

## Prefazione

Qualche decina di anni fa, testimoniai davanti al Congresso sulla politica nota come «non chiedere, non dire», introdotta dal presidente Bill Clinton per consentire a gay e lesbiche di prestare servizio nelle forze armate statunitensi, ma solo a condizione che non dichiarassero il loro orientamento sessuale. Dopo la mia testimonianza, un membro del Congresso venne da me e mi disse con evidente nostalgia: «Ai miei tempi, gli omosessuali non c'erano». Fece una pausa e poi aggiunse: «Be', forse ce n'era uno. Un tipo che viveva per suo conto, su una collina».

Come avviene il cambiamento sociale? Una risposta punta sul ruolo delle norme sociali, che possono essere sia potenti (nel senso che hanno un marcato influsso sul comportamento) sia fragili (nel senso che possono crollare in breve tempo). Se le norme inducono le persone a tacere, lo *status quo* può durare a lungo, anche se alcune, o molte, persone lo odiano e persino coloro che sembrano sostenerlo sono in realtà abbastanza indifferenti. Una volta o l'altra, qualcuno sfida la norma. Magari è un bambino che grida: «Il re è nudo». Magari è un tipo che vive da solo sulla collina. Dopo quella piccola sfida, altri possono cominciare a dire quello che pensano. Allora, una goccia può diventare un diluvio.

La maggior parte di noi vive, almeno per una parte del tempo, conformandosi a norme che non condivide. Potremmo non pensarci; fanno parte dell'arredamento della vita. Ma nel profondo del cuore le aborriamo. Il problema è che nessuno di noi può cambiare una norma da solo. Ovviamente, possiamo *sfidare* una norma, ma la sfida ha un costo, e può finire per rafforzare, invece che indebolire, le norme esistenti. Quel che occorre è un qualche genere di movimento, che prenda avvio dalle persone

che dichiarano di disapprovare la norma e riesca a raggiungere un certo punto di svolta, dopodiché dire: Anch'io, *Me Too*, diventa socialmente non costoso, magari benefico e persino obbligatorio.

Questa è una versione stilizzata di ciò che è accaduto in molti Paesi in tema di orientamento sessuale. Ma la medesima dinamica aiuta a comprendere una quantità di movimenti sociali, compresi quelli che hanno riguardato il cattolicesimo, la rivoluzione francese, la creazione di Israele, la dichiarazione universale dei diritti umani, il crollo dell'Unione Sovietica, la discriminazione dei disabili, la discriminazione per età, i diritti animali, l'ascesa di Barack Obama e di Donald Trump, la Brexit, il nazionalismo, il suprematismo bianco e l'abolizione della schiavitù. Questi movimenti sono ovviamente differenti sotto importanti profili. Alcuni sono assolutamente meritori, mentre altri sono più difficili da valutare e altri ancora profondamente disturbanti. Ma, in tutti i casi, convinzioni e valori, compresa l'indignazione repressa, hanno cominciato a ricevere ossigeno. Quando ciò è avvenuto, il cambiamento è stato inevitabile.

Prevedere quei movimenti sociali sarebbe stato difficile o persino impossibile. Una ragione di fondo è che, *poiché la gente aveva falsificato le proprie preferenze, gli individui non sapevano che cosa pensassero veramente i loro concittadini*. Le circostanze sono appropriate per scatenare il cambiamento sociale ma, poiché le preferenze sono state falsificate, poche persone possono accorgersi di questo fatto.

Un'altra ragione di imprevedibilità è la grandissima importanza delle interazioni sociali. Perché il cambiamento avvenga, le interazioni devono produrre, nei tempi e nei luoghi opportuni, la crescente sensazione che una norma esistente è vulnerabile, e questo può accadere o non accadere. La *serendipity* potrebbe essere cruciale. Chi parla a chi quando viene il momento? Qual è la notizia che ha più risalto sul giornale giusto? Chi ritwitta che cosa e con quale scelta dei tempi?

Gli scrittori di fantascienza amano esplorare la «storia controfattuale» – periodi storici in cui i sudisti hanno vinto la Guerra civile, Hitler si è dedicato per tutta la vita alla pittura, John F. Kennedy non è stato assassinato, e Donald Trump ha deciso di incrementare le propria attività in campo immobiliare inve-

ce di competere per la presidenza. L'aspetto piú affascinante delle storie controfattuali consiste nel mettere in risalto piccoli scarti (nudge) che hanno prodotto enormi cambiamenti: esse rendono plausibile pensare che, a causa di una piccola spinta o di un piccolo intoppo, intere nazioni avrebbero potuto trovarsi in una situazione radicalmente differente.

Poiché la storia avviene una volta sola, non possiamo sapere quando ciò sia vero, ma ciò che possiamo osservare effettivamente è il verificarsi di grandi mutamenti in brevi intervalli di tempo. Se avessimo un'idea dei meccanismi che spiegano questi mutamenti, potremmo avere una nuova consapevolezza della misura in cui le cose che ora diamo per scontate non erano esattamente predestinate e di come, con una piccola pressione al momento giusto, i decenni a venire potrebbero prendere direzioni sorprendentemente differenti. (So che queste affermazioni suscitano molti interrogativi; li esaminerò debitamente piú avanti).

Il libro consiste di sedici capitoli. Benché non compongano una trattazione unitaria, sono legati dallo sforzo di connettere i risultati delle scienze comportamentali con annose problematiche riguardanti il diritto e le politiche pubbliche, nonché dall'intento di mostrare come perturbazioni apparentemente piccole possono spesso produrre grandi cambiamenti. I primi tre capitoli esplorano il potere delle norme sociali; l'importanza delle cascate sociali (in cui le persone trascurano le informazioni in loro possesso per imitare ciò che fanno gli altri); il fenomeno della polarizzazione di gruppo; la funzione espressiva della legge. Rilevo che in molti casi, nel bene e nel male, gli individui si sottraggono a vincoli precedenti, e che in altri casi accade qualcosa di molto diverso, poiché le persone finiscono per assumere posizioni che in precedenza non avevano mai concepito, nemmeno per un attimo. Il tema generale è il passaggio dall'indicibile, e persino dall'impensabile, al senso comune (e viceversa).

I capitoli dal IV all'XI esplorano gli usi e i limiti dei «nudge» come strumenti del cambiamento. La questione qui è come le istituzioni pubbliche o private potrebbero mutare i comportamenti e talvolta liberarli da ogni vincolo, attraverso passi apparentemente piccoli.

I nudge sono interventi, ispirati alle scienze comportamentali,

che, pur salvaguardando la scelta, possono influenzare grandemente le scelte degli individui. Nell'uso dei nudge non c'è nulla di nuovo. Nella *Genesi*, Dio ha fatto uso di nudge: «Dei frutti degli alberi del giardino noi possiamo mangiare, ma del frutto dell'albero che sta in mezzo al giardino Dio ha detto: Non ne dovete mangiare e non lo dovete toccare, altrimenti morirete». Anche il serpente conosceva l'uso dei nudge: «[...] Dio sa che quando voi ne mangiaste, si aprirebbero i vostri occhi e diventereste come Dio, conoscendo il bene e il male». Con una minaccia e una promessa, e un *framing* specifico, Dio e il serpente preservavano la libertà di scelta.

In anni recenti, gli uomini di governo hanno cominciato a diventare competenti nella progettazione di nudge, spesso ispirandosi alla più aggiornata ricerca comportamentale. Talvolta sono andati oltre i nudge, facendo assegnamento su ciò che si conosce degli errori umani, compresi il cosiddetto *bias* (distorsione) del presente e l'ottimismo irrealistico, per giustificare obblighi o proibizioni (o imposte, come nel caso delle bevande gassate, dell'alcol e delle sigarette). In questo libro ho tentato di esplorare i temi attuali più pressanti, che sono anche quelli che sollevano questioni profonde in una molteplicità di campi, quali il diritto, la teoria economica e la filosofia politica. Per esempio: 1) Quali sono i criteri per valutare i nudge? 2) In che modo si dovrebbe esercitare la lieve spinta in cui consiste il nudge? 3) Quando i nudge non funzionano, che cos'altro si dovrebbe fare? 4) I nudge sono etici? 5) Che cosa comportano per il desiderio che ognuno ha di controllare il proprio destino?

Nel rispondere a queste domande, insisto su due punti che sono in una certa misura in conflitto l'uno con l'altro. Il primo riguarda l'importanza della agentività umana. Gli individui dicono spesso: «Non dire a me che cosa posso o non posso fare!» Questa protesta – un grido di rivolta dello spirito umano – dimostra che le persone attribuiscono un grande valore alla capacità di controllare il corso della propria esistenza. È un sentimento che dovrebbe essere capito, apprezzato e (a mio avviso) tenuto ben caro.

Il secondo punto implica l'uso legittimo della coercizione. In alcuni casi, l'obbligo – o il divieto – è pienamente giustificato, almeno se ci preoccupiamo del benessere delle persone. Consi-

deriamo il caso della proibizione degli acidi grassi trans; i piani previdenziali; i requisiti di efficienza energetica; le imposte sulle sigarette. Nell'ultimo decennio, i nudge hanno dominato le discussioni sull'uso della scienza comportamentale in ambito istituzionale. Data l'importanza della libertà e dell'agentività, non c'è motivo di lamentarsi. Ma siamo nelle fasi iniziali di una riflessione più attenta sugli strumenti più aggressivi e della definizione delle circostanze in cui hanno senso, se realmente ci curiamo del benessere delle persone (e avrò qualcosa da dire su questo concetto controverso).

I capitoli dal XII al XVI prendono in esame temi che si collocano all'intersezione delle politiche pubbliche, delle scienze comportamentali e della filosofia politica. Sostengo che la trasparenza è spesso cruciale, perché promuove la responsabilizzazione e, inoltre, consente alle persone di ottenere informazioni utilizzabili per migliorare la propria vita. La trasparenza può essere un nudge strepitoso, e spesso alimenta il cambiamento.

Mi propongo di mostrare che il «principio di precauzione», popolare in molti Paesi, è concettualmente un pasticcio contraddittorio, poiché vieta le misure che impone, mentre la sua popolarità e l'apparente chiarezza del suo assunto possono essere comprese facendo appello alle scienze comportamentali. Su un terreno forse ancora più controverso, sostengo che alcune delle nostre riflessioni sui diritti umani sono più correttamente interpretabili come un prodotto di «euristiche morali»: semplici regole pratiche, generalmente sensate, ma che rappresentano un modo piuttosto rozzo di ottenere ciò che più importa, e cioè il benessere delle persone. Concludo con un esame dell'ascesa del «partitismo» negli Stati Uniti. Per certi aspetti, il partitismo è un grande ostacolo al cambiamento sociale, in particolare al livello dell'attività legislativa nazionale. Ma, come vedremo, è nondimeno possibile identificare percorsi promettenti per proseguire.