

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE,
GIURIDICHE E STUDI INTERNAZIONALI

Corso di laurea *Triennale* in



GREEN NUDGING E POLITICHE PUBBLICHE:
IL CONTRIBUTO DELL'ECONOMIA
COMPORTAMENTALE ALLA SOSTENIBILITÀ

Relatore: Prof. MARIO POMINI

Laureando: VICTORIA VIVALDI
matricola N. 2010404

A.A. 2025-2026

Per chi crede nel cambiamento

Indice

Introduzione	2
CAPITOLO I: Economia comportamentale e decisioni individuali	4
1.1 Dal modello dell' <i>homo oeconomicus</i> alla razionalità limitata	4
1.2 Bias cognitivi ed euristiche nel processo decisionale	7
1.3 Dall'economia comportamentale al concetto di nudge.....	9
Capitolo II: Nudge e politiche pubbliche per la sostenibilità	12
2.1 <i>Nudge</i> , paternalismo libertario e <i>green nudging</i> : definizioni e inquadramento teorico	12
2.2 <i>Green nudging</i> e problemi di azione collettiva ambientale	15
2.3 Dalla teoria alla policy: strumenti di green nudging nelle politiche pubbliche	17
CAPITOLO III: Caso studio e applicazioni istituzionali	20
3.1 Le <i>Behavioral Insights</i> nelle politiche pubbliche	20
3.2 Il caso della Behavioral Insights Team (Regno Unito).....	24
3.3 Interventi di green nudging e valutazione dei risultati: alcuni casi studio	28
3.4 Prospettive future	29
Conclusioni	32
Bibliografia	34

Introduzione

Negli ultimi decenni, il legame tra le scelte individuali e i cambiamenti collettivi è emerso come fulcro delle discussioni sulle politiche pubbliche. Questa tesi parte da una domanda precisa: attraverso policy deliberate, è possibile influenzare i comportamenti personali per generare una trasformazione sociale più sostenibile ed equa?

Rispondere richiede di confrontare la natura reale delle decisioni umane, ben lontana dalla razionalità perfetta, con i limiti degli strumenti governativi tradizionali e le opportunità dell'economia comportamentale applicata alle policy, un campo giovane ma in espansione rapida.

Qui il *nudging* ha conquistato un ruolo centrale nel dibattito accademico e istituzionale. Smontando il mito dell'*homo oeconomicus* razionale, l'economia comportamentale ha evidenziato come *bias* cognitivi, euristiche e vincoli attentivi devino le scelte quotidiane da quelle ottimali. Come definiscono Richard Thaler e Cass Sunstein:

«Un *nudge* è qualsiasi elemento dell'architettura delle scelte che modifica in modo prevedibile il comportamento delle persone senza proibire alcuna opzione o cambiare in modo significativo i loro incentivi economici»¹.

Questo paradigma ha ispirato policy che rimodellano i contesti decisionali, favorendo opzioni migliori senza imposizioni.

Il *green nudging* riveste un'importanza specifica per le sfide ambientali: dal clima alla gestione delle risorse, si tratta di dilemmi collettivi dove i costi virtuosi gravano sul singolo in modo immediato, mentre i benefici sono diffusi e futuri. Regolamentazioni, incentivi e campagne informative sono essenziali, ma spesso insufficienti per cambiamenti duraturi.

¹ Richard H. Thaler & Cass R. Sunstein, *Nudge: La spinta gentile* (traduzione di Aurelia Di Meo, Linda Martini e Adele Olivieri), Feltrinelli, Milano, 2025, p. 6

L'approccio comportamentale rende le scelte sostenibili più intuitive, salienti e attraenti, preservando la libertà individuale.

Istituzioni internazionali ne hanno fatto tesoro, con pionieri come il *Behavioral Insights Team* (BIT) del Regno Unito, che ha testato *nudge* con rigore empirico in vari settori. Un esempio: l'aumento del 20% nelle iscrizioni pensionistiche tramite default opt-out².

La tesi persegue due obiettivi principali. Ricostruisce il percorso teorico dall'economia comportamentale al nudge, illustrando l'impatto della razionalità limitata sull'intervento pubblico. Analizza poi l'applicazione del *green nudging* nelle policy per la sostenibilità, con focus su casi istituzionali e il BIT britannico, valutando impatti comportamentali insieme a questioni etiche, democratiche e di trasparenza.

In sintesi, integra teoria economica, scienze comportamentali e analisi *policy* per chiarire il potenziale dei *nudge*, in particolare green, come strumento per tradurre contesti decisionali in una società più equa e sostenibile.

² Behavioral Insights Team, *East: Nine Ways to Nudge People by Simplifying Choices*, 2012

CAPITOLO I: Economia comportamentale e decisioni individuali

1.1 Dal modello dell'*homo oeconomicus* alla razionalità limitata

Per gran parte del XX secolo la teoria economica dominante ha assunto come modello di riferimento l'*homo oeconomicus*, un agente che valuta tutte le alternative disponibili, dispone di informazioni complete e sceglie sistematicamente l'opzione che massimizza la propria utilità. In questo quadro, l'individuo è in grado di valutare tutte le alternative disponibili, attribuire a ciascuna di esse un'utilità definita e scegliere sistematicamente l'opzione che massimizza il proprio benessere. Il modello neoclassico di razionalità, noto anche come razionalità perfetta o globale, si basa sulla coerenza interna delle preferenze e sull'ipotesi di massimizzazione: l'agente sceglie sempre l'esito migliore in base a una funzione di utilità data.

Questa impostazione ha avuto un grande successo analitico, permettendo di formalizzare matematicamente il comportamento economico, derivare risultati generali sull'equilibrio di mercato e orientare le politiche pubbliche verso l'efficienza.³ Tuttavia, la semplificazione estrema del modello ha rivelato i suoi limiti: l'*homo oeconomicus* si discosta sistematicamente dalle decisioni reali, influenzate da informazioni incomplete, incertezza e vincoli cognitivi.

Una critica decisiva arriva da Herbert A. Simon, che negli anni Cinquanta rovescia la domanda di partenza. Non chiede come dovrebbe comportarsi un agente razionale, ma come si comporta un agente con risorse cognitive finite. Nel saggio *A Behavioral Model of Rational Choice*, Simon osserva che: «the capacity of the human mind for formulating and solving complex problems is very small compared

³ Varian, H. R. (2014). *Microeconomia intermedia: un approccio moderno*. Milano: Pearson

with the size of the problems whose solution is required for objectively rational behavior in the real world». ⁴

Da questa constatazione nasce la teoria della razionalità limitata: gli individui non possono raccogliere tutte le informazioni né valutare tutte le alternative. Per questo non massimizzano perfettamente ma cercano soluzioni soddisfacenti, processo che Simon descrive con il termine *satisficing*. Gli agenti «intend to be rational, but only limitedly so»⁵, si fermano alla prima soluzione che supera una soglia di accettabilità, perché cercare l'ottimo ha un costo cognitivo che non possono permettersi.

Il punto non è che gli individui siano irrazionali, ma che la loro razionalità opera all'interno di vincoli reali: di tempo, informazione, capacità di calcolo; che il modello neoclassico ignora per costruzione. La razionalità diventa così un processo situato, condizionato dal contesto in cui la decisione ha luogo.

Se Simon mostra il confine strutturale della razionalità, Kahneman e Tversky ne esplorano i meccanismi interni. La domanda che pongono non è solo quanta informazione manchi all'individuo, ma come ragiona quando deve decidere in condizioni di incertezza. La risposta è che la mente ricorre a un insieme ristretto di principi euristici che, pur essendo generalmente utili ed economici sul piano cognitivo, producono «severe and systematic errors».⁶

Questi errori non sono casuali: seguono schemi ricorrenti e prevedibili, il che li rende oggetto di studio scientifico. Nel suo lavoro successivo, Kahneman formalizza questa intuizione distinguendo due modalità cognitive: un Sistema 1, che «operates automatically and quickly, with little or no effort», e un Sistema 2, che «allocates attention to the effortful mental activities that demand it».⁷

La maggior parte delle nostre decisioni quotidiane avviene nel primo regime: veloce, associativo, e sistematicamente esposto a distorsioni prevedibili come

⁴ Simon, H. A. (1957). *Models of Man: Social and Rational*. New York: Wiley. p.198

⁵ Herbert A. Simon, *Models of Man: Social and Rational*, New York, Wiley, 1957, p. 44

⁶ Daniel Kahneman e Amos Tversky, *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*, *Science*, vol. 185, n. 4157, 1974, pp. 1124-1131

⁷ Daniel Kahneman, *Thinking, Fast and Slow*, New York, Farrar, Straus and Giroux, 2011, p.20.

l'ancoraggio, la disponibilità e la rappresentatività. Il Sistema 2, più lento e deliberativo, interviene solo quando il problema è sufficientemente saliente da richiamare la nostra attenzione consapevole, e anche allora può essere influenzato dalle intuizioni del primo sistema.

È su questa prevedibilità che si innesta il contributo di Richard Thaler, che porta la critica comportamentale alle sue conseguenze pratiche. Se gli errori cognitivi sono sistematici, possono essere studiati, catalogati e, in certi contesti, corretti attraverso interventi di architettura delle scelte. Nel suo *Misbehaving*, Thaler mostra l'abisso tra gli esseri umani reali e gli «Econs», gli agenti immaginari che «always make the best possible judgments, taking into account all relevant information and options».⁸ Le anomalie rispetto al modello standard, dall'avversione alle perdite alla contabilità mentale, dalla procrastinazione all'eccessiva fiducia in sé stessi, non sono eccezioni da ignorare o rumore statistico da eliminare: sono il comportamento normale, e come tali devono diventare il punto di partenza di qualsiasi teoria economica che voglia essere empiricamente fondata. Thaler, insieme a Cass Sunstein, tradurrà questi risultati in strumenti concreti di politica pubblica, mostrando come piccole modifiche al contesto decisionale, i cosiddetti *nudge*, possano orientare le scelte senza ricorrere a divieti o incentivi economici.

Il percorso da Simon a Thaler non è una semplice accumulazione di critiche all'*homo oeconomicus*, ma un progressivo cambio di oggetto: dall'agente astratto che massimizza all'individuo concreto che naviga l'incertezza con strumenti imperfetti. Ogni tappa aggiunge uno strato di complessità: Simon introduce i limiti strutturali delle risorse cognitive; Kahneman e Tversky mostrano che questi limiti producono distorsioni sistematiche e prevedibili; Thaler dimostra che tali distorsioni hanno conseguenze misurabili sul comportamento economico reale e che possono essere incorporate nella progettazione delle politiche pubbliche.

Questa transizione ha conseguenze dirette per la teoria e per la pratica: la politica pubblica non può più limitarsi a rimuovere gli ostacoli all'efficienza, ma deve fare

⁸ Richard Thaler, *Misbehaving: The Making of Behavioral Economics*, New York, W. W. Norton & Company, 2015, p. 28.

i conti con la fallibilità strutturale delle decisioni umane, una fallibilità che, proprio perché prevedibile, diventa essa stessa uno strumento di intervento.

1.2 Bias cognitivi ed euristiche nel processo decisionale

Stabilito che gli individui non massimizzano, rimane da capire come decidono concretamente. La risposta che Kahneman e Tversky elaborano a partire dagli anni Settanta va oltre il semplice riconoscimento che le persone decidono con informazioni incomplete sostiene qualcosa di più preciso: che la mente segue percorsi prevedibili, e che quegli stessi percorsi producono errori sistematici.

Di fronte a problemi complessi e incerti, gli individui non applicano calcoli probabilistici sofisticati, ma si affidano a un numero ristretto di principi euristici che semplificano il giudizio e rendono la decisione gestibile.⁹

Le tre euristiche principali identificate in quella tradizione di ricerca sono la rappresentatività, la disponibilità e l'ancoraggio-aggiustamento. Attraverso la rappresentatività si giudica la probabilità di un evento in base a quanto esso somiglia a uno stereotipo o prototipo mentale, trascurando sistematicamente le frequenze di base (i cosiddetti *base rates*): si pensa che un individuo colto e introverso sia più probabilmente un bibliotecario che un operaio, anche quando i dati statistici andrebbero nella direzione opposta. La disponibilità porta invece a stimare la frequenza di un evento in base a quanto facilmente un esempio viene in mente: gli incidenti aerei sembrano più comuni degli incidenti stradali non perché lo siano, ma perché sono più memorabili e più presenti nei media. L'ancoraggio, infine, descrive la tendenza a fare stime numeriche partendo da un valore iniziale, spesso arbitrario, che continua a influenzare il giudizio finale anche dopo aggiustamenti successivi.

Questi meccanismi non riguardano solo le scelte individuali: si riflettono nelle preferenze collettive e nelle dinamiche di policy, ad esempio nel modo in cui i

⁹ Daniel Kahneman, Paul Slovic, Amos Tversky, *Decidere nell'incertezza: euristiche e bias (Decision Making under Uncertainty: Heuristics and Biases)*, traduzione di Sara Barbera, Mondadori, Milano, 2024

cittadini percepiscono e valutano i rischi ambientali o i costi di determinate regolamentazioni.

Il Sistema 1 e il Sistema 2 di Kahneman forniscono la cornice teorica che unifica queste osservazioni. Il primo opera in modo rapido, automatico e associativo; il secondo è lento, deliberativo e faticoso. La maggior parte delle decisioni quotidiane, incluse quelle con rilevante impatto ambientale, come i comportamenti di consumo o la scelta del mezzo di trasporto, è governata dal Sistema 1, che non può essere semplicemente "spento" con più informazione o con incentivi monetari più accurati.¹⁰ I bias non sono quindi anomalie occasionali nel comportamento umano, ma tratti strutturali del processo decisionale che qualsiasi politica pubblica deve tenere in conto.

A partire dagli anni Novanta, però, non tutti gli studiosi hanno accettato questa lettura. Gerd Gigerenzer, uno dei più influenti scienziati cognitivi contemporanei, ha contestato l'impostazione di Kahneman e Tversky, sostenendo che giudica le euristiche secondo uno standard normativo, quello della razionalità logico-probabilistica, che non è necessariamente il più adatto a descrivere le decisioni in contesti reali. In ambienti caratterizzati da incertezza radicale, strategie semplici basate su pochi indizi rilevanti, quelle che Gigerenzer chiama strategie *fast and frugal*, possono produrre inferenze più accurate di modelli statistici complessi che cercano di pesare e combinare tutte le variabili disponibili.¹¹

In questa prospettiva, ciò che appare come un errore cognitivo può essere invece un adattamento funzionale della mente a strutture ambientali specifiche: l'*Homo heuristicus* non è un decisore difettoso, ma un agente che ha imparato a ignorare parte dell'informazione perché in certi contesti questa strategia paga.

Il dibattito tra questi due approcci ha ricadute dirette sul modo in cui si pensa all'intervento pubblico. Se i comportamenti umani seguono schemi prevedibili, diventa possibile progettare politiche che ne tengano conto senza ricorrere né al

¹⁰ Daniel Kahneman, *Pensieri lenti e veloci (Thinking, Fast and Slow)*, traduzione di Laura Serra, Mondadori, Milano, 2013, pp. 20–21

¹¹ Gerd Gigerenzer e Henry Brighton, «Homo Heuristicus: Why Biased Minds Make Better Inferences», *Topics in Cognitive Science*, vol. 1, n. 1, 2009, pp. 107–143

paternalismo autoritario né alla sola leva degli incentivi economici: è precisamente su questo terreno che si colloca il contributo di Thaler e Sunstein e il concetto di nudge.

1.3 Dall'economia comportamentale al concetto di nudge

Riconoscere che i bias cognitivi sono tratti strutturali del processo decisionale, e non semplici eccezioni, sposta inevitabilmente il problema sul piano delle politiche pubbliche. Le implicazioni però non sono immediate: prendere atto che gli individui ragionano in modo imperfetto non implica automaticamente né di ignorare il problema né di sostituire le loro scelte con quelle dello Stato. L'economia comportamentale si è sviluppata proprio nel tentativo di trovare una via di mezzo, integrando psicologia ed economia per studiare come bias, emozioni, norme sociali e limiti di attenzione plasmano le decisioni in contesti reali, dal risparmio previdenziale ai comportamenti di consumo, dalla salute alla tutela ambientale.

Il contributo decisivo in questa direzione viene ancora una volta da Thaler, questa volta insieme a Cass Sunstein, celebre giurista e saggista statunitense, professore presso la Harvard Law School dove ha fondato e dirige il Program on Behavioral Economics and Public Policy. Nel loro lavoro, gli individui reali non sono «Econs» che ottimizzano sempre, ma «Humans» che usano scorciatoie, seguono abitudini e si lasciano influenzare dalla formulazione delle opzioni e dall'ambiente in cui decidono.¹² Da questa constatazione nasce il concetto di nudge, definito come qualsiasi aspetto dell'architettura delle scelte che modifica il comportamento delle persone in modo prevedibile senza vietare nessuna opzione né alterare significativamente gli incentivi economici.¹³ Se le preferenze sono vulnerabili al contesto in cui vengono espresse, progettare quel contesto è già una forma di intervento, indipendentemente dall'intenzione di chi lo costruisce. La questione non è quindi se influenzare le scelte, ma come farlo in modo trasparente e giustificabile.

¹² Richard H. Thaler, Cass R. Sunstein, *Nudge: La spinta gentile (Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness)*, traduzione di Aurelia Di Meo, Linda Martini e Adele Olivieri, Feltrinelli, Milano, 2025, p. 6

Questa posizione viene sintetizzata nell'espressione «paternalismo libertario», che può sembrare contraddittoria ma descrive qualcosa di preciso: si aspira a migliorare il benessere delle persone tenendo conto dei loro *bias* reali, ma si lascia sempre aperta la possibilità di scegliere diversamente.¹⁴

Un esempio classico è quello dei fondi pensione con iscrizione automatica: il lavoratore è automaticamente iscritto a un piano di risparmio, ma può rinunciarvi in qualsiasi momento. Il risultato è un aumento significativo delle adesioni, ottenuto non attraverso obblighi né incentivi monetari, ma semplicemente cambiando il punto di partenza della scelta e sfruttando il naturale effetto di inerzia.

Negli anni successivi questa logica è stata applicata sistematicamente in ambiti molto diversi, dando origine a quella che la letteratura chiama «behavioural public policy»: un modo di fare politiche che usa le evidenze dell'economia comportamentale per progettare interventi meno costosi e più mirati rispetto alla regolazione tradizionale o agli incentivi fiscali.¹⁵

In ambito ambientale, ad esempio, si è mostrato come piccole modifiche nei default, nei messaggi informativi o nella salienza delle opzioni possano orientare i comportamenti verso scelte più sostenibili senza imporre obblighi rigidi. Tariffe elettriche verdi preselezionate, feedback sui consumi confrontati con quelli dei vicini, o il semplice riposizionamento dei prodotti a minor impatto ambientale negli scaffali: tutti interventi che agiscono sul Sistema 1, cioè sul registro automatico della decisione, anziché affidarsi alla capacità di calcolo consapevole del Sistema 2.¹⁶

Il successo pratico del *nudge* non ha però messo a tacere le critiche. Sul piano concettuale, alcuni autori hanno rilevato che sotto la stessa etichetta convivono almeno tre accezioni distinte, non sempre compatibili tra loro, il che rende difficile valutarne l'efficacia in modo unitario.¹⁷ Sul piano normativo, il nodo più discusso

¹⁴ Thaler e Sunstein, *Nudge*, cit., pp. 4–5

¹⁵ Matteo Lehner, Oksana Mont e Eva Heiskanen, «Nudging: A Promising Tool for Sustainable Consumption Behaviour?», *Journal of Cleaner Production*, vol. 134, 2016, p. 167

¹⁶ Lehner, Mont e Heiskanen, «Nudging», cit., pp. 169–172

¹⁷ Philippe Mongin e Mikaël Cozic, «Rethinking Nudge: Not One But Three Concepts», *Behavioural Public Policy*, vol. 1, n. 1, 2017, p. 108.

riguarda la legittimità democratica: quando un intervento agisce sui processi automatici e inconsapevoli descritti da Kahneman, il confine tra orientamento e manipolazione diventa sottile, e la distinzione tra «spingere verso» e «ingannare» non è sempre netta.¹⁸ In prospettiva italiana, questo dibattito ha aperto riflessioni più ampie sul rischio che l'enfasi sui comportamenti individuali oscuri le dimensioni strutturali e regolatorie delle politiche per la sostenibilità, scaricando sui cittadini una responsabilità che appartiene anche alle istituzioni e al sistema produttivo.¹⁹

Il *nudge* rappresenta dunque un punto di raccordo tra la descrizione psicologica del comportamento e la progettazione delle politiche pubbliche, ma anche un terreno di tensione aperto tra efficacia, libertà individuale e responsabilità collettiva.

¹⁸ Pelle Guldborg Hansen e Andreas Maaløe Jespersen, «Nudge and the Manipulation of Choice», *European Journal of Risk Regulation*, vol. 4, n. 1, 2013, pp. 3–28.

¹⁹ Davide Vese, «Nudge: The Final Edition edited by Richard H. Thaler and Cass R. Sunstein», *European Journal of Risk Regulation*, vol. 13, n. 1, 2022, p. 209

Capitolo II: Nudge e politiche pubbliche per la sostenibilità

2.1 *Nudge*, paternalismo libertario e *green nudging*: definizioni e inquadramento teorico

Se gli individui decidono attraverso scorciatoie cognitive e sono fortemente influenzati dal contesto in cui le scelte vengono presentate, allora quel contesto diventa esso stesso uno strumento di politica pubblica. È da questa constatazione che Thaler e Sunstein sviluppano il concetto di *nudge*, definito come «qualsiasi elemento dell'architettura delle scelte che modifica in modo prevedibile il comportamento delle persone senza proibire alcuna opzione o cambiare in modo significativo i loro incentivi economici».²⁰

Non si tratta di vietare, tassare o obbligare, ma di intervenire sull'architettura delle scelte: cambiare l'ordine in cui le opzioni vengono presentate, modificare il default, rendere più visibile una certa informazione. Interventi apparentemente minimi, che però agiscono esattamente sul registro in cui la maggior parte delle decisioni quotidiane viene presa, quello automatico e veloce del Sistema 1, senza richiedere alcuno sforzo deliberativo da parte di chi sceglie.

La giustificazione teorica di questo approccio è quella che Thaler e Sunstein chiamano «paternalismo libertario»: l'autorità pubblica orienta le persone verso opzioni ritenute migliori per il loro benessere, senza per questo eliminare la libertà di scegliere diversamente. Come chiariscono Thaler e Sunstein, si tratta di «una forma di paternalismo relativamente debole, morbida e non invasiva»²¹, perché non si interviene con coercizione, ma con piccoli aggiustamenti del contesto: un default diverso, un promemoria, un confronto con il comportamento degli altri.

L'esempio più citato in letteratura è quello dei piani pensionistici con iscrizione automatica negli Stati Uniti: semplicemente invertendo il default, da «non iscritto

²⁰ Thaler & Sunstein, 2025, p. 6

²¹ Thaler & Sunstein, 2025, p. 6

salvo richiesta» a «iscritto salvo rinuncia», il tasso di adesione è aumentato in modo significativo senza che nessuno fosse obbligato a partecipare.²² È la stessa scelta, ma in un contesto diverso, e il risultato cambia radicalmente.

Il dibattito critico sul paternalismo libertario è rimasto aperto. Hansen e Jespersen, ricercatori danesi, distinguono tra *nudge* che agiscono sul Sistema 2, cioè sul ragionamento consapevole, e *nudge* che agiscono sul Sistema 1, cioè sui processi automatici e inconsapevoli: solo i primi, sostengono, sono pienamente compatibili con l'autonomia della persona, perché almeno in linea di principio il cittadino può accorgersene e scegliere diversamente.²³

Sul piano concettuale, Mongin e Cozic, studiosi francesi, hanno rilevato che sotto l'etichetta «nudge» convivono almeno tre accezioni distinte, non sempre compatibili tra loro, il che rende difficile valutarne l'efficacia e la legittimità in modo unitario.²⁴ Sono obiezioni che non invalidano lo strumento, ma impongono di usarlo con precisione, distinguendo caso per caso su quale leva si sta agendo e con quale grado di trasparenza nei confronti dei destinatari.

È in questo quadro che si inserisce il *green nudging*, ovvero la declinazione del *nudge* orientata specificamente alla sostenibilità ambientale. Carlsson, professore di economia alla University of Gothenburg, e colleghi lo definiscono come un insieme di «behavioral interventions aimed at reducing negative externalities»²⁵ distinguendo tra interventi che modificano il contesto di scelta in modo discreto, come rendere default l'opzione più sostenibile, e interventi che fanno invece leva su dimensioni morali e sociali, come i messaggi sulle norme di comportamento prevalenti in una comunità. La differenza non è solo tecnica: nel primo caso si agisce sull'inerzia, nel secondo si attiva il confronto sociale, meccanismo

²² Thaler & Sunstein, 2025 pp. 103–117

²³ Pelle Guldborg Hansen e Andreas Maaløe Jespersen, «Nudge and the Manipulation of Choice», *European Journal of Risk Regulation*, vol. 4, n. 1, 2013, pp. 3–28

²⁴ Philippe Mongin e Mikael Cozic, «Rethinking Nudge: Not One But Three Concepts», *Behavioural Public Policy*, vol. 1, n. 1, 2017, p. 108

²⁵ Fredrik Carlsson, Claes Håkan Jacobsson e Olof Johansson-Stenman, «Green Nudges: A Review of the Evidence», *Journal of Economic Surveys*, vol. 35, n. 3, 2021, p. 722

particolarmente potente proprio perché il Sistema 1 è molto sensibile a ciò che fanno gli altri intorno a noi.

Le stesse euristiche attive nelle decisioni finanziarie o sanitarie operano con la stessa intensità nelle scelte ambientali quotidiane: è a partire da questa constatazione che il green nudging viene inquadrato all'interno di una riflessione più ampia sul rapporto tra economia comportamentale e transizione ecologica.²⁶ Il punto centrale è che i comportamenti ad alto impatto ambientale, dal consumo di energia alla scelta del mezzo di trasporto alle abitudini alimentari, non sono quasi mai il risultato di una deliberazione consapevole sui costi e benefici ecologici: sono scelte abituali, governate dal Sistema 1, e proprio per questo difficilmente modificabili attraverso la sola informazione o la leva fiscale. Il *green nudging* interviene a questo livello, cercando di rendere l'opzione sostenibile quella più facile, più visibile e più normale agli occhi di chi deve scegliere.

Un esempio concreto aiuta a capire come funziona nella pratica. Nei programmi di gestione dei consumi energetici domestici sperimentati in diversi paesi, le bollette sono state modificate per includere un confronto tra il consumo del singolo utente e quello medio dei vicini: una piccola modifica nella presentazione dell'informazione, che non cambia nulla sul piano degli incentivi economici, ma che ha prodotto riduzioni dei consumi tra il due e il quattro per cento.²⁷ Non è una rivoluzione, ma è un risultato ottenuto a costo quasi nullo e senza alcuna coercizione, e questo lo rende uno strumento interessante non come sostituto delle politiche strutturali, che restano necessarie, ma come complemento capace di agire sulle abitudini quotidiane in modo capillare.

Il *green nudging* rappresenta quindi il punto in cui i risultati dell'economia comportamentale incontrano la progettazione concreta delle politiche pubbliche ambientali.

²⁶ Pardeep Singh, Shikha Daga e Kiran Yadav (a cura di), *Nudging Green: Behavioral Economics and Environmental Policy*, Springer, 2023, pp. 1–15

²⁷ Matteo Lehner, Oksana Mont e Eva Heiskanen, «Nudging: A Promising Tool for Sustainable Consumption Behaviour?», *Journal of Cleaner Production*, vol. 134, 2016, p. 170

2.2 Green *nudging* e problemi di azione collettiva ambientale

Il cambiamento climatico, l'inquinamento atmosferico, il consumo eccessivo di risorse naturali condividono una caratteristica strutturale: sono tutti problemi in cui le scelte individuali, prese singolarmente, sembrano razionali, ma sommate producono esiti collettivamente disastrosi. Non è un caso che la letteratura li inquadri come classici dilemmi di azione collettiva, situazioni in cui ciascun attore ha un incentivo a godere dei benefici di un bene comune senza contribuire proporzionalmente ai costi della sua preservazione.

Elinor Ostrom, Premio Nobel per l'economia nel 2009, ha dedicato gran parte della sua carriera a studiare le condizioni in cui le comunità riescono, o non riescono, a superare questa trappola, mostrando che né il mercato né lo Stato sono necessariamente la risposta più efficace, e che esistono forme di autogoverno capaci di produrre cooperazione sostenibile nel tempo.²⁸ Il punto cruciale che Ostrom mette in luce è che la cooperazione non fallisce perché le persone siano fondamentalmente egoiste, ma perché le istituzioni e i contesti decisionali spesso non creano le condizioni giuste perché essa emerga.

È esattamente qui che il *green nudging* trova la sua giustificazione più profonda. Se il problema ambientale è un problema di azione collettiva, allora non basta spiegare alle persone che il clima sta cambiando o che le risorse si stanno esaurendo: queste informazioni sono già largamente disponibili, eppure i comportamenti non cambiano in modo proporzionale. Il motivo, come emerge dalla letteratura comportamentale, è che le conseguenze del degrado ambientale sono lontane nel tempo e diffuse nello spazio, il che le rende quasi invisibili al Sistema 1, quello che governa la maggior parte delle decisioni quotidiane. Il presente *bias*, la tendenza sistematica a svalutare le conseguenze future rispetto a quelle immediate, fa sì che anche chi è sinceramente preoccupato per l'ambiente fatichi a tradurre questa preoccupazione in comportamenti coerenti e continuativi.²⁹

²⁸ Elinor Ostrom, *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge, Cambridge University Press, 1990, pp. 1–28

²⁹ Pardeep Singh, Shikha Daga e Kiran Yadav, *Nudging Green: Behavioral Economics and Environmental Policy*, Springer, 2023, pp. 8–14

Le rassegne sistematiche mostrano che i green nudges funzionano meglio proprio nei micro-dilemmi quotidiani dell'azione collettiva: scegliere il menu meno impattante in una mensa universitaria, ridurre lo spreco alimentare, riciclare correttamente, risparmiare acqua o energia domestica. L'UNEP nel suo *Little Book of Green Nudges* documenta casi concreti applicati in contesti universitari di tutto il mondo, sottolineando come piccoli cambiamenti nell'architettura delle scelte possano sbloccare benefici collettivi significativi:³⁰ in una caffetteria universitaria, descrivere i piatti vegetariani con nomi più appetitosi ha portato il 25% dei clienti in più a sceglierli; rendere i bidoni del riciclo più visibili e facili da usare ha aumentato il tasso di raccolta differenziata delle bottiglie del 34%. Non si tratta di coercizione né di incentivi economici: si tratta di modificare il contesto in cui la scelta avviene, sfruttando il fatto che il Sistema 1 tende a seguire il percorso più semplice.

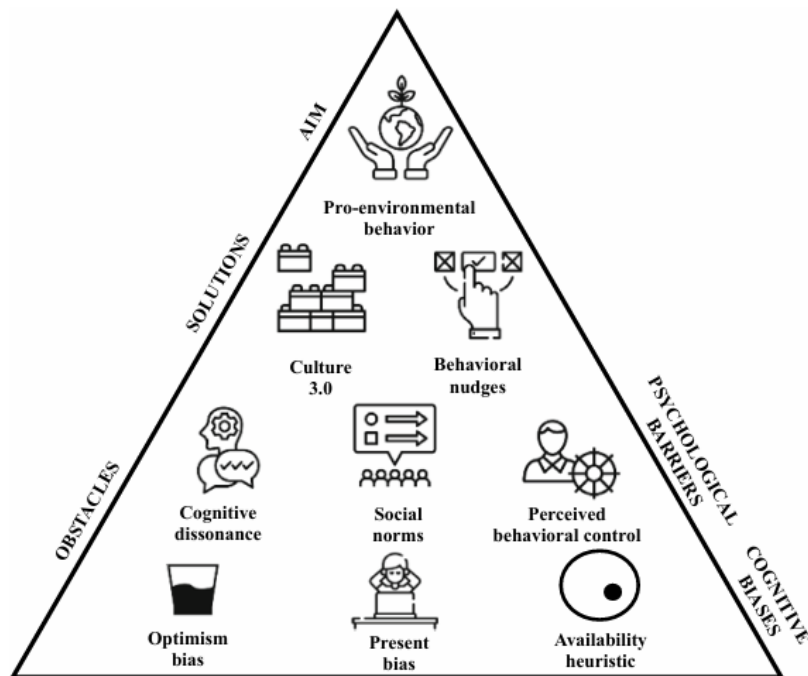


Fig. 1 Cognitive biases and psychological barriers influencing pro-environmental behavior.
Source own elaboration, designed by adapting icons from Flaticon.com

³⁰ United Nations Environment Programme, GRID-Arendal e Behavioural Insights Team, *The Little Book of Green Nudges: 40 Nudges to Spark Sustainable Behaviour on Campus*, Nairobi, UNEP e GRID-Arendal, 2020, pp. 10–15

Va detto anche che l'efficacia dei green nudges varia notevolmente a seconda del contesto, del tipo di comportamento target e delle caratteristiche della popolazione coinvolta. Carlsson avverte esplicitamente che i loro effetti sono «highly context dependent»³¹ e diversi studi mostrano che i cambiamenti ottenuti tendono ad attenuarsi nel tempo se non sono accompagnati da un rinforzo continuo o da interventi strutturali che consolidino i nuovi comportamenti.

In altri termini, un *nudge* può essere il punto di innesco di un cambiamento, ma raramente è sufficiente da solo a produrre una trasformazione duratura delle abitudini.

Tutto questo suggerisce che il green *nudging* vada pensato come uno strumento all'interno di una strategia più ampia di politica ambientale, non come una scorciatoia che permette di evitare le scelte più difficili sul piano regolatorio o fiscale. È una distinzione che ha conseguenze dirette per il modo in cui questi strumenti vengono progettati e valutati, ed è il punto di partenza per la discussione sui casi concreti che si sviluppa nel prossimo paragrafo

2.3 Dalla teoria alla policy: strumenti di green nudging nelle politiche pubbliche

Passare dalla teoria alla pratica non è mai automatico, e nel caso del green *nudging* la distanza tra il laboratorio e la politica pubblica è stata colmata abbastanza rapidamente. In meno di vent'anni dalla pubblicazione di *Nudge: La spinta gentile*, governi, agenzie internazionali e autorità locali hanno cominciato a sperimentare interventi comportamentali in tre ambiti dove le scelte individuali pesano di più sul piano ambientale: il consumo energetico domestico, l'alimentazione e la mobilità.

Lehner, Mont e Heiskanen, gruppo di ricercatori accademici nordeuropei, nel loro lavoro di rassegna sugli strumenti di *nudging* per la sostenibilità, mostrano che è

³¹ Carlsson et al., «Green Nudges», cit., p. 738

proprio in questi tre domini che la letteratura ha prodotto le evidenze più robuste, e che le applicazioni più riuscite condividono una caratteristica comune: agiscono sul registro automatico della decisione, rendendo l'opzione sostenibile quella più facile, più visibile e più normale.³²

Un altro strumento efficace è il default verde nelle tariffe elettriche: in Svizzera, uno studio ha mostrato che quando l'energia rinnovabile viene impostata come opzione predefinita, invece di quella convenzionale, il tasso di adesione sale dall'uno al novantadue per cento.³³ Le persone non cambiano le proprie preferenze, ma seguono il percorso di minima resistenza: se l'opzione verde è già selezionata, quasi nessuno si prende la briga di cambiarla.

Nel campo alimentare, le mense universitarie e scolastiche si sono rivelate ambienti particolarmente fertili per la sperimentazione. Rinominare i piatti vegetariani con nomi più evocativi «polpette della nonna» anziché «polpette vegetariane» ha aumentato la scelta di quei piatti del 25% in alcuni campus nordamericani; posizionare la frutta e le verdure all'inizio del bancone, prima degli altri alimenti, ha aumentato la loro selezione del 35%.³⁴ Sono esempi in cui il *nudge* non convince nessuno, non spiega nulla, non vieta niente: semplicemente mette l'opzione migliore sulla strada di chi già sta per scegliere, sfruttando il fatto che le decisioni alimentari sono quasi sempre rapide, abituali e fortemente influenzate da come le opzioni si presentano davanti agli occhi.

Gli studiosi sottolineano come questo tipo di interventi sia particolarmente rilevante nel contesto della transizione ecologica, dato che i sistemi alimentari contribuiscono a circa un terzo delle emissioni globali di gas serra, e che le scelte dietetiche individuali, pur essendo condizionate da molti fattori strutturali, restano una leva importante su cui agire.³⁵

³² Matteo Lehner, Oksana Mont e Eva Heiskanen, «Nudging: A Promising Tool for Sustainable Consumption Behaviour?», *Journal of Cleaner Production*, vol. 134, 2016, p. 167

³³ Lehner, Mont e Heiskanen, «Nudging», cit., p. 170

³⁴ UNEP, GRID-Arendal e BIT, *The Little Book of Green Nudges*, cit., pp. 22–24.

³⁵ Pardeep Singh, Shikha Daga e Kiran Yadav (a cura di), *Nudging Green: Behavioral Economics and Environmental Policy*, Springer, 2023, pp. 45–52.

La mobilità è il dominio in cui i *green nudge* incontrano più resistenze, ma anche in cui alcune sperimentazioni hanno prodotto risultati sorprendenti. Rendere più visibili le indicazioni per le scale rispetto a quelle per l'ascensore, inserire messaggi sulle calorie bruciate camminando, o proiettare messaggi motivazionali sui marciapiedi delle stazioni: interventi apparentemente banali che hanno aumentato l'uso delle scale e ridotto l'uso dell'ascensore in diversi contesti urbani.³⁶ Sul piano della mobilità urbana più ampia, il *Behavioural Insights Team* britannico, la prima «nudge unit» governativa al mondo, fondata nel 2010 sotto il governo Cameron, ha sviluppato interventi basati sulla salienza dell'informazione e sulle norme sociali per promuovere l'uso dei mezzi pubblici e la ciclabilità, con risultati positivi in diversi contesti metropolitani.³⁷

In Italia, il dibattito sull'applicazione di questi strumenti alle politiche pubbliche è ancora relativamente giovane, ma non assente. Riccardo Viale e Laura Macchi, nel volume collettaneo *Analisi comportamentale delle politiche pubbliche* pubblicato dal Mulino, raccolgono contributi specifici su *nudge* ambientali, mobilità sostenibile e comportamento pro ambientale, mostrando come le scienze cognitive possano entrare concretamente nella progettazione di interventi pubblici anche nel contesto italiano.³⁸ Il volume segnala che in Italia la funzione di *nudge* è stata esercitata soprattutto in modo implicito, ad esempio attraverso l'informazione tariffaria nel settore energetico regolata dall'ARERA, senza che ci fosse sempre una consapevolezza esplicita dell'approccio comportamentale sottostante. È una lacuna che la letteratura italiana più recente sta cercando di colmare, anche guardando alle esperienze straniere come modelli da adattare al contesto normativo e culturale nazionale.

Quello che emerge da questa rassegna di casi è che i *green nudge* funzionano meglio quando rispettano alcune condizioni: quando il comportamento target è frequente e abitudinario, quando l'intervento è contestuale e non richiede un ragionamento

³⁶ UNEP, GRID-Arendal e BIT, *The Little Book of Green Nudges*, cit., pp. 30–32

³⁷ Lehner, Mont e Heiskanen, «Nudging», cit., pp. 172–174

³⁸ Riccardo Viale e Laura Macchi (a cura di), *Analisi comportamentale delle politiche pubbliche. Nudge e interventi basati sulle scienze cognitive*, Bologna, Il Mulino, 2022, pp. 89–143

deliberativo aggiuntivo, e quando il messaggio si inserisce in una norma sociale già orientata nella direzione giusta.

CAPITOLO III: Caso studio e applicazioni istituzionali

3.1 Le *Behavioral Insights* nelle politiche pubbliche

Con l'espressione *Behavioral Insights* si designa l'uso sistematico delle conoscenze prodotte dalle scienze comportamentali, psicologia cognitiva, economia comportamentale, scienze sociali sperimentali, per comprendere come le persone effettivamente prendono decisioni e, su questa base, per progettare politiche pubbliche che tengano conto di tali regolarità, anziché assumere individui perfettamente razionali e capaci di massimizzare costantemente la propria utilità come nel modello tradizionale dell'*homo oeconomicus*. Si tratta, in sostanza, di portare dentro la stanza dei bottoni della pubblica amministrazione un insieme di conoscenze che la ricerca empirica ha accumulato sulla reale struttura della cognizione umana: i suoi limiti, le sue scorciatoie, le sue distorsioni sistematiche,

ma anche le sue risorse e le sue potenzialità spesso trascurate dalle impostazioni normative tradizionali.³⁹

L'emergere di questo approccio è strettamente connesso a un mutamento più profondo nel modo in cui le scienze sociali hanno guardato al comportamento umano nel corso degli ultimi quattro decenni. A partire dagli anni Settanta del Novecento, i lavori pionieristici di Daniel Kahneman e Amos Tversky sulla psicologia del giudizio e della scelta in condizioni di incertezza hanno incrinato dall'interno le fondamenta dell'economia neoclassica, mostrando che gli individui ricorrono sistematicamente a euristiche cognitive che, pur essendo spesso efficienti dal punto di vista adattivo, producono errori prevedibili e replicabili in laboratorio.

Queste ricerche hanno dato vita a un programma di ricerca ampio e ramificato, culminato con il Premio Nobel per l'Economia assegnato a Kahneman nel 2002 e, successivamente, a Richard Thaler nel 2017, e hanno progressivamente aperto la strada a un dialogo sempre più fecondo tra psicologia cognitiva, economia e scienze del policy making.⁴⁰

Nella prospettiva dell'analisi delle politiche pubbliche, questo mutamento epistemologico ha avuto conseguenze di grande portata. Il modello del decisore razionale che aveva dominato il *policy design* nel corso del XX secolo con la sua attenzione esclusiva agli incentivi economici, alle sanzioni e alle norme giuridiche come leve per modificare i comportamenti si è rivelato insufficiente a rendere conto della complessità dei processi decisionali reali. L'evidenza empirica mostra sempre più chiaramente che le persone non reagiscono agli incentivi in maniera meccanica, come previsto dalla teoria. I contesti in cui le scelte vengono presentate influenzano profondamente le decisioni finali, mentre fattori come le norme sociali, le abitudini, l'organizzazione delle opzioni o la semplicità delle procedure hanno spesso un peso decisivo, pari o persino superiore a quello delle variabili economiche tradizionali.

³⁹ Riccardo Viale e Laura Macchi, *Analisi comportamentale delle politiche pubbliche. Nudge e interventi basati sulle scienze cognitive*, Bologna, Il Mulino, 2022.

⁴⁰ Richard H. Thaler e Cass R. Sunstein, *Nudge. La spinta gentile. La nuova strategia per migliorare le nostre decisioni su denaro, salute, felicità*, Milano, Feltrinelli, 2009 [ed. orig. 2008].

A livello internazionale, organismi come l'OCSE hanno contribuito in misura significativa a sistematizzare e diffondere la prospettiva dei *Behavioral Insights* all'interno della pubblica amministrazione, definendola come un approccio al *policy making* che integra in modo esplicito i risultati empirici su *bias* cognitivi, euristiche, norme sociali, emozioni e limiti dell'attenzione, al fine di progettare interventi più efficaci, frequentemente a basso costo, e rigorosamente valutati con metodi sperimentali.

Tra questi ultimi, i *randomized controlled trials*, mutuati dal repertorio della ricerca medica e biomedica, sono diventati lo standard metodologico di riferimento per testare l'efficacia degli interventi comportamentali nel campo delle politiche pubbliche, contribuendo a spostare la cultura amministrativa verso una logica di sperimentazione sistematica.⁴¹

Negli anni successivi alla pubblicazione del volume di Thaler e Sunstein, tuttavia, la prospettiva si è progressivamente ampliata e articolata verso quella che oggi viene definita *Behavioral Public Policy*, un approccio che non si limita al "micro-intervento" sul singolo cittadino in un contesto circoscritto, ma che ambisce a utilizzare la lente comportamentale lungo l'intero ciclo di vita di una politica pubblica: dalla definizione del problema all'agenda setting, dalla progettazione degli strumenti alla scelta dei canali di implementazione, dalla comunicazione pubblica alla valutazione degli esiti.

Si tratta di un salto qualitativo rilevante, perché porta le scienze comportamentali fuori dal laboratorio e dalle sperimentazioni pilota per farne uno strumento di governo ordinario.

Dal punto di vista istituzionale, negli ultimi quindici anni il ricorso ai *Behavioral Insights* si è progressivamente istituzionalizzato all'interno delle pubbliche amministrazioni di numerosi paesi. A partire dalla creazione della *Behavioural Insights Team*, la prima unità governativa dedicata in modo sistematico all'applicazione delle scienze comportamentali alla progettazione delle politiche

⁴¹ OCSE, *Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World*, Parigi, OECD Publishing, 2017

pubbliche, numerosi governi nazionali hanno seguito il medesimo percorso, istituendo strutture analoghe o sviluppando competenze interne nelle proprie amministrazioni. A questi si sono affiancate agenzie sovranazionali come l'OCSE e la Banca Mondiale, città e regioni, fondazioni private e istituti di ricerca, creando un ecosistema istituzionale di notevole ampiezza e varietà. L'OCSE censisce più di duecento istituzioni pubbliche che applicano in modo sistematico i *Behavioral Insights* alla progettazione di politiche in ambiti molto eterogenei, dalla fiscalità alla salute pubblica, dall'istruzione alla tutela dell'ambiente, dalla previdenza sociale alla sicurezza stradale.

Queste strutture operano nella maggior parte dei casi come ponti tra l'amministrazione pubblica e la ricerca accademica, con il compito di tradurre risultati avanzati di psicologia, economia comportamentale e scienze cognitive in interventi testabili sul campo e scalabili a livello di sistema. La logica operativa prevalente è quella del cosiddetto ciclo "*test-learn-adapt*": si progettano diverse varianti di una misura per esempio differenti versioni di una lettera inviata ai contribuenti, o diverse modalità di presentazione di un incentivo per la riqualificazione energetica degli edifici, le si sperimentano su campioni di popolazione selezionati in modo casuale, e si adottano poi, eventualmente su scala più ampia, le soluzioni che hanno dimostrato di funzionare meglio.

Questo approccio introduce nella pubblica amministrazione una cultura della prova e dell'errore sistematici che rappresenta una discontinuità significativa rispetto alle tradizionali modalità di progettazione delle politiche pubbliche, basate per lo più su giudizi di esperti, analogie storiche e negoziazioni politiche.

Un aspetto fondamentale, frequentemente sottolineato sia dagli organismi internazionali sia dalla letteratura scientifica, è che i *Behavioral Insights* non coincidono con una singola tecnica o con un catalogo fisso di strumenti, ma rappresentano un modo diverso di concepire la capacità dello Stato di conoscere e influenzare i comportamenti dei propri cittadini.

Il presupposto fondamentale è che le politiche pubbliche debbano partire da una comprensione realistica, empiricamente fondata, di come le persone effettivamente pensano, decidono e agiscono, anziché proiettare su di loro il modello astratto

dell'attore razionale calcolatore. Questo cambio di prospettiva vale sia "verso l'esterno", nelle politiche rivolte al pubblico, sia "verso l'interno" dell'organizzazione amministrativa, quando i *Behavioral Insights* vengono utilizzati per migliorare i processi decisionali della stessa pubblica amministrazione, riducendo bias organizzativi, inerzie burocratiche e un uso eccessivo di scorciatoie cognitive da parte dei decisori pubblici.

3.2 Il caso della Behavioral Insights Team (Regno Unito).

La *Behavioural Insights Team* (BIT) nasce nel 2010 all'interno del Cabinet Office del Primo Ministro britannico, nel contesto del governo di coalizione guidato da David Cameron, con il mandato esplicito di esplorare come le scienze comportamentali potessero migliorare la progettazione, l'implementazione e la valutazione delle politiche pubbliche.⁴² La scelta di collocarla al cuore dell'esecutivo, piuttosto che in un dipartimento settoriale o in un'agenzia periferica, non era casuale: rifletteva la convinzione che le conoscenze comportamentali dovessero diventare una risorsa trasversale a disposizione di tutti i ministeri, capace di attraversare i confini tradizionali tra politiche sanitarie, fiscali, ambientali ed educative. Simon James sottolinea come la BIT venisse istituita proprio "al centro del governo del Regno Unito" con l'obiettivo di aiutare l'esecutivo a sviluppare e applicare sistematicamente le lezioni dell'economia comportamentale all'azione pubblica.⁴³ Non a caso, il gruppo è conosciuto informalmente come "Nudge Unit", a segnare fin dall'origine il legame con il quadro teorico elaborato da Richard Thaler e Cass Sunstein, di cui il team si propone come braccio operativo all'interno dell'amministrazione statale.

Un passaggio decisivo nella storia della BIT è rappresentato dallo sviluppo del framework *Mindspace*, elaborato in collaborazione con il Cabinet Office e l'*Institute for Government*. Il rapporto individua nove influenze robuste sul

⁴² Michael Luca e Patrick Rooney, *Behavioural Insights Team (A)*, Harvard Business School Case, 2015, p. 1

⁴³ Simon James, «The contribution of the UK's Behavioural Insights Team», *International Journal of Applied Behavioral Economics*, 2015, p. 6

comportamento umano, condensate nell'acronimo *Messenger, Incentives, Norms, Defaults, Salience, Priming, Affect, Commitment, Ego*, ciascuna delle quali presenta effetti documentati e replicabili sulle scelte individuali.⁴⁴ L'obiettivo del framework non era solo classificare i meccanismi comportamentali, ma fornire ai decisori pubblici uno strumento operativo capace di migliorare l'efficacia delle politiche esistenti e di progettare nuove iniziative, con la raccomandazione di accompagnare ogni intervento a valutazioni rigorose condotte in collaborazione con il mondo accademico.⁴⁵

Accanto a MINDSPACE, la BIT elabora successivamente il modello EAST, sintetizzato nella formula operativa secondo cui, per incoraggiare un comportamento desiderato, è sufficiente renderlo facile, attraente, sociale e tempestivo: *Easy, Attractive, Social, Timely*.⁴⁶ Questo doppio apparato concettuale diventa il linguaggio condiviso attraverso cui la BIT dialoga con i ministeri e traduce i risultati della ricerca comportamentale in strumenti operativi immediatamente fruibili nella progettazione delle politiche.

L'identità della BIT è intrecciata fin dall'inizio con una forte vocazione sperimentale. Il team collabora con dipartimenti governativi e autorità locali per implementare interventi comportamentali, ricorrendo sistematicamente ai *randomized controlled trials*. L'uso dei trials controllati randomizzati non è soltanto una scelta metodologica: diventa una sorta di marchio di fabbrica, funzionale sia a costruire evidenza interna sull'efficacia degli interventi, sia a legittimare politicamente l'approccio comportamentale come forma concreta e verificabile di *evidence-based policy* in un contesto istituzionale che richiedeva risultati dimostrabili.

Tra il 2010 e il 2013, la BIT ha perseguito quattro obiettivi principali: dimostrare la propria efficacia all'interno del governo britannico; affermarsi come punto di

⁴⁴ Simon James, «The contribution of the UK's Behavioural Insights Team», *International Journal of Applied Behavioral Economics*, 2015, pp. 7–8

⁴⁵ Paul Dolan et al., *MINDSPACE: Influencing behaviour through public policy*, Institute for Government/Cabinet Office, 2010, p. 265

⁴⁶ Behavioural Insights Team, *EAST: Four Simple Ways to Apply Behavioural Insights*, Cabinet Office, 2014, p. 4

riferimento internazionale nel campo del *nudging* e delle politiche comportamentali; ridurre il divario tra ricerca accademica e azione governativa; fornire consulenza trasversale a diversi rami dell'amministrazione, contribuendo a generare risparmi significativi per le finanze pubbliche.⁴⁷

La stessa produzione scientifica del team viene letta come strumento di posizionamento reputazionale: gli articoli pubblicati ogni anno presentano i lavori della BIT come punto di riferimento obbligato per chiunque voglia comprendere il nudging applicato alle politiche pubbliche, costruendo intorno all'unità un'aura di autorità tecnica che ne rafforza la posizione nei confronti delle amministrazioni clienti.

La traiettoria organizzativa della BIT subisce una svolta significativa nel 2014, quando l'unità viene trasformata in una *social purpose company*, parzialmente privatizzata ma con una quota di proprietà ancora in capo al Cabinet Office, e con un organico che cresce fino a superare i centocinquanta dipendenti impegnati a testare innovazioni di policy per il governo britannico e per amministrazioni di altri paesi.⁴⁸ Questa ibridazione tra pubblico e privato permette alla BIT di espandere il proprio raggio d'azione a livello internazionale, pur mantenendo un legame di mandato e di responsabilità con il governo che ne ha promosso la creazione.

Nella letteratura comparata sui *policy labs*, la BIT viene ampiamente considerata l'archetipo dei laboratori comportamentali governativi. Rispetto ad altre realtà come il MindLab danese e il THE Lab singaporiano, l'unità britannica si distingue per la determinazione a introdurre nell'amministrazione pubblica evidenze scientifiche rigorose a sostegno di politiche efficaci, anche quando controverse, una strategia considerata fondamentale per mantenere la propria influenza e sopravvivenza in un contesto politico competitivo e spesso ostile.⁴⁹

⁴⁷ Till Neuhaus e Laura Curley, «The emergence of global behavioral public policy – developments of and within the Nudge Unit», *World Complexity Science Academy Journal*, 2022, p. 18

⁴⁸ Robert Lepenies e Magdalena Matecka, «The ethics of behavioural public policy», in Tomlinson C. e Docherty J. (a cura di), *The Routledge Handbook of Ethics and Public Policy*, Routledge, 2018, p. 4

⁴⁹ Celia Lee e Liang Ma, «The Role of Policy Labs in Policy Experiment and Knowledge Transfer», *Journal of Comparative Policy Analysis*, 2019, pp. 4–5

La forza della BIT, in questa lettura, sta nella capacità di combinare sperimentazione metodologicamente rigorosa, narrazione pubblica dei successi ottenuti e adattamento continuo alle dinamiche di un contesto politico-istituzionale in rapida evoluzione.

Mills e Whittle, due ricercatori specializzato in economia comportamentale, propongono una lettura di questa vicenda che va oltre la dimensione tecnica per investire la struttura politica ed economica entro cui la BIT si è affermata. I due autori sostengono che il successo dell'unità sia strettamente connesso al contesto aperto dalla crisi finanziaria globale del 2008 e al programma di austerità del governo Cameron: la crisi aveva creato una competizione tra paradigmi di policy, e il framing della crisi stessa come fallimento della razionalità individuale aveva aperto uno spazio di legittimazione per le prospettive comportamentali, mentre la BIT offriva la promessa concreta di politiche più efficaci implementabili a costi contenuti, in piena coerenza con l'agenda di consolidamento fiscale che l'esecutivo stava perseguendo.⁵⁰ In questa chiave interpretativa, l'istituzionalizzazione della BIT non appare come una scelta puramente tecnica dettata dal merito scientifico dell'approccio comportamentale, ma come una risposta politica a precise esigenze di legittimazione e di contenimento della spesa pubblica che il momento storico rendeva particolarmente urgenti.

Nel complesso, la *Behavioural Insights Team* del Regno Unito si configura come un caso emblematico di innovazione istituzionale: una piccola unità nata al centro dell'esecutivo, capace di costruire linguaggi operativi condivisi come MINDSPACE ed EAST, di legittimarsi attraverso sperimentazioni sistematiche e risultati quantificabili, e infine di trasformarsi in un attore ibrido con un ruolo di primo piano nella diffusione internazionale delle politiche comportamentali, diventando il modello di riferimento per le decine di unità analoghe che altri governi avrebbero istituito nel decennio successivo.

⁵⁰ Stuart Mills e Richard Whittle, «How 'nudge' happened: the political economy of nudging in the UK», *Cambridge Journal of Economics*, 2024, pp. 3–4

3.3 Interventi di green nudging e valutazione dei risultati: alcuni casi studio

Nel campo della sostenibilità ambientale, i *green nudges* sono stati applicati soprattutto in tre grandi ambiti: gestione dei rifiuti, consumi energetici e mobilità; e il corpus di studi oggi disponibile permette di vedere in concreto che cosa significa intervenire sull'architettura delle scelte per orientare i comportamenti verso opzioni più sostenibili e, soprattutto, come valutarne gli effetti con rigore empirico.

Uno degli esempi più citati in letteratura riguarda l'introduzione di una Clear Bag Policy in una città canadese: i sacchi per i rifiuti indifferenziati devono essere trasparenti, rendendo visibile a chiunque il contenuto di ciò che viene conferito. L'intervento non modifica i prezzi né vieta alcun comportamento, ma agisce sulla dimensione della visibilità sociale, introducendo un meccanismo implicito di controllo comunitario che rende più costoso, in termini di reputazione, il mancato rispetto delle regole di raccolta differenziata.⁵¹ Utilizzando un *Regression Discontinuity Design* su dati amministrativi completi, le autrici mostrano che nei due anni successivi all'introduzione della misura il riciclo aumenta del 15 per cento e i rifiuti complessivi si riducono del 27 per cento.⁵² La valutazione mette in luce anche una significativa eterogeneità territoriale: quartieri con caratteristiche socioeconomiche diverse rispondono alla misura in modo differenziato, il che suggerisce che lo stesso *nudge* non produce effetti uniformi su tutte le famiglie e che la composizione sociale del contesto di applicazione è una variabile che non si può ignorare nella progettazione degli interventi.

Un filone di ricerca complementare analizza invece il potenziale di piccoli interventi testuali o informativi inseriti in sistemi di raccolta differenziata già operativi. In Lettonia, oltre diecimila famiglie sono state coinvolte in un esperimento di campo su un sistema di raccolta sovvenzionato, all'interno del quale diversi messaggi enfatizzavano rispettivamente guadagni economici, perdite

⁵¹ Akbulut-Yuksel e Boulatoff, «The effects of a green nudge on municipal solid waste: Evidence from a clear bag policy», *Journal of Environmental Economics and Management*, 2021, pp. 1–2

⁵² Akbulut-Yuksel e Boulatoff, 2021, p. 10

potenziali, norme sociali o richiedevano un feedback esplicito sulla scelta di installare contenitori per materiali riciclabili.⁵³ I risultati mostrano che tutti i messaggi migliorano l'adesione rispetto al gruppo di controllo, ma che la maggior parte delle famiglie rimane non responsiva, indicando con chiarezza che piccole modifiche del contesto e dell'architettura delle scelte non sono sufficienti, da sole, a generare cambiamenti profondi in sistemi già fortemente strutturati. La valutazione conferma dunque un effetto positivo ma di entità limitata, e rafforza l'argomento secondo cui i green nudges funzionano meglio se affiancati a strumenti economici e regolatori, non in loro sostituzione.

Nel settore dei trasporti e del turismo i risultati vanno nella stessa direzione. Una revisione sistematica di 23 studi mostra che i *nudge* possono ridurre l'uso dell'automobile e aumentare l'adozione di modalità di viaggio sostenibili, con risultati generalmente positivi ma eterogenei a seconda del contesto.⁵⁴ In ambito turistico, una meta-analisi su 118 interventi conferma che le strategie più efficaci sono quelle che modificano l'architettura delle scelte o rendono più attraente il comportamento sostenibile, mentre le penali economiche e gli appelli alle norme sociali producono effetti più modesti.

Le rassegne generali convergono su un quadro coerente: la maggior parte degli studi segnala effetti positivi, ma questi si rivelano fortemente dipendenti dal contesto, spesso di entità contenuta e raramente misurati nel lungo periodo. Ne consegue che i green *nudges* vanno intesi come complemento degli strumenti tradizionali di politica ambientale: tasse, sussidi, regolamentazione; e non come loro alternativa.

3.4 Prospettive future

Le applicazioni istituzionali dei green *nudges* stanno entrando in una fase di maturità: le prove di efficacia accumulate nel corso dell'ultimo decennio sono ormai consistenti, ma la sfida che si pone oggi non è più dimostrare che questi strumenti

⁵³ Saulītis, Silkāne e Gaile, «Nudging pro-environmental behaviour in a subsidized waste recycling system», *Journal of Environmental Psychology*, 2024, pp. 2–3

⁵⁴ Melin et al., «Effectiveness of nudges for sustainable transportation: A systematic review», *Heliyon*, 2025, pp. 5–10

funzionano, bensì capire come scolarli, integrarli e renderli parte stabile delle politiche pubbliche e dei processi organizzativi ordinari. Le rassegne più recenti convergono su due direzioni prioritarie: consolidare ciò che ha già mostrato di funzionare, in particolare l'uso delle norme sociali, delle opzioni predefinite e dei sistemi di feedback nei settori dei consumi energetici e della gestione dei rifiuti, e compiere il salto da interventi isolati e contingenti a strategie sistemiche di lungo periodo, capaci di incidere sulle strutture entro cui i comportamenti si formano e si stabilizzano.⁵⁵

Per i governi e per le unità di analisi comportamentale che operano al loro interno, il passo successivo non consiste tanto nel moltiplicare nuove strutture specialistiche, quanto nel costruire la scienza comportamentale dentro le organizzazioni stesse, incorporando la prospettiva comportamentale nelle procedure standard, nei sistemi informativi e nelle infrastrutture di scelta che ogni giorno plasmano le decisioni di cittadini e funzionari pubblici.⁵⁶

Questo significa, in concreto, progettare regolazioni ambientali, piattaforme digitali e schemi di incentivi tenendo conto fin dall'inizio di *bias* cognitivi, norme sociali e sforzo percepito, anziché aggiungere *nudges* in un secondo momento come correzioni marginali di politiche già disegnate secondo logiche tradizionali. La differenza tra i due approcci non è soltanto tecnica: è una differenza di metodo e di cultura amministrativa, che richiede un investimento di lungo periodo nella formazione dei funzionari e nella trasformazione delle routine organizzative.

Un secondo fronte cruciale riguarda la scalabilità e la dimensione di giustizia delle innovazioni comportamentali. Studi su iniziative concrete come RECICLOS mostrano che la combinazione di nudges, incentivi economici e tecnologie digitali può costituire un modello scalabile di innovazione sociale, a condizione di dedicare

⁵⁵ Mochi et al., «Social Nudging for Sustainable Electricity Use», *Sustainability*, 2025; Amiri et al., «Nudging towards sustainability», *Discover Sustainability*, 2024

⁵⁶ Hallsworth, «A manifesto for applying behavioural science», *Nature Human Behaviour*, 2023

attenzione sistematica all'adattabilità agli specifici contesti socioculturali e al coinvolgimento attivo delle comunità destinatarie.⁵⁷

In parallelo, chi studia il cambiamento comportamentale in relazione alla crisi climatica invita a guardare oltre il singolo individuo e a costruire ponti tra la dimensione individuale e quella sistemica, utilizzando gli strumenti comportamentali all'interno di più ampi percorsi di transizione giusta che affrontino esplicitamente le questioni di potere, le disuguaglianze strutturali e le responsabilità differenziate tra gruppi sociali con capacità e risorse molto diverse. Ignorare questa dimensione significa rischiare che i green nudges, pur tecnicamente efficaci, finiscano per scaricare il peso della transizione ecologica sulle spalle di chi dispone di meno risorse e di meno potere per orientare le proprie scelte.

Le prospettive future passano infine in misura crescente attraverso il digitale e le tecnologie immersive. Le revisioni più recenti della letteratura indicano che il *digital nudging* e, in prospettiva, l'uso di tecnologie di realtà estesa possono rendere le spinte cognitive e comportamentali più personalizzate, più tempestive e più coinvolgenti rispetto ai canali tradizionali, moltiplicando le opportunità di intervenire nei momenti decisionali rilevanti con messaggi calibrati sul profilo e sul contesto del destinatario.⁵⁸ Queste possibilità aprono scenari promettenti, ma richiedono al tempo stesso grande attenzione sul piano etico e della trasparenza, tanto nel trattamento dei dati personali quanto nella progettazione delle esperienze, per evitare che la personalizzazione degli interventi comportamentali scivoli verso forme di manipolazione opaca difficilmente compatibili con i principi democratici che devono governare l'azione pubblica.

In questa traiettoria complessiva, i *green nudges* non si configurano come un sostituto delle politiche strutturali di decarbonizzazione, né come una scorciatoia che consente di evitare le scelte difficili sul piano normativo, fiscale e degli investimenti pubblici. Rappresentano piuttosto una delle leve che, se ben progettata e integrata in un quadro coerente di misure complementari, può contribuire ad

⁵⁷ Gibovic e Bikfalvi, «Informing scalability for social innovation: Evidence from a recycling initiative», *Waste Management & Research*, 2025

⁵⁸ Williams et al., «Nudging Into the Future of Immersive Reality», *Sustainable Development*, 2025

attivare quei punti di svolta positivi capaci di innescare trasformazioni sostenibili su scala più ampia e a velocità maggiore di quanto le sole politiche tradizionali riuscirebbero a fare. Il potenziale dei *green nudges* è reale, ma si esprime pienamente soltanto quando viene pensato come componente di un disegno di policy più ampio, ancorato a una visione sistemica del cambiamento e consapevole dei vincoli strutturali, delle asimmetrie sociali e degli orizzonti temporali lunghi che la transizione ecologica inevitabilmente impone.

Conclusioni

La transizione ecologica è una delle sfide più complesse che le democrazie contemporanee si trovano ad affrontare: richiede cambiamenti profondi nei sistemi produttivi, nelle infrastrutture e, inevitabilmente, nei comportamenti quotidiani di milioni di persone. In questo quadro, l'economia comportamentale ha contribuito in misura crescente al dibattito sulle politiche ambientali. Il punto di partenza è una constatazione ormai consolidata nella letteratura: «promoting eco-friendly choices is essential for long-term environmental protection, and nudging has emerged as a subtle but impactful tool to guide individuals and organizations toward sustainable behavior»⁵⁹. Questa tesi ha cercato di esaminare criticamente quel contributo, ricostruendone le basi teoriche, le applicazioni istituzionali più significative e i risultati empirici disponibili.

Ciò che emerge dalla letteratura esaminata è un quadro articolato. I *green nudges*: default verdi, norme sociali, feedback sui consumi, piccole modifiche nella presentazione delle opzioni; riescono a modificare in modo misurabile i

⁵⁹ Singh, R., Daga, J., & Yadav, R. (2024). Nudging towards sustainability: a comprehensive review of behavioral approaches to eco-friendly choice. *Discover Sustainability*, 5, 618. Springer Nature

comportamenti in ambiti rilevanti come energia, mobilità, rifiuti e alimentazione. Gli effetti, però, sono spesso modesti, quasi sempre dipendenti dal contesto e raramente misurati su orizzonti di lungo periodo. Come rileva la letteratura di settore, uno dei principali gap rimane proprio «the lack of longitudinal research that tracks the long-term impact of nudging strategies»⁶⁰. La stessa spinta che funziona bene in uno studio controllato può produrre poco o nulla in un altro ambiente, il che impone umiltà nelle aspettative e rigore nella valutazione. Il caso della *Behavioural Insights Team* britannica ha mostrato con chiarezza come anche il modello istituzionale più consolidato non si sottragga a queste tensioni, e come il successo di un'unità comportamentale dipenda non solo dalla qualità scientifica dei suoi interventi, ma anche dal contesto politico e dalle esigenze di legittimazione in cui opera.

Il contributo dell'economia comportamentale alla sostenibilità non è soltanto tecnico. È anche istituzionale, perché spinge le amministrazioni a integrare stabilmente le evidenze comportamentali nei propri processi decisionali, dalla progettazione alla valutazione degli interventi. In questo senso, fare policy significa anche saper leggere il contesto in cui le scelte hanno luogo, riconoscere quali meccanismi cognitivi vi operano e calibrare gli strumenti di conseguenza.

Il messaggio finale di questa tesi è dunque duplice. Il green nudging rappresenta un contributo reale, capace di produrre risultati a costi relativamente contenuti e di dialogare con la logica incrementale dei processi di policy. Ma senza strumenti classici: standard normativi, tassazione, investimenti pubblici; non basta, e rischia di depoliticizzare problemi strutturali riducendoli a questioni di scelte individuali da correggere al margine. Come osserva Thaler e Sunstein, un *nudge* è «qualsiasi aspetto dell'architettura delle scelte che modifica in modo prevedibile il comportamento delle persone senza proibire alcuna opzione o modificare in modo significativo i loro incentivi economici»⁶¹: proprio questa leggerezza, che ne costituisce la forza politica, ne segna anche il limite strutturale quando le sfide richiedono trasformazioni di sistema. La vera sfida per le politiche pubbliche nei

⁶⁰ Singh, R., Daga, J., & Yadav, R. (2024)

⁶¹ Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2025), *op. cit.*, p.6

prossimi anni non sarà stabilire se i *green nudges* funzionano, ma capire come si combinano con le istituzioni, le strutture di potere e le disuguaglianze nei diversi contesti, e in che modo possono sostenere politiche climatiche ambiziose senza sostituirsi al conflitto democratico sulle priorità della transizione.

Bibliografia

- Akbulut-Yuksel e Boulatoff, The effects of a green nudge on municipal solid waste, 2021
- Allcott, Social norms and energy conservation, Journal of Public Economics, 2011
- Behavioral Insights Team, EAST: Four Simple Ways to Apply Behavioural Insights, Cabinet Office, 2014
- Behavioral Insights Team, EAST: Nine Ways to Nudge People by Simplifying Choices, 2012
- Celia Lee e Liang Ma, The Role of Policy Labs in Policy Experiment and Knowledge Transfer, Journal of Comparative Policy Analysis, 2019
- Daniel Kahneman, Decidere nell'incertezza: euristiche e bias, traduzione di Sara Barbera, Mondadori, Milano, 2024
- Daniel Kahneman, Thinking, Fast and Slow, New York, Farrar, Straus and Giroux, 2011
- Davide Vese, Nudge: The Final Edition edited by Richard H. Thaler and Cass R. Sunstein, European Journal of Risk Regulation, 2022
- Elinor Ostrom, Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action, Cambridge University Press, 1990
- Fredrik Carlsson, Claes Håkan Jacobsson e Olof Johansson-Stenman, Green Nudges: A Review of the Evidence, Journal of Economic Surveys, 2021
- Gerd Gigerenzer e Henry Brighton, Homo Heuristicus: Why Biased Minds Make Better Inferences, Topics in Cognitive Science, 2009
- Herbert A. Simon, Models of Man: Social and Rational, New York, Wiley, 1957
- Matteo Lehner, Oksana Mont e Eva Heiskanen, Nudging: A Promising Tool for Sustainable Consumption Behaviour?, Journal of Cleaner Production, 2016

- Michael Luca e Patrick Rooney, Behavioural Insights Team (A), Harvard Business School Case, 2015
- OCSE, Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World, OECD Publishing, Parigi, 2017
- Pardeep Singh, Shikha Daga e Kiran Yadav (a cura di), Nudging Green: Behavioral Economics and Environmental Policy, Springer, 2023
- Paul Dolan et al., MINDSPACE: Influencing behaviour through public policy, Institute for Government/Cabinet Office, 2010
- Philippe Mongin e Mikaël Cozic, Rethinking Nudge: Not One But Three Concepts, Behavioural Public Policy, 2017
- Pelle Guldborg Hansen e Andreas Maaløe Jespersen, Nudge and the Manipulation of Choice, European Journal of Risk Regulation, 2013
- Raworth, Kate. Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist. London: Random House, 2017
- Richard H. Thaler, Misbehaving: The Making of Behavioral Economics, W. W. Norton & Company, 2015
- Richard H. Thaler e Cass R. Sunstein, Nudge. La spinta gentile, Feltrinelli, Milano, 2009 [ed. orig. 2008]
- Richard H. Thaler e Cass R. Sunstein, Nudge: La spinta gentile, traduzione di Aurelia Di Meo, Linda Martini e Adele Olivieri, Feltrinelli, Milano, 2025
- Riccardo Viale e Laura Macchi, Analisi comportamentale delle politiche pubbliche. Nudge e interventi basati sulle scienze cognitive, Bologna, Il Mulino, 2022
- Richard Thaler & Cass R. Sunstein, Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness, Yale University Press, 2008
- Saulītis, Silkāne e Gaile, Nudging pro-environmental behaviour in a subsidized waste recycling system, Journal of Environmental Psychology, 2024
- Simon James, The contribution of the UK's Behavioural Insights Team, International Journal of Applied Behavioral Economics, 2015
- Stuart Mills e Richard Whittle, How 'nudge' happened: the political economy of nudging in the UK, Cambridge Journal of Economics, 2024
- Till Neuhaus e Laura Curley, The emergence of global behavioral public policy – developments of and within the Nudge Unit, World Complexity Science Academy Journal, 2022
- UN Environment Programme (UNEP), GRID-Arendal e BIT, The Little Book of Green Nudges
- Varian, H. R., Microeconomia intermedia: un approccio moderno, Milano, Pearson, 2014
- Williams et al., Nudging Into the Future of Immersive Reality, Sustainable Development, 2025
- Evidence from a clear bag policy, Journal of Environmental Economics and Management, 2021
- Gibovic e Bikfalvi, Informing scalability for social innovation: Evidence from a recycling initiative, Waste Management & Research, 2025

