



Unione europea  
Fondo sociale europeo



*Ministero del Lavoro  
e delle Politiche Sociali*  
Direzione Generale per le Politiche  
Attive e Passive del Lavoro



## **Progetto PerformancePA**

Ambito A - Linea 1 - Una rete per la riforma della PA

# **Progettare i servizi con i cittadini co-design e service design**

**Autore:** Maurizio Boscarol

**Creatore:** Formez PA, Progetto Performance PA

**Diritti:** Dipartimento della Funzione Pubblica

Ottobre 2015

# Progettare i servizi con i cittadini co-design e service design

## Progettare servizi includendo i destinatari

Per progettare servizi pubblici di qualità, siano essi online o meno, è necessario considerare nel processo di progettazione anche il punto di vista del cittadino. Benché possa sembrare logico, questa prassi non è comune: spesso gli enti che erogano i servizi sono concentrati sul rispetto delle norme, delle procedure e sull'organizzazione interna, tutti aspetti importanti che non possono però costituire gli unici motori della progettazione. Con questa modalità il cittadino si configurerebbe come un semplice destinatario di un servizio, interamente pensato e organizzato su logiche ed esigenze interne all'amministrazione. E ciò potrebbe essere facilmente causa di una mancata adesione al servizio e un conseguente mancato beneficio e utilizzo del servizio stesso, a fronte degli investimenti fatti per renderlo disponibile. Può inoltre peggiorare l'immagine dell'ente che lo eroga.

Anche nella produzione industriale e di servizi in ambito privato si è via via scoperto, a partire dal secondo dopoguerra, di dover in qualche modo convincere il proprio destinatario della bontà dei propri prodotti o servizi, arrivando a cambiare il modo di progettarli, tenendo conto di bisogni, anche inespressi, preferenze e desideri.

Per far questo sono stati sviluppati diversi approcci, in diversi ambiti di applicazione: dall'introduzione di innovazioni di processo nelle fabbriche, alla progettazione di spazi urbani, ai software, al marketing.

Gli approcci che hanno una storia più consolidata e possono essere adottati anche nella progettazione di servizi web delle PA sono:

- la progettazione partecipativa (nel linguaggio specialistico si usa prevalentemente l'espressione inglese Participatory Design);
- la progettazione orientata all'utente (nel linguaggio specialistico si usano prevalentemente le espressioni inglesi User-Centred Design e lo Human-Centred Design);
- il Service design.

## **Progettazione partecipativa**

La progettazione partecipativa prevede un ruolo quasi paritario fra committente e fruitore. E' un approccio che si è diffuso fra gli anni 60 e 70 in Scandinavia, per gestire i cambiamenti negli ambienti lavorativi e urbani.

Secondo questo approccio, i potenziali o futuri utilizzatori del servizio o prodotto da progettare devono essere invitati a partecipare alle diverse fasi del processo, assieme al management, ai proprietari e ai dirigenti dell'ente che avvia la progettazione. L'utente deve cioè partecipare sia alle fasi di definizione ed esplorazione del problema e delle esigenze, sia a quelle di sviluppo effettivo del prodotto o servizio.

Secondo la progettazione partecipativa, oggetto del design non è solo il prodotto o il servizio che viene progettato, ma anche il processo di design stesso.

Una delle criticità dell'approccio partecipativo è che può essere usato in modo strumentale dall'ente che lo mette in atto: il cittadino può cioè venir coinvolto dall'ente pubblico solo per conquistarne il consenso, dando solo l'impressione che si voglia ascoltare la sua voce. La popolazione in quei casi verrebbe "pilotata" verso la decisione gradita all'ente.

L'intento con il quale queste pratiche vengono portate avanti e il grado effettivo di partecipazione della popolazione, la capacità dell'ente di raccogliere ed implementare davvero le istanze che vengono dalla popolazione, determinano quindi la bontà e l'efficacia dell'intervento.

## **User-Centred Design e Human-Centred Design**

Lo User-Centred Design (UCD) è un metodo di progettazione che prevede l'osservazione e lo studio dei destinatari - non solo dei committenti - per includerne i bisogni nel progetto. Questo studio avviene per mezzo di ricercatori o facilitatori, che raccolgono le esigenze dei diversi destinatari e le riportano al progettista affinché vengano tenute in considerazione nelle decisioni.

Nato inizialmente negli anni '70 come adattamento nordamericano della progettazione partecipativa di matrice nordeuropea, lo User-Centred Design si differenzia dal Participatory Design per il ruolo assegnato al destinatario (utente o partecipante). Nel Participatory Design il destinatario interagisce con il committente, partecipa alla progettazione e alle scelte. Nello User-Centred Design - approccio che rispecchia meglio la struttura aziendale e manageriale americana -, il destinatario è visto come utente da studiare e capire, ma che

non è allo stesso livello del committente. Serve dunque la mediazione di un ricercatore o di un esperto di scienze sociali che identifichi le esigenze dei destinatari e le riporti al progettista.

Lo User Centred Design si focalizza dunque sull'oggetto della progettazione, che sia un prodotto o un servizio, e su come assicurarsi che esso soddisfi le necessità dell'utente. Lo scienziato sociale, il ricercatore, fa così da interfaccia fra progettista e utente: raccoglie dati, li interpreta e li fornisce ai progettisti. L'utente non fa parte del team di progetto e i ruoli di progettista e ricercatore sono distinti, ma interdipendenti.

Negli anni 80, l'approccio User-Centred Design si comincia ad applicare anche alla progettazione software. In quell'ambito sussisteva fin dagli anni 70 il concetto di usability, - "utilizzabilità" o "usabilità" in italiano - , cioè la facilità d'apprendimento e d'uso di un prodotto da parte del suo utilizzatore, spesso diverso dal progettista. Combinato con l'usabilità, lo User-Centred Design diventa quindi un processo adeguato a realizzare software usabili. Nel 2010 è stato definito dalla norma ISO 9241-210 con il nome, nel frattempo evoluto, di Human-Centred Design (HCD), ovvero progettazione orientata alla persona.

Il cambio del nome è rappresentativo del fatto che il focus del processo si è spostato dall'utente alla persona. Si passa da una visione dell'utilizzatore come soggetto che con il software deve ottenere certi risultati, a una visione che tiene conto di tutte le caratteristiche e le esigenze della persona, emozionali, affettive, cognitive e non solo pragmatiche, e di come il suo contributo fin dalle prime fasi della progettazione possa dare nuovo valore al processo stesso.

Lo Human-Centred Design è dunque una evoluzione dello User Centred Design che ripensa al ruolo del destinatario della progettazione in senso ancora più ampio e inclusivo, e certamente più adatto alla progettazione non solo di software, ma proprio di servizi fruiti digitalmente.

## **Il Service Design**

Il Service Design (SD) è un processo che si propone di usare metodi orientati all'utente per progettare o riprogettare servizi - non prodotti - per cittadini o consumatori, includendo il loro punto di vista nella progettazione dei servizi.

In particolare il Service Design focalizza la sua attenzione sui diversi momenti di contatto tra fruitore ed erogatore del servizio. Il contatto può avvenire in vari modi: in presenza, con un operatore, attraverso materiale informativo stampato, online, con chioschi multimediali, e altri. Tutti questi momenti, definiti “touchpoint” o punti di interazione, vanno curati e resi coerenti, in quanto definiscono l’esperienza del fruitore del servizio, in quello che viene definito comunemente come “customer (o user) journey”, cioè il viaggio dell’utente o del cliente.

Il Service Design ha molti punti in comune con lo UCD o lo HCD, ma si applica alla progettazione di servizi e riguarda molti punti della loro erogazione, non solo online; perciò utilizza strumenti differenti per identificare e mappare i bisogni e le necessità dei fruitori finali del servizio.

## **Ambiti di applicazione**

Questi diversi approcci, in un certo senso, sottendono tutti un medesimo obiettivo: coinvolgere il destinatario nel processo di progettazione. Metodi diversi che hanno però in comune l’iteratività: le soluzioni si trovano e si affinano per prove ed errori e non vengono calate dall’alto. Differiscono per ambiti di applicazione, ma sposano filosofie largamente coincidenti, benché realizzate con metodi a volte differenti.

PD e HCD si applicano, come già detto, in diversi settori, dall’architettura, all’urbanistica, alla gestione aziendale, e anche al settore informatico. Si possono applicare anche ai servizi web. Il SD si applica invece ai soli servizi, non necessariamente web.

## **Anni 2000: verso la co-creation e il co-design**

Il termine co-creation, diffuso negli anni 2000, indica tutte quelle modalità con cui persone di diversa formazione e con diversi ruoli concorrono ad un atto creativo, che a volte può tradursi in un progetto o un prodotto, non necessariamente con l’esplicita intenzione di farlo. A volte questo avviene per effetto di fenomeni sociali spontanei, altre volte in modo più organizzato. Tra gli esempi di co-creazione l’enciclopedia collaborativa wikipedia, dove chiunque può concorrere alla creazione e alla correzione delle voci, anche solo per correggere un fatto che lo riguarda o di cui è esperto, magari solo per evitare che vengano diffuse informazioni imprecise, senza che ci sia la volontà di contribuire al prodotto; anche il fenomeno Google costituisce un ottimo esempio di valore co-creato da azienda e utenti.

Google usa infatti i link che gli autori di siti pubblicano per puntare ad altri siti interessanti, per stimare la rilevanza e la qualità dei siti di destinazione. Questo li fa comparire più in alto nei risultati della ricerca. Chi ha inserito quei link non pensava di collaborare a un motore di ricerca, ma di fatto è grazie anche al suo contributo che il motore di ricerca ottiene risultati di qualità.

Se con co-creation intendiamo tutte le attività dove soggetti diversi concorrono alla progettazione, anche senza intenzionalità, anche in modo caotico e disorganizzato (ma non necessariamente), il co-design è un caso particolare di co-creation in cui il processo di co-creazione fra persone diverse è invece esplicitamente e volontariamente orientato alla creazione di un prodotto, un servizio o un progetto. Dove tutti sanno cosa stanno contribuendo a progettare. La collaborazione può essere fra progettisti di ambiti differenti, fra progettisti e cittadini o fra istituzioni e cittadini; e può riguardare tutte le fasi del processo, da quando si identifica l'oggetto della progettazione, alla definizione di come progettarlo, al progetto vero e proprio, alla sua valutazione iterativa per migliorarlo.

## **Il co-design nella strategia governativa**

Il co-design, senza ulteriori specificazioni, è il metodo generale di progettazione suggerito e indicato come quello da preferire in ambito pubblico per i servizi al cittadino nella Strategia per la crescita digitale 2014 - 2020 del Governo. Questo approccio non si può intendere come approccio per la progettazione di soli siti e servizi web, ma di tutti i servizi al cittadino tout-court. Le PA devono dunque ripensare la totalità dei servizi secondo processi che includano il cittadino fin dalla fase di analisi. Questo richiede un cambiamento culturale molto profondo, che è tuttavia urgente immaginare, iniziare, praticare.

Un approccio che i progettisti possono adottare indipendentemente dal metodo scelto che includa i cittadini, è il Design Thinking. Si tratta di un modo di pensare orientato alla soluzione, iterativo, che alterna fasi di esplorazione del problema a fasi di definizione di soluzioni, messe poi alla prova per migliorarle.

Poiché riguarda soprattutto l'atteggiamento da parte del progettista, si sposa adeguatamente con gli approcci indicati.