

ELZEVIRO

Riforme gentili ma decise

«Nudge», la spinta gentile, è un modello già consolidato in Usa e Gran Bretagna. Prenderà piede anche in Italia?
di **Matteo Motterlini**
e **Tommaso Nannicini***

I governi del passato, non solo in Italia, hanno perso abbastanza tempo con le ideologie e i luoghi comuni sui propri concittadini. Se invece di presumere di sapere che cosa stiamo facendo, cominciamo a verificare l'efficacia di quello che presumiamo, potremmo usare le scienze comportamentali per il bene di tutti, e realizzare politiche più efficaci in quanto basate sull'evidenza (e non sulla convenienza di qualcuno).

È quella che si va sempre più diffondendo come la teoria e la felice pratica del "nudge" (dal libro di Cass Sunstein e Richard Thaler, 750 mila copie vendute, traduzioni in 32 lingue): la strategia della «spinta gentile», ovvero una nuova arte di governo oggi sperimentata con notevole successo in molti Paesi. Piccoli e ben congegnati cambiamenti dell'ambiente nel quale ogni giorno prendiamo decisioni possono produrre enormi effetti nell'orientare le nostre scelte. Chi ci ha creduto per primo è David Halpern, ricerche di psicologia sperimentale e scienze sociali a Cambridge, un'esperienza come capo analista nella Strategy Unit del primo ministro Blair, quindi direttore dell'Institute for Government con Cameron e infine, dal 2010, fondatore e direttore della celebrata "Behavioural Insights Team" (BIT), nota a tutti come la *Nudge Unit* al numero 10 di Downing Street (anche se di recente si è privatizzata e ha la sua nuova sede non lontano da lì). Lo stesso hanno fatto molti ricercatori delle principali università americane, collaborando con il governo statunitense o con quelli di molti Paesi in via di sviluppo.

Innovare è un obiettivo ambizioso. Figuriamoci se in gioco ci sono le politiche pubbliche. E il primo passo è spesso il più

impegnativo: mettere in discussione il presupposto secondo cui le persone prendono decisioni in modo (esclusivamente) razionale. Se risparmiamo poco, ci indebitiamo molto, mangiamo troppo e inquiniamo di più, come si può pensare che stiamo solo analizzando costi e benefici delle nostre scelte? Eppure lo assume ogni azione di governo che mira a imporre comportamenti attraverso divieti, regole e leggi. Che una burocrazia del ventesimo secolo possa farci vincere le sfide del ventunesimo non è più credibile. Allora perché non tentare un'altra via, insieme più "umana" e "scientificamente fondata"? Volete che le persone facciano qualcosa? Benissimo, rendetela semplice, attraente e sociale.

Per esempio: il BIT ha controllato l'effetto di lettere semplificate per la riscossione fiscale. Lettere scritte in un linguaggio colloquiale con una richiesta chiara ed esplicita si sono rivelate 300 volte più efficaci dei vecchi originali (in burocratese). In questi casi, inoltre, "meno è di più": un testo corto e snello può significare il 40 per cento di risposte in più (come dovremmo ricordarci quando scriviamo un'email).

Ma l'effetto più spettacolare si deve al confronto sociale. Quando non sappiamo che cosa sia giusto fare, tendiamo a fare quello che fanno gli altri. Spingete a pagare le tasse, magari con una costosissima campagna di sensibilizzazione, e otterrete scarsi risultati. Dite alla gente come si comportano i loro vicini di casa e avrete risultati eccezionali. In un caso che ha fatto scuola, e con cui il BIT ha sbaragliato lo scetticismo generale, sono state inviate varie versioni di lettere con altrettanti messaggi per controllare quale fosse il più efficace (in perfetto stile sperimentale da *randomized controlled trials*). Dopo 23 giorni dal ricevimento della lettera, il messaggio «nove persone su dieci nel tuo quartiere hanno pagato le tasse in tempo; tu fai parte della ristretta minoranza che non lo ha fatto» ha aumentato la *tax compliance* del 38,6 per cento rispetto al gruppo di controllo. Oltre 1,2 milioni di sterline in 23 giorni. Nel solo anno fiscale 2012-13, in un'azione concertata con *Her Majesty's Revenue & Customs*, l'equivalente della nostra Agenzia delle Entrate, il BIT stima di aver contribuito alla raccolta di 210 mi-

lioni altrimenti evasi. Il costo di questo intervento di provata efficacia? Economissime missive. Una riga d'inchiostro ben scritta. Naturalmente ciò che vale per il Regno Unito non è detto funzioni altrettanto bene altrove. Ogni Paese è diverso, ma tutti possono trovare le "spinte gentili" più efficaci affidandosi all'evidenza e al rigore della valutazione statistica. Il contributo più importante e innovativo del BIT nella sua opera di affiancamento di ministeri e dipartimenti è stato proprio quello di aver portato la cultura della sperimentazione in ambienti che ne erano sempre stati impermeabili. Così Halpern: «abbiamo mostrato ai politici che non sempre devono per forza conoscere la risposta; ma che portare il metodo sperimentale dentro la loro pratica consente, gradualmente, di scoprire cosa funziona davvero e cosa no».

Un pragmatismo pienamente condiviso dal Presidente degli Stati Uniti. In un giorno glorioso per gli scienziati cognitivi di tutto il mondo, lo scorso 15 settembre, la Casa Bianca ha diramato un ordine esecutivo dal titolo che è un programma: *Using Behavioral Sciences to Better Serve the American People*. Vi si legge che: «un'enorme mole di evidenza dimostra ormai che le scienze comportamentali consentono di progettare politiche migliori (...) ottenere risultati a un costo più basso (...) incrementare l'efficienza e l'efficacia del governo». E ancora: «tutti i dipartimenti e le agenzie esecutive sono incoraggiati ad applicarle». È finalmente arrivato il momento di provarci anche in Italia? Dalla cultura della "spintarella" a quella della "spinta gentile": questo sì che sarebbe un cambiamento rivoluzionario per il nostro Paese.

*Ex Consigliere economico del Presidente del consiglio

© RIPRODUZIONE RISERVATA

David Halpern, Inside the Nudge Unit. How Small Changes Can Make a Big Difference, WH Allen London, 2015, 384 pp. 20€

Barak Obama, Executive order: "Using Behavioral Sciences to Better serve the American People, White House, Office of the Press Secretary, For Immediate release, 15 settembre 2015.