



HAL
open science

Service design au-delà des grilles : De la signification des outils à la configuration des processus

Giovanna Tagliasco

► To cite this version:

Giovanna Tagliasco. Service design au-delà des grilles : De la signification des outils à la configuration des processus. Sciences de l'information et de la communication. Université de Nîmes; Università degli studi (Gênes, Italie), 2022. Français. NNT : 2022NIME0002 . tel-03852894

HAL Id: tel-03852894

<https://theses.hal.science/tel-03852894>

Submitted on 15 Nov 2022

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



THÈSE

Pour obtenir le grade de
Docteur

Délivré par l'**UNIVERSITÉ DE NÎMES**
UNIVERSITÀ DI GENOVA

Préparée au sein de l'école doctorale
Risques et Société (ED 583)
Dottorato di Architettura e Design (DAD, UniGe)
Et de l'unité de recherche PROJEKT (EA 7447)

Spécialité : **Sciences de l'information et de la
communication, spécialité Design**
Architettura e Design, curriculum Design

Présentée par **Giovanna Tagliasco**

**SERVICE DESIGN, OLTRE LE
GRIGLIE.**
**Dal significato degli strumenti alla
configurazione del processo.**

Soutenue le 12 Juillet 2022 devant le jury composé de



Mme Michela DENI, PR,
Université de Nîmes

Directrice

Mmm Luisa CHIMENZ, RTDB
Università di Genova (Substitut de Silvia Pericu)
Mme Raffaella FAGNONI, Professeur ordinaire,
Università di IUAV di Venezia

Examinatrice et
Secrétaire
Directrice

Mmm Antonella TUFANO, PR,
Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne

Examinatrice et
Président





**Service
Design,
oltre le
griglie.**

VII

Dal significato degli strumenti
alla configurazione del processo

*L'immagine di copertina è la fotografia di un oggetto in ceramica creato durante il corso "Da 0° a 1000°" presso lo studio di ceramica BuonVento Crea tenuto da Bianca Viola Biamotti, nel maggio/giugno 2022. Questo oggetto rappresenta un foglio sul quale sono disegnate delle griglie e dove è impresso il titolo delle tesi: "Service Design, oltre le griglie". Questo artefatto rappresenta l'obiettivo della tesi, quello di andare oltre la bidimensionalità del foglio caratterizzato dalle griglie, per configurare una nuova dimensione, più fisica ed esperienziale.

Giuria

Raffaella Fagnoni

Università di IUAV di Venezia

Michela Deni

Université de Nîmes

Antonella Tufano (Presidente)

Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne

Silvia Pericu sostituita da Luisa Chimenz

Università di Genova

Giovanna Tagliasco

Dottorato in Architettura e Design

Curriculum Design

Dipartimento di Architettura e Design

Università di Genova

Co-tutela Université de Nîmes

École Doctorale 583 “Risques et Société”

Sciences de l’information

et de la communication

Service Design oltre le griglie.

Dal significato degli strumenti

alla configurazione del processo.

Ciclo: XXXIV

Tutor: Raffaella Fagnoni

Tutor: Michela Deni

Co-tutor: Chiara Olivastri



**Università
di Genova**



**unîmes
UNIVERSITÉ**

Abstract

Introduzione

- 0.1 Contesto ampio**
- 0.2 Contesto specifico**
- 0.3 Obiettivi e metodologia**
- 0.4 Risultati**
- 0.5 Struttura**

Stato dell'arte

- 1.1 Service, Design e Service Design**
 - 1.1.1 Service
 - 1.1.2 Design
 - 1.1.3 Service Design
- 1.2 Definizioni**
- 1.3 Service Designer**
- 1.4 Design thinking**
- 1.5 Innovazione sociale**
- 1.6 Sconfinamenti**
 - 1.6.1 Comunicazione e identità
 - 1.6.2 *Interaction design*

Contro tendenze

- 4.1 Posizioni critiche**
 - 4.1.1 Fattore estetico
 - 4.1.2 Fattore complessità
- 4.2 Nuove tendenze**
 - 4.2.1 Aggregazione
 - 4.2.2 Notazione
 - 4.2.3 Attenzione all'impatto futuro
- 4.3 Oltre il Service Design**

Strumenti in azione

- 5.1 Toolkit 1**
Pack and UnPack. Leave your stamp
 - 5.1.1 Descrizione
 - 5.1.2 Considerazioni
- 5.2 Toolkit 2**
Service Design Tool-Trip
 - 5.2.1 Descrizione
 - 5.2.2 Contesto di utilizzo
- 5.3 Toolkit 3**
Co.Creation Blu Services
 - 5.3.1 Descrizione
 - 5.3.2 Contesto di utilizzo

Conclusioni

- 8.1 Più design nel Service Design**
- 8.2 Scenari futuri**

Appendice

- | | |
|--------------------------|----------|
| <i>Interviste</i> | Tangible |
| Social seed | Oblò |
| Shifton | Tipic |
| | Push |

Gli strumenti:

prima, durante, dopo

2.1 Prima

- 2.1.1 Metadesign
- 2.1.2 Un metodo progettuale e/o un kit di strumenti
- 2.1.3 Cos'è uno strumento
- 2.1.4 Il progetto degli strumenti e gli strumenti per il progetto

2.2 Durante

- 2.2.1 Dare forma
- 2.2.2 Configurare

2.3 Dopo

- 2.3.1 Prototipare
- 2.3.2 Mettere in scena
- 2.3.3 Implementare

Strumenti/Tools

3.1 Gli strumenti

- 3.1.2 Toolkit
- 3.1.2 Mappe e diagrammi

3.2 Blueprint

3.3 Journey map

3.4 System map

3.5 Stakeholder map

3.6 Valutazioni

Strategie

6.1 Modello narrativo

6.2 Ibridazione

- 6.2.1 Approcci all'ibridazione
- 6.2.2 Ibridazione spazio-temporale

6.3 Elementi di facilitazione

- 6.3.1 Visualizzare il punto di vista
- 6.3.2 comporre e scomporre

6.4 Customizzazione grafica

6.5 Analisi e valutazione

- 6.5.1 Criteri di valutazione
- 6.5.2 Andamenti

Raccontare

7.1 Mettere in mostra

*Scuola Open Source, Harder
Faster, Better, Stronger*

- 7.1.1 Installazione interattiva

*Lurt (Laboratorio Umano di
rigenerazione territoriale)*

- 7.1.2 Small museum

7.2 Una traccia per l'intangibilità

7.3 Da strumento di indagine ad output di progetto

Project Paca

7.4 Sintesi

*Design per l'innovazione sociale
Project Espace Publique*

*Attività didattico-formative
Pubblicazioni*

Il Service Design è strettamente connesso agli strumenti che servono per progettare un servizio. La definizione di Service Design nasce insieme alla sistematizzazione del primo strumento messo a sistema, il service blueprint. Negli ultimi quarant'anni gli strumenti sono stati criticati, ibridati, customizzati, per facilitare i processi all'interno delle dinamiche di co-progettazione e per rendere più chiara la comunicazione dell'output del servizio verso gli utenti finali. La tesi si inserisce all'interno di due problematiche: la prima riguarda il processo di semplificazione e riduzione della complessità dei fenomeni su cui il servizio intende intervenire; la seconda le modalità attraverso cui il servizio si sviluppa nel tempo e quale impatto provoca sulla realtà. Tale impatto, non sempre prevedibile e controllabile, è il risultato delle molte variabili del servizio che si modificano in base alla soddisfazione degli utenti e al coinvolgimento degli stakeholder. L'obiettivo della tesi è dimostrare come, riprogettando gli strumenti del Service Design, si possono rendere più efficaci gli aspetti della comunicazione e della rappresentazione del processo progettuale e del servizio. L'obiettivo è ottimizzare le capacità degli strumenti di rappresentazione del processo e del progetto, per permettere di monitorare lo sviluppo del servizio e per agire nel caso emergessero necessità di riorganizzazione. La metodologia individuata ha previsto una prima raccolta di dati attraverso la letteratura scientifica, per studiare i modelli rappresentativi dei quattro strumenti principali del Service Design e la loro evoluzione nel tempo: blueprint, journey map, stakeholder map e system map. Successivamente, sono state analizzate le critiche agli strumenti e individuate tre nuove tendenze, sviluppate negli ultimi dieci anni, per risolvere alcuni aspetti critici emersi: aggregazione, notazione e attenzione all'impatto futuro. Partendo dagli strumenti studiati, combinati con quelli più trasversali (come problem setting, personas, scenario), si è passati ad una fase più empirica di sperimentazione attraverso la realizzazione/ implementazione di tre toolkit, Pack & Unpack, Leave your stamp, Service Design Tool Trip, Co.Creation Blue Services. La progettazione di

questi toolkit ha permesso di sperimentare alcuni elementi di quattro azioni trasformative: elementi di narrazione, come la rappresentazione grafica del viaggio dell'Eroe di Vogler; di ibridazione, come il mescolamento di più strumenti; di facilitazione, ad esempio (piccoli artefatti) per supportare lo svolgimento di azioni logiche complesse e di personalizzazione in base al contesto e al target di riferimento. Questi elementi, calibrati come ingredienti di una ricetta, aiutano a conseguire l'obiettivo. Dopodiché è stato costruito un modello di valutazione replicabile e implementabile per verificare il livello di approfondimento di una determinata strategia all'interno dei toolkit costruiti. In parallelo, gli strumenti sono stati discussi attraverso interviste a professionisti di sei studi italiani che si occupano anche di Service Design. L'ultima parte della ricerca si concentra sulle modalità di messa in scena del processo di progettazione e del servizio, raccolte durante esperienze vissute a workshop e stage. In tali occasioni sono state sperimentate alcune tecniche come small museum e installazioni interattive. In conclusione, la tesi definisce alcune strategie per sistematizzare un nuovo modello di rappresentazione del processo progettuale, in grado di comprendere una visione complessiva del processo. Questo per aprire a scenari futuri dove lo strumento di progettazione, ibridato con una messa in scena integrata coerentemente, può contribuire a interpretare più efficacemente il valore del processo progettuale del servizio.

La conception de services est étroitement liée aux outils utilisés pour concevoir un service. La définition du design de service est née en même temps que la systématisation du premier outil mis en place, le Blueprint. Au cours des quarante dernières années, les outils ont été critiqués, hybridés, personnalisés, pour faciliter les processus dans la dynamique de la co-conception et pour rendre plus claire la communication de la production des services aux utilisateurs finaux. Cette thèse traite de deux problématiques : la première concerne le processus de simplification et de réduction de la complexité des phénomènes sur lesquels le service entend intervenir ; la seconde concerne les modalités de développement du service dans le temps ainsi que l'impact qu'il provoque sur la réalité. Cet impact, qui n'est pas toujours prévisible et contrôlable, est le résultat des nombreuses variables du service qui évoluent en fonction de la satisfaction des utilisateurs et de l'implication des parties prenantes. L'objectif de cette thèse est de démontrer comment les aspects de communication et de représentation du processus de conception et du service peuvent être rendus plus efficaces, en repensant les outils de conception de services. Le renforcement de ces fonctions facilite la perception et la création de valeur du service au sein de l'équipe de projet, mais surtout auprès des parties prenantes externes. L'objectif est d'optimiser les capacités des outils de représentation du processus et du projet, afin de permettre de suivre l'évolution du service et d'agir si des besoins de réorganisation apparaissent. La méthodologie identifiée prévoyait une collecte initiale de données par le biais de la littérature scientifique, afin d'étudier les modèles représentatifs des quatre principaux outils de conception de services et leur évolution dans le temps : Blueprint, Journey map, System Map et Stakeholder Map. Ensuite, les critiques formulées à l'égard de ces outils ont été analysées et trois nouvelles tendances, développées au cours des dix dernières années, ont été identifiées pour résoudre certains aspects critiques qui sont apparus : l'agrégation, la notation et l'accent mis sur l'impact futur/anticipé ?. En partant des

outils étudiés, combinés à d'autres plus transversaux, nous sommes passés à une phase d'expérimentation à travers la réalisation/implémentation de trois toolkit, Pack & Unpack. Leave your stamp, Service Design Tool Trip, Co.Creation Blue Services. La conception de ces toolkit a permis d'expérimenter certains éléments de quatre stratégies : de narration, comme la représentation graphique du voyage du héros de Vogler ; d'hybridation, comme le mélange de plusieurs outils ; de facilitation, par exemple petits artefacts pour soutenir la réalisation d'actions logiques complexes ; et de personnalisation. Ces éléments, calibrés comme les ingrédients d'une recette, permettent d'atteindre l'objectif final. Ensuite, un modèle d'évaluation reproductible et applicable a été construit pour vérifier le niveau de profondeur d'une stratégie donnée dans les toolkit. Parallèlement, les toolkit ont fait l'objet d'entretiens avec des professionnels de six entreprises italiennes de conception de services. La dernière partie de la recherche se concentre sur les manières de mettre en scène le processus de conception et le service, qui ont été recueillies au cours d'expériences lors d'ateliers et de stages. À ces occasions, certaines techniques telles que les petits musées et les installations interactives ont été expérimentées. En conclusion, la thèse définit quelques stratégies pour systématiser un nouveau modèle de représentation du processus de conception, capable d'englober une vision globale du processus. Il s'agit d'ouvrir des scénarios futurs où l'outil de conception, hybridé avec une mise en scène intégrée cohérente, peut contribuer à une interprétation plus efficace de la valeur du processus de conception de services.

The Service Design is closely related to the tools used to design a service. The definition of Service Design was born together with the systematization of the first tool, the service Blueprint. Over the last forty years, the Service Design tools have been criticised, hacked, hybridized and customized. These actions were taken to facilitate the dynamics of co-design and to make clearer communication the service output. The thesis starts from two issues: the first concerns the process of simplification and reduction of complexity of the phenomena on which the service intends to intervene; the second traits the ways in which the service develops itself over time, and its impact on the reality. This impact, which is not always predictable and controllable, is the result of the service's variables that change according to user satisfaction and stakeholder involvement. The objective of this thesis is to demonstrate how, redesigning Service Design tools, the communication and representation of design process and services can be more effective. The aim is to optimize the tools for the process and the project representation, in order to monitor the service development and to take an action in case of to needs. The identified methodology foresees an initial collection of data, through the scientific literature, in order to study the representative models of the four main Service Design tools and their evolution over time: Blueprint, Journey Map, Stakeholder Map and System Map. Subsequently, criticisms of the tools were identified and three new trends, developed over the last ten years, were defined: aggregation, notation and focus on future impact. Starting from the studied tools, an empirical phase of experimentation, through the realisation/implementation of three toolkit (Pack & Unpack, Leave your stamp; Service Design Tool Trip; Co.Creation Blue Services) was developed. The design of these toolkit leads to the experimentation of elements of four strategies: storytelling, such as the graphic representation of Vogler's Hero's Journey; hybridization, mixing of several tools; facilitation, small artefacts to support the performance of complex logical actions; and customization. The-

se elements, calibrated like ingredients in a recipe, help to achieve the objective. Afterwards, a replicable and implementable evaluation model was built to verify the level of deepening of a given strategy in the constructed toolkit. In same time, the tools were discussed, through interviews, with specialists of six Italian Service Design firms. The last part of the research focus on the mise-en-place the design process and service, gathered during experiences at workshops and internships. On these occasions, some techniques, such as small museums and interactive installations, were experimented. In conclusion, the thesis defines some strategies to systematize a new model of the design process representation, able to give an overall vision of the entire process. This is to open future scenarios where the design tools, hybridized with a coherently integrated mise-en-place, can contribute to a more effective interpretation of the Service Design process.

INTRODUZIONE

0.1 Contesto ampio

I confini disciplinari del design, da ormai alcuni decenni, si stanno ampliando e modificando per rispondere, come sottolinea Vanni Pasca (2010), alla domanda sulla direzione che nel tempo prende il “progetto”, su cosa in sostanza significhi progettare per andare incontro ai nuovi e diversi bisogni degli individui e delle collettività. Ezio Manzini allarga il concetto di design parlando di una progettualità diffusa, non più chiusa negli studi e nelle aziende, ma che agisce in diversi ambienti e nuovi contesti, come ad esempio le Pubbliche Amministrazioni o le associazioni legate a soggetti diversi: “con la trasformazione del mondo solido in un mondo fluido, anche le modalità prevalenti nel comportamento dei soggetti sono cambiate, passando da una (prevalente) modalità convenzionale ad una (prevalente) modalità progettuale” (Manzini, 2004, p. 21). Sta emergendo chiaramente che soprattutto la società contemporanea necessita, sempre di più, di progetti che riescano a gestire e semplificare le grandi complessità in cui viviamo. Questo cambio di prospettiva riguarda anche la coscienza alla quale viene richiamato il progettista nei confronti dell’ambiente, degli individui e della società, come la responsabilità nella creazione di modelli che possano permeare nuove visioni o percezioni del mondo. Risultato è che sul progettista spesso viene puntato il dito, come artefice di scelte che hanno portato gravi conseguenze sul mondo in cui viviamo. Ad esempio, come sottolinea già Papanek nel

INTRODUCTION

0.1 Contexte général

Depuis quelques décennies, les frontières disciplinaires du design s'élargissent et changent afin de répondre, comme le souligne Vanni Pasca (2010), à la question de la direction qui prend le “design” au fil du temps, sur qu'est ce que tu de concevoir un projet de design pour répondre aux nouveaux et différents besoins des individus et des communautés. Ezio Manzini élargit le concept de design en parlant d'un de-sign généralisé, qui n'est plus fermé dans les agences et les entreprises, mais qui agit dans des environnements différents et dans de nouveaux contextes, comme les administrations publiques ou les associations : “con la trasformazione del mondo solido in un mondo fluido, anche le modalità prevalenti nel comportamento dei soggetti sono cambiate, passando da una (prevalente) modalità convenzionale ad una (prevalente) modalità progettuale” (Manzini, 2004, p. 2). Il apparaît clairement que la société contemporaine, en particulier, a de plus en plus besoin de projets qui gèrent et simplifient les grandes complexités dans lesquelles nous vivons. Ce changement de perspective concerne également la conscience à laquelle le designer est appelé à répondre par rapport à l'environnement, aux individus et à la société, comme la responsabilité dans la création de modèles qui peuvent imprégner de nouvelles visions ou perceptions du monde. Le résultat est que le concepteur est souvent pointé du doigt comme l'auteur de choix qui ont causé de graves conséquences sur le monde dans lequel nous vivons. Par exemple, comme l'a souligné Papanek en 1971, dans la sphère de la production

1971, nell'ambito della produzione industriale, la progettazione di beni e strumenti per modellare e ridefinire costantemente il mondo, propagandati da insistenti campagne pubblicitarie, non corrispondono a reali bisogni, ma a esigenze indotte che finiscono per impattare negativamente sull'ambiente e sulle relazioni sociali. Papanek ribadisce che: "Questo fatto implica una grande responsabilità sociale e morale da parte del progettista. Richiede anche una maggiore comprensione degli altri da parte di coloro che praticano la progettazione e più capacità conoscitiva di fronte al processo progettuale da parte dell'opinione pubblica" (Papanek, 1971/1973, p.8). Ciò comporta che le competenze progettuali devono essere corredate da un sistema di conoscenze molto ampio e strutturato, che includa anche la capacità di riflettere sugli interventi su larga scala che vengono prodotti e che serva a collocare in maniera consapevole i progetti all'interno di contesti umani sensibili. L'obiettivo di mantenere alta l'attenzione sulla responsabilità rende necessario quello che Buchanan (2001) indica come *reordering design*¹, che sposta l'attenzione dai simboli e

industrielle, la conception de biens et d'outils destinés à façonner et redéfinir constamment le monde, et diffusés par des campagnes publicitaires insistantes, ne correspond pas à des besoins réels, mais à des exigences induites qui finissent par avoir un impact négatif sur l'environnement et les relations sociales. Papanek le répète : "Questo fatto implica una grande responsabilità sociale e morale da parte del progettista. Richiede anche una maggiore comprensione degli altri da parte di coloro che praticano la progettazione e più capacità conoscitiva di fronte al processo progettuale da parte dell'opinione pubblica" (Papanek, 1971/1973, p. 8). Aussi, les compétences en matière de conception doivent s'accompagner d'un système de connaissances très large et structuré, qui comprend également la capacité de réfléchir aux interventions à grande échelle, tout comme celle de placer consciemment les projets dans des contextes humains sensibles. Maintenir l'accent sur la responsabilité nécessite ce que Buchanan (2001) appelle le reordering design¹, qui déplace l'atten-

1. "The process of ordering, disordering, and reordering design is revolutionary, and I believe we are now in the midst of such a revolution. Instead of focusing on symbols and things, designers have turned to two quite different places to create new products and to reflect on the value of design in our lives. They have turned to action and environment. The argument for the reordering of design is simple and clear. It is certainly important that designers know how to create visual symbols for communication and how to construct physical artifacts, but unless these become part of the living experience of human beings, sustaining them in the performance of their own actions and experiences, visual symbols and things have no

1. "The process of ordering, disordering, and reordering design is revolutionary, and I believe we are now in the midst of such a revolution. Instead of focusing on symbols and things, designers have turned to two quite different places to create new products and to reflect on the value of design in our lives. They have turned to action and environment. The argument for the reordering of design is simple and clear. It is certainly important that designers know how to create visual symbols for communication and how to construct physical artifacts, but unless these become part of the living experience of human beings, sustaining them in the performance of their own actions and experiences, visual symbols and things have no value or significant meaning. Therefore, we should consciously consider the possibility that our communications and constructions are, in some sense, forms of action. This does not deny the importance of information and physical embodiment, but makes

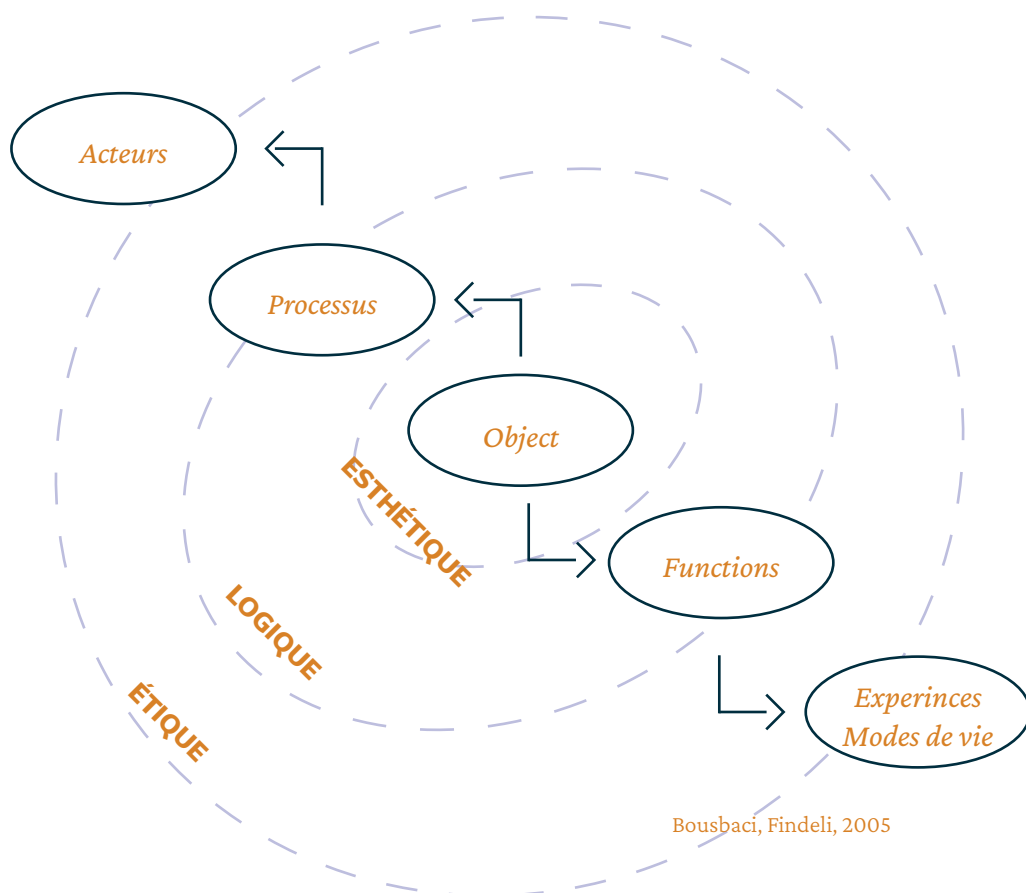
dagli oggetti, ai temi dell'azione e dell'ambiente, proprio per essere in grado di mantenere consapevolmente il controllo su come si possa interagire sulle esperienze delle persone e su come queste possano ricadere sull'ambiente e sui comportamenti sociali. Sia gli oggetti che i simboli visivi devono diventare, progettualmente, strumenti per l'attivazione dell'esperienza. Questo ha portato a considerare non più soltanto l'artefatto materiale come output di progetto, ma ha spinto a rivedere i confini del design, per sviluppare nuovi progetti che, partendo da processi e approcci metodologici simili, ampliano lo sguardo ad un livello più ecosistemico. A loro volta Bousbaci e Findeli parlano "de l'éclipse de l'objet", dove l'oggetto, inteso come bene di consumo sia fisico che simbolico, smette di essere, non può più essere, il fine ultimo della progettazione; esso viene eclissato da due nuove tipologie di modelli teorici. Tali modelli si focalizzano, uno sul livello metodologico e della struttura logica del processo di progettazione, l'altro sulle modalità che riguardano l'azione, su e con gli attori (stakeholders) del progetto. Questa distinzione stabilisce, per Bousbaci e Findeli, due movimenti critici che decretano "l'eclissi dell'oggetto" "a monte del progetto", ossia nella fase iniziale di studio e di ideazione, in cui gli autori individuano la necessità e la responsabilità

tion, auparavant focalisée vers les symboles et les objets, pour s'orienter plutôt vers des questions d'action et d'environnement, cela afin de maintenir consciemment le contrôle sur la façon d'interagir avec les expériences des usagers et sur comme celles-ci peuvent affecter l'environnement et les comportements sociaux. Les objets et les symboles visuels doivent devenir, de par leur conception, des outils d'activation de l'expérience.

Cela a conduit à ne plus considérer l'artefact matériel comme un produit exclusivement issu de conception, mais les limites mêmes de la conception ont été revues afin de développer de nouveaux projets qui, à partir de processus et d'approches méthodologiques similaires, élargissent la vision à un niveau plus écosystémique. À leur tour, Bousbaci et Findeli parlent de "l'éclipse de l'objet", où l'objet en tant que tel, c'est-à-dire un bien de consommation à la fois physique et symbolique, n'est plus, car il ne peut plus être le but ultime du design ; il est remplacé par deux nouveaux modèles théoriques. Le premier modèle se concentre sur le niveau méthodologique et la structure logique du processus de conception, tandis que l'autre se focalise sur les modalités concernant l'action réalisée sur et avec les acteurs impliqués dans le projet. Selon Bousbaci et Findeli, cette distinction établit deux mouvements critiques qui décrètent "l'éclipse de l'objet" à la fois « en amont » et « en aval » du projet. C'est-à-dire l'absence de l'objet dans la phase initiale d'étude et de conception, dans laquelle les auteurs identifient la nécessité et la responsabilité du designer à réfléchir sur la conjonction des problèmes esthétiques avec les pro-

value or significant meaning. Therefore, we should consciously consider the possibility that our communications and constructions are, in some sense, forms of action. This does not deny the importance of information and physical embodiment, but makes us more sensitive to how human beings select and use products in daily life". (Buchanan, R. 1999)

us more sensitive to how human beings select and use products in daily life". (Buchanan, R. 1999)



del designer a riflettere sulla congiunzione delle problematiche estetiche con quelle logiche ed etiche del e nel processo di progettazione. Tutto questo in relazione a quanto dovrà accadere “a valle del progetto”, oltre l’oggetto, dove si stabilisce una nuova attenzione, sempre mediata dalla interrelazione tra estetica, logica ed etica, alle funzioni strumentali del progetto sia di tipo simbolico che pragmatico, intese anche come nuove modalità di fruizione, che di conseguenza permettono il passo ulteriore verso la progettazione di processi esperienziali complessi e diversificati e di veri e propri stili di vita.

blèmes logiques et éthiques à développer lors du processus de conception. Tout ceci en relation avec ce qui devra se passer “en aval du projet”, soit au-delà de l’objet, où une nouvelle attention, toujours médiatisée par l’interrelation entre esthétique, logique et éthique, sera portée aux fonctions instrumentales du projet, à la fois symboliques et pragmatiques, également entendues comme de nouvelles modalités de réalisation, et qui permettent par conséquent de faire un pas de plus vers la conception de processus expérientiels complexes et diversifiés et l’installation de véritables styles de vie.

Ainsi, en amont, c'est-à-dire dans l'espace de conception, on vient de lire une évolution passant des théories centrées sur l'objet vers celles décrivant ou prescrivant les processus, pour arriver à celles se concentrant sur les acteurs du projet. En aval, le centre d'intérêt se déplace de l'objet vers les fonctions de l'objet puis, récemment, vers l'expérience des usagers (2005, p. 6).

Si può quindi affermare che il design è chiamato a progettare esperienze intese come nuovi punti di vista con i quali guardare e interagire con la realtà, nuovi modi per affrontare le sfide che il mondo contemporaneo sottopone alle società. Come sostiene Herbert Simon: "Everyone designs who devises courses of action aimed at changing existing situations into preferred ones" (Herbert S., 1969, p. 130). Ed è in questo contesto che il Service Design diventa l'ambito disciplinare nel quale si sviluppano progetti che mettono in relazione diverse realtà per gestire problemi e soddisfare bisogni diversi (per es. la condivisione di beni in alternativa al possesso; l'ottimizzazione dell'esistente per arginare e tenere sotto controllo la sovrapproduzione di beni; la creazione di nuovi modelli di interazione sociale; il presidio del territorio, la tutela dell'ambiente, ecc.). "Nel 2020 il settore dei servizi ha fatto registrare un PIL di 1.221,5 miliardi di euro. La quota percentuale sul PIL totale è del 74% (dal 73,6% del 2019). Come è possibile vedere dai dati rilevati dall'ISTAT ², il settore dei

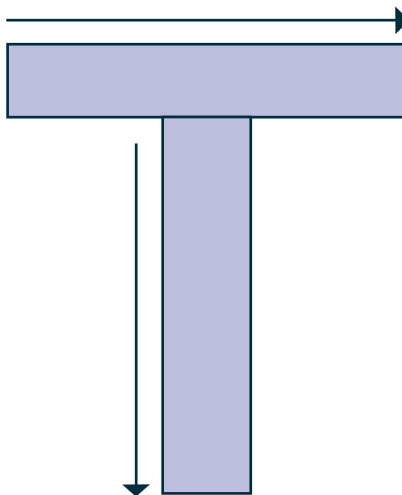
Ainsi, en amont, c'est-à-dire dans l'espace de conception, on vient de lire une évolution passant des théories centrées sur l'objet vers celles décrivant ou prescrivant les processus, pour arriver à celles se concentrant sur les acteurs du projet. En aval, le centre d'intérêt se déplace de l'objet vers les fonctions de l'objet puis, récemment, vers l'expérience des usagers (2005, p. 6).

On peut donc dire que le design conçoit des expériences qui sont de nouveaux points de vue pour regarder et interagir avec la réalité, de nouvelles façons de faire face aux défis que le monde contemporain présente aux sociétés. Comme l'affirme Herbert Simon : "Everyone designs who devises courses of action aimed at changing existing situations into preferred ones" (Herbert S., 1969, p. 130).

C'est dans ce contexte que le design de services devient le domaine où développer des projets qui relient différentes réalités, afin de gérer des problèmes et de satisfaire différents besoins (par exemple, le partage de biens comme alternative à la possession ; l'optimisation de l'existant pour freiner et contrôler la surproduction de biens ; la création de nouveaux modèles d'interaction sociale ; la protection territoriale, la protection de l'environnement, etc.). "Nel 2020 il settore dei servizi ha fatto registrare un PIL di 1.221,5 miliardi di euro. La quota percentuale sul PIL totale è del 74% (dal 73,6% del 2019)". Comme le montrent les données recueillies par l'ISTAT (Institut national Italien de statistique) ², le secteur tertiaire occupe une part importante du produit intérieur brut de l'économie italienne. Les

2. Dati Istat: <https://grafici.altervista.org/composizione-del-pil-per-settore-economico/>

2. Dati Istat: <https://grafici.altervista.org/composizione-del-pil-per-settore-economico/>



T-shaped, Brown, 2009

servizi occupa una grossa fetta del Prodotto Interno Lordo dell'economia italiana. I servizi trovano ampia applicazione nei settori dei trasporti, alloggio, ristorazione, servizi sanitari, pubblica amministrazione, attività artistiche, intrattenimento, ecc. Un ambito dei servizi in costante sviluppo è quello per l'innovazione sociale, su cui il percorso di tesi avrà il suo focus. Per gestire la complessità di tutte queste diverse tematiche è importante la costituzione di team multidisciplinari che comprendano le specializzazioni inerenti l'analisi della realtà su cui impatterà il servizio e le competenze necessarie alla progettazione e realizzazione. A proposito di questo è stato messo a punto il cosiddetto "profilo a T".

To operate within an interdisciplinary environment, an individual needs to have strengths in two dimensions—the "T-shaped" person made famous by

services trouvent une large application dans les secteurs des transports, de l'hébergement, de la restauration, des services de santé, de l'administration publique, des activités artistiques, du divertissement, etc.

Cette thèse se concentrera sur l'innovation sociale, considérée comme l'un des domaines du secteur tertiaire en constante évolution.

Afin de gérer la complexité de ces différents sujets, il est important de mettre en place des équipes multidisciplinaires intégrant des experts dans les domaines proches du terrain sur lequel le service aura un impact, ainsi que toutes les autres compétences nécessaires à sa conception et à sa mise en œuvre. À cet égard, le "profil T" a été développé.

To operate within an interdisciplinary environment, an individual needs to have strengths in two dimensions—the "T-shaped" person made famous by McKinsey & Company. On the vertical axis, every member of the team needs to possess a depth of skill that

McKinsey & Company. On the vertical axis, every member of the team needs to possess a depth of skill that allows him or her to make tangible contributions to the outcome.[...] Design thinkers, by contrast, cross the “T.” [...] “A creative organization is constantly on the lookout for people with the capacity and—just as important—the disposition for collaboration across disciplines (Brown, 2009, pp. 48-49).

La costituzione di team multidisciplinari ha reso evidente l'opportunità di inserire, nelle varie fasi della progettazione, anche i futuri utenti del servizio e, più in generale, possibilmente tutti gli stakeholders, in quella che deve essere definita come co-progettazione. Proprio nel processo di co-progettazione è necessario applicare e sviluppare strumenti che rendano praticabile ed efficace la collaborazione tra soggetti molto differenti nelle loro specificità e nei ruoli all'interno dell'intero processo di progettazione del servizio. Come sottolinea Francesca Rizzo:

Sempre più i designer hanno bisogno di apprendere come utilizzare i metodi qualitativi non solo per estrarre i requisiti di progetto, ma anche per generare design. [...] L'obiettivo di questo nuovo approccio di design è quello di scoprire piuttosto che rispondere; immaginare nuove opportunità che diventano visibili proprio nel corso del processo; mediare tra le esigenze di progettazione spontanea e locale e l'indirizzamento di esse verso una visione sistemica (2009, pp. 128-129).

allows him or her to make tangible contributions to the outcome.[...] Design thinkers, by contrast, cross the “T.” [...] “A creative organization is constantly on the lookout for people with the capacity and—just as important—the disposition for collaboration across disciplines. (Brown, 2009, pp. 48-49).

La constitution d'équipes multidisciplinaires a mis en évidence l'opportunité d'inclure dans les différentes phases de planification les futurs usagers du service et, plus généralement, toutes les parties prenantes, dans un processus que l'on peut définir « co-conception ». C'est précisément dans cette phase de co-conception qu'il est nécessaire d'appliquer et de développer des outils qui rendent possible et efficace la collaboration entre sujets avec des spécificités et des rôles très différents pendant l'intégralité du processus de conception du service. Comme le souligne Francesca Rizzo :

Sempre più i designer hanno bisogno di apprendere come utilizzare i metodi qualitativi non solo per estrarre i requisiti di progetto, ma anche per generare design. [...] L'obiettivo di questo nuovo approccio di design è quello di scoprire piuttosto che rispondere; immaginare nuove opportunità che diventano visibili proprio nel corso del processo; mediare tra le esigenze di progettazione spontanea e locale e l'indirizzamento di esse verso una visione sistemica (2009, pp. 128-129).

Dans une approche traditionnelle user-centered, le rôle du concepteur est celui d'utiliser ses compétences pour extraire autant d'informations que possible de l'utilisateur final, afin de construire une vision qui lui permettra, grâce

In un approccio tradizionale user-centered il ruolo del designer consiste nell'usare le proprie competenze per estrarre quante più informazioni possibili dall'utente finale per costruire una visione all'interno della quale, avvalendosi delle tecnologie a sua disposizione e della creatività di cui è capace, realizzare il progetto. Le strategie di co-design implicano un capovolgimento di questa prospettiva: l'utente non è più un oggetto di osservazione e di estrazione di informazioni codificate attraverso le interviste, né tanto meno il designer rimane nella funzione di "elaboratore" delle informazioni ricevute. Gli utenti e gli stakeholders interessati al servizio partecipano sia alla generazione di idee e conoscenze che nello sviluppo delle specifiche di progetto, in quanto assumono il ruolo centrale di conoscitori del mondo, dei bisogni e dell'esperienza che si andrà configurando attraverso il servizio. La funzione del designer diventa quella, in prima istanza, di creare un livello di comunicazione comune che renda possibile l'interazione tra soggetti diversi, poi di fare da "facilitatore" nell'esprimere i bisogni e le visioni, e nel condividere l'uso o nell'adattare gli strumenti che vengono usati per progettare collaborativamente (Sanders & Stappers, 2008, 2012). Nelle fasi di co-progettazione il designer deve essere in grado, oltre che di farsi interprete, anche di progettare o riprogettare gli strumenti di progettazione, aprendo agli utenti e stakeholders le possibilità di esprimere il loro potenziale generativo. La sensibilità degli utenti verso il problema che deve essere affrontato col servizio, deve venire utilizzata e valorizzata fino in fondo, proprio perchè tali soggetti sono i conoscitori dei bisogni

aux technologies à sa disposition et à sa créativité, de réaliser la conception. Les stratégies de co-conception opèrent un renversement de cette perspective : l'utilisateur n'est plus une cible d'observation et d'extraction d'informations codées à travers des entretiens, et le concepteur ne reste pas non plus figé dans le rôle de "processeur" des informations reçues. En effet, les utilisateurs et les parties prenantes intéressés par le service participent à la génération d'idées et de connaissances et à l'élaboration du mode d'emploi du projet, car ils assument le rôle central de connaisseurs du monde, des besoins et de l'expérience qui seront configurés par le service. La fonction du designer devient en premier lieu celle de créer un niveau commun de communication qui rend possible l'interaction entre les différents acteurs, puis d'agir comme un "facilitateur" pour en exprimer les besoins et les visions, et pour partager ou pour adapter des outils employés pour concevoir de manière collaborative (Sanders & Stappers, 2008, 2012). Dans les phases de co-conception, le concepteur doit être capable non seulement d'agir en tant qu'interprète, mais aussi de concevoir même à plusieurs reprises les outils de conception, en offrant aux utilisateurs et aux parties prenantes la possibilité d'exprimer leur potentiel créatif. La sensibilité des usagers vis-à-vis du problème auquel le service essaye de répondre, doit être mise en avant au maximum, car seuls les usagers sont les connaisseurs de leurs besoins et ils doivent avoir la possibilité de les exprimer de manière consciente et exhaustive. Dans l'ensemble du processus de co-conception, le designer est une fois de plus appelé à partager ses compétences et sa capacité à "façonner" et à "transformer" tout ce qu'il a "découvert" et généré au cours du processus, en élaborant un produit final qui constitue

di cui sono portatori e che devono essere espressi in maniera consapevole ed esauritiva. All'interno di tutto il processo di progettazione, ancora una volta il designer è chiamato a condividere le sue competenze e la sua capacità di “mettere in forma” e “trasformare” tutto quanto ha “scoperto” e generato durante il processo, nel prodotto finale, che si realizza in una vera e propria esperienza, che gli utenti possono vivere se si sentono in sintonia con il loro modo di vivere e con la loro visione, o se tale esperienza si rivela una buona leva per cambiare i propri comportamenti individuali e sociali.

È interessante notare come i diversi attori, utenti, stakeholder, si affidano al designer che mette a disposizione un apparato strumentale fatto di mappe, post-it, matrici, schemi e si lasciano coinvolgere nella costruzione di scenari e narrazioni, all'interno delle quali possono immedesimarsi e immaginare l'esperienza che stanno costruendo, motivati a utilizzare la propria creatività, sollecitati proprio attraverso gli strumenti che fungono da set in cui si individuano, si giocano e si fanno interagire gli elementi che potrebbero costituire il servizio stesso. La dimensione immaginifica e metaforica che gli strumenti introducono nella progettazione risulta un fattore liberatorio della potenzialità creativa nei vari soggetti coinvolti nella co-progettazione, in quanto l'uso di segni, simboli, griglie, scenari, narrazioni, ecc consente di ottenere quel dato effetto di astrazione, di messa a distanza della realtà, sufficiente a provare, a sperimentare idee, ipotesi, soluzioni diverse. La valorizzazione dell'utente come attore capace di intervenire e interagire con i tecnici, nel processo di

ra une véritable expérience. Les utilisateurs pourront la vivre s'ils estiment qu'elle soit en phase avec leur mode de vie et leur vision, ou qu'elle pourrait s'avérer un bon levier pour modifier leur comportement individuel et social.

Il est intéressant de noter comment les différents acteurs, utilisateurs, parties prenantes, s'appuient sur le concepteur. Celui-ci leur fournit un dispositif instrumental fait de cartes, de post-it, de matrices, de schémas, et les usagers se laisseront guider dans la construction de scénarios et de récits où ils peuvent s'identifier et imaginer l'expérience qu'ils sont en train de concevoir, motivés à utiliser leur créativité, précisément sollicités par les mêmes outils constitutifs du service lui-même. La dimension imaginative et métaphorique que les outils introduisent dans la conception est un facteur libérateur du potentiel créatif des différents sujets impliqués dans la co-conception, dans la mesure où l'utilisation de signes, de symboles, de grilles, de scénarios, de récits, etc. permet d'obtenir un effet d'abstraction, de mise à distance de la réalité, suffisant pour faire des essais, pour expérimenter des idées, des hypothèses, des solutions différentes. La mise en valeur de l'utilisateur en tant qu'acteur capable d'intervenir et d'interagir avec les techniciens, le long du processus de conception, est un résultat fondamental pour le succès du projet, à condition que les outils disponibles pour la collaboration soient efficaces et permettent aux acteurs de s'exprimer pleinement et d'avoir une vision claire et étendue du panorama dans lequel ils sont censés se déplacer. La capacité du designer à “façonner”, c'est-à-dire à construire un appareil instrumental, un contexte structuré pour le traitement des interactions, pendant toutes les étapes du processus, à partir de la définit-

progettazione, è un esito fondamentale per la riuscita del progetto, a patto che gli strumenti a disposizione per la collaborazione siano efficaci allo scopo di portare gli attori a esprimersi a pieno e a essere in grado di avere una visione chiara ed estesa del panorama all'interno del quale devono muoversi. La capacità del progettista di "dare forma", ossia costruire un apparato strumentale, un contesto strutturato di elaborazione delle interazioni, in tutte le fasi del processo, dalla definizione del problema fino alla restituzione dell'output di progetto e del progetto stesso, è il ruolo a cui viene chiamato il designer: coinvolgere, guidare, responsabilizzare, costruire strumenti, in un approccio sistemico indispensabile nella progettazione dei servizi.

0.2 Contesto specifico

La tesi si inserisce all'interno dell'ambito disciplinare del Service Design, con un focus specifico sugli strumenti di progetto, in quanto gli strumenti assumono un ruolo fondamentale per il progettista che deve stimolare e creare le condizioni per le possibili azioni progettuali. L'ideazione, la progettazione e l'applicazione degli strumenti, nelle fasi di analisi, di progettazione e di comunicazione degli interventi stessi nel servizio, hanno permesso di evidenziare aree problematiche, prima di tutto per chi è seduto al tavolo della co-progettazione e in seconda battuta per stakeholder esterni. Bisogna constatare che l'uso di strumenti comporta operazioni di circoscrizione, ridefinizione e semplificazione degli ambiti di realtà analizzate,

ion du problème au retour de la production du projet et du projet lui-même, est le rôle auquel le designer est appelé : s'impliquer, guider, responsabiliser, construire des outils, dans une approche systémique indispensable à la conception des services.

0.2 Contexte spécifique

Cette thèse s'inscrit dans le domaine de la conception de services, avec un accent particulier sur les outils de conception, car ces outils jouent un rôle fondamental pour le designer/concepteur qui doit stimuler et créer les conditions des actions de conception possibles. La conception, le design et l'application des outils, dans les phases d'analyse, de conception et de communication des interventions elles-mêmes dans le service, ont permis de mettre en évidence les zones problématiques, tout d'abord pour ceux qui participent à la co-conception et ensuite pour les participants externes. Il faut noter que l'utilisation d'outils implique des opérations de circoscription, de redéfinition et de simplification des zones de réalités analysées, qui à leur tour conduisent à une réduction de la complexité structurelle et à une fragmentation des phénomènes, opérations, elles, nécessaires pour orienter les interventions. Un autre aspect problématique porte sur l'impact du service à long terme, qui n'est pas totalement contrôlable et prévisible, étant donné le nombre de variables qui découlent en fonction de la satisfaction des utilisateurs, ou des réactions aux différents contextes, ce qui par ailleurs constitue, en quelque sorte, certaines limites, voire l'inefficacité ou l'incomplétude des outils employés. L'objectif de cette thèse s'inscrit dans la même

che a loro volta comportano una riduzione della complessità strutturale e la frammentazione dei fenomeni, operazioni necessarie per indirizzare gli interventi. Un'altra area problematica sorge intorno all'impatto, non totalmente controllabile e prevedibile, del servizio sul lungo termine, data la quantità di variabili che si attivano in base alla soddisfazione degli utenti, o alle reazioni dei contesti, cosa che mostra anche qui, per certi versi, alcuni dei limiti, dell'inefficacia o dell'incompletezza degli strumenti.

L'obiettivo della tesi si pone nella stessa prospettiva posta da Morelli e De Götzen: "From the methodological point of view the Service-Dominant Logic is an opportunity to redefine the way designers' toolbox is used, rather than reshaping or changing it for a new toolbox." (2016, p. 9). Alcuni di questi strumenti, provenendo da altri ambiti disciplinari come, ad esempio, l'economia (il Business Model Canvas o il Blueprint), prevedono l'inserimento di contenuti all'interno di schede/template già predefiniti, costruiti attraverso griglie/matrici che a volte possono sembrare rigide e limitative dei processi creativi, in quanto sviluppano risultati simili e standardizzati, non favorendo o facilitando lo sviluppo delle variabili necessarie per ideare soluzioni innovative. All'interno di questo scenario, nella tesi si vuole indagare il tema degli strumenti e comprendere, partendo dall'analisi e sperimentazione di quelli esistenti, come sia possibile, all'interno del processo di progettazione, incidere sul processo stesso, attraverso il potenziamento delle caratteristiche legate alla visualizzazione e condivisione. Allo stesso modo, si desidera di conseguenza

perspective que celle évoquée par Morelli et De Götzen : "From the methodological point of view the Service-Dominant Logic is an opportunity to redefine the way designers' toolbox is used, rather than reshaping or changing it for a new toolbox." (2016, p. 9).

Certains des outils issues d'autres disciplines comme l'économie (le Business Model Canvas ou le Blueprint), prévoient l'insertion de contenus dans des modèles/templates prédéfinis, construits à travers des grilles/matrices qui peuvent parfois paraître rigides et limitant les processus créatifs, car ils développent des résultats équivalents et standardisés, ne favorisant - ou ne facilitant - pas le développement des variables nécessaires pour concevoir des solutions innovantes. Dans ce contexte, la thèse vise à étudier le thème des outils tout en essayant de comprendre, à partir de l'analyse et de l'expérimentation des outils existants, comment il serait possible, dans le cadre du processus de conception, d'influencer le processus lui-même, en améliorant les caractéristiques liées à la visualisation et au partage. De même, nous souhaitons développer les capacités des outils à raconter et à "façonner" le processus et les résultats du service. Le service ne peut être considéré comme un objet doté de caractéristiques formelles pouvant être immédiatement montré et perçu, c'est-à-dire pouvant être exposé, comme c'est le cas pour la plupart des artefacts de design. Le service est issu d'une complexité qui doit pouvoir être racontée et montrée d'une manière appropriée, soit qui reflète et respecte sa complexité.

De plus, la thèse s'inscrit dans le domaine du design que Nigel Cross définit : "Design praxiology – study of the practices and processes of design" (2007, p. 48). Dans sa définition, Cross établit la classification suivante : "Design epistemology — study of designerly ways

sviluppare le capacità degli strumenti di raccontare e “mettere in forma” il processo e l’output del servizio. Il servizio non può essere considerato come un oggetto con delle caratteristiche formali che possano essere immediatamente mostrabili e percepibili, ossia che possa essere messo in mostra, come succede a gran parte degli artefatti di design. Il servizio è costituito da una complessità che deve essere raccontata e visualizzata nel modo adeguato che rispecchi e rispetti la sua complessità. Ulteriormente, la tesi si inserisce in quel contesto della ricerca in design che Nigel Cross definisce: “Design praxiology – study of the practices and processes of design” (2007, p. 48). Nella sua definizione Cross stabilisce la seguente classificazione: “Design epistemology — study of designerly ways of knowing. Design praxiology — study of the practices and processes of design. Design phenomenology — study of the form and configuration of artefacts”. A proposito della collocazione centrale del “praxiology”, Cross spiega l’importanza per le discipline del design di metodologie che definiscano e controllino i processi di progettazione, attraverso lo sviluppo e l’applicazione di tecniche a supporto dei progettisti. Secondo Cross è importante ribadire che: “Modelling is the ‘language’ of design. Traditional models are the sketches and drawings of proposed design solutions, but in contemporary terms they now extend to ‘virtual reality’ models” (2007, p. 47).

Il design dei servizi deve sostenere un costante sforzo di ricerca e di attenzione sulle pratiche relative agli strumenti, in tutto lo spettro di significato che essi acquisiscono, proprio in quanto utilizzati nei

of knowing. Design praxiology — study of the practices and processes of design. Design phenomenology — study of the form and configuration of artefacts”. En ce qui concerne la place centrale de la “praxéologie” appliquée aux disciplines du design, Cross explique l’importance des méthodologies qui définissent et contrôlent les processus de conception, par le développement et l’application de techniques destinées à aider les concepteurs. Selon Cross, il est important de souligner que: “Modelling is the ‘language’ of design. Traditional models are the sketches and drawings of proposed design solutions, but in contemporary terms they now extend to ‘virtual reality’ models” (2007, p. 47).

La conception de services doit soutenir un effort de recherche constant et se concentrer sur les pratiques liées aux outils, dans tout le spectre de signification qu’ils acquièrent, précisément parce qu’ils sont utilisés dans des processus de co-conception, pour améliorer l’interaction avec les utilisateurs et les parties prenantes et pour concevoir des systèmes qui doivent affecter positivement leurs mondes.

0.3 Objectifs et méthodologie

L’objectif de cette thèse est de démontrer comment, dans le cadre du Design de Services, les outils de conception peuvent être revus et redessinés, en maintenant toujours leur valeur interactive et itérative, mais en améliorant leur attractivité communicative et leur mise en scène, afin d’atteindre deux résultats : d’une part, faciliter et ré-activer la co-conception dans les phases de réorientation ou de re-conception des services, et d’autre part,

processi di co-progettazione, per esaltare l'interazione con utenti e stakeholders e per progettare sistemi che devono incidere positivamente sui loro mondi.

0.3 Obiettivi e metodologia

L'obiettivo della tesi è dimostrare come nell'ambito del Service Design, gli strumenti di progettazione possono essere revisionati e riprogettati, sempre mantenendo il loro valore interattivo e iterativo, ma migliorando la loro attrattività comunicativa e la messa in scena, per ottenere due risultati: da una parte per facilitare e riattivare la coprogettazione nelle fasi di reindirizzamento o di riprogettazione del servizio, dall'altra per mostrare a stakeholder esterni non coinvolti nel processo di co-progettazione i valori non esprimibili nella sola rappresentazione del servizio finito. La metodologia individuata ha previsto una prima raccolta dati, attraverso la letteratura scientifica, su quattro strumenti del Service Design: Blueprint, Journey Map, Stakeholder Map e System Map, che sono stati scelti perché basilari per far emergere determinate riflessioni e insistono sulle logiche strutturali del servizio. La prima valutazione riguarda l'analisi sull'evoluzione e la trasformazione nel tempo dell'apparato grafico utilizzato per rappresentare il processo. Questa analisi permette di comprendere come l'evoluzione nel tempo di questi strumenti abbia tracciato una serie di trasformazioni, come l'inserimento e l'eliminazione di elementi di definizione del modello, oppure di come e dove questi devono essere posizionati

montrer aux acteurs externes non impliqués dans le processus de co-conception les valeurs qui ne peuvent être exprimées dans la seule représentation du service fini. La méthodologie identifiée prévoit une première collecte de données, à travers la littérature scientifique, sur quatre outils de conception de services : Blueprint, Journey Map, Stakeholder Map et System Map, choisis parce qu'ils sont fondamentaux pour faire émerger certaines réflexions et insister sur la logique structurelle du service. La première évaluation concerne l'analyse de l'évolution et de la transformation dans le temps de l'appareil graphique utilisé pour représenter le processus. Cette analyse permet de comprendre comment l'évolution de ces instruments dans le temps a tracé une série de transformations, telles que l'insertion et l'élimination d'éléments définissant le modèle, ou comment et où ceux-ci doivent être positionnés dans la carte/le schéma.

Les différentes critiques des outils ont été analysées en lien avec l'étude de modèles représentatifs, et trois tendances permanentes, développées au cours des dix dernières années, ont été tracées : l'agrégation, la notation et la focalisation sur l'impact futur.

Par la suite, en partant des outils identifiés, ainsi que d'autres plus transversaux tels que la définition de problèmes, les personas, le scénario, nous sommes passés à une phase plus empirique d'expérimentation directe, avec l'élaboration de trois toolkit(toolkit) graduelles pour expérimenter différents éléments d'actions transformatives : la narration, l'hybridation, la facilitation et la personnalisation. Certains de ces éléments sont, par exemple : l'utilisation de la représentation en losange du modèle narratif du parcours du héros décrit par Vogler, pour simuler et visualiser le parcours de l'utilisateur ; les stratégies

all'interno della mappa/schema.

In relazione allo studio dei modelli rappresentativi sono state analizzate le diverse critiche agli strumenti che hanno permesso di tracciare tre tendenze in corso, elaborate negli ultimi dieci anni: aggregazione, notazione e attenzione all'impatto futuro. Successivamente, partendo dagli strumenti identificati, insieme a quelli più trasversali come problem setting, personas, scenario, si è passati ad una fase più empirica di sperimentazione diretta, con l'elaborazione di tre progressivi toolkit per sperimentare diversi elementi di azioni trasformativa diverse: narrazione, ibridazione, facilitazione e personalizzazione. Alcuni di questi elementi sono, ad esempio: la rappresentazione romboidale del modello narrativo del viaggio dell'Eroe descritto da Vogler, per simulare e visualizzare il viaggio dell'utente; strategie di aggregazione/ibridazione di diversi strumenti, al fine di realizzare una visione complessiva del processo del servizio; elementi di personalizzazione in base al target e al contesto; piccoli artefatti, per facilitare lo svolgimento di azioni logiche complesse come il meccanismo dell'immedesimazione nei vari ruoli.

Queste azioni di sperimentazione non sono avvenute simultaneamente, ma in tempi successivi, necessari alla sedimentazione della riflessione sugli esiti della stessa. Inoltre, ogni toolkit assimila le valutazioni e i passaggi trasformativi realizzati nelle varie fasi della sperimentazione, tiene conto delle diverse condizioni del contesto nel quale si realizza, e si predispone per l'aggiunta di fattori nuovi da sperimentare.

In parallelo, gli strumenti sono stati di-

d'agrégation/hybridation de différents outils, afin de réaliser une vision globale du processus de service ; les éléments de personnalisation en fonction de la cible et du contexte ; les petits artefacts, pour faciliter l'exécution d'actions logiques complexes telles que le mécanisme d'identification à des rôles divers.

Ces actions d'expérimentation n'ont pas eu lieu simultanément, mais à des moments successifs, nécessaires à la sédimentation de la réflexion sur les résultats. En outre, chaque boîte à outils assimile les évaluations et les étapes de transformation réalisées au cours des différentes phases de l'expérimentation, tient compte des différentes conditions du contexte dans lequel elle se déroule et est préparée à l'ajout de nouveaux facteurs à tester.

Parallèlement, les outils ont fait l'objet d'entretiens avec des équipes et des professionnels de six agences italiennes de conception de services ; ces entretiens ont également permis d'étudier de manière plus approfondie le rôle de l'autorité du concepteur de services au sein d'un groupe de travail aux compétences différentes, pendant la phase de conception des outils.

La deuxième partie, davantage consacrée à la mise en scène du service, c'est-à-dire aux questions liées aux différentes phases et conditions de communication du processus de conception, a consisté à répertorier les expériences réalisées lors des ateliers et des périodes d'étude, afin de comprendre et d'évaluer les stratégies déjà mises en place pour retracer le récit d'un service.

0.4 Résultats

Le premier résultat obtenu concerne la carto-

scussi attraverso interviste a team e professionisti di sei studi italiani di Service Design, queste interviste hanno permesso di indagare più approfonditamente anche il ruolo autoriale del Service Designer come parte di un gruppo di lavoro con diverse competenze, rispetto alla progettazione degli strumenti.

La seconda parte, dedicata maggiormente alla messa in scena del servizio, ossia ai problemi relativi alle varie fasi e condizioni di comunicazione del processo progettuale, ha previsto la catalogazione di esperienze realizzate durante workshop e periodi di studio, per comprendere e valutare le strategie già messe in atto per raccontare un servizio.

0.4 Risultati

Il primo risultato ottenuto riguarda la realizzazione di una mappatura dell'evoluzione nel tempo dei quattro strumenti, Blueprint, Journey Map, System Map, Stakeholder Map, con un focus sui modelli rappresentativi. Questo ha permesso di realizzare una visualizzazione, attraverso un grafico a radar, che ha l'obiettivo di evidenziare, in sintesi, le funzioni specifiche di ogni strumento, in relazione agli altri, per evidenziare i punti di forza e di debolezza, ossia gli elementi di maggior utilità insieme alle criticità.

Un altro risultato è l'implementazione e creazione dei tre toolkit Pack & Unpack. Leave you Stamp, Service Design Tool Trip, Co.Creation Blue Services, per sperimentare le potenzialità di rappresentazione e di comunicazioni degli strumenti. Per rendere

graphie de l'évolution dans le temps de quatre outils, Blueprint, Journey Map, System Map, Stakeholder Map, avec un accent sur les modèles représentatifs. Ceci a permis de réaliser une visualisation, au moyen d'un graphique en radar, qui vise à mettre en évidence, de manière synthétique, les fonctions spécifiques de chaque outil, par rapport aux autres, afin d'en faire ressortir les forces et les faiblesses, c'est-à-dire les éléments les plus utiles ainsi que les criticités.

Un autre résultat est la mise en œuvre et la création des trois toolkit(toolkit) Pack & Unpack. Leave you Stamp, Service Design Tool Trip, Co.Creation Blue Services, pour expérimenter le potentiel de représentation et de communication des outils. Afin de rendre le processus de construction des toolkit plus facile à reproduire et à mettre en œuvre, un modèle d'évaluation a été défini pour établir le niveau d'approfondissement de chaque stratégie (narration, hybridation, facilitation, personnalisation) dans les différentes boîtes à outils. Au moyen de différents graphiques à barres, il est possible de visualiser et d'évaluer le niveau d'implication d'une stratégie donnée, en mettant en relation les différentes toolkit testées.

Enfin, les analyses menées sur les exemples de mise en scène permettent d'anticiper et de réfléchir aux perspectives futures, dans lesquelles les outils seront de plus en plus hybridés avec les techniques de communication.

re maggiormente replicabile e implementabile il processo di costruzione dei toolkit è stato definito un modello di valutazione, per stabilire il livello di approfondimento di ogni strategia (narrazione, ibridazione, facilitazione, personalizzazione) all'interno dei diversi toolkit. Attraverso diversi grafici a barre è possibile visualizzare e valutare il livello di coinvolgimento di una determinata strategia, mettendo in relazione i diversi toolkit sperimentati.

Infine le analisi condotte sugli esempi di messa in scena permettono di anticipare e riflettere sulle prospettive future, all'interno delle quali gli strumenti saranno sempre più ibridati con le tecniche di comunicazione.

0.5 Struttura

Capitolo 1

In questo capitolo viene presentato lo stato dell'arte, dalla sua nascita all'attualità del Service Design e come esso si posiziona in relazione agli altri ambiti del design.

Capitolo 2

Il secondo capitolo tratta, in una visione complessiva il tema del progetto,, per comprendere in quale contesto si inseriscono gli strumenti per la progettazione.

Capitolo 3

Nel capitolo terzo vengono analizzati i quattro strumenti principali del Service Design, Blueprint, Journey Map, System map, Stakeholder Map, attraverso la letteratura scientifica con un focus sulle modalità di rappresentazione.

Capitolo 4

In questo capitolo vengono espone le critiche agli strumenti e raccontate le nuove tendenze progettuali, attraverso la seguente tassonomia: aggregazione, notazione, attenzione all'impatto futuro.

Capitolo 5

Nel quinto capitolo vengono illustrati nel dettaglio tre toolkit costruiti per delineare linee di sviluppo e customizzazione degli strumenti: Pack & Un pack. Leave your stamp, Service Design tool trip, Co.crea-tion blue services.

Capitolo 6

Il sesto capitolo è quello dell'elaborazione e delle valutazioni in merito alla speri-

0.5 Structure

Chapitre 1

Ce chapitre présente l'état de l'art du design de service depuis sa création jusqu'à présent, et sa position par rapport aux autres domaines du design.

Chapitre 2

Le deuxième chapitre présente une vue d'ensemble du thème de la conception du projet, afin de comprendre dans quel contexte s'inscrivent les outils de conception.

Chapitre 3

Le chapitre 3 analyse les quatre principaux outils de conception de services, à savoir le Blueprint, Journey Map, System map, Stakeholder Map, et, à travers la littérature scientifique, met en avance les méthodes de représentation.

Chapitre 4

Ce chapitre présente une exposition des critiques des outils et une description des nouvelles tendances de conception (design), à travers la taxonomie suivante : agrégation, notation, concentration sur l'impact futur.

Chapitre 5

Le chapitre cinq détaille trois toolkit construites afin de définir les lignes de développement et de personnalisation des outils : Pack & Un pack. Leave your stamp, Service Design tool trip, Co.crea-tion blue services.

Chapitre 6

Le chapitre six est l'élaboration et l'évaluation des expériences et des études de cas analysées dans les chapitres précédents. Ce chapitre

mentazioni e ai casi studio analizzati nei capitoli precedenti. In questo capitolo vengono descritte le strategie da attuare per conseguire l'obiettivo della tesi.

Capitolo 7

Nel capitolo sette vengono illustrate alcune esperienze, all'interno delle quali sono state messe in scena parti del servizio, o della stessa progettazione.

Capitolo 8

Nel capitolo finale vengono riassunti e commentati i risultati della tesi, il punto di arrivo in relazione all'obiettivo e le domande ancora aperte che potranno attivare scenari futuri.

décrit les stratégies à mettre en œuvre pour atteindre l'objectif de la thèse.

Chapitre 7

Le chapitre sept illustre quelques expériences dans lesquelles des parties du service, ou de la conception elle-même, ont été mises en scène.

Chapitre 8

Le dernier chapitre illustre les résultats de la thèse résumés et commentés, le point d'arrivée par rapport à l'objectif initial et les questions encore ouvertes qui peuvent activer des scénarios futurs.

Bibliografia

Bousbaci, R. & Findeli, A. (2005). The Eclipse of the Object in Design Project Theories, *The Design Journal*, 8:3, 35-49.

Brown, T. (2009). *Change by design. How design Thinking transforms organizations and inspires innovation*. New York: Harper Collins Business.

Buchanan, R. (2001). Design thinking and the new learning. *Design Issues* 17(4), 3–23.

Cross, N. (2007). From a Design Science to a Design Discipline: Understanding Designerly Ways of Knowing and Thinking. In: Michel R. (eds) *Design Research Now*. Board of International Research in Design. Birkhäuser Basel. <https://doi.org/10.1007/978-3-7643-8472-2>.

Herbert, S. (1969). *The Sciences of the Artificial*. The MIT press.

Lewrick, M., Link, P. & Leifer, L. (2020). *Gli strumenti per il Design Thinking. La guida alle migliori tecniche per facilitare l'innovazione*. Milano: Edizioni LSWR.

Manzini, E. (2004). *Design Multiverso*. Milano: POLI design.

Bertola, P. & Manzini, E. (a cura di). (2004). *Design multiverso: Appunti di fenomenologia del design*. Milano: POLI design.

Manzini, E. (2015). *Design, When Everybody Designs. An Introduction to Design for Social Innovation*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.

Morelli, N., De Götzen, A. & Simeone, L. (2020). *Service Design Capabilities*. Cham, Switzerland: Springer.

Murray, R., Caulier, J. & Mulgan, G.G. (2011). *Il libro bianco per l'innovazione sociale. Come progettare, sviluppare e far crescere l'innovazione sociale* (ed. Ita cur. Giordano A., Arvidsson A.).

Papanek, V. (1971/1973). *Progettare per il mondo reale*. (trad. G. Morbelli). Mondadori.

Pasca, V. (2010). *Il design nel futuro*. Treccani, ultima consultazione 1.02.2022 [https://www.treccani.it/enciclopedia/il-design-nel-futuro_\(XXI-Secolo\)](https://www.treccani.it/enciclopedia/il-design-nel-futuro_(XXI-Secolo)).

Rizzo, F. (2009). *Strategie di co-design: Teorie, metodi e strumenti per progettare con gli utenti*. FrancoAngeli.

Sanders, E. B.-N., & Stappers, P. J. (2008). Co-creation and the new landscapes of design. *CoDesign*, 4(1), 5-18. <https://bit.ly/3ykRksQ>.

Sanders, E. B.-N., & Stappers, P. J. (2012). *Convivial toolbox: Generative research for the front end of design*. BIS Publishers.

STATO DELL'ARTE

1.1 Service, Design e Service Design

1.1.1 Service

Prima di parlare di Service Design è necessario guardare ai due termini in maniera distinta, per comprendere meglio come il design si inserisce all'interno del mondo dei servizi. Il servizio viene definito da diverse caratteristiche evidenziate dalla contrapposizione con il prodotto: “i servizi non possono essere immagazzinati; non è facile mostrarli; è possibile venderli senza che necessariamente esista un trasferimento di proprietà. [...] la maggior parte dei servizi consiste in azioni e interazioni che sono tipicamente eventi sociali”. (Normann, R., 1984/1990, p. 34). Sono quattro le caratteristiche che definiscono il servizio: intangibility, in quanto il servizio è una prestazione che definisce un'esperienza che l'utente deve fare; heterogeneity, che riguarda l'applicazione dei servizi a molti settori differenti e per differenti ambiti d'azione, pertanto le specifiche del servizio non possono essere standardizzate e replicabili, ma anzi tendono a essere individuate singolarmente per ogni servizio; inseparability, che si riferisce alle modalità di fruizione del servizio, in cui il “consumo” dell'esperienza coincide con la sua “produzione” non esiste distinzione tra prodotto e consumo; la perishability che indica la caratteristica non deperibilità dell'esperienza che non ha le caratteristiche tipiche del prodotto fisico. IHIP diventa l'acronimo delle caratteristiche principali del servizio. (Zeithaml et al. 1985). Durante gli anni '80 l'aver introdotto l'ampliamento dell'offerta attraverso i servizi ha portato a considerare il servizio non come valore aggiunto ma come valore a sé stante (Dalli & Lanzara, 2011). Nel 1988 viene coniato da Vandermerwe e Roda il termine *servitization*: l'attenzione non è più sul prodotto ma sull'intero eco-sistema che lo circonda, che assume un nuovo valore nella sua autonomia. La logica del servizio prevede:

The primary tenets of service-dominant logic are: (1) the conceptualization of service as a process, rather than a unit of output;

(2) a focus on dynamic resources, such as knowledge and skills, rather than static resources, such as natural resources; and (3) an understanding of value as a collaborative process between providers and customers, rather than what producers create and subsequently deliver to customers (Lush et. al, 2008, p. 5).

Come sostiene Sigari “Sono le tecnologie digitali che ci consentono di cambiare i modelli di business e ci fanno così entrare nell’era in cui tutto diventa servizio e dove l’importante è il soddisfacimento dei nostri bisogni intangibili” (2021, p. 28). La diffusione di internet e l’accesso a un gran numero di persone alla trasformazione digitale ha dato un forte impulso per lo sviluppo di servizi. “The shift from geographic markets to cyberspace, made possible by the digital communications revolution, opens up new ways to organize human relationships” (Rifkin, 2000, p. 218). Un servizio sviluppa numerose reti e connessioni, che consentono la condivisione, lo scambio e l’emergere di nuovi tipi di consumo, come ad esempio il “consumo collaborativo” (Botsman & Rogers, 2011). Tuttavia è necessario specificare che non per forza un servizio deve essere digitalizzato, può anche essere sviluppato interamente in maniera analogica.

1.1.2 Design

Per quanto riguarda, invece, la definizione di design che più coerentemente può essere associata al Service Design, consideriamo quella sottoscritta della Monreal Design Declaration nel 2017:

Design is the application of intent: the process through which we create the material, spatial, visual and experiential environments in a world made ever more malleable by advances in technology and materials, and increasingly vulnerable to the effects of unleashed global development (Monreal Design Declaration)¹.

In sintesi il design è un’applicazione di intenzione o di scopo, che lega il suo significato alla realizzazione di un processo. Quindi

1. Monreal design declaration <https://www.designdeclaration.org/declaration/>

l'applicazione di fini, che fanno un preciso riferimento alla capacità di scegliere e di definire chiaramente un obiettivo, è una chiave di interpretazione che indica la relazione del design con le competenze necessarie a comprendere i bisogni degli utenti di riferimento e alla capacità di compiere scelte che hanno una ricaduta sempre più incisiva sul mondo e la società. Questo è evidente soprattutto nel caso dei servizi, in cui il design permette di creare ambienti esperienziali, necessari a rispondere ai bisogni sempre più complessi della nostra contemporaneità.

Diversa ma coerente con quella della Monreal Design Declaration, viene riportata la definizione delle World Design Organization presentata alla 29th Assemblea Generale a Gwangju (Corea del Sud):

Industrial Design is a strategic problem-solving process that drives innovation, builds business success, and leads to a better quality of life through innovative products, systems, services, and experiences. Industrial Design bridges the gap between what is and what's possible. It is a trans-disciplinary profession that harnesses creativity to resolve problems and co-create solutions with the intent of making a product, system, service, experience or a business, better. At its heart, Industrial Design provides a more optimistic way of looking at the future by reframing problems as opportunities. It links innovation, technology, research, business, and customers to provide new value and competitive advantage across economic, social, and environmental spheres.²

Se nella prima definizione viene usato il termine *experiential environments*, nella seconda definizione viene opportunamente citato il termine servizio come strumento per risolvere problemi. L'esperienza e il servizio vengono chiaramente citati come output possibili di processi di design. Insieme a ciò viene utilmente introdotto il tema della co-creazione, come approccio determinante per la realizzazione del progetto, in quanto introduce le modalità per coinvolgere diverse discipline e i vari stakeholders, al fine di aumentare l'apporto creativo.

Ancora in un'altra definizione Celaschi dice che: “Il principale

2. Definizione Word design organization <https://wdo.org/about/definition/>

scopo del design è orientare comportamenti e decisioni, supportare scelte, oggettivare gusti, attraverso la materializzazione e concretizzazione di immagini, forma, funzione, significato e valore” (2016, p. 20).

Attraverso la carrellata delle definizioni emergono tre punti di vista sul significato di design inteso come “application of intent”, “strategic problem-solving”, “capacità di orientare”. L’elemento che accomuna le tre definizioni è il crescente aumento delle responsabilità e della consapevolezza che il design ha nell’attivare, modulare e veicolare cambiamenti non solo nei comportamenti individuali e sociali, ma anche nella trasformazione degli ecosistemi naturali, artificiali e culturali. Il raggio d’azione del design si allarga dalla costruzione di artefatti, che siano essi materiali o immateriali, alla costruzione degli strumenti di progettazione, alla collocazione degli artefatti in un sistema di adeguamento dei comportamenti, riuscendo ad intervenire dal livello della progettazione in senso più stretto alla definizione di tutte le strategie comunicative intorno ad esse, lungo una filiera di elementi, di passaggi e di ruoli che devono essere coordinati (logicamente ed esteticamente) e messi a sistema all’interno di dinamiche più ampie, quali sono i sistemi sociali all’interno di prospettive temporali.

1.1.3 Service Design

Infine l’accostamento dei due termini, Service e Design, è opera di G. Lynn Shostack, che nel 1982 inizia, per prima, a proporre il concetto di Design con quello dei Servizi, così come esplicita nel suo articolo “How to Design a Service” (1982). Fin dall’inizio dell’analisi il design all’interno dei servizi viene identificato come un sistema per visualizzare un fenomeno: “And the first step towards rational Service Design is a system for visualising this phenomenon, so that services can be given proper position and weight in the context of any market entity” (1982, p. 49). Nella fase successiva il design viene coinvolto in quanto necessario per l’ideazione delle “evidence” (intese nel senso di punti di contatto o touchpoint): “Evidence must be as carefully designed and managed as a service itself, for it is evidence that provides the clues and the confirmations (or contradictions) that the consumer seeks and needs in order to formulate a specific mental “reality” for the service” (1982, p. 52-53). Per poi arrivare al tema degli strumenti:

“While none offers the complete answer, all offer tools and concepts which can be modified for Service Design.” (1982, p. 56); e al lancio dello strumento base, ossia il service blueprint: “At the design and planning stage, both molecular models and service blueprints help to encourage creativity, preemptive problem solving and well-controlled implementation” (1982, p. 63). Nel 1991 viene pubblicato il libro “Total Design: Managing the Design Process in the Service Sector” dove Gillian Hollins e Bill Hollins, illustrano le fasi del processo progettuale dei servizi anche in relazione al design di prodotto. Sempre nel 1991 Birgit Mager indica il design dei servizi come uno dei campi di ricerca e di formazione alla Köln International School of Design (KIDS), e in Italia si sviluppa grazie a Ezio Manzini nei primi anni '90. Riconoscendo il Service Design come nuova disciplina o meglio nuovo ambito disciplinare, Meroni e Sangiorgi propongono di ragionare sul “Design for Services” che sottolinea come è proprio il design che può fare e sta facendo qualcosa per il mondo dei servizi, osservando come il servizio intercetta numerosi altri ambiti disciplinari, riconoscendo competenze simili e sovrapponibili, e infine come nel servizio emerga la caratteristica del design di attivatore di interazioni e dinamiche relazionali (2011). Quando si parla di servizi, generalmente si fa riferimento a grandi e ormai paradigmatici esempi come Airbnb, Bike sharing, Car sharing, ma sempre di maggior rilevanza diventa l’attivazione di servizi più legati all’innovazione sociale come la portineria di quartiere, gli orti urbani, i fab lab ecc.. L’aspetto più propriamente economico del valore, così come si definisce nel progetto del servizio, si basa su una rivoluzione economica e un’economia funzionale, si passa da una società del possesso ad una società dell’accesso: “the notion of access and networks, however, is becoming ever important and is beginning to redefine our social dynamics as powerfully as did the idea of property and markets at the dawn of the modern era” (Rifkin, 2000, p. 15). L’obiettivo è quello di creare il più alto valore d’uso dei prodotti materiali come capitale fisso in modo da prolungarne la vita. Una delle economie più sviluppate in questo contesto è la *Sharing Economy* dove c’è una collaborazione e fiducia, tra soggetti che condividono beni e servizi, le relazioni sono più orizzontali dove open source, disintermediazione, sistemi distribuiti, peer to peer costituiscono il nuovo lessico. I modelli di economia in via di sviluppo sono: P2P, Peer to Peer (P2P), Business to customers (B2C), business to business (B2B), production to consumer (P2C),

ma anche quelli di un consumo collaborativo che vede la condivisione dei bene assumere più valore che possederli (Botsman & Rogers, 2011).

In ultima analisi il Service Design, attraverso la progettazione dei servizi, all'interno dei quali vengono create connessioni tra realtà diverse, progetta esperienze e comportamenti individuali e collettivi che creano valore economico e sociali, perché attivano nuove forme di scambio e nuove forme di consumo, verso la ridefinizione del significato di scambio e di consumo da modalità legate a forme materiali, a forme intangibili.

Per chiarire come si delinea la definizione e l'articolazione di Service Design è interessante riportare di seguito i cinque principi del Service Design presenti nel libro "This is Service Design thinking" di Stickdorn e Schneider (2011):

Incentrato sull'utente. Nel Service Design l'approccio che viene usato principalmente è quello del User-Centered Design (UCD), o anche chiamato Human-Centered Design, che mette al centro del progetto l'utente. La Meroni propone un passaggio da User-Centered design al Community-Centered (2008), per guardare ai comportamenti e ai bisogni della persona non come singolo ma come una comunità. In questi ultimi anni, tuttavia, sta emergendo la necessità di non rispondere direttamente ai bisogni dell'essere umano, ma di verificare che questi siano compatibili con l'intero ecosistema, come quello ambientale per esempio, aumentando la consapevolezza sull'impatto del servizio insieme ad altri fattori: "l'aspetto temporale; la circolarità delle risorse; l'esistenza di soggetti e bisogni non-umani" (Besplemnova, 2019, p. 149).

Visualizzato. Il servizio è reso visibile attraverso i touch-point, i punti di contatto che l'utente incontra nel suo percorso. Spesso il servizio viene definito come intangibile, invisibile (Penin, 2018), perché la progettazione si incentra sulla definizione di un'esperienza. Ma l'esperienza è definita da tutta una serie di punti di contatto (touchpoint, in gergo tecnico), come interfacce, applicazioni, siti web, ma anche elementi analogici e non digitali:

La scena del servizio comprende il disegno dell'ambiente fisico, degli strumenti utilizzati dagli operatori, dei prodotti che l'utente usa direttamente per ottenere il risultato (basti pensare all'auto nel servizio di autonoleggio o il mezzo pubblico nel caso

di servizio di trasporto), degli elementi comunicativi e fisici (segnaletici, informativi o propagandistici), delle evidenze secondarie (quali biglietti, tessere, scontrini, et.) Le evidenze fisiche costituiscono la scenografia e gli “attrezzi di scena” dell’interfaccia del servizio (Pacenti, 1998, p. 98).

Scandito. La categoria tempo è preponderante per la realizzazione di un servizio. Di solito si progettano i vari passaggi che sono supportati da strumenti e schemi di esecuzione che controllano la consequenzialità delle diverse fasi: pre-servizio, servizio, post-servizio. La funzione del tempo nel servizio ha diversi significati ed è da considerare come variabile determinante, in quanto il servizio si sviluppa nella dialettica tra azione e reazione. Infatti ogni azione dell’utente è preordinata dal servizio, all’interno di una successione di azioni che innescano una serie di possibili risposte. Un altro aspetto importante riguarda il tempo di utilizzo individuale che è limitato in quanto il servizio non implica un possesso del bene, ma una condivisione: ciò che si acquisisce è, di fatto, un’esperienza. Solitamente la prima fase riguarda la conoscenza, che fa parte del progetto ma in maniera laterale, il servizio ha necessità di un tempo sociale affinché le persone si adattino ad un nuovo modo di fruire determinate cose. L’adattamento e la crescita incontrollabile degli oggetti che noi produciamo in qualche modo richiamano il concetto di ciclo di vita del servizio che deve essere sempre più accuratamente progettato nell’impatto sociale che produce. “L’esperienza implica un design che consideri il tempo come variabile fondamentale, il processo nel suo svolgersi come il criterio di validazione stesso” (Ceppi, 2004, p. 183). Questi diversi livelli temporali devono essere progettati e tenuti tutti in considerazione affinché ci sia una coerenza logica nel loro sviluppo per tutto il servizio.

Olistico. “Genuinely working in a holistic way is an illusion, it is simply impossible to consider every single aspect of a service. However, the intention should always be to see the wider context in which a service process takes place” (Stickdorn, Schneider, 2011, p. 44). Il servizio coinvolge diverse realtà, infatti per la realizzazione del sistema si costituiscono team multidisciplinari che mettono in connessione diversi ambiti tecnici e culturali. Quello che si deve progettare è un sistema di azioni diverse in relazione a diversi artefatti, che esige di guardare al progetto in maniera più

ampia e sistemica. Come dice Roberta Tassi:

Ragionare in modo strategico a livello di ecosistema non è semplice: richiede innanzitutto la volontà di fare un passo indietro rispetto allo specifico ambito di intervento per darsi la possibilità di osservare, analizzare e mappare altri elementi presenti nel contesto circostante (Tassi, 2019, p. 154).

Co-Progettato. L'utente non solo è al centro dell'osservazione al fine di disegnare un progetto su misura, ma egli stesso partecipa al processo di progettazione. Il modello chiamato Co-Design o Co-Creazione viene sviluppato negli anni '70 più precisamente con il termine design partecipativo. Come sostengono Sanders e Stappers (2008), negli stessi anni si sviluppa in Nord Europa come "collective resource approach" (Bodker, S. 1996), ma si ritrova anche nella conferenza "Design participation: Proceedings of the design research society's conference 1971" (Cross, 1972). In Nord Europa si sviluppò il processo di collaborazione per coinvolgere i lavoratori nell'individuazione di opportunità di miglioramento nei posti di lavoro. In Inghilterra, invece, come si evince dal testo della conferenza, Nigel Cross si riferisce proprio alla responsabilità dei designer e alla necessità di coinvolgere gli utenti per alimentare e supportare la risoluzione dei problemi. Nel classico processo di progettazione il ricercatore, basandosi su una teoria predefinita, fa da traduttore tra l'utente e il designer. Invece, attraverso le dinamiche di co-design, si realizza uno scenario dove l'utente viene considerato come esperto della propria esperienza, o meglio, capace di dare consapevolmente indicazioni sui propri bisogni. Mentre il ricercatore e il designer, che spesso sono la stessa persona, collaborano per la definizione di tools che aiutino l'utente a far emergere i suoi bisogni e successivamente sviluppare la sua creatività, per trovare insieme strategie di risoluzione dei problemi (Sanders & Stappers, 2008), strategie che verranno poi tecnicamente tradotte in servizi dagli addetti ai lavori. Anche in questo caso, come nel design thinking, la co-progettazione è un pratica usata in molti settori della progettazione: co-progettare vuol dire coinvolgere gli utenti nel processo di progetto, e nella progettazione del servizio. Durante la co-progettazione un aspetto da stimolare è quello dell'empatia: "We build these bridges of insight through empathy, the effort to see the world through the eyes of others, understand the world

through their experiences, and feel the world through their emotions” (Brown, 2009, p.50).

La coprogettazione e l’approccio inclusivo hanno favorito il terreno per la nascita di progetti di servizi di innovazione sociale, con processi bottom up, in alcuni casi anche senza la figura del designer. Maria Cristina Lavazza introduce così la definizione di *radical collaboration*:

Un asset strategico e mindset, stato mentale in grado di trasformare l’approccio in strategia che, attraverso l’attività collaborativa, veicola soluzioni. L’innovazione nasce da qui: da un’intelligenza collettiva capace di intercettare il cambiamento attraverso un sentire comune dove la collaborazione radicale rappresenta il modo in cui il processo viene messo in atto (2018, p. 16).

L’apparato strumentale per la co-progettazione focalizza il suo sforzo sul coinvolgimento nel processo progettuale dei soggetti che utilizzeranno e che produrranno il servizio, entrambi beneficiari. Nell’articolo di Michela Deni incentrato sulle strategie di appropriazione del progetto del servizio da parte dei soggetti interessati, coinvolti nella co-progettazione, si legge:

Cette intégration qui n’est plus basée sur l’observation du resenti du designer ou sur sa seule capacité d’observation a d’abord la nécessité de faire évoluer son bénéficiaire à travers un parcours qui va le conduire à l’appropriation du projet. [...] Ce bénéficiaire coïncide majoritairement avec un actant collectif, sujet privilégié du design social. Il peut redevenir ensuite un actant individuel grâce à sa capacité retrouvée de se reconnaître dans les nouvelles formes de vie. Ces dernières sont proposées par le biais de la négociation opérée dans la phase de co-design finalisée à l’appropriation (Deni, 2018 pp. 186-196).

All’interno di questa prospettiva generale è interessante notare come anche il concetto di valore evolve: cambiano le basi di attribuzione e costruzione del valore. Il principale passaggio è dall’idea di valore che classicamente viene riferito al bene, generalmente inteso come valore di mercato, al valore che viene co-creato dall’utente.

Interessante è la definizione di Normann e Ramírez che danno di valore:

One useful way to describe it is that value has become more dense. Think of density as a measure of the amount of information, knowledge, and other resources that an economic actor has at hand at any moment in time to leverage his or her own value creation. Value has become more dense in that more and more opportunities for value creation are packed into any particular offering (1993).

Gli autori considerano il valore come denso, poichè il servizio contiene ed è caratterizzato da una serie di informazione, che provengono dai molti ambiti e soggetti che convergono nel servizio, i quali producono conoscenze indispensabili. Attraverso l'usabilità del servizio, denso per tutte le competenze che assomma e mette in campo, l'utente acquisisce e sviluppa il proprio, *own*, valore: "The goal is not to create value for customers but to mobilize customers to create their own value from the company's various offerings" (Normann & Ramirez, 1993). Ma non solo, poichè è proprio nella fase di co-creazione, in cui l'utente contribuisce a creare il valore del servizio, egli stesso acquisisce valore in quanto parte indispensabile del processo di progettazione. Nella progettazione dei servizi la produzione del valore è attivata e si distribuisce su tutta la filiera, all'interno della quale può essere in qualche modo il maggiore fruitore e sviluppatore di valore in quanto attore di cambiamenti comportamentali. Nella progettazione di servizi, il Service Design si traduce principalmente nella progettazione di cambiamenti di comportamenti delle persone che si trasformano in comportamenti sociali: dall'individuale al collettivo. Tutti gli elementi sopra indicati aiutano la costruzione dell'infrastruttura che sorregge il servizio. Solitamente il termine "infrastruttura" fa riferimento a strutture di impianti, reti aeroportuali, ferroviarie (Treccani)³. Ma nel 1996 Neumann e Star introducono questo termine all'interno del Design Partecipativo, dando una nuova accezione del termine identificando un'infrastruttura più sociale che permette di evidenziare la struttura organizzativa e relazionale delle persone, anche in relazione alla tecnologia. Per poi passare nel 2004 sotto la nozione di "Artful Infrastructuring," proposta da Karasti e Syrjänen.

Ehn prende in prestito il termine per indicare la necessità di usare

3. Infrastruttura: <https://www.treccani.it/vocabolario/infrastruttura/>

l'infrastruttura per il progetto “dopo l'uso” come “design after sociali, tecniche e spaziali pronte e preparate per supportare futuri “giochi di design”:

Infrastructure or rather infrastructuring is a socio-material public thing, it is relational and becomes infrastructure in relation to design- games at project time and (multiple potentially conflictious) design-games in use. The challenge and object of design for professional design at project time is the design of such potential public things that as infrastructuring can become objects of design in use. But who the participants in this public thing will be, and the way they may appropriate it, must be partly left open (Ehn 2008).

Infine Morelli et al. nel libro “Service Design capabilities” indagano il concetto di infrastruttura come un livello di lettura con il quale interpretare il servizio. Infatti sostengono che “Designing the infrastructure for value co-creation means creating the conditions for customers to create value” (2020, p. 45).

1.2 Definizioni di Service Design

Per descrivere il Service Design si fa riferimento a diverse definizioni. La prima, creata dal Service Design Network (SDN), mette in evidenza la capacità del Service Design di generare valore come prima caratteristica, sia per l'utente che per il *provider* nei suoi diversi ambiti di applicazioni, proprio attraverso la costruzione di un sistema di connessioni che mettono in relazioni soggetti e pratiche diverse.

Service Design is the practice of designing services. It uses a holistic and highly collaborative approach to generate value for both the service user and the service provider throughout the service's lifecycle. In practice, Service Design helps to choreograph the processes, technologies and interactions driving the delivery of services, using a human-centered perspective. Service Design today is applicable across multiple sectors, helping to

deliver strategic and tactical objectives for both the private and public sector. (Service Design Network ⁴)

La seconda definizione è quella di Briget Mager, presidente del Service Design Network e prima docente di Service Design, che sottolinea come competenza del design, l'ottimizzazione dell'usabilità del servizio. Inoltre, per Briget Mager, il Service Design si pone come obiettivo di creare servizi in grado di anticipare i bisogni delle persone, ma anche di reindirizzare i servizi esistenti, focalizzandosi sull'analisi dei comportamenti degli utenti, che mutano durante il ciclo di vita del servizio e mutano in relazione ai diversi contesti di consumo.

Service Design addresses the functionality and form of services from the perspective of clients. It aims to ensure that service interfaces are useful, usable and desirable from the client's point of view and effective, efficient and distinctive from the supplier's point of view. Service Designers visualize, formulate and choreograph solutions to problems that do not necessarily exist today; they observe and interpret requirements and behavioral patterns and transform them into possible future services. This process applies explorative, generative and evaluative design approaches, and the restructuring of existing services is as much a challenge in Service Design as the development of innovative new services (Mager, 2008, p. 355).

Entrambe le definizioni sono accomunate dall'uso di un termine inusuale nell'ambito del design: "choreograph". Tale termine suggerisce di interpretare il Service Designer come un coreografo, o, più estesamente, come un regista che aiuta, dà le coordinate per mettere in relazione diverse informazioni, diversi soggetti, diverse strutture, per arrivare ad un risultato nuovo e sostenibile. Se coreografare corrisponde all'arte del comporre, potremmo dire in senso più esteso che coreografare nel Service Design vuol dire ideare il modo attraverso cui diversi elementi possono coesistere insieme e produrre un nuovo scenario di azione.

Proprio in funzione della competenza che il designer deve eserci-

4. Definizione del Service Design Network <https://www.service-design-network.org/about-service-design> consultato il [26.10.2020]

tare nell'ambito del progetto del servizio, come coreografo o regista, è utile la definizione di Service Design che propone Manzini nel 1993, che pone proprio l'accento sul significato fondamentale che nel servizio riveste il concetto di relazione:

Progettare un prodotto significa fondamentalmente dare forma a qualcosa nello spazio (un'attività che si è sviluppata nei tempi lunghi della storia delle cose e della loro definizione formale e funzionale). Progettare un servizio, viceversa, è principalmente dare forma a qualcosa che avviene nello spazio ma anche nel tempo: progettare la forma di una relazione (una relazione diretta tra le persone o una relazione a persone e sistemi interattivi), mettendola in scena, cioè dandole un intreccio (come è realizzato il servizio) e un ambiente (dove è realizzato il servizio) (Manzini 1993 In Pacenti 1998, p. 98).

1.3 Service Designer

Il *Service Designer* è innanzitutto un designer, che in quanto tale deve possedere le attitudini (Celaschi, 2016; Rawsthorn, 2018) e le competenze necessarie per dar vita a un processo progettuale e a un progetto. Tuttavia il designer sempre più deve assumere anche altri ruoli, come quello di mediatore (Celaschi, 2016), facilitatore (Manzini, 2004; Sander & Stapper, 2008), portatore di visione (Zurlo, 2012), connettore di competenze (Deni, 2014). Queste nuove funzioni che il designer deve incarnare derivano dal fatto che il designer per progettare e co-progettare deve sempre di più confrontarsi con compiti diversi da quelli circoscritti al mondo del design e soprattutto alle persone che saranno i soggetti del servizio: da una parte i designer dovranno comprendere quali sono i reali loro bisogni, dall'altra parte dovranno ideare strategie per coinvolgerli nella risoluzione dei loro bisogni. Anche se più legata al tema relativo alla strutturazione delle interfacce, un altro ruolo che viene assegnato alla nuova figura del designer è quello di regista, inteso come colui che deve gestire e “orchestrare” diversi linguaggi (Pacenti, 1998). Morelli, De Götzen e Simeone nel libro “Service Design Capabilities” illustrano otto *capabilities*

specifiche da coinvolgere nel progetto di un servizio: “addressing the context, controlling experiential aspects, modelling, vision building, engaging stakeholders, working across different logical levels, building logical architecture, and open problem solving” (2020, p. 2). Come si può notare da questo elenco quello che viene richiesto al Service Designer è un visione più ampia, e che comprenda vari livelli di indagine e di intervento. Il progetto di servizio deve tenere conto di numerosi e diversi elementi: da una parte esige un approccio più sistemico all’analisi del contesto in cui deve agire e alle interazioni su cui deve intervenire, dall’altro deve essere in grado di costruire strumenti e strategie che sappiano produrre e orchestrare, ad un livello più di dettaglio, nuove interazioni, all’interno di nuovi spazi di azioni e tempi di sviluppo. Oggi sempre di più emerge la necessità di inquadrare questa nuova figura. Il Service Designer, come sostiene Roberta Tassi nel suo libro “#Service Designer. Il progettista alle prese con sistemi complessi”, ha una conoscenza generale di diversi ambiti e poi una più verticale rispetto all’ambito di riferimento in linea con il proprio background, come quello del design oppure quello più economico e di marketing. Infatti in alcuni ambiti viene assegnato il ruolo di “Service Designer” in altri viene definito il Service Design come una competenza più trasversale (Tassi, 2019).

Riguardo a questo tema durante le interviste (vd. appendice) sono emerse diverse riflessioni sul ruolo del designer, come il tema della “sindrome dell’impostore” in contrapposizione con il “fenomeno” contemporaneo dell’espansione dell’ego del designer. In questo ambito disciplinare il Service Designer, da una parte, emerge come supereroe tutto fare, o meglio come “l’Alfred” di “Batman” che supporta il supereroe a portare a termine la sfida (Apolloni, G., Social Seed, Shifton); dall’altra come “impostore” che non ha il diritto di agire in quel contesto perché non formato o non adeguatamente consapevole (Mauric, I. Tangible; Filippi, M. Push).

1.4 Design thinking

Molto spesso il Service Design viene messo in sovrapposizione o accostato a un altro ambito, che è quello del Design Thinking. Tuttavia è necessario specificare che il “Design Thinking is a way

of finding human needs and creating new solutions using the tools and mindset of design practitioners. [...] Design Thinking is a methodology". (Kelley & Kelley, pp. 24-25) Questa metodologia viene utilizzata molto spesso per progettare servizi. Il Design Thinking viene sistematizzato da Ideo nel 2008, ma l'idea di un pensiero progettuale che deriva dalla risoluzione di wicked problem (Buchanan, 1992) ha origini più antiche (vd. IDEO)⁵. Il Design Thinking è un approccio del Human-Centered Design, che si divide in tre fasi principali: ispirazione, ideazione e implementazione. Per ognuna di queste fasi sono stati sistematizzati diversi strumenti che aiutano il designer, ma anche tutti gli utenti interessati, a portare a termine quella determinata fase. All'interno di queste fasi il processo suggerisce il continuo rapporto tra le divergenze e le convergenze del Double Diamond. Si tratta di un doppio rombo che visualizza il processo che alterna la fase divergente con la fase convergente: nella prima vengono immaginate, create una serie di alternative allo scopo di produrre una sorta di amplificazione del pensiero creativo; nella seconda fase, quella della convergenza vengono delineate le azioni di scelta e sintetizzazione, quindi chiusura e decisione. Il design thinking è applicabile a qualsiasi ambito, tra cui anche alla progettazione dei servizi. Ma il motivo per cui il Design Thinking e il Service Design appaiono più volte affiancati è dato dal fatto che nel progetto del servizio il processo assume molto più valore che in altri ambiti, proprio perché necessita di una maggiore articolazione per intervenire su fenomeni complessi, e dal canto suo il Design Thinking è una chiara sistematizzazione del processo di design. Tim Brown sostiene infatti che "The process of synthesis — the ordering of data and the search for patterns — can be frustrating as important decisions seem to ride on the most insubstantial of hunches". (2009, pp. 64-65) Il Design Thinking si presenta come un vero e proprio strumento di ottimizzazione del processo e della coerenza delle risorse creative in campo.

5. IDEO, <https://designthinking.ideo.com/history>, ultima consultazione 3 novembre 2020

1.5 Innovazione sociale

Cosa si intende per innovazione sociale è ben illustrato nella definizione proposta da R. Murray, J. Caulier Grice, G. Mulgan nel Libro Bianco per l'innovazione sociale :

Definiamo innovazioni sociali le nuove idee (prodotti, servizi e modelli) che vanno incontro ai bisogni sociali e che allo stesso tempo creano nuove relazioni sociali e nuove collaborazioni. In altre parole, innovazioni che sono sia buone per la società sia che accrescono le possibilità di azione (2011, p.3).

Il Service Design è un ambito disciplinare sicuramente utile e applicabile all'innovazione sociale. L'innovazione sociale è un approccio all'innovazione diverso rispetto ad altri settori perché si basa su una valutazione, interpretazione e generazione del valore che interagisce con modelli di organizzazione collaborativa e spinge a puntare su economie diverse, perlopiù basate sulla condivisione e la sostenibilità. Manzini sostiene che “Design for social innovation is everything that expert design can do to activate, sustain, and orient processes of social change toward sustainability” (2015, p. 62).

Per comprendere in maniera più approfondita la relazione tra servizi e innovazione sociale è stato deciso di attivare una co-tutela con l'Università di Nîmes, in Francia, in modo da poter seguire le attività del laboratorio Projekt ⁶ e del Master DIS ⁷, Design Innovation Société, (vd. appendice) che si occupano di ricerca e azione riguardanti le politiche pubbliche, lo sviluppo sostenibile, le nuove forme di alloggio, l'assistenza sanitaria e l'e-health, le discipline umanistiche digitali e l'innovazione educativa. Il laboratorio Projekt ha tre programmi di ricerca: il primo dedicato al “Design, innovazione sociale, ricerca fondata sul progetto”, il secondo su

6. PROJEKT is a research center of the University of Nîmes (France) which brings together about twenty people and develops project-grounded design research programs in the field of social innovation. Created in September 2016 after three years as a research group, PROJEKT is the first academic research unit officially and fully dedicated to design in France.<https://projekt.unimes.fr>

7. Master Design Innovation Societe
<https://dis.unimes.fr>

“Design, politiche pubbliche e territori”, il terzo “Design e media/culture digitali”. Durante la co-tutela è stato possibile seguire i corsi del Master DIS che ha permesso di sperimentare il loro approccio al progetto e le metodologie di co-creazione, soprattutto messe in pratica negli *ateliers* (vd. appendice).

1.6 Sconfinamenti

La relazione che il Service Design ha con gli altri temi di progetto viene spiegata da Buchanan nella sua teoria dei “four order of design” dove sostiene uno stretto legame tra i “vecchi” ambiti di progetto e quelli nuovi, rispetto alla capacità del design di operare proprio su quei quattro ordini: “In fact, signs, things, actions, and thoughts are not only interconnected, they also interpenetrate and merge in contemporary design thinking with surprising consequences for innovation” (Buchanan 1992, p.10). In qualche modo le “cose” e i “segni” sono sempre all’interno del campo che Buchanan definisce “azioni”. Un progetto di servizio viene sviluppato all’interno di team multidisciplinari, che coinvolgono discipline differenti o anche ambiti disciplinari diversi, i quali hanno un proprio apparato di segni, di oggetti, di logiche interne, di idee e di prassi con cui il designer deve misurarsi, interpretare e riconfigurare. Questo è il motivo per cui anche per il design dei servizi sono valide le considerazioni di Manzini sui confini e sconfinamenti che ad oggi non caratterizzano solo la disciplina del design: “Questa incertezza sui confini disciplinari e professionali è un aspetto particolare di una caratteristica assai più generale del mondo contemporaneo: la sua fluidità” (Manzini, 2004, p. 12)

Progettare un servizio vuol dire confrontarsi da una parte con altre discipline o ambiti disciplinari che gestiscono la singola azione o tutta l’esperienza, come l’UX e lo Strategic design; dall’altra parte significa collaborare con i designer che hanno competenze specifiche per sistematizzare meglio i diversi touchpoint come: grafici, designer industriali, designer di interfacce, ecc.

1.6.1 Comunicazione e identità

In un’altra ottica, che in qualche modo segue anche l’idea di Buchanan, Bürdek mette in un rapporto di discendenza il Service

Design dal Corporate Design “Going beyond the design of individual products to include product system, hardware and software, and Service Design means entering a sphere that is gaining more and more significance in design: corporate identity and corporate design” (2015, p. 189), attraverso la fusione di differenti elementi, immagini e strategie. Il legame con la Corporate Design e la Corporate Identity è tema fondamentale che si ritrova costantemente all’interno del progetto del servizio. Il tema dell’identità visiva assume diverse funzioni in base allo sviluppo nel tempo del progetto dei servizi. La Brand Identity serve a supportare la riconoscibilità attraverso i diversi touchpoint e le funzioni che permettono di orientare e attivare le persone all’esperienza. All’interno della Brand Identity sono coordinati i diversi touchpoint. Come sostiene Sinni “Il coordinamento visivo dell’identità, la brand identity, infatti diviene un elemento funzionale al miglioramento dell’esperienza dell’utente, inquadrato nel necessario processo di semplificazione percettiva e non più un autoreferenziale scelta grafica.” (2018, p. 138). Prendendo ad esempio i servizi di sharing, moto, bike, car, l’identità visiva aiuta l’utente ad orientarsi all’interno della moltitudine di informazioni che riceve. L’identità aiuta a connettere l’applicazione, l’oggetto, le stazioni, ecc. Luo Downe (2020) nel suo libro “Good Services. How to design services that work” sottolinea, all’interno dei 15 principi del buon servizio, come la chiarezza e la facilità di comprensione siano elementi fondamentali affinché gli utenti possano usare il servizio in tutte le sue parti. Il primo principio che descrive è, infatti: “A good service is easy to find” (2020, p. 44). In questo capitolo sottolinea come per essere trovato un servizio necessita di un nome che lo identifichi e che gli conferisca un’identità riconoscibile, fino al punto di stabilire un rapporto di fiducia. Questa è una delle componenti che deve essere progettata ad hoc, su misura del servizio e realizzata contestualmente allo sviluppo del servizio affinché ogni sua parte abbia una sua specifica visibilità. Come sostiene Lynn G. Shostack la parte comunicativa del processo deve essere progettata con la stessa perizia del servizio stesso:

Whether peripheral or essential, service evidence is at the heart of service image, advertising and promotion. Evidence must be as carefully designed and managed as a service itself, for it is evidence that provides the clues and the confirmations (or contradictions) that the consumer seeks and needs in order to formu-

late a specific mental “reality” for the service (1982, pp. 52-53).

All'interno dei processi di progettazione l'utente entra a far parte del team di progetto (Sanders E. B.-N., Stappers P. J., 2008) e per quanto riguarda la definizione dell'identità l'utente assume un ruolo fondamentale perché è sulla base delle sensazioni, delle emozioni, del rapporto che ha con gli spazi e le altre persone, in base ai suoi bisogni, che si può creare un'identità autentica nella quale poi le persone si possano riconoscere. Ad esempio nei progetti di rigenerazione dei quartieri i cittadini sono spesso coinvolti, con strumenti e metodologie, nell'individuazione di un'identità che gli appartenga. Come dicono Pei e Zurlo:

L'obiettivo di un brand in tale settore non è strettamente collegato a una crescita economica ma all'impatto sociale che è capace di generare, e non si focalizza solo sul target beneficiario ma attiva un network di stakeholder che possano insieme beneficiare delle iniziative avviate oltre che contribuire ai singoli progetti. (2019, p. 161).

Al servizio viene spesso attribuita la caratteristica dell'intangibilità e della dematerializzazione. In realtà, come è possibile verificare nell'uso di un servizio, sono numerosi gli elementi tangibili che “animano” il servizio. Tuttavia le modalità con cui questi elementi vengono messi in relazione per definire l'esperienza dell'utente, rimangono per lo più poco visibili. In questo contesto è proprio la dimensione dematerializzata del servizio che deve assumere un ruolo determinante dell'identità e del valore (Sempriani, 2005/2013). Tralasciando le implicazioni collaterali dei grandi brand come Airbnb, Deliveroo, BlaBlacar, è indiscutibile quanto in questi casi il valore dell'identità ha supportato il diffondersi di questi nuovi modelli di consumo e di connessione tra i diversi soggetti implicati.

1.6.2 Interaction design

Il concetto di interazione assume un valore molto importante, infatti nel servizio ci sono diversi tipi di interazioni: tra persone e persone, tra persone e artefatti, tra persone e spazi ecc. Michele Zannoni, nel suo libro “Progetto e interazione” individua *l'interaction design*, come una disciplina trasversale che in relazione ai

diversi ambiti del design, prodotto, comunicazione, servizi, sviluppa una metodologia aperta (Zannoni, 2018). Ognuna di queste interazione nello specifico di determinati ambiti disciplinari ha sviluppato diverse declinazioni: è il caso dell'User Interface quando si tratta di progetto delle interfacce come in un'app o in un sito web; si parla l'ergonomia nel progetto del prodotto, che a sua volta si è evoluta nella User Experience (Norman et al., 1995) parlando di esperienza in relazione a prodotti, servizi, sistemi; nella grafica il livello di percezione.

Nel Service Design, invece, si parla di più di una valutazione di una coerenza estetica e funzionale delle diverse interazioni ponendo su di esse una lente di ingrandimento. Quindi sembra opportuno che il Service Designer, in quanto il servizio è costituito da una concatenazione di interazioni, debba far proprie anche le metodologie dell'*interaction design*. Le interazioni devono funzionare sia all'interno del sistema del servizio, che produrre un effetto positivo per l'ecosistema più ampio. Infatti come dice Finkel riguardo al design: "L'objectif du design est de modifier les interactions homme-environnement et de les transformer en interactions préférables" (2015, p. 52).

Bibliografia

Besplemnova, Y. (2019). Oltre l'approccio human-centered. In *#Service Designer. Il progettista alle prese con sistemi complessi*. Roberta Tassi. Franco Angeli.

Björgvinsson, E., Ehn, P. & Hillgren, PA. (2010). Participatory design and “democratizing innovation”. Paper presented at the PDC2010, Sydney, 29 Nov–3 Dec 2010.

Botsman, R. & Rogers, R. (2011). *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*. Harper Collins.

Bodker, S. (1996). Creating Conditions for Participation: Conflicts and Resources in Systems Development, *Human-Computer Interaction*, 11:3, 215-236, DOI: 10.1207/s15327051hci1103_2.

Bürdek, B.E., Dale, M., Richter, S. & Hausmann, N. (2015). *Design: history, theory and practice of product design*. Basel: Birkhäuser.

Brown, T. (2008). Design thinking. June 2008. Harvard Business review.

Brown, T. (2009). *Change by design. How design Thinking transforms organizations and inspires innovation*. New York: Harper Collins Business.

Buchanan, R. (1992). Wicked Problems in Design Thinking. Source: *Design Issues*, Vol. 8, No. 2, pp. 5-21 Published by: The MIT Press. Disponibile da <http://www.jstor.org/stable/1511637>.

Celaschi, F. (2016). *Non industrial design. Contributi al discorso progettuale*. Viganate (MI): Luca Sossella editore.

Cepi, G. (2004). Design dell'esperienza. In (Manzini, Bertola Eds) *Design Multiverso*, Edizioni Polimi.

Cross, N. (1972). *Design participation: Proceedings of the*

design research society's conference 1971, London, UK: Academy editions.

Dalli, D. & Lanzara, R. (2011). La servitization dei prodotti. In Cinquini, L., Di Minin, A., Varaldo, R. (cur.). *Nuovi modelli di business e creazione di valore: la Scienza dei Servizi*. Milano: Springer Verlag.

Deni, M. (2014). Le design de services: projeter le bien-être Services design: planning well-being. *Communication & organisation*. n 46, p.129-142 <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.4760>.

Deni, M. (2018). L'intégration de l'utilisateur dans le design social, Stratégies d'appropriation. In P. Basso Fossali, O. Le Guern (éds), *L'appropriation. L'interprétation de l'altérité et l'inscription du soi*, (p. 185-198). Limoges: Lambert-Lucas.

Downe, L. (2020). *Good Services. How to design services that work*, Amsterdam: Bis Publisher.

Ehn, P. (2008). Participation in design things. In: *Proceedings of the tenth anniversary conference on participatory design*, pp 92–101.

Findeli, A. (2015). La recherche-projet en design et la question de la question de recherche : essai de clarification conceptuelle presses universitaires de france | «sciences du design » 2015/1 n° 1 | pages 45 à 5.

Hillgren, P. A., Seravalli, A. & Emilson, A. (2011). Prototyping and infrastructuring in design for social innovation. *CoDesign* 7(3–4): 169–183.

Hollins, G. & Hollins, B. (1991). *Total Design. Managing the Design Process in the Service Sector*. London: Pitman.

Karasti, H. (2014). Infrastructuring in participatory design. In: *Proceedings of the 13th participatory design conference*, Windhoek, 06–10 Oct 2014.

Kelley, T. & Kelley, D. (2014). *Creative Confidence. Unleashing the creative potential within us all*. Londra: William Collins.

Lavazza, C. (2018) *Radical collaboration. Coinvolgere le persone nella progettazione di esperienze e servizi*. Roma: User-testla.

Lush, R.F., Vargo, S.L. & Wessels, G. (2008). Toward a conceptual foundation for service science: Contributions from service-dominant logic. *IBM Systems Journal*, 47(1), 5–14.

Lynn Shostack, G. (1982). How to Design a Service. *European Journal of Marketing*, 16(1), 49–63. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004799>.

Mager, B. (2008) *Service Design*. In Erlhoff, M, Marshall, T. (eds) *Design dictionary: Perspectives on Design Terminology*. Basel: Birkhäuser pp. 354, 357.

Manzini, E. (2004). Il design in un mondo fluido. In *design multiverso* (Manzini e Bertola eds). *Polidesign*, 17-24.

Manzini, E. (2015). *Design, When Everybody Designs: An Introduction to Design for Social Innovation*. *Design Thinking, Design Theory*. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.

Meroni, A. (2008). Strategic design: where are we now? Reflection around the foundations of a recent discipline. *Strategic Design Research Journal*, 1(1), July-December. pp. 31-38.

Meroni, A. & Sangiorgi, D. (2011). *Design for Services*. England: Gower.

Morelli, N., De Götzen, A. & Simeone, L. (2020). *Service Design Capabilities*. Switzerland: Springer.

Murray, R., Caulier Grice, J. & Mulgan, G. (2011). *Il libro bianco sull'innovazione sociale*. Social innovator series: come progettare, sviluppare e far crescere l'innovazione so-

ciale. trad. A. Giordano, A. Arvidsson.

Neumann, L. & Star S. L. (1996). Making Infrastructure: The Dream of a Common Language. Proc. PDC 1996, 231-240.

Norman, D., Miller, J. & Henderson, A. (1995) What You See, Some of What's in the Future, And How We Go About Doing It: HI at Apple Computer. Proceedings of CHI 1995, Denver, Colorado, USA.

Norman, R. (1984/1990, 4ed). La gestione strategica dei servizi. (Angela Rolandini Martelli Trad; Piantoni G. cur.) Sonzogno: Gruppo editoriale Fabbri, Bompiani, EtasLibri.

Normann, R. & Ramírez, R. (1993). Designing Interactive Strategy. Harvard Business Review July-August.

Pacenti, E. (1998). Il progetto dell'interazione nei servizi. Un contributo al tema della progettazione dei servizi - PhD, Politecnico di Milano.

Pei, X. & Zurlo, F. (2019). "Co-designing per il rebranding di una fondazione italiana. Co-designing for rebranding an Italian foundation". *Agathón*, n. 05, 2019, pp. 161-166.

Penin, L. (2018). Designing the invisible. An introduction to Service Design. London: Bloomsbury.

Rawsthorn, A. (2018). Design as an Attitude. Zurich: JRP | Ringier.

Rifkin, R. (2000). The Age Of Access: The New Culture of Hypercapitalism, Where All of Life is a Paid-For Experience. New York: Jeremy P. Tarcher /Putnam.

Rizzo, F. (2009). Strategie di co-design: teorie, metodi e strumenti per progettare con gli utenti. Milano: Franco Angeli.

Sanders, E. B.-N. & Stappers P. J. (2008). Co-creation and the new landscapes of design, *Co-Design*, 4:1, 5-18, DOI: 10.1080/15710880701875068.

Semprini, A. (2005). *La marca postmoderna. Potere e fragilità della marca nelle società contemporanee*. Milano: Franco Angeli.

Sigari, R. (2021). *La servitizzazione. Dal prodotto al servizio. Per un futuro sostenibile senza limiti alla crescita*. Milano: Guerini.

Sinni, G. (2018). *Una, nessuna, centomila. L'identità pubblica da logo a piattaforma*. Macerata: Quodlibet.

Stickdron, M. & Schneider, J. (2011). *This is Service Design thinking*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc., Hoboken.

Tassi, R. (2019). *#Service Designer. Il progettista alle prese con sistemi complessi*. Milano: Franco Angeli.

Vandermerwe, S. & Rada, J. (1988). *Servitization of business: Adding value by adding services*. *European Management Journal*, 6 (4), 314–324.

Zannoni, M. (2018). *Progetto e interazione: il design degli ecosistemi interattivi*. Macerata: Unirsm Design, Quodlibet.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. L. (1985). *Problems and Strategies in Services Marketing*. *Journal of Marketing*, 49(2), 33–46. <https://doi.org/10.2307/1251563>.

Zurlo, F. (2012). *Le strategie del design. Disegnare il valore oltre il prodotto*. Libraccio editore.

STRUMENTI: PRIMA, DURANTE, DOPO

2.1 Prima

2.1.1 Metadesign

L'ideazione dello strumento per progettare può essere inserito nel metaprogetto o metadesign? Il concetto di metaprogetto o meta-design viene coniato da Van Onck nel 1964, in un articolo dal titolo programmatico ed estremamente sintetico “Metadesign”. Van Onck introduce e colloca il suo neologismo in relazione al tema del metalinguaggio con queste parole:

Entro il limite delle possibili configurazioni degli elementi, viene scelta quella variazione che corrisponde meglio, secondo il progettista, alle esigenze del caso particolare. Il design in questo linguaggio visuale-formale lo chiameremo meta-design (1964).

Secondo Van Onck il design manipola le forme, in modo che l'intersecarsi di esse crei la forma che definisce un oggetto; questa forma può assumere una serie di varianti che vengono definite in base alla funzione, all'ergonomia, all'estetica, ai materiali; ma il punto di partenza di tali manipolazioni è qualcosa che sta oltre il design vero e proprio ma riguarda piuttosto “il movimento degli elementi di un sistema. Più precisamente cerca di stabilire le regole secondo le quali gli elementi si possono muovere”. In qualche modo Van Onck suggerisce come il progetto necessita di valutazioni circa l'articolazione nello spazio e nel tempo di una serie di elementi, e le loro interconnessione, che vengono ritenute necessari per l'articolazione e la realizzazione del progetto, insieme alle procedure e alle tecniche che renderanno il processo del progetto attualizzabile.

In altri contesti il metadesign viene individuato come caratterizzato da “activities, processes, and objectives to create new media

and environments that allow users to act as designers and be creative” (Fischer & Scharff, 2000). Mentre Ehn associa al metadesign il ‘design-after-design’, con questa spiegazione: “So there is design during a project (‘at project time’), but there is also design in use (‘at use time’). There is design (in use) after design (in the design project)” (Ehn, 2008). Per Ehn nella progettazione si avvia una sorta di catena in cui ogni processo a sua volta ne attiva un altro in parallelo o in successione.

Il design-after-design è posto in contrapposizione con il participatory design, ‘use-before-use’, inteso come l’esperienza realizzata durante la fase di co-progettazione dall’utente stesso, che anticipa nel suo immaginario il progetto potenziale, prima che il progetto venga effettivamente realizzato.

Nonostante le interpretazioni e le accezioni che sono derivate dalla definizione e utilizzo del termine metadesign, l’ampiezza del campo aperto da questo concetto, consente di considerare la progettazione degli strumenti come una forma di metadesign, in quanto tale progettazione si riferisce al lavoro di strutturazione di tecniche e procedure che renderanno possibile il processo di progettazione del servizio.

Andando ad osservare il significato etimologico del prefisso *meta*, che possiede sfumature di significato tra cui dopo/con/oltre, è evidente che il concetto di metadesign non si riferisce solo a questioni relative a ciò che può anticipare o seguire in termini generali l’effettiva progettazione di un processo, ma agisce anche su una dimensione più legata all’infrastruttura del processo, ossia relativo alla definizione di strategie strutturali e costitutive del progetto. Se consideriamo come associato che il design consiste fondamentalmente nella manipolazione di forme, si può considerare come metadesign la prassi che riguarda ciò che va “oltre” il design, in particolare, con riferimento ad esempio alle basi metodologiche e all’apparato logico necessario per la ideazione, costruzione e applicazione degli strumenti.

In ultima analisi all’interno del metadesign è possibile collocare la valutazione e l’adeguatezza di metodi e di strumenti necessari ad una particolare azione, ed eventualmente la costruzione di metodi e strumenti più specifici che rendano l’apparato esistente più efficace rispetto alle problematiche presentate.

2.1.2 Un metodo progettuale e/o un kit di strumenti

Bruno Munari, nel suo testo *Da cosa nasce cosa*, comincia il suo discorso puntualizzando sulla necessità di prescrivere una metodologia progettuale che renda il lavoro del designer rigoroso, secondo una serie di regole che consentano di programmare gli interventi in modo organizzato, a seconda dei diversi contesti e tipologie di problemi posti e con le adeguate competenze. A tal proposito, dice Munari: “Il metodo progettuale non è altro che una serie di operazioni necessarie, disposte in un ordine logico dettato dall’esperienza” (1981, p. 16). Dalla definizione di Munari emerge centrale il tema dell’esperienza, come momento imprescindibile per definire le regole e le indicazioni che costituiscono il metodo, ma anche come momento in cui tutto il sistema di regole viene verificato sul campo. In altre parole la definizione degli elementi che si integreranno nel progetto, attraverso la costruzione di una rete di relazioni che si sviluppano con coerenza logica, attinge all’esperienza e si conclude nell’esperienza. Munari sottolinea un altro fattore importante del metodo, ossia che le operazioni ammesse dal metodo sono solo le operazioni necessarie, solo quelle operazioni che hanno la finalità di rendere il progetto funzionante. Il concetto di “operazione necessaria” sintetizza un aspetto determinante del metodo progettuale, in cui le operazioni non devono entrare in contraddizione le une con le altre, cioè che l’azione che deriva dall’organizzazione della interazione della rete di operazioni necessarie deve risultare coerente con il raggiungimento dell’obiettivo progettuale. In una prospettiva differente, per Papanek il metodo consiste nell’interazione tra materiali, strumenti e procedimento. Lo strumento, inteso come utensile, permette attraverso un’interazione creativa di procedere con soluzioni diverse. Ed è attraverso il metodo che è possibile dar vita al progetto, infatti: “progetto significa sforzo cosciente per imporre un ordine significativo” (Papanek, 1971/1973, p. 15).

Le indicazioni di Papanek possono essere integrate con quanto detto da Munari, per evidenziare alcuni tratti importanti nella definizione di un metodo progettuale nel Service Design. Papanek focalizza l’attenzione sul tema dei materiali, degli strumenti e dei procedimenti, che nell’ambito del progetto di un servizio assumono un significato più ampio. Infatti tra i “materiali” devono essere inseriti i ruoli dei soggetti che partecipano al servizio. La definizione di tali ruoli, così come la definizione della rete di relazioni che si stabilisce tra di essi, è una di quelle “operazioni necessarie” che serve a costruire l’apparato di elementi alla base del

progetto, così come la scelta di materiali e la loro combinazione è la base per il progetto di un prodotto. Altro fattore importante è lo strumento, che nell'ambito del servizio assume un significato determinante per le funzioni che sviluppa in tutto il percorso progettuale. Estremizzando i termini si potrebbe dire che nel Service Design gli strumenti sono la sintesi della specificità del metodo progettuale. Nel Service Design metodo e strumenti si intersecano e si sovrappongono: gli strumenti significano e sono l'applicazione del metodo progettuale. Da un parte tutto il percorso progettuale del servizio si definisce attraverso gli strumenti, che rappresentano la metodologia di costruzione del percorso; dall'altra la costruzione degli strumenti implica una metodologia progettuale che adatta lo strumento all'ambito in cui deve essere usato, in base ad analisi del contesto del problema di riferimento. Il metodo progettuale per costruire gli strumenti per il Service Design si interfaccia e attinge costantemente dall'esperienza che matura all'interno dell'applicazione del metodo al servizio, in una dinamica continua di aggiustamenti.

2.1.3 Cos'è uno strumento

Fischer e Scharff riprendono un proverbio Cinese per spiegare il valore dello strumento:

If you give a fish to a human, you will feed him for a day - if you give someone a fishing rod, you will feed him for life." This saying can be extended by arguing that "if we can provide someone with the knowledge, the skill, and the tools for making a fishing rod, we can feed the whole community (Fischer & Scharff, 2000).

L'espansione del famoso proverbio cinese da parte di Fischer & Scharff che ribadisce l'attenzione sullo strumento, allarga l'orizzonte sottolineando che ancor meglio è provvedere delle conoscenze, competenze e degli strumenti per costruire gli strumenti. In altre parole la necessità di rendere disponibili metodologie in grado di costruire e organizzare a priori e aggiornare costantemente un apparato teorico e tecnico che guidi azioni in grado incidere significativamente sulla realtà, che comprenda intere collettività. Il termine strumento nel mondo del design assume diversi significati. Tra le diverse considerazioni bisogna tener conto di quanto afferma Munari, il quale si sofferma sulla "invenzione"

dei “buoni oggetti”, ossia di tutti quegli oggetti ben disegnati da designer senza grande fama, che assolvono in maniera efficiente alla loro funzione. Nel capitolo “Compasso d’oro a ignoti” del testo *Da cosa nasce cosa*, Munari (1981) si riferisce sia a quegli oggetti che a loro volta servono per la costruzione di altri oggetti come il “seghetto”, sia a oggetti che sono strumenti per una determinata funzione, come “leggio a tre piedi per orchestrali” o il “lucchetto per serranda”, ma anche a oggetti progettati per diventare “strumenti professionali”. Volendo introdurre un’ulteriore specificazione si potrebbe far riferimento a quanto dice un altro designer, Ettore Sottsass, in questi termini: “Un designer dovrebbe sapere che gli oggetti possono diventare lo strumento di un rito esistenziale, e non solo cose che si guardano e si usano, magari distrattamente” (2004). L’oggetto “di design” in qualsiasi forma esso appaia, mantiene sempre una sua natura strumentale, “ossia è necessario per compiere una specifica operazione o per svolgere una attività” (Treccani). Nell’intervista rilasciata a Domus, Sottsass (2004) parla di “rito esistenziale” lasciando intendere che l’uso di oggetti, proprio per la specifica dimensione strumentale, incide sulla sfera esistenziale dell’essere umano, creando forme nuove di modi di vivere, ossia di interagire con la realtà.

Un altro esempio di riflessione sullo strumento è quello riportato da Van Onck su un progetto di Max Bill:

Ciò significa che Bill prima di creare una forma di spazzola ha preferito creare uno strumento preciso per la costruzione di forme di spazzole. Con questo strumento aveva in mano il controllo delle variazioni formali. E come negli esperimenti di un laboratorio fisico questo esperimento è ripetibile e quindi comunicabile (Van Onck, 1964).

Per Van Onck è evidente la funzione metodologica dello strumento che serve a creare un modello generale di riferimento, il quale agisce come una sorta di linea guida per il progetto e per la sua evoluzione, tenendo sotto controllo il rapporto fondamentale tra forma e funzione. Su una prospettiva differente Ivan Illich nel suo testo *Convivialità* (che nel titolo inglese è *Tool of Conviviality*) da questa definizione dello strumento: “Lo strumento veramente razionale risponde a tre esigenze: genera efficienza senza degradare l’autonomia personale, non produce né schiavi né padroni, estende il raggio d’azione personale” (Illich, 1973/2013, p. 27-28).

Dopo ne amplifica ulteriormente il concetto:

Ogni oggetto assunto come mezzo di un fine diviene strumento, ogni mezzo concepito apposta per un fine è uno strumento ragionato. Lo strumento è inerente al rapporto sociale. Allorché agisco in quanto uomo, mi servo di strumenti (1973/2013, p. 43).

Secondo Illich l'agire umano in quanto tale è caratterizzato dall'uso di strumenti, i quali generano un potenziamento dell'azione personale che si dispiega nei rapporti sociali. In questo ultimo punto si pone attenzione al fatto che gli strumenti non sono oggetti neutri ma vanno definiti per la crescente complessità che questi assumono nella società di oggi, all'interno di una precisa visione che si faccia carico delle conseguenze che l'uso degli strumenti produce sulla realtà e quindi sulle persone.

Tanto più evidente è in quest'ottica la funzione degli strumenti per il Service Design, che produce sistemi che agiscono direttamente sulla trasformazione dei comportamenti delle persone e quindi sui rapporti sociali: l'efficacia e la funzionalità del servizio dipende in gran parte dalla capacità degli strumenti di facilitare e ottimizzare il percorso progettuale, soprattutto rispetto alla valutazione dei problemi e delle soluzioni in chiave di utilità sociale.

Probabilmente, come scrive Beatriz Colombina nell'introduzione al libro *Global Tools. Quando l'educazione coinciderà con la vita*, i Global Tools furono proprio ispirati dal pensiero di Illich.

Zurlo, invece, nel libro *Designing in dark times. An Arendtian lexicon*, usa il termine Instrumentality e parte dalla critica di Hannah Arendt alla tecnologia intesa, amplificando il termine, come lo strumento di trasformazione della vita e del mondo attraverso l'introduzione delle macchine. Per Zurlo, Hannah Arendt sostiene che l'uomo, come costruttore di tecnologie nella contemporaneità, ha di fatto superato la fase della costruzione di strumenti per facilitare le attività del quotidiano. Progressivamente la tecnologia, attraverso la proliferazione e specializzazione degli strumenti realizzati, svolge la funzione principale di moltiplicare il fattore di potenza e di velocità in tutte le attività umane, secondo modalità fini a se stesse, perdendo di vista la funzione originaria di supporto, infatti di seguito le parole di Hannah Arendt riportate da Zurlo: "In other words, homo faber, the toolmaker, invented tools and implements in order to erect a world, not - at least not primarily - to help the human life process" (2020, p. 198). In sintesi gli

strumenti hanno finito per servire a costruire un mondo ex novo, un nuovo ordine sociale di relazioni e connessione con la tecnologia, profondamente diverso dal primo mondo, dove l'uomo primitivo cercava di trovare soluzioni tecniche per sopravvivere. In ultima analisi lo strumento ha come fine non soltanto di facilitare ma di creare un nuovo habitat che convive ed entra in conflitto con la natura.

La posizione di Zurlo, nello specifico va oltre la citazione di Hannah Arendt, per sostenere, più ottimisticamente, come oggi si stia assistendo a un altro sviluppo del tema, al passaggio da Homo Faber, colui che “crea artefatti” (2020), a un nuovo ruolo destinato precisamente al Designer, come colui che crea strumenti per incoraggiare e abilitare le persone a fare, introducendo modelli di produzione collaborativi, che si sviluppano anche al di fuori di contesti aziendali. Lo sviluppo di tecnologie a basso costo, che possono essere reperite facilmente, ad esempio, nei domini open source, hanno inaugurato modelli di condivisione e di inclusione che non erano prevedibili nel modello tradizionale di produzione di strumenti come lo ha ben descritto Hannah Arendt.

Ma soprattutto questi sviluppi:

enable ever greater numbers of people to use these objects, recombining them to respond to various requirements, discovering the meaning of these new compositions, without necessarily having models. Technology, this type of technology, seems, in some ways, to be becoming more inclusive and encouraging many more people into doing and making than in the past (Zurlo, 2020, p. 201).

Lo sviluppo interessante di questa posizione è la riconsiderazione dello strumento, della sua progettazione e del suo uso, come un modello di interazione e connessione tra persone, all'interno di una maggiore consapevolezza dei mezzi e dei fini dell'azione di progettazione. Già nel 1974 Enzo Mari nel suo testo “Proposta per un'autoprogettazione”, considerava l'esperienza dell'autoprogettazione come una necessità etica, “perché ognuno possa porsi di fronte alla produzione attuale con capacità critica” (cit. nella Prefazione del testo). Nella premessa alla seconda edizione del libro Mari scrive: “Nel 1974 pensai che se le persone si fossero esercitate a costruire con le proprie mani un tavolo, per esempio, avrebbero potuto capire meglio le ragioni fondanti”.

Secondo Mari nel processo di autoprogettazione, per esempio della Sedia n.1

L'utilizzatore, nel ripetere l'operazione, che non potrà mai essere un'operazione pedissequa..., non si sono messe misure sui disegni, e nel momento del fare si possono introdurre cambiamenti, varianti... ne fare l'oggetto l'utilizzatore si rende conto delle ragioni strutturali dell'oggetto stesso, per cui, in seguito, migliora la propria capacità di valutare criticamente gli oggetti proposti dall'industria (p. 44).

Nell'intento di Mari avvicinarsi ai processi di costruzione, consente una maturazione della consapevolezza di fenomeni, come la tecnologia, che sono ormai totalmente oscuri rispetto alla genesi e quindi all'impatto reale sul mondo. La stessa intenzione che sembrano oggi avere strumenti come Arduino o le stampanti 3D, che permettono a più persone di autocostruire il proprio progetto. Risulta ancora più evidente come lo strumento, non solo ha una funzione pratica, ma ha in sé la funzione di avvicinare o allontanare le persone dal mondo della produzione e della sua comprensione.

Gui Bonsiepe, in un testo del 1995 introduce un altro elemento interessante, l'interfaccia, come ciò che rende possibile la dialettica tra utente, contesto dell'azione e strumento:

Lo schema è composto di tre ambiti (...). In primo luogo c'è un utente, o un agente sociale, che vuole effettivamente compiere un'azione. In secondo luogo c'è un compito, che egli vuole eseguire (...). In terzo luogo c'è un utensile o un artefatto di cui l'agente ha bisogno per portare effettivamente a termine l'azione. (...) Il collegamento di questi tre campi avviene tramite un'interfaccia. E' necessario pensare che l'interfaccia non è un oggetto, ma uno spazio in cui si articola l'interazione fra corpo umano, utensile (artefatto, inteso sia come artefatto oggettuale sia come artefatto comunicativo) e scopo dell'azione. L'interfaccia trasforma la semplice esistenza fisica (...) in disponibilità (1995).

In qualche modo anche l'interfaccia rientra nella categoria di strumento in quanto definisce lo schema progettuale all'interno del quale l'utente utilizza strumenti per compiere un'azione. Nella progettazione delle interfacce si definiscono le dinamiche di

interazione necessarie a sviluppare un'azione verso un obiettivo: l'interfaccia rappresenta uno strumento per connettere e far funzionare altri strumenti attraverso gli utenti. Questo risponde alla necessità di organizzare e gestire una complessità crescente nei rapporti di utilizzo di strumentazioni tecnologiche sempre più avanzate e i bisogni individuali e sociali crescenti, rapporti che richiedono la progettazione di livelli di mediazione che facciano incontrare bisogni e strumenti.

Da questa breve rassegna sulle varie di definizioni dello strumento emergono vari elementi utili per la comprensione dello strumento all'interno del Service Design, in cui lo strumento ha la funzione specifica di progettare interazioni e connessioni tra soggetti e soggetti, ma anche tra soggetti e artefatti, che trasformino o creino comportamenti individuali e sociali. In questa ottica si evidenzia la necessità di avere sullo strumento di progettazione un controllo critico nell'applicazione e una metodologia efficace proprio per la progettazione degli strumenti stessi. Possiamo dire, in qualche modo, che l'idea di autoprogettazione riproduce lo stesso approccio messo in atto da Tim Brown nell'ambito del design thinking, se prima si parla di strumenti come tecnologie, per il design thinking si parla di metodologie per mettere in atto il processo progettuale. Tuttavia c'è una differenza, perché gli strumenti del design thinking sistematizzati (vd. par. 1.4) possono servire a loro volta a progettare strumenti/tecnologie. In quale fase allora si parla dello strumento dello strumento?

2.1.3 Il progetto degli strumenti e gli strumenti per il progetto

Il progetto degli strumenti e gli strumenti utilizzati nella fase progettuale prevedono di considerare il fattore tempo come elemento caratterizzante. Il progetto degli strumenti deve considerare una fase propedeutica al processo di progettazione, essa stessa comunque di progettazione, perché vede un'analisi di contesto: analisi di spazi dove avviene la progettazione, persone e target di riferimento con il quale si progetterà, tempistiche come ore, giorni. Successivamente un approfondimento sul tema sul quale si andrà a progettare e di conseguenza il livello di conoscenza del tema in oggetto da parte dei collaboratori del processo.

Dopo la raccolta di informazioni è possibile analizzare, scegliere

e progettare gli strumenti adatti. Aguirre e colleghi (2016) hanno definito tre categorie di strumenti:

generic tools (tools that lack specificity and are regarded as products for facilitators), template tools (tools that have a predefined format used as a starting point for a particular application) and contextual tools (tools that are designed specifically for a certain context or tailored for an activity).

Ehn (2008) li definisce Boundary object o design-games oggetti di confine che specifica come segue: “between the design-games of a design team and those of the ‘designing users’, boundary objects to be configured and appropriated by the users” (2008, p. 6). Questa accezione di confine conferma la posizione di una linea sottile tra oggetto di progetto e strumento per il progetto. In altri contesti vengono definiti “conversation facilitators”, visti non solo come rappresentazioni statiche di fasi progettuali ma veri e propri spazi che stimolano conversazione e discussioni (Giordano et al. 2018).

2.2 Durante

2.2.1 Dare forma

Secondo Vilém Flusser mettere in forma vuol dire conferire forma alla materia, dando al design un ruolo chiave nella definizione e realizzazione del processo di “informazione”: “Il design [...] mostra che la materia non appare (non è appariscente), se non nella misura in cui la si in-forma, e che, una volta informata, inizia ad apparire (diventa un fenomeno). Così la materia nel design [...] è il modo in cui appaiono le forme” (2003, p. 12). Da questa affermazione si può desumere che è impossibile interagire con la realtà se questa non sia stata messa in forma, secondo un qualche tipo di obiettivo o di progetto. La messa-in-forma è un processo che ha una valenza conoscitiva e costruttiva insieme, in quanto: da una parte essa implica un procedimento di analisi e di definizione degli elementi e del contesto in cui operare; dall’altra la messa-in-forma si riferisce alla costruzione del progetto stesso, inteso come intervento di produzione e di risoluzione del problema.

Anche Salvatore Zingale identifica il design come qualcosa che “dà forma”, inteso come un’azione che realizza qualcosa attraverso le modalità del “saper fare”, che indica un sapere fatto di competenze trasversali e di esperienze sul campo. Dice Zingale: “Solo il saper fare porta a una forma tendenzialmente inventiva, tale da andare oltre il sapere tecnico disponibile e, soprattutto, di rendere in sé intelligibile il fine cui tende” (2012, p. 44). Oltre all’idea del design come quella azione che esplicita in qualche modo la forma della funzione, Zingale sostiene che il design, proprio nella sua capacità di “dare forma”, è la concatenazione logico-semiotica di intenzione, forma, fine: “Si ha design quando si ha un’azione orientata verso un fine, a partire da una intenzione e attraverso una forma” (2012, p. 45). Tale concatenazione implica che l’intero movimento dell’azione progettuale del design, del dare forma, è un’azione che deve generare senso, deve produrre un significato, ossia una interpretazione del problema; solo attraverso la produzione di senso il design incide sulla realtà come forma inventiva che rende evidente e tangibile il movimento che parte dalla messa in discussione del problema. La forma finale che assumerà l’intervento di design comprende, riassume in sé e rende manifesta, leggibile e tangibile l’intenzione e il fine progettuale, come azione dotata di senso e significato. Più nello specifico del Service Design, o meglio del PSS (product service system) Nicola Morelli spiega come la prospettiva del design sia quella propria di dare-forma in tutte le fasi del sistema:

Indeed, understanding users’ technological and cultural frames, modeling their behavior in relation to the service and representing material and immaterial aspects of a service in order to generate a service blueprint are activities that are very close to the design discipline and therefore can take advantage of several aspects of designers’ existing methodological approach (2002, p. 17).

Comprensione, modellizzazione e rappresentazione sono le parole chiave che consentono al design di dare forma a processi come il PSS, che implica la costruzione di sistemi dinamici che devono essere rappresentati, ossia messi in scena, resi visibili e leggibili, affinché possano essere fruibili. La messa-in-forma diventa una caratteristica determinante proprio nei termini della rappresentabilità del servizio e di tutto il percorso progettuale.

2.2.2 Configurare

Accanto al concetto di dare-forma è utile introdurre il concetto di configurare, che dovrebbe essere una specificazione del significato del “dare forma”, sembra un termine più plastico che si presta meglio, da un certo punto di vista, a identificare l’azione del designer rispetto all’ideazione di processi dinamici. Il verbo si riferisce all’azione di progettare una disposizione e uno svolgimento. Configurare allude a processi che si rappresentano nello spazio e nel tempo. Mentre il dare forma sembra che si addica di più alla progettazione del prodotto, che in qualche modo rimane statico nella sua realizzazione, la configurazione definisce meglio la rappresentazione di un sistema in cui gli elementi di cui si compone, possono essere messi in relazione tra di loro secondo una logica di interazione.

Anceschi e Botta definiscono il verbo configurare come distintivo per la figura del designer, un concetto che risulta “stabile ma non statico”. Non è statico perché si modifica e cambia in base alle richieste della società, dello sviluppo tecnologico e del mutamento culturale; è invece stabile perché il suo “baricentro”, le sue caratteristiche intrinseche permangono nonostante si modifichino i campi d’azione.

Il processo storico-genetico del design mostra che il tema della configurazione si è via via adattato, muovendo, magari un po’ a zig zag, fra una pura concezione estetica dell’oggetto legata ancora al mondo delle arti, passando per la concezione delle funzioni e degli elementi primari di stampo purofunzionalista e veteromodernista, per arrivare oggi alla configurazione di processi, come accade appunto nell’interaction design o nel Service Design, dove sono le dinamiche e le azioni ad essere progettate, e dove, in ultima analisi, ad essere configurata è l’esperienza (2009).

Nel Service Design uno degli elementi per la configurazione è la visualizzazione: “Because of this, the design activity heavily relies on visual representation, which is critical in communicating a project to clients, in verifying the validity of the project, and in generating a plan that can be understood and executed by other actors involved in the design process” (Morelli, 2002).

In una ricerca, attraverso delle interviste, condotta da Segelstrom, F. & Holmlid, S., nel 2009 la visualizzazione viene maggiormente usata per l’interpretazione della fase di ricerca, meno

per la descrizione della ricerca, invece quasi per nulla per le fasi di interpretazione e descrizione del prototipo.

2.3 Dopo

2.3.1 Prototipare

Il completamento del processo progettuale comprende una fase detta test e prototipazione, che si realizza quando il progetto del servizio è definito, ma necessita di un momento di verifica. La validazione del progetto del servizio avviene attraverso la sperimentazione di un prototipo, come in tutti i processi di design. Nel design thinking la prototipazione è l'ultima fase dell'ideazione, che assume importanza strategica infatti Tim Brown la definisce come la migliore evidenza della sperimentazione “Since openness to experimentation is the lifeblood of any creative organization, prototyping—the willingness to go ahead and try something by building it—is the best evidence of experimentation” (2008, p. 88).

I prototipi sono realizzati con il duplice scopo di informare il processo di design ed aiutare le decisioni nel processo progettuale. I prototipi possono essere compresi in un'ampia gamma che va dagli sketches a tipi differenti di modelli: i prototipi di look e feel, di ruolo e di implementazione: “We define prototype as any representation of a design idea, regardless of medium. This includes a preexisting object when used to answer a design question” (Hude e Hill, 1995, p. 3).

Poiché il prototipo è uno strumento della fase finale, più vicino all'output del progetto, per raccontare il processo progettuale, la costruzione di un prototipo è il livello più esplicito, in cui la rappresentazione deve essere più completa e dettagliata, per comunicare il servizio a una fascia ampia di soggetti. La messa in scena del prototipo può essere considerata una fase della sperimentazione del funzionamento del servizio attraverso l'efficacia e la comunicabilità della sua rappresentazione. David Kelley sostiene che: “the reason for prototyping is experimentation - the act of creating forces you to ask questions and make choices. It also gives you something you can show to and talk about with other people” (2014, p. 130). La prototipazione è qualcosa che devono

fare tutti, dagli utenti ai progettisti e sviluppatori, ed è proprio anche la prototipazione dell'esperienza che deve essere valutata e non solo quella dei diversi touchpoint.

2.3.2 Mettere in scena

Il secondo principio del “Good Services. How to design services that work” sostiene che: “A good service clearly explains its purpose. The purpose of the service must be clear to users at the start of using the service. That means a user with no prior knowledge must understand what the service will do for them and how it will work” (Downe, 2020, pp. 56-57).

Downe definisce una sorta di linea guida, per rispondere esaustivamente alle domande del pubblico potenziale su quali sono gli obiettivi di un servizio e quali bisogni soddisfa. In sintesi:

**PURPOSE OF YOUR SERVICE =
WHAT YOUR SERVICE DOES
WHY IT DOES IT
HOW IT DOES IT
WHO IT'S FOR**

(Downe, 2020, p. 60)

Finora il mezzo più utilizzato per descrivere un servizio, nella sua forma finale, per la comunicazione verso gli utenti potenziali, è l'animazione grafica. Il video, ad esempio, permette all'utente di visualizzare le interazioni che avvengono nel tempo, e risulta il modo migliore per esprimere la sequenzialità delle azioni previste in un servizio. Molto indicativo è l'esempio del lavoro realizzato per creare la nuova identità di BlaBlaCar, il servizio per la condivisione dei viaggi in auto, attraverso il quale gli utenti possono condividere il mezzo di trasporto, il pedaggio e il carburante. Un nuovo modo per viaggiare, risparmiare e fare nuovi incontri. Per il lancio della nuova identità nel 2019 è stato realizzato un video molto funzionale che illustrava parte del processo progettuale. Il video inizia illustrando i problemi principali, attraverso il racconto, una sorta di scenario dell'esperienza “faticosa” di un utente che deve raggiungere la sua meta; per poi passare alla formulazione dell'idea e il suo sviluppo. Nel 2021 esce un nuovo video per festeggiare il raggiungimento dei 100 milioni di utenti, che punta maggiormente a sottolineare i risultati e i valori fruibili attraverso

il servizio come la fiducia, la collaborazione, la libertà, il risparmio di denaro e la riduzione di CO2 emessa nell'aria¹.

Sicuramente si tratta di una tecnica efficace per raccontare il funzionamento o i risultati di un determinato servizio, ma che non racconta il processo di ideazione.

Nella progettazione tradizionale di un prodotto, gli elementi grafici di presentazione sono ora codificati come schizzi, rendering e disegni tecnici. Al contrario, per quanto riguarda il servizio, al momento non esiste ancora una metodologia formalizzata e disciplinata per rappresentare un progetto di Service Design nella sua interezza o una lingua e strumenti che aiutano a descrivere il servizio, ad esempio, in concorsi, bandi, progetti europei. Ad esempio, al museo dell'ADI Design Index, dove vengono esposti i progetti selezionati per il compasso d'oro, di recente è stata inserita la sezione dedicata ai Servizi, che vengono illustrati generalmente con un'immagine e una didascalia, che non entra nel dettaglio del servizio stesso. Questi pochi elementi non permettono

1. Video Bla Bla car: <https://www.youtube.com/watch?v=fX7VvpUgCT8>



Esposizione progetti selezionati. Adi Design Museum, Milano

di avere una chiara visione delle funzioni del servizio, degli attori coinvolti, degli aspetti valoriali sui quali si base l'idea progettuale e in quale contesto si colloca. Tali informazioni sono fondamentali per riuscire ad avere un'idea di massima su come impatta il servizio. Per questo è necessario sistematizzare al meglio "l'oggetto" del progetto da mettere in scena. Anceschi spiega il significato di messa in scena in relazione al concetto di raffigurazione in questo modo:

Se la raffigurazione è primariamente un mettere a posto, un attribuire una disposizione, un conferire un ordine, o meglio ancora, un mettere in un posto particolare che sia significativo, essa, ancor prima, e in un senso più radicale, consiste in un dar luogo. Sia nella modulazione di profondità della messa in scena, come nella disposizione superficiale della messa in pagina è sempre una posa in opera, una mise en place. Ma "dar luogo" significa conferire esistenza. Fare esistere l'oggetto della rappresentazione, o piuttosto farlo avvenire, accadere, succedere. E si noti che tutti i verbi indicavano originariamente un più o meno precipitoso moto a luogo. Lo stesso esistere, vuol dire stare saldamente fuori, forse fuori dal nulla, come chiamato da un'evocazione, è come se il linguaggio si mettesse dalla parte di colui che guarda il disegno, e credesse nella straordinaria realtà attuale, della raffigurazione (Anceschi, 1992, p. 105).

Vediamo allora come per Anceschi la messa in scena non può limitarsi alla visualizzazione di quello che è possibile trasferire attraverso uno storyboard/scenario, seppur efficace e soprattutto risolutivo per la rappresentazione dello sviluppo temporale, ma deve dare spazio ai valori che si innescano mano a mano, agli impatti, alle relazioni e interazioni, al sistema.

2.3.3 Implementare

Il servizio nel tempo può essere modificato per vari ordini di fattori. Un primo motivo è la sua inaspettata diffusione e la necessità di adattare il servizio all'aumento del numero degli utenti; ancora, si può verificare che nell'uso del servizio si evidenziano delle conseguenze impreviste che attivano comportamenti non corretti o viceversa che attivano comportamenti che potrebbero essere

migliorati o potenziati, e richiedono un intervento di reindirizzamento. In altre condizioni si può verificare che un servizio impatta in maniera significativa sul sistema socio-economico di riferimento, e di conseguenza può produrre fenomeni di squilibrio che possono essere compensati in un aggiustamento del servizio.

Un concetto da introdurre e da sottolineare rispetto all'implementazione è quello della valutazione. Nella fase di implementazione è sicuramente necessario verificare e far emergere le valutazioni di ogni fase del processo progettuale:

It allows providing evidence on what works and what does not work in a service, understanding processes and practices behind service models and, consequently, addressing design interventions that are based on a solid, shared and shareable knowledge, as well as proving the value of services resulting from design interventions [...]. Thus, we propose evaluation as a support practice to Service Design, able to provide the necessary knowledge to address valuable design solutions, and enabling a continuous learning–design–change cycle as required by the contemporary context (Foglieni et. al, 2018, pp. 72-73).

Così la valutazione diventa strumento per una revisione continua a supporto del miglioramento del servizio in diverse fasi.

Infine, due delle caratteristiche del servizio sono la *perishability* e anche *inseparability* (Zeithaml et al. 1985), quindi un qualcosa che non si deteriora fisicamente ma che necessita di essere continuamente aggiornato e reso sempre attuale, con un'esperienza rispondente alle necessità dei suoi utenti.

Bibliografia

Aguirre, M., Romm, J. & Agudelo, N. (2016). Facilitating generative emergence within large-scale networks: unpacking six dimensions of design practice. Conference: Proceedings of Relating Systems Thinking and Design (RSD5) Symposium. Toronto, Canada, October 13-15, 2016At: Toronto, Canada.

Anceschi, G., & Massimo, B. (2009). Hypermodern? Perspectives for the design education, research and practice. In M. Botta (Ed.), *Multiple ways to design research. Research cases that reshape the design discipline*. Proceedings of the fifth Swiss design network symposium, Nov 12–13 Lugano. Geneva: Swiss Design Network and Milano: Edizioni.

Anceschi, G. (1992). *L'oggetto della raffigurazione*. Milano: Etaslibri.

Blomkvist, J. (2014). *Representing Future Situations of Service: Prototyping in Service Design*. Linköping Studies in Arts and Science, Dissertation No. 618. Linköping, Sweden: Linköping University Electronic Press.

Bonsiepe, G. (1995). *Dall'oggetto all'interfaccia. Mutazioni del design*. Milano: Feltrinelli.

Colombina, B. (2018). *Imparare da Global Tools*. In *Global Tools 1973–1975: Quando l'educazione coinciderà con la vita*. (cur. V. Borgonuovo, S. Franceschini).

Deni, M. (2008). *La semiotica nel progetto*. In Deni, M. & Proni, G. (cur.). *La semiotica e il progetto. Design, comunicazione, marketing*. Milano: FrancoAngeli.

Downe, L. (2020). *Good Services. How to design services that work*. Amsterdam: Bispublishers.

Ehn, P. (2008). *Participation in design things*. In: *Proceedings of the tenth anniversary conference on participatory design*, pp 92–101.

Fischer, G., & Scharff, E. (2000). Meta-design: design for designers. In Proceedings of the 3rd conference on Designing interactive systems: processes, practices, methods, and techniques (pp. 396–405). Retrieved from <http://13d.cs.colorado.edu/~gerhard/papers/dis2000.pdf>

Foglieni, F., Villari, B. & Maffei, S. (2017). Designing Better Services. A Strategic Approach from Design to Evaluation. Springer International Publishing. Edizione del Kindle.

Flusser, V. (2003). Filosofia del design. Milano: Bruno Mondadori.

Giordano, F. B., Morelli, N., De Götzen, A., & Hunziker, J. (2018). The stakeholder map: a conversation tool for designing people-led public services. In A. Meroni, A. M. O. Medina, & B. Villari (Eds.), ServDes.2018 Conference : Service Design Proof of Concept Linköping University Electronic Press. Linköping Electronic Conference Proceedings No. 150 <http://www.servdes.org/wp/wp-content/uploads/2018/07/48.pdf>

Houde, S., Hill C. What do Prototypes Prototype? in Handbook of Human - Computer Interaction (2nd Ed.), M. Helander, T.E. Landauer, P. Prabhu (ed.), Elsevier Science, Amsterdam, 1997.

Illich, I. (2014). Convivialità. (M. Cucchi trad.). NewYork: Dover. (Original work published 1973).

Kelley, T., Kelley D. (2014). Creative Confidence. Unleashing the creative potential within us all. London: William Collins.

Mari, E. (1974/2002). Autoprogettazione? (11° Ed.)Mantova: Edizioni Corraini.

Morelli, N. (2002). Designing Product/Service Systems: A Methodological Exploration. Design Issues: 18, 3. Massachusetts Institute of Technology.

Munari, B. (1981). Da cosa nasce cosa. Economica Laterza 1996.

Van Onck, A. (1964). "Metadesign", in *Edilizia Moderna*, n.85.

Papanek, V. (1971/1973). *Progettare per il mondo reale*. (trad. G. Morbelli). Mondadori.

Polaine, A., Løvlie, L. & Reason, B. (2013). *Service Design: from insight to implementation*. New York: Rosenfeld Media.

Segelstrom, F. & Holmlid, S. (2009). Visualizations as tools for research: Service Designers on visualizations. Paper presented at *Engaging Artefacts: Nordic Design Research Conference 2009*. <http://www.nordes.org/opj/index.php/n13/article/view/53/44>

Trocchianesi, R. (2008). I segni del progetto. [Intervista di G.Proni]. In Deni, M. & Proni, G. (cur.). (2008). *La semiotica e il progetto. Design, comunicazione, marketing*. Milano: FrancoAngeli.

Zurlo, F. (2021). Instrumentality. In Staszowski, E., Tassinari, V. *Designing in dark times: An Arendtian lexicon*. Bloomsbury Visual Arts.

Zingale, S. (2012). *Interpretazione e progetto. Semiotica dell'inventiva*. Milano: FrancoAngeli.

STRUMENTI/TOOLS

3.1 Gli strumenti

Gli strumenti del Service Design sono diversi, perché ogni strumento si focalizza su passaggi specifici di analisi e di progetto. Questi strumenti inoltre prendono ispirazione da altre discipline: “gli strumenti in uso nella pratica di progettazione dei servizi hanno una natura intrinsecamente più ingegneristica e meno progettuale (dove per pratica progettuale intendo nello specifico quella del design di prodotto” (Pacenti, 2019, p. 43). Elena Pacenti nella sua tesi di dottorato, riprendendo le posizioni di Shostack (1982), differenzia la notazione ingegneristica, come rappresentazione dello stato potenziale (1998, p. 133) da quella ideativa definita come “scrittura scenica e progettuale” (1998, p. 140).

Nella prima fase del progetto, quella che il design thinking definirebbe di ispirazione, ci sono tutta una serie di strumenti di indagine e ricerca, come le interviste, questionari applicabili a diversi ambiti di progetto ma che non sono specifici del servizio. Un altro strumento indispensabile per la progettazione del servizio, tra la fase di ispirazione e quella di ideazione, trasversale in diversi ambiti disciplinari è lo scenario: usato per immaginare l'esperienza dell'utente. Tuttavia gli strumenti del Service Design sono numerosi e succede spesso che vengano implementati e customizzati in base alle azioni progettuali. Nel 2008, Roberta Tassi, nella sua tesi di laurea realizza una prima tassonomia degli strumenti, suddividendoli in: testi e matrici; narrazioni e descrizioni; grafi e diagrammi; giochi, eventi e modelli; artefatti e strutture (2008). Successivamente da Stickdorn e Schneider sono stati suddivisi in fasi: esplorazione, creazione, riflessione e implementazione (2011). Invece Meroni e Sangiorgi li hanno clusterizzati in quattro tipi di attività differenti: *analysing, generating, developing and prototyping* (2011, p. 239).

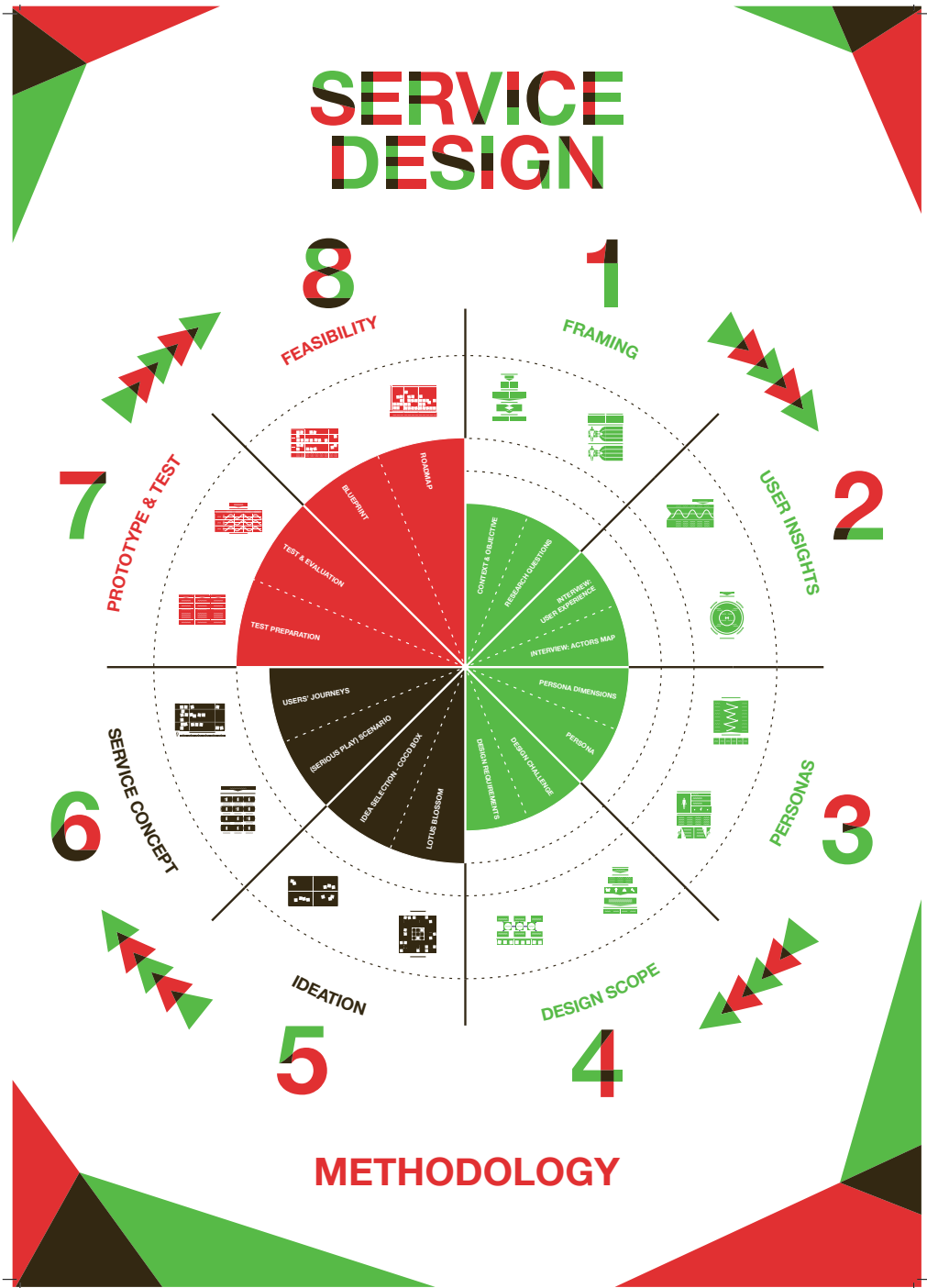
3.1.1 Toolkit

Per facilitare l'uso e l'efficacia degli strumenti, questi vengono raggruppati in veri e propri kit. Uno dei primi kit di strumenti per il design è da attribuirsi ad IDEO, che nel suo sistema li divide in base alla funzione degli strumenti nelle tre fasi processuali: *inspiration, ideation, implementation*. Va detto che questa catalogazione non è specifica del Service Design ma proviene dal design thinking (designkit.org). Più legato agli strumenti del Service Design è stato definito il “servicedesigntools.org”, a cura di Roberta Tassi, con un aggiornamento recente al 2019, che oggi viene curato da Oblò design, dal Master in Service Design e dalla Service Innovation Academy. Il “servicedesigntools.org” propone uno spazio di condivisione per collettare i diversi strumenti. Per ogni strumento c'è una parte dedicata alla sua descrizione, la possibilità di scaricare template, alcune reference e verificare come un determinato strumento può avere elementi in comune con altri.

Successivamente la catalogazione è stata proposta in “manuali” o meglio definiti “textbook” (Stickdron & Schneider, 2011).

Nel 2011 viene sviluppato anche il servicedesigntoolkit.org, anche in questo caso un toolkit con template da scaricare per costruire workshop, carte con schede specifiche e poster sulla metodologia. Oggi questo portale viene gestito da una partnership tra Namahn e Flanders DC, dove la prima versione è opera di una cooperazione tra Yellow Window (dipartimento di Enthoven Associates NV) e Flanders DC. Tra le piattaforme più recenti, systemic-design.org è diretta dalla Systemic Design Association, fondata nel 2018, ha un approccio più sistemico e di conseguenza illustra e cataloga strumenti più recenti come la giga map, illustrata in seguito.

SERVICE DESIGN



3.1.2 Mappe e diagrammi

Di seguito vengono illustrati quattro strumenti maggiormente specifici per il progetto del servizio: Blueprint, Journey map, System map, Stakeholder map. Questi strumenti sono mappe, schemi, diagrammi, template, griglie più o meno rigide, e sono modelli rappresentativi di informazioni:

Graphic representation constitutes one of the basic sign-system conceived by the human mind for the purposes of storing, understanding, and communicating essential information. As a “language” for the eye, graphics benefits from the ubiquitous properties of visual perception (Bertin, 1967, p. 2).

Le informazioni che devono essere illustrate attraverso gli strumenti, quindi attraverso queste rappresentazioni, sono complesse, articolate su diversi livelli e devono essere comprese, elaborate e messe in pratica. Sono parole, soggetti, azioni, relazioni e interazioni, oggetti, comportamenti, emozioni: “The word is complex, dynamic, multidimensional; the paper is static, flat. How are we represent the rich visul world of experience and measurement on mere flatland?” (Tufte, 1990, p.9)

◀Poster del Service Design methodology a cura di servicedesigntools.org

3.2 Blue Print

Il Blueprint è uno strumento che viene utilizzato per progettare servizi. Viene definito visual notation e visual rendering (Bitner et al. 2007, p. 5), e serve a mettere in relazione l'esperienza dell'utente con le attività che avvengono nel Backstage, quelle che l'utente non vede ma che sono indispensabili affinché il servizio esista. Nel tempo si è assistito ad un sempre diverso aggiornamento dello strumento, di seguito ne vengono descritti due ed evidenziate alcune differenze, nel paragrafo successivo verrà descritta l'evoluzione storica dello strumento. Una matrice/diagramma che vede sull'asse verticale (in ordine dall'alto al basso): Physical evidence, Customer action, Onstage/Visible Contact Employee Actions (divise dall' Line of interaction), Backstage/Invisible Contact Employee Actions (divise dalla precedente dalla Line of Visibility), e infine Support Process (diviso dalla Line of Internal Interaction) (Bitner et al. 2007). Stickdorn, M. and Schneider, J. (2011) seguono lo stesso modello semplificando i termini e non definendo il "support process", che in alcuni casi viene definito come "Infrastructure" (Kimbell, 2013). Invece Polaine et al. creano più un ibrido tra la journey map e la Blueprint dividendo l'asse verticale in User (Step e Experience), Channels, Backstage process. In questo caso sull'asse orizzontale è specificato il tempo diviso in Aware, Join, Use, Develop, Leave (2013).

**Tangible
service
evidence**

time



Line visibility



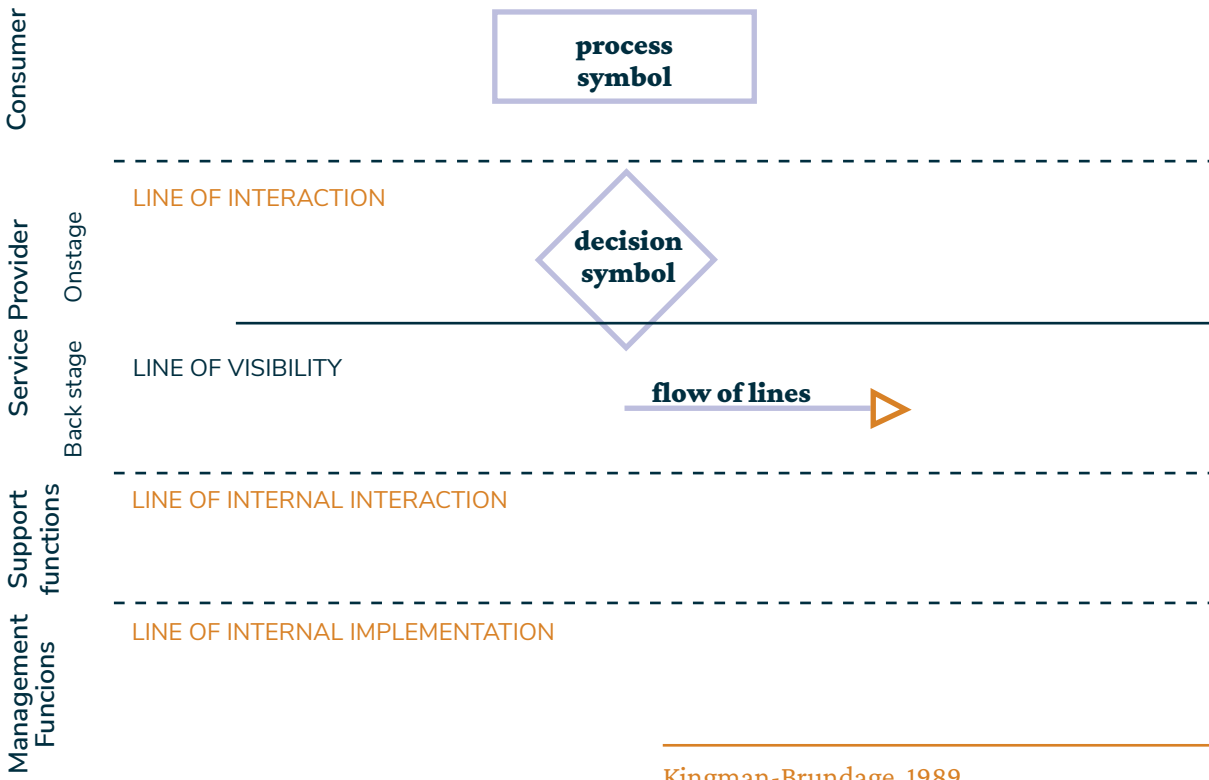
Service elements



Product elements

Shostack Lynn, 1984

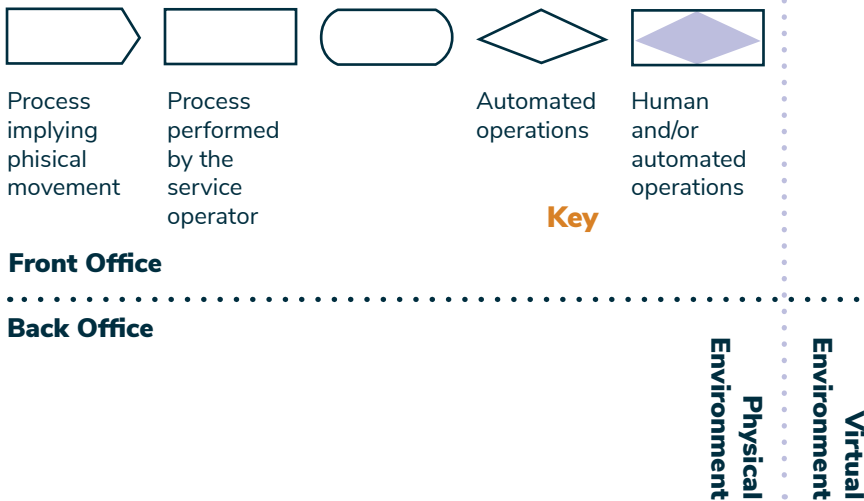
Partendo da un’analisi già effettuata da Margrethe Haugen nel 2013 è utile osservare l’evoluzione dello strumento del Blueprint. Il Service Blueprint nasce dalla necessità di mappare l’intero processo del servizio dando più valore all’esperienza da progettare e al suo sviluppo (Shostack, 1977). Sistematizzato nel 1982 da Shostack, nello strumento vengono messi in relazione tre elementi essenziali: la dimensione temporale, le funzioni e le tolleranze, ovvero: “the degree of variation from the blueprint’s standards that can be allowed in execution without affecting the consumer’s perception of overall quality and timeliness” (1982, p. 58). In un primo momento, Shostack suggeriva di rappresentare le combinazioni prodotto/servizio come atomi collegati in configurazione molecolari che permettono di visualizzare diversi elementi e di verificare come la stretta connessione di questi può modificare l’intero sistema, se solo un elemento subisce una modifica. Da una parte, nella fase di progetto il modello molecolare e il Blueprint “encourage creativity, pre-emptive problem solving and well-controlled implementation”, dall’altra parte il Blueprint contribuisce alla gestione di servizi esistenti: “measured, modification proposals analysed, competitors compared, prices established and cogent promotional plans developed” (1982, p. 63). Il modello, due anni più tardi, sempre da Shostack, viene perfezionato e vengono distinte quattro fasi: “Identifying the process, isolating the fail points, establishing the time frame, analyzing profitability” (1984).

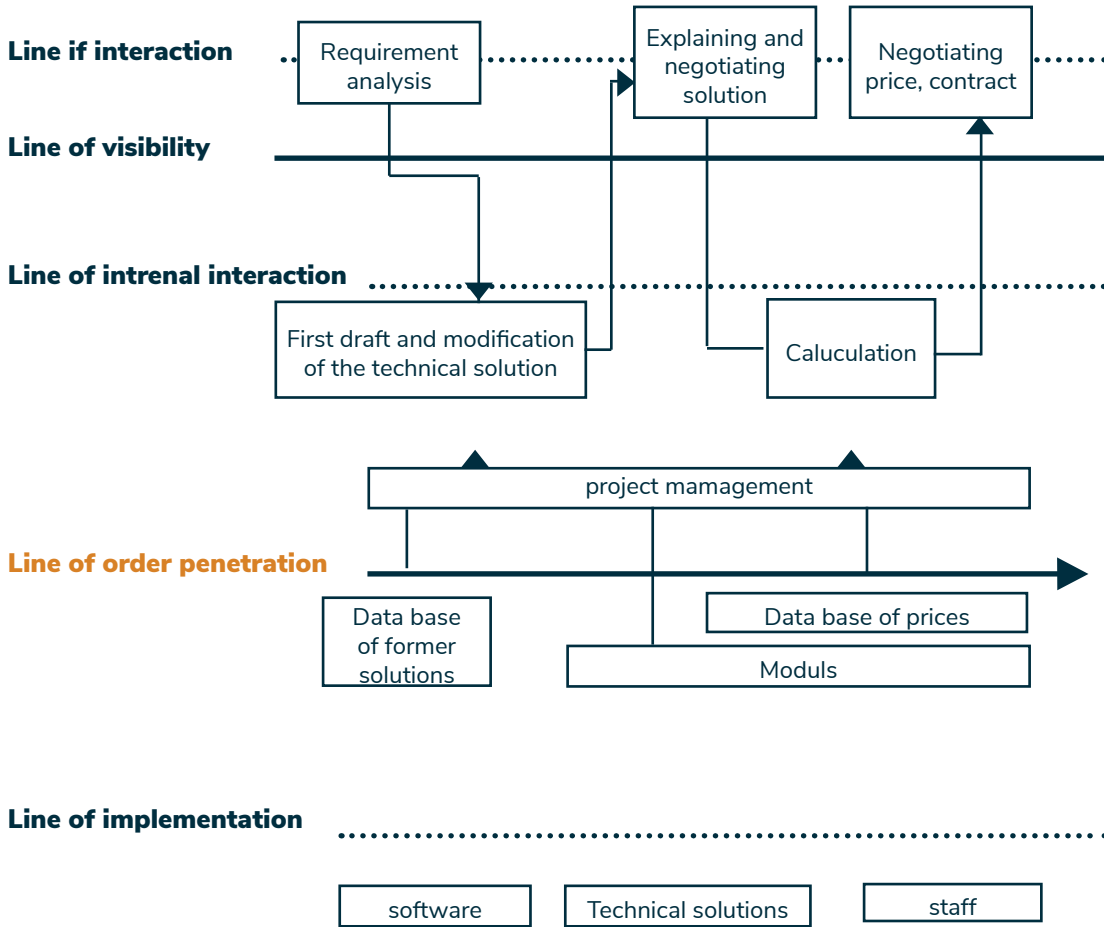


Kingman-Brundage, J. (1989) definisce performance l'oggetto di analisi all'interno del Blueprint: "Performance is the unit of analysis in a blueprint. For the purposes of this paper performance is defined as the series of actions, or tasks undertaken in rendering a service understood to be an instrumental interactions" (1989, p. 31)

Inoltre introduce nuove linee per distinguere il tipo di azione e gli attori che le mettono in pratica. Nella parte dedicata al consumer sopra la linea di interazione devono essere riportate le azioni del consumer, sotto la linea quelle delle contact person. Le azione delle contact person a loro volta sono suddivise della linea di visibilità, onstage quelle che l'utente vede, backstage quelle invisibili all'utente. La linea delle interazioni interne delinea lo spazio per la definizione degli internal customers, quindi delle funzioni di supporto. L'ultima linea, quella dell'implementazione serve a definire le azioni di gestione. Attraverso il rettangolo viene rappresentato il processo: "Who Does What, to Whom", il flusso delle linee rappresenta "How Often", invece il rombo rappresenta le decisioni: "Under What Conditions" (1989).

Morelli (2002), richiama l'attenzione sulla specificità del contesto, sugli spazi dove avvengono le azioni, che siano essi fisiche o virtuali. Inoltre suggerisce di porre maggior attenzione sul tipo di funzioni che vengono messe in atto dal sistema e quali attori le eseguono. Nelle rappresentazioni di Morelli queste distinzioni sono chiamate Key e vengono caratterizzate da forme diverse: rettangolo, rettangolo/freccia, ellisse, rombo, rombo in quadrato.





Fließ, & Kleinaltenkamp, 2004

Fließ, S. & Kleinaltenkamp, M. (2004), rispetto al modello tradizionale, suggeriscono di partire da customer's external factor e di differenziare le attività indotte da cliente e quelle indipendenti da lui. Per questo introducono "line of order penetration", in questo modo è possibile avere un'area dedicata a quelle azioni fatte per sviluppare, ad esempio, pubblicità o promozioni, che avvengono indipendentemente dal consumatore. Gli autori inoltre sottolineano come questa differenziazione può migliorare l'efficienza dell'ottimizzazione del servizio, perché permette di avere controllo sull'organizzazione e la gestione dei costi.

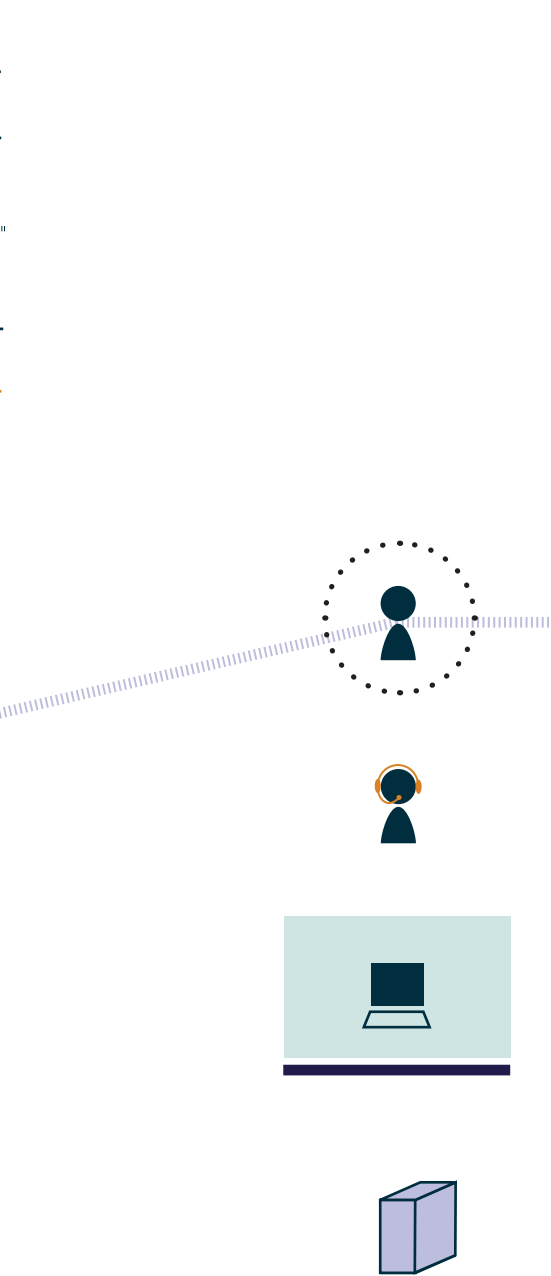
Physical Evidence	
Customer Actions	Line of Interaction
Onstage/Visible Contact Employee Actions	Line of Visibility
Backstage/Invisible Contact Employee Actions	Line of Internal Interaction
Support Processes	

Bitner et al., 2007

Bitner et al., nel 2007 sottolineano come dai primi modelli di Blueprint si è passati ad una maggior attenzione all'esperienza del cliente.

Invece Spraragen, S. L. and Chan C. (2008) suggeriscono come l'aggiunta di rappresentazioni pittoriche/icone possa meglio rappresentare i significati; le parti testuali permangono per descrivere i passaggi e i processi. Sono anche state introdotte linee per il monitoraggio delle relazioni: una relativa alle emozioni e una al pericolo; inoltre per indicare le emozioni è stato aggiunto un cerchio tratteggiato che circonda l'icona dell'utente, suggerendo che questo elemento potrebbe essere sostituito con delle espressioni facciali. Infine gli autori suggeriscono di sostituire la "line of visibility" con la dicitura "line of awareness", perché in alcuni servizi di fatto l'interlocutore non è visibile, ma si ha consapevolezza del fatto che si sta interagendo con una persona anche se questa non è visibile.

Additional features we would like to support in the enhanced blueprint include: showing one person with multiple roles, the backstage of the customer (things the provider does not see), and differentiating levels of service. Depicting branch points in a service is also a challenge. These may be customer or provider decision points. Such complexities require additional visualizations and blueprint construction consideration (Spraragen, S. L. & Chan C., 2008, p. 12).



Spraragen & Chan, 2008



Transition

Swimlane

Line of interaction

Line of visibility

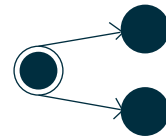
Front stage

Backstage

Beginning of process



End of process



Service interface link



Fail points



Waiting points

CERs

Customer experience requirements

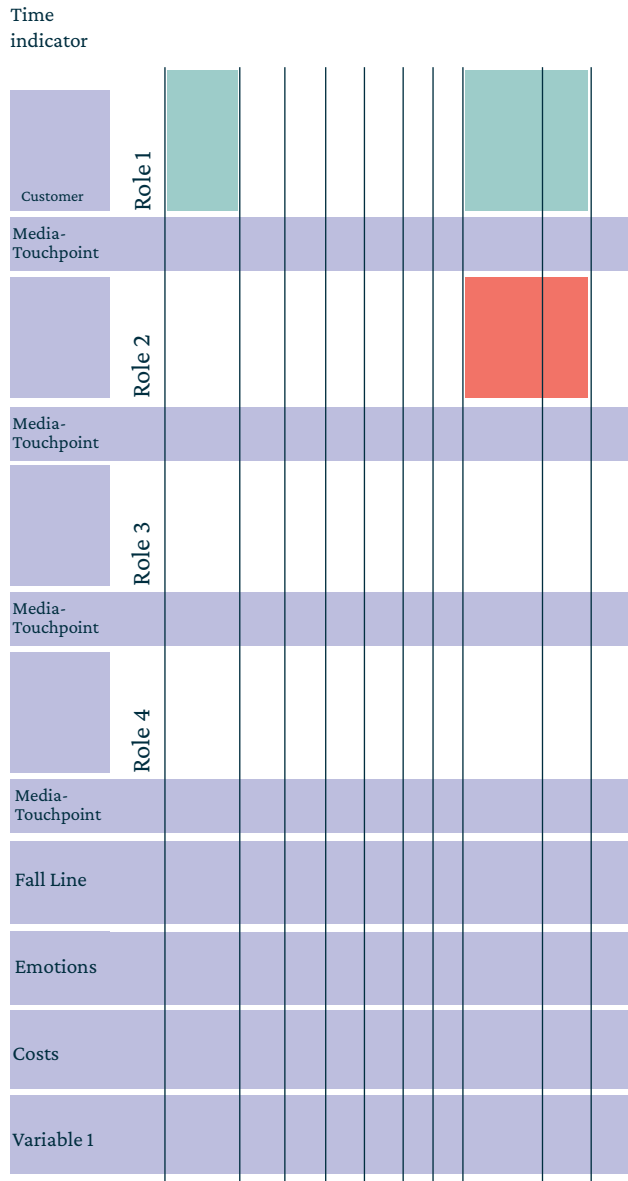
Service clues

Patrício et al., 2008

Patrício et al. (2008) introducono il metodo SEB (service experience blueprint) per meglio gestire il service con multi-level interface, ovvero quei servizi che hanno diversi modi di interfacciarsi con l'utente. In questo caso sono definiti diversi simboli: rettangolo/ellisse per le Action, lettera W inserita in un triangolo per il Waiting point, un cerchio pieno per il Beginning of process, la lettera F inserita in un cerchio per il Fail point, un cerchio pieno circondato da una circonferenza per End of process, i cerchi precedentemente descritti e alcune frecce per il Service interface link, oltre ad ulteriori indicazioni testuali.

Polaine et al. (2009), in un ulteriore modello suggeriscono di eliminare frontstage, backstage e linea di visibilità; connettere i media/touchpoint per ogni ruolo; schiacciare e dilatare in modo flessibile la scala del tempo; codificare con un colore gli stati emotivi in relazione all'errore di monitoraggio; analizzare e tracciare delle variabili nelle linee dei costi, delle emozioni, degli errori.

Shimomura, Y., Hara, T. and Arai, T. (2009), propongono un metodo chiamato extended service blueprint, che ha come obiettivo quello di includere sia il processo umano che il processo del prodotto fisico.



Polaine et al., 2009

Polaine et al., 2013

PHYSICAL EVIDENCE

USER ACTION



LINE INTERACTION



FRONT STAGE



LINE OF VISIBILITY



BACK STAGE



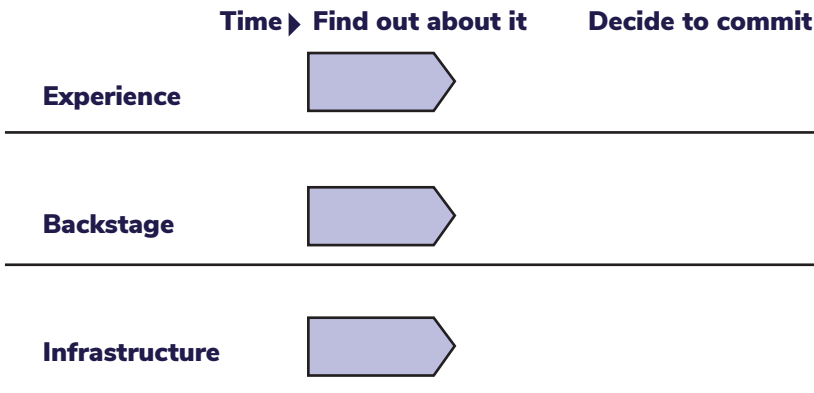
INTERNAL INTERACTION



Stickdorn, Schneider, 2011

Stickdorn, M. and Schneider, J. (2011), scrivono il libro “This is Service Design thinking” il primo manuale di Service Design, per quanto riguarda il Blueprint lo definiscono a “living document” (2011, p. 204) che sottolinea come questo strumento debba essere continuamente revisionato.

Polaine et al. (2013), nel loro libro “Service Design, from Insight to Implementation”, ribadiscono il progetto di ricerca di Polaine et al. del 2009 dove creano un ibrido tra la journey map e la



Blueprint, dividendo l'asse verticale in User (Step e Experience), Channels, Backstage process. In questo caso sull'asse orizzontale è specificata la categoria del tempo suddivisa in Aware, Join , Use, Develop, Leave.

Aware Join Use Develop Leave

Poline et al. 2013

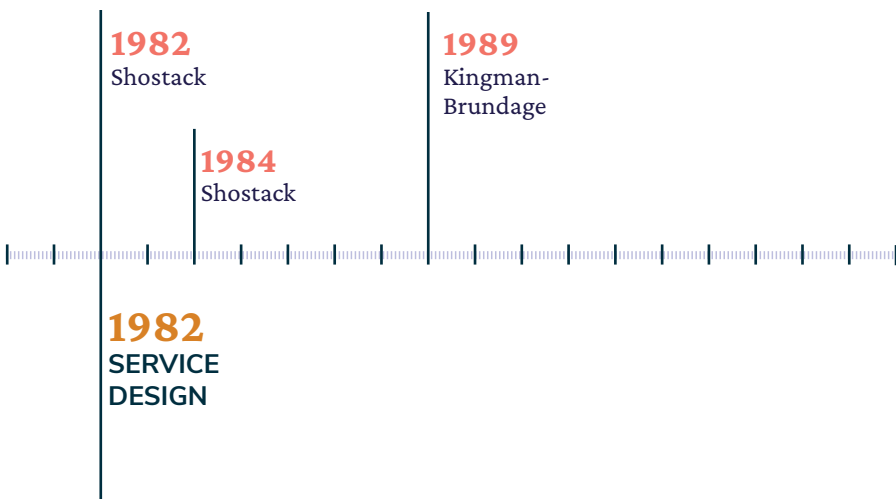
Kimbell inserisce infine il concetto di infrastructure: “what other organizational resources are required for the service experience to exist, which might include mobile broadband, payment system, monitoring or verification processes” (2014, p. 179)

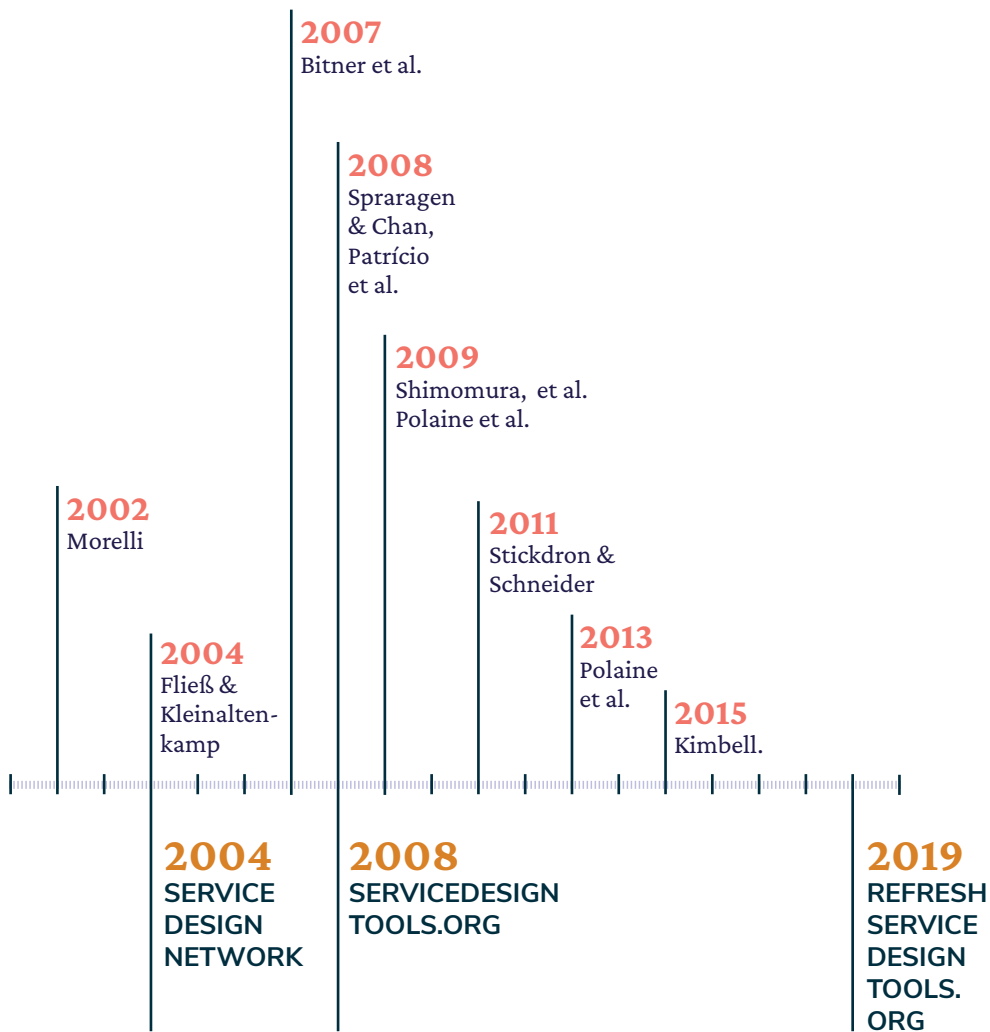
**First interaction with
or use of the service**

Later interactions

Ending/closing

Kimbell, 2015





3.3 Journey map

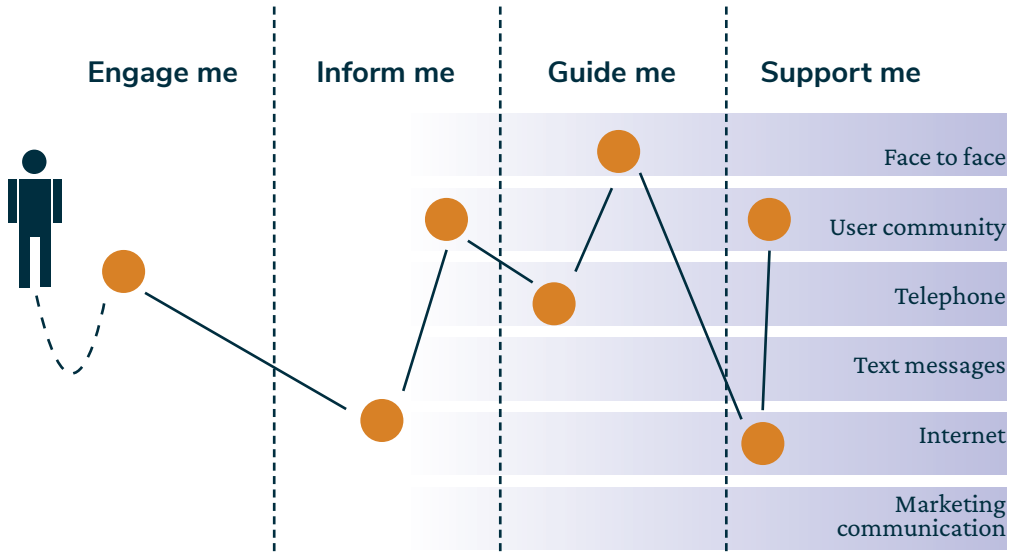
La journey map, anche chiamata User Journey, Customer Journey, Experience Journey, Employee Journey (<https://servicedesigntools.org/tools/journey-map>) è una rappresentazione che descrive il percorso di un ipotetico utente attraverso i touchpoint che egli incontra durante un processo temporale di interazione con il servizio (Poline et al., 2016). L'obiettivo è quello di mostrare il viaggio dell'utente attraverso i touchpoint che incontra nelle diverse fasi del servizio. Raccontare storie sull'esperienza attuale e futura dei tuoi clienti può portare a una maggiore conoscenza dei clienti e un servizio migliore. Come ogni buona storia, una struttura narrativa è composta da quattro atti: prima, inizio, durante e dopo. Comprendere questi atti in qualsiasi esperienza del cliente aiuterà a progettare una migliore esperienza e un miglior servizio. (Poline et al., 2016). Nell'asse orizzontale, lo sviluppo temporale, viene suddiviso in gergo più tecnico come: pre-servizio, servizio, post-servizio. Nell'asse verticale, invece, vengono evidenziati tutti i punti di contatto. Nella matrice viene segnato, come una sorta di una battaglia navale, il momento dell'interazione tra l'utente e il touchpoint in una determinata fase temporale. Unendo in successione tutti i momenti delle interazioni, appare come una mappa, il viaggio dell'utente.



Il tema del “service journey” viene introdotto da Whittle and Foster nel 1991 e definisce sei fasi di contatto: Search, Arrival, Pre-contact, Contact, Withdrawal, Follow-up .

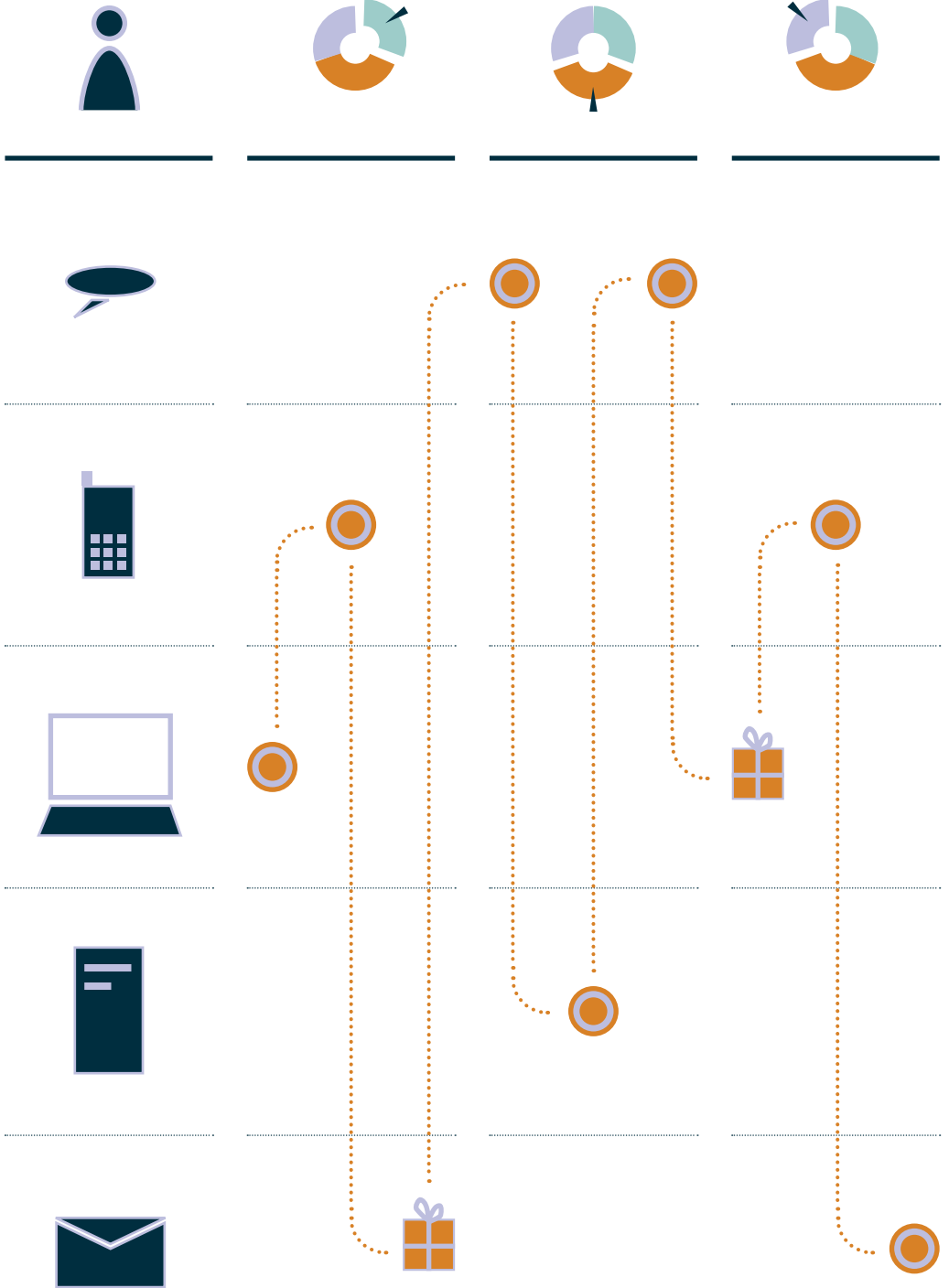
Succeivamente Johns and Clark, riprendo il concetto del viaggio e suggeriscono nuovi step temporale, in questo caso immaginando l’esperienza dell’utente all’interno di un museo: “Customer perception audits are usually based on the customer journey concept, i.e. the service experience is regarded as a ‘journey’ through the series of events [...]” (1993, p. 361)

Nel 2006 Parker e Heapy suggeriscono un primo livello di visualizzazione della Journey map, che vede in alto le fasi suddivise come segue: *Engage me*, *Inform me*, *Guide me*, *Support me*. Attraverso questa nomenclatura delle diverse azione viene sottolineata l'altro grado di interazione dell'utente. Queste azioni sono messe in relazione ai diversi touchpoint, che vengono elencati in verticale.



Parker & Heapy, 2006

Stickdorn e Schneider evidenziano nella Customer Journey map come l'esperienza utente è registrata in base al momento in cui l'utente interagisce con un punto di contatto, nel tempo (Stickdorn, M. and Schneider, J., 2011)



Nel libro *Service Design, 250 essential methods* viene presentata la Customer experience map, anche chiamata customer journey mapping, che rileva una tendenza molto sviluppata, ad associare al modello della journey map le emozioni. Infatti ad ogni interazione tra utente e touchpoint è possibile immaginare il tipo di reazione che può verificarsi. Solitamente le emozioni sono rappresentate da piccole icone (Crudeale, 2013).

Whose experience is this?

Time  Find out about it

Decide to engage

What the person does, intends, know says, feels...

Touchpoints and devices the person interacts with - eg website, apps..

Where the interactions happen

How it **feels**

Other people involved - eg service staff, family and friend, bystanders...

Why the user is interacting with the service...

What using it means for the person...

Issues in how things are

Opportunities How they could be different



**First interaction with
or use of the service**

Later interactions

Ending/closing

..... Non una vera e propria Journey map ma Kimbell introduce: Mapping the user experience (2014). Un modello simile a quello della Journey map ma che suggerisce tutta una serie di elementi da tenere in considerazione per aver chiara l'esperienza dell'utente.
..... Per esempio, non solo i touchpoint ma dove le azioni avvengono, perché vengono fatte determinate azioni, il tipo di opportunità che ne deriveranno, ecc.. Infatti è possibile notare come nell'asse
..... orizzontale rimane l'aspetto temporale, definito attraverso la descrizione dell'azione, invece sull'asse verticale vengono riportati
..... tutti gli aspetti da monitorare.

.....

.....

HIGH
LEVEL
journey
map



DETAILED
journey
map



MICRO
journey
map



Schwarzenberger, 2019



Journey map, YoRoom Coworking, via Pastrengo 14, Milano

Uno degli appuntamenti della Service Design Masterclas¹ organizzata dal politecnico di Milano, con Klaus Schwarzenberger, Co-Founder di More than Metrics aveva come tema quello della Journey map. Attraverso la costruzione dell'esperienza areoportuale è stato possibile sperimentare il modello della Journey map suggerita da Klaus Schwarzenberger.

Da questa breve rassegna è possibile notare come l'attenzione allo sviluppo temporale rimane in tutti i modelli, anche se la nomenclatura si differenzia, diversamente quello che succede nell'asse verticale cambia in base al livello di dettaglio e approfondimento che si vuole definire.

1. Il politecnico di Milano, all'interno del master in Service Design, ha programmato una serie di masterclass aperte a tutti, di seguito elencati i sei incontri presso YoRoom Coworking, via Pastrengo 14, Milano

Giovedì 21 Novembre 2019 – Design Fiction by Nicolas Nova, Presidente di Near Future Laboratory

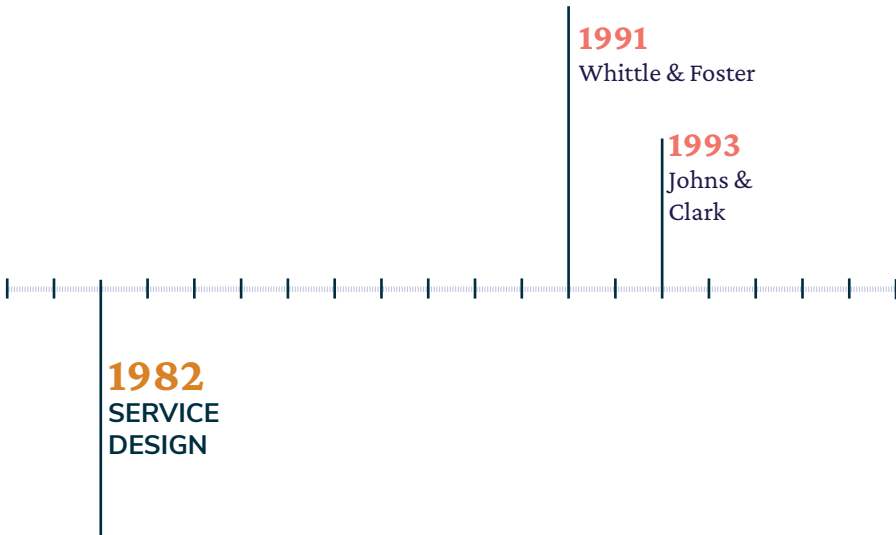
Giovedì 28 Novembre 2019 – Service Design Ops by Klaus Schwarzenberger, Co-Founder di More than Metrics

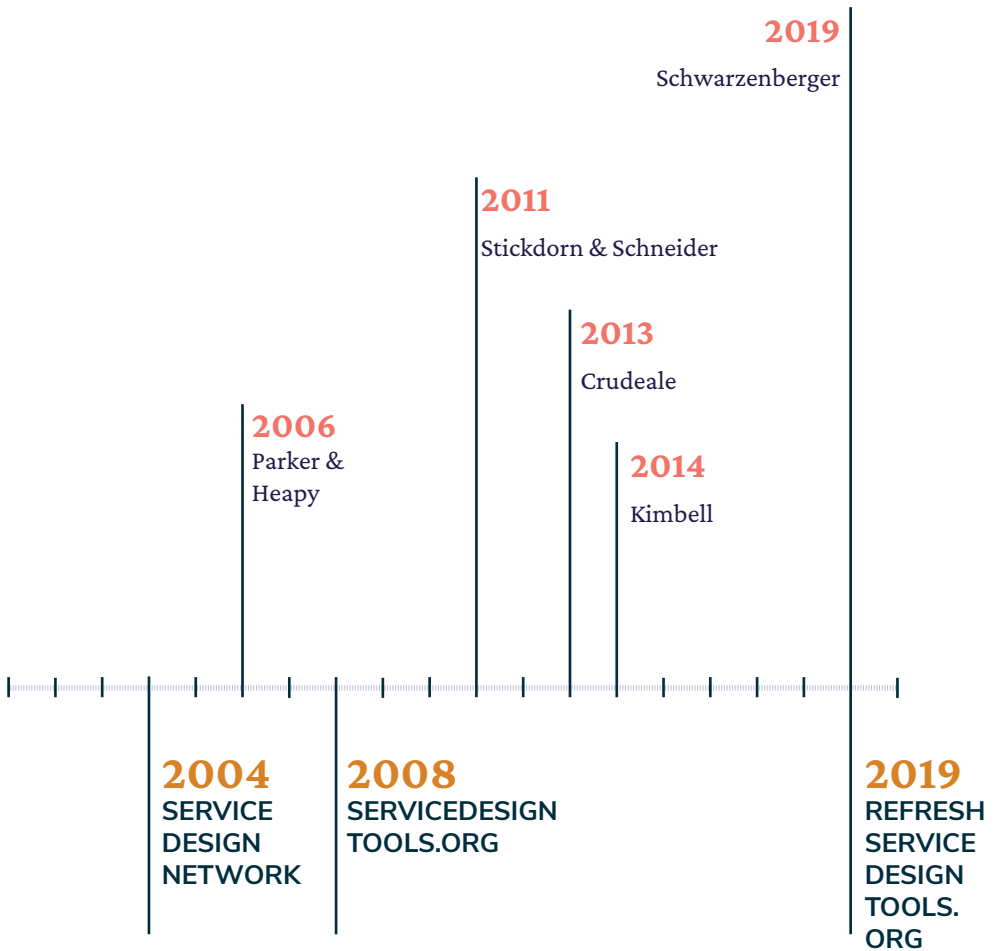
Mercoledì 29 Gennaio 2020 – Service Branding by Silvia Barbieri, Founder di The Branding Letters

Mercoledì 12 Febbraio 2020 – Service Design for the Circular Economy by Andy Polaine, Group Director di Fjord Client Evolution

Mercoledì 19 Febbraio 2020 – Data, Love and People by Pau Garcia, CEO di Domestic Data Streamers

Giovedì 10 Marzo 2020 – Speculative Design in Government by Andrea Siodmok, Deputy Director di UK's Policy Lab





3.4 System map

La system map consiste nella rappresentazione dei diversi attori/stakeholder che sono coinvolti nel servizio e il tipo di flussi che si scambiano (materiali, informazioni, denaro). La mappa del sistema è una descrizione visiva dell'organizzazione tecnica del servizio: i diversi attori coinvolti, i loro collegamenti reciproci e i flussi di materiali, energia, informazioni e denaro attraverso il sistema.

Per quanto riguarda la system map, diversamente degli altri strumenti, è difficile trovare una vera e propria evoluzione quanto più la descrizione di strumenti simili ma diversi, nel contenuto e nella rappresentazione. Nel 2002 Morelli inizia a suggerire la necessità di formulare uno sviluppo teorico del pensiero sistemico in relazione a strumenti operativi per progettare in questo contesto. Definisce quindi due principali aspetti sui quali agire:

the actors' network: designing in a systemic context requires that the network of actors contributing to such context is defined on the basis of the influence that each actors may have on the system configuration; and, the representation of the system in its logical and time dimensions, i.e. the schematic representation of the sequence of actions in a products-service system, including indications about actors and their role, spaces and contexts of use and technologies used by the actors (2002, p. 163).

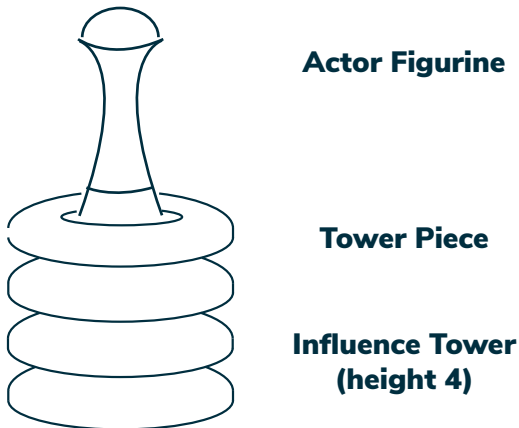
Successivamente nel 2006 Morelli and Tollestrup iniziano a definire meglio strumenti per progettare il servizio dove la System map viene descritta come Platform system:

The system platform representation is widely used to illustrate an overview of the actors and material or information flows in a system. The platform contains information of grouping of actors, components and flow of material and immaterial content between them. The platform representation explains how a whole system works and illustrates flows of money, information and material between the actors in the system. It can be used to demonstrate logic grouping of services, actors and components in order to clarify main aspects of the system. (Morelli and Tollestrup, 2006, p. 4)

Nel 2007 viene ideata la Net-map (Schiffer, E. 2007), una sorta di network che può essere realizzato per pianificare uno specifico progetto, mappare la rete di un'organizzazione, definire meglio una rete di relazioni ecc. Questo modello è strettamente connesso con quello della Stakeholder Map (vd. par. 3.5) tuttavia è interessante in questo contesto perché introduce anche il tema dei collegamenti, linee di comando formali, flussi di finanziamento, dare consigli, flusso di informazioni, ecc. Infine viene mappato l'attore

in base all'influenza che ha, costruendo una torre, più alta è la torre più influenza ha l'attore. Su una pedina, che rappresenta l'attore vengono aggiunti degli anelli per alzare o abbassare la torre.

Con Jody Forlizzi inizia ad emergere il tema del Product Service Ecology : “The Product Service Ecology is an ecological system, inspired by social ecology theory, which takes a systems approach to describe and understand the dynamic relationships between people, products, social activities, and the context that surrounds a system. (2008, 2013)



Actor Name

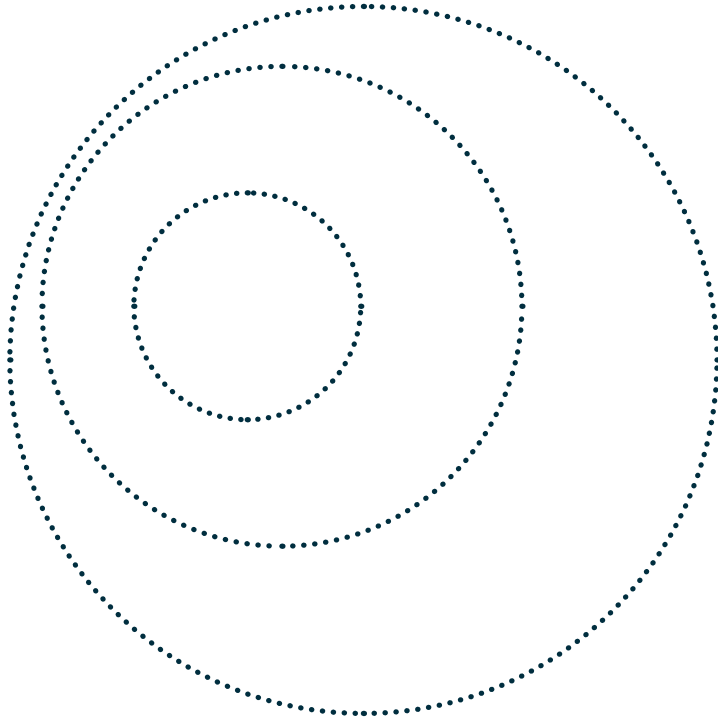
Description
Capacities
Needs

Descriptions

People
Things and technologies
Organizations

Roles actors play

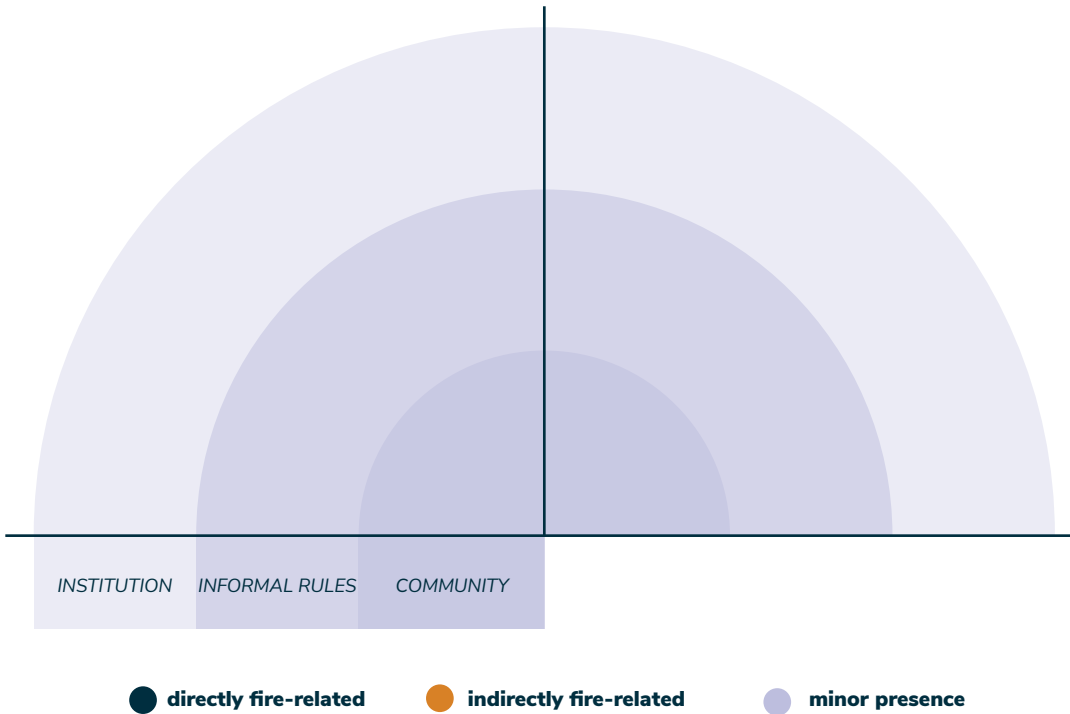
Need and capabilities

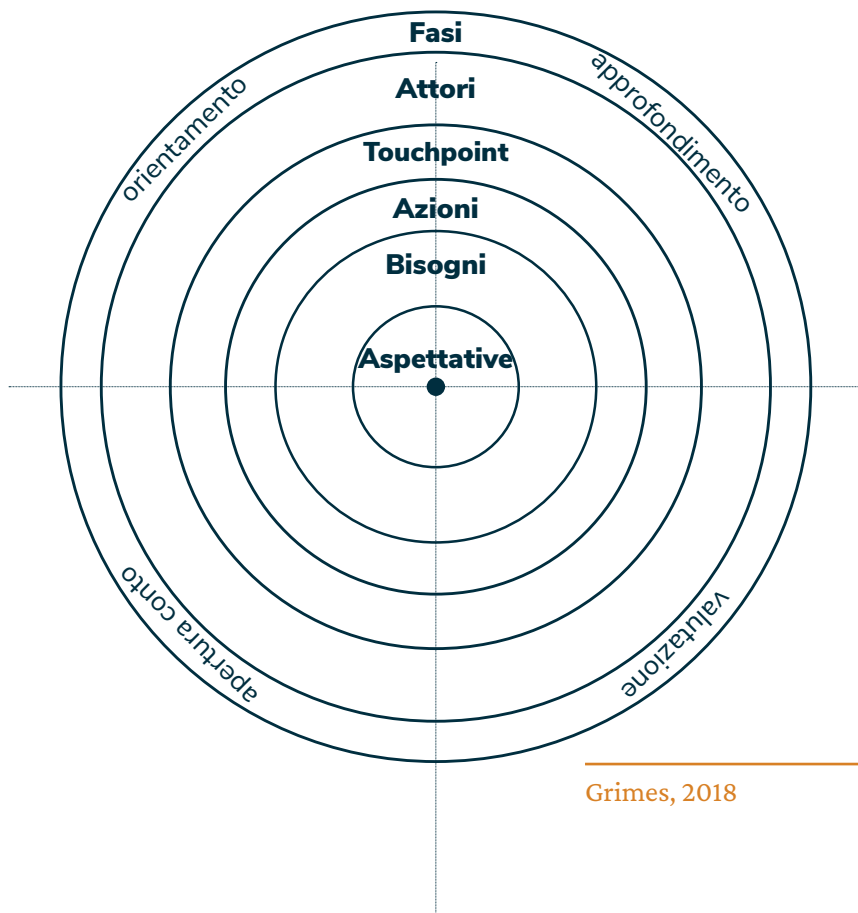


Kimbell, 2014

Da qua inizia a prendere l'avvio al concetto di Ecosystem map, una sorta di ibrido tra la system map, che si focalizza maggiormente sui flussi, con la stakeholder map che indaga maggiormente le caratteristiche dei diversi attori coinvolti nel processo. Inizialmente vediamo l'ecosystem map interpretata da Kimbell che invita a creare diversi elenchi dei soggetti coinvolti, definendo ruoli, bisogni, capacità, come in una sorta di checklist, per poi metterli all'interno di un diagramma di Venn, posizionando al centro l'attore principale (2013, pp. 59-63).

Nella rappresentazione della Tassi il posizionamento dei diversi attori all'interno dei cerchi permette di identificare a quale gruppo a quale gruppo di appartenenza fa riferimento l'attore, invece attraverso il colore viene indicato il tipo di coinvolgimento, se più stretto o meno (2018).

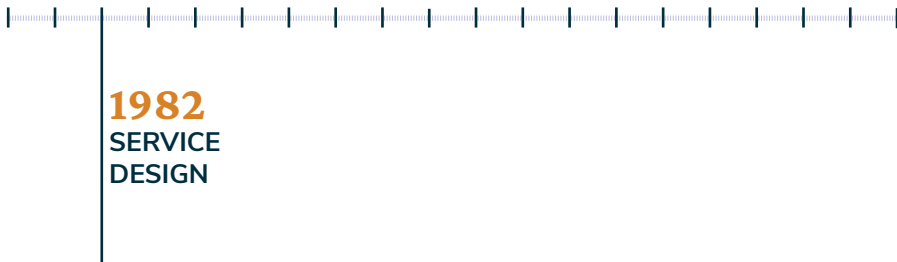


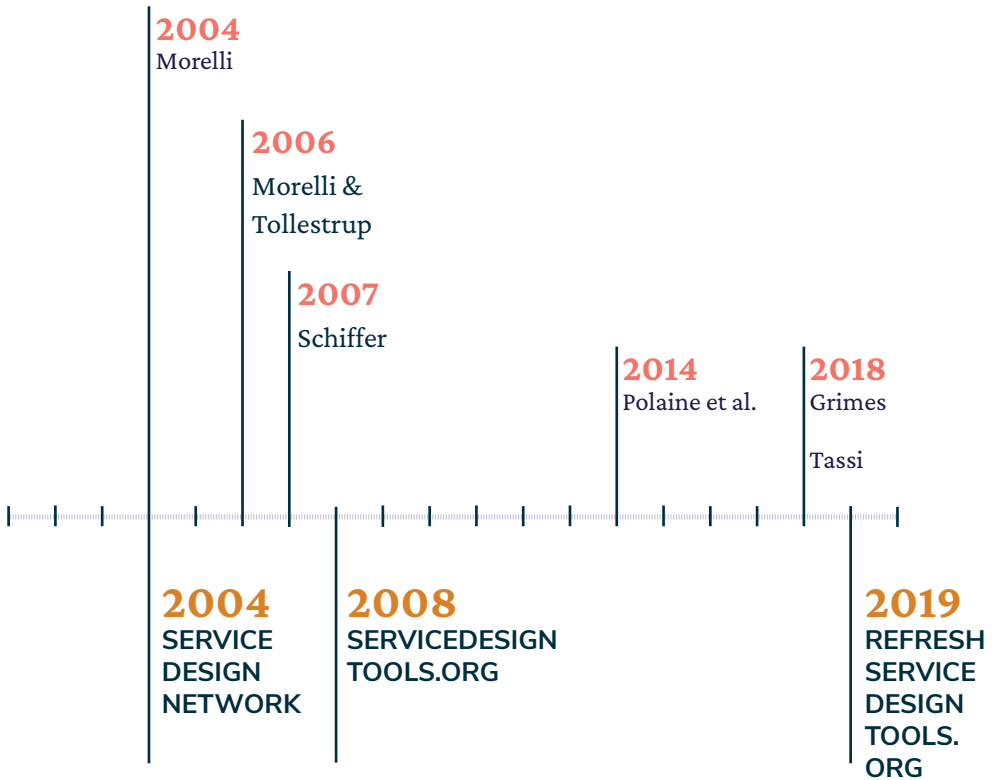


Grimes, 2018

Grimes propone un'ecosystem map ulteriormente diversificata. Questo modello è caratterizzato da cinque cerchi concentrici, dove ognuno corrisponde ad uno spazio di analisi. Il cerchio esteriore rappresenta le fasi temporali, tralasciando l'esatto ordine cronologico, ma simulando le diverse fasi che vengono identificate nella Journey map. Andando verso l'interno troviamo i Touchpoint, poi successivamente le Interazioni, sia i Touchpoint che le interazioni sono posizionati indipendentemente uno dall'altra. Il cerchio centrale "underlying need", è dedicato al bisogno principale dell'utente, infatti sta al centro, invece l'altro cerchio è più specifico per descrivere i bisogni di ogni fase. Questo per avere una visione completa del sistema preso in analisi e per evidenziare eventuali gap (2018).

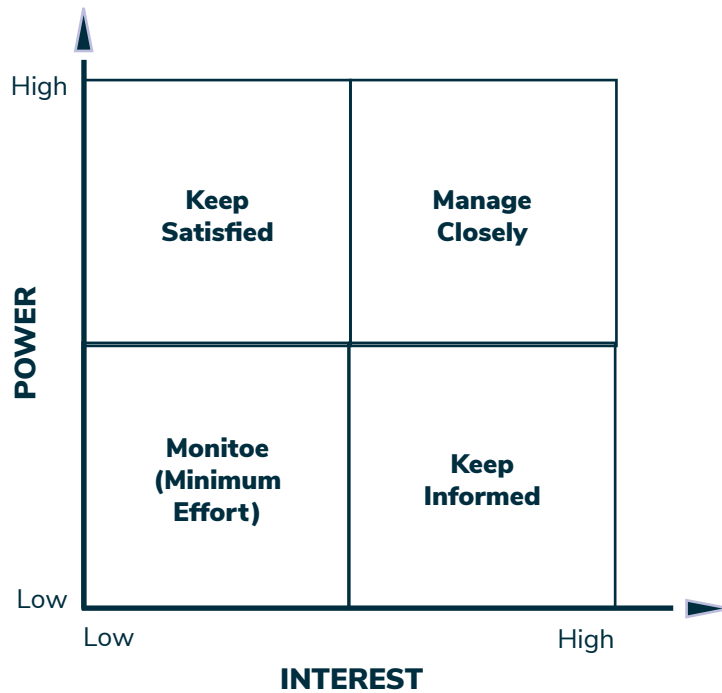
In questo caso è interessante vedere come il passaggio dal concetto di sistema ad ecosistema ha portato ad una rappresentazione più sistemica su diversi livelli.





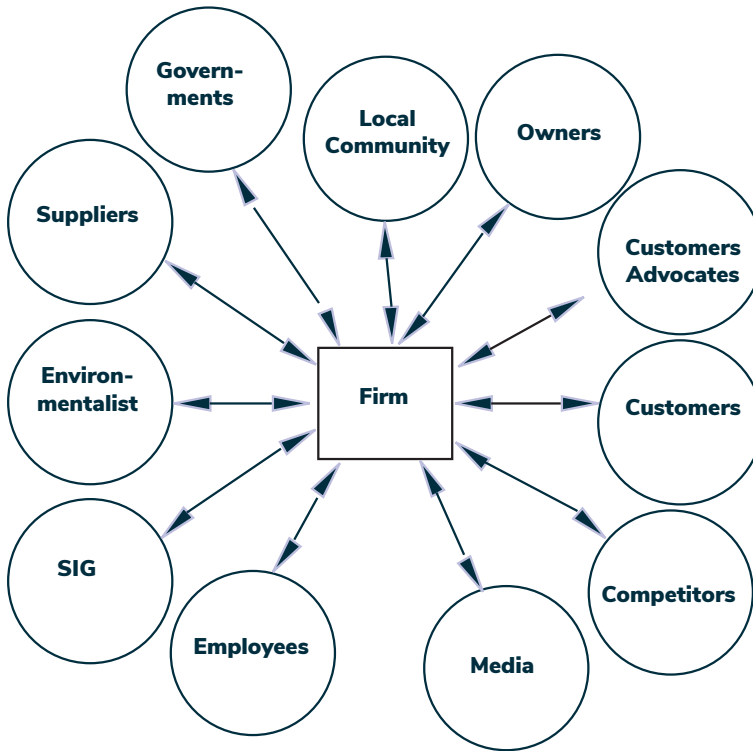
3.6 Stakeholder map

La stakeholder map o Actor map è la mappatura degli attori che sono coinvolti in maniera più o meno diretta all'interno del servizio. Solitamente la rappresentazione fa riferimento a cerchi concentrici al centro dei quali viene posizionato o l'utente oppure il servizio/provider. La Stakeholder map o Actor map, in qualche modo può anche essere considerata come la System map senza i flussi.



Mendelow, 1981

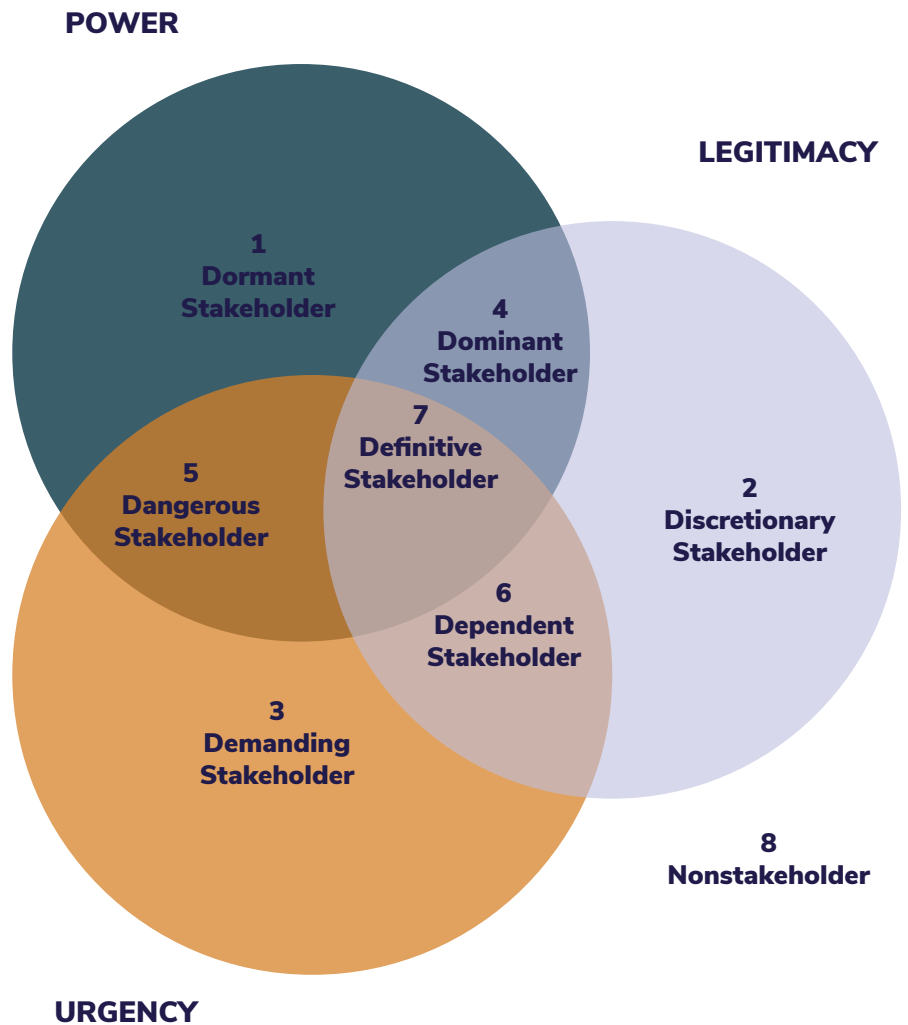
Il primo modello di stakeholder map ad essere proposto è quello di Mendelow, A.L. (1981) che propone un modello a matrice 2x2 che mette in relazione il potere e l'interesse. Il modello poi adattato prevede il potere inteso come decisionale e di influenza e l'interesse nel prodotto/servizio/processo. I quattro riquadri rappresentano differenti livelli di relazione delle persone con il progetto, a secondo del riquadro assumono un profilo-tipo: se il potere alto e l'interesse alto vengono definiti promotori; se il potere alto e l'interesse basso vengono definiti latenti; se il potere basso e l'interesse alto difensori; se il potere basso e l'interesse basso apatici (Lavazza, 2017).

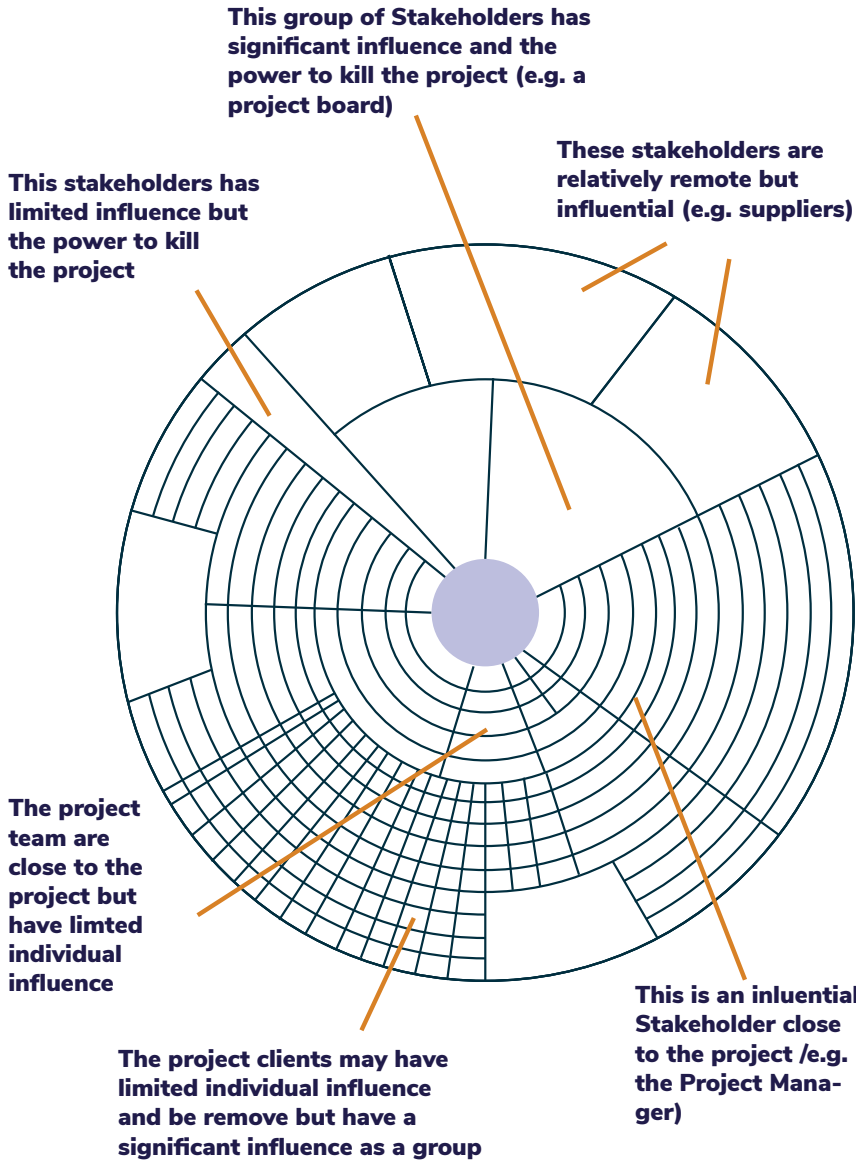


Freeman, 1984

Nel 1984 R.E. Freeman nel libro *Strategic Management. A Stakeholder Approach* veniva proposto un nuovo modello di rappresentazione definito “hub and spoke” (Lavazza, 2017). Questo modello mette al centro l’azienda, e tutti gli stakeholder in alcuni cerchi connessi con il centro attraverso delle linee.

Mitchell nel 1997 introduce nuovi attributi che suddividono gli stakeholder in base al: potere, legittimità e urgenza. In questo modo vengono individuati 7 modelli di stakeholder: Dormant Stakeholder, Discretionary Stakeholder, Demanding Stakeholder, Dominant Stakeholder, Dangerous Stakeholder, Dependent Stakeholder, Definitive Stakeholder, Nonstakeholder. La rappresentazione si ispira al diagramma di Venn (1880).





Bourne, 2005

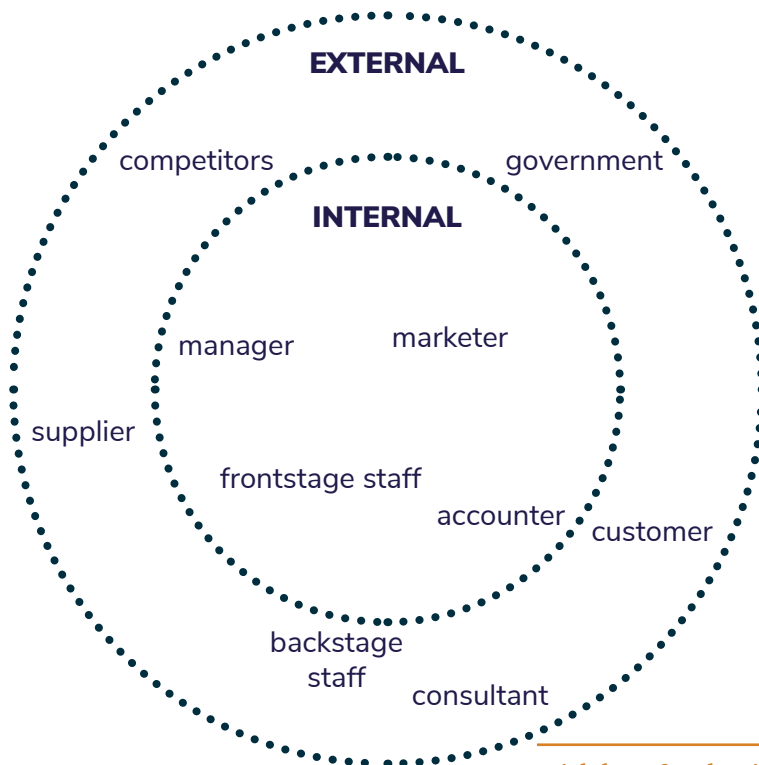
Successivamente viene suggerito lo Stakeholder Circle: “concentric circle lines that indicate distance of stakeholders from the project or project delivery entity; the size of the block, its relative area, indicates the scale and scope of influence; and the radial depth can indicate the degree of impact” (Bourne, 2005; Bourne, Walker, 2005; Walker et al., 2008).

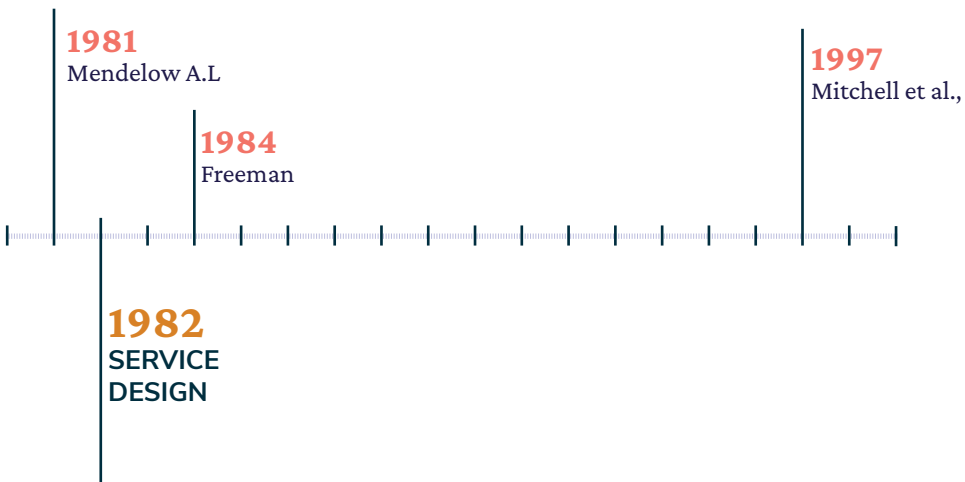
Con un approccio molto diverso da quelli precedenti introduce l' "Organizational Zoo concept", un modello che prevede di utilizzare la metafora degli animali per spiegare meglio i comportamenti e le posizioni dei vari stakeholders.

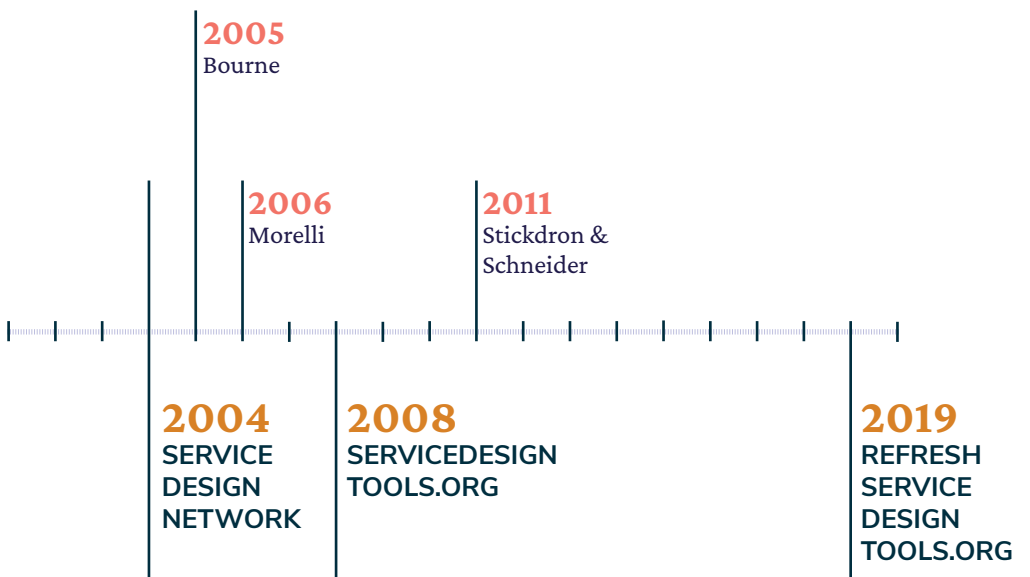
Nel 2006 Morelli introduce l'Actor map, lasciando il modello rappresentativo libero al designer: "The designer can sketch different maps, using both new and existing service and components providers" (p.3).

Nel libro *This is Service Design thinking* Stickdorn e Schneider, probabilmente riprendendo il modello dello stakeholder circle, differenziano più semplicemente gli stakeholder interni da quelli esterni (2011, pp. 150 - 153).

Infine la Stakeholder Map ha una storia più antica e attraverso questa analisi si è potuto verificare, come diversamente dagli altri strumenti, il modello rappresentativo cambia spesso.







3.6 Valutazioni

L'analisi fin qui condotta è servita a far emergere i punti di forza e di debolezza dei quattro strumenti presi in analisi. Nell'ottica di comprendere quale strategia adottare per comunicare il processo. L'analisi dal punto di vista rappresentativo ha permesso di far emergere gli elementi sul quale uno strumento fa ragionare di più e sui quali uno strumento pone minor attenzione. Le caratteristiche evidenziate sono state: tempo, emozioni, dinamica, frontstage/backstage, overwall view, interconnessioni.

Si è deciso di visualizzare con la campitura intera l'ibridazione di più strumenti: Blueprint(BP) e Journey map (JM) in lilla; system map, ecosystem map/stakeholder map in verde (ECOM, SYM, SM). Procedendo come nell'ordine di un orologio il primo tema che viene valutato è quello del tempo: nella BP e JM il tempo è l'elemento caratterizzante (Shostack, G. L. 1982)¹, mentre invece negli altri strumenti solo Greimes lo sviluppa ma solo in relazione al tema delle fasi (2018). L'aspetto emozionale viene trattato solamente tramite BP e JM (Crudeale, 2013).

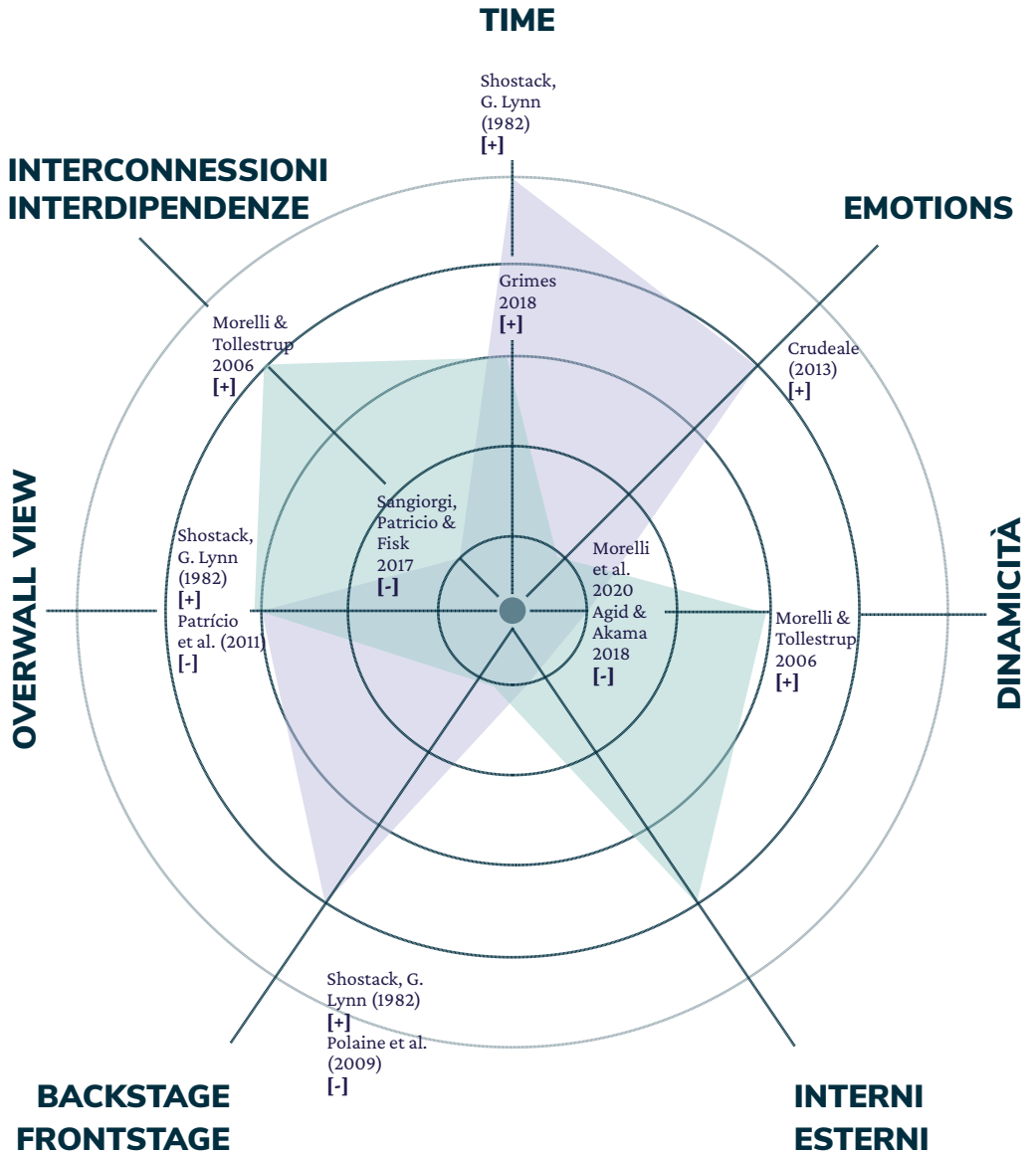
Se l'aspetto di dinamicità è più visualizzabile nei modelli sistemici (Morelli & Tollestrup 2006), diverse critiche sono state mosse al modello troppo statico della BP e JM (Morelli et al. 2020; Agid & Akama 2018).

Per quanto riguarda il Backstage e Frontstage, elemento caratterizzante del BP (Shostack, G. L. 1982), in qualche modo nella SM è accostabile alla differenziazione di stakeholder interni da quelli esterni (Bourne, 2005); mentre la capacità di visione generale non è sufficiente per nessun strumento.

Sangiorgi, D., Patricio, L., & Fisk, R. (2017) sostengono che il Blueprint, a differenza dell'ecology/ecosystem map, non riesca a mostrare l'indipendenza e le interconnessioni tipiche del servizio.

1. Per quanto riguarda le refernces, vengono riportate solo quelle del primo autore che ne parla.

-  **blueprint journey map**
-  **system map, stakeholder map**



Bibliografia

Agid, S. & Akama, Y. (2018). Dance of Designing: Rethinking position, relation and movement in Service Design. In Proceedings of ServDes 2018, Milano, Italy. Linköping University Electronic Press. pp. 800-811.

Agid, S. & Akama, Y. (2020). Reflexive account-giving through 'practice notations': plural dimensions and dynamics of infrastructuring. June 2020. DOI: 10.1145/3384772.3385136. Conference: PDC '20: Participatory Design Conference 2020 - Participation Otherwise.

Bertin, B. (1967). *Semiology of Graphics*. (trad. W. J. Berg. *Sémiologie Graphique*).

Berry, L. L., Carbone, L. P. & Haeckel, S. H. (2002), 'Managing the Total Customer Experience', MIT Sloan Management Review, Vol. 43, No. 3.

Bitner M. J., Ostrom A. L. & Morgan, F. N. (2007). *Service Blueprinting: A Practical Tool for Service Innovation*, Centre for Services Leadership, Arizona State University.

Blomberg, J., & Darrah, C. (2014). Toward an Anthropology of Services. In *Service Design and Innovation Conference* (pp. 122–132). Lancaster, UK.

Bourne, L., & Walker, D. H. T. (2005). Visualising and mapping stakeholder influence. *Management Decision*, 43(5), 649–660. <https://doi.org/10.1108/00251740510597680>

Curedale, R. (2013). *Service Design, 250 essential methods*. Design Community College.

Corraini, P. (2016). From representation to creation. In Lima, M. *Mind, Maps and Infographic*. (pp. 255-257). New York: Princeton Architectural Press.

Fließ, S. & Kleinaltenkamp, M. (2004). *Blueprinting the Service Company: Managing Service Processes Efficiently*. Jour-

nal of Business Research. 57. 392-404.

Følstad, A. & Kvale, K. (2018), "Customer journeys: a systematic literature review", *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 28 No. 2, pp. 196-227.

Giordano, F. B., Morelli, N., De Götzen, A., & Hunziker, J. (2018). The stakeholder map: a conversation tool for designing people-led public services. In A. Meroni, A. M. O. Medina, & B. Villari (Eds.), *ServDes.2018 Conference : Service Design Proof of Concept* Linköping University Electronic Press. Linköping Electronic Conference Proceedings No. 150.

Grimes, J. (2018). A unique visualisation to deliver insights right from the start of a Service Design. *Touchpoint*, vol. 10 no 2.

Haugen, M. (2013). *Service blueprints Persistent qualities and future potential*.

J. Venn M. A. (1880). I. On the diagrammatic and mechanical representation of propositions and reasonings, *The London, Edinburgh, and Dublin Philosophical Magazine and Journal of Science*, 10:59, 1-18, DOI: 10.1080/14786448008626877

Johns, N. & Clark, S.L. (1993), "Customer perception auditing: a means of monitoring the service provided by museums and galleries", *Museum Management and Curatorship*, Vol. 12 No. 4, pp. 360-366.

Kimbell, L. (2014). *The Service Innovation Handbook: Action-oriented Creative Thinking Toolkit for Service Organizations*. Amsterdam, BIS Publishers.

Kingman-Brundage, J. (1989). The ABC's of Service System Blueprinting. In *Designing a Winning Service Strategy*, Proceedings of the 7th Annual Services Marketing Conference, Chicago, IL, American Marketing Association.

Klaar M. J. (2014). *An itroduction to Service Design, How to have your cake and eat it too*. Amstredam: Bispublishers.

Mendelow, A. L. (1981). Environmental Scanning: The Impact of the Stakeholder Concept. ICIS 1981 Proceedings. 20. <https://aisel.aisnet.org/icis1981/20>.

Meroni, A. & Sangiorgi, D. (2011). Design for Services. Gower: Farnham.

Mitchell, R. K., Agle, B. R. & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, [s. l.], v. 22, n. 4, p. 853–886, 1997. DOI 10.5465/AMR.1997.9711022105.

Morelli, N. (2002). Designing Product/Service Systems: A Methodological Exploration. *Design Issues: Vol. 18, No. 3*.

Morelli, N. (2004) The System Around the Product: Methodologies and Experiences Focusing on Material and Immaterial Aspects in Design Solutions., in Redmond, J., Durling, D. and de Bono, A (eds.), *Futureground - DRS International Conference 2004*, 17-21 November, Melbourne, Australia.

Morelli, N. (2006). Globalised markets and localised needs – relocating design competence in a new industrial context. *Salzburg: Engineering & Product Design Education Conference*.

Morelli, N. & Tollestrup, C. (2006), 'New representation techniques for design in a systemic perspective', *Design Inquiries*, Stockholm.

Morelli, N., De Götzen, A. & Simeone, L. (2020). *Service Design Capabilities*. Switzerland: Springer.

Pacienti, E. (1998). Il progetto dell'interazione dei servizi : un contributo al tema della progettazione dei servizi. Dottorato di ricerca in disegno industriale / tutor e coordinatore: Ezio Manzini; contro-tutor: Giovanni Anceschi, Politecnico di Milano, Facoltà di architettura, Dipartimento di disegno industriale e tecnologia dell'architettura.

Pacenti, E. (2019). Design ed estetica nei servizi. In: Tassi, R. #ServiceDesigner. Il progettista alle prese con i sistemi complessi. Milano: FrancoAngeli.

Patrício, L., Fisk, R. P. & João Falcão e Cunha (2008). Designing Multi-Interface Service Experiences: The Service Experience Blueprint. *Journal of Service Research*, Vol. 10, No. 4, pp. 318-334.

Parker, S. & Heapy, J. (2006), *The Journey to the Interface: How Public Service Design Can Connect Users to Reform*, Demos, London.

Pine, B. Joseph & James H. Gilmore (1998), "Welcome to the Experience Economy," *Harvard Business Review*, 76 (4), 97-105.

Pine, J. & Pine, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work is Theatre and Every Business a Stage*. Harvard Business Press, Boston.

Poline, A. (2009). *Blueprint: Developing a Tool for Service Design*. Service Design Network Conference 09 in Madeira, https://www.slideshare.net/apolaine/blueprint-developing-a-tool-for-service-design?qi-d=416c6246-4022-4997-93f4-97395c97bd2a&v=&b=&from_search=1

Polaine, A., Lovlie, L. & Reason, B. (2013). *Service Design: From Insight to Implementaion*. Brooklyn, NY: Rosenfeld Media.

Poline A., Lavrans L., Reason B. & Melvin B.F. (2016). *A Practical Guide to Optimizing the Customer Experience, Service Design for Business*. New Jersey: Wiley.

Sangiorgi, D., Patricio, L., & Fisk, R. (2017). Designing for interdependence, participation and emergence in complex service systems. In D. Sangiorgi & A. Prendiville (Eds.), *Designing for Service: Key Issues and New Directions* (pp. 49–

64). London: Bloomsbury.

Shimomura, Y., Hara, T. & Arai, T. (2009), 'A unified representation scheme for effective PSS development', *CIRP Annals - Manufacturing Technology* 58, p. 379-382.

Shostack, G. L. (1977). Breaking Free from Product Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 41, No. 2, p. 73-80, American Marketing Association.

Shostack, G. L. (1982). 'How to design a service', *European Journal of Marketing*, Vol. 16, No. 1, p. 49-63.

Shostack, G. L. (1984). 'Designing Services That Deliver', *Harvard Business Review*, January- February, p. 132-139.

Stickdorn, M. & Schneider, J. (2011). *This is Service Design thinking*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc., Hoboken,.

Stickdorn, M. (2017). Learning Resources. Smaply. Retrieved 6 November 2017, from <http://learn.smaply.com>

Spraragen, S. L. & Chan C. (2008). 'Service Blueprinting: When Customer Satisfaction Numbers are not enough', *International DMI Education Conference, Design Thinking: New Challenges for Designers, Managers and Organizations*, 14-15 April 2008, ESSEC Business School, Cergy-Pontoise, France.

Tassi, R. (2008). *Design della Comunicazione e Design dei Servizi. Il Progetto della comunicazione per l'implementazione*. Politecnico di Milano - Facoltà di Disegno Industriale - Laurea Magistrale in Design della Comunicazione - a.a. 2007/2008

Tassi, R. (2018). Ecosystem Maps. Map the system of actors and touch-points around the user. Medium, <https://medium.com/oblo/ecosystem-maps-a340cf30de9c>

Tufte, R. E. (1990). *Envisioning Information*. Cheshire, Connecticut: Graphics Press.

Womack, J. P. & Jones, D. T. (2005). 'Lean Consumption', Harvard Business Review.

Segelström, F. & Holmlid, S. (2009). "Visualizations as tools for research: Service Designers on visualizations", paper presented at Nordes 2009, 30 August–2 September, Oslo, Norway, available at: <http://www.ida.liu.se/~fabse/papers/nordes09.pdf> (accessed 1 November 2014).

Tseng, M.M., Qin Hai, M. & Su, C. (1999). "Mapping customers' service experience for operations improvement", Business Process Management Journal, Vol. 5 No. 1, pp. 50-64. <https://doi.org/10.1108/14637159910249126>

Walker, D. H. T., Bourne, L. M., & Shelley, A. (2008). Influence, stakeholder mapping and visualization. Construction Management and Economics, 26(6), 645–658. <https://doi.org/10.1080/01446190701882390>

Whittle, S. & Foster, M. (1991). "Customer profiling: getting into your customer's shoes", International Journal of Bank Marketing, Vol. 9 No. 1, pp. 17-24.

CONTRO TENDENZE

4.1 Posizioni critiche

Se l'intento di Tim Brown (2009), nella sistematizzazione del Design Thinking, era quello di dare gli strumenti in mano agli utenti durante la co-progettazione, questo atto non esaurisce il significato del "progettare" come non vuol dire solo appropriazione di strumenti. Anzi, uno dei timori dichiarati riguarda l'uso "indiscriminato" di tool-kit a disposizione è che non vengano sufficientemente differenziati o adeguati, che portino a un'eccessiva standardizzazione e appiattimento del processo e delle soluzioni. Rischio di tali modalità è un freno all'innovazione sia nei processi di progettazione che nelle soluzioni raggiunte (Villari, 2017). Altra criticità o timore giustificato che emerge dall'uso massiccio e dalla proliferazione degli strumenti è quello che è stato definito come un fenomeno di "estrema toolkitizzazione" (Maffei, 2020), che crea un certo allarme sulla spersonalizzazione e in qualche modo artificializzazione dell'approccio ai problemi su cui sia richiesto l'intervento del servizio. Ulteriormente Voglaire avverte: "Le risque est grand, qu'à force de s'approprier les outils, on oublie qu'il faut apprendre à les utiliser" (Voglaire, 2020, p.184). La grande produzione di manuali, toolkit e libri di testo online e offline, che testimoniano un settore in grande fermento ed espansione, può comportare grande confusione, perché potrebbe produrre la rischiosa illusione che la mera "applicazione" dello strumento sia esso stesso la soluzione di successo. In altre parole, un certo uso degli strumenti, che nei fatti facilitano e rendono possibile la progettazione, potrebbe portare ad una semplificazione e banalizzazione del processo, fino a considerare che l'applicazione di un metodo progettuale possa essere frintesa o coincidere con la soluzione progettuale. Questo non vuol dire però abolire gli strumenti, ma piuttosto ripensarli per stimolare il dialogo, il confronto e la partecipazione, potenziando le modalità di visualizzazione, comunicazione e condivisione del processo progettuale e dell'esperienza.

Ulteriormente l'avvertenza è che non basta lo strumento se il professionista, il designer non sia in grado di produrre una "conoscenza esperta" (Morelli et al., 2020).

Soprattutto il ruolo del designer implica la capacità di scegliere

il giusto tipo di strumentazione in base alle esigenze progettuali, essere in grado di *hackerare* quelli già esistenti e crearne di nuovi in base alla evoluzione della disciplina e della complessità dei problemi con cui misurarsi.

4.1.1 Fattore estetico

Anche nel Service Design il fattore estetico dovrebbe avere un ruolo. Il concetto di estetica applicato storicamente all'artefatto di design, viene esplicitato attraverso il principio secondo il quale la forma accompagna la funzione, il bello e l'utile devono procedere insieme, con lo scopo di coinvolgere l'utente e aumentare l'attenzione. Questa posizione presuppone che non si possa trascendere dai temi che riguardano lo stile e il gusto, ma anche il coinvolgimento. Spesso, per dare l'idea della componente estetica di un servizio si fa riferimento alle soluzioni di marketing o all'identità visiva, tralasciando le questioni estetiche relative ai processi dinamici all'interno del servizio (Diana, Pacenti, Tassi, 2009, p. 10). Il design dei servizi coinvolge la dimensione "estetica" in realtà e momenti distinti: l'estetica dell'oggetto analogico o digitale, il touchpoint, che permette all'utente di compiere l'azione; l'estetica del comportamento e della gestualità dell'azione/interazione; l'estetica del processo dall'ideazione alla comunicazione.

La valorizzazione estetica del touchpoint, in quanto interfaccia per l'interazione dell'utente con il servizio, è determinante rispetto all'importanza delle funzioni che esso assume. Ma non solo, la coerenza estetica di tutto l'apparato del servizio ha la funzione di rendere fruibile l'approccio ad esso, ma soprattutto fornire una sorta di linea guida, una forma di orientamento formale lungo tutto lo sviluppo della esperienza. La possibilità che l'insieme di tutti gli oggetti faccia riferimento ad un codice estetico unitario, ne facilita la comprensione e l'accettabilità. L'estetica dell'azione fa riferimento a due aspetti interessanti: da una parte, poiché l'azione prescritta dal servizio attiva comportamenti di varia natura, deve essere progettata per essere coerente, non contraddittoria, fluida, semplice e comprensibile, il cui svolgimento deve essere intuibile, immediato e predisporre alle azioni successive, in modo scorrevole, ossia deve essere formalmente chiara e lineare. D'altra parte l'estetica dell'azione entra in contatto con questioni legate alle tematiche dell'etica e della sostenibilità, e si connette con un'idea di armonia più ampia all'interno della quale le azioni pre-

viste dal servizio devono coesistere. Per quanto riguarda l'estetica del processo si entra nel merito dei processi di progettazione e della funzione degli strumenti, i quali contribuiscono alla realizzazione di un servizio coerente, stabile e integrato nel contesto reale. La costruzione di strumenti adeguati implica necessariamente che siano in grado di realizzare modalità di visualizzazione, comunicazione e condivisione del processo di progettazione e del servizio stesso, che siano qualitativamente e formalmente in grado di facilitare la coprogettazione e la comprensione del sistema finale. Elena Pacenti, parlando di estetica nel Service Design, sostiene la necessità di un: “linguaggio specifico e di prescrizione (rappresentazioni realistiche, illustrazioni, guidelines, schizzi, storyboarding) sulle qualità estetiche delle interazioni in uso” (Pacenti, 2019, p.43).

Anache Roxburgh e Irvin sostengono che la visualizzazione estetica dei metodi è poco discussa. Invitando a dare spazio alla comunicazione visiva anche nell'ambito del servizio, sperimentando “l'estetica dell'immateriale” (2018).

4.1.2 Fattore complessità

Paradoxically, an anthropology of services draws attention to the conceptual and methodological messiness of service worlds and in doing so it contributes to expanding our understanding of the variety of services, the limits to their conceptualization as objects of design, and the possibilities for intervening in and around them to contribute to human betterment (Blomberg & Darrah, 2014, p. 122).

Poche righe dopo Blomberg e Darrah ribadiscono l'idea di “messiness” che affligge il mondo dei servizi che è tanto più sorprendente rispetto alla chiarezza “esibita” nella rappresentazione degli stessi: “We discuss the essential ‘messiness’ of service worlds that stands in stark contrast to the clear representations of services that are often encountered in the service literature” (Blomberg, J., & Darrah, C., 2014, p. 123).

Bloomberg e Darrah indicano l'esigenza di porre particolare attenzione sul servizio come “oggetto di design” e delle implicazioni teoriche e metodologiche che ciò produce. Se si pensa a quale siano gli elementi fondamentali su cui si configurano le rappre-

sentazioni del servizio, ad esempio le interazioni, si sta pensando a oggetti complessi: “Every product reaching our shop is in fact the result of a complex interaction between the providers of components, packaging, logistic services, manufacturers, and many other actors” (Morelli 2006, p. 3); ancor più se si pensa alla complessità della definizione di soluzioni che riguardano comportamenti sociali che si sviluppano nel tempo. Come fa notare ancora Morelli: “Any prescriptive description of such complex solutions could be easily demolished by the arbitrary or unplanned interference of individual behaviour” (Morelli, 2006, p. 3). Il tema della complessità, rispetto al Service Design, assume un valore e un significato imprescindibile: il servizio agisce sulla complessità della realtà e ciò implica la capacità e la responsabilità di individuare metodi efficaci per interpretare e rappresentare tale realtà; gli strumenti di progettazione devono essere sufficientemente articolati per rispecchiare e fronteggiare la realtà ed agire su di essa. Si tratta di ricostruire metodologicamente la dialettica tra un approccio “zoom in” sull’analisi e l’interazione di tutti gli elementi che interverranno nel progetto del servizio, e lo “zoom out” della corretta contestualizzazione, comunicazione e condivisione del servizio.

La necessità di avere a disposizione strumenti capaci di agire sulla complessità indica l’esigenza che gli strumenti siano in grado di rappresentare correttamente gli elementi che interverranno nel servizio, per individuare e attivare le interazioni. Morelli e Tollestrup sostengono infatti che:

Finally, representation and communication techniques play a critical role also in the earliest phases of the design and development process. In this phase, the immaterial elements of the project need to be captured and framed in logical schemes, diagrams and storyboards that explain their relevance and help defining the actors that will to co-produce the solution (2006, p. 2).

Ma è proprio nella progettazione di strumenti di rappresentazione e di comunicazione, quindi strumenti di progettazione, che si gioca il rapporto che il Service Design ha con la comprensione e gestione della complessità della realtà e dei sistemi che progetta. “Ogni rappresentazione è già in partenza, oseremmo dire, in linea di principio, una semplificazione, cioè uno schema; anzi in

un certo senso non può essere altro che una semplificazione, nel senso di una riduzione” (Anceschi, 1992, p. 25). Proprio questa affermazione di Anceschi indica il rischio implicito nei processi di rappresentazione che sono l’esito delle elaborazioni prodotte dagli strumenti e l’avvertimento sulla necessità di progettare gli strumenti alla luce di tale rischio.

4.2 Nuove tendenze

Negli ultimi dieci anni sono stati sviluppati strumenti per il Service Design che seguono alcune tendenze progettuali, che sono state individuate e definite come: Aggregazione, Notazione, Attenzione all’impatto futuro. All’interno di questo elenco è possibile trovare degli strumenti recentemente (2022) pubblicati sulla piattaforma *servicedesigntools* che sono stati clusterizzati dagli autori in maniera diversa: Behavioural change, System thinking, e Future casting.

4.2.1 Aggregazione

L’Aggregazione, che può essere trattata insieme alle strategie di Ibridazione, ha lo scopo di mettere in relazione diversi strumenti per ottenere una visione complessiva dell’intero processo progettuale. Ogni strumento serve per un obiettivo specifico, e ognuno di loro ha un proprio sistema di visualizzazione, che rende alcuni più sovrapponibili e accomunabili, altri meno. L’aggregazione procede nella direzione di integrare i processi di rappresentazione per allargare la comprensione del processo. C’è una differenza con il processo di Ibridazione, che merita di essere valutata: anche se l’ibridazione è in qualche modo una sorta di aggregazione, in essa gli strumenti vengono mixati, fusi tra di loro per ottenere un nuovo strumento.

In quest’ottica Patrício et al. nel 2011 suggeriscono “The multilevel Service Design (MSD) Method” che prevede di affrontare il progetto attraverso diversi livelli di attenzione ma potendo comunque avere una visione complessiva di tutto il processo. Se in questo caso si parla di metodo nei casi seguenti vengono riportati degli strumenti.

La Gigamap¹ è uno strumento che nasce dall'aggregazione di altri strumenti, per permettere di visualizzare più livelli di definizione delle componenti e scale di dettaglio diverse contemporaneamente. Come viene spesso sottolineato la Gigamap è uno strumento di processo e non serve a mostrare ai diversi stakeholder non coinvolti nella progettazione i risultati o il processo stesso. "Gigamaps are process tools and not meant to communicate outside of the involved stakeholders or owners of the maps". (Sevaldson, 2012) Questo dato è estremamente rilevante perché mette a fuoco un problema, ossia che il più delle volte la complessità del processo è comprensibile solo a chi è direttamente coinvolto, a seconda dei vari ruoli, nel processo stesso "GIGA-mapping is super extensive mapping across multiple layers and scales, investigating relations between seemingly separated categories and so implementing boundary critique to the conception and framing of systems" (-Sevaldson, 201, p. 1). Una mappatura, estesa su più livelli e scale, delle complessità che tenta di visualizzare il sistema.

System Scenario*

Lo Scenario-sistema ibrida due degli strumenti più significativi del Service Design, lo User scenario e la Systema map o Eco-system map, insistendo maggiormente sulla categoria del tempo, cercando di superare il limite della system map di una visualizzazione sincronica, proponendo una diacronica. Attraverso questo strumento è possibile anche porre ulteriore attenzione ai diversi attori che agiscono in una determinata fase temporale.

4.2.2 Notazione

Si può sostenere che tutti gli strumenti possono essere considerati una sorta di notazione, infatti lo stesso Blueprint viene definito: "visual notation" e "visual rendering" (Bitner et al. 2007, p. 5). "Notare vuol dire accorgersi di qualcosa, e nel linguaggio comune è molto prossimo al termine annotare, cioè prendere nota (e nota viene dal latino *noscere* il cui significato principale è riconoscere). Insomma annotare vuol dire rendere nuovamente conoscibile" (Anceschi, 1992, p. 116).

1. Giga map: <https://systemsorienteddesign.net/index.php/giga-mapping> [consultato il 19 apr 2022]

Per esempio Diana, Pacenti e Tassi nell'articolo "Visualtiles Communication tools for (service) design" del 2009 evidenziano i principi base della notazione secondo le principali variabili degli strumenti del servizio: il livello di iconicità e la relazione con il tempo, per descrivere i quattro archetipi visivi utilizzati per il Service Design. Per quanto riguarda il livello di iconicità, troviamo rappresentazioni da una parte più astratte e sintetiche e dall'altra parte visualizzazioni più realistiche. Questi livelli di iconicità vengono messi in relazione al tempo la cui rappresentazione a volte è sincronica e dall'altra parte diacronica.

The analysis of the representations in terms of level of iconicity (abstract vs. realistic) and relation with time (synchronic vs. diachronic) brings to the identification of four main visual archetypes (maps, flows, images and narratives) described with reference to their own different purposes, features and languages (Diana, Pacenti e Tassi, 2009, p. 1).

A questo punto si potrebbe pensare, che ogni tipo di strumento è una notazione, tuttavia in questo paragrafo è possibile trovare esempi di notazione in relazione a qualcosa che difficilmente è "annotabile" come ad esempio un comportamento o un movimento.

Dance Map

Un modo per rappresentare le azioni umane nello spazio e nel tempo è la mappa della danza, Dance Notation (Monmonier, 1990; Tufte, 1990). Originariamente, questa notazione era usata per rappresentare i movimenti di una coreografia di danza dove, attraverso dei segni codificati, vengono rappresentati i movimenti e il ritmo del tempo. Si possono trovare diversi tipi di notazione: in quella di Raoul-Auger Feuillet del 1701, la rappresentazione tiene conto del movimento di tutto il corpo, mani, braccia e gambe. Ogni segno codificato corrisponde ad un passo di danza e il corso del tempo è rappresentato direttamente dallo spartito musicale (Corraini, 2016); in quella di Caroline Walker del 1914 vengono rappresentati i movimenti dei piedi che si muovono su una superficie piana e il tempo, come durata dell'azione, è invece spiegato da una sequenza di numeri che rappresenta il ritmo della musica da ballo 1-2-3, 1-2-3 (Monmonier, 1990); molto più complessa quella di Rudolf Laban del 1950 dove ogni movimento umano è

rappresentato: rotazione di parti del corpo, sforzo, flussi ecc. Shana Agid e Yoko Akam hanno immaginato come la notazione della Dance Map potrebbe diventare strumento interessante per registrare, freezing, gli orientamenti, le capacità e le diverse influenze che le persone hanno nei confronti gli uni degli altri (2018, 2020). Una mappatura differente rispetto quella della Journey Map che “point to the usefulness of temporarily freezing motion-in-action” (2018, pp.808-809).

Dynamic personas e Behaviour change wheel*

Questi due strumenti lavorano sul comportamento dei diversi attori coinvolti all'interno del processo in maniera distinta. Il primo, Dynamic Personas, partendo dallo strumento del Personas, realizza un upgrade e permette di registrare il mutamento dei comportamenti delle persone che interagiscono con il servizio. Il secondo invece ragiona su come stimolare il cambiamento di un comportamento lavorando sugli aspetti bloccanti, quindi cercando di superare ostacoli e barriere attraverso COM-B (capabilities, opportunities, motivation).

4.2.3 Attenzione all'impatto futuro

Il servizio prevede l'ideazione di nuove strategie comportamentali e quindi anche nuove azioni che portano inevitabilmente ad un cambio radicale sulle dinamiche sociali, ma anche effetti sul tessuto urbano o sviluppi ambientali. Da una parte il servizio porta innovazione, andando a risolvere bisogni di una parte di popolazione, dall'altra scardina e distrugge dinamiche già da tempo radicate. Come succede nel classico esempio di Airbnb, i progettisti si erano posti l'obiettivo di promuovere, attraverso un atto di fiducia, la condivisione di case e/o stanze per dar vita ad esperienze più autentiche durante viaggi e/o trasferimenti. Tuttavia era difficile prevedere il notevole utilizzo della piattaforma che ha portato le persone ad affittare le case nel centro delle grandi città con il conseguente abbandono di queste, e inoltre, dando vita alla grande crisi degli alberghi. È sicuramente difficile poter controllare o prevedere l'impatto che produce sul sistema un servizio. Foglieni et al. sostengono che sia necessaria una valutazione su un termine di circa 12-18 mesi e tale valutazione è da considerare con un certo grado di incertezza (2018). Come sostiene Cristina Favini, che ha proprio scelto la parola Impatto per il Rethink Festival 2018, è necessario

stare nella vita del servizio, ossia una volta attivato bisogna monitorare la sua evoluzione, per capire e comprendere l'impatto che questo produrrà nel tempo. Il servizio, solitamente, attiva numerose azioni che sono interconnesse sia con altre azioni attivate nel servizio, sia con azioni già attive, per questo gli effetti sul sistema non devono mai essere dati per scontati:

Non è mai certo che un'azione operi nel senso dell'intenzione da cui è nata. L'ecologia dell'azione ci invita tuttavia non all'inazione ma alla scommessa che riconosce i rischi e alla strategia che permette di modificare se non di annullare l'azione intrapresa. [...] Vi sono effettivamente due viatici per affrontare l'incertezza dell'azione. Il primo è la piena coscienza della scommessa che la decisione comporta, il secondo è il ricorso alla strategia.” (Morin, 1999/2001, pp. 92-93).

La valutazione dell'impatto, data l'incertezza che connota l'attivazione delle azioni, deve preventivare una strategia che possa risultare come la possibilità di sterzare, intraprendere una nuova strada. Pertanto al cuore della valutazione dell'impatto vi è l'importanza di focalizzare l' "elemento trasformativo del progetto" (Favini, 2018). Tuttavia pur non essendo possibile prevedere tutti gli effetti collaterali che il servizio può avere, è necessario attuare un processo di anticipazione ad esempio attraverso la costruzione di scenari futuri, prendendo in considerazione diverse variabili. Alcune delle variabili che possono essere prese in considerazione sono ad esempio: la durata, la diffusione del servizio e la conseguente modifica dello spazio su cui agisce, la trasformazione di comportamenti da parte delle persone e la verifica dell'impatto che queste azioni hanno sull'ecosistema più ampio

In imagining possible future, designer need to consider ideas in relation to the system and realities they are part of. They also need to anticipate the kind of impact their interventions will have on these system and realities. New ideas also impact the process behind them, and the people responsible for these process (Penin, 2017, p. 148)

Per questo motivo è possibile verificare come le nuove proposte di strumenti sottolineano questa urgenza, questa attenzione da porre durante la progettazione.

Future backcasting & Signal cards*

Lo strumento del Future backcasting & Signal cards aiuta a immaginare il futuro possibile di un servizio creando diversi scenari, personas o mappe del sistema. Al progettista viene richiesto di portare all'attenzione link e news che potrebbero fare emergere uno scenario piuttosto che un altro. Per quanto riguarda le Signal Card, si tratta di carte che permettono di stimolare scenari futuristici, quasi speculativi partendo da tendenze emergenti.

Impact journey & Transition Journey*

Lo strumento del Impact journey invita il progettista a decifrare e immaginare l'impatto che ogni fase del servizio produrrà su ambiente, economia, società ecc. Invece lo strumento del Transition Journey sposta il focus dall'utente singolo che compie un determinato viaggio ai punti di connessione che possono portare l'utente a cambiare il proprio ruolo/comportamento, quindi transitare da un tipo di viaggio ad un altro.

Ecosystem loops *

L'Ecosystem loops è uno strumento che parte dalla Systema map e si focalizza sulle relazioni dei vari attori che entrano a far parte del sistema, come fossero in un loop. È possibile dire che questa mappa punta maggiormente alle relazioni che si innescano tra i vari attori considerando anche quelle con un connotato emozionale.

*Strumenti del Service Design tools²

2. Strumenti del Service Design tools: <https://servicedesigntools.org/enhanced-tools> [consultato il 19 aprile 2022]

4.3 Oltre gli strumenti

In un'ottica completamente diversa incentrata sulla logica degli strumenti è la sperimentazione di Menichinelli, che mostra come gli strumenti del Service Design potrebbero contribuire alla costruzione di una piattaforma digitale per facilitare le comunità a co-progettare, lavorando sulla visualizzazione dei processi che mettono in atto. Questo approccio illustra un diverso punto di vista attraverso il quale guardare e usare gli strumenti del servizio. La domanda che si pone la ricerca è: “How could Service Design enable the meta-design of collaborative design processes on digital platforms?” (Menichinelli, 2018 p. 994). Questa ricerca pone, da una parte, l'attenzione sulla fase metaprogettuale del processo, intesa come qualcosa che stimola tutti a pensare come i designer (Fischer & Scharff, 2000); dall'altra fa emergere la logica degli strumenti che permette di visualizzare, rendere consapevole e discutere del processo progettuale. Gli elementi di riflessione che emergono, attraverso l'analisi dei diversi strumenti sono: “activity, time, participation, boundaries, resources, flows”.

These elements and tools constitute the architecture of the visualization here presented, which can be described as Gantt chart of Activity Systems with flows of resources among them as in a System Map organized according to a Service Blueprint (Menichinelli, 2018, p. 1000).

Anche in questo caso si può parlare di aggregazione o meglio di ibridazione, tra i sette strumenti che Menichinelli usa per la piattaforma digitale. Tre provengono dal Service Design: Blueprint, Journey map, Systema map; uno dalla psicologia (Activity theory), uno dal management (Gantt), uno dall'urbanistica (Participation Level) e l'ultimo dalla data visualization (User activity).

Bibliografia

Agid, S. & Akama, Y. (2018). Dance of Designing: Rethinking position, relation and movement in Service Design. In Proceedings of ServDes 2018, Milano, Italy. Linköping University Electronic Press. pp. 800-811.

Agid, S. & Akama, Y. (2020). Reflexive account-giving through 'practice notations': plural dimensions and dynamics of infrastructuring. June 2020. DOI: 10.1145/3384772.3385136. Conference: PDC '20: Participatory Design Conference 2020 - Participation Otherwise.

Anceschi, G. (1992). *L'oggetto della raffigurazione*. Milano: EtasLibri.

Blomberg, J., & Darrah, C. (2014). Toward an Anthropology of Services. In Service Design and Innovation Conference (pp. 122–132). Lancaster, UK.

Pacenti, E. (2019). Design ed estetica nei servizi. In: Tassi, R. #ServiceDesigner. Il progettista alle prese con i sistemi complessi. Milano: FrancoAngeli.

Patrício, L., Fisk, R. P., Cunha J. F. & Constantine, L. (2011). Multilevel Service Design: From Customer Value Constellation to Service Experience Blueprint. *Journal of Service Research* 14 (2): pp. 180–200.

Diana, C., Pacenti, E., & Tassi, R. (2009). Visualtiles: Communication tools for (service) design. In Proceedings of 1st Service Design and Service Innovation conference, ServDes.2009 (pp. 65–76).

Favini, C. Rethink: il Service Design beyond the user. Cosa significa portare impatto attraverso un progetto? Cristina Favini all'appuntamento autunnale del festival del Service Design. (15.10.2018)

<https://www.logotel.it/it/news/rethink-il-service-design-beyond-the-user> [consultato il 15 nov 2020]-

Fischer, G., & Scharff, E. (2000). Meta-design: design for designers. In Proceedings of the 3rd conference on Designing interactive systems: processes, practices, methods, and techniques (pp. 396–405). Retrieved from <http://l3d.cs.colorado.edu/~gerhard/papers/dis2000.pdf>

Foglieni, F., Villari, B. & Maffei, S. (2018). Designing better services: a strategic approach from design to evaluation. PoliMi Springer Brief, Milano.

Giaccardi, E. (2003). Principles of Metadesign: Processes and Levels of Co-Creation in the New Design Space (Doctoral Dissertation). University of Plymouth, Plymouth. Retrieved from <https://pearl.plymouth.ac.uk/handle/10026.1/799>

Laban R, rev Ullmann, L., (1980). The Mastery of Movement. Dance Books Limited. 4ed. 1950.

Laban, R.(1950/1999). L'arte del movimento. Casini Ropa, E., & Salvagno, S. (cur.). Salvagno, S. (trad.) Macerata: Ephemera.

Maffei, S. (2020). Dialoghi oltre il Visibile. (Casarotto, Sinni, Fagnoni Eds). Ciclo di conferenze. Iuav.

Menichinelli, M. (2018). Service Design and activity theory for the meta-design of collaborative design processes. ServDes2018 - Service Design Proof of Concept Politecnico di Milano.

Monmonier, M. (1990). Strategies For The Visualization Of Geographic Time-Series Data. Cartographica The International Journal for Geographic Information and Geovisualization 27(1):30-45. DOI: 10.3138/U558-H737-6577-8U31

Morelli, N. (2006), 'Globalised markets and localised needs – relocating design competence in a new industrial context', Engineering & Product Design Education Conference, Salzburg.

Morelli, N. & Tollestrup, C. (2006). 'New representation te-

chniques for design in a systemic perspective', Design Inquiries, Stockholm.

Morelli, N. & De Götzen A. (2016). Service Dominant Logic. Changing perspective, revising the toolbox. Serv.des. Fifth Service Design and Innovation conference.

Morelli, N., De Götzen, A. & Simeone, L. (2020). Service Design Capabilities. Switzerland: Springer.

Morin, E. (2001). I sette saperi necessari all'educazione del futuro (S. Lazzari). Milano: Raffaello Cortina Editori (Originariamente pubblicato nel 2001).

Penin, L. (2017). An introduction to Service Design. Design the invisible. London: Bloomsbury Publishing.

Roxburgh, M. & Irvin, J. (2018). The future of visual communication design is almost invisible or why skills in visual aesthetics are important to Service Design. ServDes2018 -Service Design Proof of Concept Politecnico Di Milano 18th-19th-20th.

Sevaldson, B. (2011). GIGA-Mapping: Visualisation for complexity and systems thinking in design. 10.21606/nordes.2011.015.

Villari, B. (2017). In M. Parente, E. Lupo, E. & C. Sadini, (A cura di) Teoria/Pratica Dialoghi sul Design per i Territori. Milano: Polimi.

Voglaire, Y. (2020). Quand c'est un designer. Ocula24. 21, 24, 173-186

STRUMENTI IN AZIONE

Generalmente la funzione principale dello strumento è quella di sviluppare il processo di progettazione del servizio, ossia di produrre un'azione di analisi del problema e di costruzione di un sistema, un'azione in cui i soggetti devono essere in grado, tramite gli strumenti, di collaborare. Per ottimizzare la funzione di attivatore dei processi, è diventata prassi consueta dei professionisti agire direttamente sul modello dello strumento e adattarlo a una serie di esigenze specifiche che si manifestano. Gli schemi, i template, i grafici (analizzati nei capitoli precedenti) sono la base sulla quale si effettuano una serie di azioni di "hackeraggio", ossia di modifiche strutturali, grafiche, di implementazione, ecc, in base al contesto di progetto, alle tipologie di utenti, stakeholder e i soggetti implicati nella co-progettazione, agli output previsti. In questo capitolo si riportano gli esiti di una sperimentazione effettuata per verificare se alcune specifiche fondamentali per la comunicazione del processo progettuale, implementate negli strumenti, siano funzionali per la progettazione stessa, o meglio per verificare se le modalità in cui gli strumenti sono stati implementati per migliorare gli aspetti comunicativi, rendono lo strumento usabile in diversi contesti o emergono dei limiti nell'uso, che vanno riconsiderati. Nello specifico la sperimentazione è avvenuta su aggregazioni di più strumenti, i toolkit, che variavano in base al contesto di utilizzo. I toolkit sono stati realizzati e sperimentati all'interno di workshop, destinati alla formazione sui temi del Service Design. Tali sperimentazioni hanno individuato tre focus principali: il primo si basa sul modello narrativo del "viaggio dell'eroe" schematizza da Vogler, usato come traccia di riferimento per costruire il percorso dei soggetti che interagiscono nella progettazione, ma anche per rendere leggibili e comprensibili tale percorsi; il secondo affronta la pratica di ibridazione e di aggregazione di più strumenti; il terzo si basa sulle modalità di rappresentazione grafica e di facilitazione di processi logici nella struttura del progetto. In questa ottica il lavoro di sperimentazione e valutazione degli toolkit è avvenuto attraverso un approccio

empirico, ossia di osservazione dell'efficacia sul campo. Ogni sperimentazione è stata effettuata attraverso la creazione di toolkit diversi: in ogni fase di sperimentazione il toolkit è stato modificato e riprogettato tenendo in considerazione e inglobando gli esiti delle sperimentazioni sul toolkit precedente. Il capitolo si conclude con una parte riservata agli elementi emersi dalle interviste realizzate per indagare il ruolo del Service Designer in relazione all'utilizzo e alla creazione di strumenti. Le interviste sono state indirizzate ai fondatori e ai principali soci di studi di progettazione che si occupano anche di Service Design.

5.1 Toolkit 1

Pack & Unpack leave you stamp

5.1.1 Descrizione

La prima fase della sperimentazione ha avuto come obiettivo quello di verificare se il riferimento a un modello ben strutturato e testato in un'altra disciplina, in questo caso un modello tratto dalla narratologia, può essere efficace. Ciò con l'obiettivo di costruire e illustrare un toolkit di progettazione, utile a facilitare la comprensione del processo progettuale da parte di chi è chiamato a idearlo ma anche a chi ne deve riconoscere la progettualità senza essere stato autore del processo. A questo proposito è stato preso in esame il toolkit Pack & Un Pack, leave your stamp¹, che è stato progettato sulla base dello schema narrativo del Viaggio dell'Eroe di Christopher Vogler (1992/2010), un toolkit di progettazione, finalizzato nello specifico a verificare la possibilità di adattare un modello preso in prestito da un'altra disciplina, in questo caso dalla narratologia. Il nome del toolkit si riferisce alle due fasi dell'azione progettuale previste dallo strumento: una prima fase detta Pack & Un Pack, in cui si invitano gli attori a “impacchettare e spacchettare”, a costruire e smontare i vari elementi del progetto, fino al raggiungimento di una soluzione; una seconda fase detta leave your stamp, in cui, attraverso un sistema di timbri, è possibile lasciare la traccia dello sviluppo del processo, e

1. Il toolkit Pack & Un Pack. Leave your stamp. è stato progettato in occasione della tesi magistrale in Design del Prodotto e dell'Evento, dell'Università di Genova.

renderlo visibile e condivisibile.

La costruzione del toolkit “Pack & Un Pack. Leave your stamp” è stata affrontata con l’obiettivo specifico di sperimentare, proprio nella fase di ideazione e progettazione dello strumento, l’utilizzo di un modello preso in prestito da una disciplina diversa dal design. Questo per verificarne la validità e il metodo, rendendo utile il riferimento a modelli esterni. In particolare tale operazione serve a far emergere e stabilire quali sono gli elementi e le problematiche da gestire e come una disciplina differente possa indicare una via per affrontare la complessità e le criticità che intervengono nel processo di progettazione. Se osserviamo il servizio come viene percepito dall’utente, esso rappresenta un percorso, un viaggio verso il raggiungimento di un obiettivo. In questo senso il ser-

Contesto	—	Mondo ordinario
Problem setting	—	Chiamata all’avventura
User	—	Protagonista
Introduzione al processo	—	Incontro con il mentore
Provider Stakeholder	—	Alleati
Competitors	—	Nemici
Costruzione connessioni	—	Prova Centrale
Fruizione	—	Ricompensa
Feedback	—	Via del ritorno

Fasi del processo del progettazione di un servizio messo in relazione alle fasi del Viaggio dell’Eroe.

vizio rappresenta un vero e proprio racconto della serie di azioni che l'utente deve compiere, esattamente come accade in una narrazione, in cui il protagonista si avventura per raggiungere lo scopo della sua partenza. Da un punto di vista strutturale una certa tipologia di racconti e il servizio si somigliano, anche nella definizione dei parametri che intervengono nella realizzazione dei percorsi. Come nella narrazione anche nel servizio, all'azione dell'attore (che sia il protagonista di una storia o l'utente di un servizio) è necessario fornire, ad esempio, uno scenario, un contesto significativo all'interno del quale inserire la sua azione, ma anche una traccia dei suoi spostamenti, che gli consenta di fare una ricognizione sul senso del suo percorso.

Quindi la scelta di un modello narrativo come schema di rappresentazione dell'azione progettuale, indica la scelta di considerare il processo come un processo di costruzione di un racconto, in cui il soggetto o i soggetti devono affrontare degli ostacoli per realizzare il proprio obiettivo, così come avviene nelle narrazioni classiche. In particolare l'utente di un servizio viene considerato come l'attore protagonista di una narrazione, che deve cominciare il suo "viaggio", ossia il suo percorso per risolvere un problema, conquistare un oggetto, colmare una mancanza, funzioni a cui, infine, deve assolvere il servizio nella sua realizzazione

L'analogia tra il processo progettuale nel Service Design e il Viaggio dell'Eroe avviene confrontando gli attori del processo con i personaggi che prendono parte al viaggio insieme al protagonista, i quali si qualificano in base alle azioni che dovranno compiere. Nell'ambito del processo progettuale sono state enucleate le categorie che definiscono gli elementi che sono in campo, in base agli attori e alle azioni previste. Gli attori individuati sono generalmente: gli utenti, gli stakeholder, i provider, i competitor e il contesto; le azioni: introduzione al processo, problem setting, individuazione e costruzione delle connessioni, costruzione delle modalità di fruizione, feedback. Sul versante dello schema narrativo sono stati individuati ruoli e azioni che, per le loro caratteristiche all'interno del viaggio, possono essere considerati corrispondenti nel processo progettuale. Nel grafico sono riportate le corrispondenze nell'ordine in cui, nell'ambito del progetto, vengono individuati e caratterizzati gli attori e le azioni, in una sorta di ordine di apparizione sul set sperimentale.

Vogler costruisce uno schema grafico che serve a rappresentare dinamicamente lo svolgimento del Viaggio dell'Eroe, in tutte le

sue fasi. Il viaggio è rappresentato come un rombo i cui lati rappresentano le azioni svolte, mentre gli angoli rappresentano le “svolte” ossia i cambiamenti che il protagonista, l’eroe e gli altri personaggi devono affrontare a diversi livelli per raggiungere l’obiettivo. Anche nel caso del processo di progettazione i cambiamenti, gli aggiustamenti, il superamento di difficoltà impreviste sono elementi determinanti e che meritano di essere particolarmente evidenziati, come nell’intento di Vogler. Se consideriamo il servizio come la massa in atto di un cambiamento, di una trasformazione nei comportamenti dei soggetti, il processo di progettazione del servizio deve essere in grado di individuare, strutturare, contestualizzare, indurre, facilitare il cambiamento. Quindi lo strumento di progettazione deve essere in grado di focalizzare le modalità di costruzione e di visualizzazione proprio del cambiamento, quell’azione che, come dice Vogler, interviene sulla direzione del viaggio dell’eroe.

Tenendo delle lezioni a Roma, mi sono imbattuto in ulteriori sviluppi di questa idea, in un modo alternativo di rappresentare graficamente il viaggio dell’Eroe: non come un cerchio, ma come un diamante. Stavo spiegando che ogni atto fa seguire all’eroe un certo percorso con una meta specifica e che i climax di ciascuno atto cambiano la direzione dell’Eroe, assegnandogli un nuovo obiettivo (Vogler, 1992/2010, p.15).

Nel suo modello Vogler divide la rappresentazione grafica del viaggio dell’eroe in tre atti, un primo atto, un secondo atto che è diviso in due parti, e un terzo atto. Ogni atto o parte di atto corrisponde graficamente a un lato del rombo. Nella realizzazione del toolkit la struttura degli atti è stata sostituita dalle fasi temporali del servizio, così come è definita nella Journey Map, in cui le fasi di progettazione di un servizio sono generalmente divise in pre-servizio, servizio, post-servizio. Seguendo lo schema di Vogler nel toolkit, le fasi sono state divise in altrettanti quattro momenti: Before, Beginning, During, After.

Schema di rappresentazione del toolkit Pack & Un Pack. Leave your stamp.▶

Pack & Unpack Leave you stamp



USER



DENARO



SPAZI APERTI
PARCHI, SPIAGGE ...



SPAZI CHIUSI
CASE, UFFICI, NEGOZI ...



PROVIDER



MATERIALI



MEZZI DI TRASPORTO
AEREO, AUTOMOBILE...



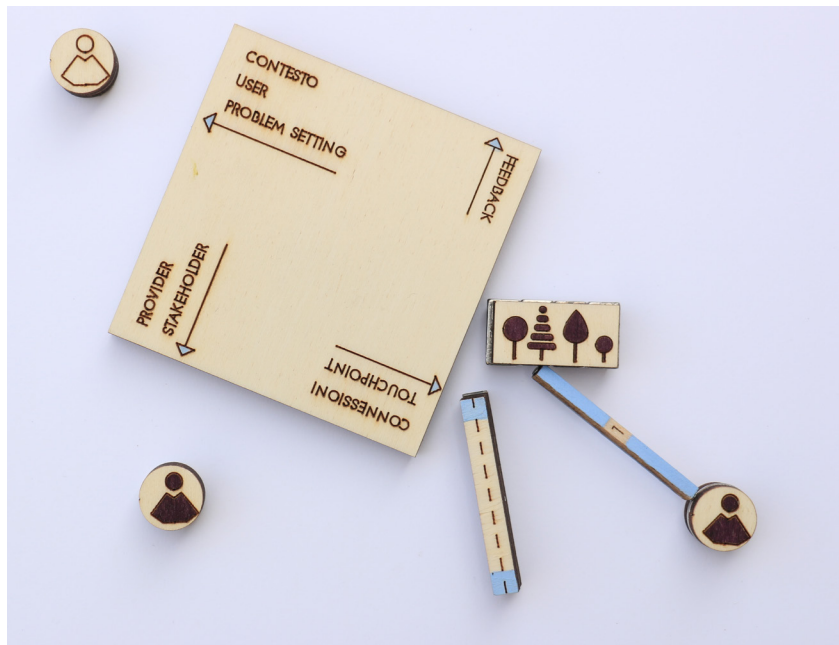
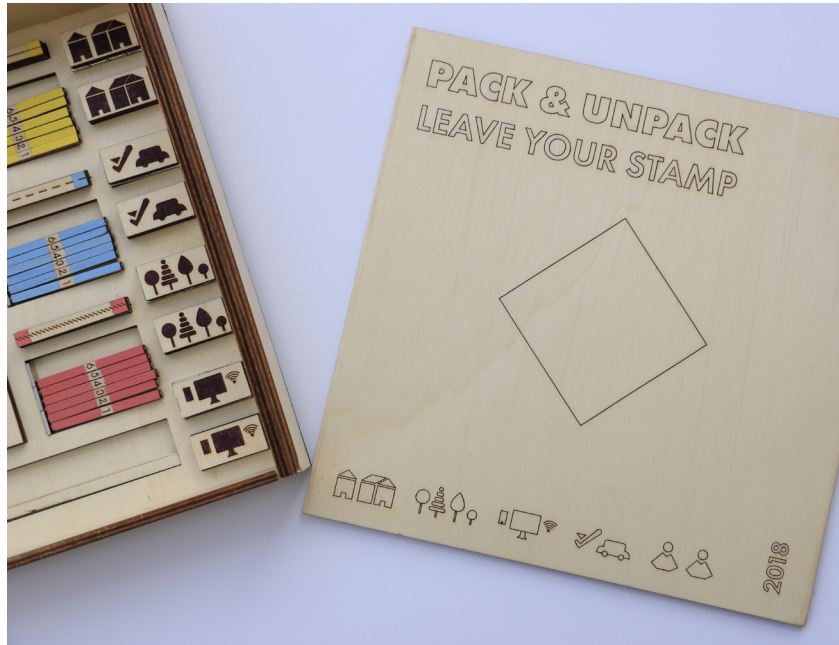
STRUMENTI DIGITALI
WEB, SMARTPHONE ...

Visualizzazione grafica del viaggio dell'Eroe di Christopher Vogler TOOL DI VISUALIZZAZIONE SUL MODELLO VOGLER

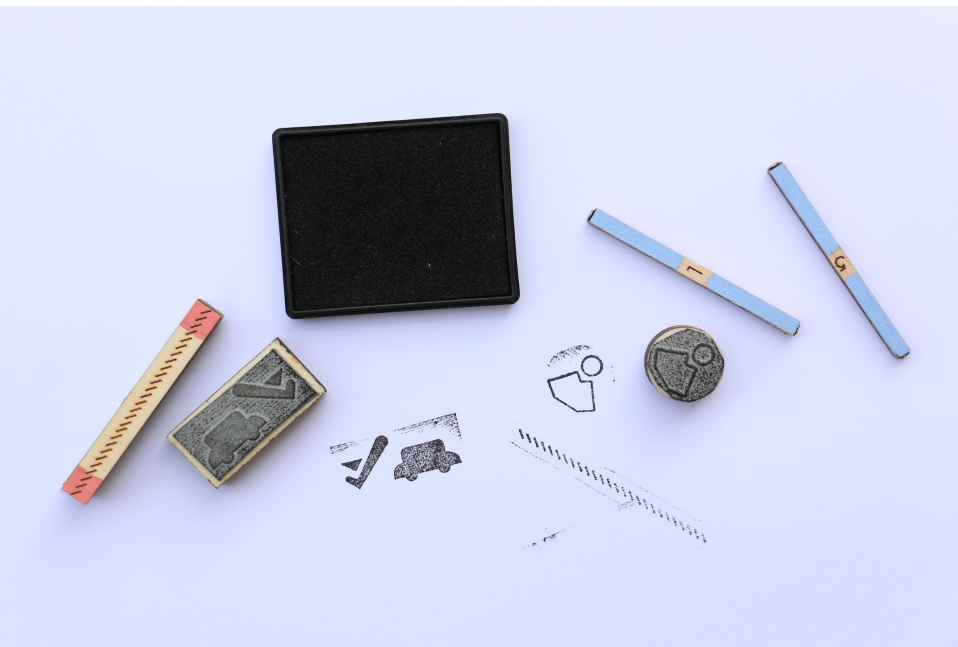


Nella fase Before è necessario individuare il problem setting, l'utente, il contesto; nella fase Beginning il Provider. Nella fase During si procede alla messa in scena delle ipotesi di costruzione del servizio. Per questo passaggio sono stati costruiti diversi tipi di pedine, dotate di un magnete al loro interno, e connotate da una serie di icone che indicano gli attori, i touchpoint e i contesti. Gli attori, indicati da una pedina tonda, comprendono gli utenti, rappresentati da un'icona caratterizzata da una traccia, e i provider che, al contrario, sono rappresentati dalla stessa icona con la traccia riempita. Ai touchpoint e ai contesti è stata attribuita una pedina di forma rettangolare con gli angoli smussati, sovrastata da un'icona che illustra i mezzi di trasporto, i luoghi chiusi, i luoghi aperti e i device. Le pedine magnetiche vengono connesse tra di loro attraverso dei listelli di legno chiodati agli estremi, in modo tale da mettere in relazione i punti di contatto, ossia i touch point, con il tipo di connessioni necessarie. Tre sono i colori delle connessioni, giallo, rosa e azzurro, dove ognuna corrisponde ad un tipo di flusso differente: informazioni, dati e denaro. I listelli chiodati, ossia le connessioni, hanno inciso su di essi un numero che va da 1 a 6. Il numero serve ad indicare la sequenza temporale dell'azione: i numeri rappresentano l'ordine logico con cui vengono usate le connessioni, in modo da stabilire una serie causale di relazioni tra i soggetti, dalla prima con il numero 1, all'ultima con il numero 6. Ogni listello e ogni pedina magnetica ha il proprio corrispettivo in un timbro inchiostrabile, così da poter fermare su carta il progetto una volta definita tutta la rete di relazioni all'interno delle quali si muovono i soggetti. Infine nella fase After, secondo il modello vogleriano quella che viene indicata come "via del ritorno", lo strumento prevede l'area dedicata alla progettazione delle modalità per la ricezione ed elaborazione dei feedback.

Lo schema del Viaggio dell'Eroe di Vogler si presta particolarmente bene come modello dell'interpretazione narrativa del processo progettuale del Service Design, perché Vogler insiste molto sulla struttura dinamica del viaggio: le tappe, le svolte, gli imprevisti da affrontare, gli incontri e le relazioni che stabiliscono i personaggi, movimento articolato che si sviluppa tutto intorno al raggiungimento di un obiettivo. Ed è proprio il raggiungimento dell'obiettivo che connota, caratterizza e trasforma i soggetti implicati nel Viaggio. Il modello di Vogler rappresenta uno degli aspetti fondamentali del processo progettuale, ossia la costruzione coerente



Scatola con pedine, e connessioni del Toolkit: Pack & Un Pack. Leave your stamp.

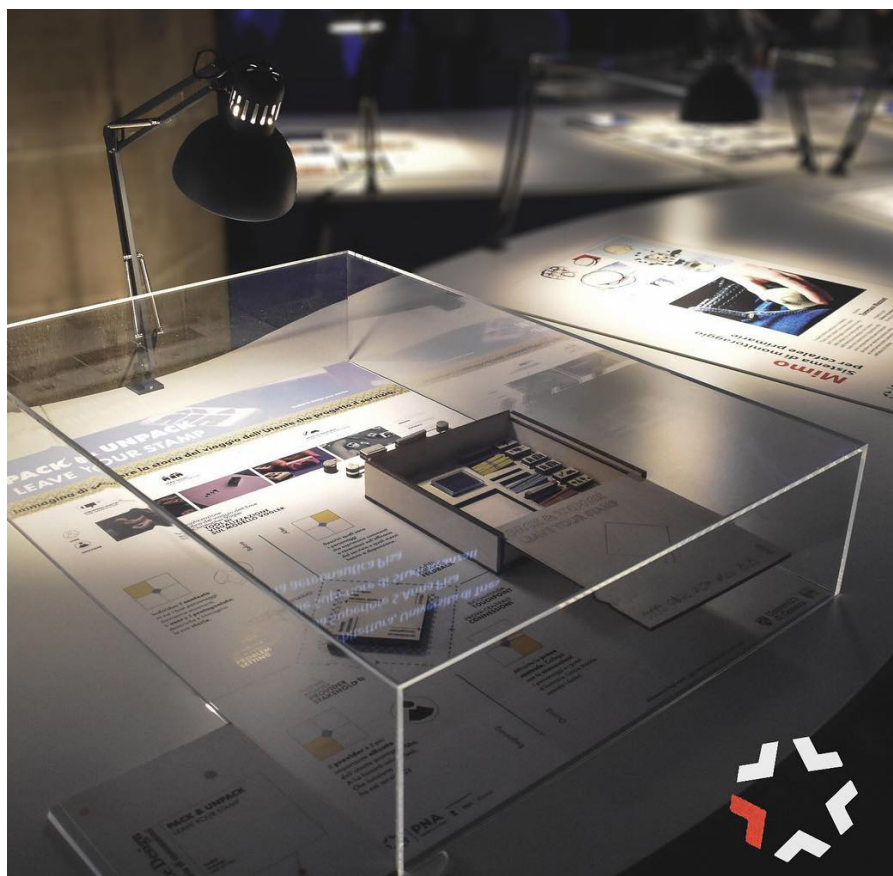


Pedine, timbri e connessioni del Toolkit: Pack & Un Pack. Leave your stamp.

di una catena di azioni efficaci che conducano verso un obiettivo, che consenta ai soggetti interessati di compiere un percorso utile che parta da un punto A, che rappresenta la condizione problematica che si vuole sopravvivere, a un punto B che rappresenta la soluzione del problema attraverso un'esperienza costruttiva.

5.1.2 Considerazioni

Uno degli elementi critici osservato già nella costruzione del toolkit Pack e Unpack. Leave your stamp è stato il numero delle pedine che rappresentavano i contesti e i touchpoint. Si è evidenzia-



Questo progetto è stato esposto in mostra alla Sala d'Armi di Palazzo Vecchio a Firenze per il Premio nazionale delle arti nel 2018.

Ph. Claudia Moreschi

to che tali pedine devono essere previste e realizzate in numero sufficiente ad indicare un maggior numero di possibili variabili. La limitazione del numero delle pedine non consente una sufficiente visualizzazione degli elementi che intervengono nel processo e limita la possibilità da parte degli attori di avere tutte le informazioni necessarie per leggere lo scenario completo all'interno del quale possono muoversi.

L'introduzione di elementi tridimensionali e graficamente attraenti ha centrato l'obiettivo di facilitare la giocabilità del toolkit, tuttavia l'azione di progettazione è risultata macchinosa per due motivi: uno relativo alla dimensione fisica dei listelli, in quanto la lunghezza predeterminata non consente di creare e visualizzare correttamente una rete; l'altro è relativo alla doppia funzione attribuita ai listelli: rappresentare le varie tipologie di flusso di scambi o di relazioni, e contestualmente rappresentare la sequenza temporale delle azioni. L'attribuzione di due significati diversi allo stesso indicatore è stato un primo tentativo di ibridazione tra la rappresentazione della rete di scambi con la definizione della sequenza temporale delle relazioni di scambio tra i soggetti.

5.2 Toolkit 2

Service Design Tool Trip

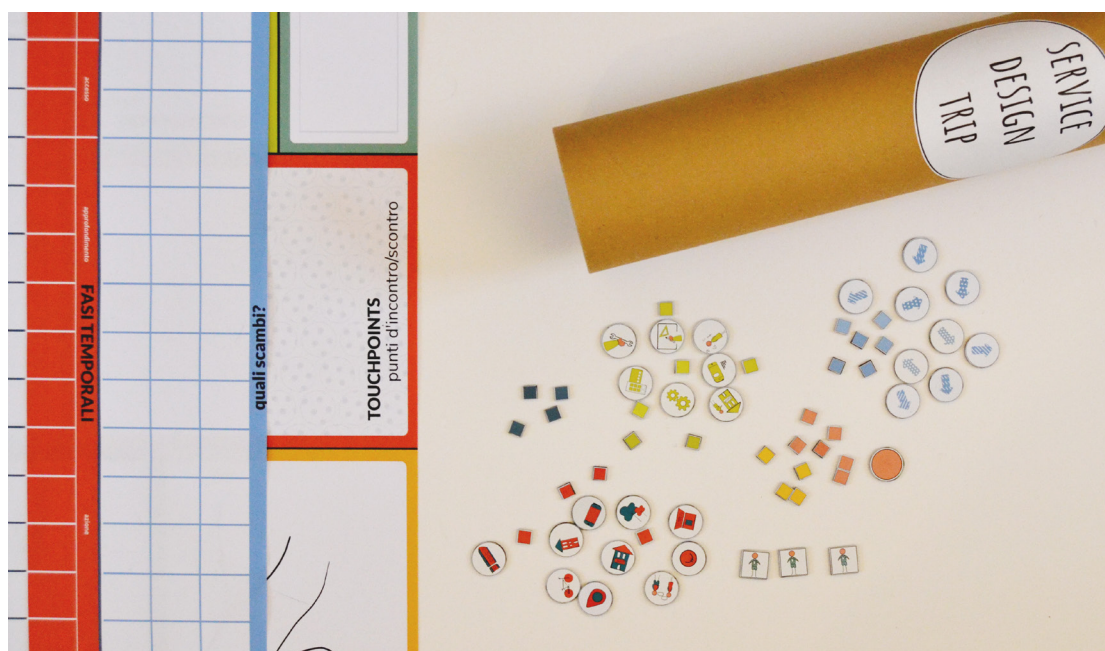
SERVICE

DESIGN

TRIP

5.2.1 Descrizione

Come sviluppo del toolkit Pack e Unpack. Leave your stamp, è stato progettato Service Design Tool-Trip. Nasce, come evoluzione del toolkit precedentemente illustrato, con l'obiettivo di offrire uno strumento che faciliti la comprensione e l'uso del metodo progettuale specifico del design dei servizi. Tale approccio serve a introdurre il momento dell'ideazione vera e propria di un concept relativo a un contesto problematico reale, ma anche a sviluppare la consapevolezza che la progettazione di un servizio passa attraverso un lavoro di squadra. Questo toolkit si caratterizza per la sistematizzazione di alcuni degli strumenti più importanti del processo progettuale come il: Problem setting, Personas, Storyboard, Journey map, Blueprint, System map.



Service Design Trip: tabellone, packaging, pedine.

Schema di rappresentazione complessivo del toolkit Service Design Tool Trip. ▼

Contesto

Mondo ordinario

Problem setting

Chiamata all'avventura

Diagramma di Ishikawa

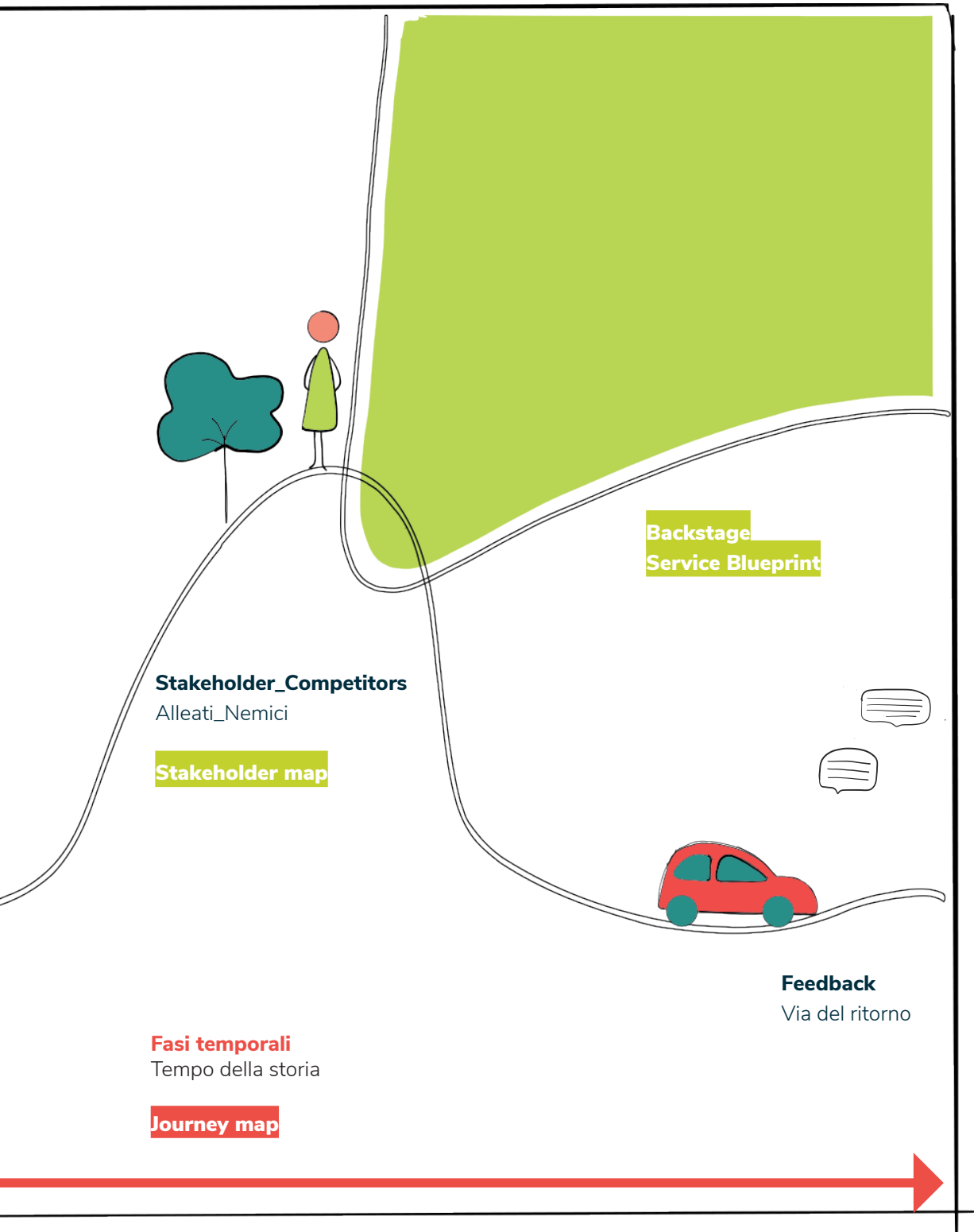
User

Protagonista

Personas

Touchpoint



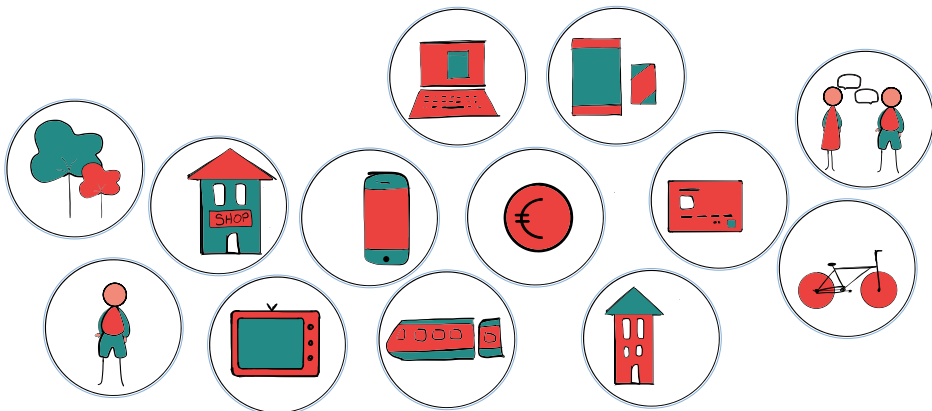


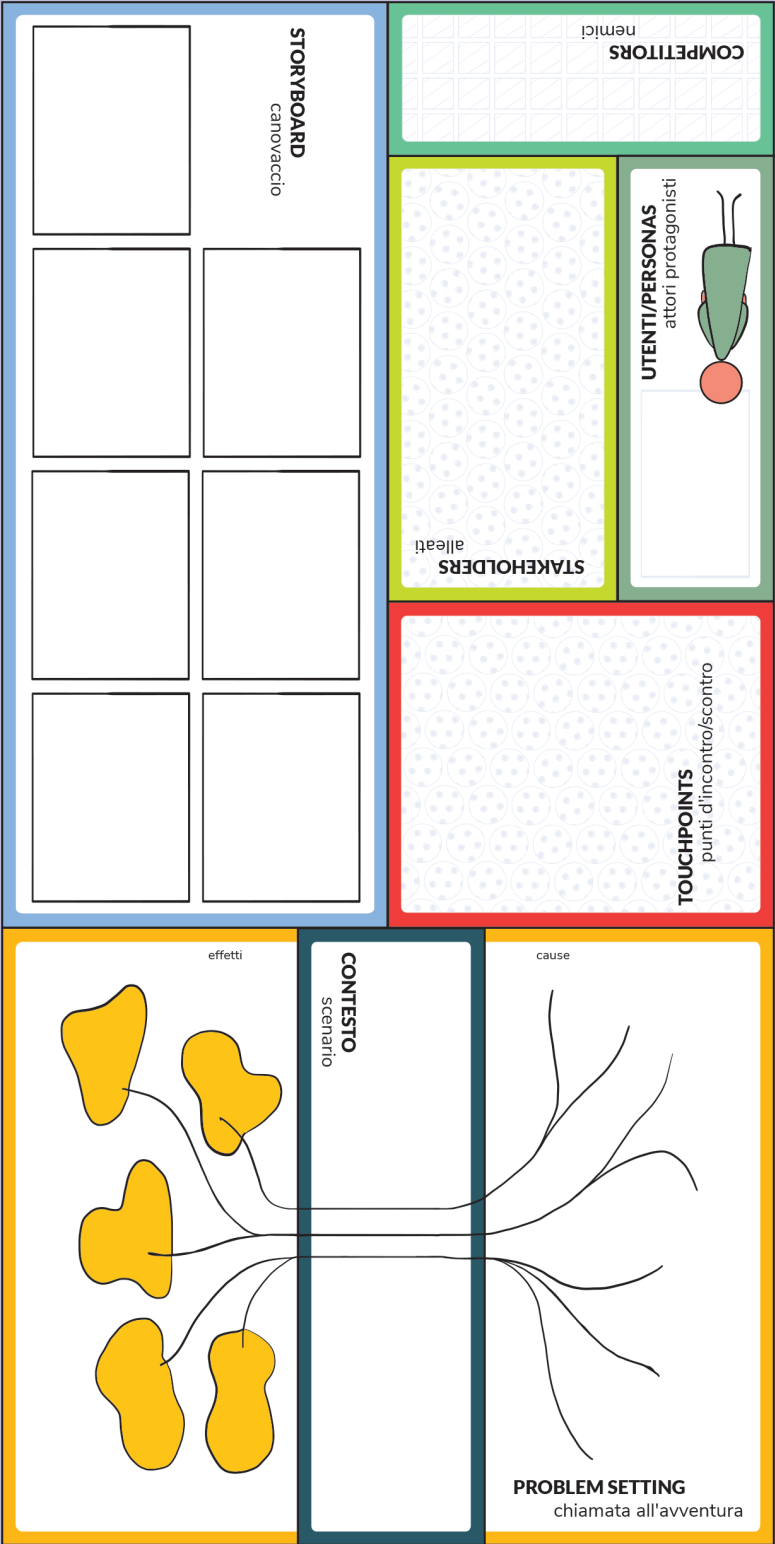
Il toolkit è provvisto di pedine magnetiche e post-it, che servono a facilitare la co-progettazione. Il processo di progettazione si sviluppa attraverso la simulazione del processo di “scrittura” di una vera e propria storia, o meglio del racconto di un viaggio. Su un foglio di metallo, ne viene posizionato uno di carta, sostituibile di volta in volta. Lo strumento funziona in due fasi: la prima, identificata come la “preparazione e/o canovaccio”, la seconda come “messa in scena”.

La prima parte permette di individuare gli aspetti che caratterizzano il tipo di servizio che si intende realizzare, ad esempio il problema di partenza, il contesto, i principali utenti, gli stakeholders e competitors e una prima bozza di esperienza.

Il primo strumento del toolkit da usare è “l’Albero dei Problemi”, che ha la funzione di definire il problem setting o, riprendendo il modello di Vogler, “la chiamata all’avventura”. Attraverso questo strumento è possibile analizzare le cause e gli effetti di un particolare problema, quindi individuare i punti deboli del tema di progetto sui quali agire.

Successivamente è necessario attivare lo strumento detto Personas, che serve a caratterizzare gli attori protagonisti, gli utenti principali dell’esperienza che deve essere ideata. Allo stesso tempo è possibile anche individuare i diversi stakeholder, gli “alleati” che permettono al protagonista di procedere nel suo percorso. Necessario è, in una fase di ricerca, “scovare” i possibili “nemici o antagonisti” ovvero i cosiddetti competitors, che sono soggetti che già offrono possibili e alternative soluzioni al problema posto. Questa fase potrebbe essere considerata come la “costruzione del cast”. Dopo aver preso in considerazione i diversi elementi è possibile iniziare ad immaginare lo scenario dell’azione e raccontarlo attraverso una sorta di canovaccio della storia, attraverso lo strumento dello Storyboard.





STORYBOARD
canovaccio

COMPETITORS
nemici

UTENTI/PERSONAS
attori protagonisti

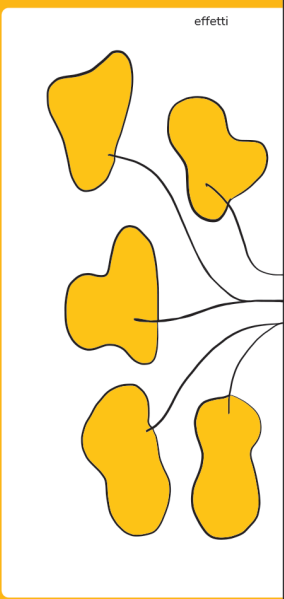


STAKEHOLDERS
alleati

TOUCHPOINTS
punti d'incontro/scontro

Area with a circular pattern for touchpoints.

CONTESTO
scenario



cause



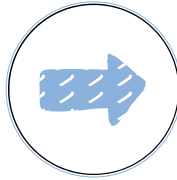
PROBLEM SETTING
chiamata all'avventura

Nella seconda parte, chiamata “messa in scena”, su un “tabellone” si sperimenta l’ibridazione dei tre principali strumenti del Service Design: System map, Journey map, Service blueprint. Prima di procedere i co-progettisti sono chiamati a dare un nome al servizio, e posizionarlo tramite un post-it nello spazio dedicato, all’interno del tabellone. Come primo passo viene suggerito loro di posizionare sul tabellone tutti i touchpoint, attraverso le pedine magnetiche sui quali sono rappresentati i touchpoint più comuni: computer, telefono, passaparola, mezzo di trasporto, abitazione, denaro/bancomat, ecc, ma è possibile definire anche altri touchpoint. Sull’asse orizzontale del tabellone attraverso dei post-it vengono definite le diverse azioni che l’utente compie durante le diverse fasi temporali del servizio: la conoscenza, l’accesso, l’approfondimento, l’azione, il feedback.

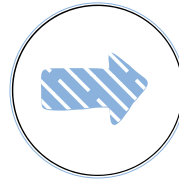
Le azioni che l’utente compie durante il suo viaggio in relazione al touchpoint che incontra in una certa fase, vengono tracciate attraverso delle piccole pedine magnetiche quadrate che vengono posizionate sul tabellone. Mano a mano che si procede nella definizione delle azioni che si susseguono nel tempo, nella parte bassa del tabellone vengono posizionate le pedine che rappresentano gli attori che agiscono nel backstage, ossia sotto la linea della visibilità e che assolvono a funzioni utili alla realizzazione del servizio come il grafico, lo sviluppatore della piattaforma/app, i fornitori, i produttori il fattorino, eccetera. Nella parte in alto, attraverso pedine magnetiche contrassegnate da frecce, vengono indicati i flussi in entrata e uscita di denaro, informazioni, materiali. Mano a mano che l’utente procede nel corso della sua esperienza, vengono visualizzati gli scambi che l’utente protagonista attiva.



soldi

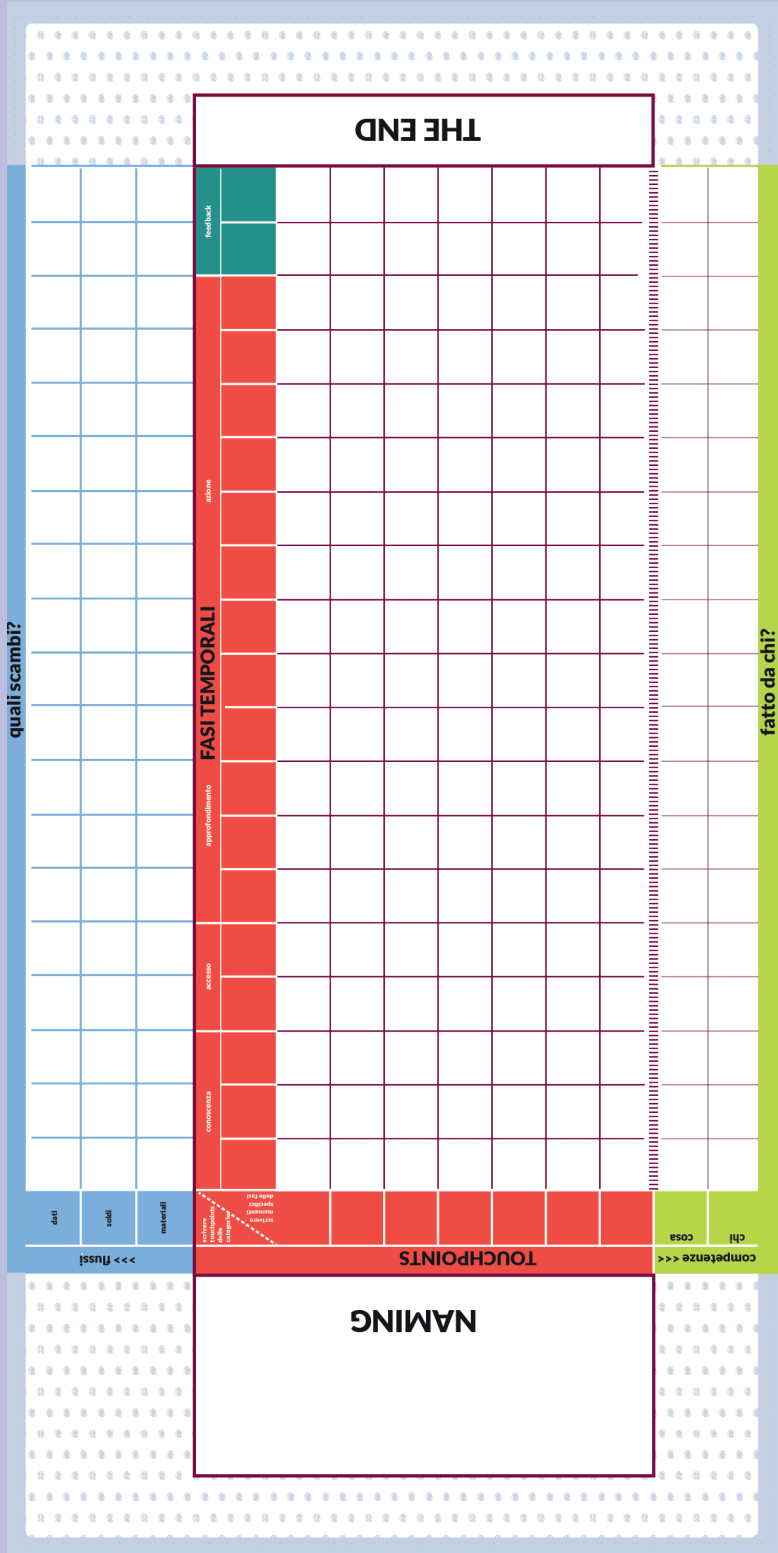


materiali



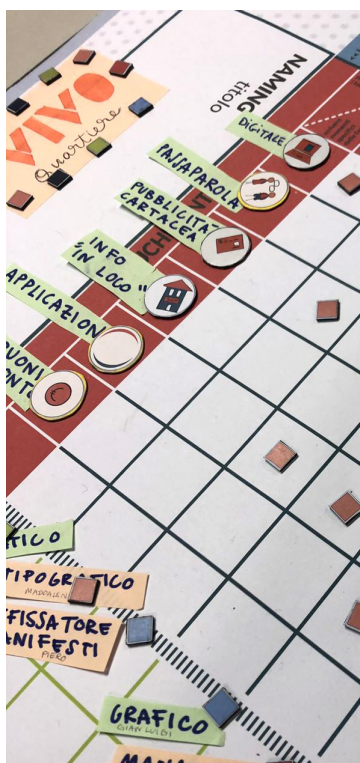
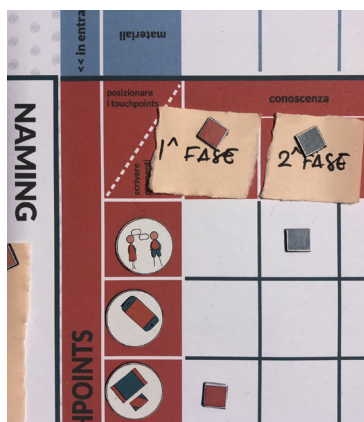
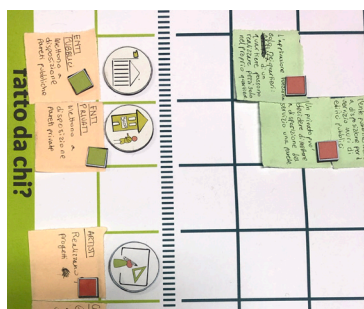
dati

Illustrazioni delle frecce di entrata e uscita dei flussi, posizionate sulle pedine magnetiche del toolkit.



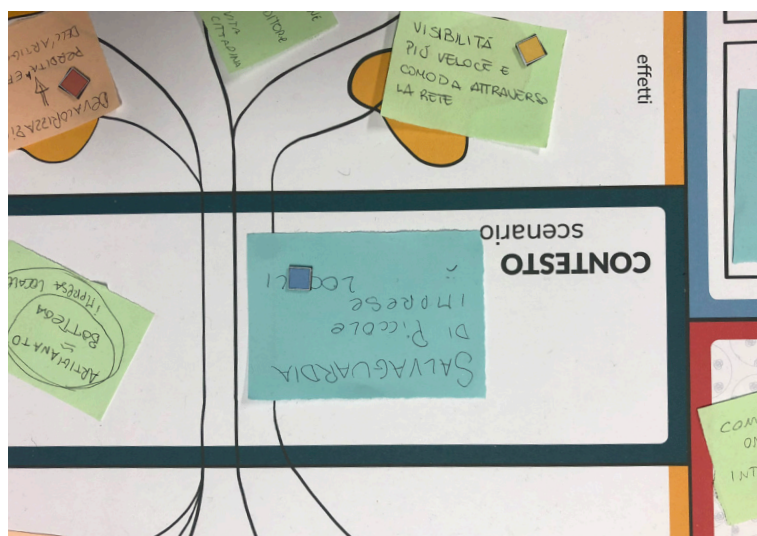
5.2.3 Contesto di utilizzo

Il toolkit è stato pensato specificatamente per workshop brevi che hanno l'obiettivo di dare un'idea generale del processo e degli strumenti ad oggi codificati. Service Design Tool-Trip, ancora in una prima fase di prototipo, è stato sperimentato durante il Workshop: "Ri-Progettare servizi. Gli strumenti del design per il sociale", realizzato per Social Hub Genova, incubatore di impresa sociale il 7 e 14 marzo 2019. Dal primo prototipo, è stato prodotto un nuovo modello che ha permesso di migliorare la veste grafica, per renderlo più leggibile e più coordinato nelle sue parti differenti; inoltre sono state sostituite le pedine di carta con le pedine magnetiche. Per facilitare la comprensione del toolkit è stata creata una guida che aiuta a seguire ogni passaggio del progetto progettuale e quindi l'introduzione di ogni strumento, e ad ave-



Sperimentazione del toolkit presso l'I-SIA di Firenze.

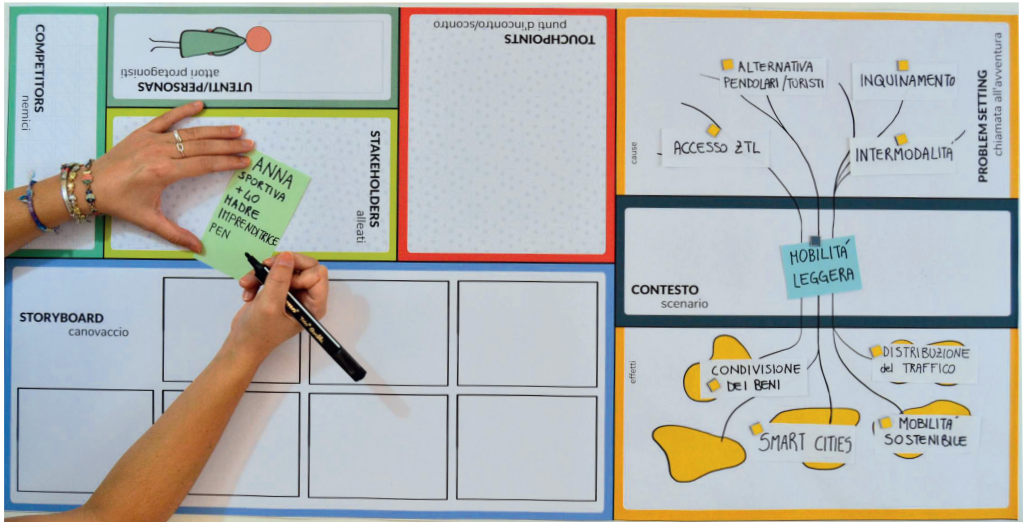
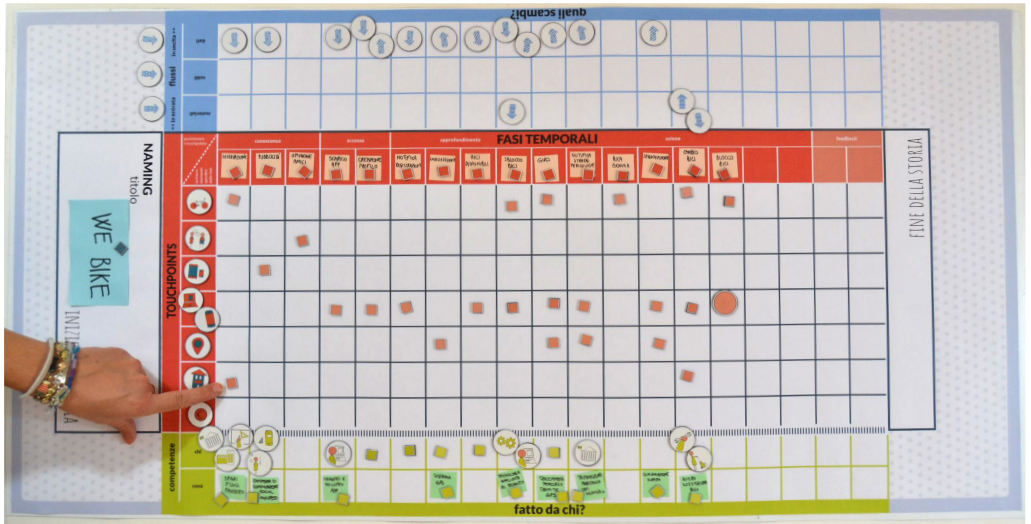
re una visione generale del Service Design e del Design Thinking. La nuova versione è stata progettata per partecipare a BIG, Brief in Genova “il primo festival di creatività, comunicazione e digital marketing”, ma è stato sperimentato successivamente con gli studenti del secondo anno della laurea Triennale in design dell’I-sia di Firenze, durante il corso di Composizione 1, nel novembre 2019. Successivamente, nello stesso periodo, con gli studenti del primo anno del Master Design Innovation Société dell’Università de Nîmes. Gli studenti hanno risposto in maniera positiva, coinvolti dalla modalità gioco suggerita dalle pedine.



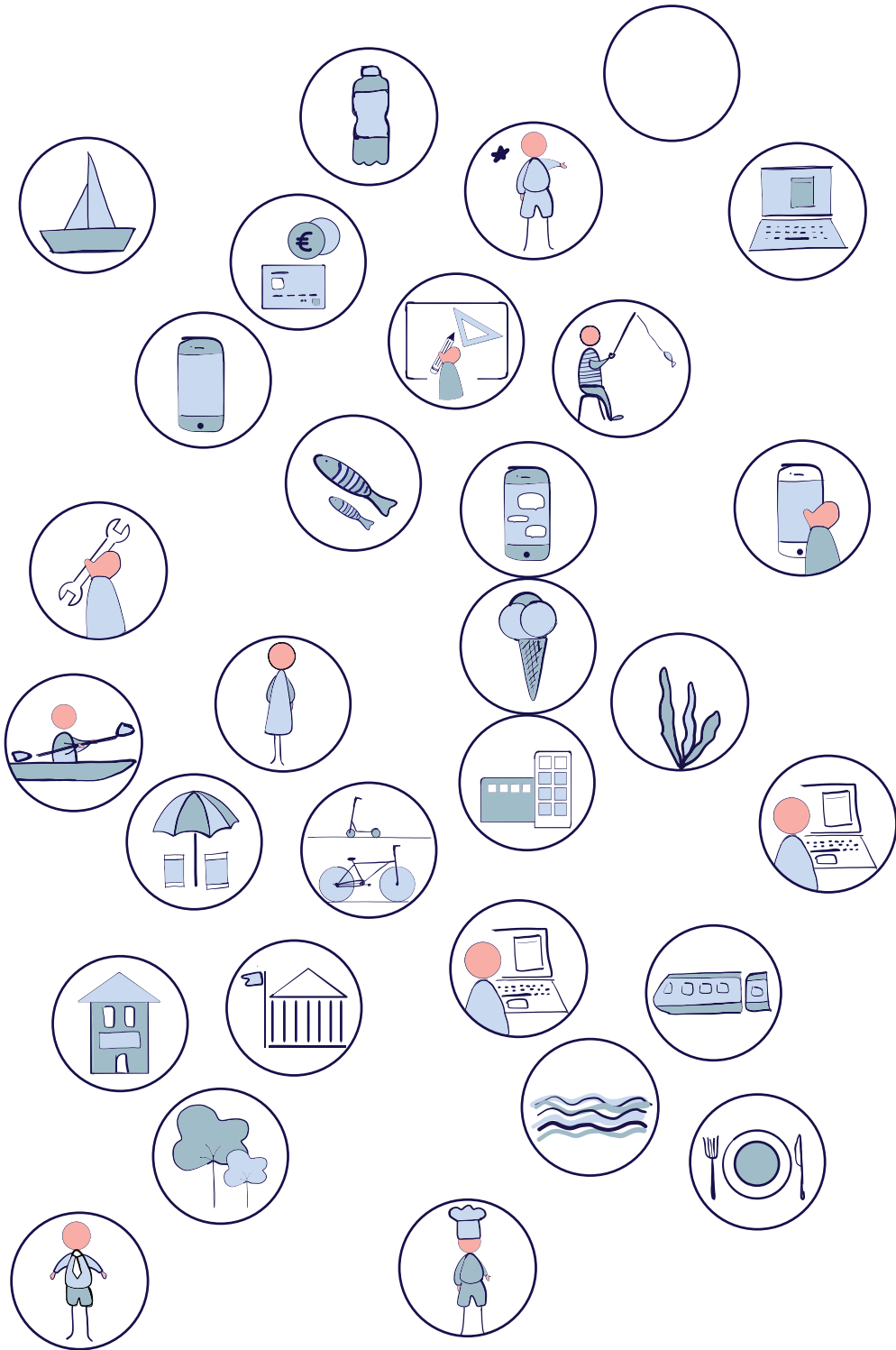
Sperimentazione del toolkit presso l’I-SIA di Firenze.

5.2.4 Valutazioni

Nel processo di ibridazione della Journey Map con Blueprint e System Map possiamo osservare come lo strumento centrale rimane la Journey Map, alla quale in basso è stata aggiunta la parte di BluePrint che illustra le competenze messe in atto nel backstage. L'inserimento della System Map, l'analisi degli scambi e dei flussi di soldi, dati e materiali, viene iscritta nella matrice tipica degli altri due strumenti, in modo da poter osservare come passo per passo i touchpoint incontrati corrispondono a flussi in entrata o in uscita e con quale tipo di specifiche. Gli aspetti positivi che si sono evidenziati in questo tipo di ibridazione sono essenzialmente due: da una parte l'integrazione degli strumenti su uno stesso supporto consente di avere una visione complessiva dei diversi elementi che interagiscono nel progetto, di analizzare fase per fase di tutto il percorso; dall'altra parte, in questo modo è possibile visualizzare in quale momento, in quale fase, avvengono i diversi scambi, e in relazione a quali azioni compiute dall'utente. L'ibridazione ha presentato anche due aspetti negativi: il primo riguarda il punto di vista, infatti seguendo l'esperienza dell'utente è possibile vedere solo le relazioni di scambio agite dall'utente o verso l'utente; le frecce in entrata e in uscita non rendono comprensibile a chi appartengono gli scambi, infatti è possibile che questi avvengano da e verso il servizio. Intervenire su questo inconveniente specificando il soggetto degli scambi non risolve l'ambiguità poiché in questo modello di visualizzazione è possibile il tracciamento di un solo soggetto. Il secondo punto sfavorevole è che seguendo la matrice rappresentativa del Blueprint e della Journey Map è difficile avere una visione chiara delle reti e delle connessioni che il servizio prevede.



Simulazione del toolkit, Service Design Tool Trip



5.3 Toolkit 3

Co creation Blue Services

5.3.1 Descrizione dello strumento

Per sperimentare nuove specifiche nell'ottica del miglioramento della comunicazione del processo di progettazione è stato realizzato il toolkit *Co.creation Blue Services*. Questo insieme di strumenti nasce da alcune considerazioni intorno ai toolkit *Pack & Unpack*, *Leave your stamp* e del *Service Design Tool Trip*. Rispetto al primo toolkit sono stati tenuti i riferimenti al linguaggio della narrazione; relativamente al secondo è stato mantenuto il foglio metallico con le pedine magnetiche, mentre la rappresentazione del processo è stata riconfigurata su quattro aree di lavoro piuttosto che su due, come era previsto in precedenza.

L'utilizzo del foglio metallico e delle pedine magnetiche consente di non fissare i passaggi, ma ricostruire rapidamente una nuova combinazione di elementi in modo da rendere molto flessibile la possibilità di cambiare e visualizzare le strategie.

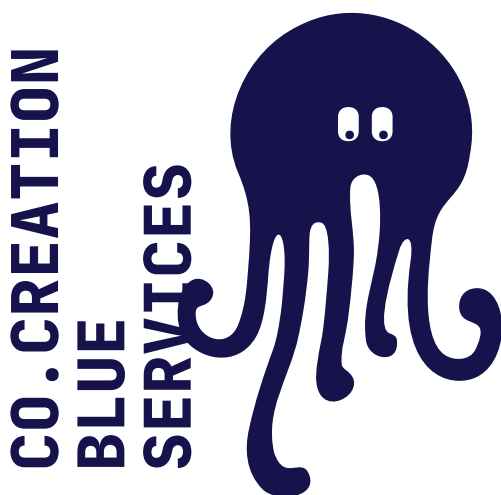
Ulteriormente, ogni pedina è caratterizzata da un'icona che rappresenta i diversi attori ma anche i vari touchpoint; i significati delle icone possono essere ampliati attraverso l'aggiunta di foglietti compilati dai partecipanti e fermati dal magnete stesso.

Le modifiche più caratterizzanti hanno riguardato la personalizzazione grafica del toolkit, attraverso la creazione di un sistema grafico di tema marino, con la realizzazione di apposite icone. Di seguito vengono descritte le aree di lavoro, ossia i fogli definiti graficamente, che vengono stampati e sovrapposti a un foglio metallico delle stesse dimensioni; i fogli di carta possono essere sostituiti quando si cambia strumento di progetto.

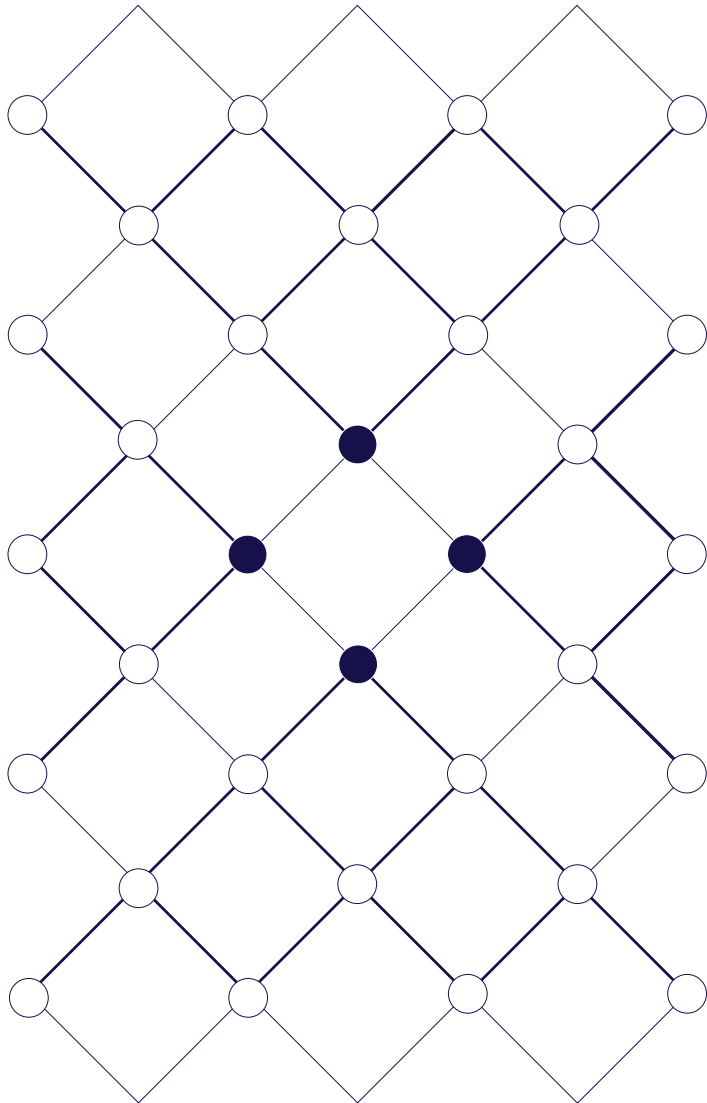
◀ *Illustrazioni delle pedine magnetiche del toolkit Co-Creation Blue Services.*

Foglio I

Il foglio I è la rappresentazione di una rete stilizzata, attraverso la quale è possibile creare una mappa concettuale per lo sviluppo dei quattro temi scaturiti da un primo brainstorming che ha l'obiettivo di suddividere un tema principale in quattro sottotemi più specifici. Su questo foglio si muovono pedine connotate dal logo del toolkit, che non hanno un significato in se, ma servono semplicemente a fermare sul piacere i post it compilati con alcuni contenuti relativi all'area tematica. Il primo passo consiste nel fissare sui quattro cerchi blu le pedine con i relativi foglietti che riportano i quattro sottotemi emersi durante i brainstorming. Successivamente ognuno dei sottotemi viene esteso secondo il ritmo della rete.



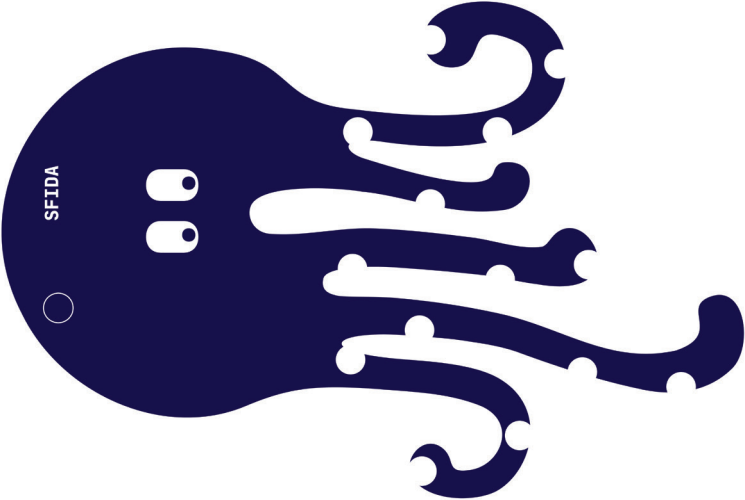
Marchio del Co-Creation
Blue Services.



Foglio II

Per la personalizzazione grafica del toolkit, nell'ambito del tema marino si è scelto il polpo stilizzato, icona/logo del laboratorio. Nel foglio II all'interno di una immagine allargata del logo, sulla testa del polpo viene individuata l'area della "sfida", ossia il momento del processo in cui si definisce la domanda a cui il servizio dovrà rispondere; sui tentacoli invece

si devono inserire, con la stessa modalità pedina/post-it, le proposte di soluzioni progettuali. Nella parte centrale del foglio è prevista la descrizione dell'identikit dell'utente principale, in sintesi una sorta di Personas, che serve a sottolineare le caratteristiche principali come età, passioni, lavoro, stili di vita ecc. La parte destra del foglio è dedicata alla formulazione di uno scenario/storyboard dove è necessario mettere in scena l'esperienza del personaggio identificato, definendo bene anche i contesti nei quali avviene l'azione; sotto i quadrati predisposti per lo storyboard è possibile posizionare le pedine contrassegnate da icone che rappresentano i luoghi specifici dove si rappresenta l'esperienza. Per realizzare il passaggio allo storyboard è possibile affrontare lo spazio bianco in due modi differenti: uno disegnando direttamente sul foglio, l'altro utilizzando le pedine e scrivendo su foglietti il dialogo dei diversi attori e le azioni.



SFIDA

TRAMA

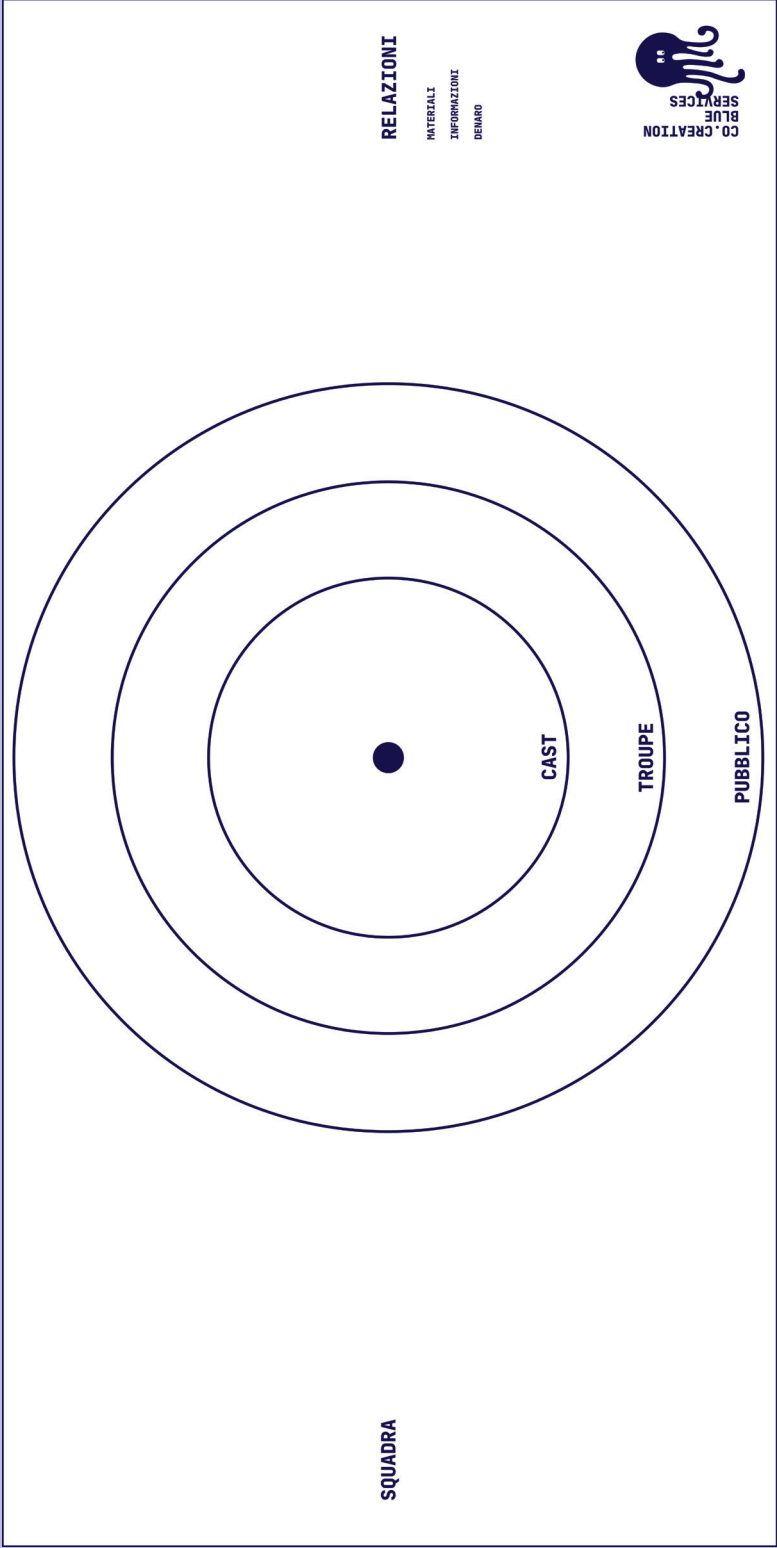
IDENTIKIT

Foglio III

Insieme al foglio III viene introdotta la pedina che ha proprio la funzione di essere movimentata per sperimentare i punti di vista nelle azioni: una vera e propria pedina realizzata con la stampa 3D che, all'interno di una fessura creata apposta, contiene due supporti magnetici, i quali portano, da un verso l'adesivo con il naming del servizio (che rappresenta il servizio stesso), dall'altro verso l'icona dell'utente. Per approfondire l'esperienza definita nello scenario, nel terzo foglio viene rappresentata, come nel gioco dell'oca, una strada da percorrere; per compiere ogni passo però è necessario per prima cosa individuare il punto di contatto, il touchpoint con cui l'utente interagisce per dar vita all'azione; successivamente è necessario definire chi agisce in maniera "invisibile" affinché l'interazione con il touchpoint si compia, ossia l'alleato che nella metafora marina si trova "sott'acqua", in altre parole ciò che avviene nel backstage. In sintesi, perché l'utente possa procedere lungo il percorso, il progettista deve affrontare tre step: 1. individuare i punti di contatto; 2. svelare gli alleati; 3. procedere nell'esperienza. Se il toolkit viene utilizzato in un "gioco a squadre" è possibile introdurre la fase dell'imprevisto, cioè un momento di confronto dove la squadra avversaria immagina l'insorgere di un elemento critico che mette in discussione il sistema. Per dar vita a questo pain point la squadra avversaria, dopo aver ascoltato la descrizione del processo, può inserire all'interno del tabellone, nel punto dove si individua un fattore di debolezza o un imprevisto, una pedina magnetica di colore rosso, che rappresenta appunto il pain point. All'interno del processo progettuale, questo foglio produce informazioni riguardo alle azioni dell'utente in relazione ai touch point con cui interagisce e gli attori/alleati che permettono la realizzazione delle azioni.

Foglio IV

Nel quarto foglio tre cerchi concentrici creano lo spazio all'interno del quale si inseriscono gli attori/stakeholder del servizio. Le diverse aree sono state codificate con i seguenti nomi: cast per gli stakeholder più interni, troupe per quelli più esterni e il pubblico per i meno coinvolti. Al centro dei cerchi viene posizionata la pedina, con il naming/icona del servizio in evidenza, per significare il cambio del punto di vista, quindi guardare le relazioni e le connessioni dal punto di vista del servizio e non più dell'utente. Per fare ciò basta ruotare la pedina e posizionare il dischetto magnetico con il nome/logo del servizio nell'apposita fessura. Dalla pedina principale è previsto che partano dei fili colorati (sempre sulle tonalità del blu), un colore diverso per ogni tipologia di flusso (materiali, informazioni, denaro), che mettono in connessione i diversi attori del servizio. Infine dei supporti magnetici quadrati più piccoli con l'icona di frecce, indicano la direzione dei flussi in entrata o in uscita. Per concludere, con quest'ultimo foglio è possibile realizzare una rappresentazione completa del processo progettuale in cui appaiono tutti gli attori, le connessioni che si attivano, nelle dinamiche del servizio.



5.3.2 Contesto di utilizzo

A Dicembre 2020, in collaborazione con Chiara Olivastri e Xavier Ferrari Tumay, è stato possibile partecipare al bando indetto dal Genova Blue district, all'interno del progetto del Comune di Genova "Hub2work - Open Innovation City", con il sostegno di Compagnia di San Paolo, per la realizzazione di laboratori di innovazione rivolti ai giovani che hanno concluso la scuola secondaria di secondo grado e agli studenti universitari. Il laboratorio è stato pensato come un workshop intensivo e multidisciplinare, nel quale far interagire ragazzi con competenze e interessi disciplinari diversi, per co-progettare insieme. Per favorire l'interazione è stato utilizzato il toolkit di gioco, Co-Creation Blue Services, che prende ispirazione dagli strumenti specifici e tecnici del Service Design. Come emerge dal nome del laboratorio e del toolkit, il primo obiettivo del workshop è stato quello di far convergere diversi punti di vista per sviluppare proposte poliedriche e innovative. Blue è stato l'aggettivo che contraddistingue il servizio, perché il tema principale, come richiesto dal bando, era la Blue Economy, come ambito di sperimentazione per la città di Genova. Infine Services perché l'obiettivo era soprattutto quello di diffondere la cultura dei servizi come approccio metodologico, multidisciplinare e interattivo per la creazione di concept di servizi che possano essere da stimolo per lo sviluppo di percorsi professionali e auto-imprenditoriali post-laurea. Co-Creation Blue Services si è articolato in 5 incontri di 4 ore ciascuno. I partecipanti divisi in squadra hanno lavorato attraverso una modalità di gioco, che gli ha permesso un maggior coinvolgimento e una sana competizione. Il primo incontro è stato conoscitivo ed esplorativo dei settori proposti: turismo, divertimento, cibo, sport, mobilità. Coerentemente con il tema della blue economy e dei temi del mare, oltre ad alcuni accenni al Design Thinking, a livello teorico, è stato scelto di introdurre la cosiddetta "Teoria U" di Otto Scharmer, che costruisce un vero e proprio modello per evitare il cosiddetto download, ossia lo scaricamento degli schemi di pensiero consuetudinari che impongono alla progettazione del futuro vecchie strutture, per aprire la mente verso dinamiche di pensiero innovativo:

Dopo aver dato inizio a un'intenzione condivisa in un gruppo di base, il passo successivo è formare un team per immergersi profondamente nel viaggio di innovazione attraverso le fasi di

Durante la seconda giornata è stato chiesto ai partecipanti di fare una nuova azione di convergenza per definire quella che è stata detta la fase de “la sfida”. La frase per lanciare “la sfida” doveva cominciare così: “come possiamo...?” (Lavazza, 2019, p.196-197) Definita una domanda per squadra (ad esempio “Come possiamo divulgare la cultura del mare nel territorio ligure attraverso il cibo?”, “Come possiamo creare alternative al turismo di massa in Liguria?”), in questo modo è stato possibile dare inizio ad un nuovo brainstorming per idee e soluzioni progettuali. Una volta individuate le proposte più interessanti è stato chiesto ai partecipanti di formulare l’identikit di un possibile utente di riferimento per la progettazione di un’esperienza prevista nel servizio che dovrebbe rispondere a “la sfida” lanciata. Tale utente, nella fase successiva, sarebbe diventato il protagonista dello scenario da strutturare secondo la modalità dello storyboard (foglio II).

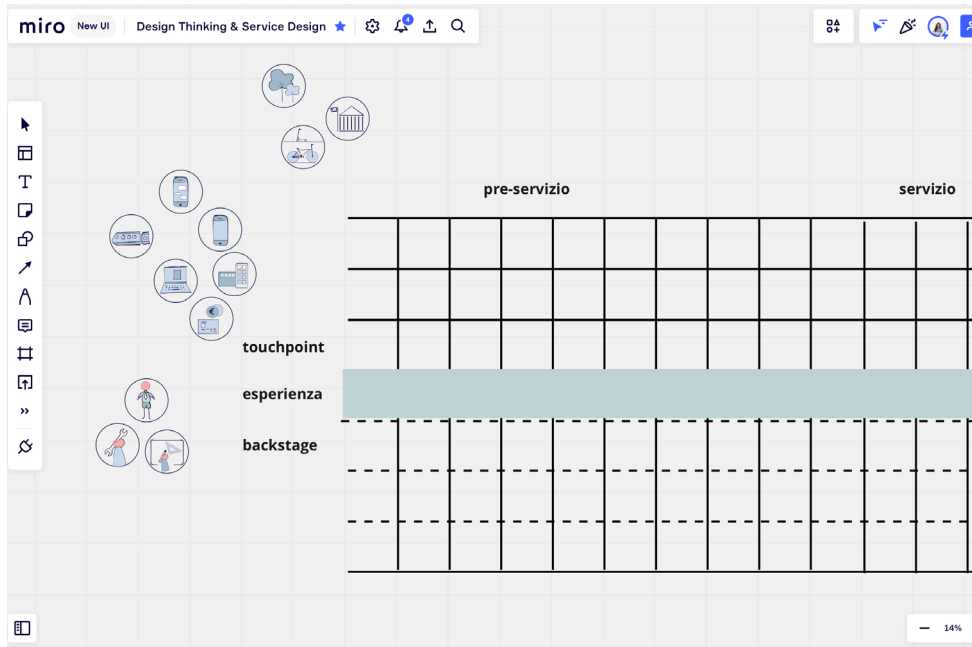


Foglio II, Definizione della sfida.

Nella terza giornata, il primo passaggio è stato definire il naming del servizio e di posizionarlo su un supporto magnetico da inserire all’interno di una pedina, costruita attraverso la stampante 3D, successivamente è stato dedicato tempo allo sviluppo dell’esperienza dal punto di vista dell’utente che procede nel suo percorso grazie all’interazione con diversi artefatti/persona e alle competenze messe in gioco per la realizzazione di questi (foglio III).



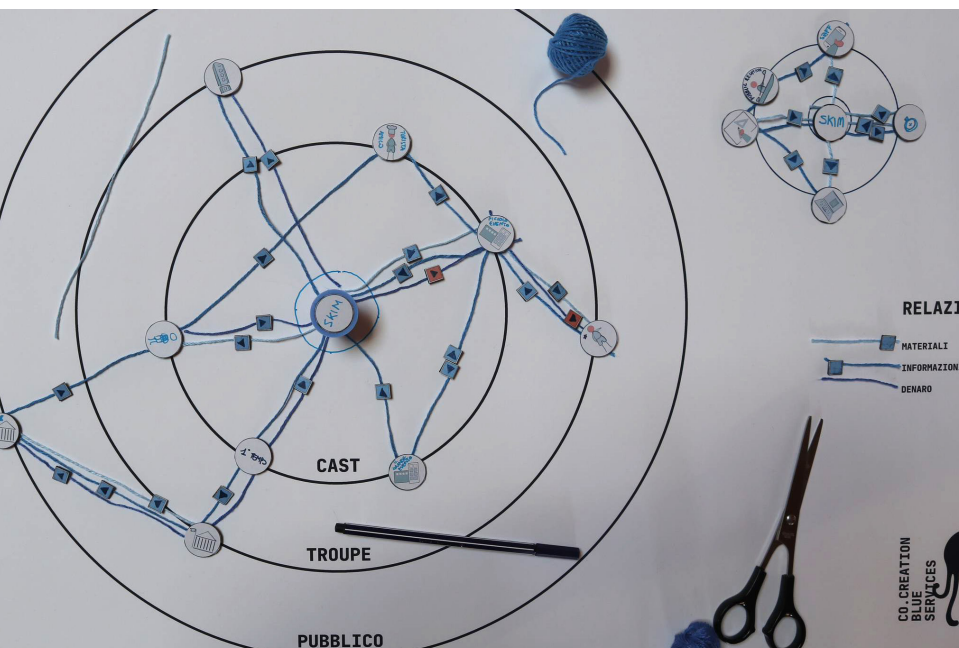
Foglio III, definizione dell'esperienza, dei touchpoints e degli alleati



Foglio III, riprodotto sulla piattaforma Miro, per Workshop a distanza.

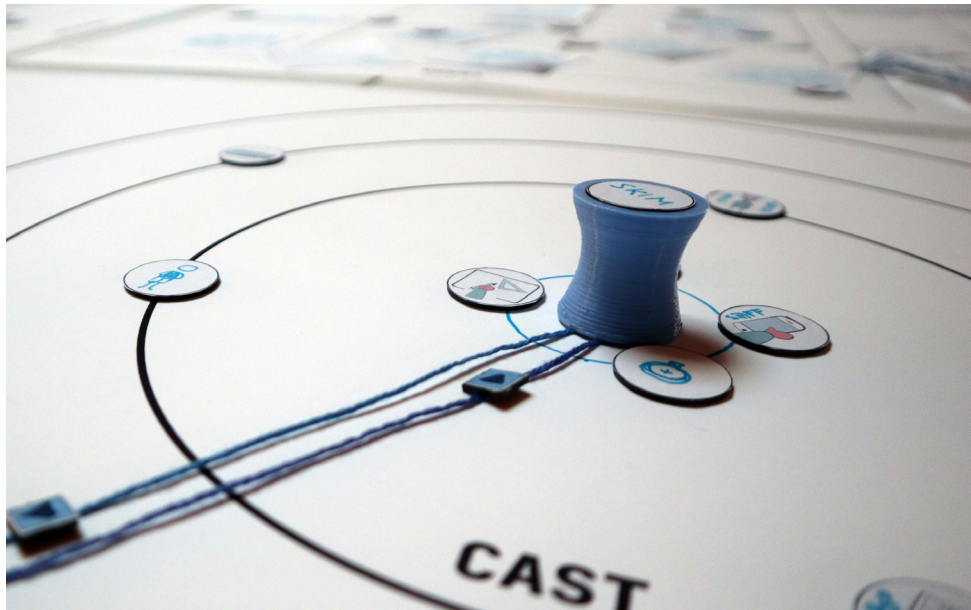


Foglio III, introduzione dei Pani Point rappresentati dalla pedina rossa.



Foglio IV, posizionamento degli stakeholder e definizione dei flussi.

In seguito sono stati individuati prima gli stakeholder (stakeholder map) e poi i diversi flussi di materiali, informazioni o soldi che mettono in relazione i diversi attori del servizio (foglio IV). Attraverso le elaborazioni avvenute sui quattro fogli, i partecipanti hanno avuto la possibilità di sperimentare il processo di progettazione del servizio, utilizzando il punto di vista dell'utente, nella costruzione della sua esperienza, ma anche il punto di vista del servizio, ossia il punto di vista del sistema che rende attuabili le connessioni tra i vari soggetti. Il toolkit, attraverso la possibilità di tracciamento delle relazioni e la mobilità delle pedine magnetiche, ha permesso una continua revisione dei diversi passaggi, e un processo continuo di analisi e riflessione su ogni movimento creato e su ciascuna fase realizzata, avendo costantemente nello stesso sguardo l'intero sviluppo del processo e l'opportunità di produrre in ogni momento un resoconto e una ricognizione dei vari passaggi.



Pedina utente/servizio, posizionata al centro del foglio IV, insieme alle altre pedine magnetiche.

Nell'incontro finale è stato prototipato lo scenario definitivo del concept progettuale sfruttando un registro teatrale che potesse rendere al meglio il servizio ideato. Le squadre hanno realizzato, all'interno di un palcoscenico teatrale in miniatura, alcune scenografie che raffigurano i diversi contesti dove si sviluppano le diverse azioni. Sulle scenografie i partecipanti hanno fatto muovere le figure che riproducono gli attori e alcuni touchpoint (analogici e digitali), attraverso la realizzazione di mockup e prototipi, con lo scopo di mettere in scena l'esperienza del servizio. Come in una rappresentazione teatrale il movimento in scena di mockup e prototipi è stato accompagnato da dialoghi fra gli attori, che si scambiavano informazioni intorno alle caratteristiche del servizio e delle connessioni attivate o feedback sul servizio stesso; per introdurre la scena, a una voce fuori campo è stato dato il compito di raccontare i contesti e i dettagli delle azioni. La messa in scena è stata presentata al Blue District in occasione della conclusione del workshop.



Messa in scena del servizio, all'interno della struttura di un teatrino per marionette già esistente.

Le due squadre di partecipanti hanno realizzato due concept di servizi: “Skim” e “Pescio”. “Skim”, che sta per “far rimbalzare”, come i sassi piatti che rimbalzano sull’acqua, è il concept progettuale di un servizio che pone la “sfida” di creare alternative al turismo di massa in Liguria. L’obiettivo è immaginare eventi collaterali ai grandi eventi che possano coinvolgere non solo i luoghi della città e le zone limitrofe, ma estendersi a tutta la regione. La strategia è di usare il grande evento per attrarre i turisti verso una serie di eventi di tipologie diverse ma legati da un filo rosso, diffusi sul territorio e accessibili anche in altri periodi e con costi differenti, per consentire a un pubblico più ampio di partecipare e condividere, con altre opportunità, i temi e le suggestioni dei grandi eventi.

Il concept di “Skim” prevede la realizzazione di un gioco, ispirato all’Orienteering, in cui le persone devono scoprire i luoghi da visitare o gli eventi a cui partecipare e quali mezzi di trasporto convenzionati con il servizio, usare.



Scenografie della messa in scena costruite dai partecipanti del workshop.

I visitatori che partecipano al grande evento sono i primi ad avere accesso a una serie di indizi per scoprire gli eventi collaterali e attivare una catena di diffusione per la condivisione dell'esperienza; il gioco chiede anche ai partecipanti di contribuire ad alimentare una sorta di crowdfunding a supporto degli eventi collaterali. Per la descrizione degli scenari e la messa in scena è stato preso come caso studio il Salone Nautico di Genova.

Il concept del secondo progetto di servizio sviluppato è stato intitolato "Pescio". L'obiettivo è la promozione delle tradizioni liguri su due filoni collegati: la pesca dilettantistica nel Mar Ligure e la preparazione di ricette a base di pesce della cucina tipica. Sempre attraverso un approccio di gamification, sono previste competizioni tra giocatori "pescatori" che devono trovare informazioni, ad esempio sulle caratteristiche dei fondali marini o sulla pescosità di alcune aree. Il gioco sulle tradizioni culinarie prevede la partecipazione a corsi di cucina e vincere premi per partecipare a eventi o acquisire informazioni da condividere con la community che si verrebbe a formare attraverso il servizio.

Per completare il processo di messa in scena della progettazione sui concept dei servizi "Skim" e "Pescio", a fianco della rappresentazione teatrale, in cui è stato drammatizzata l'esperienza dell'utente, su una grande lavagna magnetica sono stati affissi tutti i materiali prodotti durante il lavoro svolto sui quattro fogli, in modo da offrire ai partecipanti la possibilità di avere sott'occhio contemporaneamente la messa in scena del processo di progettazione e la messa in scena dell'esperienza.



Esposizione degli strumenti utilizzati durante il workshop Co.Creation Blue Services.

Bibliografia

Fagnoni, R. & Olivastri, C. (2019). “Hardsign vs Softdesign”, AGATHÓN | International Journal of Architecture, Art and Design, 5 (online), pp.145-152. doi: 10.19229/2464-9309/5162019

Lavazza, C. (2019). Radical collaboration. Coinvolgere le persone nella progettazione di esperienze e servizi. Roma: Usertestlab.

Scharmer, C. Otto. (2018). Teoria U, i fondamentali. Principi e applicazioni. Milano: Guerini Next.

Vogler, C. (2010). Il viaggio dell'eroe, La scrittura del mito ad uso di scrittori di narrative e di cinema. (Loreti J. trad.). Roma: Dino Audino editori.

STRATEGIE

Dopo le analisi fin qui condotte è opportuno definire le strategie elaborate per customizzare e hackerare gli strumenti, affinché questi abbiano un'efficacia e un utilizzo reale nella comunicazione e diffusione del processo progettuale. Le strategie di seguito esposte sono il risultato della fase della sperimentazione legata alla modifica degli strumenti.

6.1 Modello narrativo

Il viaggio dell'Eroe di Vogler è un modello e una serie di principi che riguardano il mondo della narrazione (Vogler, 1992/2010). I modelli narrativi o dello storytelling sono già stati, in varie forme e in varie occasioni, applicati al design, come testimonia il libro di Ellen Lupton *Design is a storytelling*, che fa anche riferimento proprio al modello originario del Viaggio dell'Eroe descritto da Joseph Campbell, da cui Vogler ha elaborato il suo. Nella prospettiva della Lupton il viaggio dell'eroe è utilizzato come strumento per analizzare, descrivere e progettare, quindi a dare al modello narrativo una funzione ampia nell'ambito del design. In sintesi, esiste un parallelismo preciso tra il dispiegamento dell'azione in una storia e la progettazione di un'azione nel design e in entrambi i casi l'azione attiva una serie di conseguenze e di correlazioni che devono essere valutate e inquadrare: "Action drives stories, and it also drives the design process. Design makes things happen in the world" (2017, p.21). Ma i motivi principali dell'uso di un modello narrativo sono, da una parte l'immediata riconoscibilità da parte delle persone di una modalità narrativa; dall'altra, come nel caso di Vogler, della disponibilità di un modello che fornisce una struttura ben rappresentabile e riconfigurabile in diversi contesti. Infatti Francesca Rizzo sintetizza l'osservazione come segue: "Se la narrazione è l'infrastrutturazione logica di tutte le proposte di azione sulla realtà e se gli artefatti sono i mezzi che gli esseri umani progettano per agire sulla realtà; allora quello che stiamo cercando di definire è il ruolo della narrazione come modello di

infrastruttura di qualsiasi artefatto umano” (Rizzo, 200, p.88). L'estensione del modello narrativo che la Rizzo opera su ogni pratica dell'azione umana, rende a maggior ragione l'uso del modello narrativo nella rappresentazione del processo progettuale del servizio e del servizio in quanto tale.

Infatti, tornando a Vogler e alla sua affermazione “Una forma, non una formula” (1992/2010, p. 8) a proposito di come si deve intendere il modello del Viaggio dell'Eroe, egli spiega che “La forma è necessaria per raggiungere un pubblico ampio: le persone se lo aspettano e se ne compiacciono, finchè questa varia grazie a combinazioni innovative e non scade in una formula pienamente prevedibile” (1992/2010, p. 8)

L'affermazione di Vogler è applicabile in maniera simile al discorso circa la struttura schematica e compilativa dei template degli strumenti del Service Design. Quello che suggeriscono i diagrammi schematici non sono delle formule che bisogna seguire in maniera pedissequa ma costituiscono delle vere e proprie “forme” ben riconoscibili che indicano le modalità per gestire dei contenuti specifici. In altre parole il designer prende in uso forme, già in grado di essere rappresentative di processi, e riconfigurarle per adattarle e dargli nuovi significati. In sintesi, come è nell'obiettivo generale di questa tesi, partendo dalla forma di uno strumento preesistente, la customizzazione deve implicare anche una capacità comunicativa che deve riguardare anche chi non è direttamente coinvolto nel processo. La traccia che deve lasciare lo strumento in ogni fase deve produrre una comunicazione comprensibile, riconoscibile e leggibile a tutti coloro che si rapportano al processo in tutte le sue fasi e in tutti gli interventi. Il “linguaggio” di progettazione e di comunicazione del processo di progetto così come del progetto stesso, necessita di essere uniformato e pianificato per essere comprensibile a tutti i livelli di interventi; questa esigenza risulta dal fatto che ogni strumento privilegia un suo codice interpretativo e operativo il quale richiede, per come sono gli strumenti allo stato attuale, un livello di traduzione del risultato, nel passaggio da uno strumento all'altro e di una fase all'altra, attraverso le operazioni condotte da diversi soggetti che operano in diversi ruoli e funzioni.

Nei tre toolkit sperimentati Pack e Unpack. Leave your stamp, Service Design tool trip, Co-creation blue service, il modello narrativo è utilizzato in maniera differente. Nel toolkit Pack e Unpack. Leave your stamp il processo di progettazione è stato descritto

seguendo fedelmente le aree definite dal disegno romboidale di Vogler, che rappresenta su ogni linea la meta di un determinato atto e su ogni angolo sono indicati i momenti di svolta, ossia i cambiamenti di percorso o le trasformazioni individuali che l'eroe deve affrontare nel suo viaggio. L'implementazione della rappresentazione romboidale di Vogler ha come obiettivo il potenziamento del livello comunicativo del percorso, quindi ad avere una struttura grafica di riferimento, all'interno del quale inquadrare l'intero percorso dell'utente e attribuire un nome riconoscibile alle diverse fasi.

In questo caso gli strumenti di riferimento come Blueprint, Journey map e System map, sono stati messi da parte e sostituiti dallo stretto collegamento delle fasi del servizio con le aree di Vogler, eliminando tutto quello che non serviva a evidenziare lo specifico dell'azione in relazione ai cambiamenti di traiettoria dovuti al conseguimento di un obiettivo.

L'aderenza puntuale al modello del *Viaggio dell'Eroe di Vogler*, ricostruito sul viaggio dell'utente, ha evidenziato un limite, ossia la costruzione del processo progettuale è affrontata esclusivamente da un solo punto di vista, quello dell'utente, in quanto solo per l'utente è prevista la costruzione completa di un'esperienza. Questo aspetto comporta il rischio di non dare la giusta visibilità alla progettazione di alcune parti fondamentali che caratterizzano le attività previste all'interno backstage.

Nel toolkit Service Design Tool Trip, permane il riferimento al modello narrativo del Viaggio dell'eroe, come è possibile vedere anche all'interno del nome del toolkit trip. In questo caso è stato abbandonato il grafico romboidale mentre rimangono i nomi delle diverse fasi e dei diversi ruoli del viaggio dell'Eroe che si sovrappongono ai ruoli e alla fasi di progettazione del servizio. Ad esempio il problem setting corrisponde alla "chiamata all'avventura", l'utente al "protagonista", gli stakeholders agli "alleati" e così via.

Infine, nell'ultimo toolkit, Co creation blu services, del modello narrativo vengono utilizzati solo dei termini di riferimento, che alludono a schemi già riconosciuti, ma non sono utilizzati gli elementi dinamici dello specifico modello di Vogler. Vengono presi in prestito termini come "sfida", "trama", "cast", "troupe", eccetera, per il loro significato che rimanda a prassi e oggetti largamente conosciuti e usati anche in abito teatrale.

6.2 Ibridazione

Il termine ibridazione verrà affrontato su due livelli di analisi: uno più generale, che riguarda come è emerso dalle interviste, la capacità del progettista di scegliere e ibridare gli strumenti in base al processo progettuale che intende perseguire; l'altro livello entra nello specifico dei quattro strumenti analizzati nel capitolo terzo e descrive più nel dettaglio la necessità di ibridare gli strumenti contestualmente.

6.2.1 I designer sul campo dell'ibridazione

Una delle modalità per agire sugli strumenti è l'ibridazione o aggregazione. Questa pratica è usata quando i template risultano troppo rigidi o poco significanti per un particolare progetto, pertanto si rende necessario aggregare diverse metodologie progettuali e strumenti che risultino più efficaci per affrontare la definizione degli elementi e del processo da sviluppare. Insieme alla scelta degli strumenti adatti, l'azione dell'ibridazione rientra nei compiti del progettista, con l'obiettivo di facilitare l'interazione durante la coprogettazione, tra le persone e gli strumenti in uso. Il designer deve essere in grado di configurare una sorta di collante tra i vari strumenti, un codice di elementi comuni che consenta agli strumenti di parlare tra di loro ed esprimere una logica comune. La funzione principale dell'ibridazione e dell'aggregazione è quella di poter ottenere una visione complessiva dell'intero processo progettuale. Ogni strumento serve per un obiettivo specifico, e ognuno di loro ha un proprio sistema di visualizzazione, che rende alcuni più sovrapponibili e accomunabili, altri meno. L'obiettivo è quello di uniformare le modalità di rappresentazione in modo tale che i soggetti coinvolti possano tutti raggiungere lo stesso grado di comprensione ad ogni livello di analisi e di progettazione.

Dalle interviste è emerso che la pratica dell'ibridazione è molto sviluppata in maniera per così dire "artigianale", all'interno degli studi e delle aziende, direttamente sul "campo" del processo progettuale specifico, e costituisce una competenza, un insieme di conoscenze che derivano dall'esperienza diretta e costituiscono il patrimonio degli studi e delle aziende. Emerge sempre dalle interviste che il tavolo per la progettazione degli strumenti o della ibridazione è un tavolo multidisciplinare, ad attestare il fatto che

nella configurazione degli strumenti convergono sempre diverse metodologie. Dice Tommaso (Tipic) che il designer è come un idraulico, che in base al tipo di progetto, sceglie e poi inserisce i tubi che meglio permettono all'acqua di fluire, e al progetto di essere realizzato. I tubi rappresentano gli approcci, le metodologie, gli strumenti che il designer mette in campo e amalgama, fonde insieme, per raggiungere una formalizzazione dell'obiettivo. In un'altra delle interviste Roberta Tassi (Oblò) insiste sulla fluidità nella scelta degli strumenti e su come devono essere modificati, nel corso del percorso progettuale, che non prevede “a monte” l'utilizzo di un pacchetto di strumenti che possa essere standardizzato; tutto dipende dalla specificità del problema da affrontare e dalle specificità che deve definire in base al contesto e ai soggetti che intervengono nel processo.

Altri intervistati sottolineano, proprio nella dimensione artigianale del lavoro di progettazione, che la scelta, l'interazione e la riconfigurazione della catena degli strumenti avviene secondo una procedura “sartoriale”, in cui di volta in volta vengono prese “le misure” e “le forme” che meglio adattano l'apparato strumentale alla costruzione del progetto (Apolloni, Social Seed, Shifton). Lo studio Tipic cita, nell'intervista, la metodologia da loro adottata che hanno chiamato “Thinkingram”, con un gioco di parole che unisce Design Thinking e Tangram. Si tratta di un metodo ibrido che coniuga diverse metodologie. Nel sito è così spiegato: “Lavorare a cavallo tra strategia, marketing, prodotto e produzione confrontandoci con team e competenze multidisciplinari, ci ha permesso di mettere in relazione il Design Thinking con il metodo Lean, l'Agile e il Design Sprint e riconoscere le evidenze simili nei pattern di metodi adottati dalle diverse funzioni aziendali” (Tipic).

In ultima analisi emerge che se lo strumento definito attraverso la UX appare come concluso, definitivo, il Service Designer considera questo non come un fine ma come un mezzo dinamico, modificabile, resiliente rispetto alla realizzazione del progetto (Apolloni, Social Seed, Shifton).

6.2.2 Ibridazione spazio-temporale

Blueprint, Journey Map, System Map, Stakeholder Map, sono gli strumenti specifici per rappresentare un servizio. Spesso Blueprint e Journey Map vengono fusi per semplificare il processo,

perché agiscono sulla dimensione temporale del progetto. Allo stesso modo System Map e Stakeholder Map vengono integrati perché agiscono entrambi sulla dimensione spaziale. La possibilità di un ulteriore passaggio, ossia l'aggregazione e l'ibridazione dei due insiemi di strumenti, consentirebbe di produrre una visione ampia in cui si rende visibile una rappresentazione uniforme e contestuale dello spazio e del tempo in cui si sviluppa il processo. La rappresentazione del processo di progettazione del servizio, secondo la categoria spazio definisce le reti, le connessioni che si instaurano tra i vari soggetti che prendono parte al servizio e i vari touchpoint che compongono il servizio. La rappresentazione del processo secondo la categoria tempo, ha una specificazione più articolata, in quanto nel servizio è possibile evidenziare diverse applicazioni del tempo: da una parte la categoria tempo si riferisce alla successione logica dell'attivazione delle connessioni tra i soggetti e tra i soggetti e i touchpoint, attivazione che avviene secondo tempistiche diverse; dall'altra il tempo è determinato attraverso la successione delle azioni che intraprende l'utente nella sua esperienza di servizio.

Nella definizione standard degli strumenti Blueprint e System Map, la categoria tempo serve ad indicare la successione degli eventi che si determinano nell'esperienza dell'utente che entra in connessione con altri attori e utilizza touchpoint differenti. Nella rappresentazione temporale dell'esperienza entrano pertanto in gioco tutti quegli elementi che consentono all'utente di rendere possibili azioni e sviluppare l'esperienza dell'uso del servizio. Nel Blueprint è possibile visualizzare contestualmente all'azione dell'utente, quello che accade nel backstage per rendere possibile l'azione dell'utente

Nella definizione standard degli strumenti del System Map e Stakeholder Map, la categoria tempo non è perlopiù usata. La categoria spazio invece serve a rappresentare le rete delle connessioni che si instaurano tra tutti gli attori che intervengono nel servizio, che siano soggetti individuali, enti o aziende. In sintesi viene rappresentato lo spazio delle costruzioni del network.

Nel Pack e Unpack toolkit l'impostazione è stata maggiormente legata dai template standard rispetto agli altri toolkit realizzati. Nella sperimentazione intorno all'ibridazione spazio temporale è stata data priorità alla rappresentazione spaziale delle relazioni tra le diverse realtà, inserendole nello spazio definito dal rombo dedicato alla "prova centrale", secondo il modello di Vogler.

Per spiegare la successione temporale delle diverse azioni è stato aggiunto un numero sui listelli che rappresentano le connessioni, per specificare quello che avviene prima e quello che avviene dopo. Diversamente nel toolkit Service Design Tool Trip la sperimentazione intorno all'ibridazione degli strumenti Blueprint, System Map e Journey Map, ha privilegiato la categoria tempo, abbandonando completamente la rappresentazione a network. La riflessione sulla categoria tempo ha evidenziato che nel processo progettuale è importante visualizzare la tempistica di molte azioni preliminari all'azione dell'utente, poichè non tutte sono rappresentabili nell'area del backstage, in quanto non strettamente in relazione con il tempo dell'azione dell'utente, ma che è utile tracciare per comprendere tutte le fasi per la realizzazione del servizio, tra pre-servizio, servizio e post-servizio.

L'aspetto più complesso dell'ibridazione è la visualizzazione della coniugazione delle relazioni tra persone, contesti, artefatti nello spazio e nel tempo all'interno della stessa rappresentazione. Partire dalla rappresentazione del sistema inteso come network, che contiene già una visione più complessiva potrebbe portare a una strategia per implementare su questa la dimensione temporale che tenga conto della successione delle azioni dei diversi soggetti, ma anche della ripetizione nel tempo delle stesse connessioni o la sincronicità di alcune di esse, all'interno di una visione di insieme che mantenga il dinamismo delle specifiche connessioni.

6.3 Elementi di facilitazione

6.3.1 Visualizzare il punto di vista

Durante la progettazione di un servizio è importante tenere chiaramente presente il cosiddetto "punto di vista". Il servizio è strutturato essenzialmente attraverso una rete di connessioni tra soggetti, o tra soggetti e touchpoint che consentono il passaggio di informazioni, denaro, materiali. Le modalità di azione all'interno della rete sono diverse a seconda delle intenzioni o degli interessi dei diversi ruoli che investono i soggetti inclusi nel servizio. Possono essere individuati sostanzialmente tre posizioni diverse all'interno delle possibilità di azione: quella svolta dall'utente, quella che riguarda le varie tipologie di stakeholders, e quella relativa al servizio stesso, che si può definire il centro che predispose l'ordi-

ne logico, la congruità delle azioni, verso il raggiungimento di un obiettivo. La costruzione del processo di progettazione deve tenere sempre ben chiari quali sono gli obiettivi e gli interessi delle parti in causa, procedendo attraverso la messa a fuoco del punto di vista di ognuno, ossia attraverso l'immedesimazione nei vari ruoli per comprendere bene quali siano le azioni per essi significative. La costruzione del percorso dell'utente, che deve affrontare un'esperienza per raggiungere l'obiettivo, pone l'attenzione su una serie di fattori importanti che possono assumere significato diverso per gli stakeholders, e viceversa. Ognuno di questi punti di vista, e la loro integrazione e armonizzazione è fondamentale per la riuscita del servizio. Nella rappresentazione del processo e del servizio è indispensabile che il punto di vista risulti ben chiaro e rintracciabile costantemente in modo che sia possibile effettuare confronti e valutazioni sulla convergenza o divergenza dei percorsi dei vari soggetti.

La focalizzazione del punto di vista è stata praticata all'interno del toolkit Co-Creation Blue Services attraverso la costruzione di un oggetto che visivamente ricorda costantemente di porre attenzione rispetto al soggetto, con il quale ci si sta immedesimando per la definizione del percorso, all'interno della rete delle relazioni. L'oggetto creato per il toolkit è stato progettato per essere coerente, sia in termini estetici che funzionali, con l'intera struttura dello strumento. Tuttavia le caratteristiche formali di tale oggetto possono variare, adattandosi allo strumento in cui è inserito, purchè rimanga esplicita la funzione di rappresentare un punto di vista prescelto.

6.3.2 Comporre e scomporre

Durante la co-progettazione è solito utilizzare lo strumento del post-it. La sua forma e la sua funzione nascono da un fallimento (Brown,), tuttavia ad oggi è difficile trovare una sessione di co-progettazione che non li utilizzi. Il suo sottile strato di colla permette di essere spostato più volte in base alla necessità, e la sua piccola dimensione invita ad essere sintetici ed esplicitivi in poco spazio.

Nei *toolkit* progettati per poter dare la stessa possibilità di comporre e scomporre è stato deciso di utilizzare dei magneti.

L'uso dei magneti è stato adottato inizialmente nel toolkit Pack & Unpack. Leave your stamp. All'interno delle pedine, che rap-

presentano gli attori e touchpoint, è stato inserito il magnete che permette ai listelli chiodati, che rappresentano le connessioni, di collegarsi e rendere visibile il sistema. Questa strategia permette ai partecipanti di costruire e decostruire la rete, durante la sperimentazione del progetto del servizio. Nei toolkit Service Design Tool Trip e Co.Creation Blue Services le pedine magnetiche si muovono su un foglio metallico per rendere più agevole ai partecipanti la mobilitazione degli attori e dei touchpoint all'interno dello schema del sistema. In alcuni casi le pedine servono per fermare i post it su cui sono specificate una serie di informazioni utili alla definizione della fase in corso. Nel Service Design Tool Trip, attraverso il colore, sono differenziate le icone apposte sulle pedine, per distinguere gli attori che agiscono nel backstage e i touchpoint. In Co.creation Blue Service le pedine sono connotate da un simbolo ma non sono distinte cromaticamente, per lasciare ai partecipanti maggiore libertà nell'attribuire all'icona una specifica desiderata. Per assicurare ai partecipanti maggiore libertà, alcune pedine non riportano i simboli, che possono essere scelti e disegnati durante il processo. A questo proposito esiste una manualistica, come il libro *Visual Thinking*:

For us, visual thinking is so much more than just practicing your drawing. We encourage people to use their own imagination, creativity and style. We want to inspire and teach people how they can make an impact in business settings by using drawing. (Brand, 2017, p. 10).

Brand spiega come graficizzare simboli, icone, frecce, proprio allo scopo di abilitare il più possibile i partecipanti alla progettazione, a essere liberi di adattare alcune caratteristiche degli strumenti alle esigenze del processo.

6.4 Personalizzazione grafica

I toolkit *Pack & Unpack. Leave Your Stamp* e *Service Design Tool Trip* sono stati curati graficamente per rendere funzionale e chiaramente fruibile lo strumento, indipendentemente dal contesto tematico in cui possono essere usati. Invece Co.creation Blue Service è stato progettato con un apparato grafico customizzato sulle

tematiche legate al mare, per facilitare l’immersione nel “mood”, necessario alla proliferazione delle idee. Sia la scelta dell’apparato iconografico che la scelta della palette dei colori sono state indirizzate interamente a suscitare una sorta di “mindset a tema marino”. Il vantaggio di avere un toolkit con una identità grafica costruita sulla tematica specifica del progetto, serve a facilitare l’entrata nelle problematiche da affrontare, piuttosto che agire attraverso uno strumento neutro, che veicola esclusivamente funzioni. La customizzazione grafica ha evidenziato anche l’effetto di facilitare la costituzione di una sorta di senso di appartenenza nel team di progettazione, poiché il riferimento grafico che permane lungo tutte le fasi della progettazione, ricorda al gruppo la comunione di interessi. Altro aspetto interessante a questo proposito è che la customizzazione grafica crea un ambiente progettuale curato stilisticamente, che suggerisce e ispira un’attenzione e una riflessione, ma anche una responsabilizzazione etica verso le tematiche scelte. Come sostiene Michela Deni:

Pour cela, ces marques d’appropriation s’inscrivent forcément par le biais du partage des valeurs et des formes de vie proposées ainsi qu’à travers l’impression du bénéficiaire d’avoir personnellement contribué à créer ces formes de vie (services, objets, espaces, communications, etc.). En d’autres termes la co-conception dans le design social se manifeste comme une forme d’adhésion se basant sur l’engagement, par ailleurs la seule véritable forme d’appropriation (d’un projet et d’un projet de vie) dans toutes circonstances (Deni, 2018, p. 196).

In questi tipi di progetti, dove il risultato è sempre più immateriale, è necessario trovare strategie per fare in modo che le persone possano condividere i loro valori e trovare i giusti percorsi per esprimersi.

Data la complessità delle diverse informazioni da condividere è necessario comprendere quale modalità di visualizzazione è più adatta; per esempio c’è chi predilige una strategia con un accento maggiore sulla funzionalità, ad esempio quello di Edward Tufte, in contrasto con chi preferisce una rappresentazione più emotiva ed estetica, come Nigel Holmes (Cairo, 2013).

6.5 Analisi e valutazione

6.5.1 Modello di valutazione

Solitamente si procede sottoponendo domande/questionari agli utenti per verificare le funzionalità e le caratteristiche di un determinato prodotto; pertanto non è consuetudine che il progettista definisca un modello di autovalutazione. Nel caso specifico dei toolkit o strumenti di progettazione di servizi, sarebbe opportuno avere un modello di autovalutazione che permetta ai progettisti di controllare l'efficacia delle diverse logiche costruttive.

Per questo è stato deciso di definire un modello di valutazione per verificare l'impatto delle diverse strategie sui toolkit/strumenti costruiti, e contestualmente consentire ad altri designer di riprodurre sia il toolkit che il modello di valutazione.

La valutazione sugli strumenti è caratterizzata dalla difficoltà di metterli a confronto per determinarne l'efficacia, in quanto lo strumento, essendo un elemento della co-progettazione, necessita di essere sistematizzato in base al contesto e al target. Ad oggi non esistono criteri per mettere a confronto i diversi risultati e per verificare quindi le possibili strategie da attuare, all'interno di un più ampio panorama dove, tuttavia, i principi del Service Design sono ben definiti e riconosciuti (vd. par. 1.1.1).

In questa direzione l'approccio è stato quello di costruire una visualizzazione grafica che illustri il livello di utilizzo di una determinata strategia all'interno dei singoli toolkit.

Per ogni strategia, narrazione, ibridazione, facilitazione e personalizzazione, sono stati definiti quattro livelli. Ogni livello rappresenta l'intensità di utilizzo di elementi che costituiscono una particolare strategia; l'aumento di livello, dallo 0 al 4, rappresenta l'approfondimento "dell'azione trasformativa", perché è caratterizzato dalla somma degli elementi integrati.

Per rappresentare i diversi livelli è stato scelto di utilizzare un diagramma a colonne; sull'asse delle ascisse vengono posizionati i tre toolkit ed a ognuno di essi corrisponde un rettangolo a sviluppo verticale. Nell'asse delle ordinate vengono posizionate le variabili caratterizzate dai diversi livelli, indicati con numeri che vanno da 0 a 4.

Per rendere applicabile il modello di valutazione a diverse tipologie di toolkit, costruiti per diversi contesti, i livelli sono parametri generici, che vengono specificati sul grafico, dove è possibile

indicare in dettaglio gli elementi scelti per il toolkit. Nei grafici dove il livello dello strumento non raggiunge l'ultimo livello, ma si ferma al terzo, gli elementi descritti per definire il quarto livello sono elementi che ci si auspica di approfondire nel futuro, frutto delle analisi delle mancanze dei toolkit costruiti.

Nella prospettiva della comunicazione, è utile evidenziare i livelli di approfondimento delle diverse strategie, creando la possibilità di valutarne l'utilizzo attraverso i diversi elementi. In questo modo è possibile, consapevolmente, calibrare le varie componenti di volta in volta, come "ingredienti" per definire la "ricetta" migliore in base alle necessità.

La metodologia di questo tipo di misurazione, con il relativo diagramma a colonne, può essere riprodotta anche con l'introduzione di nuove strategie per la valutazione di altri toolkit.

Questo modello non è sostituivo di una valutazione quantitativa e qualitativa ottenuta attraverso i feedback degli utenti sui toolkit sperimentati, tuttavia potrebbe essere utile sistematizzare questo modello di valutazione con la considerazione degli utenti sulla efficacia comunicativa e rappresentativa degli strumenti. La difficoltà sulle valutazioni di questi processi che è difficile confrontare i diversi risultati in quanto ogni toolkit, rispetto a quanto sostenuto ed evidenziato nella tesi, deve essere modificato e customizzato in base al contesto e al target.

Elementi di ■ narrazione

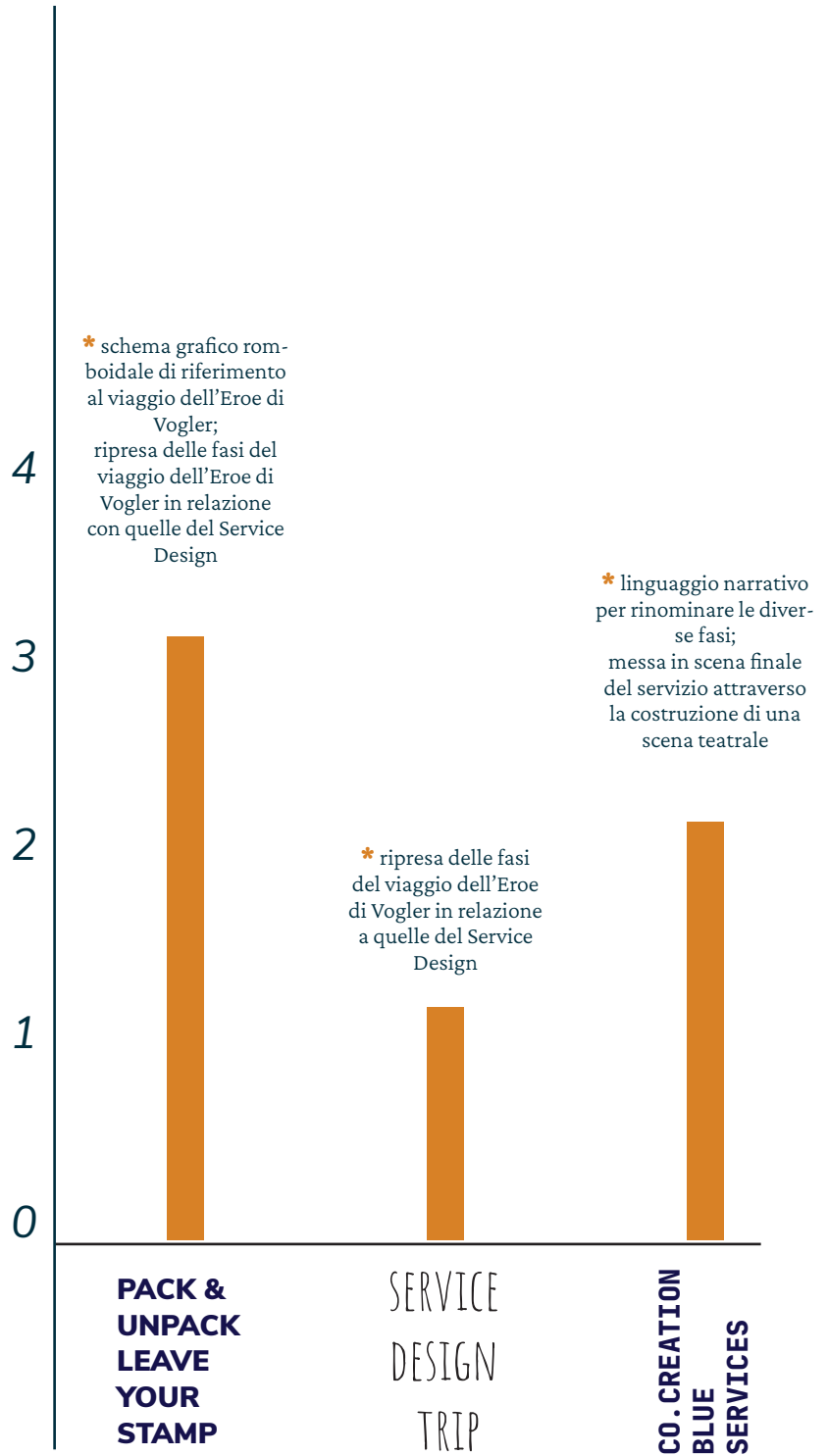
Livello 4 Elaborazione e costruzione dei diversi punti di vista in successione o contestualmente. Sviluppo del processo del servizio attraverso la rappresentazione grafica di uno schema narrativo. Utilizzo di un linguaggio narrativo e una finale ricostruzione dei diversi passaggi attraverso la messa in scena del servizio.

Livello 3 Messa a punto del processo del servizio attraverso la rappresentazione grafica di uno schema narrativo, come ad esempio quello romboidale del Viaggio dell'Eroe di Christopher Vogler. Utilizzo di un linguaggio narrativo. Ricostruzione dei diversi passaggi attraverso la messa in scena del servizio.

Livello 2 Uso di un linguaggio narrativo. Riconfigurazione delle diverse fasi attraverso la simulazione del servizio.

Livello 1 Rinominazione delle fasi ed uso degli elementi della narrazione per strutturare il progetto del servizio.

Livello 0 Poco o nessun riferimento esplicito alla narrazione, per quanto estremamente intrinseca nel processo del servizio.



Elementi di ■ ibridazione

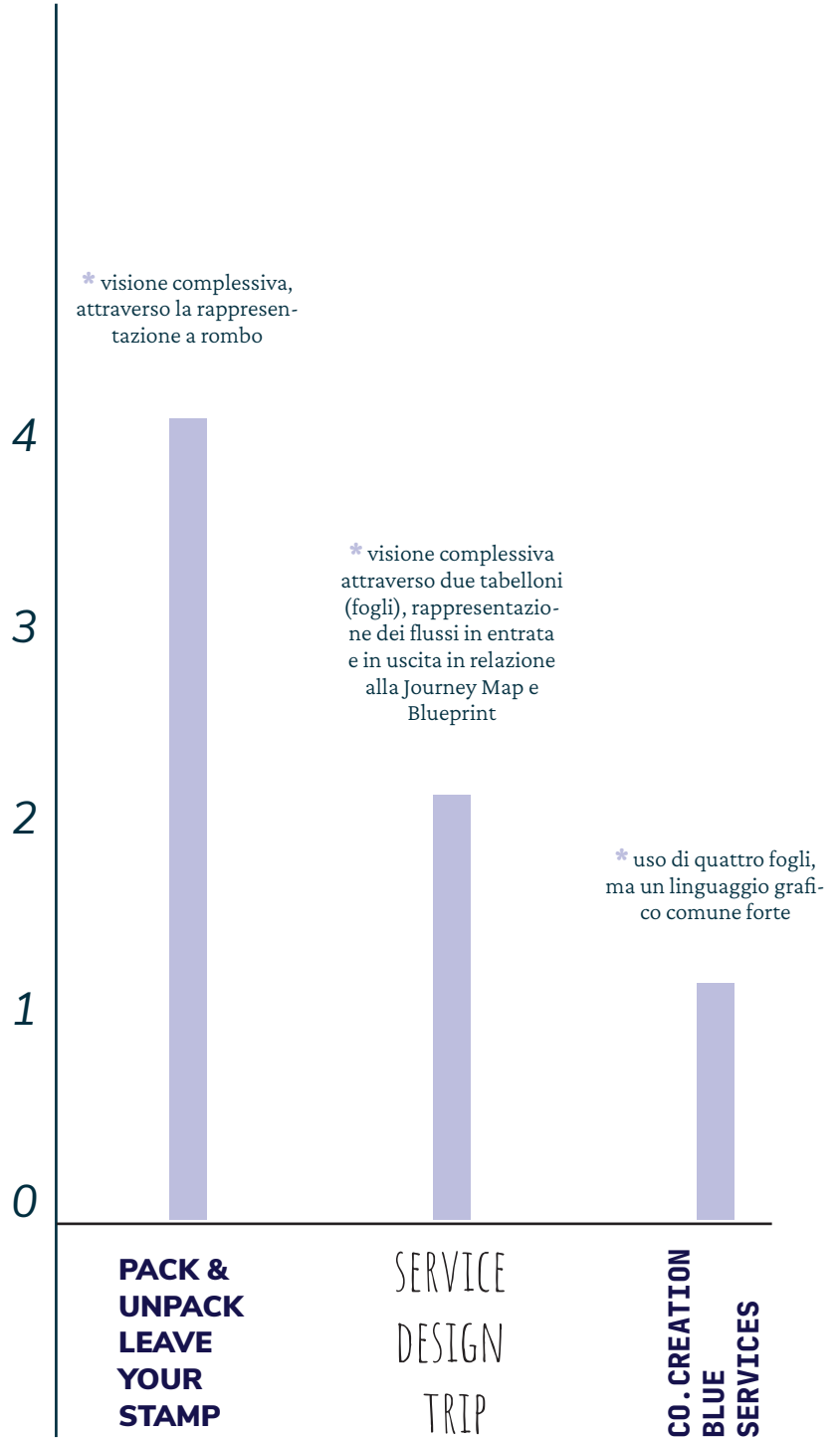
Livello 4 Il processo è rappresentabile attraverso un unico piano/foglio, dove gli strumenti tradizionali sono rivisitati per dare una visione complessiva. Il linguaggio grafico è comune.

Livello 3 Si utilizzano + o - tutti gli strumenti standard ma attraverso una visione complessiva, su un unico piano, quindi cercando di ibridare i diversi livelli di lettura, sistemica e temporale. Cercando di visualizzare il tutto attraverso lo stesso linguaggio grafico.

Livello 2 Tutte le fasi progettuali sono rappresentabili attraverso i diversi strumenti sviluppati su due fogli, con il mescolamento di almeno due strumenti. Caratterizzando entrambi i fogli con lo stesso stile.

Livello 1 Il processo e gli strumenti sono sviluppati su quattro fogli, ma coordinati tra di loro attraverso diverse strategie, come ad esempio la grafica, la customizzazione ecc.

Livello 0 Ad ogni strumento corrisponde un foglio/piano. Non c'è una corrispondenza particolare tra i diversi strumenti.



Elementi di ■ facilitazione

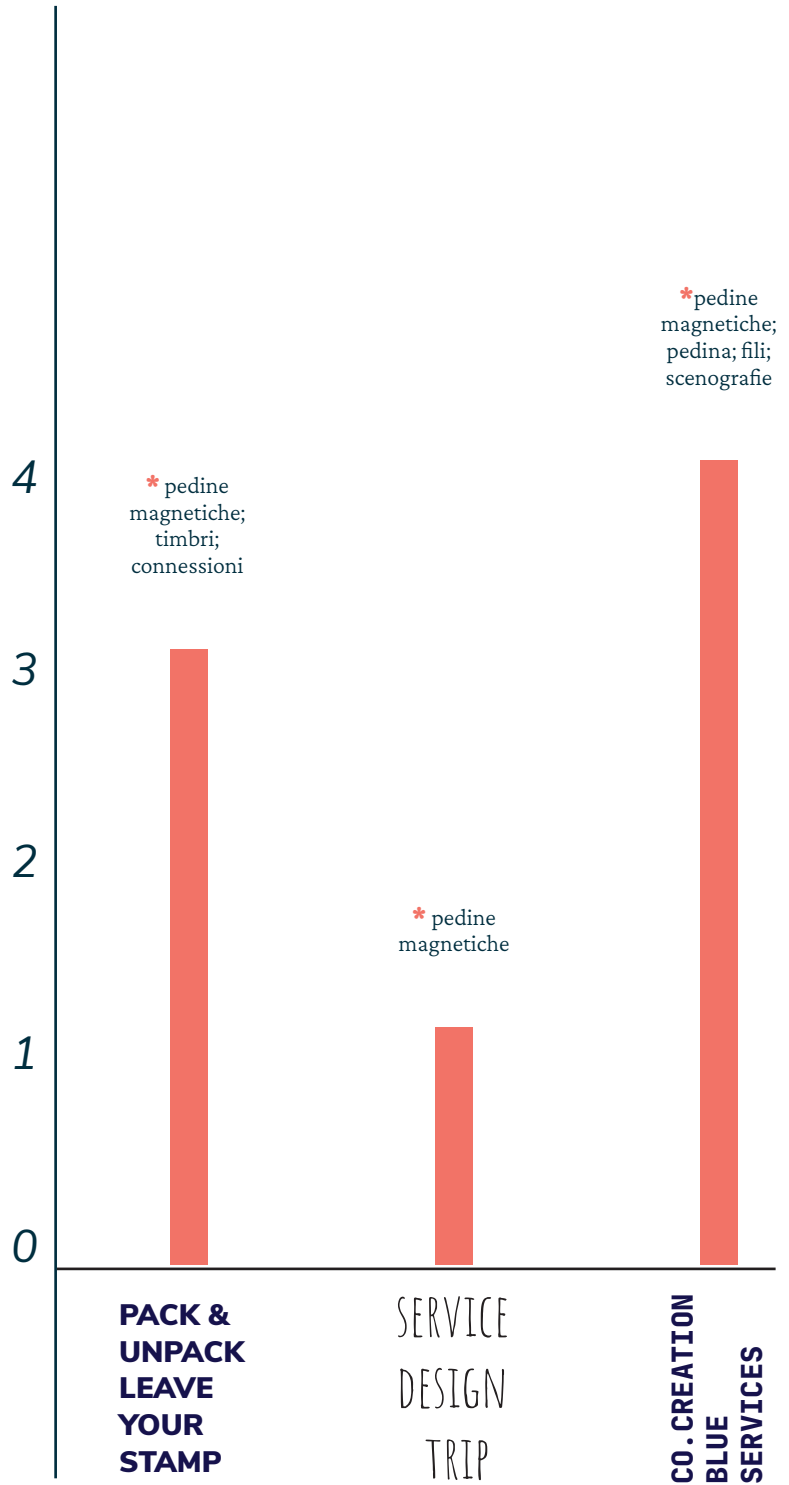
Livello 4 Quattro tipologie differenti di elementi, piccoli artefatti per definire attori e *touchpoint*, per visualizzare i tipi di flussi, elementi per fissare passaggi e personaggi sul piano, elementi per realizzare la messa in scena, oltre che ai post-it.

Livello 3 Tre tipologie di artefatti che illustrano attori e punti di contatto, elementi che facilitano la comprensione e la progettazione di passaggi logici complessi, supporti per definire e visualizzare le connessioni, compresi i post-it.

Livello 2 Due tipologie di elementi, di cui una le visualizzazione di personaggi e *touchpoint*. Da considerare anche piccoli foglietti sui quali scrivere appunti.

Livello 1 Una tipologia di elementi caratterizzati da segna posto che identificano attori e *touchpoint*, oltre ai post-it.

Livello 0 Nessun elemento o al massimo post-it.



Elementi di ■ personalizzazione

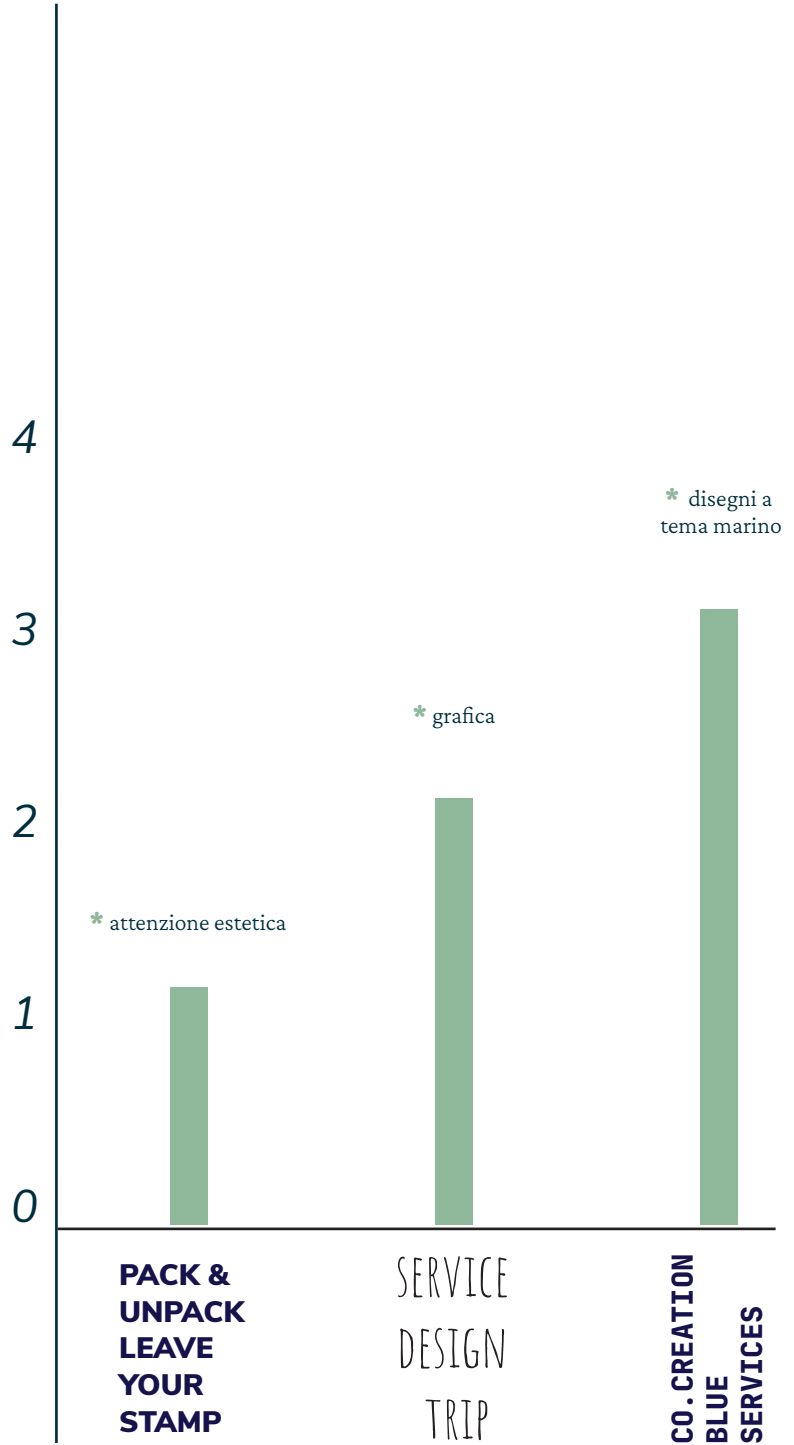
Livello 4 Tutti gli strumenti sono caratterizzati da una personalizzazione grafica comune attraverso l'uso di disegni e colori in coerenza con il tema di progetto. L'intero toolkit è in linea con lo stile degli strumenti.

Livello 3 C'è un coordinamento grafico della maggior parte degli strumenti con disegni costumizzati in base al tema del progetto, del target di riferimento per co-progettare e del contesto. Un'attenzione particolare deve essere posta all'estetica del toolkit.

Livello 2 Tutti gli strumenti sono coordinati attraverso un linguaggio grafico comune. Nel complesso il toolkit è caratterizzato da una coerenza estetica.

Livello 1 C'è un'attenzione particolare all'estetica del toolkit.

Livello 0 Nessuna caratteristica particolare riguardo la personalizzazione.



6.5.2 Andamenti

Infine, nell'ultimo grafico, che segue, è possibile visualizzare l'andamento di ogni strategia sperimentata in relazione ai diversi toolkit. Questa visualizzazione permette di osservare come nello sviluppo dei diversi toolkit è stato deciso di applicare o meno una determinata strategia. In sintesi il grafico rappresenta l'intensità dell'impatto delle singole strategie di revisione, ma anche la sinergia di queste, per evidenziare un processo di riqualificazione di strumenti, attraverso l'introduzione di inedite modalità di integrazione e contaminazione. I tre toolkit costruiti, sono stati progettati per contesti e obiettivi diversi, tuttavia sono stati realizzati uno conseguentemente all'altro, quindi la valutazione di quelli sperimentati prima sono state fondamentali per l'ideazione di quelli successivi. I criteri stabiliti per il riutilizzo o meno di determinate strategie avevano come obiettivo la possibilità di migliorare la fruibilità dello strumento e la comprensibilità dell'intero processo. Misurare quanto queste strategie sono state sviluppate più o meno in uno specifico strumento serve a dare un inquadramento su quali siano state riviste, implementate e riutilizzate.

- Per esempio per la narrazione è possibile vedere come, rispetto ad un iniziale riferimento quasi didascalico del primo toolkit, strettamente legato al viaggio dell'Eroe di C. Vogler, è stato deciso di ridurre l'utilizzo mantenendo solo la denominazione delle fasi nel secondo toolkit. Nel terzo toolkit, invece, la narrazione è stata utilizzata come riferimento per il tipo di linguaggio e per la modalità di racconto della messa in scena finale (vd. par. 6.1).
- Per quanto riguarda l'ibridazione, intesa anche come visione complessiva dell'intero processo, è possibile vedere come è stata sempre di più ridotta, questo perché non è stata ancora trovata una tecnica adeguata (vd. par. 6.2). La sfida è quella di portare il livello di ibridazione sempre più in alto perché, data la complessità del processo, poterlo vedere maggiormente nella sua completezza risulta fondamentale.
- Gli elementi di facilitazione, molto usati nel primo toolkit sono stati ripresi in maniera diversa e ridotti nel secondo, per essere poi implementati nel terzo (vd. par. 6.3). Nel primo toolkit è stato deciso di sperimentare sia la possibilità dello scomporre e ricomporre, per poi fermare e visualizzare il processo attraverso i tim-

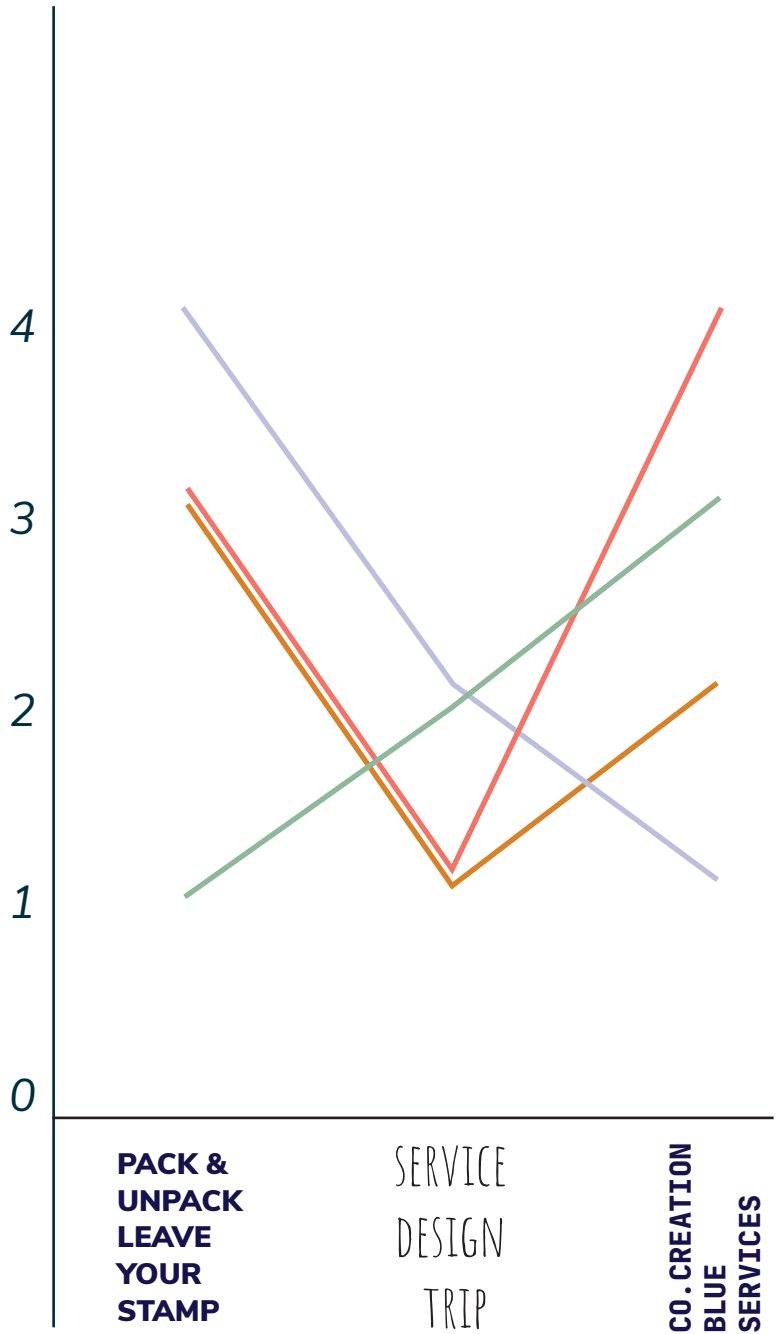
elementi di

■ narrazione

■ ibridazione

■ facilitazione

■ customizzazione



bri. Questa complessità è stata poi semplificata nei toolkit successivi introducendo il foglio metallico e le pedine magnetiche. Il livello però nell'ultimo toolkit si alza nuovamente perché sono stati aggiunti anche nuovi elementi per facilitare i passaggi logici più complessi e costruire la messa in scena.

- Infine per ciò che attiene la personalizzazione e il coordinamento grafico, dal primo toolkit c'è stato un incremento esponenziale. Questo aspetto è più facilmente esprimibile quando si ha un tema definito su cui progettare e si è precedentemente a conoscenza del target coinvolto nella co-progettazione; più difficile, invece, in quei workshop dove l'ambito di progetto non è così definito, per esempio, nei workshop informativi e conoscitivi della progettazione e le dinamiche dei servizi in generale (vd. par. 6.5).

Bibliografia

Bertin, B. (1967). *Semiology of Graphics*. (trad. W. J. Berg. *Sémiologie Graphics*).

Brown, T. (2009). *Change by design. How design Thinking transforms organizations and inspires innovation*. New York: Harper Collins Business.

Cairo, A. (2013). *L'arte funzionale. Infografica e visualizzazione delle informazioni*. Milano/Torino: Pearson.

Deni, M. (2018). *L'intégration de l'usager dans le design social, Stratégies d'appropriation*. In P. Basso Fossali, O. Le Guern (éds), *L'appropriation. L'interprétation de l'altérité et l'inscription du soi*, (p. 185-198). Limoges : Lambert-Lucas.

Rizzo, F. (2013). *Narrazione e Dialogo. Le infrastrutture intangibili del servizio*. In: *Il design costruisce mondi*. (Antonella Penati cur.) pp. 87-98.

Lupton, E. (2017). *Design is a storytelling*. New York: Cooper Hewitt.

Vogler, C. (2010). *Il viaggio dell'eroe, La scrittura del mito ad uso di scrittori di narrative e di cinema*. (Loreti J. trad.). Roma: Dino Audino editori.

RACCONTARE

Il servizio non è un oggetto che ha le caratteristiche per essere messo in mostra, come succede a gran parte degli artefatti di design, ed è quindi complesso raccontarlo e farlo visualizzare. Durante la mostra “My Genoa is over the ocean”, organizzata dal Politecnico di Milano insieme all’Università di Genova in occasione dell’Ocean Race Europe, si è provato a illustrare i concept progettuali dei servizi emersi durante il corso di Design dei Servizi (a.a. 2020-2021, Prof. Chiara Olivastri, Dipartimento di Architettura e Design, dell’Università di Genova). Agli studenti è stato chiesto di raccontare, su un pannello, il concept progettuale da loro ideato, riproducendo lo strumento che per loro si è dimostrato più efficace per la visualizzazione. Nella maggior parte dei casi gli studenti, sotto un breve abstract, hanno rappresentato lo scenario, la mappa del sistema o la Journey Map e infine i mockup del prototipo dell’applicazione. Attraverso questo tipo di esposizione i visitatori potevano comprendere a grandi linee l’idea di progetto, ma era sicuramente difficile approfondirne tutta la complessità.

Concept progettuali del corso di design dei servizi presentati alla mostra “My Genoa is over the ocean” presso il Blue District di Genova. Progetti di Chiara Fiornani, Carlotta Ricaldone (a sinistra), Chiara Garofalo e Matteo Barbagelata (a destra).

My Genoa is over the ocean

#sustainability



LEGGE SALVAMARE RIFIUTI SPECIALI
80% DERIVA DALLA TERRA MARINE LITTER
20% DERIVA DALLA PESCA



SAVE THE PLANET
51 TRILIONI DI MICROPLASTICI IN MARE



SUBACQUEI ESPERTI PESCATORI
RIFIUTI COME MATERIA PRIMA ECONYLON
400M DI RETE A GENOVA PRA



BOHA
A NEW LIFE FOR GHOST NETS

L'obiettivo di Boha è quello sensibilizzare e recuperare le reti fantasma da parte di sub esperti o da pescatori per una seconda vita. Infatti, dopo varie lavorazioni, si potrà ottenere un filo tessile sostenibile per la creazione di capi di abbigliamento e accessori mare, scrivendo poi su di essi le coordinate del luogo del recupero della rete. Il progetto prende il nome dal pesce pulitore Boha o Botia Straita poiché sub e pescatori in questo caso sono considerati pesci pulitori.



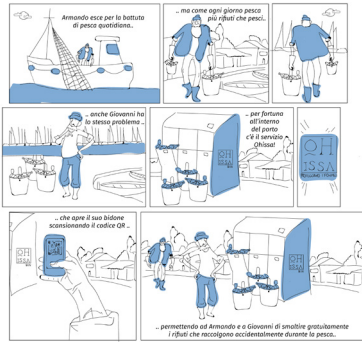
PROTEGGIAMO I FONDALI
 L'obiettivo di Ohissa è quello di ridurre l'inquinamento marino. Per farlo si avvale dell'aiuto dei pescatori, i testimoni del problema, che ogni giorno trovano nelle loro reti più rifiuti che pesci. Ohissa offre loro la possibilità di smaltire gratuitamente i rifiuti raccolti durante la loro attività di pesca, creando una rete di collaborazioni tra diversi enti del mare che contribuiscono alla pulizia e alla salvaguardia degli ambienti marini.



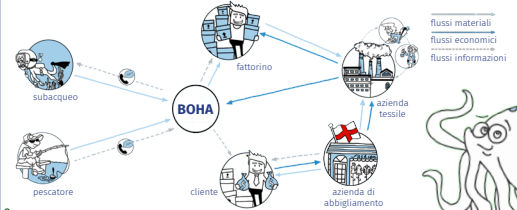
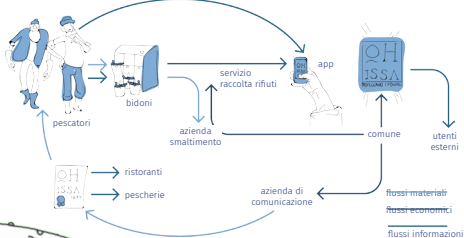
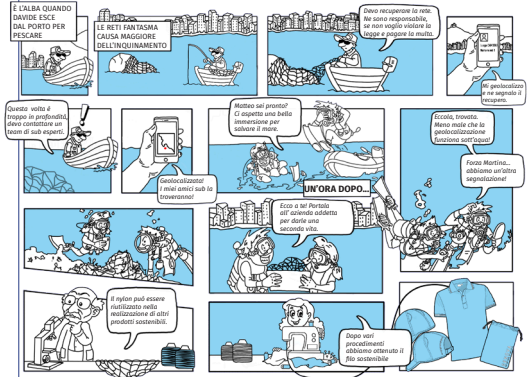
Giovanni, pescatore



Armando, pescatore

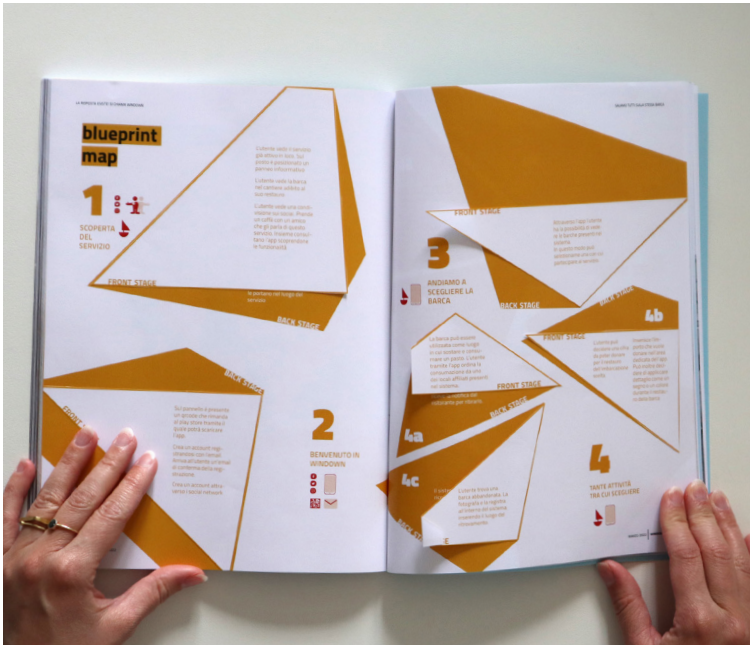


Martina, sub/biologa
Daide, pescatore/cuoco



Designer(s) Name Chiara Fiorani, Carlotta Ricaldone (OHISSA) Matteo Barbagelata, Chiara Garofalo (BOHA)
 Project's Supervisor Chiara Olivastri, Xavier Ferrari Tumay, Giovanna Tagliascio
 University of Genoa



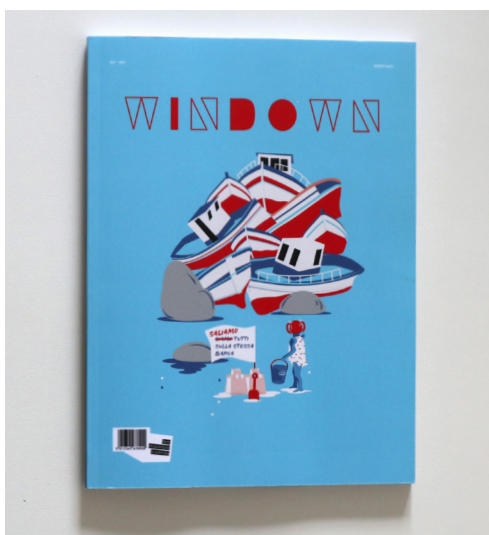


Visualizzazione del Blueprint, del servizio Windown, progettato da Emanuela Lo Presti per la tesi di Laurea Magistrale. Relatrice C. Olivastri, Correlatrice G. Tagliasco.

Un ulteriore esempio di questi tentativi è visibile all'interno del book di Tesi Magistrale di Emanuela Lo Presti. La candidata ha sviluppato un progetto di servizio, chiamato "Window" per il recupero di imbarcazioni abbandonate sulle spiagge sicule. Nello spazio dedicato alla rappresentazione del Blueprint ha cercato di visualizzare il rapporto tra backstage e frontstage attraverso una sorta di "pop-up": sovrapponendo due fogli, su cui, nella parte superiore viene riportato il frontstage, la parte visibile, nella parte interna, il backstage, l'elemento non visibile. Questo è un esempio di come attraverso un semplice "artificio grafico" è possibile lavorare sullo strumento e renderlo più esemplificativo.

Tuttavia risulta necessario un ulteriore progresso verso una maggiore comunicabilità del servizio. Diversamente, è stata indagata la valutazione di una serie di modalità di utilizzo di un artefatto, come uno scontrino, per raccontare l'intangibilità di un sistema, servizio, esperienza.

In ultimo un'altra esperienza è servita per provare quanto uno strumento di indagine per una analisi di contesto può trasformarsi nell'output del servizio, date le somiglianze strutturali di rappresentazione.



Tesi magistrale, Window, di Emanuela Lo Presti.

7.1 Mettere in mostra

Di seguito verranno raccontate due esperienze, sviluppate all'interno di due diversi workshop, nelle quali sono state sperimentate strategie per “mettere in mostra”, con l'obiettivo di illustrare il servizio, o parti del processo progettuale.

Il primo è il workshop organizzato dalla Scuola Open Source XYZ2019 Harder, Better, Faster, Stronger che si è tenuto a Matera dal 7 al 16 dicembre 2019.

Il progetto ha previsto lo sviluppo e la realizzazione di una piattaforma digitale (di seguito chiamata “Join”), un processo di community development, networking e animazione della stessa, con le seguenti finalità:

- raccogliere, misurare, sistematizzare e valorizzare quanto fatto durante Matera 2019 (eventi, relazioni, contenuti, idee, ecc.);
- abilitare la connessione tra le persone che hanno partecipato alle attività promosse dalla Fondazione Matera 2019, promuovendo e facilitando l'auto-organizzazione e la collaborazione dal basso;
- costruire una piattaforma digitale che abiliti e faciliti in maniera efficace la produzione culturale indipendente.

L'obiettivo della piattaforma è quello di dare supporto alle realtà che cercano uno spazio virtuale per raccogliere e promuovere idee; illustrare progetti, corsi ed eventi; dare disponibilità di spazi o di fablab. In sintesi per mettere in connessione diverse realtà che condividono obiettivi simili. La piattaforma Join, che è diventata l'output principale del workshop, è stata strutturata secondo le logiche dell'open source, in modo che ogni realtà, una volta ottenuto il codice di accesso disponibile on-line, possa customizzarla secondo la propria identità ed utilizzarla.

Per la realizzazione della piattaforma, per comprendere meglio le funzioni da sviluppare per andare incontro alle realtà prese in esame, i partecipanti al workshop hanno analizzato il caso studio dell'Open Design School di Matera (ODS).

L'open Design School, ODS in breve, è uno dei due progetti pilastro della candidatura di Matera a Capitale Europea della Cultura 2019. ODS ha riunito autori, blogger, designer, artigiani, hacker, studenti, professionisti e accademici, creando la prima scuola di design in Europa basata sui principi della Cultura Aperta.



Installazione degli output del Workshop Harder Faster Better Stronger, Matera, 2019.

La Open Design School ha avviato le sue attività nel 2016, con l'obiettivo primario di creare un laboratorio per autoprodurre tutto ciò che sarebbe servito per il programma culturale di Matera 2019: dalle infrastrutture alla fornitura di servizi. Divisi in tre laboratori, secondo la modalità dei laboratori XYZ della Scuola Open Source, ognuno ha portato a termine un compito in particolare: X, si è occupato dell'identità di ODS, realizzando anche un font generativo; Y, ha costruito il server della piattaforma; Z, ha definito il wireframe. Più nello specifico il gruppo Z ha costruito una sorta di servizio, che comprendeva come output finale la realizzazione del wireframe graficizzato e il prototipo della piattaforma. Le attività hanno preso avvio attraverso l'esplorazione del luogo dell'Open Design School, a casino Padula, nel quartiere di Agna, luogo che ha ospitato il Workshop HFBS; in questo modo i partecipanti hanno avuto la possibilità di intervistare gli attori di ODS e i gestori dello spazio, indagando le prospettive future e le diverse visioni.

Anche il confronto con gli abitanti del quartiere Agna, dove ha sede la scuola, è stato fondamentale. Da queste relazioni è stato possibile definire diverse Personas che ci hanno aiutato ad avere sempre presente per chi si progetta, il destinatario finale.

Successivamente sono stati creati alcuni scenari per il futuro della scuola tenendo in considerazione tre parametri: il luogo, inteso come spazio fisico; le risorse economico-finanziarie; il valore delle persone, quindi le competenze e gli elementi attivatori che ogni partecipante alle diverse attività ha portato e lasciato Matera. Questi scenari sono stati di supporto per evidenziare i bisogni e trasformarli nelle funzioni principali della piattaforma. Gli scenari sono stati: la bacheca delle idee, gli spazi del saper fare, gli spazi dell'immaginario, l'ecosistema. Questi scenari sono stati raccontati attraverso delle infografiche che mostravano, rispetto ad ogni scenario, quali dei parametri veniva preso più o meno in considerazione. Il gruppo Z ha creato un prototipo della piattaforma, sulla base del wireframe realizzato, utilizzando il font e la grafica prodotta dal gruppo X. Confrontandosi anche con il gruppo Y (i partecipanti che si sono occupati del server) è stato possibile ragionare su funzioni il più possibile realizzabili, e quindi di creare un prototipo il più verosimile possibile.

Infine la restituzione dell'output di progetto è stato presentato presso gli Ipogei di San Francesco a Matera.

7.1.1 Installazione interattiva

Ogni workshop XYZ della Scuola Open Source termina con il momento della “restituzione degli output”, una sorta di messa in scena dei risultati prodotti durante il workshop. Questa fase è molto importante perché “costringe” ad una ricognizione del lavoro fatto, e rende tutti protagonisti dell’ideazione di una rappresentazione coerente per narrare non solo l’output, ma anche il processo. Il gruppo Z ha creato un’installazione interattiva che mostrasse ai visitatori la costruzione dei Personas. Questo per rendere visibile la strategia individuata per far emergere i bisogni, le necessità e i problemi, successivamente diventati le funzionalità da progettare.

Era quindi necessario, per far comprendere le scelte progettuali, illustrare il punto di partenza e sottolineare gli elementi sui quali il progetto era stato costruito. Su alcuni supporti, realizzati dall’ODS per altre installazioni di Matera 2019, sono state fissate le illustrazioni dei diversi personaggi raccontati nei Personas e realizzate delle vignette che riportavano le farsi più significative estratte dalle interviste. È stato deciso di aggiungere una parte interattiva con l’obiettivo di coinvolgere i visitatori chiedendogli di rispondere ad alcune domande: “Come immagini Matera nel futuro? Come è cambiata Matera?”

Poter mettere in mostra una parte o tutto il processo è anche un modo per verificare e raccogliere feedback anche da persone che non hanno contribuito all’ideazione del processo. L’interattività in questo senso può essere usata da una parte per coinvolgere maggiormente l’osservatore, dall’altra per testare la comprensibilità del sistema. In questo caso attraverso l’installazione interattiva è stato deciso di spiegare accuratamente solo uno strumento, quello dei Personas, il resto del processo è stato poi spiegato con una presentazione a video. La sfida è quella di rendere maggiormente accessibile al pubblico il maggior numero di strumenti, anche attraverso una visione più complessiva.

Lurt *(Laboratorio Umano di Rigenerazione Territoriale)*

Il secondo workshop è stato Lurt¹ (Laboratorio Umano di Rigenerazione Territoriale), uno spazio di progetto per il territorio e per le comunità che lo abitano. Tra il 21 e il 29 Agosto 2021 si è svolto a Riesi, nell'entroterra Siciliano, in provincia di Caltanissetta. Il laboratorio è stato pensato da Servizio Cristiano (della Comunità Valdese), che per la seconda edizione ha coinvolto Coltivatori di Bellezza per la progettazione dei laboratori, un'associazione di Trapani che promuove buone pratiche e crea comunità. Quest'anno il laboratorio è stato diviso in quattro sotto laboratori differenti: Service Design, Community building, Autocostruzione e Civico Civico. L'obiettivo dei laboratori è stato quello di prendersi cura degli abitanti di Riesi aiutandoli a prendersi cura della comunità e del territorio. In particolare il laboratorio di Service Design, dal titolo: "Risvegliare l'utopia", è stato tenuto da Maria Cristina Lavazza², Experience designer e facilitatrice di laboratori di codesign, con Luisa Carrada³, Business Writer. Il laboratorio di Service Design è stato un momento di progettazione e pratica degli strumenti del Service Design e del design thinking. La sinergia delle docenti ha permesso di partecipare a un laboratorio di Service Design molto attento all'uso delle parole e alla formulazione attenta di frasi progettuali molto specifiche che hanno permesso di approcciarsi al progetto con un'attenzione inedita ma estremamente funzionale. Sullo sfondo, le fasi del Design Thinking: identifico, raccolgo, genero, rendo tangibile, testo, condivido; che di giorno in giorno venivano affrontate senza essere mai troppo superate definitivamente. Gli abitanti di Riesi sono stati spesso coinvolti, attraverso delle interviste, ma hanno anche partecipato alla co-progettazione con il team, un team di 6 ragazzi, quasi tutti siciliani. Comprendere come formulare le frasi per documentarsi ma anche per impostare le sfide di progetto è stato fondamentale. Le idee che dopo i diversi passaggi sono state "stressate" diverse

1. Lurt <https://lurt.it>

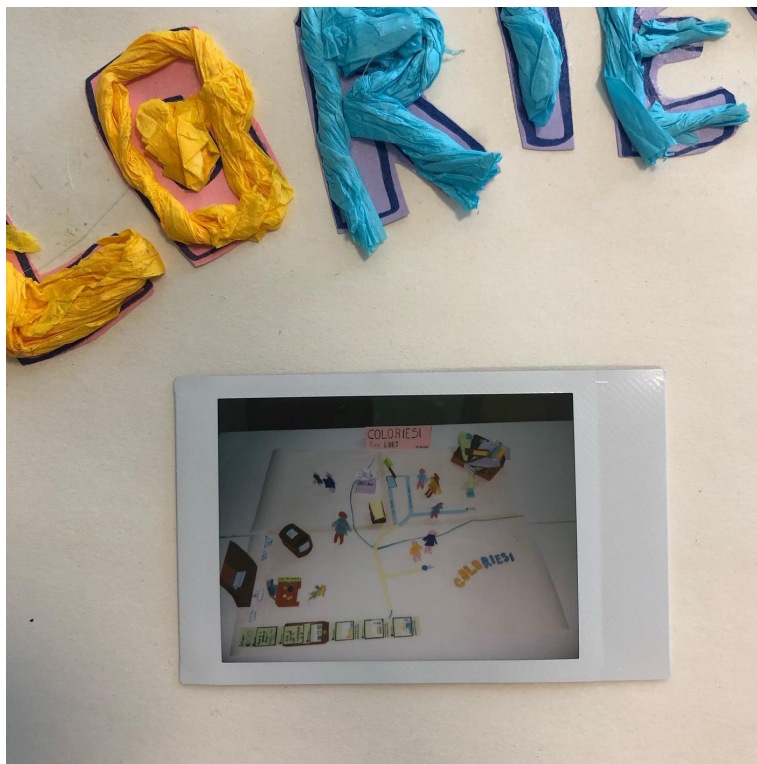
2. Maria Cristina Lavazza parla di Lurt: <https://www.mclavazza.it/design-testa-mani-cuore/>

3. Luisa Carrada parla di Lurt: <https://blog.mestierediscrivere.com/2021/09/05/design-rigenerativo/>

volte sono state tre: ColoRiesi, Orto Sportivo, Cantiere Carruba. Queste idee sono state testate attraverso dei prototipi realizzati con la tecnica del Business Origami, una tecnica che prevede di costruire, con materiali come la carta e la colla, imperfette ricostruzioni dell'esperienza ideata da poter smontare e rifare. ColoRiesi è più un evento/servizio e risponde alla sfida: come possiamo ...? Lo scopo è quello di colorare la città attraverso la riattivazione di esercizi commerciali scomparsi, come quello dell'abbigliamento, insieme



Immagini del Laboratorio Umano di rigenerazione territoriale, Rieti, 2020.

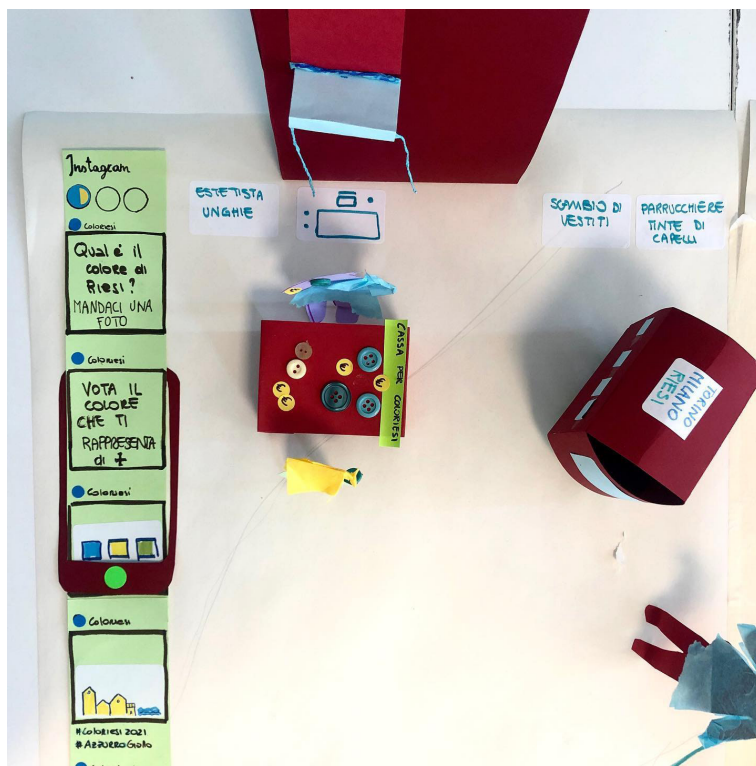


Polariod dei Buisness Origami messi in mostra nello “small museum”, Lurt, Riesi 2020.

allo sviluppo di quelli già ben avviati. Lo spazio sotto i numerosi balconi abbandonati della città diventa la location per temporary shop in tema con il colore o i colori dell’anno, un evento/servizio che spinge i cittadini emigrati fuori paese/fuori regione a tornare per questa festa a Riesi. Nel complesso del Lurt il confronto con gli altri laboratori, soprattutto quello di community building, è stato molto interessante, punti d’incontro e curiosità reciproche sono stati stimoli di riflessioni comuni.

7.1.2 Small museum

Gli origami, costruiti per raccontare le tre idee, sono stati “messi in mostra” attraverso uno small museum. All’ingresso, i progettisti si sono improvvisati guide e impersonavano ognuno una fase progettuale per raccontare i contenuti delle attività svolte nei giorni del workshop. Successivamente le persone sono sta-



Buisness Origami messi in mostra nello “small museum”, Lurt, Riesi 2020.

te accompagnate in una sala dove sui tavoli erano stati allestiti i prototipi, uno per ogni idea, non solo come oggetti da guardare ma come elementi con i quali interagire. L’idea era quella di trasformare la fase di test e prototipazione in modo da renderla anche una strategia di osservazione e comprensione del servizio. Le persone potevano muovere gli origami, fare domande e simulare processi.

7.2 Una traccia per l'intangibilità

Dutch Design Week : il caso studio degli "Scontrini"

All'interno delle edizioni di ottobre del 2019 e del 2022 della Dutch Design Week di Eindhoven, è stato possibile osservare, attraverso numerosi esempi presentati al pubblico, un uso innovativo dello scontrino, che si trasforma in uno strumento originale per raccontare un'esperienza, un sistema o un processo. Di seguito sono stati riportati alcuni degli usi "narrativi" dello scontrino.

Pour Your Heart Out

Studio Daglicht - Marieke van Schijndel

"Pour Your Heart Out" è un progetto di servizio che prevede di trasformare un complimento, in un oggetto di ceramica. L'intangibilità del complimento prende forma nella concretizzazione dell'oggetto di ceramica. Lo scontrino è un output di progetto come il biglietto da visita ma anche come raccoglitore di feedback e commenti sul progetto.



Value // Value

Studio Nienke Hooguliet + Tim Jongerius / Microlab (Strip-S)

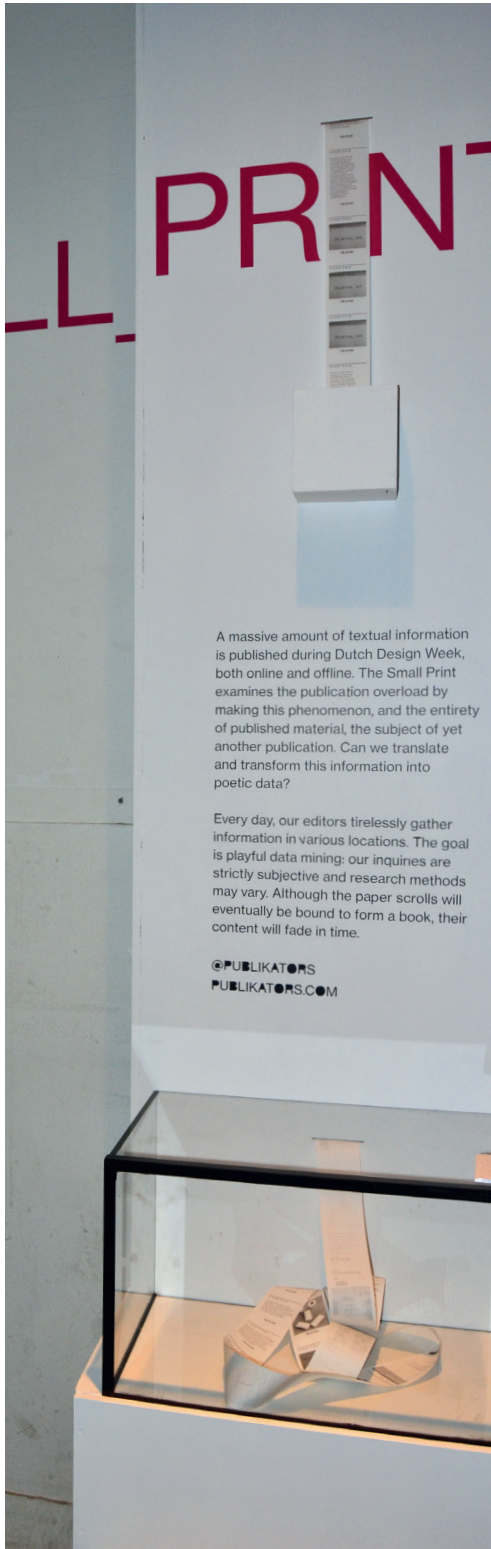
In questo progetto viene messo al centro dell'attenzione il concetto di valore, anche questo estremamente intangibile. La domanda che si pongono gli autori è se oltre il costo delle cose conosciamo anche il loro valore. Attraverso l'esposizione di due tappeti, uno realizzato nei Paesi Bassi, l'altro in Armenia, attraverso l'escamotage dello scontrino venivano narrati tutti i costi e i contenuti del processo. Sempre attraverso lo strumento dello scontrino, un questionario veniva proposto ai visitatori, attraverso il quale veniva chiesto una prima impressione sul valore inteso come costo, successivamente il valore che si dava al benessere dell'animale, le condizioni di lavoro, ecc. Per lasciare in fondo la nuova valutazione.



Publikators¹

“The Small Print” è un progetto esposto alla Dutch Design Week del 2019. L'obiettivo di questa installazione data poetica era quello di riflettere sulla grande quantità di informazioni pubblicate durante la Design Week. Attraverso una stampante termica veniva stampato, su una sorta di scontrino: “Which words were trending, how many abbreviations are used in design speak, which words grant value to design”.

1. Publikators <https://publikators.com/The-Small-Print>



A massive amount of textual information is published during Dutch Design Week, both online and offline. The Small Print examines the publication overload by making this phenomenon, and the entirety of published material, the subject of yet another publication. Can we translate and transform this information into poetic data?

Every day, our editors tirelessly gather information in various locations. The goal is playful data mining: our inquiries are strictly subjective and research methods may vary. Although the paper scrolls will eventually be bound to form a book, their content will fade in time.

@PUBLIKATORS
PUBLIKATORS.COM

Goed Grutter

Denice Zwiers & Maddy Ekkelkamp

GoedGrutter è un'installazione interattiva che permette di fare esperienza di un supermercato alternativo che informa sulle qualità salutari dei prodotti che si incontrano, cercando di riutilizzare alcune tecniche, usate per vendere prodotti non salutari, in senso opposto. In questo caso lo scontrino diviene strumento per tracciare i contenuti dell'esperienza, quali prodotti sono sani e quali no.



In tutti questi esempi lo scontrino assume il compito di tener traccia di un processo intangibile. Lo scontrino diventa un oggetto da portarsi via, come un biglietto da visita, un gadget, che permette di memorizzare l'evento, l'esperienza e l'informazione. Nella sua funzione originale lo scontrino, serve a "riscontrare" (Treccani)² il pagamento di un determinato acquisto, un oggetto che a volte viene tenuto per mantenere la memoria di un pagamento/acquisto, ma che spesso viene anche subito gettato, quando lo scambio ha poco valore.

2. Definizione di scontrino <https://www.treccani.it/vocabolario/scontrino/>

7.3 Da strumento di indagine ad output di progetto

Project Paca (Provence-Alpes-Côte d'Azur)

La regione francese del PACA (Provence-Alpes-Côte d'Azur) ha coinvolto gli studenti del Master Design, Innovation, Société, dell'Università di Nimes, nel progetto di un servizio destinato ai giovani e ai loro genitori, per rendere accessibili informazioni utili sul mondo del lavoro. Il brief di progetto, la *commande*, consisteva in questa richiesta: «Come integrare al meglio la nuova competenza “informazione su mestieri e formazione” all'interno della regione, tenendo conto dei bisogni e delle aspettative degli utenti (studenti, genitori, insegnanti, partner)?»

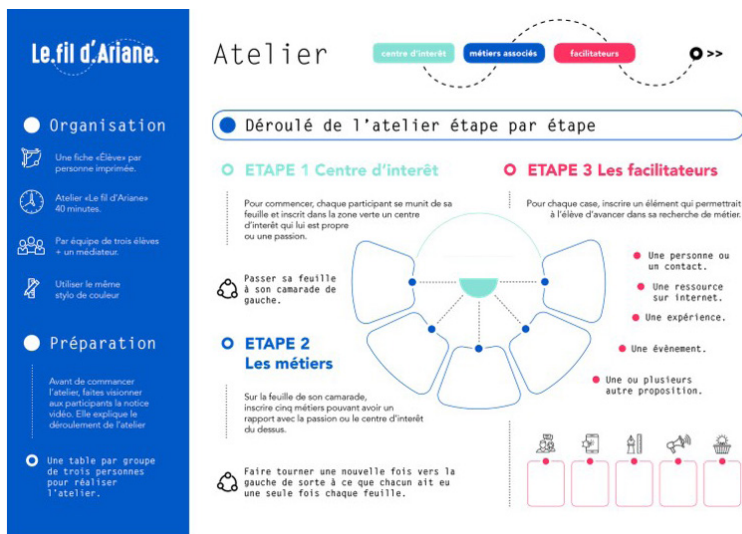
L'obiettivo del progetto era dare la possibilità agli utenti di accedere al maggior numero di informazioni. Il servizio poteva essere fisico o digitale e includeva anche la possibilità di soluzioni che utilizzassero programmi di intelligenza artificiale. Il target di riferimento erano: studenti delle scuole medie, dei licei, apprendisti e le loro famiglie. Il progetto si è svolto secondo le seguenti fasi: “immersione” e comprensione del contesto, sviluppo del concept, e sperimentazione. Nella fase di “immersione”, ossia di indagine, gli studenti hanno avuto numerose difficoltà nel riuscire a creare un *atelier* per *l'immersion*, dati gli improvvisi cambiamenti dovuti all'emergenza covid. Si è quindi trattato di essere pronti a reinventare l'*atelier*: passare da un modello analogico che prevedeva di andare nelle scuole, a un modello digitale che ha portato a incontrare con gli studenti attraverso piattaforme digitali. Le domande di partenza che sono state formulate per far emergere le problematiche sono:

- *Come interessare i giovani riguardo ai mestieri, in modo che possano sviluppare una forma di autonomia di fronte al loro futuro?*
- *Come reintegrare i genitori e facilitare il sostegno durante un periodo o creare una rottura tra ragazzi e genitori a livello di trasmissione delle informazioni?*
- *Attraverso quale punto di accesso possiamo fornire ai giovani le informazioni sul lavoro?*
- *Come offrire contenuti che rimarranno utili e appropriati per ogni studente?*



Simulazione in aula dello strumento di indagine.

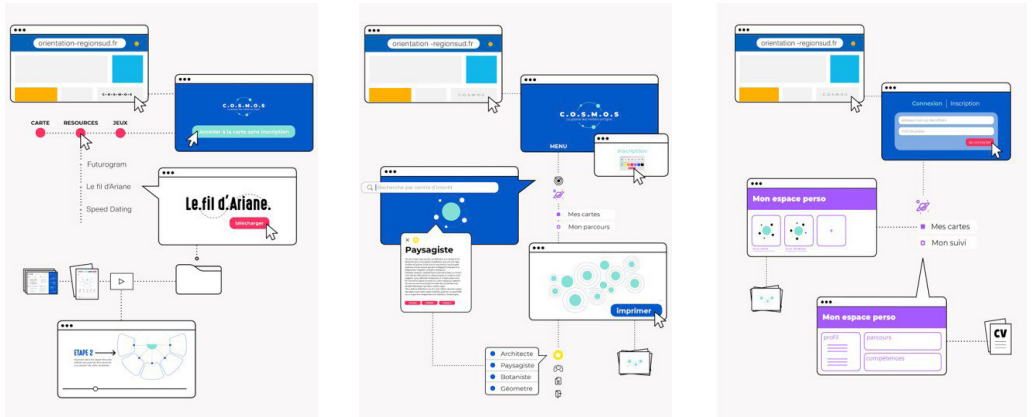
Per la fase di ricerca e indagine è stato costruito un “gioco” per ottenere e stimolare riflessioni utili per la creazione del servizio. Immaginando di stare seduti in sei/otto intorno ad un tavolo con il “gioco” posizionato al centro, ad ogni giovane interessato viene chiesto di partire da un interesse, una *mission*. Successivamente viene ruotata la base sulle quali sono stati posizionati gli sticker con gli interessi. In questo modo il giovane partecipante successivo deve legare al tema un mestiere e, procedendo con la rotazione, viene chiesto ai due/tre attori al tavolo di pensare ad altri mestieri legati al tema che si trovano davanti. Il tentativo è quello di concentrarsi su un centro di interesse, dal quale far scaturire informazione e riflessioni. Attraverso lo strumento è possibile comprendere quanto i giovani siano informati sulla grande diversità di mestieri, che ogni giorno si moltiplicano, sempre legati ad un determinato tema “centre d’interet”. Il progetto prevede uno spazio dedicato all’interno del sito www.orientation-regionsud.fr che è stato chiamato C.O.S.M.O.S. All’interno del sito è possibile sia scaricare l’*atelier* da fare con gli studenti, “Le.fil d’Ariane”, sia interagire con la piattaforma per scoprire i mestieri. L’*atelier* pre-



Mockup della piattaforma C.O.S.M.O.S
 Team: Rémi Boissel, Giovanna Tagliascio, Pauline Baroni, Mathilde Cervantès, Master “Design Innovation Societè 1”, Università de Nimes (FR), 2020/2021, Prof. Deni, M., Triolaire, A., Voglaire, Y.

vede un tempo di circa 40 min, un gruppo di tre studenti e un mediatore. La prima cosa che viene chiesta allo studente è di scrivere su un foglio il proprio *Centre d'interet*, quindi la propria passione e successivamente passare il foglio al collega a sinistra. Per il secondo step bisogna scrivere il mestiere legato al centro d'interesse e nuovamente far roteare il foglio. Infine, il terzo step, gestito dal facilitatore, porta gli studenti a riflettere su quale sia la strategia per ottenere maggiori informazioni sul mestiere di cui si sta parlando e indicare la fonte più adatta, ad esempio una persona o contatto, un'esperienza, una risorsa su internet, ecc..

All'interno della piattaforma, invece, è possibile inserire la propria passione o interesse, nella barra di ricerca; conseguentemente apparirà una visualizzazione che richiama la rappresentazione del cosmo dove è possibile avere la visualizzazione di tutti i mestieri che “orbitano” intorno al centro di interesse. È possibile salvare il file con le informazioni sul tipo di mestiere che interessa, con una specie di “like” che poi rimane salvato nello spazio personale. Infine è possibile stampare una visualizzazione del cosmo che mette a sistema diversi temi e mestieri che orbitano intorno ai centri d'interesse. Le orbite, in diversi casi, si intersecano, que-



Mockup della piattaforma C.O.S.M.O.S
 Team: Rémi Boissel, Giovanna Tagliascio, Pauline Baroni, Mathilde Cervantès, Master “Design Innovation Société 1”, Université de Nîmes (FR), 2020/2021, Prof. Deni, M., Triolaire, A., Voglaire, Y.

sto per mostrare come attualmente il mondo del lavoro è sempre più complesso, ed è sempre più diffuso trovare lavori che toccano diverse aree di interesse. Al livello di visualizzazione lo spessore delle linee corrisponde a quattro diversi livelli di competenze. I livelli di competenza sono stati estratti dall’ “International Standard Classification of Occupation”.

Al di là del tipo di progetto che è stato sviluppato è interessante sottolineare come lo strumento costruito ad hoc per quel determinato contesto è risultato così efficace da diventare quasi identico all’output di progetto. Questo esito dimostra quanto lo strumento sia strettamente legato al servizio, anche per la sua rappresentazione.

7.4 Sintesi

Questo elenco di spazi di sperimentazione, ha permesso di indagare, attraverso diverse modalità, le possibilità di messa in scena. In un primo momento è stato analizzato come si possono raccontare parti di servizio, attraverso i momenti di restituzione dei due workshop. In questi due contesti emerge chiaramente il riferimento della “messa in mostra” di molti artefatti di design, ma che in questo caso non si realizzano attraverso un’osservazione passiva ma attraverso un’esposizione interattiva.

Successivamente sono state indagate le strategie che vengono usate per tenere traccia di sistemi ed esperienze intangibili, con i casi studio approfonditi durante la Dutch Design Week. Un modo di lasciare traccia di processi invisibili e intangibili, per i quali spesso si necessita di elemento fisico con il quale interfacciarsi.

Infine l’ultimo “caso studio” non rientra propriamente nelle strategie per raccontare ma serve a dimostrare lo stretto legame che c’è tra uno strumento e il risultato che viene proposto all’utente. Nei progetti, per esempio, di gamification o dove si invita l’utente a fare determinate azioni, gli strumenti, già da quelli di indagine fino ovviamente a quelli di prototipazione, possono avere elementi che ritornano anche nel risultato di progetto.

Arrivati alla fine della tesi queste analisi mettono le basi per gli scenari futuri che prevedono di ibridare maggiormente gli strumenti con queste o altre tecniche di messa in scena.

Gli aspetti interattivi di queste tecniche aiutano l’utente o il co-progettista ad immergersi maggiormente nel progetto. Se l’obiettivo è quello di dare alle persone in mano degli strumenti che permettano di comprendere il valore del servizio, ma anche di contribuire nel momento in cui è necessaria un’implementazione o un reindirizzamento, le strategie di coinvolgimento e immersione sono da esplorare. Una approccio passivo di sola visualizzazione potrebbe limitare la comprensione di passaggi logici di sistemi complessi caratterizzati da diversi tipi di interazioni. Potrebbero anche essere necessarie esperienze immersive di simulazione che accompagnino i co-progettisti e stakeholder per una maggiore comprensibilità. Il compito del designer è anche quello di andare oltre le griglie, questo vuol dire partire dagli strumenti e dalle loro rigidità, espresse da schemi e template sicuramente accessibili ma limitativi, per stimolare gli utenti e co-progettisti fino ad arrivare a nuove configurazioni.



Immagine del Workshop: “Mimic: simulare e speculare” realizzato con Valeria Piras e Federica Delprino durante l’evento Eufemia Spazio Doni Immateriali a cura di Federica Delprino, Rachele Tonioni, Omar Tonella, presso We move Lab, Milano, 08.06.2022

CONCLUSIONI

8.1 Più design nel Service Design

“Quello che vedo mancare in generale è proprio nel racconto globale del servizio (Mauric I., Tangible)”. Questa affermazione, tratta dalle interviste realizzate, sintetizza l’impressione condivisa sullo stato dell’arte del Service Design, centrando il tema del racconto come questione chiave per l’evoluzione del Service Design. La diffusione dei servizi in tutti gli ambiti, da quelli economici a quelli dell’innovazione sociale, dimostra la necessità di elaborare metodi che rendano i servizi più comunicabili e che siano in grado di esplicitarne il valore. Come polo di discussione opposto, in un’altra intervista è emersa questa osservazione: “Nel senso che è proprio quel design vecchio stampo di cui stiamo parlando probabilmente non dev’essere più il riferimento (Filippi M., Push)”. Da una parte la mancanza di efficacia comunicativa della rappresentazione del servizio, dall’altra il riferimento a un design “vecchio stampo” che, in molti casi, non risulta essere più il background dei Service Designer. Evidenziata la mancanza di una rappresentazione “generale” del servizio, la tesi propone, in risposta a questo bisogno, di riprogettare strumenti che siano in grado di costruire rappresentazioni del processo progettuale e dell’output, comprensibili sia per gli addetti ai lavori che per i destinatari finali.

Se consideriamo gli strumenti di progettazione per il Service Design, come prodotti di progettazione del design, ci accorgiamo che la possibilità di migliorare le caratteristiche rappresentative degli strumenti, di colmare le lacune osservate e denunciate da più parti, dipende dallo sforzo di progettazione secondo quella tradizione più efficace del design.

All’interno di un ampio movimento di revisione e di innovazione degli strumenti, le sperimentazioni sviluppate per sostenere la tesi, pur essendo in linea con le tendenze attuali, evidenziano che lo strumento, se si vuole rendere il processo di progettazione accessibile e comunicabile, non può essere considerato solo come una sorta di utensile grezzo e scarno che serva come “bozza usa e getta”. E ciò partendo dalla considerazione che un’adeguata rappresentazione e visualizzazione del processo, non solo influisce sulla migliore comunicazione, ma incrementa anche le potenzialità progettuali e quindi la possibilità di output più efficaci. Un

processo ben sistematizzato, attraverso strumenti in grado di mettere in scena il servizio, consente di avere sott'occhio l'intero progetto per valutare il suo sviluppo e reindirizzamento. Il Service Design deve essere compreso non solo nel suo output ma nel processo stesso, perché maggior consapevolezza permette all'utente di creare un proprio valore coerente al significato del progetto. Lo strumento, in ultima analisi, ha lo scopo tipico del design di "mettere in forma" i contenuti, che definiranno le funzioni del servizio. Conseguentemente lo strumento stesso deve essere progettato e "messo in forma" secondo il valore d'uso e il valore estetico, che favoriscano la fruizione e la condivisione.

Sembra chiaro però che l'intervento parte proprio dall'individuazione e applicazione di pratiche tipiche del design: in sintesi la proposta è proprio di portare "più design nel Service Design". A questo proposito è utile un riferimento alla cosiddetta *Prosev Strategy*, definita da Carlo Vannicola nel 2014, dove Prosev è l'acronimo di Prodotto, Servizio, Evento. Tale strategia risponde alla necessità di tenere strettamente insieme nel processo, la produzione degli artefatti, contestualmente all'individuazione di sistemi di servizio che collochino i prodotti in reti di consumo, infine l'evento, inteso "come un'azione di relazione tra un promotore e un fruitore, progettata e programmata per un determinato scopo, in un luogo e in un tempo definito" (2017, p. 22). All'interno della tesi, diversamente, il prodotto, il servizio e l'evento assumono ognuno un determinato valore: il prodotto rimanda al "buon vecchio" design, la memoria di una capacità progettuale che porta con sé la dialettica tra il valore d'uso e il valore estetico di ciò che si produce; il servizio è un nuovo spazio di progettazione più articolato, poiché "il design non è cambiato, è cambiato il mondo" (Fagnoni, 2019); l'evento annuncia, simula, suggerisce un'anticipazione di ciò che deve avvenire.

La capacità progettuale, relativa al prodotto, deve essere estesa al servizio così come all'evento, da una parte perché stanno in una concatenazione necessaria, d'altra perché la dialettica tra il valore d'uso potenziato attraverso il valore estetico, nel servizio e nell'evento favorisce sia il livello della percezione/comprendimento che del coinvolgimento.

All'interno di questa prospettiva i risultati riportati nella tesi pongono le basi per possibili scenari futuri. Le sperimentazioni condotte attraverso la costruzione dei tre toolkit si sono concentrate maggiormente nelle azioni trasformative sugli strumenti. L'inda-

gine su come ibridare all'interno dei toolkit il modello narrativo con il modello rappresentativo bidimensionale degli strumenti già in uso, ha dimostrato due fatti: uno è che la logica della narrazione, già assodata nei processi di progettazione dei servizi, può essere integrata nel disegno rappresentativo dello strumento, che ancora non visualizza tale logica; due è che gli strumenti non sono del tutto autoesplicativi e intuitivi rispetto alle procedure della narrazione.

Proprio rispetto alla questione della mancanza di un racconto generale, nel e del servizio, un'altra azione trasformativa sperimentata è l'ibridazione degli strumenti per dare una maggiore chiarezza della visione complessiva del processo. L'obiettivo è quello di unificare gli strumenti per dare continuità di rappresentazione nel passaggio dall'uno all'altro degli stessi, ognuno specifico di una funzione di progettazione particolare. Anche nel panorama generale i risultati in questo senso sono da considerarsi ad uno stato iniziale, pertanto è necessario lavorare in questa direzione anche in linea con le nuove tendenze descritte, come ad esempio l'esito raggiunto nello strumento della Giga Map.

Un altro passaggio importante è fornire agli utenti elementi per facilitare il ragionamento su logiche complesse. Come osservato nella sperimentazione l'alternarsi, durante la progettazione, dei diversi punti di vista nei quali immedesimarsi, può essere favorito attraverso alcune strategie, come la realizzazione di piccoli artefatti. In questo senso è possibile aumentare le interazioni tra gli attori della co-progettazione, che agiscono e rispondono più agevolmente a processi logici più complessi.

In ultima analisi, il potenziamento degli aspetti grafici ed estetici degli strumenti migliora la fruibilità, la percezione e la comunicabilità sia del processo che del risultato del servizio. Una forma più attraente e più chiara rende più intuibile l'interazione durante il processo, permette di comprendere a pieno il significato e il valore del progetto. Queste modalità accrescono il ruolo del designer e contestualmente aumentano nella co-progettazione le possibilità che tutti siano in grado di entrare immediatamente nella logica e nel senso del progetto. Paradossalmente "più design nel Service Design" consolida il ruolo del designer aumentando le possibilità di condivisione degli strumenti, quindi degli output.

8.2 Scenari futuri

In una prospettiva di sviluppo futuro, per migliorare le caratteristiche di rappresentazione, un passo necessario sarà verso l'ibridazione degli strumenti con le modalità di messa in scena del servizio, per raggiungere l'obiettivo di ottenere un racconto generale del processo e dell'output. Per messa in scena si intendono per esempio i casi studio riportati nella tesi, come installazioni interattive, small museum, elementi tangibili che permettono di tenere traccia di sistemi/servizi/esperienze, quindi di processi intangibili, con la dimostrazione infine, di come lo strumento è strettamente legato all'output di progetto, tanto da arrivare ad assomigliarsi nella forma e nella struttura. In futuro lo strumento potrebbe essere progettato anche in funzione al tipo di messa in scena che si vuole realizzare. Nel momento in cui si progettano gli strumenti per una sessione di co-progettazione, questi potrebbero essere progettati immaginando quale forma, tipo di interazione, possono assumere nel momento della restituzione finale del processo. Per la sperimentazione e il confronto con altre realtà accademiche potrà essere necessario confrontarsi, ad esempio, con il master di Service Design System e il gruppo di ricerca della Aalborg University¹. Questo spazio di confronto era stato immaginato già per lo sviluppo della tesi, che per motivi legati alla pandemia non è stato possibile portare avanti. Se la comunicazione e la consapevolezza del processo progettuale di un servizio assumono un'importanza strategica nel servizio stesso, il suo racconto necessita di una progettazione all'altezza, in una relazione stretta con gli strumenti. In sintesi, come la tesi dimostra, partendo dal significato e dalla rappresentazione degli strumenti è possibile configurare e comunicare il processo del servizio.

Bibliografia

Vannicola, C. (2017). *La prosev strategy. Il design del prodotto servizio evento*. Firenze: Forma.

Fagnoni, R. (2019). Editoriale. In *Il design visto da Genova*. *Mugazine*, n 1, Genova: Gup.

1. <https://www.servicedesign.aau.dk>

Interviste

Per comprendere l'utilizzo e le azioni che vengono fatte sugli strumenti sono state proposte alcune interviste a sei studi italiani dove viene messo in pratica l'approccio del Service Design. Prima di procedere con le interviste è stato deciso di partire dall'osservazione del sito web dello studio, per comprendere come viene proposta l'attività di consulenza/progetto e come viene presentato il ruolo di Service Designer e di conseguenza le diverse competenze. Shifton, Social Seed e Push sono maggiormente focalizzati sull'innovazione sociale, Tipic, Oblò e Tangible sull'innovazione più ad ampio spettro.

Durante le interviste sono emerse altre interessanti diversificazioni di questi studi utili alla comprensione di determinate strategie e caratteristiche di ogni realtà, infatti alcuni studi concentrano la loro azione sulla progettazione, altri, invece, seguono anche la "messa a terra".

Se in tutti i siti web viene esplicitato, in maniera più o meno diretta, che lo studio si occupa di Service Design, nella sezione team/people/chi siamo viene esplicitato il ruolo o le competenze del Service Designer. Le domande che a grandi linee sono state proposte agli intervistati sono le seguenti:

Con quale realtà lavorate? PA? Bandi? Bandi EU? Territorio?

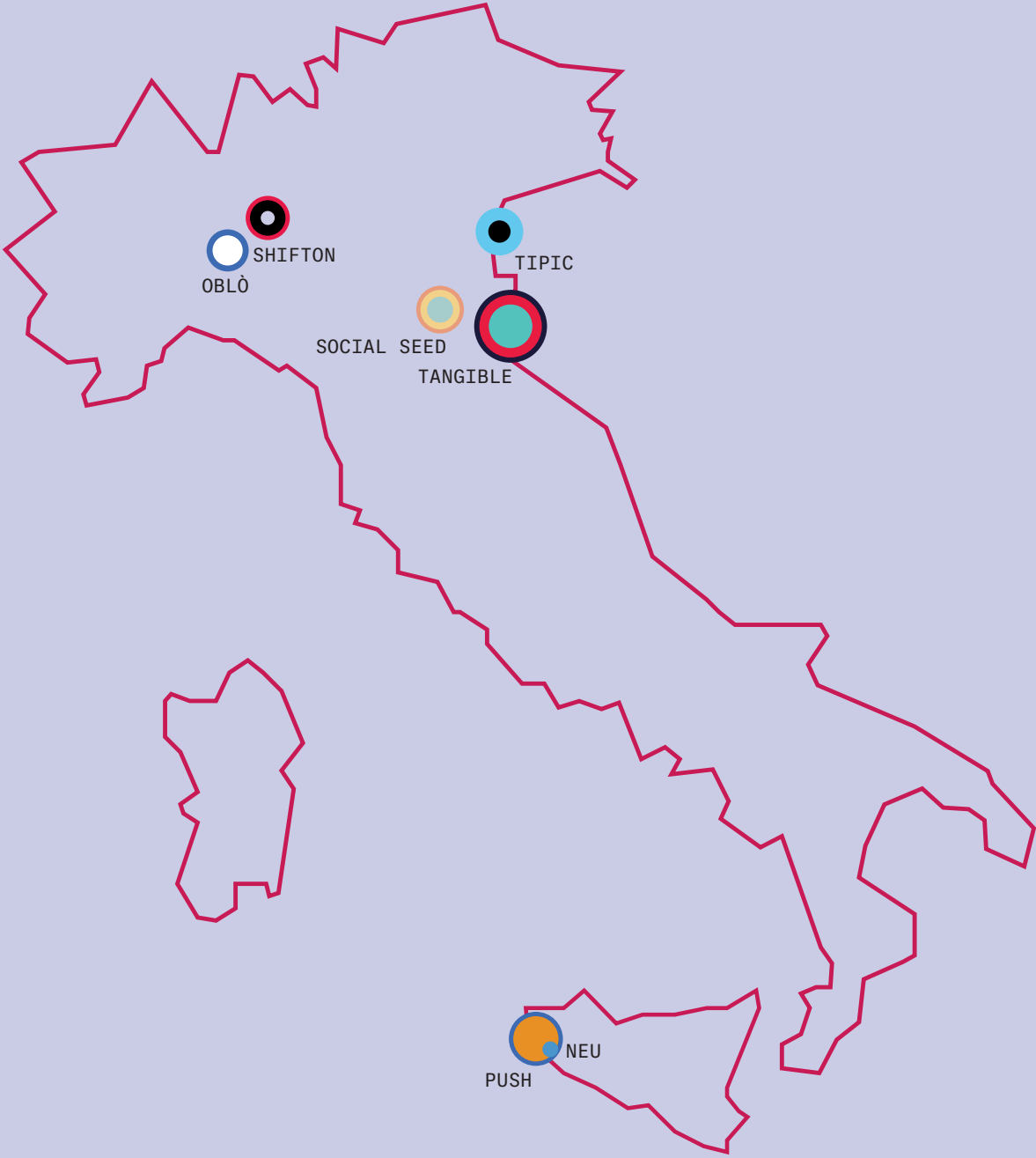
Quali sono gli output di progetto? App? Sitiweb?

C'è un Service Designer? Qual è il suo ruolo nel team di progetto? Qual è il ruolo del designer?

Quali strumenti utilizzate?

Quali problematiche riscontrate? Il design può aiutare?

Qual è l'apporto del design nel processo progettuale?



SOCIAL SEED

Guglielmo Apolloni

31 luglio 2020

Sul sito è dichiarato che fate servizi, nella parte dedicata al “chi siamo” non c’è esplicitamente indicato il ruolo di Service Designer, chi si occupa della progettazione del servizio?

Con social seed abbiamo iniziato a lavorare nel design dei servizi ridisegnando i servizi delle imprese sociali, io ero l’unico designer, mentre G. e F. si occupavano più di economia sociale, ma anche N. normalmente si definisce Service Designer, ma non sul sito. Avendo iniziato a lavorare con il design dei servizi alla fine dei processi era difficile per le imprese essere abbandonate al co-design e cambiare. Da lì ci siamo mossi più sulla strategia, nel senso: il design dei Servizi è un ottimo aggancio per i clienti perché è concreto, però poi di fatto andiamo a lavorare all’inizio con il Design dei Servizi (DS), poi passiamo alla strategia dell’impresa: gli obiettivi, la visione d’impresa, poi l’organizzazione. Quindi è stato scelto di non puntare ed enfatizzare troppo sul DS, per permetterci di stare in un ampio spettro: dal re-design di un singolo servizio, sempre utilizzando la creatività diffusa/collaborativa; fino al cambiamento delle dinamiche, delle modalità di lavoro dell’organizzazione, agendo sull’empowerment, transfer di capability delle persone che ci lavorano, sempre in maniera partecipata.

Anche io ultimamente il DS lo utilizzo poco, nella sua definizione, il servizio è una delle tante sfide che può avvenire dal processo di collaborazione, quindi lo zoom è iniziato ad essere un po’ più

alto e ampio. Usiamo il design thinking e il Service Design per co-creare e prototipare servizi innovativi, con modalità di gestione del rischio e verso l'apprendimento: il servizio è il primo layer; il secondo layer è l'innovazione strategica, design sistemico, vie del cambiamento e strategie emergenti ad esempio costruire allineamenti interni e alleanze negli ecosistemi multi-attoriali; il terzo layer è l'innovazione organizzativa, la costruzione della governance, la definizione delle competenze per gestire comunità, team e leadership adatti a sostenere il cambiamento.

Qual è il tuo ruolo all'interno delle attività di progetto?

All'interno delle attività di progetto di social seed dipende dalla sfida: c'è la parte più di SD classica con lab e co-progettazione. Per es. con un cliente dell'Emilia Romagna abbiamo fatto il classico processo: siamo partiti dai Pain Point con l'esperienza attuale per andare a ridefinirla e migliorarla per poi, dopo test e prototipi con gli stakeholder, uscire con delle linee guida, per definire il passaggio da sviluppare; dall'altra parte formazione laboratoriale.

Quindi chi si occupa di questa parte?

Se ne occupano gli altri ragazzi, non formati, non designer.

C'è una parte che tu definisci più come "design all'antica", design di comunicazione, di artefatti, di grafica, che entra all'interno di questi processi, chi se ne occupa?

Nel Design inteso come capacità di prevedere, far vedere e vedere, più la parte di far vedere, di visualizzazione per esempio. Queste sono capacità che noi cerchiamo di ibridare all'interno delle persone con cui lavoriamo; per alcune siamo in grado di garantire una qualità più io o l'altra ragazza con un background di architettura quando si tratta di visualizzazione, però non è solo questo, vuol dire anche fare scelte, creare la sintesi e dare priorità ad un'architettura dei contenuti. Non è il designer, non è illustratore, non usiamo quasi più i programmi di grafica del pacchetto Adobe, usiamo molto dei template e degli strumenti che possono essere modificati da tutti, spesso tutti i toolkit, il nostro repository di tool è stato disegnato in modo tale che chiunque con un tre nozioni di google slide possa personalizzare o creare addirittura un nuovo tool, un template, ci sono delle linee guida per come farlo, poi basta.

Quali strumenti usate design thinking, progettazione partecipata, ricerca etnografica, design sistemico, analisi economico-organizzativa?
Queste più altre create ad Hoc in maniera più sartoriale. Fatti insieme ad hoc sul tipo di cliente, tool di ricerca, tool di esplorazione, tool di azione però sempre creati ad hoc.

Gli output di progetto? Prima parlavi di linee guida o fate anche app, siti web?

Linee guida, report, prototipi raffazzonati o prototipi più sviluppati. Per un cliente siamo arrivati anche con una demo. Li ho voluto una designer più “vecchio stile”, una ragazza con esperienza UX.

Per chi lavorate? Partecipate a Bandi Europei?

Abbiamo pubblica amministrazione, aziende partecipate, cooperative, imprese no-profit mai avuto ma non sono sicuro e lavoriamo sul terzo settore. Per i bandi europei con social seed una volta sola, ma si dovrebbe spingere più su questo ora, anche per garantire un miglior giro.

Come vi presentate alle persone? Come raccontate quello che potete fare per loro?

Questo è il lato commerciale di cui si occupano altri. Quando raccontiamo alle persone cosa possiamo fare per loro si parte abbastanza alti. Per esempio le tre slide del sito sono rimesse a posto e sistemate a seconda dell'occorrenza. Adesso abbiamo attivato un blog dove ogni mese pubblichiamo per raccontare e contestualizzare i servizi. Quando si parla di nuova leadership o di prepararsi al cambiamento o di conoscenza per il cambiamento, si parte dal SD ma non si arriva lì perché molto spesso quello che si progetta trova un'interruzione. Anche altri dicono che il progetto validato arrivato davanti al direttore non interessa più. Per evitare questo noi lavoriamo sotto più aspetti, in modo tale che l'organizzazione non rigetti la soluzione ma che la soluzione faccia la scintilla per un cambiamento che sia più sistemico.

Perché nell'approccio del servizio c'è un'interruzione e c'è la necessità di passare ad altro?

é un fatto di resistenza al cambiamento, un fatto di priorità, di obiettivi, spesso sono legati alle dinamiche interne di un'impresa, di un'organizzazione e oltre le dinamiche la capacità di un'orga-

nizzazione stessa. Partiamo da organizzazioni con skills diverse, quindi devi far sì che quello che si è co-progettato insieme poi sia in grado di essere sviluppato, grazie anche all'avallo all'interno dell'organizzazione. Sia la capacità di fare quella realizzazione lì e anche le modalità per svilupparlo. Non puoi progettare una cosa innovativa e facendo “plan, plan, plan” e “do” finale. Deve essere un plan do, plan do, plan do. Un approccio olin. Dici un approccio olin non è Sd? No, si è sd. Fin da subito con social seed abbiamo hackerato il termine, strecciato il più possibile per dove conveniva, nella narrativa per creare consenso intorno alla necessità di apportare cambiamento con i clienti. Questo è qualcosa che avevo già fatto all'inizio della tesi, il mio caso studio è stato su una persona che non aveva studiato design e iniziavo dicendo questa persona è un designer anche se non ha studiato design. Il famoso “siamo tutti designer” di Manzini. Che poi Manzini diceva la creazione di senso ecc. ecc. Non per forza il designer è uno che ha studiato design, chi riesce a fare sense-making è un designer di professione.

C'è ancora qualcosa del vecchio approccio del design che può andare a contribuire per migliorare le difficoltà? Legato alla tangibilità?

La tangibilità aumenta sempre il senso. Far vedere nella creazione di senso la complessità, quelle sono doti tipiche di un visual designer, o meglio quelle che abbiamo sempre collegato ad un visual designer. Servono per riuscire a comunicare da una complessità di informazioni e creare senso verso chi vede. C'è questo aneddoto di un laboratorio che abbiamo fatto in una cooperativa, alla fine del lab sono uscite tutte le idee, prototipazioni, test ecc, e noi abbiamo fatto un riassunto dell'idea prendendo le loro idee utilizzando altre parole e altre immagini, non abbiamo fatto nulla di complicato immagini e parole, nessuno schema, ma nel momento stesso in cui siamo riusciti a riassumere queste idee le persone hanno detto: “ora capisco il valore dell'idea che abbiamo progettato perché mi riconosco come co-artefice di quell'idea però nel raccontarla così ne capisco il valore”. Poi prendendo spunto da Marzia Aricò, lei parte dal punto di vista dell'utente se il designer si mette come difensore dell'utente, mette d'accordo tutti all'interno dell'organizzazione. Molte volte però le persone che lavorano nell'organizzazione conoscono molto meglio l'utente, questo vuol dire che puoi usare questo con il management, nel momento stesso in cui è diviso con il responsabile del dipartimento co-

municazione, con le risorse umane, ecc. queste persone sono le antenne verso il need e le capacità degli utenti. Devi coinvolgerli, per questo si dice co-progettare. Noi usiamo sempre l'Human Centered Design che vuol dire portare l'utente al centro, l'umano al centro, non è solo l'umano quello che beneficia o compra, il customer e lo user del servizio, ma anche chi eroga il servizio, e chi prende le decisioni. Quindi diciamo che se lavori con le periferie dell'organizzazione, dove periferia intendiamo a stretto contatto con gli utenti, lì raccogli e fai senso, e dal senso devi lavorare, da quello che emerge da queste periferie per poi riportarlo. Per non fare il marziano che impone, dicendo, abbiamo trovato la soluzione e dall'altra parte neanche arrivare con il management che dice chi te lo dice? Ce lo dicono gli utenti, ce lo dice chi ti paga, oppure ce lo dicono i tuoi dipendenti, oppure ce lo dicono entrambi, che è la cosa funzionale, quindi l'utente mette d'accordo sempre tutti.

Tu hai definito il designer come difensore? Daresti altri ruoli?

Prendendo dalla letteratura l'altro ruolo del designer è quello di alfred che non è batman, non è il supereroe che risolve, ma è l'alfred che permette di..., aiuta a... E questi aiuti sono gli Human di cui abbiamo parlato prima. Human che prendono tutte le persone all'interno di un sistema, prodotto-servizio. Quindi utenti, customer, beneficiari, chi utilizza il servizio, a volte sono insieme, in un'unica persona, a volte sono separati. Pensando alle PA o servizi pubblici, quando lavoriamo per le RSA abbiamo il beneficiario che è l'anziano, l'utente che è l'anziano o il care giver, l'utente che interagisce con il servizio, in alcune sue parti, poi abbiamo il customer (chi paga) che è la PA; quindi, in questa prima parte abbiamo tre utenti, tutti umani. Lavoriamo molto per umanizzare le cose: non l'istituzione scuola ma parti; soprattutto quando lavori con le persone non dici la scuola e poi nuovamente tutte le altre persone che sono gli stakeholder ma soprattutto chi lavora per erogare quel servizio fino ad arrivare a chi deve prendere decisioni. Di nuovo, chi deve prendere decisioni può essere la persona a stretto contatto, più quella persona è abilitata a prendere decisioni, quindi qui torna l'alfred, più io sono bravo a far prendere decisione giusta, migliore e maggiormente personalizzato sarà quel servizio. Poi si arriva al management che deve prendere decisioni che a volte hanno un impatto anche più grande; quindi, per esempio, una definizione che avevo trovato sul libro di Calabretta su design strategico diceva che il design strategico serve a far prendere deci-

sioni al decision maker. Capisci che in un rapporto di consulenza cambia molto, non sono io partner che prende decisione, ma sono l'Alfred che ti permetto di svolgere la tua funzione a te Batman, qualsiasi sia questa persona.

Tu vedi un ruolo di progettista in quello che hai raccontato? Ti senti progettista?

“di brutto!” Anzi la parte di processo la disegniamo a mano, con la penna sull'agenda. Quello che progettiamo è il processo e poi nel processo metti i vari tool, per questo dicevo che i vari tool sono sartoriali, perché se non c'è un tool per quel momento, che si innesca lì allora lo progettiamo. Quindi mettiamo molto di più l'accento sul processo che non sul progetto. Anche perché non si fa un progetto e finisce lì, c'è sempre un cambiamento del contesto e quindi il processo, che è quello che ti permette di essere resiliente e anti-fragile al cambiamento.

Quindi sei d'accordo nel dire che il Service Designer non è solo facilitatore del processo, ma anche disegnatore del processo?

Si. Che si differenzia dal UX che è più focalizzato nel disegnare l'esperienza dell'utente, quindi fa parte del processo. Per esempio, con un cliente, con le linee guida, abbiamo detto di far assumere un UX. Il Service Designer come facilitatore e disegnatore del processo. Il UX è quello che ti esce con un blueprint dell'esperienza e il Service Designer fa in modo che questo blueprint non sia l'ultimo, non sia il fine ma un mezzo, per far sì che il servizio rimanga resiliente al cambiamento che c'è intorno.

SHIFTON

Guglielmo Apolloni

31 luglio 2020

***Alcune considerazioni sono le stesse per entrambe le realtà**

Avendo più cappelli nel passaggio tra i due cerco di sperimentare cose diverse. Con Shifton abbiamo un accento più sul Project management, prendendo strumenti che vengono dalla Agile. C'è una maggior concentrazione sui i contesti legati alla salute, l'esempio di prima sull'RSA è un lavoro di Shifton. All'interno del team ho cercato di coinvolgere più designer classici, all'inizio ero io l'unico designer. Ora c'è A. con un corso a talent garden UX, con un background di scienze umanistiche, che è bellissimo, un'amica designer bravissima che ha fatto filosofia. Ho insistito per avere dei Service Design con un background design. M. Design della comunicazione, V. che insegna al politecnico Service Design, M. economia, che si è affacciato a questo mondo e lo ha abbracciato a piene mani e C. filosofia, e M. parte commerciale, capacità di vendere. Una struttura lievemente diversa con dei talenti, delle persone che la compongono in maniera diversa. Sono abituato ad essere unico designer nel cortile, quando si è in due si differenziano gli approcci per una materia che manca di definizione, anche Maldonado ci provò, e ci riuscì, ma è una materia liquida, rarefatta dalla sua nascita.

Mi ricordo il lavoro fatto da Calabretta nel libro Strategic Design: "Eight essential practices every strategic designer must master" anche per il valore dei casi studi, lui parte dal che cos'è il design strategico.

Collaboratori esterni con cui lavorate, che richiamate, sempre parlando di ruoli?

Una ragazza che ha lavorato su UX, ci serviva per avere un prototipo più ad alta definizione. Su social seed ho spinto per avere qualche designer in più. Poi ho abbracciato l'idea di voler infondere, c'è un bel *know board* su Social Seed. Ogni tanto nuove figure vengono dalla voglia di lavorare con persone che si conoscono e stimano, per capire come ci si trova, per avere lo spazio safe per poterlo fare, che se hai i tempi stretti, budget stretto e non sei abituato a lavorare con quella persona può essere più un boomerang che un plus. Per esempio a Matera con fondazione Matera 2019 con un team quasi tutto nuovo, a parte un'amica e collaboratrice con cui ho lavorato parecchie volte, con tutti gli altri avevo lavorato a spot o non avevo mai lavorato, ed è andato super bene, c'è stato un bello scambio anche facilitato da questa amica, non designer. Un bel capitolo potrebbe essere l'ego del designer, nel processo di co-progettazione, coinvolgere e progettare è un must, con gli utenti non sei tu che porti la visione, ma mantieni un po' di ego, e capire come si declina nella progettazione day by day, non nell'output del progetto ma nel processo stesso. L'Ego del design, cosa succede quando due designer nello stesso cortile, cosa succede quando il processo viene confutato?

TANGIBLE

Ilaria Mauric

27 agosto 2020

Chi è e cosa fa Tangible?

Tangible è nata nel 2004 con un Dna esclusivamente digitale, all'inizio non poteva che essere così perché non si parlava di Service Design all'epoca, ma si iniziava a parlare parecchio di UX. Per noi Tangibile, che prima si chiamava GNV Partners, era un'azienda specializzata in progettazione di esperienze digitali, o meglio progettazione dei punti di contatto digitali al fine di offrire possibilità di vivere un'esperienza attraverso i touchpoint, come dicono i puristi. Non si può progettare un'esperienza soggettiva però puoi progettare i punti di contatto che la fanno. Noi facciamo la parte di ricerca: analisi del business, analisi tecnologica, ricerca con gli utenti, progettazione delle interfacce e delle interazioni e della user interface fino allo sviluppo front end statico. Da lì passavamo alla realizzazione con chi fa la parte tecnologica. Questa cosa qua ha funzionato bene fino ad un certo punto. Dal 2014, con l'evento scatenante dello smartphone (considerando il tempo di introduzione nel mercato e diffusione, c'è voluto qualche anno) e nel momento in cui è entrato nelle tasche di tutti, non bastava più l'esperienza vissuta dal proprio PC (nel 2004 era quando c'erano i Nokia), insomma non era possibile progettare solo lì. Quando gli smartphone sono diventati dei computer portatili sempre connessi, lì è cambiato tutto e quindi ci si è concentrati veramente sull'esperienza digitale. L'esperienza poteva avvenire ovunque non soltanto attraverso i siti web ma anche attraverso altri canali

e quindi abbiamo dovuto espandere in competenze e da lì abbiamo iniziato a stare molto attenti al tema di service. Anche perché poi quello che naturalmente stava succedendo è che, essendo digitali, un sacco di altre cose oltre al computer, si andavano a creare e c'erano tanti punti di contatto che andavano orchestrati.

Quello che progettate adesso riguarda sia la parte di realizzazione delle interfacce e dei vari touchpoint sia il processo generale che c'è dietro?

Si è sempre abbastanza borderline, come forse hai visto nel sito, abbiamo diviso la nostra proposta in progetti di esecuzione, dove c'è un team in grado di fare tutta la parte digitale dall'inizio alla fine. Laddove non c'è soltanto digitale, quei team hanno bisogno di altre competenze e quindi non sono solo progetti di execution ma sono più di Discovery, come li chiamiamo noi. Quindi in quei progetti si può fare ricerca, analisi, test e prototipazione, sono progetti in cui hai un team che non sai esattamente che cosa farà nel tempo a disposizione. Però farà di tutto per poter esplorare il problema e cercare delle possibili soluzioni. In quel caso lì, è più facile che entrino in gioco strumenti di ogni genere, dal Blueprint ai nuovi tipi di canvas, diversi tipi di prototipi. Stiamo testando delle board e stiamo provando delle Mappe per capire come funziona il flusso del valore dal punto di vista dell'utente finale ma anche del business. Il tema sugli strumenti che hai citato tu, per come siamo fatti noi è un tema estremamente delicato, proprio perché abbiamo visto che uno strumento serve se aiuta le persone ad andare avanti sul progetto e prendere delle decisioni fondamentali. Per esempio un blueprint fatto e finito, abbiamo visto che costa tantissimo realizzarlo ma poi se non è chiaro chi lo deve usare, come la mantenerlo, non si capisce perché è stato speso tutto quel tempo a costruire questa fotografia perfetta, e magari a decidere forse qualcosa su quello che si vorrebbe cambiare. Quindi la stiamo usando, però lo usiamo quanto basta per poter andare avanti con la progettazione.

Chi si occupa delle modifiche degli strumenti?

Allora per noi Service Designer è un pacchetto di competenze che tiri fuori rispetto al tipo di progetto. Quindi un insieme di cose che tu sai fare per esperienza sul campo, di conoscenza degli strumenti e capacità di dialogo con le persone. Internamente tutti quelli che sono lì al tavolo a parlare stanno facendo Service Design, guidati da quella persona che in quel momento permet-

te la conversazione e cerca di fare ordine e facilità. Il punto sugli strumenti qual è? Prendiamo ad esempio il progetto reale della Coop: “Uno per tutti quattro per te”. Un’idea di un servizio temporaneo, durato due stagioni in Coop, dove si poteva avere una specie di cashback su prodotti a marchio Coop ed era possibile vedere come venivano ri-utilizzati i soldi da Coop in base agli acquisti che facevi: per ogni 10 euro, Coop ti restituiva un euro sulla carta da spendere. Il possessore della carta-socio doveva attivare il servizio andando o al punto soci o sul sito. Accettando si poteva vedere come venivano accantonati i soldi e i progetti su cui coop investiva. Noi avevamo una parte di questo progetto, che era digitale e l’abbiamo eseguita fino in fondo, un’altra parte, invece, era tutta dedicata a capire come far funzionare il processo, partendo dall’idea di Coop. Questo ha significato che due persone del team, per il primo mese, dovevano scoprire come funziona nella realtà. La blueprint era uno strumento visivo che serviva alle persone presenti a comunicare tra di loro. Due persone cercavano di capire: come funzionano le casse e i servizi digitali ma anche i servizi fisici delle persone al punto vendita; appuntandoli sulla blueprint. Alla fine, di fatto, la blueprint non è altro che una mappatura dei processi di Coop. Per loro non era, quando ce lo hanno descritto, il sistema di Cashback ma: il sito “Pigi” un bottone e attivi il sistema. Si sono trovati con un processo che era 50 volte più complesso di quello che avevano immaginato, poi, è stato un successo e adesso, sembra ovvio col senno di poi. Dopo sei mesi, quando è finita la raccolta punti, abbiamo dovuto pensare con Coop a come comunicare i risultati e che l’offerta non era più valida. Però devo dire che tutti quelli che erano lì, quelle 25 persone che partecipavano alle riunioni e davano informazioni, hanno contribuito alla blueprint, secondo me, hanno partecipato al processo di Service Design, hanno fatto il loro pezzo facilitati dai due designer. C’erano una serie di pezzi dell’esperienza che hanno dovuto implementare loro, una parte, più o meno il 20% di quello che rimaneva l’abbiamo invece curato noi. Quando leggi sui libri di Service Design la Blueprint, non te la spiegano così. Per quello che noi non riusciamo così tanto a rimanere affezionati a un singolo strumento, durante le riunioni se non viene fuori tutta l’informazione, non si implementa il pezzo giusto. La Blueprint può essere fatta e compilata benissimo però comunque il servizio non funziona, quello si verifica testando con gli utenti. Uno strumento ha lo scopo di abilitare gli altri a lavorare e a capire la

complessità che c'è dietro.

Come spiegate la funzionalità dei processi dei servizi?

Il cliente non capisce dal sito a meno che non abbiano dei designer interni o non siano molto curiosi. Il cliente viene da noi portando dei problemi che riscontra in un progetto o delle cose che ha bisogno di fare. Per loro è un evento che succede. Quindi la loro domanda è: che cosa devo dire? Come lo dico che c'è un nuovo servizio? C'è un dipartimento che si occupa di immaginare dei possibili scenari e poi viene da te e ti chiede se si riesce a fare, come lo puoi aiutare e tu gli completi il progetto. Alla fine, l'hai fatto con il Service Design, con la prototipazione, con test o ricerca con gli utenti sul campo, secondo me, al cliente non interessa. L'importante è che funzioni e che sia consegnato in tempo. Una chiave mentale, un esercizio, che dobbiamo fare è di metterci nella testa del cliente. Ad esempio, adesso, che siamo in covid, il problema è come evitare la coda fuori dal supermercato, evitare contagi. E se tu lo fai col service cioè con 15 designer, con uno, con un genio, con quattro o 47 interviste sul campo non importa, l'importante è che sia nei tempi e nel budget.

Quindi è come se e alla fine le persone non cercassero Service Designer ma cercano qualcuno che risolva i problemi?

La parola designer potrebbe suonare almeno antiquata, crea un'aspettativa già pregiudiziosa nei confronti della persona che hai davanti perché sei un designer, è anche un problema linguistico. Quello che sto vedendo dagli studenti che arrivano dalle università, che fanno il tirocinio, sono sorpresi per tutto il lavoro che gli spetta. Per loro il Service Design è il lavoro con gli utenti. Per noi quella fase è più o meno un quarto del lavoro, quando stai facendo Service Design le altre parti ad esempio il business, il tempo che dedichi agli utenti, devi ugualmente dedicarlo a chi deve implementare il processo, a chi fa la parte tecnologica, se c'è. Noi l'abbiamo diviso: l'utente è l'inizio e il punto d'ingresso tech è secondo. Diciamo sei junior se sai almeno fare il lavoro con gli utenti, inizi ad essere mid se fai la parte tech, se riesci ad avere un dialogo con i tecnici su come si implementare, quando riesci ad avere anche un dialogo col business inizi ad essere veramente una figura Senior. In 7 anni che sono in tangibile mi sembra di aver individuato 3 ruoli che vogliamo e per come stanno cambiando le professioni il Service Design è uno di questi, sono ruoli mol-

to complessi perché descrivono professioni che sono emergenti. Quindi al momento le università stanno formando e stanno preparando persone che quando arriveranno sul mercato del lavoro hanno studiato con metodi e tecniche del passato e però si preparano invece a professioni che sono tutte completamente proiettate nel futuro.

Per quali realtà lavorate?

Start up, con le grosse aziende con moltissimi interlocutori e molti utenti, ad esempio aeroporto di Bologna che è quasi un'azienda privata con alcuni obblighi di servizio pubblico e alcune aziende intermedie. Non solo le grandissime aziende come Coop. Non abbiamo multinazionali, quindi per adesso il nostro territorio è tutto in Italia.

Quali sono i vostri output di progetto?

Per noi un output è anche tutta la parte di mappatura di quello che serve per dare un senso a quel servizio e averlo completo. Vuol dire che quelle persone guardano che tutto abbia un senso e che ognuno abbia fatto il suo pezzettino di lavoro, tengono i collegamenti e quindi la “gestione progetto”, altri si occupano della progettazione dei touchpoint.

Secondo te è necessaria una estetica del servizio?

Diciamo solamente intesa come *Nice to have* potrebbe aiutare. Però quello che serve di più è la spiegazione delle scelte che abbiamo un senso. In alcuni casi in un servizio ci sono emozioni oppure passaggi critici che necessitano di essere risolti con idee molto creative o anche molto fantasiose. Quello che vedo mancare in generale è proprio nel racconto generale del servizio, una solidità sul perché è costruito in quel modo, quali dati ci sono a supporto, dati che l'azienda possiede, quali sono i pezzi che lo fanno funzionare e che informazioni abbiamo sugli utenti che lo dovranno usare.

Credi che ci sia un ego del designer?

Il problema c'è, nel nostro processo di *recruiting* abbiamo dei passaggi del colloquio che bloccano l'ingresso a persone di questo tipo perché non possono lavorare con noi. Da noi, per esempio, c'è il problema inverso: la sindrome dell'impostore. La complessità che ti ritrovi ad affrontare, gli interlocutori che hai di fianco sono di magnitudo e di grandezze diverse, spesso si è seduti al tavolo

con persone che non hanno idea di che cosa stiamo dicendo ma ti parlano di problemi concreti. Abbiamo avuto per diversi anni persone che erano in grossissima crisi professionale, perché ritenevano di non saper fare il loro lavoro. Abbiamo avuto bisogno di affiancamento, *coaching*, ma noi per primi, ci siamo accollati una serie di rischi e fatto una serie di errori finché non abbiamo capito che era proprio la sindrome su cui devi intervenire e prendere le cose per step.

L'ultima domanda è una curiosità sul nome Tangibile, che va un po' in contrasto con l'idea dell'intangibilità e l'invisibilità del servizio?

Ci tenevamo a differenziarci da tutte quelle aziende, agenzie che si occupano di design che si fermano alla progettazione senza poi seguire tutta la parte di messa a terra. Siccome noi abbiamo un ruolo nella messa a terra, sappiamo che oltre al progetto avremo un ruolo nell'implementazione e quindi quando progettiamo siamo molto più credibili sul tipo di progettazione che stiamo facendo, noi per primi verso noi stessi. Facendo i workshop all'Università vedevi gli studenti che quando progettano il servizio, un paio d'anni fa, tutti sostituivano porzioni di servizio con chat bot. La differenza: non uscirà mai da noi la proposta di sostituire e implementare un chat bot in un servizio, se non sappiamo raccontare, spiegare, motivare e documentare come sarà fatto, come funziona, che tipo di programmi risolve oppure se non ha un senso. Quindi qualunque parte è tangibile perché sarà veramente, concretamente fattibile.

OBLÒ

Roberta Tassi

28 agosto 2020

Come vedi il ruolo del Service Designer oggi?

C'è sempre questo esempio che ogni tanto racconto: in un post che avevo letto su Medium, una ragazza, che fa la Service Designer in un'agenzia, diceva sostanzialmente che è “finita la vita del Service Designer, lunga vita ai consulenti”. Lei raccontava come il suo lavoro era effettivamente quello di un consulente e che le sue giornate erano dedicate a costruire delle slide di Powerpoint. Uno dei motivi per cui i designer hanno iniziato a occuparsi di questo tema è proprio per la capacità di far vedere la propria visione di un servizio, di raccontarla, di prototiparla e di immaginare anche degli aspetti che non sono solo quelli di processo. Tutti questi temi vengono spesso messi da parte proprio perché chi progetta servizi si trova a contatto diretto e quotidiano con delle realtà in cui prevale molto di più l'aspetto di management, progettazione dei processi e poi alla fine politiche interne alle organizzazioni. Non dobbiamo imparare dagli strumenti ed essere uguali a come si è sempre lavorato all'interno di certe organizzazioni e servizi ma continuare a portare avanti, forse ancora più di prima, un punto di vista critico e diverso. E soprattutto le nostre capacità sono quelle di disegnare e di visualizzare dei concetti difficili da raccontare e di ragionare su dei principi che non sono solo quelli del funzionamento meccanico di una serie di attività. Quando io ho iniziato ad interessarmi di questo argomento lavoravo con Elena Pacenti. La sua tesi di dottorato era stata la prima del Poli-

tecnico sul Service Design. Ovviamente non si parlava ancora di progettazione di servizi, ma di design strategico. Lei ha ragionato maggiormente in termini di interazione, interfacce e usabilità. Ci sono una serie di principi, che poi sono principi di Norman, su come progettare l'interazione tra l'uomo e un oggetto/macchina. Gli stessi principi li dobbiamo applicare alla progettazione dei servizi. Ha fatto questa trasposizione, raccontando cosa significa ragionare su l'accessibilità e la trasparenza di un servizio, ma anche quei temi che sono proprio meno frequenti, perché tutto è sempre molto basato sugli strumenti e gli aspetti più procedurali. Ma ci sono una serie di tematiche che sono da un lato quasi etiche, dove è necessario essere consapevoli anche dell'errore. Ad esempio lei racconta una situazione per comprendere come viene gestito un errore, un imprevisto ed è molto d'ispirazione da questo punto di vista perché sono dei temi che poi alla fine nel tempo sono diventati ancora più importanti di quando aveva scritto lei queste cose, in cui l'esempio massimo di interazione con un servizio era entrare nell'ufficio delle poste o andare in banca e per aprire un conto. Adesso viviamo sostanzialmente tutta una serie di servizi in modo molto più pervasivo nelle nostre vite. L'altro tema che a lei sta molto a cuore e che secondo me è sempre stato un po' trascurato è quello dell'estetica; come si progetta la dimensione di: "entri in un posto oppure apri un'applicazione", come si interagisce con uno di questi punti di contatto, com'è il tono di voce, le sensazioni nell'atmosfera, che sono anche la somma di tutti i touchpoint. Con lei un paio d'anni fa avevamo fatto un laboratorio all'università in cui avevamo chiesto agli studenti di Service Design di provare a descrivere o mappare i servizi da questi punti di vista: qual è la sensazione che ti rimane? La tua percezione di un'esperienza? Queste ricerche su servizi tipo Uber o ATM, servizi di sharing ecc. Ed era stato interessante perché sono temi molto meno esplorati, della mappatura del processo, a quella degli utenti, eravamo un po' alla ricerca di nuove forme espressive con cui raccontarli: era stato un bel esperimento! Ovviamente tutte queste cose stanno ancora un po' fuori dal day by day. Cerchiamo di capire quali sono le necessità delle persone o dell'organizzazione e da lì sviluppare delle opportunità trasformandole in una serie di Journey dell'esperienza possibile e identificare dei requisiti che poi qualcun altro utilizzerà come brief per andare a fare la progettazione nel dettaglio del singolo touchpoint. Tutto guidato dalla necessità di capire effettivamente qual è la proposizione di valore

e a quali bisogni ci si aggancia in modo che si progetti una soluzione di successo e poi farla funzionare. Un altro tema che stiamo affrontando assieme alla mia collega Julia è legato al fatto che andando nella direzione delle interfacce del servizio queste assumono sempre meno importanza perché se ci immaginiamo le interazioni con i servizi inteso come: chiedo a un assistente virtuale di fare delle cose per me, si va sostanzialmente in una direzione in cui l'interfaccia diventa minima, quello che ci chiedevamo era se le interfacce scompaiono completamente. Che cosa vuol dire fare questo tipo di progettazione? Forse questa è proprio un'opportunità per ritirare fuori tutti questi valori che fanno sempre parte del design e che erano molto presenti in alcune riflessioni iniziali, che poi sono state messe da parte nel tempo per dare importanza ad altri ragionamenti molto basati sugli users impliciti e sull'analisi dei processi. Ma adesso tornano ad essere attuali perché se si basa tutto su queste micro interazioni ancora di più diventa importante il discorso di gestione degli errori e degli imprevisti ma anche proprio di tono di voce e senso di controllo.

Come spiegate ai clienti cosa potete fare per loro e come approdano al vostro al vostro sito?

Cambia molto se il mio interlocutore conosce già l'argomento oppure no. Se lo conosce già, può riconoscere, attraverso il sito, di trovarsi di fronte ad una realtà molto competente, se non conosce l'argomento il sito non è sufficiente. Quello che conta dire in questo ambito è che gli studi e i designer abbinano le competenze di Service Design ad altri tipi di competenze e di offerte, sono proprio realtà che sanno fare la progettazione di dettaglio dell'interfaccia di servizio, dell'app ma anche di prodotto. Nel nostro caso noi non abbiamo quel tipo di capacità e competenza infatti non facciamo progettazione di dettaglio di nessuna delle componenti e questa è la cosa diversa. Questo elemento di diversità è anche un buon modo per affermare la nostra competenza, questo ci porta a lavorare non solo con i clienti finali quindi le organizzazioni e le aziende che erogano servizi, ma anche con agenzie e studi che fanno progettazioni di altro tipo e che non hanno al loro interno una competenza così specifica magari per affrontare determinati progetti. Spesso ci capita di lavorare con Innovation Lab di aziende che sono situazioni in cui conoscono il tema del design. Hanno un sacco di designer al loro interno ma magari non hanno delle competenze specifiche sulla ricerca e sulla progettazione del servizio.

Avete partecipato anche a bandi europei? Lavorate anche con il territorio gestendo progetti di innovazioni sociale?

Una parte a cui teniamo molto si basa su due scale. Una sono le organizzazioni che fanno parte dell'ecosistema delle Nazioni Unite per cui noi abbiamo fatto diversi progetti, in particolare per quella che si chiama "Ocha" che è un'organizzazione per gli affari umanitari. E loro hanno diversi progetti che nel tempo abbiamo seguito per capire quali sono le necessità e le problematiche degli utenti e dei loro servizi. Poi per una serie di situazioni e di coincidenze abbiamo lavorato con Team per la trasformazione digitale e quindi anche nel settore pubblico italiano. Sono state esperienze molto legate alla progettazione di alcuni servizi digitali, per cui abbiamo seguito la progettazione del modello per i siti Comuni, ora dell'applicazione "io". Stiamo facendo un corso di formazione con il Comune di Prato in cui gli insegniamo a utilizzare gli strumenti di design che sono stati pubblicati su "Designers d'Italia". Per entrambe queste situazioni in particolare sul territorio italiano siamo iscritti al mercato elettronico della pubblica amministrazione ed è da lì che troviamo questi progetti e anche le Nazioni Unite nel loro caso hanno un equivalente, per cui loro mettono i bandi e poi ti candidi sostanzialmente. Non abbiamo mai partecipato a progetti europei o progetti di ricerca europei.

Qual è il ruolo del Service Designer?

Per fare una buona progettazione nei servizi c'è bisogno di diverse figure. Questa è una cosa cui si fa riferimento anche nel libro raccontando diversi modi di essere un Service Designer. Un approccio più di ricerca, uno più strategico e uno più orientato alla progettazione di dettaglio. Nel nostro caso specifico una figura che sta più a diretto contatto con la gestione della complessità nel momento in cui ci sono sistemi, servizi che richiedono capacità, come di andare a mappare degli ecosistemi che sono più complessi e le esigenze di tanti attori diversi coinvolti. La capacità di identificare una soluzione all'interno di questo tipo di ecosistemi e di andarla poi a esplorare nel dettaglio. In questa persona nello specifico è proprio questa capacità di pensiero sistemico.

Come e chi sceglie gli strumenti per il progetto?

Non è mai un ragionamento che facciamo necessariamente a monte, ma di volta in volta rispetto al corso del progetto, rispetto all'obiettivo che stiamo cercando di raggiungere. Anche perché

non è detto che abbia senso, oppure in alcuni casi si scopre che ha senso farla strada facendo, quindi non c'è un momento decisionale a monte, è più un discorso fluido. Ovviamente ci sono degli strumenti che si usano molto più spesso di altri tipo di personas, journey, forse gli altri a seconda di quello che succede però è veramente sempre tutto molto funzionale.

Il ruolo del Service Designer?

Essere un buon facilitatore non è sufficiente, nel senso che è un po' come nelle fase di ricerca, non ci possiamo andare io è un'altra persona a fare delle attività di ricerca con le stesse persone facendo le stesse attività raccogliendo gli stessi dati. Ognuno di noi porterà un *insight* leggermente diverso o delle proposte di opportunità diverse. Per esempio è sia una raccolta di informazioni, che una raccolta di ispirazioni in cui ognuno di noi reagisce in modi diversi, c'è anche una componente di istinto progettuale o ciascuno di noi può fare la differenza. Ognuno ha la sua prospettiva e sicuramente questo conta perché è molto legato a un discorso puramente di senso. Perché comunque c'è questa componente che emerge da come poi prendono forma le idee progettuali e il modo in cui vengono concretizzate. Essere dei buoni moderatori facilitatori è uno degli aspetti, quello richiede anche la capacità di progettare e costruire gli strumenti su cui si basa la collaborazione, di essere in grado di ragionare su dei processi di coinvolgimento delle altre persone e poi di portarli avanti nel tempo. C'è stato uno dei progetti che ho seguito, in cui più di tutti ho sentito forse il ruolo della facilitazione che era stato quando con Frog abbiamo lavorato al nuovo modello di filiali di Intesa Sanpaolo. Erano coinvolti tutti i dipartimenti della banca e il nostro compito era quello di aiutarli a formulare il concept per il funzionamento della filiale. Noi facevamo due giorni di workshop ogni settimana con tutte le rappresentanze coinvolte e mano a mano, settimana per settimana seguivamo il processo di ricerca, generazione d'ispirazione, ideazione e così via. Due giorni li passavamo così, tre giorni li passavamo a prendere tutto quello che era uscito da quelle sessioni e trasformarlo in qualcosa che avesse senso per la settimana successiva. Quindi la capacità poi di sviluppare una visione e indirizzare anche coinvolgendo un grosso numero di persone. Quindi sì il coinvolgimento, ma c'è anche una grossa parte di presa di decisioni.

I vostri output di progetto quali sono?

Un report della ricerca per un'attività iniziale: mappa di opportunità e quindi un report che ha un po' più di strategico oppure un catalogo di idee ispirate sempre da tutto quello che c'è stato prima, fino a dei mockup di come potrebbe poi prendere forma il servizio. Però non è la nostra capacità chiave, perché non abbiamo mai fatto dei processi di progettazione di sviluppo vero e proprio.

Come lavora il progettista sui comportamenti?

Con Julia a un certo punto abbiamo sviluppato tutta una serie di *framework* per ragionare anche sulle possibili conseguenze nel tempo, in relazione a specifici attori che partecipano a quel tipo di servizio o di attività. Questa è una cosa che probabilmente adesso siamo chiamati a fare sempre di più, perché proprio per la capacità e le potenzialità dei servizi che progettiamo, anche rispetto alle tecnologie che vengono utilizzate, influenzano una serie di comportamenti dell'individuo o comportamenti di gruppi di individui, comunità, la società, ecc. In questo periodo anch'io ho fatto un po' una ricognizione di altre realtà che si occupano di cose simili e come si raccontano. Ormai parlano tutti di responsabilità a progettare per il pianeta e di tenere in considerazione l'evoluzione dell'umanità, ma per mantenere questa promessa per forza devi confrontarti con queste tematiche e veramente diventa fondamentale il punto di vista all'interno di una discussione. Noi sviluppiamo mano a mano a seconda dei progetti, però più le realtà diventano grandi e anche guidate da necessità economiche e ovviamente è più difficile pensare che alcune promesse vengano mantenute. Per me è sempre molto di valore il tipo di persone con cui riusciamo a lavorare, quando si tratta del filone legato alla progettazione dei comportamenti per anticipare, in qualche modo, gli impatti delle decisioni che prendiamo. Mi chiederei da che cosa sono motivate le persone che mi trovo davanti prima di accettare di lavorare con loro su queste cose, in questo modo.

TIPIC

Tommaso Corà
Lucilla Fazio

4 settembre 2020

Chi è Tipic e cosa fa?

TC: Noi non siamo un'agenzia di Service Design *tout court*. Tipic nasce da un incontro e da una visione che i suoi tre founder avevano coltivato negli anni della professione precedente. Siamo tre soci più una serie di collaboratori. Paolo è il più designer di tutti e ha un'esperienza storica all'interno delle aziende di design italiane. Lucilla è sempre una designer, tutti e tre abbiamo una formazione da designer, lei ha preso una direzione verso il marketing culturale e strategico, quindi una lettura degli *insight* del cliente e del mercato per proporre strategie che impostano poi l'operatività del marketing. Io ho avuto un'esperienza molto ibrida, perché ho fatto il designer per molti anni ma in maniera anomala perché una parte del tempo l'ho sempre dedicata alla ricerca. Ricerca effettuata in una serie di corsi e diverse occasioni tra cui le competizioni alle Biennali Internazionali di Architettura, dove attraverso il Service Design progettavamo start up nel campo della social innovation. Queste ricerche poi mi hanno portato, un po' per passione personale un po' per indole, a fare un executive MBA alla Bologna Business School. Con l'obiettivo di completare quella parte di analisi strategica ed economica del lavoro, l'invenzione dell'idea per nuove azioni o nuove imprese di cui il design ha iniziato a occuparsi. La visione di TIPIC è mettere assieme queste competenze perché spesso, soprattutto nel campo della piccola e media impresa, c'è una visione limitata o

acerba di tutte queste tre componenti. Per il marketing sembra che si debba fare il volantino, il design è l'estetica di un prodotto, la strategia è quello che desidera l'imprenditore. Ecco nel corto circuitare le competenze che possono fare queste cose, ci collochiamo tra i primi, non i primi inteso come è nostra l'idea, ma tra quel gruppo estremamente eterogeneo ed estremamente diffuso di persone che hanno intravisto quella che oggi sta iniziando a essere chiamato il business design: utilizzare i processi del design per progettare o per supportare le imprese nella loro strategia e nell'implementazione dei loro progetti. Un grande serbatoio di cui il design thinking è uno dei colpevoli. Questa integrazione di competenze tra Service Design e gestione d'impresa, marketing strategico si riassume in un elemento che noi abbiamo cercato di tratteggiare in Thinkingram: una visione olistica di quelle che sono le sfide imprenditoriali oggi. Nel nostro lavoro prendiamo parte della teoria del Service, usiamo metodologie di design thinking, le ibridiamo con un'analisi qualitativa, molto simile a quella che propone IDEO, ma fatta con strumenti un po' più ordinati che vengono dal marketing e cerchiamo di implementarli in quello che poi sono delle execution, un'operatività pianificata che mette insieme sia qualità professionale di un designer che sa progettare per l'industria, sia più di management. Il corto circuito che stiamo facendo è questo: un consulente che ragiona col design ma poi applica nei diversi settori della sfida imprenditoriale. Un approccio è estremamente veloce, estremamente vincente.

LF: Se pensi al tessuto imprenditoriale italiano, concentrandoci sul nostro territorio che ha una fortissima matrice manifatturiera, come in Veneto, Lombardia e Piemonte, ma anche tutto il made in Italy, la mentalità è di avere aziende prodotto-centriche in cui viene naturale partire dal prodotto e dopodiché andare a risalire a ritroso fino ad arrivare al mercato e ai suoi bisogni, mentre il mondo in realtà pare andare da un'altra parte, partendo dal bisogno del mercato invece che dell'utente, piuttosto che offrire delle soluzioni, dei servizi che possano essere tangibili e intangibili. In questo cambio di paradigma le aziende sono confuse, per cui non sempre tutti i dipartimenti sono allineati su un messaggio coerente. Perché partendo dal prodotto e non sapendo bene a che bisogno vai a rispondere ognuno trova la sua spiegazione e questo succede anche nel raccontare un brand, nel raccontare una storia, nel raccontare e nel raccontarsi anche tra i vari dipartimenti al loro interno.

TC: Sì è una frase piuttosto illazionata ma si lavora molto per unire i puntini.

Quali sono i punti del servizio e gli strumenti che utilizzate per i vostri progetti? Chi nel team va a elaborare questi questi supporti?

TC: La cosa interessante delle nuove metodologie è quello di cercare di creare degli strumenti condivisi che creano un campo per il confronto e danno un ritmo al progetto. Ogni Canvas nel momento in cui è disegnato, in un mondo che è in continuo cambiamento, rischia di invecchiare con grandissima velocità. Proprio ieri leggevo l'articolo del 2008 di Tim Brown, che già è un bel confronto di dove è finito il design thinking. Quel framework a livello macro è ancora molto valido nelle implementazioni di esempi che sono ridicoli oggi, perché sono estremamente superati. Nella pratica professionale si cerca di mantenere un framework generale molto chiaro, ma poi a seconda del progetto ci troviamo a disegnare per esempio dei canvas ex novo. Non c'è una regola di dettaglio, c'è una regola generale che dà dei punti, dei passaggi e delle cose che non possono essere eluse che sono un po' i passaggi che abbiamo impostato nel Thinkingram. Poi ci sono dei punti di riferimento, empathy canvas o il business platform/model canvas ci sono tutti degli strumenti tipici che usiamo e a cui magari facciamo alcune modifiche specifiche. Allora lì si disegna la Roberta Tassi piuttosto che Tim Brown. Però presi da lontano si assomigliano tanto. Nello specifico andiamo a comporre gli strumenti dell'idraulico capendo quali sono i tubi, perché ogni impianto di ogni progetto, di ogni azienda sono diversi.

LF: Non costruendo noi app, piuttosto che servizi digitali, è raro che andiamo ad utilizzare tutti quei canvas di implementazione che arrivano fino nel dettaglio per la costruzione del servizio. Ma rimaniamo su degli strumenti più agili che sono solitamente gli strumenti che utilizziamo con il management piuttosto che con gli operativi, con i team. Secondo me questa è la differenza che posso vedere rispetto a un'agenzia o una società, uno studio di Service Design puro.

TC: Nell'ultimo anno abbiamo: supportato un gruppo industriale a creare il loro HUB di innovazione; aiutato un'azienda manifatturiera a reimpostare la propria mission e la propria proposta di

valore e li stiamo coordinando tutto il sistema di offerta del prodotto; stiamo supportando un'azienda estera nel confezionamento, cioè nella fase finale dello sviluppo della proposta di valore della nuova collezione di materiali. Sono sfide molto diverse, in cui c'è sempre una parte consulenziale che è la cabina di regia che cerca di dare un contributo di intelligenza nella strategia e poi si attivano i canali di implementazione che servono per quel singolo progetto perché è un po' la natura che ci siamo voluti dare. Il nostro background ha fatto esperienza di produzione vendendo dal mondo del design. Nel momento in cui fa implementazione c'è design, ma è una forma più intangibile.

Dove si posiziona l'azione del progettista in questi percorsi intangibili?

LF: Quando mi sono trovata a collaborare con non designer e a confrontarmi con chi aveva avuto una formazione più manageriale, ho tirato fuori la designer che è in me, un po' la sfacciataggine, lascia passare il termine, di non dover per forza seguire un percorso predefinito, cioè non trovarmi disorientata, se nel percorso del canvas piuttosto che dell'attività che si sta facendo non calza esattamente per risolvere il mio problema, ma quello che si chiama problem solving che altro non è, un'attitudine del progettista. Questa è un plus che mi sono accorta essere frutto probabilmente della mia formazione come designer, perché ho visto che tantissimi, invece, che hanno una formazione come ingegneri gestionali o persone che hanno una formazione manageriale economia e commercio piuttosto che anche persone con MBA fanno fatica.

TC: Nel senso che la mentalità progettuale è una *soft skill* fondamentale per potere sviluppare strategie e percorsi in cui si aggregano diverse competenze. Esistono diverse formazioni progettuali, infatti storicamente una grande parte degli studenti viene da ingegneria o da ingegneria gestionale in Italia, una parte meno rilevante viene da altre facoltà. Queste sono secondo me due *mind set* di riferimento diversi delle discipline e più il mondo si complica, più il metodo corretto, quello scientifico, trova i suoi limiti perché le istanze sono troppe da risolvere in una maniera ordinata. Il metodo invece che viene dal design è più interattivo, più veloce, più superficiale, con il termine superficiale si intende: in maniera apparente, più appagante, ammessa perché intesse dei compromessi tra cose diverse senza andare a risolverle, con la consapevolezza di quello che succede. Ecco in questo senso dare

dei contributi strategici, contributi nella tessitura del disegno di un servizio anche se il prodotto non è una sedia, è assolutamente un atto di design. La metodologia del design viene usata, quindi, non per produrre un manufatto, ma per produrre o un percorso o un *asset* intangibile o un programma d'azione che poi può essere applicato a molte cose diverse. Vedo un enorme crisi all'interno dello stesso mondo del design nel riconoscere se stesso. Questo perché questa visione del design permette ad altri di appropriarsi di una professionalità specifica. Ma allora chi è più designer, chi è più titolato? Il manager che ha fatto un corso online di design thinking o io? La cosa più buffa è che pochi in Italia sanno che il Politecnico di Milano è uno dei tre/quattro poli nel mondo che ha dato origine al Service Design internazionale e questo è un primato che andrebbe riconosciuto di più. Quando è stato istituito l'Osservatorio Permanente sul Design Thinking lo ha fatto ingegneria gestionale, perché i designer non hanno colto il momento. Il design deve avere meno la preoccupazione di autodefinirsi e più cavalcare le proprie qualità. Questa difficoltà di relazionarsi un po' da Cenerentola incazzata e Stizzosa convinta di essere più bella, ma con enormi difficoltà a parlare con gli altri. Unita a una difficoltà storica degli ego ipertrofici dei professionisti che rappresentano la disciplina che è un grossissimo limite in una tendenza evolutiva che invece vede il design come un elemento collante tra le altre discipline. Secondo me il grande paradosso è che il Design Thinking, che negli Stati Uniti viene utilizzato dai designer per fare business, in Italia è stata paradossalmente ispiratrice di quel modello imprenditoriale degli anni 50-60. Infatti David Kelly prima di scrivere il suo libro, collaborava con Memphis. Questo modello fa ancora fatica a passare, ma non fuori, dentro il mondo del design.

Quanto è importante inserire l'estetica?

LF: Quanto pesa l'estetica in un processo di design o in un processo di design di servizi che sia di un prodotto, di un business? Probabilmente abbiamo ancora culturalmente molto legato il concetto di design del manufatto, estetica del manufatto che un po' blocca.

TC: Un prodotto deve essere sostenibile o no? È implicito che debba esserlo. L'ingegnere deve fare una struttura con i conti che tornano o no? Cioè non si pone il problema se i conti devono tornare.

Il design deve produrre un miglioramento estetico, no? Sì ma perché migliorativo e produce un'esperienza migliore. C'era un libro del 2008 che diceva in un mondo della sovrabbondanza d'offerta siamo destinati ad avere oggetti sempre più belli perché sennò come fai a competere.

LF: No ecco non bisogna perdersi nell'estetica. Adesso probabilmente è cambiato con le nuove generazioni. Però se penso alle generazioni dei designer dei maestri che oggi hanno sessant'anni un po' si sono persi nell'estetica.

TC: Ecco Castiglioni diceva il bello ci salverà. Però non era ossessionato dal bello. Infatti i suoi prodotti non erano belli per i canoni dell'epoca. Però sono diventati una scuola di estetica. Nel momento in cui il problema si riduce solo all'estetica, il design dovrebbe produrre un miglioramento della funzione e quindi dell'esperienza. L'esperienza è stata riconosciuta dopo nella dialettica: il Bauhaus, che voleva dare un senso, voleva permettere all'industria di progettare per produrre oggetti migliori per le vite delle persone. Voleva comunque produrre esperienze e oggetti qualitativamente più alti. Quindi c'era Kandinsky che faceva il corso sul colore.

LF: Negli ultimi 20 anni tu potevi andare al Salone del Mobile ogni anno e farti il giro dei padiglioni e vedevi che l'intero comparto si sforzava sul fare il bordino più arrotondato e la "gambetta" un po' più di 45 gradi. L'intero comparto del mobile made in Italy, ma anche ad esempio le cucine tedesche, si perde in questo tipo di competizione sull'innovazione. Ma il mio sentore è che qualcosa stia cambiando.

TC: Il rischio è di diventare irrilevanti. Le discipline creative si sono segmentate perché le esigenze si sono moltiplicate. Il problema è che anche nella pratica si cerca di imporre quel piccolo tarlo del produrre funzione per produrre miglioramento dell'esperienza che il design ha sempre avuto. E oggi, in un mondo che è sempre più digitale non si può rimanere nella comfort zone del manufatto, il design deve avere il coraggio di diventare anche lui intangibile e dare un contributo metodologico, che è vincente e che ha anche sui processi intangibili.

PUSH

Neu 

Salvatore Di Dio
Domenico Schillaci
Mauro Filippi

11 settembre 2020

Di cosa si occupa push?

SDD: La cosa interessante di Push è il background molto diversi di tutti noi, io sono ingegnere architetto, Mauro architetto, Domenico ingegnere delle telecomunicazioni, Peppone è uno scienziato politico ed è uno dei più talentuosi Service Designer che abbiamo formato in questi anni. La cosa buona del Service Design, per quel tipo di rigidità, di metodi, di tools e di approccio, è la democratizzazione del processo e la facilità ad essere trasmesso.

DS: Push non è uno studio di Service Design ma un laboratorio di ricerca che utilizza metodologie del design per sviluppare progetti di innovazione urbana con un impatto positivo all'interno delle città. Siamo stati estremamente trasversali negli anni e ci siamo occupati di rigenerazione urbana, di cultura, di mobilità sostenibile ed economia circolare. Usiamo le metodologie del design e non soltanto del Service Design, perché noi al Service Design e design thinking ci siamo arrivati e con il tempo li abbiamo mescolati ad altre cose. Negli ultimi anni abbiamo lavorato con il design fiction, quindi il design speculativo, che punta a immaginare scenari utopici e scenari futuri per poter permettere alle persone di fare una riflessione sui comportamenti. E questo metodo lo abbiamo, col passare degli anni, trasformato anche in moduli e programmi di formazione che abbiamo fatto a Palermo, sia autonomamente, come l'Intensive School, ma anche collaborando

con aziende e università di Palermo, con il politecnico di Torino, di Milano e in Germania.

SDD: Io sottolineo il tema di urgenza e necessità. Motivo per cui ci siamo spinti sul design dell'esperienza e il design dei servizi. In un contesto come quello del Sud Italia, le trasformazioni fisiche importanti e quindi strutturali sono molto più complicate che in altre aree per fenomeni culturali, sociali, come la corruzione, la mafia ecc. Il layer dell'esperienza del singolo, l'esperienza umana e quindi il Service Design, molto legato chiaramente agli strumenti digitali, nella sua applicazione, consente di superare una serie di difficoltà e interagire in modo diretto con il singolo cittadino che poi diventa comunità. Quello che facciamo è un grande "ibridone". La nostra forma mentis è molto da design activist, noi ci chiamiamo Push, quindi tendenzialmente per cambiare, per spingere verso una direzione che è quella della sostenibilità ambientale e sociale. Raramente replichiamo quello che troviamo scritto sui libri, inventiamo i nostri strumenti e proviamo a migliorarli. L'obiettivo per noi è cercare di far arrivare il design dove il design non arriva, soprattutto nella fase di formazione, per cui proviamo a trasformare i processi in azienda. Poi c'è la parte più da agenzia di Service Design, per la quale chiaramente Palermo non è assolutamente *place to be* per avere un parco clienti delle ambizioni dove il tema è più legato a quello che chiede il mercato.

MF: Aggiungo soltanto due piccole esperienze. Quando abbiamo iniziato a lavorare insieme nel 2013, quando la parola del Service Design era poco utilizzata, cominciai a diffondersi più l'architettura dell'informazione ed aiutavamo a organizzare WIAD (World Information Architecture Day). Io da architetto dissi una cosa di cui poi mi pentii per tutta la vita, presi la parola e dissi: "io sono un architetto di quelli veri". Allora la gente fischiò, giustamente. Perché cosa significa? Che noi non siamo architetti? Non esisteva il titolo degli architetti dell'informazione e nemmeno l'albo. Mi è capitato sempre più spesso di leggere su Medium, molti articoli rivolti alla ricerca del vero background, cosa deve studiare il Service Design? Ad esempio, pensando a Milano, noi per primi non facciamo parte di quel filone accademico che ha cominciato come *spin off* dal design come disegno industriale, ma arriviamo da tanti ambiti diversi. Tantissimi Service Designer, che come noi, come te, si sono trovati ad essere Service Designer studiando da

autodidatta, hanno imparato le basi, la teoria e la pratica. Poi a un certo punto si sente la sindrome dell'impostore, non si sa se effettivamente si sta facendo quello che è giusto fare, se c'è un manuale, se ci si deve prendere una laurea. Credo che questo sia veramente molto in linea con la ricerca che stai facendo, cioè capire se poi effettivamente il Service Design abbia dimenticato queste sue origini del design per approcciare tutta una serie di mondi abbastanza distanti, che per me invece sono diventati oggi forse cruciali. Forse ancora più importante del design vedi l'antropologia, vedi tutta l'indagine etnografica che è fondamentale nella User Research, poi l'empatia che il design ha rubato dalla psicologia. Secondo me c'è un ibrido molto interessante di materie che oggi hanno fatto diventare il Service Design una disciplina a sé stante. Il mio parere sulla domanda clou della tesi sul design la mia risposta è, come dicono spesso a me, forse è mal posta. Nel senso che è proprio quel design vecchio stampo di cui stai parlando probabilmente non dev'essere più il riferimento. Il design come concetto è cambiato. Una mia amica ora lavora in Germania, lei è laureata in lingue e fa UX, non ha mai studiato design, molti degli stimoli più interessanti da Service Designer li ho ricevuti da designer che non avevano background in design inteso come design vecchio stampo. Per la nostra esperienza questa sindrome l'impostore ce la sentiamo un po', ma ormai ci abbiamo fatto un po' il callo. Ad esempio, ho appena ricevuto un incarico al ministero proprio come Service Designer nel team della trasformazione digitale, nonostante io non abbia nessuna laurea in Service Design, evidentemente questo ormai è un ambito in cui il curriculum e l'esperienza è più importante della formazione. Il Service Design è una disciplina ancora in evoluzione, è come cercare di descrivere qualcosa che sta cambiando, è ovvio che le posizioni sulla stessa disciplina cambieranno.

Chi c'è al tavolo per l'ibridazione e il mescolamento degli strumenti?

Abbiamo un comparto tecnico che conta due sviluppatori e due grafici, i primi si occupano di fare lo sviluppo di progetti che necessitano di avere un'interfaccia, un'app o un portale web, gli altri si occupano della parte UX/UI e grafica (loghi), quindi ci occupiamo sia della parte di progettazione che di esecuzione. Per quanto riguarda la parte di progettazione viene gestita in team, ma abbiamo sempre una persona con il ruolo di project manager, che parla al cliente o al consorzio; o nei progetti di ricerca che coordi-

nare il programma di formazione. Negli anni abbiamo utilizzato e testato tanti strumenti e abbiamo visto che alcuni funzionano meglio o peggio a seconda degli obiettivi di contesto, e poi ci siamo resi conto di avere esigenze magari specifiche e quindi abbiamo inventato i nostri strumenti che sono venuti fuori un po' da altre cose che ci siamo inventati, abbiamo preso spunto da altri strumenti che abbiamo visto o semplicemente sono frutto di una creatività di brainstorming. Io che ho studiato ingegneria delle telecomunicazioni ho una conoscenza un po' più tecnica, porto la mia visione che si occupa di Service Design e di come funziona un'interfaccia, come un qualcosa che deve essere testato come dispositivo e può essere utilizzato anche a livello di fattibilità. Mauro di formazione architetto cerca di capire di più come questa cosa può interagire con lo spazio.

Cosa vuol dire rapportarsi con un territorio che non conosce la disciplina? Come ci si confronta con le persone?

MF: Quest'anno ho insegnato nelle università a disegno industriale. Ovviamente non c'è nessuna materia di Service Design nonostante forse pian piano qualcuno nei piani più alti inizia a intuire che serva orientarsi anche verso questo mondo, piuttosto che rimanere fermi su un design di prodotto in una regione che industrialmente non è preparata per completare l'iter di un designer di prodotto che si può realizzare. I servizi, attraverso un taglio più digitale, possono diventare un grande valore e un'opportunità per la Sicilia e per territorio del Sud perché ci mette in una condizione di maggiore equità come concorrenza rispetto al Nord, rispetto ad altri scenari. Il trucco è evitare di utilizzare *bad-words* e di utilizzare la parola Service Design se non serve, cioè se non ti capiscono provi a parlare di App, anche soltanto di parlare di innovazione di processo, di innovazione di servizi, di essere i facilitatori, animatori territoriali. Tutte queste circolazioni per evitare di utilizzare la parola Service Design sicuramente ci hanno aiutato, da una parte a farci capire anche gente che non mastica questo linguaggio, dall'altra parte è chiaro che rimane sempre un po' un'aura di scetticismo, soprattutto appunto di chi è abituato a vedere il design vecchio stampo. Soprattutto quando parli di ottimizzazione delle dinamiche interne in azienda. Perché è capitato anche di fare quello magari non con Push ma con Neu, un'altra cooperativa di cui siamo co-fondatori anche noi, ma che fa consulenza aziendale. Un esempio pratico è una raccolta crowdfunding

che abbiamo fatto i primi anni di lavoro a Palermo per finanziare una serie di laboratori di arte urbana in un quartiere svantaggiato. La progettazione di questa raccolta di crowdfunding, la comunicazione, come dovesse essere veicolato il messaggio, come spendere e gestire l'intero processo, sarebbe stata molto più complicata da descrivere se non parlasse già da sola con i fatti e quindi: i video che abbiamo messo on line. Quello che facciamo lo chiamo erroneamente design generativo, cioè generare altro design, cioè fare in modo che il nostro approccio dia ad altri, in questo caso degli studenti dell'Accademia, la possibilità di imparare: come fare una raccolta crowdfunding, come organizzare un progetto sociale e quindi lasciare non soltanto l'esito, non sono i soldi e non il progetto, ma anche il *know how* e quindi come farlo e fare in modo che questa esperienza poi senza di noi possa essere replicata in altri contesti. Una volta che dimostri quello che fai poi diventa quasi superfluo spiegarlo, come ad esempio all'Amministrazione comunale, certamente ogni tanto qualche misunderstanding compare perché qualcuno pensa che facciamo solo comunicazione, perché magari in un progetto ci siamo occupati di gestire anche la comunicazione o comunque di progettarela. Ogni tanto ancora ci capita di dover fare un po' di chiarezza su cosa significa progettare un'app e cosa svilupparla, che sono due fasi diverse. Non ti nego che qui vendere per esempio soltanto la progettazione di un servizio digitale senza sviluppo o comunque per poi portarlo a qualcun altro è un po' difficile. Sembra che la progettazione e lo sviluppo siano due cose uguali, come se l'architetto e ditta fossero insieme, come se un design e l'industria fossero insieme, secondo me almeno qui al sud non siamo arrivati a questa scissione tra la progettazione di un servizio e la sua gestione.

Anche a Neu fate processi di Service Design?

MF: Sono le due facce della stessa medaglia, serve per supportare quelle richieste che non possono rientrare nel pacchetto di Push.

Il designer subisce più la sindrome dell'impostore oppure prevale la parte per cui si sente un supereroe capace di risolvere tutto?

MF: Quando studiavo architettura, non credo di avere mai studiato approcci partecipati, semmai leggere un piano regolatore e discuterne con l'amministrazione. Secondo me questo *Shift* è un cambio di paradigma molto grosso. Tutta l'impostazione *User Centerd* oggi diventata *Human Centre*, per alcuni descritta *Envi-*

ronmental Center, perché pian piano va evolvendosi la disciplina, ci si allontana dalla responsabilità unica del designer, che ora diventa facilitatore e connettore di diverse realtà. Io sto sposando anche la filosofia della complessità, secondo cui non bisogna ridurre ma cercare di imparare dalla complessità, evitare singoli approcci e avere delle soluzioni che cambiano. Per me è quasi impossibile che un Service Designer che abbia sposato questa metodologia “open” possa essere invece un’accentratore. Perché sta proprio nel decentrare la qualità del Service Designer. Se dovessi mai descrivermi come Service Designer mi auto descriverei come social Service Designer. Mi interessa capire come il design possa avere un impatto positivo, cambiare i comportamenti delle persone, da qui il nostro interesse nel social design, nel behaviour design. L’altro giorno leggevo un articolo su Medium riguardo ai “designismi” che stanno diventando davvero tanti. Non la vedo come una cosa negativa, per me era impossibile che non accadesse perché ci si specializza sempre di più in professioni intellettuali che si ibridano con diversi mondi: antropologia, sociologia, psicologia ecc.

Dove sta l'estetica del servizio, che valore ha? C'è o non c'è, dove la inseriresti?

MF: Bella domanda, l'estetica, come il bello sono delle categorie molto difficili sulle quali ragionare. Ci sono due approcci: uno iperestetizzante del Service Design che è quello che ricade nella UX, UI, Graphic Interface, quando si riduce il servizio al prodotto-servizio, all'app, qualcosa di tangibile che è proprio per ammiccare alla società dell'informazione. Su questi temi stavo leggendo questo libro sulle estetizzazione del mondo al “capitalismo artistico” di un filosofo francese. Chiaramente c'è un po' di meno interesse per l'estetica: il Service Design deriva dall'ibridazione con tante scienze sociali che non hanno mai visto, nell'estetica una materia core nel loro studio. Questo può trarre in inganno perché ci sono tante esperienze che si relazionano con l'estetica pur non avendo a che fare con niente di visivo. Tuttavia il servizio ha un impatto sociale su una intera comunità, che può vivere quell'esperienza, migliorandone le condizioni e quindi percepire quella come bellezza nonostante non sia una bellezza estetica come noi siamo magari abituati a pensare, con risultati visivi. C'è questa duplice valenza che è una duplice veste fondamentale.

Design per l'innovazione sociale

Di seguito il racconto del *project Espace Publique* esempio di innovazione sociale.

*Project Espace Publique*¹

Questo progetto ha come obiettivo quello di riconvertire il *Site Diderot*, una vecchia scuola media, nel quartiere Valdegour di Nîmes. Oggi il *Collège Diderot* è la sede della provincia, uno spazio di accoglienza per i cittadini con diversi servizi. Attraverso il progetto si vogliono scoprire bisogni e necessità dei cittadini e pensare quindi a nuovi servizi, cercando con loro di ricostruire un'identità che possa farli sentire accolti dentro allo spazio, e quindi stimolarli ad entrare. Divisi in quattro gruppi gli studenti del primo anno del Master DIS dell'Università de Nîmes hanno realizzato dei workshop (*atelier*) per indagare il contesto e intervistare i diversi attori. Due gruppi si sono occupati di interagire con gli attori che si muovono all'interno dello spazio del College Diderot, quindi gli *agents* e le associazioni, altri due gruppi dell'esterno, quindi gli abitanti di Valdeguor e gli abitanti di Pissevin (il quartiere vicino). Le domande di partenza sono state:

Come possiamo convincere le associazioni / i residenti dei quartieri ad appropriarsi dello spazio di Diderot? Come integrare il nuovo spazio Diderot nella vita quotidiana degli abitanti dei quartieri Valdegour e Pissevin? Come ottimizzare lo spazio Diderot per gli agenti?

Il gruppo che si è occupato di indagare sul quartiere di Valdeguor aveva come obiettivo di scoprire: se esiste una comunicazione tra l'Espace Diderot e gli abitanti di Valdegour, se gli abitanti di Valdegour sono a conoscenza dei servizi offerti dall'Espace Diderot e come potrebbero essere coinvolti all'interno dello spazio. L'atelier era svolto su di una sorta di leggìo di legno, *pupitre*, che mostrava una mappa del quartiere. Alle persone veniva chiesto di disegnare i percorsi che loro fanno abitualmente nel quartiere e indicare con



NÎMES

1. The team project: Tania Danguueger, Joanne Leonin



degli stickers se conoscevano lo spazio; se gli piace o meno; quali altri luoghi del quartiere frequentavano maggiormente. Altri due schemi mostravano invece le associazioni all'interno dello spazio per sapere se le persone ne erano al corrente, e un altro schema di icone utili alle persone per stimolare una discussione riguardo ai propri bisogni. Gli atelier hanno portato a riformulare le domande di partenza, in ordine:

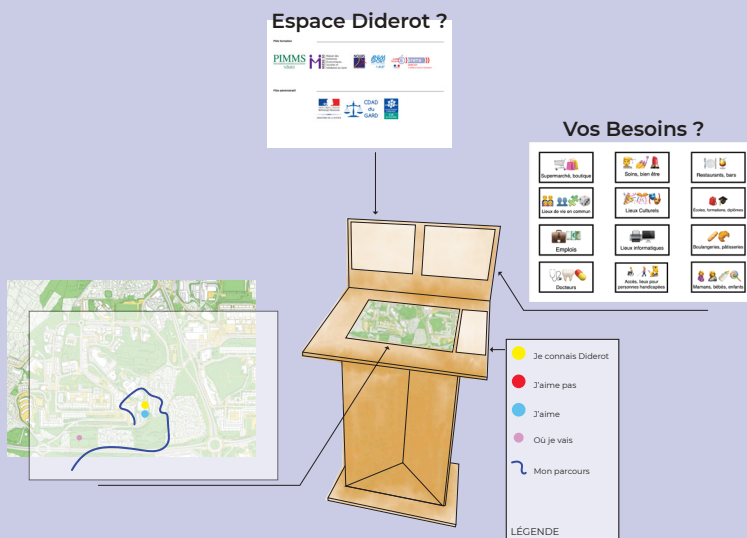
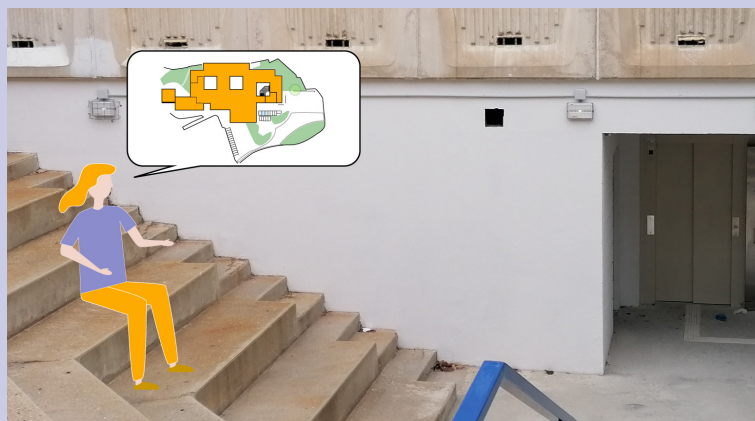
Come ottimizzare la ricezione dello spazio Diderot in modo che gli agenti si appropriino questo spazio? Quali forme di collaborazione tra i diversi attori dello spazio Diderot possono consentire un'organizzazione del luogo adeguata alle esigenze di tutti? Come può lo spazio Diderot permettere agli abitanti di Valdegour di partecipare alla vita del quartiere? Come possono essere informati i residenti di Pissevin sui servizi offerti dall'Espace Diderot, tenuto conto della distanza geografica tra i due luoghi?

Gli studenti si sono divisi in quattro gruppi occupandosi di aspetti diversi: identità, spazio, mediazione e comunicazione. Il gruppo "spazio" ha proposto di porre l'attenzione su tre elementi che possono coinvolgere gli abitanti dei quartieri. L'obiettivo è stato quello di dare nuova vita ad alcuni spazi di interesse in relazione alle funzioni e azioni che avrebbero potuto coinvolgere la comunità in azioni reali.

Il gruppo impegnato in questo progetto ha individuato nell'area del tetto uno spazio possibile per la realizzazione di un orto comune, pensato in uno spazio lontano dall'inquinamento prodotto dalle macchine. L'orto è anche uno strumento per fare comunità e, attraverso una Governance dal progetto proposta, suggerire alla comunità un modo per condividere i prodotti della coltivazione condivisa. Il progetto propone anche un sistema tecnologico per registrare chi entra e chi esce anche per garantire maggior sicurezza. L'area verde vicino alla strada è stata pensata per ospitare la coltivazione di fiori, che nelle prospettive future lascia spazio all'idea della creazione di un laboratorio del colore o del profumo, con i fiori e i vegetali di scarto. L'area di ingresso riprende la forma architettonica di un anfiteatro, una scalinata che permette l'accesso alla struttura. Questo spazio è stato ripensato come luogo di aggregazione per discussioni, rappresentazioni, spettacoli. L'allestimento prevede la trasformazione dei gradini in sedute per accogliere le persone. è stata anche ripensata l'illumi-

nazione, prevedendo attività serali, ispirandosi al concetto di illuminismo di Diderot.

Ispirati dal lavoro di *Le spot su l'Expo de ouf*², si è progettato di coinvolgere artisti del quartiere, che potessero lavorare con gli abitanti per dar colore alla grande struttura dello Spazio Diderot. È stato quindi individuato il muro più adatto per questo tipo di attività ed è stato preso un contatto con un abitante del quartiere per dare avvio all'attività.



Immagini del progetto e del *Pupitre*,
"atelier portable"

2. *Le spot su l'Expo de ouf* è un evento dove diversi artisti raggiungono un quartiere di Nimes per dipingerne alcuni muri. www.expodeouf.fr

Attività didattico-formative

- Ott 2018** 24. Opening
Presentazione del corso di dottorato in architettura e design
24. Conferences
Urban Legacies_Recycle italy, Robiglio_Fagnoni e Olivastri
25. Conferences
Fare ricerca in Design, Raimonda Riccini, 25.10.2018
26. Workshop (altre attività)
Workshop Architecta, Davide Cocchi: “Da A a B. Progettare la mobilità del futuro nel 2040”.
31. methodology & tool
Chi cerca trova? Ricerca Bibliografica
- Nov 2018** 5. Lectio Magistralis
Carlo Scarpa, Francesco dal Co
7. Conferences
Incontro con Pierre Donadieu, Pierre Donadieu
21. Conferences
Accessibilità e progetti europei, Josè Usero
30. Conferences
Geometria, Luce, Percezione: il roden crater di James Turrel, Agostino La Rosa
- Dic 2018** 12. Conferences
Design for city making, Davide Fassi
- Gen 2019** 23. Methodology & tool
Workshop, come fare una tesi di dottorato
30. Conference (altre attività)
- Meet-hub. Ri-progettare servizi. Gli strumenti del design per il sociale con Social Hub Genova. Conferenza organizzata con la Prof Raffaella Fagnoni e l'Architetto Chiara Olivastri
- Feb 2019** 6. Open table
Bibliografia e topic
26-27 Conferences
Metodologia e edizione. Reading Puzzle, Riccardo Davesa
27. Workshop (solo mattina)
The network is the new message, Riccardo Davesa
- Mar 2019** 13. Conferences
Progetto e interazione, Michele Zannoni
15. Conferences
Incompiute o dei ruderi della contemporaneità, Alfonso Giancotti
7 e 14. Workshop (altre attività)
Workshop Ri-progettare servizi. Gli strumenti del design per il sociale con Social Hub Genova, Workshop organizzato con la Prof Raffaella Fagnoni e l'Architetto Chiara Olivastri, dove si sono mostrati gli strumenti per ri-progettare un servizio
- Apr 2019** 03. Revisioni
10. Conferences (altre attività)
Rethink! Service Design Stories, Milano Design Week, (attivazione missione) Conferenza

- organizzata dal politecnico di Milano sul Design dei Servizi.
11. Evento (altre attività)
Fuori Salone, Milano
- Mag 2019**
15. Conferences
Datacrazia. Politica, cultura algoritmica e conflitti al tempo dei big data, Daniele Gambetta
15-16. Workshop
Data visualization di reti sociali, Daniele Gambetta
22. Conferences
Un'idea di disegno, un'idea di città: due figure dello spazio urbano, Enrica Bistagnino,
23. Conferences
La ricerca tra teoria, sperimentazione, applicazione e disseminazione, Maria Linda Facildieno
22-24. Workshop
Babylon drawings. Multi-rappresentazioni contemporanee: linee di ricerca e sperimentazioni, Enrica Bistagnino
28. Conferences
Giornata studi, Giulia Pellegrini
- Giu 2019**
5. Methodology and tools
Valutazione della ricerca. Ai confini della docenza, Silvia Pericu
13-14. Convegno (altre attività)
SID (società italiana di design), Ascoli, 13/14.06.2019
- Lug 2019**
- 4- 5. Convegno (altre attività)
Img2019, Convegno internazionale e interdisciplinare su immagini e immaginazio-
- ne, Alghero, Pubblicazione
“Graphicizing” Service Design
10. open table
La tesi della Tesi
11. Seminar
Radical Bodies Living in a Techno-Territory, Pablo Ros
- Set 2019**
16. Conferences
Symposium “Architecture & Environment”, Adriano Magliocco
27. Conference
BIG (Brief in Genova)
- Ott 2019**
05. Conference
Rethink! Service Design Stories, Milano Brera Design Days
9. Opening
16. Sharing Meetings
30. Workshop
Presentazione CFC exhibition + Think-Tank
31. Conferences
Presentazione Domus
- Nov 2019**
- 11-15. Missione a Nîmes
14. Seminar
- “La culture du projet”
- Étudier la métropolisation peut-il devenir un projet? le cas de la recherche POPSU Montpellier.
21. Conferences (altre attività)
Service Design Masterclasses (Milano)
Design Fiction by Nicolas Nova by Andy Polaine, Group Director at Fjord Client Evolution
27. Workshop

Scelsi Valter
 Speed Time Manifesto
 28. Conferences (altre attività)
 Service Design Masterclasses
 (Milano)
 Service Design Ops by Klaus
 Schwarzenberger, Co-Founder
 at More than Metrics

Dic
2019
 04. Seminar
 Giancarlo de Carlo e la Liguria
 7-16. Missione a Matera
 Workshop la Scuola Open
 Source
 XYZ Harder, Better, Faster,
 Stronger

Gen
2020
 8-22. Methodology & tool
 Self Peer Review
 14. Workshop
 Don't Mind the Gap!
 29. Conferences (altre attività)
 Service Design Masterclasses
 Service Branding by Silvia Bar-
 bieri, Founder at The Branding
 Letters
 30. Seminar
 Renata Morbiducci
 L'innovazione per progettare
 un futuro sostenibile delle
 città.
 30. Winter Workshop
 Franz Prati
 Le mutevoli forme del classico
 Disegnare il contemporaneo

Feb
2020
 6. Open table
 10-11. Scientific Meeting
 Frid - Fare ricerca in Design.
 Forum nazionale dei dottorati
 di ricerca in design.

12. Conferences (altre attività)
 Service Design Masterclasses
 (Milano)
 Service Design for the Circular
 Economy by Andy Polaine,
 Group Director at Fjord Client
 Evolution
 19. Conferences (altre attività)
 Service Design Masterclasses
 (Milano)
 Data, Love and People by Pau
 Garcia, CEO at Domestic Data
 Streamers

Mar
2020
 26. Conferences
 Manuel Gausa
 Celebrating architecture,
 enjoying research:
 a multiformat project add-doc
 +design

Apr
2020
 7. Conferences
 Guglielmo Apolloni
 A tool is just a tool: the impor-
 tance of apply "feel-see" loop
 in process design.
 14. Conferences (altre attività)
 Service Design Masterclasses
 (Milano)
 Design for Policy by Alessan-
 dro Rancati
 15. Revisioni
 23. Benvenuto Lectures
 Luca molinari
 DISMISURA. La teoria e il pro-
 getto nell'architettura italiana
 23. Conferences
 Livio sacchi
 Il futuro delle città
 29. Roberto Gargiani, "Apolo-
 gia del dettaglio, da Brunelle-

- schia a OfficeKGDVS”
30. Conferences
Andrea Bosio
Appuntamenti istantanei di un’architettura in movimento
- Mag 2020** 6-8 Workshop Visuality/03 MovingLines, Andrea Bosio Lumen motus movet hominem
14. Cristina Bianchetti
21. Conferences, Carlo Blasi Notre Dame
28. Conferences
Giornata di Studi Internazionale, Giancarlo De Carlo, Traiettorie ILAUD sull’asse GENOVA_BARCELLONA
- Giu 2020** 18. International Workshop Paris comme hyper-ville Gabriele Pierluisi
- Lug 2020** 14. Open table
- Ott 2020** 6. Conferences (altre attività) Rethink! Service Design Stories “Vox populi. A post-emergency inquiry”
22. Seminar (altre attività, FR) “Has the COVID crisis changed how societies can think?” Geoff Mulgan
- Nov 2020** 11. Conferences Carlo Vannicola
19. Conferences Domitilla Dardi
19. Seminar (altre attività, FR) “La 27e Région, retour sur 12 années de recherche-action en
- design?” Stéphane Vincent
- Dic 2020** 10. Seminar (altre attività, FR) Quelles pédagogies pour quels profils d’étudiants dans un enseignement circonstancié du design? Brigitte Flamand, Caroline Grellier
11. Conferences Festinar CFC
- Gen 2021** 20. Methodology & tool Ricerche che diventano libro
21. Seminar (altre attività, FR) “Pratiques de l’habitat et lien social Francesca Bianche e Pierluigi Cervelli
25-26. Journées d’étude (altre attività, FR) “L’altérité dans le processus de transmission.”
27. Reading Being Hypermodern
- Feb 2021** 1, 15, 26. Workshop Selve, scenari per Begato
11. Open table
12, 15-18. Workshop It is for coop
18. Seminar (altre attività, FR) “Design et recherche, cas d’écoles” Annick Lentenois, Bérénice Serra
11. Conferences Silvia Baribieri
19. Seminar Maldonado
- Mar 2021** 5 – 12 – 19 – 26. Seminar Maldonado
11. Seminar Sara Ricciardi
17. Conferences Storie di visualità
17. Conferences Rodrigo Delso
18. Seminar (altre attività, FR)

Les « savoirs pratiques » :
quel modèle épistémologique
pour les Sciences du design ?
Rabah Bousbaci

Apr
2021 7. Conferences (altre attività)
Rethink! Service Design Stories
“Anteprima”
9 – 16. Seminar Maldonado
14. Conferences (altre attività)
Rethink! Service Design Stories
“New European Bauhaus”
15. Conferences (altre attività)
Rethink! Service Design Stories
“New European Bauhaus”
21. Conferences
Massimo Menichinelli

Mag
2021 7 – 10 – 14. Seminar
Maldonado
30. Seminar
Convegno De-sign

Giu
2021 4 — 6. (altre attività) Rural
Common Festival, Tragnolo

Lug
2021 5 — 7. (altre attività)XXXIXe
Colloque d’Albe Nimes
14. Open table

Ago
2021 21 — 29. Lurt (Laboratorio
Umano Rigenerazione Territo-
riale) Riesi

Sett
2021 18. Conferences
Carol Rama, archivi d’autore

Ott
2021 19 — 22 (altre attività)
DutchDesignWeek,
Eindhoven

Nov
2021 22. Conferences
Antonio Lavarello,
Archivi d’autore

Gen
2022 19. Conferences,
Debate, Matteo Giangrande

Publicazioni

Atti di convegno

2022 Delprino, F. & Tagliasco, G. (2022). Designing to be ready. In XXXIXe Colloque d'Albi-Nîmes. Nîmes, 5-7 luglio 2021 (in fase di pubblicazione)

Ferrari Tumay, X., Olivastri, C. & Tagliasco, G. (2022). Redesign transhumance Heritage in Atti Rural Common Festival, Terragnolo 5-6 giugno 2021 (in fase di pubblicazione)

Taddei, M.L. & Tagliasco G. (2022). There is Common Plan In (a cura di) Giulia Pellegri, "de-sign environment landscape city_resilient communities_2021", 30 maggio 2021 (in fase di pubblicazione)

Ferrari Tumay, X., Olivastri, C. & Tagliasco, G. (2022). Opificio Civico. Ricerca, azione, territorio in Design per Connettere, Atti Assemblea annuale SID, Palermo 25-26 febbraio 2021 (in fase di pubblicazione)

2021 Tagliasco, G. (2021). Service Design: La co-progettazione nella ricerca che sconfina. Confini e contesti. Frid 2019 La doppia prospettiva della ricerca in design. (Cur. R.Riccini). BEMBO O E, Iuav, 10-11 febbraio 2020

2020 Tagliasco, G. (2020). "Graphicizing" Service Design. In: Cicalò, E. (cur.) "Proceedings of the 2nd International and Interdisciplinary Conference on Image and Imagination IMG 2019". Springer Nature Switzerland, Cham, Switzerland 4-5.07.2019

Tagliasco, G. & Zappia, G. (2020). Hidden heritage. Strategie per la valorizzazione di patrimoni invisibili (13-14 giugno 2019 Ascoli Piceno) Di Bucchianico, G. Fagnoni, R. Pietroni, L. Piscitelli, D. Riccini, R. (a cura di) ISBN 9788-89-43380-2-7 p.385-373

- 2019** Tagliasco, G. (2019). Strategies to visualize the change. In Pellegrini, G. Atti del convegno De-Sign_Environment Landscape City, Genova, 28.05.2019

Articolo su Rivista/Magazine

- 2020** Olivastri, C. & Tagliasco G. (2020). "Territorio Double Face" in Mugazine, n 2, Genova: Gup

Taddei M.L. & Tagliasco G. (2020). "Zoom in e zoom out sui comportamenti: risorse di progetto" in Gud, Passaggi, Transitions, n 1, Genova: Stefano Termanini Editore

- 2019** Tagliasco, G. (2019). "Service Design, una storia di connessioni" di Giovanna Tagliasco in Mugazine, n 1, Genova: Gup

Contributo su volume

- 2022** Mandraccio, L., Melli, S., Pitanti, M. & Tagliasco, G. (2022). "Innesto". In Selve in città. Alberto Bertagna, Massimiliano Giberti, Mimesis Edizioni, Milano, pp. 218-223

- 2020** Tagliasco G., (2020). "Switch Shadow" e "Simbiosi". In Un'idea di disegno un'idea di città. Le figure dello spazio urbano. Visuality_02[2019] E. Bistagnino (cur.) Genova: Gup, pp. 154-155; 162-163

Poster

- 2019** Morozzo Della Rocca E Di Bianze, M., Zappia, G. & Tagliasco, G. (2019). Hidden Heritage. Poster convegno "100 anni dal Bauhaus. Le prospettive della ricerca di design" a cura Società Italiana Design SID, 13-14-giugno 2019, Ascoli Piceno.





