office e che ora si è privatizzata. Il BIT ha inviato centoquarantamila lettere ai cittadini britannici in vari formati (personale, impersonale, minaccioso, amichevole, burocratico eccetera) verificando che fare leva su una "norma sociale" e rendendola immediatamente saliente è la strategia premiante. Scrivere per esempio che "9 su 10 dei tuoi concittadini hanno pagato le tasse in tempo" migliora il rispetto dei tempi della contribuzione del 15%, stimabile in un incremento di 30 milioni di sterline ogni anno di raccolta. L'utilizzo di un linguaggio semplice e chiaro con istruzioni precise produce un miglioramento del 32% rispetto a una lettera in formato generico.

## Aree di intervento in Italia

- Risparmio energetico: formulazione e presentazione delle bollette energetiche al fine di indurre un consumo più responsabile (in cooperazione con l'Autorità per l'Elettricità, il Gas e il consumo idrico).
- Riscossione tributi e altri crediti della Pubblica Amministrazione: riformulazione delle lettere d'ingiunzione al pagamento giocando su meccanismi di pressione sociale.
- Pubblica Amministrazione: tagli della spesa tramite interventi mirati a cambiare i comportamenti di consumo di risorse pubbliche.

**Sul modello inglese, si propone  
al nuovo Governo di creare  
una unità che progetti interventi  
a basso costo che semplifichino  
la vita e riducano le spese**

### **I FIRMATARI DELLA PROPOSTA**

*Alberto Alemanno, professore in Diritto dell'Unione europea presso Hec Paris e New York University School of Law e consulente Ocse in materia di behavioral regulation; Emanuele Ciriolo, economista comportamentale alla Commissione europea e membro della task force behavioral policymaking; Matteo Motterlini, neuroeconomista comportamentale, professore ordinario e direttore del Cresa, Università **San Raffaele** di Milano; Alessandro Spina, data protection officer della European medicines agency, Londra.*

