

# L'intermediazione digitale dei trasferimenti monetari

## La gestione dei buoni spesa della piattaforma welfareX© durante la pandemia: tra nuovi profili di utenza e feedback non convenzionali

Luca Faustini

CGMoving

Flaviano Zandonai

Consorzio Nazionale CGM

La pandemia da Covid-19 ha imposto un drastico e repentino ripensamento dei sistemi di welfare, non solo in campo sanitario. Tra le varie misure si segnalano i 'buoni spesa alimentari', ovvero trasferimenti monetari volti a sostenere i consumi alimentari di persone e famiglie in difficoltà. Il paper analizza il caso della piattaforma welfareX© che ha digitalizzato il processo di assegnazione dei buoni, consentendo di profilare i beneficiari e di raccogliere i loro feedback anche attraverso modalità non convenzionali, ma comunque ricche di apprendimenti per comprendere i percorsi di trasformazione digitale del welfare.

*The Covid-19 pandemic imposed a quick and drastic rethinking of welfare systems, not only in the health sector. Among the various measures are 'food vouchers', i.e. monetary transfers aimed at supporting the food consumption of vulnerable or low-income people and families. The paper analyzes the case of the welfareX© platform that has digitalized the voucher allocation process, making it possible to profile beneficiaries and collect their feedback also through unconventional, but nevertheless information-rich ways of understanding the path of the digital transformation of the welfare system.*

DOI: 10.53223/Sinappsi\_2023-01-8

### Citazione

Faustini L., Zandonai F. (2023), L'intermediazione digitale dei trasferimenti monetari. La gestione dei buoni spesa della piattaforma welfareX© durante la pandemia: tra nuovi profili di utenza e feedback non convenzionali, *Sinappsi*, XIII, n.1, pp.115-126

### Parole chiave

Covid-19  
Piattaforme digitali  
Welfare

### Keywords

*Covid-19*  
*Digital platforms*  
*Welfare*

### Introduzione. Diretrici della trasformazione digitale del welfare

La trasformazione digitale del welfare sta progredendo negli ultimi anni lungo traiettorie strategiche e applicative diversificate che hanno fin qui generato esiti ancora parziali (Longo e Maino 2021). Da una parte prosegue la strutturazione di un sistema di offerta intermediato da piattaforme nel campo del

welfare aziendale che può essere considerato, ancora oggi, il principale 'laboratorio' di digitalizzazione del welfare (Maino 2022). D'altro canto, si assiste anche a una medesima trasformazione nei più classici contesti del welfare sociale su scala territoriale, grazie, di nuovo, a infrastrutture socio-tecnologiche che arricchiscono l'offerta e soprattutto tendono ad allargarla rispetto a fasce di popolazione che non

risultano prese in carico dal sistema dei servizi del cosiddetto 'primo welfare' (Tombari 2019).

Questa dinamica evolutiva ha conosciuto un'importante accelerazione nel contesto pandemico (Ascoli e Campedelli 2021) contribuendo così a mettere in luce almeno due importanti elementi trasformativi. Il primo riguarda la conversione su ampia scala di servizi di welfare in modo che possano essere erogati anche in contesti digitali. Si è trattato quindi di intervenire non solo sul sistema di offerta, ma anche sulle modalità di progettazione e 'consegna' dei servizi, soprattutto in alcuni campi come, ad esempio, i servizi educativi e di supporto scolastico. Il secondo ambito di trasformazione, che fin qui sembra ancora poco studiato, riguarda la componente di trasferimento monetario nel contesto del welfare digitale che non è necessariamente rivolta all'acquisto di beni e servizi sociali. Se nel campo del welfare aziendale si tratta soprattutto di *fringe benefit* relativi a consumi che spesso non riguardano il soddisfacimento di veri e propri bisogni sociali (Bonifacio *et al.* 2022), nel caso del welfare territoriale si tratta, almeno per alcune misure, di rispondere a bisogni legati alla sussistenza e all'accesso di beni di prima necessità. Tra queste ultime misure si possono annoverare i 'buoni spesa' riconosciuti nell'ambito di vari decreti governativi approvati durante i lockdown pandemici. Uno strumento di sostegno immediato a favore di fasce deboli della popolazione che l'infrastruttura di welfare digitale welfareX© ha contribuito a intermediare in partnership con le amministrazioni pubbliche locali e il Terzo settore.

A partire da questa esperienza, e in particolare dall'analisi dei dati di oltre 37.000 cittadini che hanno presentato richiesta per i buoni spesa attraverso questo supporto tecnologico, sarà possibile rispondere a domande di ricerca che sono riconducibili agli effetti della trasformazione digitale del welfare.

La prima questione chiama in causa le modalità di profilazione dei beneficiari dei buoni spesa al fine di comprendere fino a che punto il dispositivo socio tecnologico della piattaforma consenta di definire platee di

utenza riconducibili a determinate 'fasce grigie' di bisogno o escluse dall'offerta standard di servizi sociali, cioè autorizzata e accreditata dalla Pubblica amministrazione, contribuendo così a delineare una nuova domanda sociale che scaturisce da trasformazioni di medio periodo e da eventi di rottura come la pandemia da Covid-19.

La seconda domanda di ricerca riguarda la possibilità di analizzare i feedback degli utenti raccolti non solo attraverso strumenti codificati di valutazione e in particolare di recensione del servizio – modalità particolarmente ricorrente nelle piattaforme – ma utilizzando anche modalità non convenzionali che 'disintermediano' i gestori dei sistemi di welfare come nel caso dei messaggi spontaneamente inviati attraverso indirizzi email generici e in particolare in risposta alla comunicazione formale di riconoscimento o meno del buono spesa.

A fronte di queste analisi, nella parte conclusiva del contributo verranno proposte alcune indicazioni strategiche e di policy finalizzate a meglio soppesare le direttrici di trasformazione introdotte dalla progressiva affermazione della trasformazione digitale nel campo del welfare attraverso dispositivi di piattaforma (Perobelli e Rotolo 2019). Ciò vale in particolare per quanto riguarda la possibilità di 'annidare' i trasferimenti monetari come i buoni spesa all'interno dell'offerta di servizi, al fine di arricchire e ulteriormente integrare i sistemi locali di welfare. Tali sistemi appaiono infatti sempre più sollecitati ad allargare e differenziare la loro capacità di risposta grazie anche a infrastrutture digitali con finalità di gestione ma anche di progettazione e governance condivisa, principalmente all'interno di una 'sfera pubblica' sempre più popolata, oltre che da amministrazioni pubbliche, anche da enti di Terzo settore e imprese sociali (Euricse 2023).

## 1. La gestione dei buoni spesa come tappa evolutiva della piattaforma welfareX©

In linea con i vari decreti-legge legati alla gestione della pandemia – in particolare quelli denominati *Cura Italia* e *Solidali*<sup>1</sup> – sono stati attivati anche buoni spesa per l'acquisto di alimentari e generi di prima necessità da parte di cittadini in situazione di difficoltà econo-

1 D.L. 17 marzo 2020 n.18, *Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori e imprese connesse all'emergenza epidemiologica da Covid-19*; Ordinanza del capo del Dipartimento della Protezione civile (OCDPC) 29 marzo 2020 n.658, *Ulteriori interventi urgenti di protezione civile in relazione all'emergenza relativa al rischio sanitario connesso all'insorgenza di patologie derivanti da agenti virali trasmissibili*; D.L. 23 novembre 2020 n.154, *Misure finanziarie urgenti connesse all'emergenza epidemiologica da Covid-19*; D.L. 25 maggio 2021 n. 73, *Misure urgenti connesse all'emergenza da Covid-19, per le imprese, il lavoro, i giovani, la salute e i servizi territoriali*.

mica<sup>2</sup>. Si trattava quindi di una misura di natura emergenziale che sollecitava i modelli di welfare locale: la gestione era infatti affidata ai Comuni e non prevedeva l'erogazione di servizi o trasferimenti economici finalizzati al cofinanziamento di prestazioni 'sociali'. L'obiettivo era di garantire, in forma più basilare, l'accesso a beni materiali di sussistenza e ciò comunque richiedeva la costruzione e la gestione di un assetto riconducibile, almeno a livello di architettura generale, a sistemi di accreditamento tipici dell'azione pubblica nel campo del welfare. Erano infatti riscontrabili alcuni tipici meccanismi gestionali: sul versante della domanda riguardavano l'utilizzo di procedure di raccolta delle richieste dei cittadini e la loro selezione rispetto allo stato di effettivo bisogno, anche in virtù dell'impossibilità di verifiche in presenza causa lockdown; sul versante dell'offerta, invece, si trattava dei criteri di individuazione e accreditamento degli esercizi commerciali (sia della grande distribuzione che del commercio di prossimità) dove poter spendere i buoni spesa; per quanto riguarda infine i criteri di approvazione l'attenzione si concentrava sull'individuazione di algoritmi o sistemi di punteggio in grado di determinare le soglie minime di accesso al beneficio e/o l'importo effettivo del beneficio erogato.

La piattaforma welfareX© della società CGMoving<sup>3</sup>, nata nel campo del welfare aziendale e successivamente evoluta come *marketplace* di servizi di welfare che si declina a livello territoriale (Santoni e Maino 2021), si è proposta in questa fase come agente di 'efficientamento' dei meccanismi procedurali, innestando elementi di trasformazione digitale, ma anche di innovazione sociale, sui seguenti aspetti:

- la creazione di infrastrutture digitali 'su misura' per i Comuni che ne facevano richiesta in modo da personalizzare il più possibile le modalità di individuazione sia dei beneficiari dei buoni spesa che delle strutture commerciali dove impiegare i buoni;
- la raccolta delle richieste attraverso un formulario online compilato dai cittadini e inviato al loro Comune;
- la fase di validazione delle domande e delle richie-

ste di integrazione documentale, interamente effettuata in modalità digitale;

- la gestione della fase istruttoria, con l'attribuzione del punteggio assegnato ad ogni domanda e, in caso positivo, la notifica via e-mail dell'assegnazione del sussidio ai beneficiari;
- la creazione di un account dedicato per i cittadini individuati come beneficiari della misura affinché potessero scaricare online il buono spesa;
- la possibilità di ricevere supporto informativo e consulenziale da parte delle strutture comunali, ma anche di imprese sociali ed enti di Terzo settore che gestivano localmente la piattaforma welfareX©<sup>4</sup>.

Questa offerta di servizi ha innescato in fase attuativa tra il provider digitale e le diverse amministrazioni comunali un'interazione ricca di elementi di apprendimento; tali elementi possono essere ricondotti alle modalità attraverso cui aspetti più marcatamente formali e 'tecnici' incorporano importanti dimensioni culturali e di significato legate, in particolare, alle relazioni tra operatori della piattaforma (designer, data analyst ecc.) e funzionari pubblici, principalmente dei servizi sociali (Magaudda e Neresini 2020).

Un primo campo di apprendimento consiste nelle migliorie, tendenzialmente incrementali, che i referenti comunali hanno suggerito rispetto all' 'alberatura' procedurale proposta dai gestori della piattaforma e che è rimasta quindi sostanzialmente inalterata secondo lo schema seguente:

- raccolta domanda online;
- invio automatico di una e-mail con copia della domanda e degli allegati al protocollo (o altro indirizzo e-mail di raccolta);
- presa in carico da parte di un operatore;
- richiesta di integrazione inviata direttamente dalla piattaforma (ad esempio per documenti mancanti, non leggibili ecc.);
- primo step di verifica e approvazione formale della domanda, per chi voleva con calcolo automatico del punteggio (*score*) sulla base delle risposte fornite;

2 I primi due decreti facevano riferimento "all'acquisizione, in deroga al decreto legislativo 18 aprile 2016, n.50 di: a) di buoni spesa utilizzabili per l'acquisto di generi alimentari presso gli esercizi commerciali contenuti nell'elenco pubblicato da ciascun Comune nel proprio sito istituzionale; b) di generi alimentari o prodotti di prima necessità". Il terzo (2021) recitava "misure urgenti di solidarietà alimentare, nonché di sostegno rivolto alle famiglie che versano in stato di bisogno per il pagamento dei canoni di locazione e delle utenze domestiche".

3 Si veda <https://cgmoving.it/>.

4 A tal proposito va ricordato che nell'Ordinanza del capo del Dipartimento della Protezione civile (OCDPC) che seguiva il primo decreto Cura Italia si specificava che "i Comuni, per l'acquisto e per la distribuzione dei beni di cui al comma 4, possono avvalersi degli enti del Terzo settore".

- approvazione o non approvazione finale con assegnazione dell'importo (eventualmente suggerito dalla piattaforma sulla base del punteggio, se previsto) e invio della e-mail automatica di notifica;
- nel caso di approvazione contestuale attivazione dell'account utente;
- [a latere] caricamento dei negozianti locali a fianco dei marchi della grande distribuzione per un'offerta a 'km0'.

Un secondo elemento, decisamente più articolato e complesso, ha riguardato l'interazione socio-tecnologica per la definizione dei criteri di accesso alla misura. La complessità di questa dimensione derivava dal fatto che in nessuno dei decreti che ha istituito i buoni spesa era prevista una modalità, o anche solo una linea guida, per l'individuazione dei beneficiari ai quali erogare i sussidi. L'assenza di un quadro di riferimento chiaro ha generato una molteplicità di situazioni che, nel loro insieme, hanno contribuito a svelare diverse traiettorie di trasformazione digitale e che hanno richiesto un *effort* alquanto differenziato da parte degli attori in campo.

In alcuni casi si è trattato di semplici processi di digitalizzazione delle procedure manuali, in quanto alcuni Comuni faticavano a capire le potenzialità, anche più semplici, della piattaforma, ad esempio indicando criteri di accesso ai buoni spesa che non erano bloccanti in fase di presentazione della domanda (ad esempio il livello di reddito pro-capite non superiore a una determinata soglia), con conseguente aumento del carico di lavoro di approvazione.

In altri casi invece l'interazione riguardava una più profonda digitalizzazione dei processi, in particolare quando i Comuni intendevano dotarsi di sistemi informativi complessi finalizzati a definire il profilo di bisogno dei potenziali beneficiari; oltre all'individuazione delle variabili di profilatura, era spesso prevista anche una loro 'pesatura' al fine di definire graduatorie che potevano avere esiti diversi a seconda dei criteri adottati, ad esempio per quanto riguarda il valore assegnato a parametri come il decremento del reddito familiare oppure alla numerosità del nucleo e, più nel dettaglio, alla presenza di minori al suo interno.

In sintesi, quello che in prima battuta poteva esse-

re definito un mero adattamento incrementale del dispositivo socio-tecnologico attraverso l'introduzione di una nuova tipologia di offerta rappresentata dai buoni spesa, si è rivelato, anche considerando il contesto 'di rottura' della pandemia, un passaggio rilevante in termini di sviluppo organizzativo di welfareX© secondo le caratteristiche tipiche del modello piattaforma. Tali passaggi sono visibili in particolare attraverso due aspetti: in primo luogo la digitalizzazione del processo in tutte le sue fasi e, in secondo luogo, l'attivazione dei beneficiari attraverso una loro esplicita richiesta di poter ottenere il buono spesa.

## 2. La domanda di welfare attraverso la profilatura dei beneficiari di buoni spesa

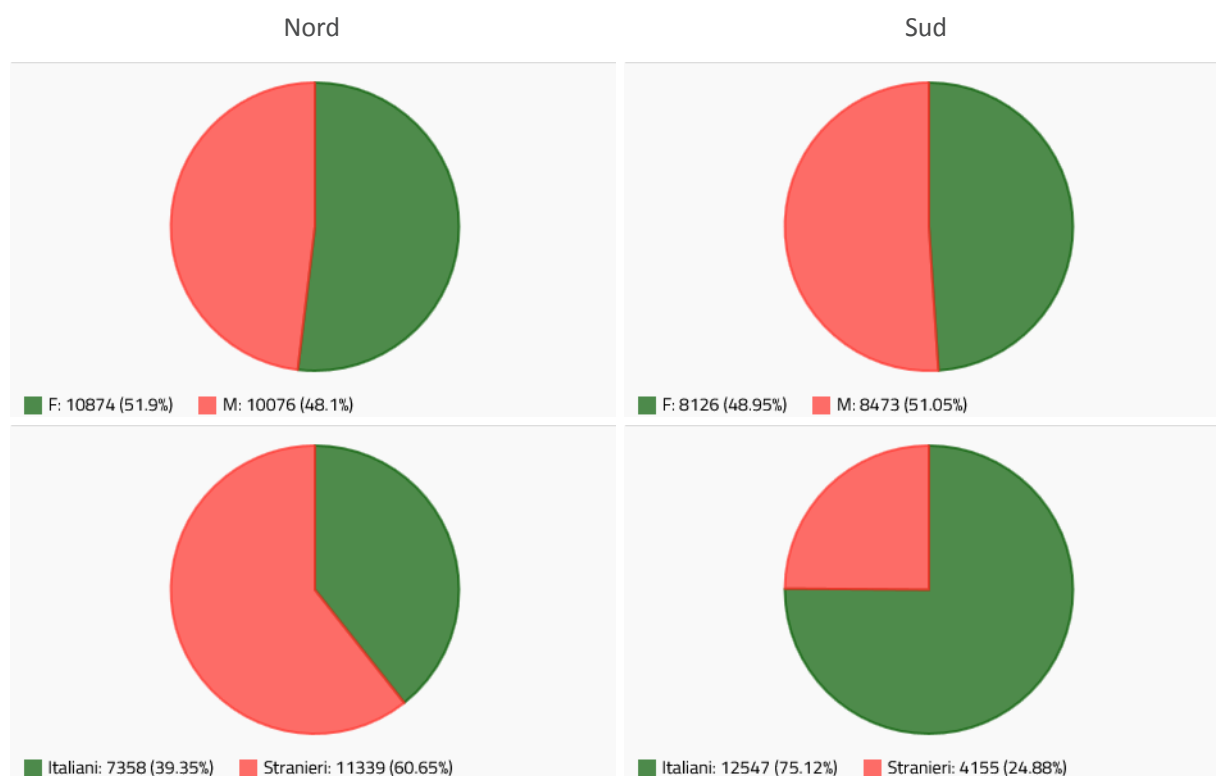
L'insieme di queste azioni ha contribuito a generare un sistema informativo in grado non solo di verificare 'in tempo reale' l'avvenuto ottenimento del buono spesa e le modalità di impiego, ma anche di rilevare variabili di natura socio-anagrafica rispetto a coloro che ne hanno fatto richiesta. Si tratta di dati molto essenziali che non fanno riferimento a campioni significativi, ma il loro ammontare – si tratta di oltre 37mila richieste<sup>5</sup> – e soprattutto il fatto che rappresentavano l'espressione di bisogni primari in una fase di forte emergenza, ha consentito di utilizzarli al fine di mettere in luce alcune caratteristiche socio-anagrafiche di una popolazione non completamente sovrapponibile rispetto agli utenti più diffusi dei servizi di welfare (figura 1).

La prima serie di dati riguarda il genere e la nazionalità dei beneficiari dei buoni spesa. Pur trattandosi di informazioni generali, emerge un quadro conoscitivo di particolare interesse. Si nota, in primo luogo, la rilevanza della componente femminile in proporzioni pressoché simili tra aree del Nord e del Sud Italia, evidenziando in questo modo un impatto trasversale della misura emergenziale nei confronti di coloro che contribuiscono alla formazione del reddito. Un aspetto, quest'ultimo, che potrà essere approfondito guardando anche ai dati sulla composizione del nucleo familiare.

Per quanto riguarda invece la nazionalità si nota un notevole divario territoriale nella composizione della platea dei potenziali beneficiari. Nelle regioni del Nord Italia, infatti, le persone straniere costituiscono la mag-

5 I dati fanno riferimento a 37.657 persone, residenti in 54 Comuni che coprono 16 Province e 6 Regioni. La suddivisione dei beneficiari è abbastanza equilibrata: il 55% risiede in aree del Nord e il 45% in regioni meridionali, ma la distribuzione territoriale è molto più polarizzata a Sud dove la misura è stata erogata attraverso la piattaforma welfareX© in soli 3 Comuni (contro i 51 del Nord) appartenenti a 3 Province (13 a Nord) e 2 Regioni (4 a Nord). Considerata la distribuzione dei beneficiari i dati verranno presentati suddividendoli comunque per macroaree territoriali.

Figura 1. Richiedenti per genere e nazionalità



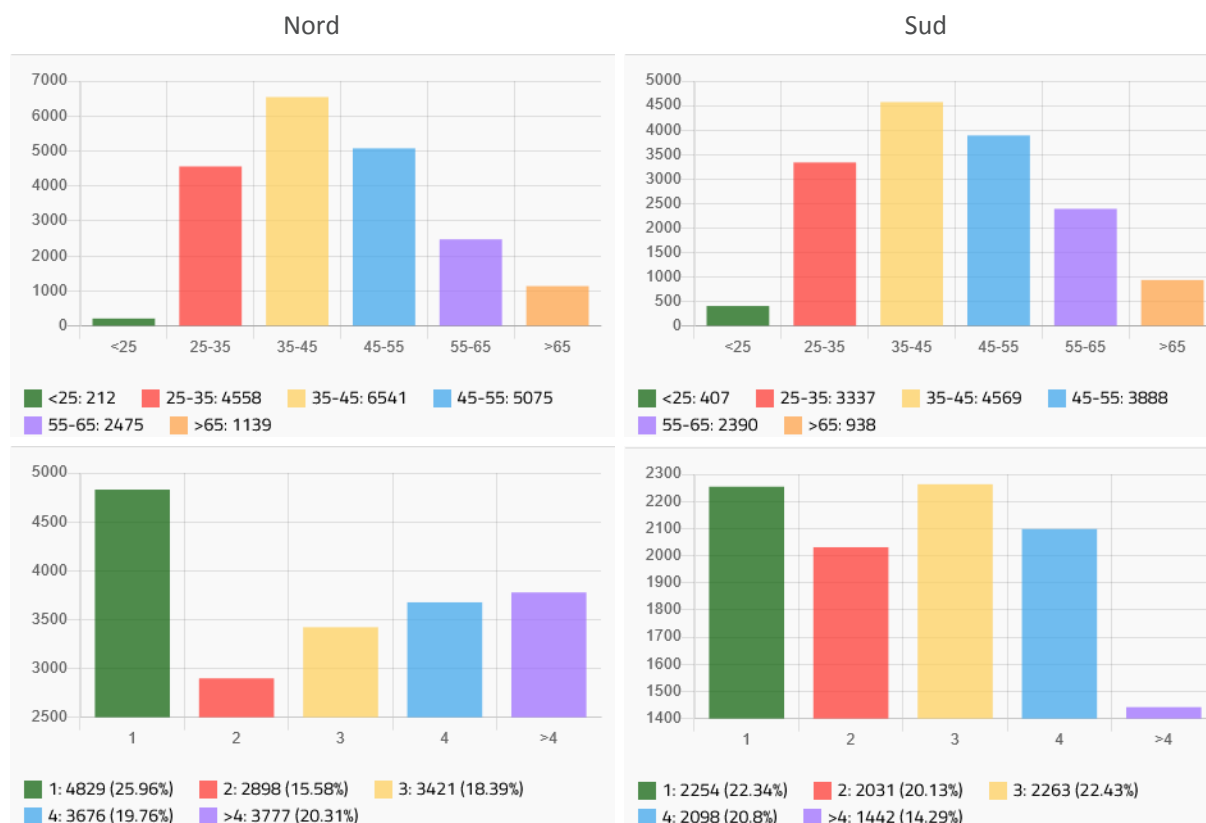
Fonte: CGMoving 2022

gioranza di coloro che hanno ricevuto i buoni spesa attraverso la piattaforma welfareX©, mentre invece nelle regioni meridionali la percentuale, pur rimanendo consistente, è minoritaria. Più che per il genere, emerge in questo caso un rimando a elementi di stratificazione sociale più marcati (Ambrosini 2019) che la misura dei buoni spesa ha contribuito a mettere in luce sollecitando così la capacità di risposta dei sistemi di protezione sociale a più ampio raggio, dunque non solo attraverso trasferimenti monetari per finalità emergenziali.

Il successivo set di dati riguarda l'età dei beneficiari e, come si ricordava in precedenza, la numerosità del nucleo familiare di appartenenza (figura 2). La distribuzione delle fasce anagrafiche non segnala particolari differenze tra macroaree, se non una più ampia distribuzione sia della popolazione giovanile (under 25) e anziana (over 65) nelle regioni meridionali, rimandando a modificazioni strutturali della struttura demografica (Rosina 2021) e alla diffusione di fenomeni di marginalità sociale come i giovani che non studiano e non lavorano (Action Aid e CGIL nazionale 2022). Va inoltre rilevata, all'interno della prevalente età adulta, la presenza di una componente consistente di 'giovani adulti' (tra i 25 e i 35 anni di età) e, al contrario, di adulti

alle soglie dell'anzianità (55-65 anni). Per questi ultimi, anche se non in via esclusiva, si possono ipotizzare problematiche relative alle barriere all'accesso alla misura in termini di competenze digitali, ma anche linguistiche e socio-culturali. Questioni che, naturalmente, si intrecciano anche con altre variabili come quella della nazionalità.

Rispetto al nucleo familiare si evidenziano tendenze sia generali a livello nazionale che specifiche, riconducibili cioè alle macroaree territoriali di residenza. Per quanto riguarda le prime, emerge un aspetto in particolare, ovvero la prevalenza di nuclei monofamiliari che rappresentano circa 1/4 dei beneficiari dei buoni spesa, mettendo così in luce elementi di bisogno specifici a livello di sussistenza, ma anche di supporto e relazionalità che i lockdown pandemici hanno probabilmente contribuito a enfatizzare. Le tendenze specifiche riguardano invece la composizione dei nuclei plurifamiliari: nelle regioni del Sud Italia tendono a prevalere nuclei di piccole dimensioni, composti cioè da due o tre persone, mentre nelle regioni del Nord, invece, appare un peso specifico maggiore dei nuclei di maggiori dimensioni composti da quattro o più persone. Una tendenza, quest'ultima, che è probabilmente riconducibile all'e-

**Figura 2. Richiedenti per fascia di età e componenti del nucleo familiare**


Fonte: CGMoving 2022

levata incidenza della popolazione di origine straniera in queste regioni come peraltro dimostra, almeno in parte, un ulteriore dato, ovvero la quantità di risorse economiche trasferite a cittadini italiani e stranieri. Nelle aree del Nord, infatti, a fronte di una percentuale di beneficiari stranieri del 60%, l'ammontare delle risorse monetarie trasferite è pari al 64% del totale. Diverso invece il caso delle regioni del Sud, dove la percentuale di cittadini stranieri beneficiari è pari al 24%, mentre i trasferimenti ad essi destinati rappresentano il 23% del budget disponibile.

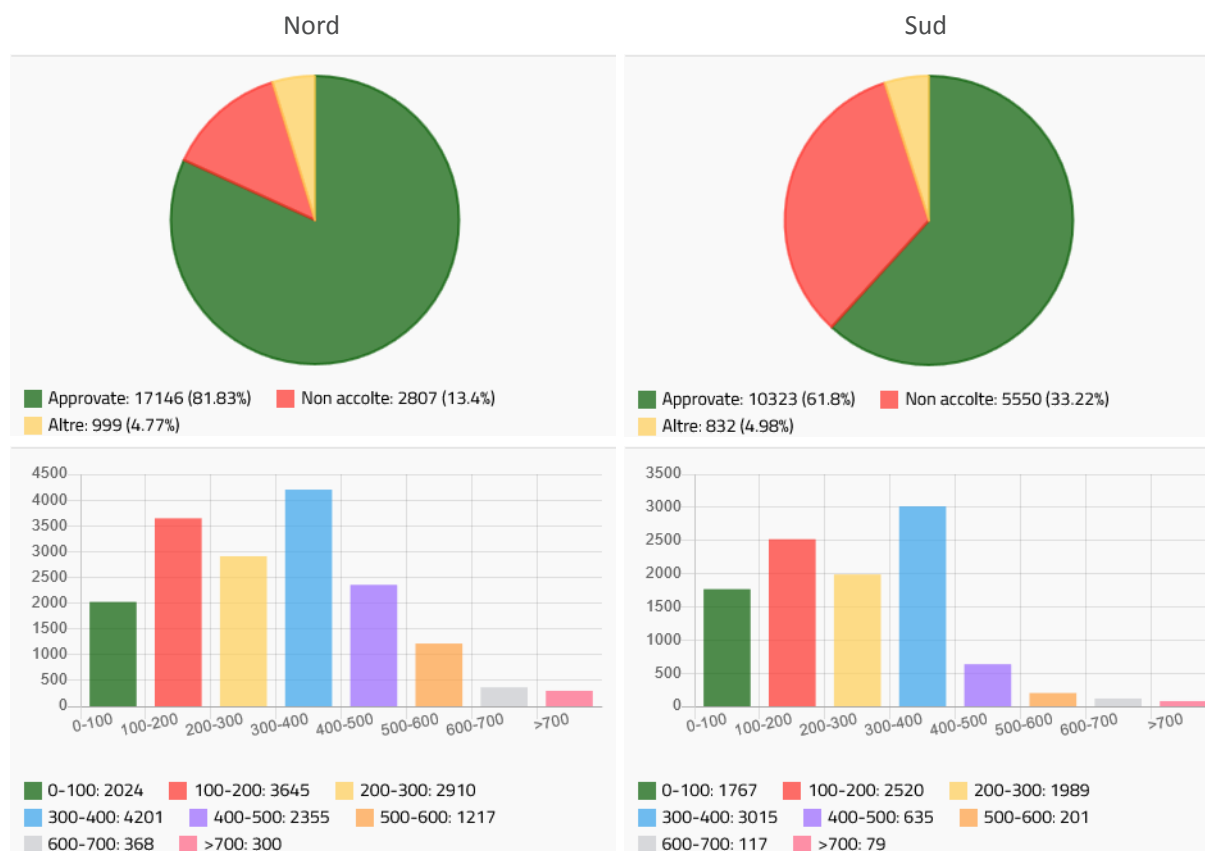
Nonostante l'esiguità delle variabili conoscitive, le modalità di profilazione della piattaforma hanno consentito di individuare nelle platee dei beneficiari dei buoni spesa alcune peculiarità riconducibili, almeno in parte, a elementi di trasformazione della società italiana; elementi che si potranno ulteriormente approfondire guardando agli esiti della misura dei buoni spesa in termini di domande accettate o rifiutate e di ammontare di risorse monetarie trasferite ai beneficiari.

Per quanto riguarda l'esito delle domande (figura 3), spicca la notevole percentuale di risposte negative nelle regioni del Sud Italia. Le ragioni di questo considerevole

divario possono essere ricondotte al fatto che, pur trattandosi di una misura nazionale con caratteristiche di erogazione comuni per tutto il territorio (ad esempio la cumulabilità con altri trasferimenti come il Reddito di cittadinanza), a livello locale si sono riscontrate soluzioni applicative e soprattutto approcci da parte dei potenziali beneficiari molto differenziati. Nei Comuni del Sud che si sono serviti dell'infrastruttura tecnologica si sono riscontrate molte più domande in rapporto alla popolazione, anche ripetute più volte dai componenti dello stesso nucleo familiare. Nei Comuni del Nord invece le domande raccolte corrispondevano a una percentuale molto più bassa della popolazione, per cui sono state soddisfatte praticamente tutte, tranne quelle palesemente inaccettabili.

Guardando invece l'ammontare delle risorse erogate, emerge l'effetto generato dalla numerosità del nucleo familiare. Nelle regioni del Nord Italia, infatti, i trasferimenti si collocano in modo più consistente tra le fasce più elevate (oltre 400 euro) mentre in quelle meridionali prevalgono erogazioni meno consistenti (sotto i 400 euro).

In sintesi, i dati della piattaforma disegnano un qua-

**Figura 3. Esito delle domande e ammontare degli importi erogati**


Fonte: CGMoving 2022

dro conoscitivo dai caratteri essenziali, ma comunque non privo di elementi di apprendimento, in particolare riguardo a due aspetti. Il primo è riconducibile al crescente impatto della popolazione di origine straniera nel determinare la domanda di risorse e servizi di protezione sociale e che, in contesti di welfare istituzionale, non sempre ha occasione di esprimere tale domanda e di accedere a risposte adeguate in termini di prestazioni e trasferimenti monetari. Il secondo riguarda le peculiarità dei contesti territoriali, in particolare di quelli meridionali, in termini di caratteristiche dei modelli familiari e tenuta delle reti primarie e di prossimità, evidenziando anche in questo caso, se non veri e propri 'nuovi bisogni', certamente un incremento della loro magnitudine.

### 3. Feedback non convenzionali per una trasformazione digitale autentica

I riscontri, in particolare quelli degli utenti/consumatori, rappresentano un elemento di valore rilevante nei contesti digitali, in particolare nelle piattaforme che si propongono di facilitare l'incontro tra domanda

e offerta di beni e servizi. Le recensioni più articolate, fino alle più semplici reazioni e condivisioni, rappresentano altrettante modalità per arricchire, a diversi gradi, il valore dei contenuti prodotti e veicolati digitalmente, anche per quanto riguarda beni e servizi riconducibili al welfare (Arcidiacono *et al.* 2021). Un campo, quest'ultimo, che grazie anche alla trasformazione digitale tende a dilatare il proprio sistema di offerta e con esso gli elementi di significato che lo sostanziano sia nei confronti dei produttori, ma soprattutto guardando alle preferenze e alle culture d'uso dei beneficiari.

La piattaforma di welfareX© dedicata ai buoni spesso non prevedeva da questo punto di vista un sistema strutturato volto a raccogliere, riorganizzare e restituire i feedback dei beneficiari di questa misura. Ma nonostante l'assenza di applicativi tecnologici espressamente orientati in tal senso, nel corso del tempo gli utenti hanno avuto modo di 'farsi sentire' attraverso modalità non convenzionali, generando una banca dati informale che è stata rielaborata guardando a due distinti aspetti.

Il primo riguarda i mezzi utilizzati per veicolare i feedback rispetto al servizio usufruito e che possono

essere ricondotti a due macro modalità: 1) il sito della piattaforma utilizzando il form di contatto generico disponibile online, seppure esplicitamente indicato come riservato ai Comuni, per l'attivazione della piattaforma; 2) la risposta alle e-mail inviate in maniera automatica dall'indirizzo *no-reply* della piattaforma per informare dell'avvenuta presa in carico della domanda e dell'esito della richiesta, nonostante fosse chiaramente indicato nel messaggio che gli utenti non dovevano rispondere o interagire attraverso esse per eventuali ulteriori richieste o informazioni.

Il secondo aspetto di interesse consiste nella struttura, contenuti e 'tono' dei feedback inviati dai richiedenti dei buoni spesa attraverso messaggi testuali che, come si avrà modo di argomentare di seguito, sono stati analizzati allo scopo di identificare diverse strategie e modalità di relazione da parte degli utenti nei confronti dei gestori dell'iniziativa, nonostante questi ultimi – vale la pena di ribadire – non avessero previsto alcuna modalità formale in tal senso. Il numero di messaggi generati attraverso modalità non convenzionali è piuttosto consistente ed è pari a 1.823. Di questi però la gran parte (1.615, pari al 88% del totale) riguardava generiche richieste di informazione e soprattutto segnalazioni di problemi tecnici legati ad esempio al recupero delle credenziali di accesso alla piattaforma. La parte rimanente (208) conteneva invece elementi di riscontro legati, in senso lato, all'esperienza d'uso della piattaforma e per questa ragione sono stati considerati alla stregua di un database da sottoporre ad analisi qualitativa del contenuto (Cardano e Gariglio 2022).

I messaggi inviati tramite form di contatto pubblicato nel sito web della piattaforma locale – e quindi da un recapito generico non espressamente dedicato all'iniziativa – hanno rappresentato nella grande maggioranza dei casi una modalità informale di candidatura per l'ottenimento dei buoni spesa "bypassando" quindi la procedura che prevedeva invece la compilazione di un formulario online. La maggior parte dei messaggi inviati attraverso questa modalità (pari a circa il 40% del totale) è molto sintetica e di natura procedurale in quanto secondo i potenziali beneficiari contiene semplicemente le informazioni ritenute utili per avviare la procedura e quindi nomi, cognomi e recapiti senza ulteriori indicazioni. In alcuni casi però si aggiungono altri contenuti finalizzati ad argomentare

le ragioni della richiesta facendo leva sulla descrizione della situazione di bisogno come nei casi che vengono riportati di seguito<sup>6</sup>.

*Salve...famiglia in difficoltà con 3 figli. io ho stipendio di 375€. marito da dicembre fino aprile in casa integ. da maggio sono stati costretti di licenziarsi. Dita fallita. Non prende niente da 6 mesi. Isee di 5.525.44 grazie [12/11/2021 14.08]*

*Per motivi economici a causa della disoccupazione dell'uno dei membri adulti della famiglia composta da 4 membri, chiedo un'aiuto in buoni alimentari per poter fronteggiare la crisi economica avvenuta nella nostra famiglia per emergenza covid. Distinti saluti. Grazie [25/03/2021 17.43]*

La dimensione di *advocacy* centrata sulla descrizione dello stato di bisogno assume una più decisa prevalenza nei messaggi di posta elettronica inviati in risposta alle comunicazioni che informavano sull'avvenuta presa in carico della domanda per l'ottenimento dei buoni spesa. La descrizione dello stato di bisogno legato alle condizioni familiari e professionali si accompagna a richieste a volte pressanti rispetto ai tempi di risposta. Per questa ragione i toni dei messaggi tendono quindi a caricarsi in senso emotivo, accompagnandosi a giudizi a volte negativi riguardanti la misura di sostegno nel suo insieme e, in particolare, le sue modalità di gestione.

*Non mi è arrivato il bonus spesa mi potete confermare se sono già arrivati grazie? [29/06/2021 22.39]*

*Causa covid ed essendo disoccupato o quasi finito i pochi soldi che o risparmiato chiedo di usufruire ai buoni spesa messi a disposizione dal comune di (...) distinti saluti [25/10/2021 09.49]*

*Com'è e finita ho tanta fame [20/01/2022 14.46]*

*Non mi avete ancora risposto. Sto aspettando una vostra risposta. Mi rammarico non ho parole due bambini la moglie e io disoccupati un ise di 5000€ e mi dite che non ho recuisiti scriverò al sindaco e vedrò il suo parere. Non ho parole!!!! [14/05/2020 12.05]*

<sup>6</sup> I messaggi vengono riportati in versione originale quindi con errori e omissioni che peraltro contribuiscono a mettere in luce la presenza di ulteriori barriere all'ingresso ai benefici della misura. Vengono inoltre classificati sulla base del giorno e dell'orario di ricezione omettendo tutti i dati di natura personale e di residenza.



Gli accenti emotivi e di natura valutativa assumono una decisa e non inaspettata prevalenza nel caso delle risposte a e-mail che informavano del rifiuto della domanda per l'ottenimento dei buoni spesa (pari a circa il 26% del totale). Il contenuto e la 'tonalità' dei messaggi riconducibili al macro ambito delle risposte al rifiuto assumono comunque una gradazione diversa. Esiste una sub-componente non prevalente dai toni conflittuali e aggressivi che forse ha modo di esprimersi proprio perché non viene 'filtrata' attraverso meccanismi e procedure formali di raccolta di elementi valutativi (ad esempio questionari o altre tipologie di formulari online orientati alla customer care).

*Allora negli ultimi 6 mesi io e ripeto io ho lavorato solo un mese e cioè SOLO DICEMBRE 2020 guadagnando 1.100 euro...pagandoli bollette arretrate e il resto x mangiare...ora ad oggi (10 MARZO) NON HO DA MANGIARE e ho dilazionato una bolletta da 400 euro....e Voi mi NEGATE I BUONI SPESA....GRAZIE siamo proprio un paese di m.....a.....!!!!!! [30/07/2021 20.19]*

*Complimenti dopo un mese di richieste. I soldi già li avevate finito prima che arrivassero. Come al solito. Vi ricordo che non lavoro dal 4 febbraio. E non se ne parlerà sino a fine giugno complimenti. Dovete dare delle spiegazioni [15/05/2021 19.39]*

*Buffoni [01/08/2021 23.15]*

Ma la prevalenza delle risposte ai messaggi è comunque orientata alla richiesta di ulteriori informazioni e chiarimenti rispetto alla non concessione del buono spesa, seppure in un contesto valutativo dove emergono accenti emotivi di preoccupazione e risentimento. In molti casi la risposta si chiude con la richiesta di aprire un contatto diretto con i gestori dell'iniziativa al fine di comprendere meglio le ragioni della mancata assegnazione del buono spesa.

*Salve, Sinceramente siamo molto delusi dalla mancata approvazione della nostra richiesta. Per noi sarebbe stato un grosso sostegno visto che siamo (io e mia moglie) completamente disoccupati con un bambino a carico di 10 anni. Sarebbe bastato consultare la nostra situazione ISEE. E' possibile sapere le ragioni del mancato contributo? In attesa di vostro gentile riscontro Grazie [01/05/2021 14.19]*

*Buongiorno. La domanda per i buoni spesa mi è stata respinta in base al articolo4 punto2 che non riesco a capire perché visto che articolo4 punto3 parla anche di persone senza reddito. Con questi tempi legato al corona virus mi chiedo come si potrebbe trovare un lavoro, con un centro di impiego che non funziona e tanto altro. No so più cosa potrei aggiungere, non trovo giusto, ho chiamato anche assistenti sociali dal mio comune, mi hanno detto che le pratiche non vengono più gestite da loro come l'altra volta e che unica cosa che potevo fare legato a questa e da scrivere due righe a questo indirizzo. Distinti saluti. [11/03/2021 09.39]*

*Scusate l'insistenza, mi potreste aiutare a capire perché non è andata a buon fine la mia domanda? Io vivo da sola con i miei tre figli, per caso il mio ex, padre dei miei figli, ha presentato la medesima domanda per la solidarietà alimentare?? Ci contavo molto anche perché in questo momento mi trovo in quarantena con la piccola e non lavoro... [12/09/2021 22.11]*

*Buongiorno non sapevo come scriverlo, io sono divorziata e vivo con mia mamma (in attesa dell'alloggio per me e i miei figli), ma ho tre figli che vengono in visita da me due weekend al mese, sono disoccupata senza reddito, non ho proprio diritto a niente x due weekend al mese? Grazie se mi risponderete. [19/07/2021 09.11]*

Nel caso di risposte inviate a messaggi che comunicavano l'avvenuta concessione del buono spesa i contenuti sono naturalmente ben diversi da quelli appena presentati. Le frasi sono più sintetiche, anche se permane un accento di natura emotiva che si esprime anche attraverso l'utilizzo di emoticon.

*Gentile signori, Sono molto grato per la vostra gentilezza 😊😊😊 [01/07/2021 10.19]*

*grazie mille sindaco gentilissimo [12/11/2021 13.11]*

*Spett.le Solidali Welfarex saluti. Grazie Mille, questo piccolo/grande aiuto fa davvero molto per me disoccupato, entrambi i genitori deceduti tra Gennaio e Marzo 2021, e mio fratello invalido civile, temporaneamente siamo in attesa della Reversibilità e ci vorrà ancora tempo per rivalutazione e certificazione,*

**Tabella 1. Riclassificazione dei feedback non convenzionali**

	Sintetico / Procedurale	Argomentato / Advocacy	Valutativo / Emotivo
E-mail dal sito della piattaforma	***	**	*
E-mail andamento della richiesta	*	***	**
E-mail di risposta all'esito negativo	*	**	***
E-mail di risposta all'esito positivo	***	*	**

Note: \* poco diffusi \*\* abbastanza diffusi \*\*\* molto diffusi.  
Fonte: elaborazione degli Autori

*quindi a parte i 290€/mese dell'assegno di invalidità di mio fratello non sappiamo come andare avanti e nemmeno come pagare le bollette domestiche, affitto e condominio sono sospesi. Grazie di nuovo e buone cose per Voi e tutti i Vostrì assistiti. [29/10/2021 22.01]*

L'insieme di questi messaggi di natura non convenzionale – cioè non inviati seguendo procedure o utilizzando strumenti dedicati previsti dai gestori dell'infrastruttura digitale – è stato riclassificato nella tabella 1 incrociando le modalità di invio dei messaggi di posta elettronica (dal sito della piattaforma e in risposta a messaggi del gestore della misura rispetto alla presa in carico della domanda e all'avvenuta concessione o meno del buono spesa) con i contenuti e il tono dei messaggi.

Nel caso dei messaggi inviati attraverso il contatto generico di posta elettronica del sito della piattaforma, prevalgono testi più sintetici e di natura procedurale, anche se sono in parte diffusi messaggi che introducono elementi di *advocacy* argomentando la propria situazione di bisogno. Quest'ultima tipologia assume, invece, una più netta prevalenza nelle e-mail inviate per chiedere informazioni rispetto all'andamento della richiesta e ai tempi di risposta a cui si accompagnano giudizi rispetto alla gestione della misura. Nel caso invece di risposta negativa tali giudizi carichi di emotività assumono una rilevanza prevalente anche se si accompagnano abbastanza spesso a richieste di informazioni rinforzate dall'illustrazione dello stato di bisogno. La stessa emotività è riscontrabile anche nei messaggi inviati in risposta alla comunicazione dell'esito positivo

anche se, nella maggior parte dei casi, si tratta di ringraziamenti sintetici che in qualche modo hanno l'obiettivo di sancire la conclusione della procedura.

### **Conclusioni. Percorsi di digitalizzazione del welfare oltre l'efficiamento**

L'analisi svolta nei paragrafi precedenti ha contribuito a mettere in luce alcuni driver di trasformazione digitale del welfare a partire dai quali è possibile proporre alcune implicazioni di ordine gestionale e strategico, in una fase in cui proprio il digitale è al centro di una 'grande trasformazione' che investe anche la protezione sociale. Il Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e altri recenti documenti di policy individuano proprio nel digitale quel complesso di tecnologie, risorse e in senso lato *modus operandi* che potrà introdurre mutamenti sostanziali anche nel welfare.

Dall'analisi di una misura circoscritta come la digitalizzazione dei buoni spesa, grazie alla piattaforma welfareX© sono emersi alcuni elementi di apprendimento che possono essere quindi generalizzati a più ampio raggio.

In primo luogo, l'infrastruttura ha permesso di costruire sistemi informativi sia attraverso modalità codificate che non convenzionali, attraverso i quali ricostruire profili di bisogno che in buona parte sfuggono alle modalità tradizionali di 'lettura', in particolare per quanto riguarda il profilo socio-anagrafico di soggetti che non sempre risultano 'presi in carico' dai servizi istituzionali di welfare.

In secondo luogo, l'analisi di questa specifica esperienza ha messo in luce la rilevanza dei punti di contatto attraverso i quali i beneficiari della misura sono in gra-

do di esprimere loro esigenze e riscontri rispetto alle modalità di fruizione e alla qualità delle risorse e dei servizi di cui usufruiscono. Da questo punto di vista, oltre alle caratteristiche specifiche delle infrastrutture digitali, è possibile evidenziare, come ulteriore tema di ricerca, il possibile impatto di questa misura sul sistema di offerta locale, in particolare guardando agli esercizi commerciali di prossimità che durante la pandemia hanno svolto un ruolo chiave per l'accessibilità a beni e servizi di prima necessità. La possibilità che i buoni spesa vengano convertiti all'interno di questi esercizi può rappresentare infatti una sorta di circuito virtuoso tra strumenti di sostegno al reddito e sviluppo di economie localizzate, in particolare in aree marginali.

In terzo luogo, i dati raccolti sollecitano anche il design delle infrastrutture digitali che si candidano ad operare nel contesto del welfare. Probabilmente non si tratta solamente di trasferire elementi di impostazione e gestione già affermati in campi già digitalizzati, ma di prevedere piuttosto elementi di impostazione e progettazione sia delle interfacce che dei *back-end* più adattabili, al fine di rendere accessibili e inclusivi servizi alla persona e alla comunità in un contesto sociale fortemente differenziato in termini non solo di bisogni, ma anche di competenze e cultura d'uso delle risorse digitali (Pais e Stark 2021).

Infine, l'analisi ha messo in luce come le conoscenze che scaturiscono da queste tipologie di dati possano 'scalare' in termini di apprendimento fino ai livelli di organizzazione e governance dei sistemi di riferimento, non rimanendo quindi confinate a utilizzi di natura strettamente gestionale. Nel caso specifico si tratta di un contributo rispetto alla rilevanza

di alcune trasformazioni della stratificazione sociale 'carsiche' che l'evento pandemico ha contribuito a rendere particolarmente evidenti. Tali evidenze sollecitano i sistemi di welfare nella loro architettura e mettono in luce uno spazio per innovazioni sostanziali e non solo incrementali, ad esempio per quanto riguarda il mix tra trasferimenti monetari e accesso a prestazioni di servizio che richiedono di allargare il campo dei provider anche in ambiti non strettamente professionali, come ad esempio gli esercizi commerciali, soprattutto se di prossimità.

In sintesi, i dati che emergono da questa analisi possono contribuire ad arricchire la rappresentazione del ruolo del digitale nel welfare, non solo come vettore di 'efficientamento' di modelli e processi già in atto. Le trasformazioni indotte dalla digitalizzazione sembrano infatti coinvolgere più in profondità i modelli di produzione, consumo, organizzazione e governance (Van Dijck e Poell 2019). Ma in quale direzione procede tale trasformazione? L'assunzione di logiche e modelli di piattaforma che si caratterizzano per modalità di incontro tra domanda e offerta basate sull'abilitazione del protagonismo sia dei fornitori che degli utilizzatori (Bonifacio *et al.* 2022), può rappresentare una possibile direzione che peraltro si può intravedere anche in questa analisi. In particolare, i contributi dei beneficiari dei buoni, 'forzando' alcuni limiti della soluzione tecnologica adottata, evidenziano, seppur ancora in forma di 'segnale debole', una volontà di partecipazione alla formazione del valore che nel campo del welfare assume una connotazione rilevante per impostare e indirizzare una trasformazione che sia insieme tecnologica e sociale.

## Bibliografia

- Action Aid, Cgil nazionale (a cura di) (2022), *NEET. Tra disuguaglianze e divari. Alla ricerca di nuove politiche pubbliche per i giovani*, Roma, Futura <<https://bit.ly/42v0Zwq>>
- Ambrosini M. (2019), *Migrazioni*, Milano, Egea
- Arcidiacono D., Pais I., Zandonai F. (2021), Plat-firming welfare: trasformazione digitale nei servizi di cura locali, *Autonomie locali e servizi sociali*, n.3, pp.493-511
- Ascoli U., Campedelli M. (2021), Insostituibilità, riconoscenza, integrazione funzionale: la parabola del Terzo Settore nella pandemia, *Politiche Sociali, Social Policies*, n.2, pp.369-388
- Bonifacio F., Manzo C., Pais I. (2022), *Mappatura delle piattaforme digitali di welfare in Italia*, Progetto Weplat, Work Package 1, Report 2 aggiornato a dicembre 2022 <<https://bit.ly/434nvwO>>
- Cardano M., Gariglio L. (2022), *Metodi qualitativi. Pratiche di ricerca in presenza, a distanza e ibride*, Roma, Carocci
- Euricse (a cura di) (2023), *Il nuovo welfare collaborativo in Italia: Co-programmazione e co-progettazione come strumenti di innovazione del welfare locale*, Research Report n.025/23, Trento, Euricse
- Longo F., Maino F. (a cura di) (2021), *Platform Welfare. Nuove logiche per innovare i servizi locali*, Milano, Egea
- Magaudda P., Neresini F. (2020) (a cura di), *Gli studi sociali sulla scienza e la tecnologia*, Bologna, il Mulino
- Maino F. (a cura di) (2022), *Il ritorno dello Stato Sociale? Mercato, Terzo Settore e comunità oltre la pandemia. Quinto rapporto sul secondo welfare*, Torino, Giappichelli
- Pais I., Starck D. (2021), Algorithmic Management in the Platform Economy, *Sociologica*, 4, n.3, pp. 47-72
- Perobelli E., Rotolo A. (2019), *L'innovazione digitale nei servizi di welfare*, Ocap white paper n.2, Milano, Egea
- Rosina A. (2021), *Crisi demografica. Politiche per un paese che ha smesso di crescere*, Milano, Vita e Pensiero
- Santoni V., Maino F. (2021), *Co-progettazione e ibridazione organizzativa per l'imprenditoria sociale ai tempi del Covid-19. Da cgmwelfare a welfareX, tra digitalizzazione e innovazione di prossimità*, Working paper 2WEL 2/2021, Milano, Percorsi di secondo welfare <<https://bit.ly/3Tyhp32>>
- Tombari M. (a cura di) (2019), *Pubblico, territoriale, aziendale. Il welfare del Gruppo cooperativo Cgm*, Milano, Este libri
- Van Dijck J., Poell T. (2019), *Platform society. Valori pubblici e società connessa*, Milano, Guerini

### Luca Faustini

luca@movingminds.net

Vanta un'esperienza ventennale nel mondo del web, in vari settori (e-commerce, gestione risorse umane, servizi per la consulenza finanziaria). È business strategist, advisor, investor e data lover. Nel 2018 inizia ad occuparsi di trasformazione digitale nell'ambito del welfare. Con questo obiettivo progetta e sviluppa la piattaforma di welfare integrato welfareX© per la gestione digitale di tutti i settori del welfare, dall'aziendale al welfare di territorio e alla Pubblica amministrazione.

### Flaviano Zandonai

flavianozandonai@gmail.com

Open innovation manager del Consorzio nazionale CGM. Ricercatore e consulente nel campo del Terzo settore, dell'impresa sociale e dei sistemi di welfare territoriali. È professore a contratto presso l'Università degli Studi di Trento. Tra le sue ultime pubblicazioni si segnala: con P. Venturi, *Neomutualismo: ridisegnare dal basso competitività e welfare*, Egea; con D. Arcidiacono, I. Pais, *Plat-firming welfare: trasformazione digitale nei servizi di cura locali*, Autonomie locali e servizi sociali.