



# Il welfare alla prova delle piattaforme

Lavoro e servizi di cura nella transizione digitale

A CURA DI

**Ivana Pais**

CON I TESTI DI

**Francesco Bonifacio, Marta Corubolo, Chiara Corvino,  
Maddalena Gambirasio, Mara Gorli, Silvia Ivaldi, Rosangela  
Lodigiani, Marta Mainieri, Cecilia Manzo, Attà Negri,  
Ivana Pais, Marta Piria, Giuseppe Scaratti, Daniela Selloni,  
Martina Visentin, Flaviano Zandonai, Letizia Zampino**

# Quaderni 51

# **Il welfare alla prova delle piattaforme**

## **Lavoro e servizi di cura nella transizione digitale**

A cura di Ivana Pais

Con i testi di

Francesco Bonifacio, Marta Corubolo, Chiara Corvino, Maddalena Gambirasio, Mara Gorli, Silvia Ivaldi, Rosangela Lodigiani, Marta Mainieri, Cecilia Manzo, Attà Negri, Ivana Pais, Marta Piria, Giuseppe Scaratti, Daniela Selloni, Martina Visentin, Flaviano Zandonai, Letizia Zampino



## **Il welfare alla prova delle piattaforme. Lavoro e servizi di cura nella transizione digitale**

© 2024 **Fondazione Giangiacomo Feltrinelli**

Viale Pasubio 5, 20154 Milano (MI)

[www.fondazionefeltrinelli.it](http://www.fondazionefeltrinelli.it)

ISBN 978-88-6835-512-8

Prima edizione digitale aprile 2024

Direttore: Massimiliano Tarantino

Coordinamento delle attività di ricerca: Francesco Grandi

Coordinamento editoriale: Caterina Croce

Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte di questo volume può essere riprodotta, memorizzata o trasmessa in alcuna forma o con alcun mezzo elettronico, meccanico, in disco o in altro modo, compresi cinema, radio, televisione, senza autorizzazione scritta dalla Fondazione. Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da Fondazione Giangiacomo Feltrinelli.

Questo volume è stato realizzato con il contributo di



Segui le attività di Fondazione Giangiacomo Feltrinelli:

 [facebook.com/fondazionefeltrinelli](https://facebook.com/fondazionefeltrinelli)

 [twitter.com/Fondfeltrinelli](https://twitter.com/Fondfeltrinelli)

 [instagram.com/fondazionefeltrinelli](https://instagram.com/fondazionefeltrinelli)

# Indice

<b>Introduzione .....</b>	<b>7</b>
<b>SEZIONE I</b>	
<b>Lo scenario .....</b>	<b>13</b>
Il welfare tra digitalizzazione e piattaformaizzazione	
L'analisi della letteratura.....	14
La mappatura delle piattaforme di welfare in Italia.....	38
<b>SEZIONE II</b>	
<b>Gli studi di caso .....</b>	<b>57</b>
Babysits .....	58
Doctorium.....	83
Merits.....	114
Parentsmile .....	142
Unobravo.....	171
welfareX .....	203
<b>SEZIONE III</b>	
<b>Le prospettive interpretative.....</b>	<b>232</b>
La piattaforma: una nuova logica istituzionale nel sistema del welfare?.....	233

L'innovazione sociale	
delle piattaforme territoriali di welfare.....	255
Le piattaforme di welfare e gli utenti dei servizi nel sistema di welfare locale .....	266
La lunga strada verso la personalizzazione nella risposta a nuovi bisogni .....	266
Piattaforme digitali e disallineamenti infrastrutturali .....	286
Le pratiche d'uso degli utenti.....	286
L'identità professionale in trasformazione .....	303
Tra pratiche individuali e di community .....	303
Professionisti di piattaforma .....	326
Un'analisi della piattaformaizzazione dei campi professionali in ambito medico e psicologico.....	326
Il ruolo degli ecosistemi dell'innovazione per le piattaforme di welfare.....	345
La dimensione locale del welfare digitale: tra radicamento e riconfigurazione dei servizi .....	359
Il design delle piattaforme di welfare .....	374
Un'agenda di ricerca per lo studio delle piattaforme di welfare.....	394

# Introduzione

*Ivana Pais*

Le piattaforme digitali sono diventate sempre più rilevanti nell'incontro tra domanda e offerta di lavoro e nell'organizzazione dei servizi, in tutti i settori dell'economia. La letteratura ha analizzato prevalentemente i servizi erogati online da *freelance* (per traduzioni, progettazione software ecc.) oppure le piattaforme che favoriscono il matching online di servizi erogati in presenza, concentrandosi quasi esclusivamente sul settore dei trasporti e sulla consegna a domicilio. Solo di recente, a livello internazionale, è emersa un'attenzione crescente nei confronti delle piattaforme di pulizie domestiche.

Queste ultime ricerche hanno messo in luce le specificità di piattaforme che operano nel settore della cura alla persona: il contesto domestico come luogo di lavoro, la diffusione del lavoro informale, la prevalenza di donne e stranieri, la centralità del lavoro emotivo. Nel settore della cura, le piattaforme di pulizia domestica rappresentano solo una parte dei servizi erogati tramite piattaforma: ci sono piattaforme per baby-sitter, badanti, medici, psicologi, pedagogisti, osteopati, logopedisti, nutrizionisti ecc.

Il progetto *WePlat – Welfare Systems in the Age of Platforms* si è posto l'obiettivo di realizzare un'indagine esplorativa sulle piattaforme nel settore della cura alla persona in Italia. Il progetto è stato realizzato tra gennaio 2021 e dicembre 2023 grazie a un finanziamento di Fondazione Cariplo a Università Cattolica del Sacro Cuore, con un partenariato composto da Università di Padova, l'agenzia di *community design* Collaboriamo e la rete di imprese sociali del Consorzio nazionale Cgm.

In questo libro restituiamo i principali risultati del nostro percorso, articolati in tre sezioni.

La *prima sezione* presenta lo scenario di riferimento. L'analisi della letteratura, elaborata da Letizia Zampino, ricostruisce l'evoluzione del dibattito sulle piattaforme digitali in tre ambiti disciplinari: la sociologia economica e del lavoro, gli studi sociali sulla scienza e la tecnologia e gli studi sul welfare. Il capitolo si propone di mettere in dialogo tali ambiti disciplinari per problematizzare i concetti di *uberizzazione della cura* e *piattaformizzazione della salute*.

Il secondo capitolo, di Francesco Bonifacio e Ivana Pais, presenta i risultati della mappatura delle piattaforme in Italia nei settori dell'educazione e cura dell'infanzia, dei servizi socioassistenziali e della salute fisica e mentale. Le piattaforme sono state identificate attraverso analisi *desk*, interviste a testimoni privilegiati e segnalazioni dirette ricevute a seguito della pubblicazione dei risultati intermedi. Il capitolo propone una classificazione delle piattaforme in tre tipi – piattaforme di welfare aziendale, territoriale e digitale – e analizza le relative specificità, a partire da un adattamento della lista di indicatori proposta da Eurofound nel 2018 per l'analisi delle piattaforme digitali.

La *seconda sezione* presenta l'analisi di sei studi di caso. Sono state analizzate quattro piattaforme di welfare digitale: Babysits, una piattaforma per servizi di assistenza e cura dei bambini; Doctorium, per consulenze mediche; Parentsmile, per il supporto genitoriale; Unobravo, per consulenze psicologiche. Inoltre, sono stati effettuati due studi di caso di piattaforme di welfare territoriale: Merits, una piattaforma per la valorizzazione dei contributi dei cittadini e welfareX, un aggregatore di piattaforme territoriali di servizi di welfare offerti da cooperative e imprese sociali. Per ogni caso aziendale è stato costruito un disegno della ricerca ad hoc, che rispondesse alle specificità della piattaforma e alla possibilità di accesso al campo di ricerca. Per tutti i casi abbiamo realizzato interviste semi-strutturate ai fondatori/manager delle piattaforme e ai lavoratori di piattaforma. Per il caso Unobravo è stato possibile integrare l'analisi anche con osservazione non partecipante di incontri di formazione, con interviste ai pazienti e con la somministrazione di un questionario a psicologi e pazienti. Nei casi Merits e welfareX sono state realizzate interviste agli utenti dei

servizi. Per ogni caso, sono stati presi in esame: il modello di business, la governance, l'organizzazione del lavoro e le condizioni di lavoro dei lavoratori di piattaforma, le caratteristiche degli utenti e del modello di servizio e l'usabilità della piattaforma.

Nella *terza sezione* viene presentata l'interpretazione trasversale dei casi, a partire dai diversi approcci disciplinari presenti nel *team* di ricerca.

Il primo capitolo, di Ivana Pais, presenta il frame interpretativo generale della ricerca, che fa riferimento al neoistituzionalismo sociologico. Ci si chiede se la piattaforma possa rappresentare un modello organizzativo e se questo possa andare a costituire una nuova logica istituzionale. Nel capitolo si presentano i tratti generali di questa logica istituzionale, che vengono utilizzati come indicatori per l'analisi delle piattaforme nel settore della cura alla persona. Ne emerge un quadro interpretativo a cui si collegano gli approfondimenti dei capitoli successivi.

Nel secondo capitolo, Flaviano Zandonai analizza l'innovazione delle piattaforme di welfare territoriale focalizzando l'attenzione su tre differenti ambiti: l'interfaccia, ovvero le modalità attraverso cui l'offerta di servizi di welfare viene organizzata e resa visibile nei confronti di potenziali fruitori e di altri beneficiari indiretti, oltre che di sostenitori e finanziatori; il back-end, ovvero i modelli di gestione e coordinamento interni finalizzati a garantire l'operatività della piattaforma; il setting, ovvero gli ambienti nei quali avviene l'esecuzione vera e propria dei servizi di welfare, considerando il modo in cui tali ambienti vengono allestiti e gestiti da parte di una pluralità di attori. Il contributo si conclude con alcune proposte per rilanciare il ruolo delle piattaforme di welfare territoriale come dispositivi socialmente innovativi.

Il terzo capitolo, di Rosangela Lodigiani e Martina Visentin, fa riferimento agli studi di welfare e si interroga sulle forme di *agency* degli utenti e sulla capacità delle piattaforme di promuovere la co-produzione e la personalizzazione dei servizi. Per rispondere a questa domanda di ricerca, le autrici hanno osservato il processo di accesso, scelta e fruizione dei servizi da parte degli utenti, per delineare i profili tipici,

le motivazioni che li guidano e i dispositivi messi in campo dalle piattaforme per rispondere ai loro bisogni.

Il quarto capitolo punta l'attenzione sulla disposizione infrastrutturale e materiale delle piattaforme attraverso le quali gli utenti accedono ai servizi, interagendo con gestori e sviluppatori. Paolo Magaudo e Letizia Zampino analizzano le pratiche sociali attraverso cui gli utenti addomesticano e si appropriano dell'infrastruttura socio-tecnica mettendo in luce trasformazioni, problemi e disallineamenti che emergono nell'uso situato delle piattaforme di welfare.

Il quinto capitolo, di Silvia Ivaldi, Attà Negri, Maddalena Gambirasio e Giuseppe Scaratti, sposta l'attenzione sui lavoratori di piattaforma. Gli autori si interrogano sul ruolo delle piattaforme quale mediatore tecnologico nei processi di costruzione dell'identità professionale, tra pratiche individuali che caratterizzano un'autonomia professionale e processi di *community* legati a rapporti verticali con il management della piattaforma e a relazioni orizzontali tra pari.

Il sesto capitolo, di Francesco Bonifacio, inquadra i processi di piattaforma sotto le lenti analitiche della sociologia delle professioni. Concentrandosi su tre piattaforme attive nel settore sanitario, il capitolo analizza il modo in cui riconfigurano la struttura e le logiche di stratificazione dei campi professionali, introducendo nuove modalità di organizzare, praticare e valutare il lavoro esperto.

Flaviano Zandonai, nel settimo capitolo, analizza il ruolo degli ecosistemi d'innovazione nel sostenere le piattaforme di welfare. L'analisi approfondisce il ruolo degli acceleratori – e in particolare di *Personae* – e dei finanziamenti in capitale di rischio nel modello di business delle piattaforme di cura alla persona. Il capitolo si conclude con indicazioni di policy per favorire queste iniziative imprenditoriali come forme di innovazione sociale e tecnologica.

L'ottavo capitolo introduce nell'analisi la dimensione territoriale, nel rapporto tra reti corte a livello locale e reti lunghe veicolate dal digitale. Il capitolo di Cecilia Manzo analizza le tensioni tra i processi di radicamento e di riconfigurazione dei servizi di welfare introdotti

dalle piattaforme di welfare, mettendo in luce le differenze tra piattaforme di welfare digitale e di welfare territoriale.

Nel capitolo conclusivo di questa sezione, Marta Mainieri, Daniela Selloni e Marta Corubolo presentano un'analisi sul design dei servizi a piattaforma. Le autrici identificano tre tipi di piattaforma transazionale: P2P 'peer-to-peer', Pro2C 'professionals to consumer' e B2C 'business to consumer'. Per ciascun tipo, individuano le specificità rispetto a presentazione del servizio, profilazione, offerta, matching, reputazione/fiducia, relazione/community building, multicanalità, e offrono indicazioni operative per il design delle piattaforme di welfare.

Il volume si conclude con la proposta di un'agenda di ricerca per lo studio delle piattaforme di welfare.

Vogliamo esprimere la nostra gratitudine a Matteo Cataldi, Simona Colarusso, Rebecca Paraciani, Luca Pesenti e Maria Luisa Villani che hanno partecipato ad alcune fasi della ricerca; a Francesca Battistoni, Nico Cattapan, Franca Maino, Emanuele Massagli, Valentino Santoni, Giovanni Scansani, Sergio Sorgi, Fabio Strelitto, Martina Tombari, Paolo Venturi, con cui ci siamo confrontati nella fase iniziale di impostazione del disegno della ricerca; ai fondatori, manager, operatori e utenti delle piattaforme che hanno condiviso le proprie opinioni ed esperienze, dedicandoci tempo e attenzione; a Paolo Barbieri, Emanuela Losito, Cristina Lucera, Eugenio Marino, Stefano Pepe, Corena Pezzella, Roberto Sanlorenzo, Giovanni Scansani, Francesca Scarinci, Fabio Strelitto e Jorge Torre che sono intervenuti come relatori al seminario del 17 maggio 2023 presso Fondazione Feltrinelli e a tutti i partecipanti al seminario e ai tavoli di co-design; a Stefana Broadbent, Giovanni Fosti, Stefano Molino, Giulio Quaggiotto che hanno commentato i risultati del progetto per il Quaderno di Percorsi di Secondo Welfare; ad Alberta Andreotti, Tommaso Buganza, Emma Garavaglia, Laura Orestano, Uma Rani, Simona Torre, Luca Stanzione che sono intervenuti al convegno finale del 9 novembre 2023 in Università Cattolica e a tutti i partecipanti al convegno e ai tavoli di co-design; a Fondazione Pensiero Solido, Il Sole 24 Ore, Milano Digital Week, Pandora Rivista, Percorsi di secondo welfare, Repubblica degli Stagisti e

VITA, che hanno condiviso i risultati intermedi della ricerca; ad Angela Correra ed Elisabetta Picariello, studentesse del Corso di laurea Comunicazione per l'impresa, i media e le organizzazioni complesse, e a Deborah Paola Gaudio, per il supporto nella comunicazione del progetto; ai colleghi che hanno discusso i risultati della nostra ricerca in numerosi convegni nazionali e internazionali; a Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, che ha sostenuto questo progetto fin dai primi passi e che ringraziamo per la pubblicazione di questo libro.

# Il design delle piattaforme di welfare

*di Marta Manieri, Daniela Selloni e Marta Corubolo*

## 1. Introduzione

Questo capitolo traccia delle linee di riflessione sul design delle piattaforme di welfare a partire da alcune caratteristiche distintive emerse durante il progetto di ricerca Weplat. Disegnare una piattaforma di welfare in maniera efficace, efficiente e facilmente usabile per i vari beneficiari coinvolti è un'azione progettuale complessa, che richiede non solo una competenza specifica sul design delle piattaforme (ovvero una combinazione tra design dei servizi, ux e ui design), ma anche un'attenzione ad alcune peculiarità del settore del welfare che dovrebbero essere analizzate, comprese e integrate nelle varie scelte progettuali da compiere. In questo capitolo si presentano infatti alcune indicazioni di orientamento per tale progettazione: esse costituiscono un risultato della ricerca svolta, ma hanno un carattere aperto, preliminare e soprattutto implementabile. Riguardano esclusivamente le piattaforme di welfare digitale e sono state elaborate a partire dal contesto italiano considerato, in particolare basandosi sull'analisi approfondita di sei piattaforme coinvolte nel progetto WePlat e illustrate in questo libro negli studi di caso: Babysits, Biellawelfare (parte di welfareX), Doctorium, Merits, Parentsmile e Unobravo.

Per meglio presentare le successive riflessioni è necessario partire dalla nozione stessa di piattaforma: l'obiettivo non è definire questo concetto, che ha un carattere ampio, polisemantico e divisivo (Gawer, 2009; Bratton, 2015; Hegel, 2015; Parker, Van Alstyne e Choudary, 2016; Moazed e Johnson, 2016; Srnicek, 2017), ma offrire una preliminare

classificazione tipologica delle piattaforme di welfare, utile per meglio spiegare poi le varie indicazioni di orientamento progettuale. Questo perché è difficile pensare a delle indicazioni universali che vadano bene per tutte le piattaforme di welfare, ma è certamente possibile ragionare su alcuni aspetti che si possano applicare ad alcune tipologie di piattaforma e che al contrario non siano pertinenti per altre tipologie. Sempre più spesso, infatti, con il crescere delle esperienze, gli studiosi parlano di piattaforme al plurale introducendo diverse tipologie che aiutano a definire il concetto in generale ma anche a chiarire meglio le differenze e le specificità di ciascuna tipologia (Hegel, 2015; Moazed e Johnson, 2016; Srnicek, 2017). Ai fini di questo capitolo è interessante introdurre la classificazione proposta da Trabucchi e Buganza (2023) nella recente pubblicazione “Platform Thinking”, perché è proprio a partire da una tipologia da essi identificata che si sviluppa poi la definizione più specifica delle piattaforme di welfare in esame. Trabucchi e Buganza (2023) distinguono quattro principali categorie di piattaforma:

- piattaforme di prodotto, ovvero insiemi di componenti e tecnologie che generano un’architettura di base sulla quale possono essere sviluppati nuovi prodotti, riducendo i tempi e i costi di sviluppo (ad esempio, iPhone);
- piattaforme di innovazione che consentono a chiunque di sviluppare prodotti sulla base del codice rilasciato dalla piattaforma stessa (ad esempio, il sistema iOS);
- piattaforme transazionali che consentono la transazione tra due gruppi di utenti che offrono e cercano qualcosa (ad esempio, Airbnb);
- piattaforme ortogonali che consentono di mettere in contatto due lati, ma il secondo lato (l’offerta) si allontana dalla linea di transazione. Gli utenti rappresentano il valore maggiore per la piattaforma e possono essere utilizzati come target (ad esempio, gli inserzionisti in Google) oppure come cliente (ad esempio, le aziende e/o ricerche di mercato in Twitter).

Dall'analisi svolta durante la ricerca Weplat è emerso che la maggior parte delle piattaforme considerate siano di fatto piattaforme transazionali: come affermato, si tratta di una tipologia di piattaforma che permette una transazione tra due parti, una che cerca e una che offre qualcosa, ovvero due gruppi di clienti che sono direttamente collegati tra loro. Infatti, l'offerta di servizi è legata proprio alla creazione di un legame tra queste due parti. Le piattaforme di welfare studiate nella ricerca di Weplat sono tipicamente piattaforme transazionali, tuttavia non possono essere tutte assimilate al generico modello transazionale 'Airbnb', ma vi sono alcune differenze importanti che in questo capitolo sono riassunte in tre tipologie, tra le quali solo la prima è riconducibile al modello originale in ogni suo aspetto.

- *Piattaforme transazionali P2P 'peer-to-peer'*: ovvero la piattaforma tradizionale nella quale ci sono due parti, una che cerca e l'altra che offre, e tra esse avviene una transazione. Nelle piattaforme di welfare di solito si tratta di operatori domestici, caregiver, babysitter, ecc. (in generale attività per cui non sono previste credenziali formative e professionali per esercitare il ruolo). La caratteristica principale è che le due parti sono intercambiabili, ad esempio si può essere una madre che ha bisogno di una babysitter e quella stessa madre può a sua volta offrirsi per la stessa mansione nella piattaforma, quindi si può essere sia offerente che beneficiario del servizio allo stesso tempo. (ad esempio, Babysits).
- *Piattaforme transazionali Pro2C 'professionisti to consumer'*: ovvero una piattaforma nella quale la transazione avviene tra una parte costituita da esperti e l'altra da utenti. Caratteristica principale è che gli esperti sono professionisti e non un'organizzazione: nelle piattaforme di welfare tali professionisti sono di solito appartenenti all'ambito socio-sanitario, si tratta infatti di dottori, infermieri e operatori sanitari di vario tipo (ad esempio, Doctorium, Unobravo, Parentsmile).

- *Piattaforme transazionali B2C ‘organizzazioni to consumer’*: ovvero una piattaforma che aggrega e mostra l’offerta di differenti provider-organizzazioni, una sorta di market-place dove l’offerta è costituita non da singoli professionisti, ma da organizzazioni che possono condividere varie dimensioni come un’area di servizio, un territorio, dei valori; tipicamente nel welfare italiano appartengono al Terzo settore, e si parla spesso di ‘welfare territoriale’ (per esempio, Biellawelfare).

In tutte e tre le tipologie descritte, la piattaforma non agisce da erogatore di un servizio come in un’azienda tradizionale, ma diventa un abilitatore dell’incontro tra le parti. Questo si riflette nel disegno del servizio che deve curare la presentazione dell’offerta (come lato principale per attirare la domanda), la profilazione di entrambe le parti, l’incontro tra di esse (denominato *matching*), e la cura stessa dell’incontro attraverso meccanismi di reputazione e di costruzione di comunità. Un altro elemento caratterizzante è relativo alla multicanalità: una piattaforma, infatti, difficilmente vive su un unico device, anche se al momento la maggior parte delle piattaforme di welfare italiano hanno principalmente una versione desktop e solo in alcuni casi un’applicazione per mobile.

Il capitolo è quindi organizzato in una successione di paragrafi che analizzano le varie caratteristiche delle piattaforme transazionali di welfare qui esposte:

1. *Presentazione del servizio*: come si presenta l’interfaccia utente in termini di efficacia comunicativa, sistema-orientamento della piattaforma e navigazione, contenuti.
2. *Profilazione*: come è disegnata la profilazione dell’utente, la registrazione e la gestione dei suoi dati.
3. *Offerta*: come si presenta l’offerta principale del servizio, quanto essa è guidata e come è progettata la comparazione tra le varie opzioni.
4. *Matching*: come è disegnato l’incontro tra le due parti, ovvero la scelta, e come avviene la transazione.

5. *Reputazione/fiducia*: come si costruisce la fiducia, attraverso quali meccanismi di reputazione e/o valutazione.
6. *Relazione /community building*: come si costruisce la relazione tra i vari attori (piattaforma, provider, utenti) e quali sono gli strumenti di contatto tra di essi.
7. *Multicanalità*: come e quanto l'esperienza utente è coerente e coordinata sui diversi canali (desktop, mobile, ipad, eventuale luogo fisico).

Come sottolineato in precedenza, questo capitolo fornisce un orientamento alla progettazione a partire dai risultati della ricerca WePlat e quindi si tratta di un orientamento aperto e implementabile, da considerare come stimolo progettuale per disegnare delle piattaforme di welfare efficaci, efficienti e auspicabilmente usabili da tutti.

## **2. Presentazione del servizio**

Dalla ricerca emergono delle linee di presentazione del servizio sostanzialmente simili a tutte e tre le tipologie individuate, pur con alcune piccole distinzioni.

La proposta di valore è posta nel centro della home page ed è esplicitata da una 'call to action' che spiega in poche parole il servizio e spinge l'utente al suo utilizzo. A questo proposito è necessario sottolineare che la proposta di valore non deve riassumere una visione alta e poco definita, ma deve comunicare un messaggio semplice, comprensibile a tutti gli utenti e stimolare all'azione.

È opportuno che i due lati – domanda e offerta – abbiano dei percorsi di navigazione diversi. Questo vale anche per le piattaforme P2P che pure prediligono la registrazione diretta dei provider. Tuttavia, prevedere due percorsi differenti permette una maggiore chiarezza a chi si avvicina alla piattaforma per la prima volta. La porta di ingresso della domanda è generalmente il motore di ricerca presente in home page e raggiungibile in ogni punto del sito, mentre quella dell'offerta è solitamente posta in alto a destra.

La grafica deve essere coerente, gradevole e accompagnare l'esperienza dell'utente: essa deve servire per creare l'identità, ma anche e soprattutto per far comprendere come muoversi all'interno della piattaforma. Per velocizzare l'esperienza utente è necessario evitare immagini fini a sé stesse e non accompagnate da un testo e da una call to action, la grafica ha infatti la funzione di facilitare l'esperienza e l'utilizzo del servizio. Un sistema grafico coerente e accogliente, tra l'altro, aiuta a costruire la credibilità dell'intero servizio.

Anche l'orientamento deve essere essenziale. In una piattaforma, a differenza di ciò che avviene in un sito vetrina, non possono essere ammessi diversi livelli di navigazione perché si rischia di complicare ulteriormente il sistema di orientamento che, invece, deve essere semplice e immediato. L'utente deve trovare ciò che cerca in pochi clic, altrimenti il rischio di abbandono è molto alto.

I contenuti devono essere brevi e lineari. Anche questi devono accompagnare l'esperienza utente e non promuovere il servizio come accade invece in molti siti-vetrina. I testi possono spiegare il valore del servizio, ma è importante che il valore emerga più dalla sua funzionalità e dalla credibilità che si costruisce presentando l'offerta opportunamente. I testi che promuovono o promettono un'esperienza utente che poi non si verifica sono riconosciuti come ingannevoli e nuociono alla credibilità della piattaforma. Contenuti più promozionali e esplicativi possono invece essere riportati in un blog o altre sezioni, in modo da dare spazio a chi vuole approfondire ulteriormente i benefici del servizio e la sua proposta di valore.

### **3. Profilazione**

A differenza degli altri modelli, le piattaforme transazionali si caratterizzano per profilare sia gli utenti che i provider, con alcune differenze a seconda delle tipologie.

Nelle piattaforme transazionali P2P la profilazione tende ad essere particolarmente dettagliata per entrambe le parti. I dati richiesti sono molteplici, infatti nella maggior parte dei casi la registrazione

può essere interrotta, salvata e ripresa per permettere a chi si registra di proseguire in un secondo momento. La completezza dei dati è necessaria per permettere alla piattaforma di non intervenire nella scelta e lasciare all'utente la possibilità di trovare esattamente il profilo che si adatta alle proprie esigenze. In queste tipologie di piattaforme, inoltre, il profilo è pubblico; ognuno può visualizzare tutti i profili inseriti sia lato domanda che offerta e, in alcuni casi, è possibile anche seguire alcuni profili, salvarli come preferiti e condividerli.

In questa tipologia, inoltre, chiunque è libero di registrarsi e la piattaforma non interviene in nessun modo nella selezione e nella scelta dei provider. Tuttavia, per favorire la crescita di fiducia fra gli utenti e la credibilità stessa della piattaforma, questa solitamente introduce un sistema di recensioni e valutazioni che permette agli utilizzatori di comprendere l'esperienza di chi l'ha preceduto, un sistema di ruoli e un sistema di verifica dell'identità. Tali funzionalità devono essere robuste e ben funzionanti proprio perché, oltre a garantire l'incontro, servono per dare credibilità a tutta la piattaforma.

Le piattaforme Pro2C, invece, mostrano livelli di profilazione diversi per la domanda e per l'offerta. Queste due parti infatti non sono intercambiabili perché l'incontro avviene tra un professionista e un utente che usufruisce di una prestazione. Lato domanda, la profilazione può essere essenziale (soprattutto nelle piattaforme in cui il consulto è online) perché si tratta semplicemente di un utente che acquista un servizio, mentre la profilazione dell'offerta è molto più importante in quanto la qualità dei professionisti è uno dei fattori chiave del successo della piattaforma. I professionisti devono essere selezionati dalla piattaforma attraverso un sistema di raccolta dei curriculum e, in alcuni casi, anche attraverso colloqui individuali. In queste piattaforme, inoltre, i profili sono chiusi, ogni utente registrato e ogni provider accede a una propria area riservata. Solo i provider appaiono con una scheda personale compilata dalla piattaforma che descrive le competenze specifiche e il curriculum personale. Un aspetto interessante potrebbe essere, per queste piattaforme, sperimentare l'apertura dei profili dei provider per permettere di aggiornare direttamente la loro

posizione con articoli, ricerche, partecipazione a convegni e così via. Questo permetterebbe agli utenti di conoscere meglio i professionisti e allo stesso tempo di approfondire alcuni temi, allo stesso tempo la piattaforma diventerebbe più ricca di contenuti di qualità.

Infine, per quel che riguarda le piattaforme B2C, la profilazione dell'utente è essenziale: riguarda principalmente i dati anagrafici e, nel caso di servizi particolari, richiede anche dati funzionali alla fruizione del servizio (per esempio i dati del bambino che parteciperà a un laboratorio). La selezione delle organizzazioni avviene secondo logiche territoriali, professionali e valoriali che solitamente sono alla base della costituzione del network.

In tutte le tipologie di piattaforma, la profilazione può avvenire anche attraverso un questionario guidato. Questo è particolarmente utile sia per raccogliere dati sui bisogni, sia per navigare l'offerta quando essa è molto ampia e di difficile consultazione.

#### **4. Offerta**

L'esposizione chiara ed esaustiva dell'offerta del servizio dovrebbe essere al centro del progetto di ogni piattaforma: ecco perché, in tutti e tre i tipi di piattaforme, il motore di ricerca (posizionato preferibilmente nella parte centrale o alta della homepage) costituisce, nella maggior parte dei casi, la principale modalità tramite cui navigare l'intera offerta.

Nelle piattaforme P2P la navigazione dell'offerta è supportata da un sistema di filtri molto dettagliato, importante per guidare l'utente nella scelta, soprattutto quando la piattaforma ospita un gran numero di attori. Si tratta di una guida che supporta sia l'orientamento che la comparazione delle varie possibilità: l'utente deve essere autonomo nella sua ricerca, e non deve sentirsi scoraggiato di fronte alla vastità e diversità dell'offerta, altrimenti si rischia l'abbandono. Creare un sistema di comparazione intelligente ed esaustivo è quindi cruciale nelle piattaforme di grandi dimensioni. Questo vale anche per le piattaforme B2C: spesso sono presenti numerosi provider (che nelle piattafor-

me di welfare sono essenzialmente enti del Terzo settore) e diventa quindi fondamentale supportare l'utente nella scelta e offrire informazioni sui vari servizi proposti e sulle rispettive differenze (di offerta, di costo, di collocazione, ecc.), ovvero è necessario facilitare l'utente nell'effettuare una comparazione plausibile fra le varie organizzazioni.

Nelle piattaforme Pro2C la porta d'accesso per navigare l'offerta può essere talvolta sostituita da un questionario che aiuta a definire meglio il bisogno dell'utente. Questo può essere particolarmente utile perché molto spesso gli utenti che si avvicinano a tali tipologie di piattaforme non hanno una piena consapevolezza delle proprie necessità e di conseguenza della soluzione più idonea. In questi casi, il questionario con le sue domande in sequenza guida l'utente nella selezione dell'offerta. Il questionario, tuttavia, non è una prerogativa solo delle piattaforme Pro2C, ma può essere utilizzato anche nelle altre piattaforme soprattutto quando l'offerta è molto ricca e diversificata.

Per tutte e tre le tipologie si evidenzia la possibilità di creare una doppia modalità di navigazione dell'offerta: una aperta e più 'a volo d'uccello' che permette di avere una panoramica rapida dell'intera offerta (in genere tramite motore di ricerca) per la quale non è necessario profilarsi e una più lenta e guidata (da filtri o domande) che permette invece di effettuare una scelta supportata dalla piattaforma. La modalità rapida è utile nella fase di esplorazione, che è necessaria all'utente per farsi un'idea. Talvolta il questionario in ingresso può essere limitante nella comprensione globale dell'offerta, per cui bisognerebbe permettere una navigazione pubblica sufficientemente esaustiva per acquisire almeno le informazioni di base.

Le tre tipologie di piattaforme si differenziano anche nella presentazione della scheda di dettaglio di ciascun provider. Nelle piattaforme P2P e B2C la scheda è compilata dal provider che inserisce liberamente tutti i dati che intende mettere in evidenza all'interno di un template definito. La piattaforma non fa revisione e in alcuni casi si limita a suggerire alcune correzioni o miglioramenti. Nelle piattaforme Pro2B, invece, la scheda di dettaglio è compilata di solito direttamente dalla

piattaforma per renderle maggiormente omogenee, con il risultato che spesso risultano essere un po' fredde e poco comunicative.

## 5. Matching

Effettuare il matching tra domanda e offerta è di fatto l'azione distintiva di tutte le piattaforme in generale, le quali ambiscono a far sì che questo incontro avvenga nella maniera più semplice possibile e che soprattutto le due parti siano soddisfatte dell'incontro. La piattaforma deve avere un sistema di matching efficace che permetta "l'abbinamento" ideale e quanto più questa corrispondenza è positiva, tanto più la piattaforma ne guadagna in credibilità e reputazione.

Il sistema di matching nelle piattaforme di welfare presenta varie opzioni: nelle piattaforme P2P avviene in maniera diretta, infatti è l'utente che sceglie. Egli può inoltre usufruire di un sistema di messaggistica interno dove può contattare il suo provider e mettersi d'accordo sui vari aspetti del servizio. Questo diventa uno strumento che alimenta il sistema di fiducia ed è fondamentale per gli utenti per iniziare a conoscersi e accordarsi. Nelle piattaforme Pro2C le modalità di matching sono molteplici: in alcuni casi l'utente sceglie direttamente il professionista che vuole contattare e i vari scambi sono poi mediati dalla piattaforma. In altri casi il matching avviene in maniera guidata, come risultato della profilazione che si è effettuata all'inizio. Generalmente si tende a non implementare, in queste piattaforme, un sistema di messaggistica diretto aperto a tutti perchè le piattaforme temono che questo strumento venga utilizzato per una continua richiesta di consulti online oppure che dienti un modo per disintermediare facilmente la piattaforma. Tuttavia, la ricerca mostra che non è da escludere a priori la possibilità di progettare dei sistemi di messaggistica tra professionisti e utenti, soprattutto quando questi riguardano aspetti pratici non connessi all'erogazione di sapere esperto.

Nelle piattaforme B2C il matching avviene in maniera diretta, qui l'utente non sceglie tanto un professionista sanitario o un operatore domestico, ma l'organizzazione che erogherà il servizio (tipicamen-

te un attore del Terzo settore tipo cooperativa socio-assistenziale). In questo caso il sistema di messaggistica è molto utile perché supporta la creazione di fiducia e la conseguente transizione tra le parti.

Il matching si conclude in tutte e tre le tipologie di piattaforme con la transazione economica supportata da sistemi costruiti apposta per proteggere le transazioni, il cui utilizzo serve anche per accrescere credibilità e autorevolezza.

## 6. Reputazione

Il sistema di reputazione di una piattaforma deve essere composto da un insieme di elementi differenti e non solo dal classico sistema di recensioni e ricompense. Inoltre, è utile considerare che gli attori principali di una piattaforma transazionale sono essenzialmente tre (utenti, provider e piattaforma) e per ciascuno di questi bisogna creare un sistema di reputazione. Alcuni studiosi (Jarvenpaa-Teigland, 2017), infatti, indicano che prima ancora di valutare la credibilità degli utenti, chi si avvicina alle piattaforme vaglia l'attendibilità stessa della piattaforma.

Il sistema di valutazione e recensioni è cruciale per valutare la credibilità di utenti e provider, ma con dei distinguo per le diverse tipologie. Per le piattaforme P2P, infatti, il sistema è fondamentale, sia per valutare l'operato degli utenti che dei provider. È lo strumento più importante per creare fiducia tra l'offerta e la domanda che di fatto non è stata selezionata dalla piattaforma. Il sistema però deve essere credibile nel senso che le recensioni devono essere effettuate solo da chi ha usufruito realmente del servizio e devono essere verificate con sistemi automatici in modo da evitare le frodi. Inoltre, il sistema deve essere alimentato continuamente, per questo la piattaforma deve ricordare, attraverso un sistema di notifiche, agli utenti e ai provider di rilasciare valutazioni e recensioni. Un sistema con poche recensioni/valutazioni, infatti, rischia di dare un'impressione di poco funzionamento della piattaforma e conseguentemente di poca credibilità.

Il sistema di recensioni/valutazione assume un'importanza diversa, invece, per le piattaforme Pro2C. Gli utenti, non potendo proporre il servizio ma usufruendone solamente, hanno una posizione più simile a quella di un normale cliente e quindi non è necessario valutare la loro partecipazione. Per quel che riguarda la valutazione dei provider, invece, è sconsigliabile lasciare che l'utente valuti la competenza del professionista dal momento che non ha le conoscenze per farlo. Si può decidere, invece, di permettere di valutare gli aspetti più soft della prestazione, come per esempio la cortesia, la disponibilità, la capacità di comunicazione, la velocità di risposta.

Nelle piattaforme B2C gli operatori sono stati già selezionati dalla piattaforma con i quali condividono anche una certa omogeneità valoriale. Tuttavia, la piattaforma non sceglie né seleziona i servizi che la cooperativa inserisce. È quindi importante che questi servizi vengano valutati dagli utenti sia con un sistema di recensione che di valutazione. Per quanto riguarda la valutazione degli utenti, non è necessaria perché sono fruitori del servizio, come avviene nelle piattaforme Pro2C, e non possono ricoprire un ruolo attivo come invece avviene nelle piattaforme P2P.

L'affidabilità di una piattaforma, infine, viene misurata attraverso sistemi come Trustpilot, che valutano la credibilità delle piattaforme attraverso le recensioni degli utenti e altri parametri. Tuttavia, tali sistemi non sono sufficienti per rendere credibile una piattaforma. Questa, infatti, è costituita da un insieme di fattori tra essi collegati e che riguardano la qualità del suo prodotto, l'usabilità (facilità nell'utilizzo e gradevolezza dell'esperienza utente), la prestazionalità del servizio, la trasparenza delle condizioni e dei prezzi, il supporto offerto a provider e a utenti, la qualità e la selezione dell'offerta, la cura del matching.

## **7. Relazione/Community building**

Considerando i tre attori principali che intervengono in un servizio piattaforma, le relazioni che si possono creare sono cinque:

1. piattaforma – utenti
2. piattaforma – provider
3. utenti – provider
4. utenti – utenti
5. provider – provider

### *7.1. Piattaforma – utenti*

La relazione fra piattaforma e utenti è fondamentale per tutte e tre le tipologie di piattaforme, ma con delle gradualità molto differenti. Per quanto riguarda le piattaforme P2P, infatti, i contatti tra piattaforma e utenti sono limitati. La piattaforma favorisce in tutti i modi l'incontro fra pari e quindi non propone, nella maggior parte dei casi, molti strumenti di contatto diretti fra essa e gli utenti. Questi, se hanno bisogno di supporto, possono solitamente comunicare con la piattaforma attraverso un form di contatto che segue faq dettagliate, e solo nei casi più virtuosi si trova un numero di telefono a cui rivolgersi.

Le piattaforme Pro2C, invece, intermediando maggiormente la relazione con l'utente, forniscono vari strumenti di contatto diversificati anche per necessità di utilizzo: live chat per i più esperti, email, contact center per chi ha bisogno di un contatto diretto. In modo particolare per le piattaforme di carattere socio-sanitario, il contatto tramite questi strumenti non serve solamente per aiuto o supporto nella fruizione del servizio, ma anche per comprendere meglio il bisogno.

Il contatto fra piattaforma e utente nei servizi B2C, infine, prevede alcuni strumenti minimi come nelle piattaforme fra pari, in quanto solitamente le richieste degli utenti sono dirette verso i diversi provider. Le richieste indirizzate alla piattaforma sono solitamente di tipo funzionale o di supporto all'acquisto e vengono evase tramite form di contatto.

### *7.2. Piattaforma – provider*

Per la maggior parte delle piattaforme transazionali, la relazione fra piattaforma e provider è più importante di quella con gli utenti. I

provider, infatti, sono considerati gli attori più importanti dei due lati perché sono quelli che attirano la domanda, senza di loro infatti difficilmente questa saprebbe come soddisfare il suo bisogno. Per questo motivo tutte le piattaforme stabiliscono relazioni forti con i provider a tal punto da favorire logiche di community building. Anche in questo caso, tuttavia, è bene fare un distinguo tra le diverse piattaforme.

Nel caso delle piattaforme tra pari, i provider non vengono selezionati dalla piattaforma per cui il contatto è successivo alla selezione, ovvero quando la piattaforma rileva i membri più attivi e li contatta per coinvolgerli in alcune attività. Il rapporto è diretto soprattutto con i cosiddetti 'super-user'. Nelle piattaforme Pro2B invece la piattaforma ha un contatto diretto con tutti i provider che seleziona direttamente e che mantiene attraverso strumenti diretti (telefono, email, chat). Lo stesso avviene nelle piattaforme B2B dove il contatto è diretto con i responsabili delle organizzazioni che fanno parte della piattaforma.

### *7.3. Utenti – utenti*

Le relazioni fra utenti non sono favorite nelle piattaforme transazionali di nessuna tipologia. Questo aspetto è particolarmente interessante considerando che community che condividono la stessa patologia o la stessa condizione stanno crescendo e stanno diventando un supporto importante per pazienti e caregiver (Akrich, 2010; Broadbent, 2023). Tuttavia, le piattaforme transazionali, come si diceva, prediligono tra i due lati della transazione quello relativo all'offerta. Promuovere logiche di community building tra gli utenti è molto faticoso e per molti non sembra essere funzionale agli obiettivi di business della piattaforma. Oltretutto i bisogni degli utenti che si avvicinano alle piattaforme Pro2C e a quelle B2C non sono omogenei e sembra complicato per le community creare dei sotto-gruppi, a meno di suddividerli in molte e diverse patologie o di scegliere di focalizzarsi solamente su alcune categorie di bisogni specifici.

#### 7.4. *Utenti – provider*

La relazione fra utenti e provider è diretta solo nelle piattaforme P2P e avviene solitamente attraverso un sistema di messaggistica: essa è necessaria per creare fiducia tra i due lati della piattaforma. Lo stesso accade nelle piattaforme B2C welfare nelle quali si trovano tutti gli elementi per contattare la cooperativa che eroga il servizio per avere maggiori dettagli. In questo caso il sistema serve non tanto a creare fiducia ma a comprendere meglio come è strutturato il servizio.

Nelle piattaforme Pro2C, invece, il contatto avviene solitamente dopo l'acquisto del servizio. Questo probabilmente per evitare ai professionisti un lavoro di gestione dei contatti che può diventare lungo e faticoso.

Tutte le piattaforme possono implementare uno strumento di relazione non diretta ma efficace come il 'follow' che permette di seguire i profili più interessanti. Questo dovrebbe essere alimentato con contenuti e approfondimenti inseriti dai provider che sarebbero utili per la credibilità intera della piattaforma ma anche per gli utenti.

#### 7.5. *Provider – provider*

La relazione con i provider, come già si è detto, per una piattaforma è molto importante per cui una buona strategia può essere quella di favorire e far crescere la relazione fra provider attraverso logiche e strumenti di community building, al fine di offrire un servizio, un'opportunità di confronto, ma al contempo uno strumento di fidelizzazione utile anche a far crescere la professionalità. Questo tipo di relazione dovrebbe essere costruita da tutte le tipologie di piattaforme esaminate con delle specificità differenti, dal momento che i provider sono in ogni piattaforma attori differenti.

## 8. **Multicanalità**

Per quanto riguarda l'approccio alla multicanalità non ci sono grandi differenze tra le tre tipologie di piattaforma. Per il target a cui si

riferiscono le piattaforme di welfare è bene che si prediliga il canale desktop ad altri device. Questo, infatti, deve garantire un'esperienza completa sia in termini di consultazione del servizio sia anche di utilizzo. La versione desktop, inoltre, deve essere ottimizzata sia per mobile che per ipad in modo da facilitare un accesso completo anche da diversi canali digitali. L'applicazione mobile può ricoprire una maggiore funzione 'di servizio'. In modo particolare, come molte piattaforme già fanno, questo canale può ricoprire una funzione utile per chi è già registrato e utilizza il telefono per accedere in maniera più veloce al suo cruscotto online dove si trovano tutte le informazioni che gli permettono di usare l'applicazione in maniera più personale. Questo utilizzo, tuttavia, non deve sacrificare completamente la parte di consultazione che, seppur ridimensionata, è bene comunque che sia presente.

I diversi device devono offrire un'esperienza coordinata e coerente. Nello specifico il sistema grafico, la comunicazione, la navigazione, il linguaggio e il tono devono essere gli stessi su tutti i canali in modo da rendere l'ambiente riconoscibile sia per gli utenti sia per i provider.

Infine, tra i vari canali che si possono tenere in considerazione nelle piattaforme di welfare vi è anche il luogo fisico: alcune piattaforme hanno infatti delle sedi sul territorio che rappresentano sia un presidio che un punto ove recarsi per richiesta informazioni o, in alcuni a casi, anche per usufruire della prestazione del servizio. La presenza del luogo fisico è significativa principalmente per le piattaforme di welfare B2C perché spesso possono contare su una rete di luoghi nel territorio appartenenti alle organizzazioni della piattaforma. Esse sono principalmente enti del Terzo settore, è questa infatti una caratteristica distintiva delle piattaforme di welfare B2C che si avvalgono di canali fisici, utili in particolare per supportare un certo tipo di clientela locale (ad esempio la fascia degli anziani). A ogni modo anche la presenza sul luogo deve essere curata con la stessa consistenza e coerenza degli altri canali, in modo da rendere riconoscibile questo ambiente come parte della piattaforma, costruendo quindi una strategia multicanale efficace e attrattiva.

## 9. Riflessioni sui livelli di intermediazione nelle piattaforme di welfare

Questo capitolo ha provato a tracciare un orientamento alla progettazione delle piattaforme di welfare offrendo dei brevi excursus sulle varie caratteristiche individuate, dall'offerta, al matching, alla reputazione ecc. L'approfondimento svolto ha stimolato alcune riflessioni conclusive sui diversi gradi di intermediazione che presentano le tre tipologie di piattaforme transazionali.

Nelle piattaforme P2P il grado di intermediazione può essere definito come debole: esse, infatti, propongono l'incontro diretto fra la domanda e l'offerta che è consentito anche grazie a una profilazione approfondita di entrambi i lati ed è supportato da un set minimo di strumenti (un form, delle faq e solo in alcuni casi un servizio clienti). L'offerta è quindi navigabile attraverso un motore di ricerca e dei filtri molto dettagliati ai quali si può comunque prevedere di aggiungere anche un questionario che seleziona l'offerta in base ai bisogni. Non selezionando direttamente né gli utenti né l'offerta, il sistema di reputazione diventa uno strumento fondamentale per creare fiducia tra gli utilizzatori e la piattaforma deve preoccuparsi, il più possibile, di renderlo funzionante e credibile.

All'opposto, le piattaforme che mettono in contatto professionisti del mondo del welfare e utenti mostrano un grado di intermediazione forte. La profilazione del provider, in questi casi, è mediata dalla piattaforma che ha il compito di selezionare il professionista e visionare il curriculum, al fine di garantire le sue effettive competenze. L'offerta si presenta quasi sempre curata dalla piattaforma, che presenta tutti i profili nello stesso modo (fino a confonderli), e senza dare al professionista la possibilità di caricare aggiornamenti né di farsi 'seguire' dagli utenti. La piattaforma media l'incontro il più possibile anche per paura del "free riding", e cioè del timore che se le due parti entrino in contatto prima del pagamento della transazione e si mettano d'accordo senza riconoscere il valore della piattaforma. Anche per questo, la qualità dell'incontro è un aspetto molto importante per la piattaforma,

che cura il matching con diversi strumenti di contatto. Il sistema di reputazione invece è per lo più assente, dal momento che è difficile definire che cosa gli utenti possano effettivamente valutare, poiché nella maggior parte dei casi non hanno le competenze per esprimere un giudizio sulle competenze del professionista.

Infine, le piattaforme che mettono in contatto un network di organizzazioni con gli utenti mostrano un grado di intermediazione medio. Da un lato, infatti, selezionano l'offerta mediante criteri territoriali e valoriali, e chiedono i dati essenziali degli utenti (come le piattaforme Pro2C), dall'altro lasciano il più possibile a questi ultimi la possibilità navigare l'offerta e di mettersi direttamente in contatto con loro nel caso di necessità. La piattaforma offre strumenti di supporto tecnici, ma lascia che l'incontro avvenga liberamente tra domanda e offerta. Il sistema di reputazione rimane importante perché aiuta gli utenti a orientarsi nella selezione e comprensione dei diversi servizi.

Nonostante queste differenze nel livello di intermediazione le piattaforme in esame presentano delle similitudini. In tutte le tipologie, infatti, l'offerta rimane il lato più importante perché è considerato quello che attrae la domanda. Inoltre, questa riunisce un target omogeneo verso il quale è possibile costruire logiche di community, cosa genera valore per i provider stessi che possono confrontarsi e scambiare esperienze con i propri pari, e per la piattaforma perché li fidelizza, oltre che per gli utenti che possono avere a disposizione persone più "professionalizzate"

Le tre tipologie di piattaforme, infine, non mostrano particolari differenze nella presentazione del servizio e neanche nella multicanalità.

In conclusione, al diverso grado di intermediazione corrisponde un differente disegno del servizio, ma non un diverso ruolo della piattaforma. Come si è visto in tutte le tipologie le piattaforme svolgono un ruolo centrale nel creare le condizioni affinché l'incontro fra l'offerta e la domanda avvenga e sia curato in un ambiente sicuro e facile da usare. È questa la funzione fondamentale di una buona intermediazione ed è per questo che nelle piattaforme di welfare prese in esame è più opportuno parlare di intermediazione che di disintermediazione:

è infatti importante che l'intermediazione venga progettata coerentemente per non lasciare solo l'utente e supportarlo di volta in volta a trovare una risposta adeguata ai propri bisogni personali e sociali, che sono sempre più stratificati ed eterogenei. Ecco perché progettare differenti livelli di intermediazione a seconda delle necessità che si vuole affrontare può essere una buona strategia per navigare la complessità che caratterizza la nostra società, proponendo di conseguenza un'offerta di welfare sempre più aggiornata e personalizzata.

## Riferimenti bibliografici

- Akrich, Madeleine, *From communities of Practice to Epistemic Communities: Health Mobilizations on the Internet*, in "Sociological Research Online", 15(2), 2010.
- Bratton, Benjamin H., *The Stack: On Software and Sovereignty*. MIT Press, 2015.
- Broadbent, Stefana (conversazione con), *Piattaforme peer-to-peer nell'ambito della cura: cosa può insegnare l'esperienza del Regno Unito all'Italia*, in Pais, Ivana. e Zandonai, Flaviano (a cura di) "Il welfare nell'era delle piattaforme." Percorsi di Secondo Welfare, 2023.
- Gawer, Annabelle (Eds), *Platforms, markets and innovation: An introduction*, Edward Elgar Publishing, 2009.
- Hegel, John, *The Power on Platforms*, 2015, <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/business-trends/2015/platform-strategy-new-level-business-trends.html>
- Jarvenpaa, Sirkka, Teigland, Robin, *Trust in Digital Environments: From the Sharing Economy to Decentralized Autonomous Organizations*, in "Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences", 4-7 January 2017.
- Moazed, Alex, Johnson, Nicholas.L., *Modern monopolies*. St. Martin's Publishing Group, 2016.
- Parker, Geoffrey.G., Van Alstyne, Marshall.W., Choudary, Sageet Paul. *Platform Revolution*. W W Norton & Co Inc, 2016.

Srnicek, Nick, *Platform Capitalism*, Theory Redux Series, Polity Books, 2017.

Trabucchi, Daniel, Buganza, Tommaso, *Platform Thinking*, Milano, Egea, 2023.