Voci di Valore

numero **quaranta**
Luglio 2025

"Le piattaforme sono infrastrutture digitali che possono orientare le decisioni. Anche tra persone che dispongono delle capacità tecniche e degli strumenti cognitivi per utilizzare le piattaforme, si possono evidenziare differenze nei benefici raggiunti".

Intervista con:

IVANA PAIS

Professoressa ordinaria di Sociologia economica nella facoltà di Economia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore

Un appuntamento con la cultura del Lavoro e del Welfare a cura di bonoos

In questo numero abbiamo intervistato:

IVANA PAIS, professoressa ordinaria di Sociologia economica nella facoltà di Economia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore, dove dirige il centro di ricerca TRAILab - Transformative Actions Interdisciplinary Laboratory. È editor in chief, insieme a David Stark ed Elena Esposito, della rivista Sociologica. International Journal for Sociological Debate. La sua attività di ricerca riguarda l'organizzazione del lavoro nell'economia di piattaforma. Attualmente è principal investigator del progetto ORIGAMI – Home Care Digital Platforms and Industrial Relations (2023-2025). Dal 2023 è Consigliera esperta CNEL (Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro).

La proliferazione delle piattaforme web-based ha cambiato il modello di utilizzazione del Welfare Aziendale semplificandone l'erogazione e favorendone la diffusione anche nelle PMI. Tuttavia, il grado di evoluzione dei servizi online può anche creare barriere di ingresso considerando il grado di diffusione delle competenze digitali tra la popolazione. Quali sono le caratteristiche principali che deve possedere una piattaforma dedicata ai servizi di Welfare Aziendale?

Per la popolazione in età lavorativa, le barriere dell'alfabetizzazione digitale di primo livello – che riguarda l'accesso fisico alle tecnologie e le competenze strumentali di base – sono ormai superate. Lo stesso non si può ancora dire per l'alfabetizzazione digitale di secondo livello, che riguarda le competenze per fare un uso consapevole e critico delle tecnologie. Le piattaforme sono infrastrutture digitali che possono orientare le decisioni degli utenti, a volte anche a prescindere dalle scelte intenzionali dei progettisti. Diventa quindi particolarmente rilevante quello che è stato definito il terzo livello di alfabetizzazione digitale, che riguarda la capacità di trarre vantaggio reale dall'utilizzo delle tecnologie digitali. Da questo punto di vista, anche tra persone che dispongono delle capacità tecniche e degli strumenti cognitivi necessari per utilizzare la piattaforma, si possono evidenziare differenze tra gli utenti nei benefici raggiunti, dal tempo risparmiato all'allargamento delle possibilità di scelta.

La ricerca "WePlat - Welfare Systems in the Age of Platform", coordinata dall'Università Cattolica e della quale sei stata Principal Investigator, a quali evidenze ha condotto rispetto alle evoluzioni già in corso e a quelle che si intravedono per il futuro più prossimo? L'IA che ruolo potrà avere rispetto al conseguimento delle finalità sociali del welfare ampiamente inteso?

La ricerca WePlat ha analizzato le piattaforme digitali che facilitano l'incontro tra domanda e offerta di servizi di cura alla persona. L'attività di mappatura condotta ha incluso soltanto una parte dei provider di welfare aziendale, in quanto molti di essi non contemplano tra le proprie offerte i servizi di cura. Anche nel caso delle piattaforme che li includono, tali servizi rappresentano una componente marginale rispetto ad altre prestazioni maggiormente richieste. Tale configurazione è il risultato di un impianto normativo, ma

anche di infrastrutture tecnologiche, che non sono stati progettati con l'obiettivo esplicito di rispondere in modo strutturale ai bisogni di cura dei lavoratori. In questo contesto, emergono margini significativi di intervento: ripensare la progettazione delle piattaforme e orientare in modo più consapevole le politiche pubbliche in questa direzione appare tanto auspicabile quanto urgente, alla luce dell'attuale emergenza sociale e delle previsioni demografiche che indicano un incremento imminente della domanda di cura, in particolare legata all'invecchiamento della popolazione.

"Se progettate con finalità inclusive, le piattaforme possono favorire l'accesso anche dei beneficiari esclusi dai canali informativi tradizionali e, soprattutto, consentire l'integrazione tra misure passive (come i bonus) e politiche attive, orientate alla promozione dell'autonomia e dell'inclusione sociale".

Una delle più recenti evoluzioni basate su piattaforme è la cd. "Welfare Integration" resa possibile da soluzioni web-based che mettono in stretta sinergia l'offerta tradizionale di "Fringe&Flexible Benefit" con i "Public Benefit", ossia l'insieme dei numerosi bonus monetari di fonte pubblica (statale, regionale e comunale). Questa componente del welfare è per lo più ignota ai potenziali beneficiari (i tassi di take-up delle singole misure sono mediamente bassi) con la conseguenza che un giacimento di risorse economiche rilevante, cui in molti casi anche chi dispone di un salario può accedere e che è quindi in grado di dare maggiore robustezza ed efficacia ai piani di Welfare Aziendale, è letteralmente "persa per strada" da coloro che potrebbero avvalersene (lavoratori e loro familiari). Il valore del "modello piattaforma" è dato anche dalla capacità di annullare il gap informativo favorendo il matching con i bisogni e l'accesso alle soluzioni disponibili: in sostanza "abilitare", ossia rendere capaci; quindi, non tanto (o non solo) facilitare, ma creare le premesse per una reale possibilità di attivazione delle persone rispetto alla loro necessità. Che ruolo potranno avere queste innovative soluzioni che rendono possibile l'integrazione del welfare di fonte privata (occupazionale ed aziendale) con quello di fonte pubblica?

Una caratteristica distintiva dei modelli organizzativi basati su piattaforma risiede nella loro capacità di aggregare una pluralità di attori e di integrare diversi processi e servizi all'interno di un'unica infrastruttura digitale. Negli ultimi anni, si è assistito a un crescente ricorso all'erogazione di bonus monetari come strumento privilegiato per il supporto ai cittadini, in ambiti eterogenei quali il welfare, l'educazione, la natalità e la transizione ecologica. La letteratura scientifica ha messo in evidenza i limiti strutturali di questa modalità di intervento, che tende a ridurre la complessità dei bisogni sociali a una logica compensativa e individuale, senza incidere sulle disuguaglianze di accesso ai servizi o sulla costruzione di percorsi di attivazione. I bonus, infatti, presentano spesso criticità in termini di efficacia redistributiva, equità nell'accesso, temporaneità delle misure e assenza di integrazione con altri strumenti di policy. In questo scenario, le piattaforme digitali potrebbero escludere soggetti fragili, con scarse competenze digitali. Al tempo stesso, se progettate con finalità inclusive, possono favorire

l'accesso anche dei beneficiari solitamente esclusi dai canali informativi tradizionali e, soprattutto, consentire l'integrazione tra misure passive (come i bonus) e politiche attive, orientate alla promozione dell'autonomia e dell'inclusione sociale. Ciò richiede un disegno intenzionale delle politiche pubbliche, volto a sviluppare ecosistemi digitali orientati all'interoperabilità tra strumenti e alla costruzione di percorsi di accompagnamento personalizzati.

Voci di Valore

«Voci di Valore» è una testata aziendale a cura di Bonoos Srl Società Benefit. **Del contenuto della presente intervista, in assenza di autorizzazione, è vietata la riproduzione, anche parziale, in qualsiasi forma**. Per le richieste di riproduzione scrivere a: press@bonoos.it

- Leggi le altre interviste e scopri di più su **bonoos.it**
- Seguici su in
- Contatti: **info@bonoos.it**

Ideazione e coordinamento: **Giovanni Scansani**
Grafica e impaginazione: **Marta Minuzzo**