

CASE-10 · PUBBLICA AMMINISTRAZIONE & POLICY

Un incentivo da 500 milioni per accelerare l'adozione di una tecnologia

Un incentivo diffuso per centrare un obiettivo pubblico, percepito come popolare e «buono per tutti».

IL GIUDIZIO

diffuso → mirato

CONFIDENZA CALIBRATA

40%

SETTORE

PA/Policy



Gran parte della spesa va a chi **avrebbe agito comunque**.

IL GIUDIZIO

diffuso → mirato

CONFIDENZA

40%

IN UNA RIGA

Stesso obiettivo a una **frazione del costo**; evitato un trasferimento da €500 mln a vantaggio dei più abbienti.

§ IL PROTAGONISTA & IL CONTESTO

Il responsabile dell'unità di politica tecnologica, con un obiettivo di diffusione da centrare entro la legislatura e un pacchetto già approvato in linea di massima dal governo.

Un ministero con un mandato di accelerazione dell'adozione di una tecnologia emergente — rinnovabile, efficienza energetica o simile — in un contesto in cui la penetrazione attuale è al 12% e l'obiettivo dichiarato è il 35% entro cinque anni. Il budget da 500 milioni è l'asse portante del piano.

§ BACKGROUND

Le valutazioni di politiche di incentivo tecnologico analoghe in altri paesi mostrano un pattern sistematico: in media, il 40-60% delle domande proviene da soggetti che avrebbero comunque adottato la tecnologia entro uno-due anni, indipendentemente dall'incentivo. Il fenomeno — noto come «deadweight loss» nella letteratura di policy evaluation — si amplifica quando l'incentivo è universale e non c'è barriera di accesso. Sul versante dell'offerta, i fornitori della tecnologia incentivata tendono ad aumentare i prezzi di listino in misura proporzionale all'incentivo disponibile, erodendo il beneficio netto per il beneficiario finale e trasferendo valore lungo la filiera. La distribuzione del beneficio è raramente neutrale rispetto al reddito: le tecnologie con costi upfront elevati vengono adottate più rapidamente dai segmenti ad alto reddito, che possono anticipare la spesa.

§ SCENARIO CONTROINTUITIVO

Gran parte dei soldi rischia di andare a **chi avrebbe agito comunque**: paghi per qualcosa che sarebbe successo lo stesso, e il costo per ogni effetto «in più» esplode. Può anche essere ingiusto (premia i più ricchi) e i fornitori possono semplicemente **alzare i prezzi**, intascando l'incentivo. Il risultato vero è molto più piccolo della cifra spesa.

ASSUNZIONI IMPLICITE

- ◆ L'incentivo cambia davvero i comportamenti.
- ◆ Nessuno lo prende per fare ciò che avrebbe fatto comunque.
- ◆ Il costo è sostenibile e l'effetto duraturo.

PROVE DI FALSIFICAZIONE

- ◆ Quanti beneficiari avrebbero agito anche senza incentivo (da studi simili)?
- ◆ Quanta parte dell'incentivo finisce in aumenti di prezzo?
- ◆ Come si distribuiscono i beneficiari per reddito?

DOMANDE CHE ALZANO L'ONERE

- ◆ Qual è il costo per ogni effetto «in più» davvero generato, non per beneficiario?
- ◆ Chi incassa davvero: il cittadino-obiettivo o il fornitore?

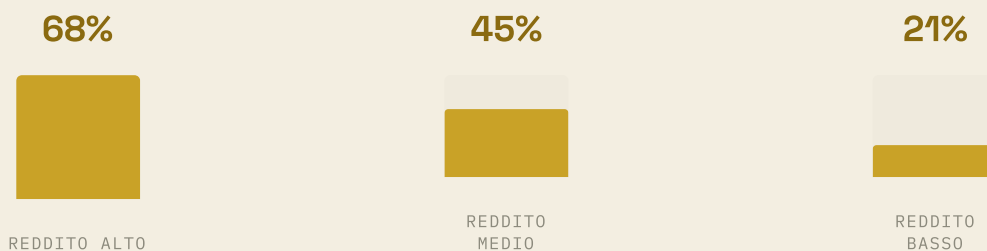
CONFIDENZA CALIBRATA & PROVENIENZA

che l'incentivo diffuso sia un buon uso dei soldi sull'obiettivo

Provenienza: valutazioni di politiche simili · dati di mercato · simulazione sui redditi · base red-team.

Chi avrebbe agito comunque: quota stimata per reddito

DATI ILLUSTRATIVI



Percentuale stimata di beneficiari che avrebbero adottato la tecnologia senza incentivo, per fascia di reddito — la quota è più alta tra chi ne ha meno bisogno (dati illustrativi).

Costo per effetto addizionale reale vs dichiarato

DATI ILLUSTRATIVI

Costo nominale per beneficiario **€4.200**

Costo per effetto addizionale **€9.800**

Costo stimato per ogni adozione «in più» davvero generata dall'incentivo rispetto al costo nominale per beneficiario dichiarato nel piano (dati illustrativi).

ESITO

Ridisegnato come incentivo **mirato e calante**, con un tetto sui prezzi e clausole contro chi l'avrebbe fatto comunque.

VALORE

Stesso obiettivo a una **frazione del costo**; evitato un trasferimento da €500 mln a vantaggio dei più abbienti.

NOTA METODOLOGICA — LEGGERE PRIMA

Casi compositi, nel metodo della Harvard Business Review: ricostruzioni basate su situazioni reali e ricorrenti in ciascun settore, fuse e anonimizzate per tutelare la riservatezza. Le dinamiche decisionali sono autentiche; nomi, cifre e dettagli sono modificati e non riferibili a un singolo cliente o caso. Le indicazioni di «provenienza» descrivono la tipologia di evidenza che il motore cita con tracciabilità in produzione. I valori Δ -CSI illustrano l'intensità della pressione esercitata dal contraddittorio sulle assunzioni.