

20 Luglio 2026

[Aziende e servizi](#), [Dossier](#)

## Welfare Integration, il futuro fa i conti con i bonus pubblici



***Primo capitolo dell'intervista e approfondimento a Giovanni Scansani riguardante il tema del "welfare non riscosso"***

L'Italia è "il Paese dei bonus". Peccato, però, che spesso manchino le precondizioni perché si crei un impatto positivo e realmente diffuso degli interventi di sostegno (soprattutto di quelli monetari) previsti dal nostro sistema di Welfare (e si tratta di centinaia di opzioni disponibili). La numerosità e la frammentazione delle varie misure esistenti (ripartite tra nazionali, regionali e comunali), che si trasformano in complesse procedure burocratiche, e l'assenza di un canale informativo unico (sì, c'è l'INPS, ma la sua è la raccolta solo di una parte delle informazioni complessive che servirebbe avere), si trasformano in quello che viene ormai definito "Welfare non riscosso". Ne abbiamo parlato con Giovanni Scansani, esperto di questo tema, co-founder di Bonoos Srl e docente a contratto presso l'Università Cattolica di Milano, nonché collaboratore di lunga data di "WeWelfare.it".

# W E W E L F A R E



## **Quali sono le dimensioni di questo negativo fenomeno?**

La letteratura sul tema del “Welfare non riscosso” (conseguenza del negativo fenomeno che, in termini tecnici, è definito “non-take-up”) e le ricerche pubblicate a livello europeo e nazionale (INAPP, INPS, ISTAT) evidenziano che i bonus e i contributi di varia natura, disponibili ma non conosciuti o non richiesti, si riferiscono, in media, al 40% (con punte che raggiungono anche il 70%) dei soggetti eligibili, ossia di coloro che avrebbero diritto ad accedere alle varie misure possibili. In queste percentuali rientrano anche coloro che, pur conoscendo l’esistenza delle singole misure, desistono dal richiederle e ciò principalmente a causa delle complessità burocratiche sottostanti.

## **L’Ocse parla di “melma”, per riferirsi alla complessità burocratica di riscuotere il welfare che ci spetta.**

Sì, il Rapporto Ocse usa letteralmente la parola “sludge” (appunto, “melma”) per indicare l’insieme delle inutili difficoltà prodotte dalle procedure (tra l’altro, talvolta, anche diverse tra loro, pur riferendosi allo stesso tipo di misura e questo a seconda del territorio in cui si vive e si deve presentare la richiesta). La fanno allora da padrone le difficoltà di orientamento nella comprensione delle regole, il tempo sottratto alla vita ed al lavoro, i costi sostenuti, i passaggi ridondanti e inutili, l’incertezza sull’esito delle domande e il peso psicologico conseguente. Non è solo una questione di malaburocrazia: il costo sociale della complessità, infatti, non è neutrale. Se due famiglie hanno lo stesso reddito e lo stesso bisogno, ma una possiede tempo, competenze (anche digitali, perché molti bonus si richiedono solo online), documenti ordinati e magari accesso al supporto di un consulente, otterrà quanto le spetta. Come si comprenderà facilmente, in tal caso il bonus finisce per favorire il nucleo familiare più attrezzato, ma non necessariamente quello più bisognoso. La burocrazia diventa così un criterio di selezione non scritto, con buona pace del libero esercizio dei propri diritti.

## **Se la questione è chiara all’Ocse vuol dire che all’estero non sono messi meglio?**

Certo. Il “Welfare non riscosso” non è un paradosso solo italiano, ma è un fenomeno diffuso praticamente in ogni dove. Possiamo fare un esempio limitandoci alla vicina Francia. Qui l’”Observatoire des non-recours” ha stimato in circa 10 miliardi di euro l’ammontare dei bonus non riscossi ogni anno e i fattori che determinano maggiormente il fenomeno sono i seguenti: il 47% dei potenziali beneficiari delle misure di Welfare non ne conosce l’esistenza; il 17% crede di non averne diritto; il 16% non è in grado di presentare domanda; l’8% prova vergogna nell’effettuare la richiesta e infine il 5% considera l’iter di accesso troppo complesso rispetto al beneficio atteso. Analoghe situazioni si registrano in altri Paesi. Per dire: in Inghilterra, come ci riportano gli studi di “Policy in Practice” a proposito dell’annuale “missing out” delle misure, nel 2025 ben 24 miliardi di sterline sono rimasti “unclaimed”).

## **Le imprese e il Welfare Aziendale possono fare qualcosa?**

Di superare il paradosso che abbiamo descritto poc’anzi si è incaricata l’innovazione, tecnologica e di servizio, portata avanti dai nuovi operatori della cosiddetta “Welfare Integration”. Si tratta di nuovi player capaci di realizzare infrastrutture (piattaforme e webapp) in grado di censire e categorizzare – anche con soluzioni realizzate con l’uso dell’AI – le varie misure pubbliche sulla base dei bisogni e del profilo dei singoli lavoratori, nonché di integrare questo servizio di

# W E W E L F A R E



informazione e di accompagnamento al take-up nei portali dei principali Provider completandone l'offerta complessiva di servizio.

**Lei e il professor Luca Pesenti dell'Università Cattolica di Milano curate dal 2018 il report annuale "Altis" dedicato al mercato dei Provider (ne abbiamo parlato [qui](#)): avete preso in considerazione anche questa nuova "nicchia" del mercato?**

Certamente. E ne rendiconteremo l'andamento anche nelle prossime edizioni perché il fenomeno dell'integrazione delle misure monetarie e dei servizi previsti dal Welfare Pubblico e della loro sinergia con quelli previsti dai Piani di Welfare Aziendale si sta rapidamente diffondendo. Del resto, è facile capire perché: non solo le misure pubbliche riguardano temi del tutto coerenti – quando non identici – a quelli considerati dalle policy di Welfare delle imprese (la genitorialità, lo studio dei figli, gli anziani, lo sport, la mobilità sostenibile, l'assistenza domiciliare, ecc.), ma alle aziende, per generare l'apporto economico di sostegno ai redditi dei lavoratori che da quelle misure discende, non è neppure richiesto di stanziare budget aggiuntivi diretti, trattandosi di interventi finanziati a livello pubblico. Se il Welfare Pubblico "non riscosso" è un paradosso, ne consegue che un Piano di Welfare Aziendale privo della componente informativa sulle misure pubbliche – ora che se ne può avere la disponibilità e per di più con accesso anche dalle stesse piattaforme dei Provider già in uso ai dipendenti – è un paradosso a sua volta. È un paradosso nel paradosso.

**Parliamo di soldi. Di quanto stiamo parlando?**

Il sostegno al reddito ottenibile grazie alla conoscenza dei bonus e delle agevolazioni previsti a livello nazionale, regionale e comunale – ossia attraverso quelli che comunemente sono ormai definiti come i Public Benefit – raggiunge, in media, l'importo annuo pro capite di 1.200 euro con punte, a seconda dei profili, degli ambiti di intervento e delle condizioni di accesso richieste, che possono superare i 5.000 euro. Lo attestano le stesse survey aziendali condotte dalle imprese che hanno Piani di Welfare Aziendale integrati con il Welfare Pubblico. E lo dice anche una nostra rilevazione del 2025 che abbiamo condotto su un campione piuttosto robusto di 30.000 lavoratori tra i complessivi che beneficiano dei nostri servizi.

(Continua)