



Università degli Studi di Trento

Dipartimento di Psicologia e Scienze Cognitive  
Corso di Laurea in Interfacce e Tecnologie della Comunicazione  
A.A. 2018-2019

Report Finale

# Designer vs Stakeholder: comunicare efficacemente le proprie scelte di design

Relatore:

*Prof. Massimo Zancanaro*

Laureando:

*Fossati Giona*

# Sommario

<b>Introduzione</b>	<b>5</b>
<b>Capitolo 1: Dimostrare intenzionalità</b>	<b>9</b>
Allenare l'intenzionalità	11
Design Patterns	13
<b>Capitolo 2: Presentation Design</b>	<b>17</b>
Il Sommario	18
Problem/Goal Setting	18
Introdurre il processo	20
Documentazione 4.0	21
Ridurre le distrazioni	22
Utilizzare dati	25
Citazioni	25
Consigli generali	27
Poche informazioni	27
Liste puntate? No grazie	28
Una presentazione per ogni meeting?	29
Cavarsela senza supporti	30
<b>Capitolo 3: Durante la Design Review</b>	<b>33</b>
Ascoltare	34
Non interrompere	35
Prendere appunti	35
Analizzare il lessico	36
Rispondere	37
Rivelare le finalità del suggerimento proposto	37
Argomentazioni efficaci	38
Obiettivi di business	38
Design Patterns	39
Dati dalla ricerca	39
Vincoli progettuali	39
<b>Capitolo 4: Dopo la Design Review</b>	<b>41</b>
La presentazione	42
La sintesi	42
Gli actionables	42
Subito dopo	43
Confronto con i colleghi	43
<b>Conclusioni</b>	<b>45</b>

# Introduzione

In questo report finale è stata rivolta l'attenzione sull'aspetto comunicativo del lavoro dello UX Designer. In questo testo vengono utilizzate e rielaborate delle idee dal libro *Articulating Design Decisions* di Tom Greever, integrando episodi e consigli derivanti dall'esperienza di tirocinio svolta da Gennaio a Luglio 2019. Durante questa esperienza professionalizzante sono state applicate sul campo tecniche apprese a livello accademico, riadattate a specifici contesti di lavoro, e sperimentate nuove tipologie di comunicazione ispirate al testo sopra citato. Questo report è stato poi redatto cercando di astrarre e sistematizzare gli approcci rivelatisi più efficaci durante l'esperienza.

Spesso si è reso necessario esporre le motivazioni che hanno guidato le decisioni di design: ciò significa comunicare il valore delle proprie scelte. Ebbene, per essere in grado di spiegare come la propria soluzione di design sia in grado di offrire all'utente la migliore esperienza possibile per la risoluzione di un problema va innanzitutto allenata, quella che nel Capitolo 1, viene chiamata **intenzionalità**.

Nel Capitolo 2 vengono delineate delle tecniche e buone pratiche per permettere ad un designer di esplicitare, sotto forma di presentazione, il substrato informativo ottenuto dalla riflessione riguardante le motivazioni secondo le quali la propria soluzione è la migliore tra le possibili. Vengono trattati argomenti riguardanti il contenuto della presentazione, quali: fornire un sommario, esplicitare il problema di ricerca, introdurre i processi e le metodologie utilizzate per l'ideazione del design e come utilizzare i dati. Fino ad arrivare a temi di carattere più concettuale, quali: avvalersi della presentazione come documentazione progettuale, come ridurre la possibilità che vi siano elementi distraenti nella presentazione, l'utilità di creare una presentazione ad ogni meeting e cosa fare nel caso non si fosse stati in grado di preparare una presentazione in tempo.

Dopo aver illustrato come aumentare la propria consapevolezza riguardante le decisioni di design e comunicare ai propri *stakeholder* il valore di queste, sia per loro business che per gli utenti, nel Capitolo 3 vengono illustrate delle metodologie per la corretta gestione del meeting. Questa parte del report è divisa in due sezioni concettualmente correlate: ascolto e risposta. Nella prima vengono delineati comportamenti utili a favorire la comprensione delle priorità, preoccupazioni e preferenze di uno *stakeholder*: lasciare parlare, prendere appunti durante il meeting ed analizzare il lessico utilizzato per descrivere il design. Nella seconda parte sono presentate diverse tematiche di risposta alle quali il designer è riferirsi nel caso in vi fosse la necessità di motivare le proprie scelte. Le tematiche proposte sono divise in quattro tipologie principale: motivazioni correlate al di obiettivi di business, rispetto di design pattern, utilizzo di dati provenienti dalla fase di ricerca e scelte dovute a vincoli progettuali.

Il capitolo si conclude con ciò che Tom Greever definisce come “*Uncover the real problem*”: rivelare le finalità da parte dei propri *stakeholder* sottostanti i suggerimenti di modifiche al design presentato.

Il report si conclude con il Capitolo 4, nel quale avviene una descrizione di quelle che sono le attività che si rendono utili successivamente alla chiusura di un meeting: viene affrontata la gestione della presentazione e la creazione di un documento con una sintesi finale di quelle che sono state le decisioni prese, i punti di discussione e i futuri sviluppi del progetto.

# Capitolo 1: Dimostrare intenzionalità

“The difference between a good designer and a great designer is in their ability to not only solve problems with design, but to also articulate how their solution solves it in a way that’s compelling and fosters agreement.”

- Tom Greever

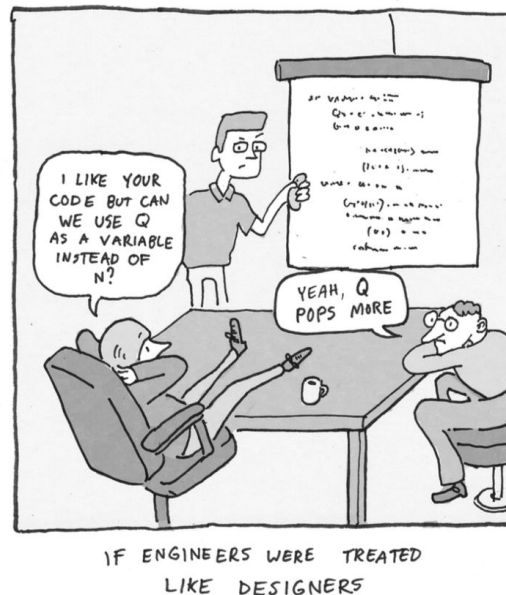
Un aspetto fondamentale del processo di design che viene sottovalutato, soprattutto dai designer più giovani, è l’importanza di saper comunicare il valore del proprio design a tutti gli *stakeholder* coinvolti nel progetto. Molto spesso c’è bisogno di comunicare con persone con diversi background culturali: il nostro compito su questo fronte è, una volta generato un design che riesca a portare valore agli utenti come al business, quello di ottenere il riconoscimento della qualità del lavoro. Questo riconoscimento passa attraverso l’approvazione della proposta dalla maggior parte, se non tutti, degli *stakeholder* coinvolti.

Ciò comporta che l’effettiva qualità del proprio lavoro sia commisurata non più, come può succedere in progetti personali, su un proprio metro di giudizio, ma corrisponda a quanto essa riesce ad essere percepita dai nostri committenti. Se questi ultimi non capiscono il valore di ciò che è stato creato questo non verrà mai realizzato e non sarà mai rilasciato sul mercato, rendendo tutto il lavoro svolto inutile.

Quando si presenta un lavoro di design si sta cercando di concretizzare un prodotto che soddisfi diversi fattori: vincoli legati al contesto, necessità degli utenti e necessità di business. Ebbene, il fattore che influenza considerevolmente il lavoro è di un ordine gerarchico superiore: riguarda i nostri *stakeholder* e la loro vision; ossia come presumono la propria idea debba prendere forma una volta concluso il progetto.

Quello che accade è che spesso non risulta ben chiaro nemmeno a loro quale sia il risultato finale che vogliono ottenere. Come ben sappiamo l’imprenditoria è anche fatta di istinto – “gut feeling” dicono gli anglosassoni – pertanto, quando il vostro interlocutore avrà la sensazione che ciò che avete fatto si discosta da quella che è la sua vision, non esiterà ad interrompere, anche durante la presentazione del design prodotto, per farvi notare un particolare del vostro design che a suo parere non è corretto. Risulta quindi fondamentale essere consapevoli di queste dinamiche e saperle anticipare. Ciò comporta il fatto di essere in grado di gestire queste interruzioni, non essere colti impreparati e, nel caso ve ne sia bisogno, essere in grado di argomentare riguardo le proprie scelte. Pertanto, in questo documento, il mio soggetto di discussione saranno le pratiche e metodologie in grado di aiutare un designer che affronta per la prima volta il mondo lavorativo, scontrandosi con i problemi ai quali si è

relativamente poco preparati durante lo studio accademico, quali la comunicazione delle scelte di design agli *stakeholder* coinvolti nel progetto. Questi problemi, all'apparenza innocui, se mal gestiti possono avere conseguenze disastrose sulla riuscita a lungo termine di un progetto.



[Figura 1] - “Se gli ingegneri fossero trattati come designers”:  
l’immagine raffigura la perfetta similitudine della richiesta “Make the logo bigger” che spesso durante la presentazione di un design viene avanzata da uno stakeholder. (by skeletonclaw.com)

È deducibile da ciò quanto saper dimostrare e convincere il cliente che il proprio design possa aver successo sia uno step importante tanto quanto la qualità del design stesso.

Gli *stakeholder* hanno opinioni e comprensione del mercato nel quale operano, ed è legittimo sollevino le proprie perplessità riguardo al nostro lavoro. Ciò richiede quindi che il designer sia in grado di rendere evidente l’appropriatezza delle decisioni prese: la bravura di un designer è perciò profondamente correlata alle sue capacità comunicative.

Design dell’esperienza utente è un termine molto in voga nel mondo della UX: esistono processi e metodologie per permetterci di comprendere appieno ciò che gli utenti provano. Perché non fare questo anche con i committenti? Sviluppare empatia verso gli *stakeholder* significa provare a vedere il progetto dal loro punto di vista, in modo da evitare un atteggiamento difensivo nei confronti delle loro idee. Significa comunicare efficacemente che il modo nel quale abbiamo risolto il problema sia il giusto compromesso tra quelli che sono i *constraint* del progetto e l’esperienza ideale sul prodotto. Perciò il fine ultimo è quello di creare un ambiente ideale nel quale ognuno sia in grado di capire quali sono le priorità dei membri coinvolti nel progetto e adattare le proprie soluzioni in modo queste ultime non generino difficoltà per l’avanzamento del progetto.

Il lavoro di ideazione deve essere integrato da riflessioni che ci aiutino a spiegare le nostre decisioni. Dobbiamo mostrare che ogni scelta di design sia stata presa a seguito di un

processo di analisi, ideazione e valutazione delle possibili alternative. Ciò è possibile quando si è in grado di comunicare l'**intenzionalità** del proprio operato. (Greever, 2015)

Generalmente quando si ritiene di aver trovato la migliore soluzione? Quando questa offre all'utente la migliore esperienza possibile per la risoluzione di un problema. Quindi, per dimostrare l'intenzionalità del design, e quindi poter essere in grado di difenderlo da eventuali critiche ed osservazioni, Tom Greever ritiene fondamentale che un designer sia a conoscenza del motivo per il quale la sua soluzione è migliore delle possibili alternative.

Il compito del designer è quello di riuscire ad incrociare le necessità degli utenti con le necessità di business: è quindi opportuno che prenda in considerazione anche queste ultime durante il design di una soluzione.

---

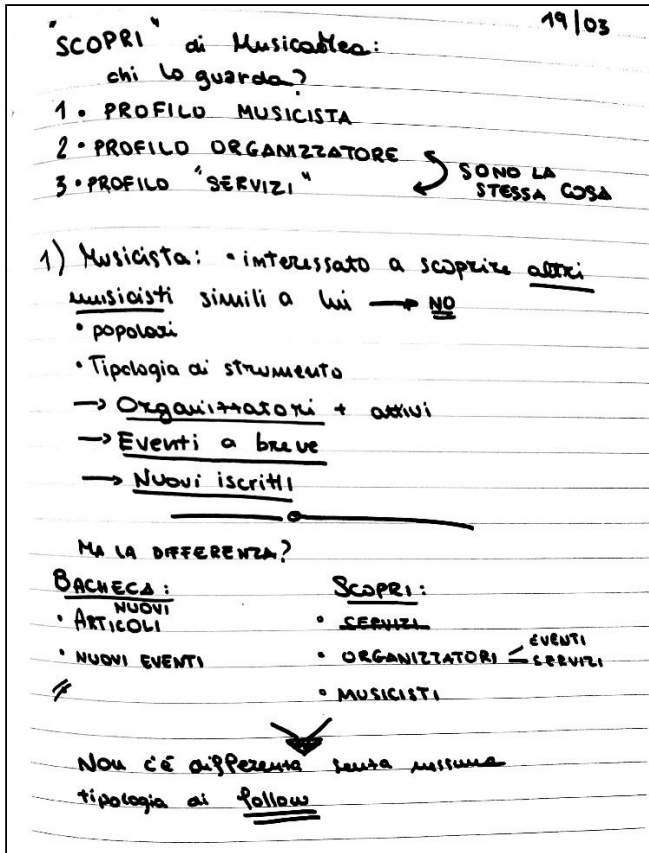
La miglior esperienza possibile è quella che è in grado di soddisfare gli obiettivi di tutte le parti coinvolte: questo è ciò che rende un design veramente efficace.

---

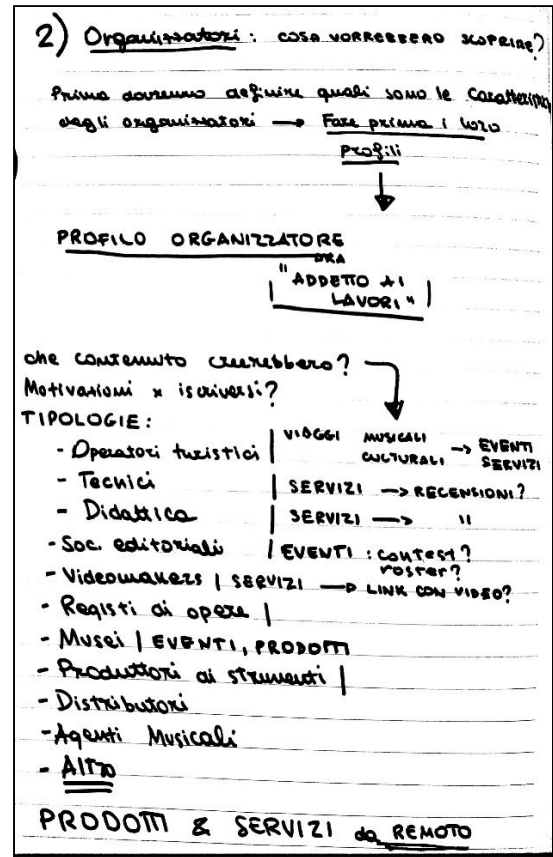
## Allenare l'intenzionalità

La motivazione delle soluzioni è la chiave della preparazione ad un incontro dove vengono proposte nuove soluzioni. Questo significa valutare e prendere appunti riguardo al proprio processo di design, ai pensieri ai quali rispondono i cambiamenti di design durante l'ideazione della soluzione. Questo perché molte volte si è consci di aver iterato su diverse alternative muovendo pixel oppure abbozzando proposte e componenti su post-it che poi vengono poi scartati ed ignorati. Conservare il risultato delle possibili soluzioni di design ed interiorizzare quello che è stato il flusso dei pensieri è un'abitudine che può giocare a vantaggio del designer nel momento in cui vi sia la necessità di discutere una possibile variazione nel lavoro compiuto. Ciascuna alternativa valutata corrisponde ad una motivazione, talvolta implicita, che purtroppo spesso viene scordata, specialmente se durante il lavoro si sono dovute prendere molte decisioni.

Richiamare le motivazioni sottostanti ad una decisione di design è un compito complesso, soprattutto durante un meeting. Scrivere queste motivazioni è uno stratagemma molto utile per riuscire a interiorizzare il substrato informativo che guida le decisioni di design. Personalmente, nel momento in cui mi sono trovato a dover attuare scelte di design riguardanti delle funzionalità cardine di una piattaforma alla quale ho lavorato, ho innanzitutto messo su carta quelle che erano le informazioni che avrebbero poi guidato la fase di ideazione.

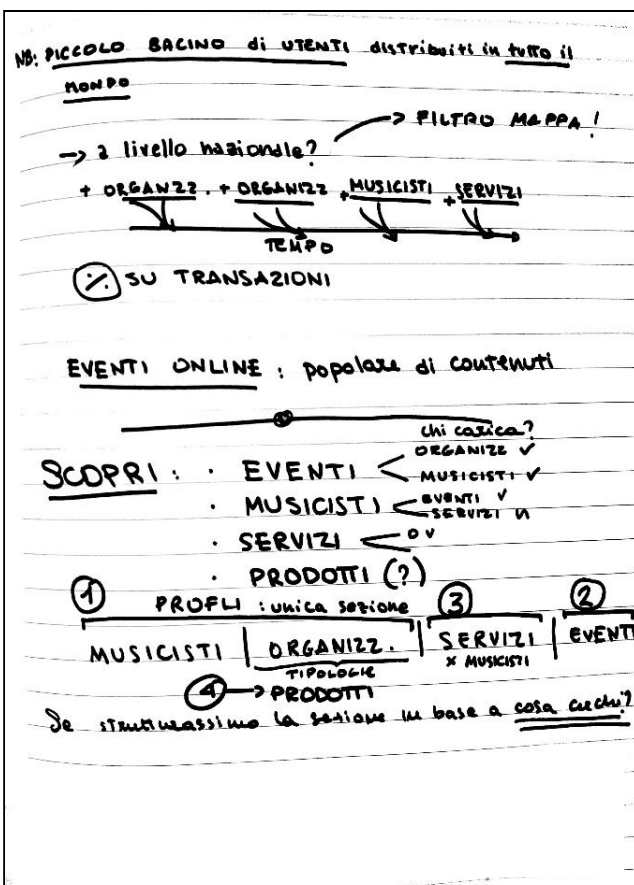


[Figura 2] - Pagina 1



[Fig. 3] - Pagina 2

[Figura 4] - Pagina 3



Gli appunti che ho preso riguardo al mio "flusso di pensieri": in Fig 1 ho inizialmente elencato quali fossero le tipologie di utenti che sono stati considerati, per poi arrivare alla conclusione che due tipologie erano sovrapponibili. In Fig. 2 e Fig. 3 ho definito quali fossero i loro interessi e di che contenuti avrebbero usufruito e generato. Queste osservazioni mi hanno poi aiutato a prendere decisioni durante la fase di design ed a definire quali fossero le sezioni nelle quali si sarebbe divisa la piattaforma. Questi appunti rappresentano il substrato informativo che ha guidato le mie successive decisioni di design.



Ho scritto le informazioni utili in forma di appunti riguardo a determinati argomenti concernenti il contesto nel quale stavo progettando una soluzione, definisco tipologie di contenuti, servizi, riporto dati e assunzioni di mercato per poi concludere sempre con un quesito o con un'azione da compiere riguardo all'argomento. Queste informazioni, poi rielaborate organicamente hanno costituito assunzioni di design, personas e scenari. Nel momento in cui sono state scritte hanno posto le fondamenta per darmi la possibilità di avere una visione, seppur embrionale, del contesto di design nel quale avrei dovuto progettare le soluzioni. Tom Greever annovera questo tra gli step necessari per fornire al designer il substrato informativo necessario a guidare le decisioni di design durante la fase di ideazione.

Questo esercizio si è rivelato strategico in quanto il contesto nel quale stavo cercando di ideare una soluzione implicava una corretta gestione degli obiettivi di business e degli utenti contemporaneamente. Si è rivelato un metodo molto utile anche in vista della presentazione che è stato necessario creare per esibire il lavoro.

---

Analizzare le diverse possibilità di realizzazione ed elicitarle le motivazioni per le quali ognuna di esse non corrisponde alla soluzione migliore permette di formare il substrato informativo necessario per motivare efficacemente le proprie decisioni di design.

---

## Design Patterns

In *Articulating Design Decisions*, viene sottolineata l'importanza di acquisire consapevolezza dei momenti nei quali, durante la fase di ideazione, ci si trovasse nella condizione di comparare le soluzioni di design che si stanno risolvendo con quelli di altre piattaforme: spesso risulta indicativo del fatto che le soluzioni al problema che si sta affrontando, possibilmente, sono state già vagliate. Essere consapevoli di questa dinamica permette di prendere spunto da design esistenti per aggiungere attendibilità alle proprie decisioni di design. Nel suddetto libro sono presentate delle domande le quali risposte permettono di valutare la correttezza delle soluzioni altrui nel proprio contesto di design:

- Perché questo servizio ha risolto il problema in questo modo?
- Lavoriamo in un contesto abbastanza simile che mi permetta di risolvere il problema con lo stesso metodo?
- Esistono evidenze riguardo la correttezza di questo metodo di risoluzione?

Trovare una risposta alle domande sopra citate agevola la presa di consapevolezza utile ad argomentare le scelte di design. Il fine ultimo di questo esercizio non è quindi quello di prendere appunti riguardo a ciò che facciamo e condividerli con i nostri *stakeholder*, ma piuttosto quello di arricchire la propria soluzione tramite l'acquisizione di informazioni utili per poter sostenere una discussione riguardo alla preferenze di risoluzione di un problema.

Per concludere, l'obiettivo finale è essere in grado di comunicare a tutti i nostri *stakeholder* l'intenzionalità del nostro design, Tom Greever esplicita delle domande delle quali risposte, nel momento in cui l'attendibilità delle scelte venisse messa in dubbio, permettono di accrescere le argomentazioni a sostegno delle proprie decisioni:

- Che problema/obiettivo sto risolvendo/soddisfacendo?
- Come viene influenzato l'utente da questa scelta?
- Quali sono le alternative? Perché questa soluzione è la migliore?

## Capitolo 2: Presentation Design

La preparazione e il lavoro che si pone nell'organizzare le riunioni è direttamente correlato alla qualità del meeting stesso: ottenere l'agreement riguardo al proprio lavoro e prendere decisioni in merito ai punti di discussione sono generalmente gli obiettivi primari di meeting di review.

Per riuscire ad ottenere l'approvazione da parte dei committenti è una buona pratica definire preventivamente i punti da trattare e preparare delle slide seguendo delle linee guida ed adottando degli stili di narrazione che massimizzino la capacità comunicativa delle presentazioni, così da fornire un riferimento che permetta un rimando pratico del lavoro svolto.

La presentazione non solo permetterà di comunicare più chiaramente, attraverso immagini ed esempi pratici, ma sarà poi uno strumento fondamentale per il cliente per avere la possibilità di rivedere i punti trattati ed eventualmente compiere una review postuma del lavoro.

Nelle presentazioni sono quindi ricorrenti degli schemi che possono essere adottati con lo scopo di aiutare il designer ad argomentare e comunicare le proprie scelte efficacemente.

## Il Sommario

Quando viene esposto un argomento che risulta familiare vi è la tendenza ad omettere, e quindi dare per scontati, quelli che sono i concetti e i modelli mentali assimilati più profondamente: pertanto questo rende inclini ad entrare nel dettaglio del design senza fornire ai propri interlocutori quelli che saranno i punti di discussione del meeting. Per rendere efficace la comprensione e la categorizzazione le informazioni da parte dei propri interlocutori, è opportuno fornire, ad inizio presentazione, un sommario di ciò che sarà trattato durante presentazione. In Figura 6 si possono vedere riportati degli estratti da alcune presentazioni create appositamente come introduzione durante i meeting.

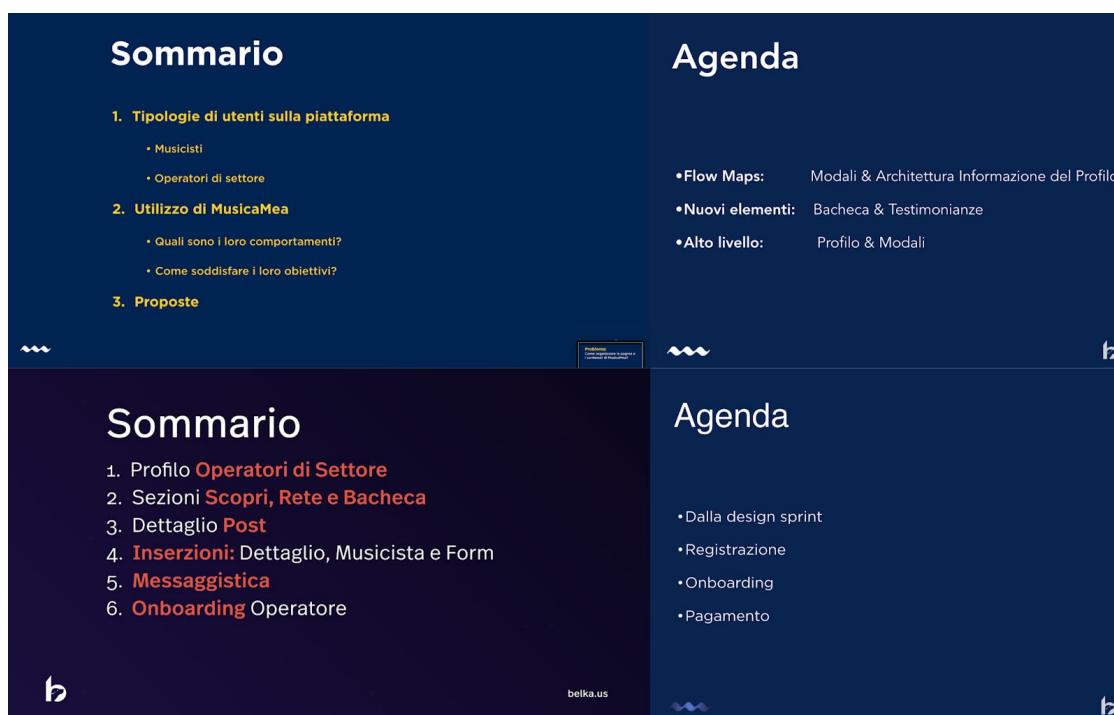


Figura 6 - Il Sommario

## Problem/Goal Setting

Il primo passo è quello di introdurre al committente il contesto per il quale la soluzione proposta è stata sviluppata. Ciò viene compiuto con la finalità di agevolare gli *stakeholder* nell'analizzare la situazione dal punto di vista del designer: significa definire esplicitamente un obiettivo di design, oppure stimolare le capacità di problem solving tramite l'esplicita formulazione della domanda principale che ha guidato il processo di design.

Fornire il contesto ad un'idea la rende più concreta nella mente di chi ascolta, trasformando una soluzione nebulosa in qualcosa di tangibile. Per questo, generalmente, soprattutto durante i pitch di idee ad investitori, chi presenta un'idea parte raccontando una storia. Dal momento che stiamo parlando con quelli che sono già clienti acquisiti, non si rende necessario adottare

tecniche di storytelling; eppure risulta comunque utile per la buona riuscita del progetto comunicare una parte della storia: la risoluzione del problema.

Avere un'idea condivisa del contesto nel quale si sviluppa una soluzione è generalmente il punto più importante durante il processo di design, essa facilita la collaborazione rendendola più efficiente e produttiva. Il significato di ogni comunicazione è decodificato secondo il contesto. Cambiando quest'ultimo il contenuto della comunicazione può assumere senso totalmente diverso (Delfitto, Zamparelli 2009). Tutto inizia quindi con la formulazione esplicita del problema/obiettivo che si è andati a risolvere.

In Figura 5 sono proposte alcune delle modalità con le quali è stato introdotto il lavoro eseguito su diverse sezioni di MusicaMea, una piattaforma di aggregazione per musicisti e operatori del settore musicale.

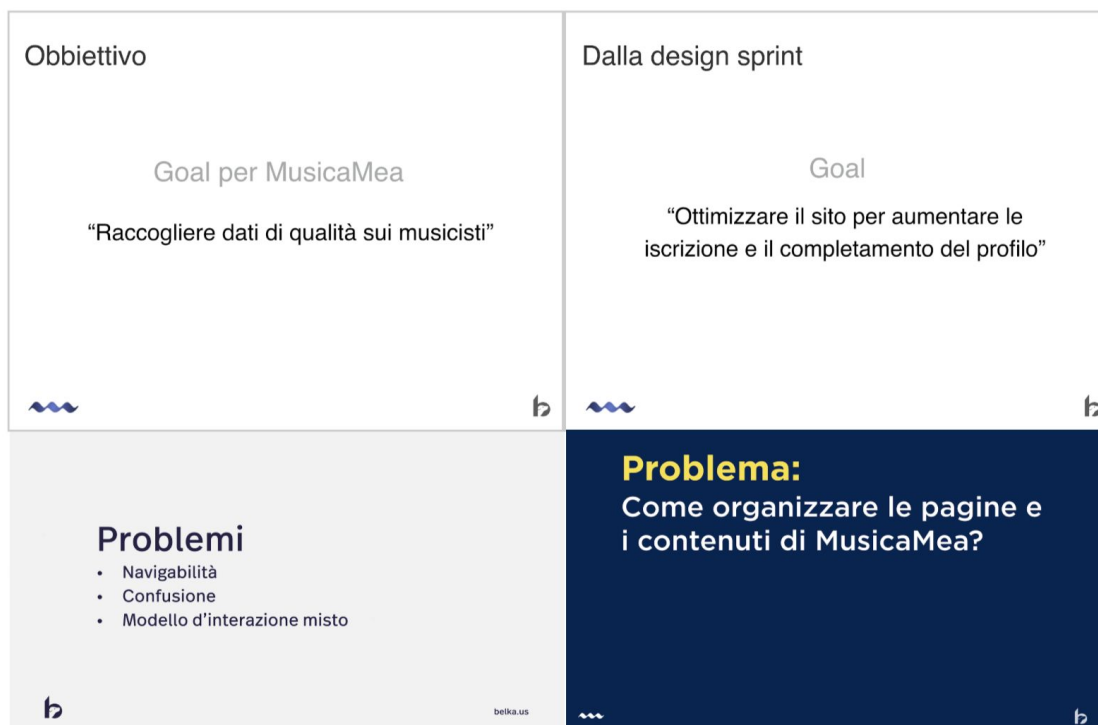


Figura 5 - Introduzione al contesto

---

Introdurre ad inizio review il problema o l'obiettivo sul quale il proprio intervento di design si è concentrato aiuta i propri stakeholder a comprendere le motivazioni che hanno guidato la progettazione.

---

Dal punto di vista del designer, lo statement è funzionale per introdurre lo *stakeholder* nel frame mentale corretto. Generalmente, è opportuno fornire tutti gli aiuti possibili a coloro che assistono ad una presentazione per comprendere l'argomento di discussione: questo perché fornire brevi frasi per loro significative aiuta i propri *stakeholder* ad inquadrare più chiaramente l'obiettivo dell'intervento: che significa facilitare la comprensione delle motivazioni sottostanti alle proprie scelte design.

## Introdurre il processo

Se la design review avviene a seguito di una fase di ideazione nella quale sono state adottate strategie o approcci di risoluzione al problema che hanno influenzato profondamente il lavoro, è importante ricapitolare brevemente come queste hanno guidato il processo di design. Oltre ad avvalorare la propria figura professionale, dimostrando intenzionalità in ciò che facciamo, costituisce una pratica ausiliare allo statement del problem/goal precedentemente discusso: fornire contesto. In Figura 7 è stato introdotto l'approccio di design applicato durante l'ideazione delle soluzioni, mentre in Figura 8 viene brevemente introdotta la base metodologica del lavoro svolto. In quest'ultima sono state fornite competenze basilari di design ai propri stakeholder, ciò facilita la comunicazione tramite la comprensione dell'argomento del quale tratta la presentazione e favorisce l'utilizzo di un lessico condiviso, della quale importanza sarà trattata nel Capitolo 3.

L'efficacia delle slide introduttive, nelle quali viene definito il problema di design ed introdotto il processo, è direttamente influenzata dalla quantità di informazioni che vengono comunicate: l'obiettivo è quello di fornire ai propri interlocutori una panoramica di quello che è stato il "backend" del lavoro. Perciò, il carico informativo deve essere ridotto al minimo per soddisfare i nostri scopi principali, ossia:

1. Fornire delle nuove conoscenze
2. Stimolare le abilità di problem-solving
3. Dimostrare competenza

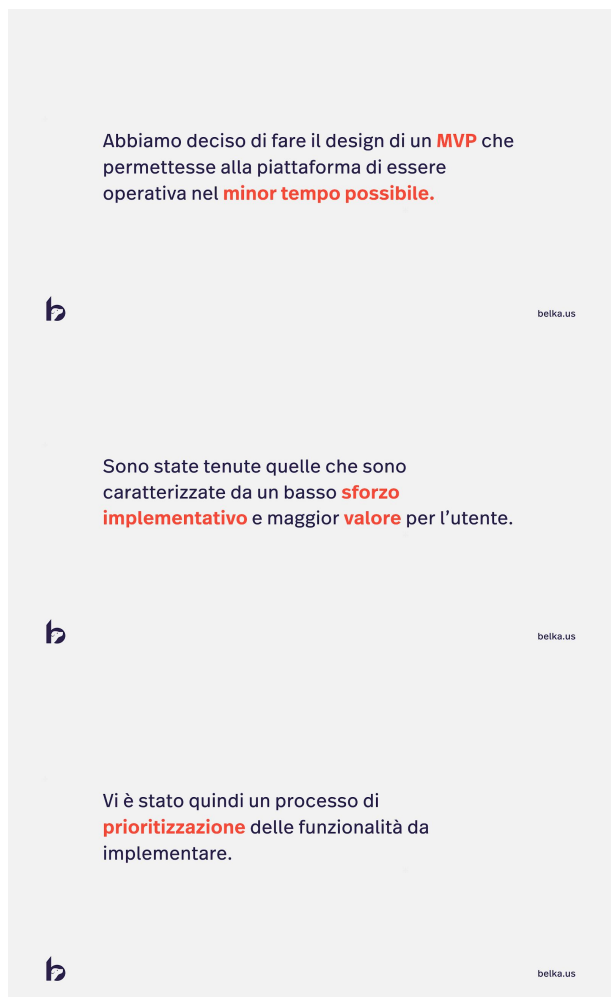


Figura 7 - Introduzione del processo di design



Figura 8 - Introduzione metodologia  
Fornire competenze settoriali basilari ai propri ascoltatori li aiuta a comprendere il nostro lavoro

## Documentazione 4.0

Generalmente il fine di una presentazione è quello di utilizzare questo mezzo come supporto a ciò che si vuole comunicare. È quindi utilizzato come strumento di sintesi che permette di convogliare l'attenzione dei propri ascoltatori su aspetti salienti del discorso.

Pur utilizzando le presentazioni come supporto, durante una design review queste risultano funzionali, piuttosto che in base capacità di catturare l'attenzione, rispetto all'efficacia di veicolare un messaggio. Dal momento che la professione del designer dell'esperienza utente si trova a stretto contatto con metodologie di lavoro Agile, il tempo e le risorse dedicate a produrre una documentazione di design dettagliata e particolarmente esplicitiva vengono meno. Per questo motivo è si rivela opportuno avvalersi della presentazione per massimizzare l'efficacia comunicativa del documento, cercando di colmare il più possibile la carenza

informativa creata da un ambiente di lavoro che, per necessità, tende a favorire la frammentarietà e l'incompletezza.

Questa preferenza per la massimizzazione della densità informativa comporta un cambiamento di approccio riguardo la creazione delle presentazioni: dal momento che la documentazione delle decisioni di design costituisce una parte importante del lavoro di un designer, per fare in modo che le slide abbiano un ruolo integrativo e di supporto, vanno trattate come fossero parte della documentazione formale del progetto: la caratteristica fondamentale di queste è quindi la possibilità di essere lette e comprese anche senza la presenza un relatore a supporto di queste.

Gli *stakeholder* coinvolti in un progetto possono essere numerosi e potenzialmente potrebbero aggiungersene di nuovi man mano che il progetto aumenta di complessità. Oltre a costituire un archivio delle decisioni prese in passato, e quindi essere funzionale per introdurre un nuovo *stakeholder* in un qualsiasi punto del processo, condividere le slide prodotte per le design review a tutti gli *stakeholder* attualmente coinvolti permette a questi di rimanere aggiornati riguardo agli ultimi sviluppi del progetto.

Perciò, dal momento che queste saranno funzionali a migliorare la comunicazione asincrona con i committenti, sarà fondamentale che sia possibile usufruirne come fossero un documento: devono essere autoesplicative. Generalmente, appena concluso il meeting è il momento più opportuno per inoltrare a tutti i propri *stakeholder* il .pdf della presentazione, in modo che possano rileggerlo e avere un riferimento per gli sviluppi futuri del progetto.

---

Le slide prodotte per la presentazione del proprio design devono essere autoesplicative. Questo diminuisce la probabilità di malintesi e rende la comunicazione più efficace.

---

## Ridurre le distrazioni

Un pilastro importante dell'usabilità è l'efficienza con la quale un utente riesce a completare un compito (ISO 9241-210:2010): con efficienza intendiamo un compito che comporta un utilizzo limitato dell'attenzione e della memoria di lavoro dell'utente. Su questo frangente l'obiettivo della User Experience è quello di rimuovere il più possibile ogni elemento che possa produrre un carico cognitivo superfluo nell'utente.

Applicare questo principio anche alle presentazioni per gli *stakeholder* può rivelarsi funzionale a mantenere il filo del discorso sui punti in agenda così da far avanzare il progetto



nella direzione voluta. Si pone come primo obiettivo fare in modo di rimuovere qualsiasi distrazione che potrebbe distogliere la loro attenzione dagli elementi che non sono rilevanti per la discussione e l'approvazione del design. Frequentemente vi sono elementi nelle presentazioni, nei discorsi o nel design che distraggono particolarmente gli *stakeholder*: il livello di influenza che questi hanno sulla conversazione potrebbe essere così elevato da compromettere la loro capacità di discutere delle reali problematiche del design. Il compito del designer è quello di identificare ed eliminare queste possibili distrazioni; queste caratteristiche distraenti possono variare a seconda dei committenti, di conseguenza dovremo necessariamente adattare le nostre proposte ai diversi *stakeholder*. (Greever, 2015).

Ciò nonostante, vi sono delle buone pratiche che possono essere adottate per rendere la proposta di design più "usabile":

- **No al Lorem Ipsum:**

Nonostante l'utilizzo di testo placeholder sia molto conveniente in quanto permette di risparmiare tempo ed energie, per i destinatari del design interpretare le motivazioni per le quali leggono determinati testi si rivela complesso e talvolta, se i testi non appartengono al contesto di utilizzo dell'applicazione, distraente.

Pertanto, anche se utilizzare il *Lorem Ipsum*, possa sembrare all'apparenza un'ottima idea, non si rivela la scelta migliore in quanto – oltre ad essere probabilmente oscuro il motivo di utilizzo del latino a persone non facenti parte nel mondo del design – l'utilizzo di testo stock non facilita la comunicazione con gli *stakeholder* e può avere effetti negativi anche sulla buona riuscita del progetto. (Laubheimer, 2017)

- **Wireframes essenziali:**

La dettagliatezza di una proposta di design deve essere la minima necessaria per validare l'idea. Dipendentemente da che proposta vi sia da valutare, è conveniente inserire nel design la quantità minima di particolari in modo che i propri interlocutori si concentrino a valutare solamente gli aspetti trattati.

Se, ad esempio, la discussione vertesse sulla valutazione dell'effettività del copywriting in una sezione di un sito, si rivela opportuno evitare che componenti, immagini e aspetti visuali del design siano possibile oggetto di discussione. Questo avviene facendo attenzione a non utilizzare colori e forme che possano far intendere ai propri committenti che ciò che vedono sia il prodotto finale. Si può vedere un esempio di ciò in Fig. 9.

Per evitare i committenti fossero distratti dal contenuto messo come placeholder, e non potendo togliere questo in quanto era strumentale alla

corretta interpretazione del wireframe, è stato deciso di mettere un overlay che coprisse in parte ciò che non si voleva fosse discusso, in modo che rivolgersero la loro attenzione alla parte di navigazione laterale.

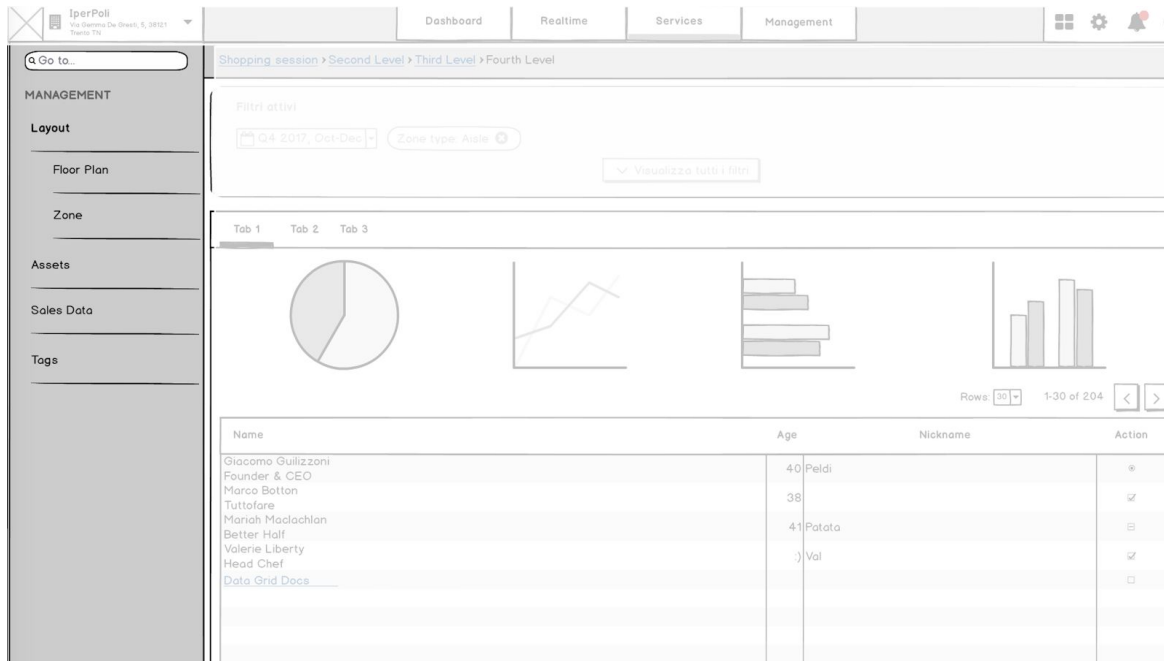


Figura 9 - Mascherare elementi non importanti

Lo scopo di ciò è di concentrare l'attenzione degli *stakeholder* nella valutazione della validità ed efficacia del design nel risolvere i problemi di business o degli utenti. Per mantenere la conversazione sull'argomento può tornare utile utilizzare il sommario (o l'agenda del meeting) che è stata presentata agli *stakeholder* all'inizio della presentazione ed evitare così lo sviamento della conversazione su aspetti che non sono fondamentali per l'argomento della review. Ciononostante, è comunque necessario far trasparire ai propri interlocutori che essi vengono ascoltati e le loro obiezioni vengono considerate, come fare ciò verrà introdotto nel Capitolo 3.

In *Articulating Design Decisions* viene posta l'enfasi sull'eterogeneità dei possibili elementi distraenti al variare degli *stakeholder*. Conoscendoli e comprendendo quali sono le cose che valorizzano e sulle quali ripongono più attenzione si avrà una migliore idea di come impostare il lavoro e le presentazioni. Indipendentemente da ciò, quando viene affrontato un lavoro di design, per ogni singolo *stakeholder* coinvolto, vengono delineate 3 domande alle quali è importante cercare di dare risposta per poter comprendere come affrontare la realizzazione del design:

- A quali aspetti del design questo *stakeholder* conferisce maggior priorità?
- Quali sono i loro obiettivi personali per il lavoro che si sta svolgendo?
- Quali conoscenze possiedo riguardo alle loro preferenze?

## Utilizzare dati

Prendere decisioni di design sulla base di dati qualitativi o quantitativi è l'approccio che può fare la differenza tra un design di successo e un completo disastro: basare le proprie soluzioni anche su una minima quantità di dati si è dimostrato migliorare notevolmente la probabilità di attuare migliori scelte di design (Nielsen, 2009).

Ciò nonostante, l'utilizzo di dati a supporto delle slide non dovrebbe eccedere, questo perché – come sottolinea Tom Greever – instaura un clima nel quale nessuno si trova a proprio agio nel suggerire qualcosa di differente. Oltre a ciò, utilizzare dati quantitativi significa essere in grado di valutare la correttezza delle tecniche e metodologie di analisi empiriche, nonché saper argomentare riguardo alla validità delle correlazioni statistiche. Personalmente, ho notato che portare a sostegno delle proprie decisioni dati quantitativi per anticipare obiezioni possa divenire un'arma a doppio taglio: questo perché, nel caso la validità dei dati venga messa in discussione, è necessario essere in grado di argomentare a sostegno della legittimità di questi. Generalmente non si riceveranno obiezioni sulla validità dei dati, né tantomeno sarà richiesto di visualizzarli, tuttavia sarà sempre doveroso fornirli nel caso vengano richiesti.

Per fare un esempio di un caso specifico, durante un meeting nel quale si stava discutendo dell'implementazione di una nuova funzionalità è stato necessario portare a sostegno del nostro punto di vista dei dati emersi durante la fase di ricerca. L'obiezione è stata sollevata fu di non aver reclutato un campione abbastanza numeroso di utenti – erano 21 – per avere dei dati attendibili. Data la varietà delle variabili e del contesto di ricerca, è stato possibile argomentare a sostegno della correttezza della ricerca qualitativa su un tale campione di utenti. Se non avessimo avuto cognizione delle buone pratiche riguardo al campionamento ed alla metodologia alla base della ricerca, avremmo molto probabilmente avuto poco da ribattere a riguardo.

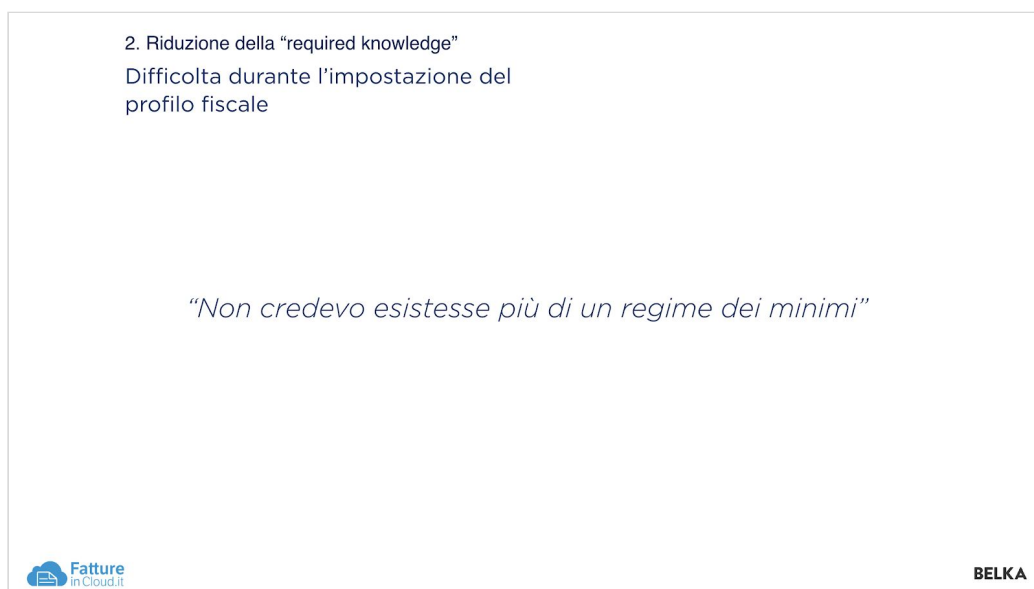
Generalmente, è consigliabile utilizzare i dati solamente in caso sia necessario per motivare le proprie scelte. Si rivela oltremodo utile conoscerli ed usufruirne nel caso vi fosse la necessità di difendere degli aspetti del design quando essi vengono messi in discussione. Dal momento che il design dell'esperienza utente si basa largamente su dati per guidare le decisioni di design ed acquisire conoscenza degli utenti e del contesto è doveroso mettere in risalto l'approccio *data-driven*.

## Citazioni

Dati qualitativi quali le citazioni possono risultare particolarmente efficaci nel momento nel quale ci si presta ad introdurre il design, oltre a comunicare esplicitamente che le proprie decisioni di design sono state intenzionali, fornisce – come riporta Tom Peters – molta più credibilità agli occhi di chi ascolta, trasformando colui che presenta solamente nel medium dell'opinione di un personaggio importante. Benché Tom Peters si riferisse alla potenzialità

che utilizzare citazioni di personaggi illustri ha nel rendere le parole del relatore più persuasive e credibili, questo risultato può essere riprodotto utilizzando le citazioni di quelli che sono, nel nostro contesto, i “personaggi illustri”: gli utenti.

Durante la presentazione dei risultati di un test di usabilità, in Figura 11, è stata utilizzata una citazione a sostegno di una modifica di design: questa consisteva nella riduzione della conoscenza necessaria agli utenti per iscriversi alla piattaforma. Dal momento che la riduzione dei dati inseriti durante la registrazione, dal punto di vista degli obiettivi di business, significava avere meno dati quantitativi riguardo ai propri utenti, il fatto di aver portato una prova fattuale che la richiesta di inserire quel particolare dato aumentasse la difficoltà di registrazione ha avvalorato la scelta di design e aiutato ad ottenere l’approvazione della modifica.



[Figura 10] – Slide di introduzione con citazione di un utente

Utilizzare citazioni ricavate da interviste risulta quindi essere una *best practice* per introdurre cambiamenti di design e permettere ai propri stakeholder di empatizzare con gli utenti finali.

## Consigli generali

### Poche informazioni

Spesso accade che si cerchi condensare più informazioni possibili in un'unica slide. Questo genere di economia gioca a svantaggio del presentatore. Oltre ad essere esteticamente poco piacevole, inserendo troppe informazioni si corre il rischio di perdere la propria audience: dobbiamo fare in modo che ciò che vedano corrisponda a ciò che diciamo, evitando che fruiscono di informazioni che non abbiamo ancora introdotto. (Desjardins, 2010)

La paura di creare un documento di 70 slide è immotivata se il contenuto rimane lo stesso. Il modo in cui viene distribuito il contenuto ha molta più influenza sulla qualità della presentazione rispetto al numero di slide che vengono presentate. Il perfetto esempio di ciò è riportato in Figura 12: questo tipo di impostazione ha dato dei problemi durante la presentazione in quanto, gli *stakeholder*, oltre a non ascoltare il relatore, hanno interrotto la presentazione per chiedere chiarimenti – presenti nelle slide successive – riguardo a punti non ancora trattati.

1. Diminuzione degli step

# Proposta

**1. Autocompletamento dei dati** da Atoka (per Società e Ditte)

**2. Rimozione sezioni** “Webinar” & “Funzionalità”

Rispondevano alla necessità di *imparare ad utilizzare la piattaforma*:  
un'esigenza non ancora sorta

**3. Saltare l'inserimento** di dati non indispensabili

Fornire un accesso veloce a tutti gli utenti che volessero valutare la  
piattaforma per poi chiedere di inserirli in un secondo momento



BELKA

[Figura 11] – Come non introdurre informazioni

Il formato di presentazione di queste informazioni avrebbe dovuto essere quindi quello in Figura 13. Oltre a facilitare il relatore durante la spiegazione ed evitare l'interruzione non necessaria avrebbe dato anche spazio ad un arricchimento delle slide.



[Figura 12] - La divisione dei punti da trattare migliora la qualità della presentazione

Liste puntate? No grazie

Usare liste puntate nelle presentazioni non è un metodo efficace per la comunicazione orale (Reynolds G., 2007) possono funzionare se usate con moderazione per aiutare i lettori a scansionare il contenuto di una slide oppure sintetizzare o riassumere punti chiave di un discorso. Esiste una tendenza ad utilizzare liste puntate in maniera troppo estensiva: per quanto queste possano aiutare colui che presenta a seguire una scaletta ben definita e produrre un'argomentazione lineare, esse si rivelano nocive per l'audience. Come riporta Garr Reynolds in rari casi le liste puntate si rivelano l'alternativa migliore per presentare informazioni.

Personalmente mi sono trovato nella condizione di usare le liste puntate spesso per introdurre i punti che sarei andato a trattare, convinto fosse l'opzione migliore per fornire agli ascoltatori una struttura entro la quale categorizzare mentalmente le informazioni. Ebbene, vi è un metodo migliore per fare ciò senza ricorrere all'uso delle liste puntate: si rifà al concetto di breadcrumb (Reynolds G., 2007). Consiste nel mantenere visibile la struttura informativa man mano che si entra nel dettaglio dei contenuti della presentazione. In Figura 14 vi è un esempio di come questo possa essere compiuto.



[Figura 13] - Come presentare contenuti in maniera strutturata

## Una presentazione per ogni meeting?

È realmente necessario creare una presentazione ogni volta che ci si confronta con i committenti? Siamo abituati ad associare la preparazione di una presentazione con eventi importanti: è perciò comprensibile che appaia inopportuno spendere, a volte a cadenza settimanale, qualche ora a preparare una presentazione per meeting di aggiornamento della durata di un'ora. Ebbene, come è possibile intuire, la tipologia di presentazione della quale sono stati delineati i tratti principali in questo capitolo si discosta dall'accezione di presentazione classica. In questo contesto, essa è uno strumento strategico in grado di influenzare fortemente l'esito del meeting e, a lungo termine, la qualità generale del progetto.

Il punto fondamentale di ciò non è la presentazione in sé, essa rappresenta uno dei mezzi attualmente esistenti che ci permette di comunicare efficacemente i propri pensieri. Questo è possibile tramite altri mezzi, come ad esempio le mail ricapitolative. Alternativamente, potrebbe essere fatto con un metodo più collaborativo: come, ad esempio, distribuendo dei documenti nei quali vi è il resoconto della situazione e discuterne del contenuto durante la riunione. In questo caso personalmente ho ritenuto che le presentazioni fossero un mezzo molto efficiente. Vi sono alcune caratteristiche dello strumento utilizzato che ho rilevato essere necessarie per comunicare efficientemente il proprio design:

- È **visuale**: permette di aggiungere elementi multimediali per facilitare la comprensione
- È **condivisibile**: tutti gli *stakeholder*, anche non presenti, possono fruirne facilmente
- È **sintetico**: non richiede molto tempo per essere letto
- È **efficiente**: permette di creare e modificare velocemente le informazioni
- È **strutturato**: permette a noi ed agli *stakeholder* di identificare blocchi informativi definiti
- È **autoesplicativo**: non richiede la presenza del relatore per fare in modo che il contenuto riesca ad essere compreso

Pertanto, quale sia lo strumento ed il modo con il quale comunicare con i propri *stakeholder* non è strettamente rilevante: ciò che si rivela essere fondamentale nella scelta dello strumento è l'efficacia ed efficienza con la quale questo ci permette di comunicare le nostre scelte di design.

Sottovalutare l'importanza di avere un medium che permetta ai propri *stakeholder* di ottenere velocemente una visione d'insieme del progetto e trattare di dettagli specifici può rivelarsi più dispendiosa del previsto. Cosa fare quindi quando non si ha una presentazione?

## Cavarsela senza supporti

Personalmente, ho partecipato ad alcune riunioni di aggiornamento nelle quali non vi era stato abbastanza tempo per preparare una presentazione: il risultato si è rivelato essere completamente diverso dalle aspettative. Nonostante fossero riunioni settimanali di aggiornamento, momenti nei quali generalmente vengono prese decisioni di minor importanza, nelle quali viene fatto il punto sullo stato dei lavori e avviene la pianificazione degli incarichi da svolgere a breve termine, sono mancati degli aspetti nei quali si viene assistiti dalla presentazione. Questi riguardano soprattutto la possibilità che forniscono le presentazioni di avere una chiara visione degli argomenti da trattare. Ciò permette di seguire una scaletta ben precisa ed essere efficienti nel trattare gli argomenti. È quindi fondamentale, quando non si è in grado di produrre una presentazione, creare una lista puntata degli argomenti dei quali trattare e, nel caso avanzasse del tempo, appuntare delle parole chiave riguardo a questi.

Nei casi in cui non vi fosse una presentazione, tutti i partecipanti ci rimettono e, come si è detto, la qualità della riunione ne risente. Dal lato dei committenti, vi sono diverse carenze e difficoltà che ho rilevato essere degli ostacoli per la corretta comprensione del nostro lavoro: ad essi manca una struttura informativa di base. Cercano con difficoltà di trovare punti del nostro discorso – o, più in generale, del nostro lavoro – ai quali riferirsi per argomentare i propri dubbi, il sintomo ricorrente riguardo questa mancanza di struttura è l'ostinazione nel voler parlare di dettagli che ai nostri occhi risultano marginali, quando magari il nostro discorso era indirizzato ad aspetti più astratti e strategici del prodotto.

Per limitare gli effetti di ciò si possono utilizzare le istanze delle proprie applicazioni sul computer come contenitori informativi: facendo in modo che, ad esempio, in una finestra del browser vi siano i contenuti di una sezione della quale si deve discutere.

In questi casi risulta indispensabile mantenere il discorso focalizzato sui punti definiti nell'agenda del meeting in quanto, non avendo supporti che ci permettano di riportare l'attenzione sull'argomento del quale c'è bisogno di discutere, si corre il rischio di condurre un meeting inconcludente nel quale sono stati trattati, frammentariamente, molti argomenti. Per fare ciò occorre rivestirsi del ruolo di moderatore disciplinare e condurre gli argomenti e le discussioni durante il meeting, di ciò parlerò estensivamente nel Capitolo 3.

Generalmente, il risultato di questi meeting, dal punto di vista delle decisioni di design, è carente: ciò che è quindi opportuno fare è redigere una mail nella quale ricapitolare tutto ciò che è stato detto – e non solamente ciò che è stato deciso al termine – per fare in modo di avere la certezza che non vi siano stati fraintendimenti e risolvere eventuali dubbi che i nostri *stakeholder* potrebbero ancora avere.



## Capitolo 3: Durante la Design Review

Comunicare come il design rende più facile agli utenti risolvere un problema ed al contempo dimostrare che la soluzione sia il metodo migliore per fare ciò si rivela essere una strategia efficace per riuscire a comunicare il valore delle nostre scelte di design. (Greever, 2015)

Come si è delineato nei capitoli precedenti, vi sono diverse strategie che possono permetterci di minimizzare interventi volti a mettere in dubbio l'efficacia delle proprie soluzioni. Dopo aver vagliato le possibili soluzioni alternative, aver preso coscienza delle motivazioni sottostanti le decisioni di design ed aver reso manifesta l'intenzionalità del proprio operato agli *stakeholder*; è comprensibile aspettarsi un consenso generale riguardo al lavoro svolto.

Ebbene, nonostante ciò, le presentazioni riguardanti un design, incorrono frequentemente in degli ostacoli peculiari del settore: può accadere che il committente ci indichi delle modifiche riguardo a dettagli del lavoro che non ritiene corrispondere a delle buone soluzioni. Queste tipologie di obiezioni riguardo al nostro design possono essere originate da 2 motivazioni: lo *stakeholder* ha percepito o identificato degli obiettivi, degli utenti o di business, che il nostro design non soddisfa oppure possono originare da un tentativo di modificare il lavoro dettato da pareri o preferenze personali. Questo capitolo si interessa di identificare quali siano le strategie che è possibile mettere in atto nell'evenienza si debba affrontare il secondo scenario delineato. L'obiettivo del designer, in questa situazione, è quello di eliminare la possibilità che interventi di questa tipologia determinino un motivo di cambiamento nel design.

Quando un committente, di sua spontanea volontà, suggerisce dei cambiamenti, si rende necessario identificare quali siano le sue finalità. Identificare queste può quindi permettere al designer di discernere se vi sia la necessità di apportare modifiche. Pertanto, il designer in questo contesto assume il ruolo di ricercatore.

Quando i propri *stakeholder* vedono un bisogno, di business o degli utenti, che non viene soddisfatto dalla soluzione di design proposta è raro ricevere dei feedback concernenti la necessità di esplorare nuove soluzioni: generalmente ciò che si ottiene sono suggerimenti di modifiche a particolari del design. In questa circostanza risulta fondamentale che il designer sia in grado di cogliere quale sia lo scopo del cambiamento che il proprio committente ha suggerito: è quindi necessario trattare questo suggerimento come sintomatico di qualcosa di implicito. In Figura 14 sono riportati alcuni degli esempi di come potrebbero presentarsi queste tipologie di suggerimenti.

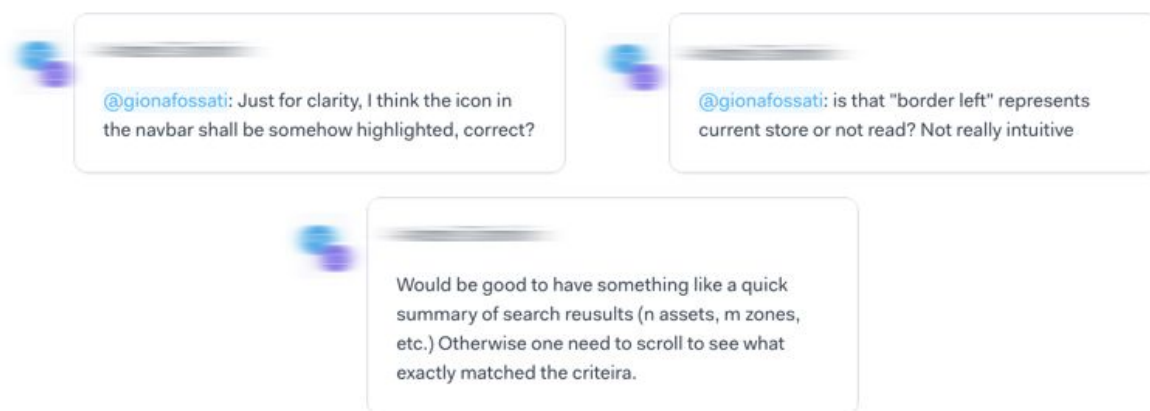


Figura 14 - Suggerimenti di uno stakeholder riguardo a diversi design

Commenti riguardanti aspetti così specifici del design come in Figura 15 possono essere originati da reali mancanze oppure da preferenze personali degli *stakeholder*: è compito del designer verificare che questi portino reale beneficio agli utenti. Indagando, in un clima collaborativo insieme agli *stakeholder*, se sia necessario accogliere le osservazioni tramite modifiche al design. Discernere se il suggerimento sia derivato da una reale mancanza nel design oppure origini dall'espressione di preferenze o convinzioni personali è quindi fondamentale per capire come approcciarsi all'obiezione sollevata.

È possibile evitare di apportare tutte le modifiche richieste dal cliente? Sì, tutto parte dal riuscire ad essere dei moderatori astuti. La chiave per essere in grado di guidare la conversazione è avere ben chiaro il messaggio che si vuole comunicare e la risposta che si vuole ottenere: è quindi formulare il proprio messaggio in modo che generi la risposta che si vuole. Il tutto parte dalla corretta comprensione del proprio interlocutore, più si è in grado di capire quali siano le sue intenzioni, più si potrà essere efficaci nel formulare le domande che generano la risposta che si desidera: si rende perciò fondamentale ascoltare e comprendere il proprio interlocutore prima di generare una risposta.

## Ascoltare

Per essere sicuri di aver compreso appieno gli *stakeholder* il primo compito da svolgere è imparare a prestare la massima attenzione a ciò che comunicano, sia esplicitamente che implicitamente. Tom Greever delinea delle procedure che aiutano a rispondere nella maniera più appropriata, utilizzando soft skill e tecniche di moderazione quali:

- Ascoltare senza interrompere il proprio interlocutore
- Prendere appunti
- Analizzare il lessico utilizzato
- Rivelare le finalità del suggerimento proposto

Adottando queste strategie è possibile dimostrare più efficacemente che le obiezioni vengono ascoltate e comprese. Ciò risulta importante in quanto, molto spesso, si dovranno gestire *stakeholder* che difficilmente comprendono il gergo dei designer: perciò, quando viene formulata la risposta, si dovrà necessariamente adattare il linguaggio a quello del proprio interlocutore. Ciò risulta difficile se prima non viene valutato con attenzione con che tipologia di *stakeholder* ci si sta confrontando.

---

Per poter formulare la risposta migliore è innanzitutto necessario comprendere esattamente ciò che gli *stakeholder* stanno comunicando implicitamente.

– Tom Greever

---

### Non interrompere

Quando si intuisce quale sia il messaggio che un proprio cliente sta comunicando è naturale sentire l'impeto di anticiparlo ed iniziare a formulare una risposta ancor prima che abbia finito di parlare. Oltre ad essere mancanza di educazione, questo comportamento può giocare a sfavore del design. Questo perché, come viene delineato in *Articulating Design Decisions*, la maggior parte di ciò che i propri *stakeholder* comunicano può tornare utile in diverse occasioni, permettono di:

- capire quali sono le loro **priorità** riguardo al nostro lavoro
- comprendere ed assimilare il **lessico** utilizzato per riferirsi al proprio design
- dare la possibilità di chiarire dei **punti di vista** che risultano controversi
- dimostrare di **valorizzare** la loro opinione

Come accennato nel capitolo precedente, non esistono regole universali per trattare con gli *stakeholder* perciò è bene sfruttare tutte le occasioni possibili per comprendere meglio ciò che valorizzano maggiormente nel lavoro che si sta svolgendo, così da elaborare proposte che rispondano ai loro specifici bisogni. L'impellente necessità di dire la propria opinione, che viene amplificata dal fatto di discutere dettagli del lavoro che si è svolto, si rivela quindi essere nociva per ottenere le informazioni utili ad ottenere l'approvazione del design.

### Prendere appunti

Prendere appunti è utile per redigere riassunti del meeting. permettere una comunicazione più efficiente e di mantenere traccia delle attività da intraprendere una volta concluso il meeting. Ebbene, oltre ad avere una utilità strumentale, prendere appunti durante la spiegazione o un

intervento di uno degli *stakeholder* può rivelarsi ausiliario a favorire un clima di migliore collaborazione ed empatia verso gli *stakeholder*: il mero atto di trascrivere ciò che essi dicono, comunica implicitamente ai propri interlocutori che le loro obiezioni e proposte vengono considerate e che poniamo attenzione a ciò che dicono (Greever, 2015). Oltre a ciò, nel caso in cui si stesse discutendo di elementi non ancora trattati dal design, proporre di mettere in agenda l'argomento per i meeting successivi permette alla conversazione di proseguire, senza spendere ulteriore tempo su questi.

Vi sono gli elementi comuni alle design review che generalmente ricoprono un ruolo importante nel descrivere il risultato di un meeting; nell'ottica di rendere il più efficiente e fruttuoso possibile il proprio processo di *note-taking* è quindi bene saper riconoscere e riuscire a tracciare tutti questi elementi. Generalmente, riguardano sia elementi specifici del design che argomenti più strategici ed astratti, è quindi necessario tenere traccia di:

- Osservazioni, dettagli e specificazioni riguardo a nuovi elementi del design
- Soluzioni di design da esplorare
- Necessità di ricerche approfondite da parte degli esperti di settore
- Decisioni

Si rivela fondamentale riconoscere e prendere appunti riguardo a queste tipologie di argomenti in quanto, dopo il meeting, essi saranno funzionali per redigere una lista degli *actionables* – ossia elementi che richiamano a compiere un'azione – da far pervenire a tutti gli stakeholders coinvolti. Come fare ciò verrà trattato nel Capitolo 4. L'efficacia del meeting è in parte correlata a quanto si è stati in grado di cogliere questi elementi e fornirli in un secondo momento a tutti coloro coinvolti nel progetto.

Oltre a migliorare l'efficacia della revisione e discussione del design durante i meeting e favorire un clima di collaborazione, prendere appunti favorisce un aumento di concentrazione, l'elaborazione più profonda di ciò che viene comunicato e favorisce una migliore organizzazione delle informazioni (Einstein, G. O., Morris, J., & Smith, S., 1985). Come si è potuto capire, prendere appunti è più di un esercizio per ricordare ciò che è stato deciso. Esso possiede un valore intrinseco che si estende sia durante che dopo il meeting, pertanto, se svolto con costanza si rivelerà un'attività strategica per facilitare avanzamento del progetto.

### Analizzare il lessico

Cosa è richiesto per essere in grado di comunicare efficacemente? Utilizzare il lessico del proprio interlocutore in modo da evitare incomprensioni. Le parole hanno un profondo effetto su ciò che viene comunicato, tuttavia non sempre si ha la garanzia di non essere fraintesi. Ad ogni modo, abbiamo il controllo su ciò che viene comunicato e su quindi su come questo influenzerà le loro future azioni. Pertanto, il modo in cui si parla e le parole che utilizzate

influenzano il futuro del progetto. Significa che i termini utilizzati per raccontare il design sono fondamentali per poter concludere il lavoro con la migliore user experience desiderabile e nel più breve tempo possibile. (Greever, 2015)

La maggior parte degli *stakeholder* non possiede un background di design, per assicurarsi di comunicare efficacemente è quindi indispensabile utilizzare un gergo comune nonché corretto per indicare gli elementi del design. Il fatto di doversi confrontare con attori che rischierebbero di rimanere confusi – o peggio, non capire – dall'utilizzo di termini per loro desueti rischierebbe di compromettere il proprio lavoro.

Ad ogni modo, ciò non impedisce al designer di epitetare gli elementi con la terminologia opportuna, ciò può avvenire nel caso in cui il designer, attivamente, si prenda l'onere di costituire un lessico condiviso al quale ricorrere per riferirsi al design. Per realizzare ciò è necessario che questo si cimenti in un'attività di riformulazione delle proposizioni utilizzate dagli *stakeholder* sostituendo i termini corretti in modo da chiarire, implicitamente, quale sia il titolo opportuno per riferirsi a determinati elementi. Generalmente, gli *stakeholder* dovrebbero essere in grado, ogni qualvolta venga introdotto un termine appartenente al mondo del design, di comprenderne l'origine e il significato.

## Rispondere

### Rivelare le finalità del suggerimento proposto

Nel primo caso sarà compito del designer riuscire ad indagare, tramite formulazione di domande, quale sia l'intenzione della modifica. A questa tipologia di suggerimenti Tom Greever definisce delle domande che possono essere d'aiuto nel momento in cui si vogliono indagare le motivazioni dei propri *stakeholder*, esse si vertono su diversi degli aspetti che possono essere alla base di una richiesta di cambiamento nel design. È quindi possibile indagare il possibile bisogno non soddisfatto chiedendo “*Che problema stai cercando di risolvere?*”, oppure chiedendo “*Quali sono i vantaggi di realizzarlo in questo modo?*” in modo da dare la possibilità di esprimere quali siano le differenze tra il loro suggerimento e la soluzione di design proposta. Oltre a ciò, chiedere di fornire esempi dei contesti dai quali hanno preso ispirazione può aiutare a comprendere se effettivamente la soluzione possa essere valida.

Contrariamente, quando vengono espressi pareri personali il focus si sposta su ciò che effettivamente è funzionale per offrire la migliore esperienza possibile a ciò che il cliente preferisce basato su sensazioni e gusti personali. Quando ciò avviene è importante ricorrere alla logica, alle decisioni di design precedentemente approvate ed al rispetto dell'opinione reciproca (Greever, 2015). Dal momento che la nostra scelta di design è basata inevitabilmente su una motivazione derivante da scelte logiche basate su pattern che si sono rivelati essere efficaci nel risolvere un problema, si può chiedere di argomentare a favore

della soluzione proposta. Generalmente, sentire la propria opinione riformulata in termini di efficacia porta ad un riconoscimento della soggettività di questa (Greever, 2015), ad esempio: “*Come mai vorresti cambiare l'icona delle impostazioni? Pensi che non vada bene quella attuale?*”. Nonostante questi tentativi ho potuto rilevare come anche gli *stakeholder* più collaborativi spesso siano affezionati alle loro opinioni personali, per questo è sempre meglio fornire dei dati, le motivazioni sottostanti a queste scelte di design, queste possono essere veicolate da messaggi comuni ai quali è possibile ricorrere nel caso in cui ci sia bisogno di difendere delle decisioni prese con metodo, quali sono e come utilizzarle sarà trattato nella sezione successiva.

Infine, quando anche esplicitare le motivazioni, sia proprie che degli *stakeholder*, non sembra generare un agreement è opportuno considerare se cedere e modificare il proprio lavoro, nel caso di modifiche che non influenzano drasticamente l'esperienza di utilizzo, oppure rimandare la decisione. Fare ciò ci fornisce il tempo per raccogliere materiale a sostegno della nostra opinione, preparare un'argomentazione esauriente riguardo la validità, e – molto importante dal punto di vista strategico – preparare un confronto tra la propria proposta e quella del committente con la modifica effettuata. Questo ci permetterà di mettere le due proposte a confronto così da avere la possibilità di esplicitare in maniera più eloquente i punti a favore della propria proposta. È importante sottolineare come quest'ultima attività sia necessaria solo ed unicamente per fornire all'utente finale la miglior esperienza possibile e stimolare i nostri *stakeholder* ad avere ciò come scopo primario e non abbia come obiettivo quello di sottolineare quale delle due soluzioni sia la più corretta.

### Argomentazioni efficaci

Il nostro obiettivo è ottenere consenso da tutti gli *stakeholder*: come abbiamo delineato, la strategia vincente risulta essere un mix di buona comunicazione e preparazione. Significa quindi essere in grado di comunicare opportunamente che il proprio design è il modo migliore per facilitare gli utenti a soddisfare un bisogno o risolvere un problema. Per esprimere ciò, in *Articulating Design Decisions*, Tom Greever delinea diverse tipologie di messaggi che si rivelano efficaci per esporre le proprie motivazioni, questi riguardano diversi argomenti che dal punto di vista degli *stakeholder* risultano generalmente facili da comprendere. Risposte che argomentano in base a obiettivi di business, motivazioni fondate su principi di design già validati, scelte basate su dati provenienti dalla fase di ricerca e costrizioni causate limiti e vincoli progettuali o ambientali corrispondono ad argomentazioni che possono essere costituire numerose motivazioni che guidano le scelte di design.

### Obiettivi di business

Dimostrare la connessione tra le proprie scelte e le necessità di business è quanto di più convincente si possa utilizzare per supportare le proprie decisioni di design. Queste coinvolgono l'articolazione di spiegazioni riguardo a come abbiamo pensato che le nostre scelte aiutino la il business a raggiungere i suoi scopi/obiettivi.

## Design Patterns

Utilizzare pattern comuni per risolvere problemi è una buona pratica nel mondo del design; ciò non toglie che vi siano sempre altre possibilità che è possibile vagliare ma, nei casi di interazione più comuni, la scelta più banale risulta anche essere la più sensata. Ebbene, gli *stakeholder* possono non essere a conoscenza dell'ampia documentazione esistente riguardo ai pattern di design comuni e, ciò che a noi sembra ovvio, a loro può risultare estraneo o addirittura scorretto.

Per introdurre il concetto di design pattern è quindi opportuno “istruire” i propri *stakeholder* nel riconoscere quando si sta applicando uno di questi. Generalmente l'approccio migliore da avere nel momento in cui è richiesta la dimostrazione di un design pattern è trovare un servizio con un buon bacino di utenti che adotta lo stesso metodo per risolvere il problema in questione. Come è stato trattato nel Capitolo 1, riguardo il riconoscimento dell'utilizzo di pattern e dell'azione volontaria di presa di consapevolezza dell'esistenza di essi, se si è utilizzato l'approccio correttamente si dovrebbe anche essere in grado di richiamare dei servizi che adottano lo stesso pattern. Nel caso non si fosse in grado, è consigliabile trattare queste affermazioni come – riprendendo le tipologie di appunti trattate precedentemente – “soluzioni di design da esplorare”: trattandole come tali potremmo in seguito, durante la redazione del documento riassuntivo del meeting, aggiungere i servizi di esempio come referenze alle quali i nostri *stakeholder* possono farsi un'idea per avere un modello della soluzione implementata in un contesto reale.

## Dati dalla ricerca

Nel Capitolo 2 si è discusso riguardo alla nocività l'utilizzo di dati come giustificazione di design possa irrigidire il clima del meeting. Ebbene, a fronte di un'obiezione, utilizzare dati per avvalorare le proprie scelte può rivelarsi un fattore determinante per ottenere l'approvazione del proprio design. Come è stato già precedentemente discusso, utilizzare dati significa anche essere in grado di affrontare una discussione riguardo alla validità della metodologia di raccolta e la validità delle induzioni ricavate da essi. Nonostante ciò, essi hanno una grande capacità di persuasione, averli sempre ben presenti può essere un fattore determinante per sostenere le proprie decisioni a fronte di obiezioni a riguardo.

## Vincoli progettuali

Essere in grado di dimostrare di aver ben presente l'area entro la quale le proprie soluzioni di design possono collocarsi comunica efficacia nel proprio lavoro, essere pragmatici è una qualità molto apprezzata dai propri *stakeholder*, per i quali l'economicità e la fattibilità delle soluzioni proposte sono, ad eccezione di rari casi, la priorità.

## Capitolo 4: Dopo la Design Review

Durante un meeting ci sono molte cose che vengono discusse, generalmente queste riguardano il design e gli aspetti che gravitano intorno ad esso. Se il meeting si è rivelato proficuo possono essere anche state prese decisioni funzionali all'avanzamento dei lavori. Ebbene, sono numerose le informazioni che possono scaturire da una riunione. Prendere appunti riguardo ed esse ricopre un ruolo rilevante nella comprensione che il designer ha del contesto nel quale opera.

Ricordare le motivazioni riguardanti le decisioni prese durante i meeting risulta d'aiuto ad avere una visione più globale degli obiettivi a lungo termine del progetto, oltre a ciò, si rivela molto utile in quanto, man mano che il progetto avanza, il livello di dettaglio e conoscenza richiesta per gestire i problemi di design aumenterà esponenzialmente. Rileggere gli appunti quindi si rivela fondamentale ad apprendere nuove conoscenze riguardo al contesto di design.

Come è stato delineato l'obiettivo finale di un designer in un team multidisciplinare è quello di stimolare in tutti gli *stakeholder* una mentalità *user-centered*: tutti gli *stakeholder* coinvolti in un progetto sono designer perchè contribuiscono tutti a concepire il prodotto finale. Per esortare ciò, dopo il meeting, il designer dovrà fornire agli *stakeholder* la possibilità di rielaborare gli argomenti discussi condividendo con questi tutto il materiale utile in suo possesso.



## La presentazione

Fornire la presentazione è un passo fondamentale: dipendentemente dalla tipologia di presentazione, starà al designer decidere se inviarla prima del meeting, in modo che gli *stakeholder* possano seguire più facilmente, oppure a posteriori.

Decretare se inviarla prima o dopo è influenzato dalla tipologia di contenuto che ci si presta a presentare durante la riunione. Gli argomenti che rendono la presentazione più efficace se consegnata prima dell'inizio sono generalmente parti del processo di design nelle quali vengono trattati elementi più visuali: wireframes, mockups, la struttura dell'architettura informativa etc. Questi risultano essere più incisivi in quanto, durante la presentazione, gli *stakeholder* saranno in grado di vedere più agevolmente il contenuto delle slide e, durante la discussione, saranno in grado di indicare con maggior precisione gli elementi riguardo ai quali desiderano pronunciarsi. Argomenti più concettuali, astratti, riguardanti strategia, che generalmente richiedono discreti quantitativi di testo nelle slide, è bene che siano presentati dal designer precedentemente al momento dell'invio della presentazione. In queste circostanze risulta più conveniente non fornire ai propri *stakeholder* la presentazione anticipatamente, questo per evitare che, durante la spiegazione, essi ci anticipino scorrendo le slide successive rischiando di non prestare più attenzione alla presentazione in corso. Nel caso fossero fornite in anticipo, è importante sottolineare prima dell'inizio l'importanza di procedere a consultare le slide in modo sincrono con il presentatore.

## La sintesi

Generalmente, in base a quanto proficua si sia rivelata la riunione, insieme alle slide è opportuno allegare una sintesi degli appunti presi. Se gli appunti sono stati presi con diligenza, si renderà necessario solamente riordinare le idee e trascrivere. Come affrontato nel Capitolo 3, gli argomenti cardine di una design review saranno quelli sui quali sarà possibile basare il documento: osservazioni e dettagli di riguardo a nuovi elementi di design faranno parte di una lista di *discussion items*, mentre le decisioni prese formeranno un elenco a parte. Gli elementi essenziali per facilitare la collaborazione e l'efficienza lavorativa riguardano gli sviluppi futuri del progetto: sarà quindi fondamentale elencare le azioni concrete che è stato deciso intraprendere sottoforma di *actionables*.

## Gli actionables

Il design di un prodotto avviene sinergicamente all'interno di team multidisciplinari: è nell'interesse di tutti gli *stakeholder* che il progetto vada avanti senza intoppi. Dopo un meeting generalmente si torna al proprio lavoro operativo: tutti gli *stakeholder* si organizzano in base a ciò che è stato deciso e proseguono con i loro compiti. Ebbene, sarà onere del designer evidenziare quali sono le attività alle quali i vari *stakeholder* dovranno dedicarsi per

facilitare il processo di design, assicurandosi che questi compiti vengano completati nel minor tempo possibile.

Delineando questi compiti, è possibile formare una lista di *actionables*: tutte le operazioni che sarà necessario che gli *stakeholder* concludano nel breve periodo. Questi elementi sono una componente fondamentale della sintesi di fine meeting. Dichiararli esplicitamente si rivela funzionale sia per il designer che per gli *stakeholder*: al primo, forniscono la garanzia che vi sia una sezione dove inequivocabilmente viene attribuito a specifici *stakeholder* un compito specifico; per i secondi, funziona da riferimento per essere in grado di stabilire con esattezza quante risorse sia necessario dedicare a quella attività.

Dopo aver delineato gli argomenti di discussione, le decisioni e gli interrogativi sollevati ed aver specificato una lista di mansioni da svolgere, non resta che stabilire la data del prossimo meeting di aggiornamento. Si rivela fondamentale stabilire un limite temporale, soprattutto nel caso in cui vi siano task da svolgere che non riguardano il lato di design, è nel proprio interesse che tutti gli *stakeholder* forniscano il materiale per far avanzare il progetto il più velocemente possibile. Comunemente gli *stakeholder*, anche non in ambito lavorativo, sono più efficienti quando sono presenti scadenze e termini massimi per consegnare un lavoro.

### Subito dopo

È consigliabile fornire la documentazione appena dopo la conclusione del meeting: la presentazione, contenente le proposte di design (se non già inviata in precedenza), ed una sintesi contenente i punti discussi e delle decisioni prese. È necessario essere il più informativi possibile, corredare con tutta la documentazione a disposizione. Se si sono citati dati e statistiche, per completezza, è opportuno allegare un link alla risorsa.

Redigere un sommario del meeting subito dopo la sua fine permette di richiamare anche ciò che non è stato possibile appuntare. Può risultare opportuno creare liste puntate e tabelle nelle quali strutturare le informazioni. Redigere questo documento il prima possibile è utile nel caso in cui gli *stakeholder* fossero coinvolti in progetti diversi: la loro concentrazione, come il loro interesse, verso il progetto sarà limitata e quindi saggio sfruttare i momenti nei quali il progetto possibilmente non è ancora calato di priorità per i propri *stakeholder*.

### Confronto con i colleghi

Se ci sono stati argomenti di discussione riguardanti soluzioni di design da modificare o da esplorare può risultare molto utile, prima di redigere la sintesi, confrontarsi con i propri colleghi a riguardo. Risulta un esercizio utile al fine di avere diversi punti di vista in modo da capire come affrontare, sia nella sintesi scritta che a livello operativo, le proprie incombenze.

# Conclusioni

Motivare le proprie scelte di design richiede esperienza, le tecniche che sono state esposte in questo elaborato finale possono rendersi utili per chi, come me, è passato da un ambiente accademico ad uno professionale nel quale la maggior parte delle scelte e delle proposte vengono esaminate per quanto queste possano sposare tanto i bisogni degli utenti quanto quelli di business.

Certamente in questo contesto un designer deve riuscire a trovare il giusto compromesso per riuscire ad utilizzare la propria creatività entro i limiti della fattibilità progettuale. Comprendere il contesto e gli attori risulta quindi fondamentale per riuscire a compiere scelte di design che risultino soddisfacenti per il designer tanto quanto per gli *stakeholder* coinvolti.

Durante la mia prima esperienza professionale mi è risultato ancora più evidente quanto il ruolo dello user experience designer coinvolga in larga parte la capacità di saper comunicare appropriatamente. Nonostante ciò, a livello accademico, per limitazioni dovute al contesto nel quale si iniziano a padroneggiare le abilità e le conoscenze del settore, non vi è molta possibilità di affinare le proprie doti comunicative. È stata questa mia impreparazione, e la conseguente necessità di formarmi ed acquisire esperienza a riguardo, che mi hanno convinto a trattare della parte comunicativa di questa professione.

Prendendo spunto e rielaborando ciò che mi è servito ad arricchire le mie capacità comunicative durante l'esperienza professionalizzante, ho cercato di elaborare un testo che mi auguro possa essere d'aiuto a designer che debbano affrontare le prime esperienze al di fuori di un ambiente accademico.

Comunicare la qualità del proprio lavoro è quindi fondamentale per sviluppare un prodotto o un servizio con la migliore esperienza utente desiderabile. Applicando i punti delineati in questo elaborato prima, durante e dopo i meeting con i propri *stakeholder* il designer sarà facilitato nel fare ciò e, possibilmente, aumenterà l'efficacia comunicativa e la qualità finale dei prodotti da esso creati.

## Bibliografia

Delfitto, G., Zamparelli, R. (2009), *Le strutture del significato*, Bologna, Il Mulino, p.23

Einstein, G. O., Morris, J., & Smith, S. (1985). *Note-taking, individual differences, and memory for lecture information*. *Journal of Educational Psychology*, 77(5), 522-532.

Greever, T. *Articulating Design Decisions: Communicate with Stakeholders, Keep Your Sanity, and Deliver the Best User Experience*, Sebastopol O'Reilly, 2015.

ISO 9241-210:2010 2.13, *Ergonomics of human-system interaction*, Part 210: Human-centred design for interactive systems

Reynolds, G. (2011), *Presentation Zen: Simple Ideas on Presentation Design and Delivery (Voices That Matter)*, II edition, Berkeley, New Riders

## Sitografia

Desjardins, J. "You Suck At PowerPoint! by @Jessedee." *LinkedIn SlideShare*, 3 Nov. 2010, [www.slideshare.net/jessedee/you-suck-at-powerpoint/](http://www.slideshare.net/jessedee/you-suck-at-powerpoint/). (Consultato il 25/06/2019)

Laubheimer, P. "A Downside of Fake Copy in UI Prototypes (Video)." *Nielsen Norman Group*, [www.nngroup.com/videos/fake-copy/](http://www.nngroup.com/videos/fake-copy/). (Consultato il 25/06/2019)

Nielsen, J. "Guesses vs. Data as Basis for Design Recommendations." *Nielsen Norman Group*, [www.nngroup.com/articles/guesses-vs-data/](http://www.nngroup.com/articles/guesses-vs-data/). (Consultato il 25/06/2019)