

I libri della UXUniversity



www.uxuniversity.it

è un'iniziativa di

usertestlab srl

via Po 152

00198 Roma

Sense-making

Luca Rosati

Prima edizione maggio 2019

Collana editoriale

I libri della UXUniversity

Progetto grafico

Giulia Leone e Giorgia Spada

Illustrazione copertina

Chiara Lanzieri

Impaginazione

Maria Bertolini

© 2019 usertestlab srl

Tutti i diritti riservati

ISBN 978-88-941664-4-6

Stampato da Sei-Techne S.R.L.s.

Sense-making

Organizzare il mare dell'informazione
e creare valore con le persone

Luca Rosati

Indice

Prefazione

di Massimo Tessitore 9

Introduzione 13

1. Sistemi di organizzazione dell'informazione 19

1.1 Liste 20

1.2 Tassonomie 26

1.3 Poligerarchie 31

1.4 Faccette 34

1.5 Sistemi misti 41

1.6 Tag 45

2. Organizzare l'informazione con le persone 49

2.1 Un approccio leggero 50

2.2 Il valore dei problemi 52

2.3 Card sorting in più varianti 53

2.4 Leggere i risultati 64

2.5 Free listing 71

2.6 Valutazione d'importanza 71

2.7 Workshop collaborativi 73

2.8 Quando usare cosa 76

3. Testare l'organizzazione dell'informazione con le persone	79
3.1 Searching e browsing	81
3.2 Tree testing	83
3.3 Test di usabilità ultraleggeri	98
3.4 Quando usare cosa. Bilanciare quantità e qualità	104
4. Linee guida	109
4.1 Salienza	111
4.2 Ordine conveniente	114
4.3 Larghezza e profondità	119
4.4 Scelta	121
4.5 (Cor)relazione	125
4.6 Sense-making. Classificazione, innovazione e costruzione di senso	129
4.7 Coda. Strani anelli	133
Ringraziamenti	137
Riferimenti	139
Fonte delle immagini	143
Bibliografia essenziale	147
Indice analitico	151

Pensare il mondo come un insieme di oggetti sembra
funzionare sempre meno. Un oggetto esiste come nodo
di un insieme di interazioni, di relazioni

Carlo Rovelli

(Fisico)

Una lacca di garanza che fa sentire il violoncello
un giallo cadmio: fantascienza, luccichio, splendore
[...] un indaco per accordare lo spirito al temporale

Maria Helena Vieira da Silva

(Pittrice)

I libri che preferisco sono quelli che parlano di vita vissuta ed è per questo che scrivo con piacere questa prefazione: i metodi e gli strumenti raccontati in questo libro sono stati concretamente impiegati nel re-design “from scratch” dell’internet banking e dell’app mobile di Intesa Sanpaolo e ci hanno aiutato ad accelerare l’accettazione e la diffusione di una piattaforma digitale considerata da Forrester la migliore “digital bank” italiana e la medaglia di bronzo europea.

Chi decide di affrontare progetti simili deve sapere che il cambiamento genera stress, sempre, anche quando è migliorativo; creare un sito da zero è molto più facile che cambiarlo. Luca Rosati ci ha aiutato a gestire questo cambiamento lavorando con tutti gli attori coinvolti e trasformando i feedback, in primis dei clienti, in azioni progettuali concrete. Questo approccio ci ha consentito di far sentire le persone – clienti, dipendenti e dirigenti – parte attiva del processo in tutte le fasi del design, prima, durante e dopo, attraverso metodi snelli, conciliabili con i ritmi aziendali. Abbiamo così optato per cicli veloci, frequenti e con poche persone alla volta. Abbiamo utilizzato differenti strumenti in funzione della situazione: dai metodi “generativi” (in grado cioè di orientare il design già nelle fasi iniziali) come il card sorting semplificato e i workshop collaborativi, ai metodi di valutazione come il tree testing e i test di usabilità reinterpretati in chiave ultraleggera.

Lo stile limpido e la terminologia semplice rendono questo libro comprensibile a tutti, dai neofiti del settore agli esperti, senza mai perdere di “profondità”. Anche i concetti più complessi prendono un volto amichevole, perché Luca è capace a farceli vedere nella nostra vita quotidiana, on- e off-line. Così storie, esempi e case study abbondano in tutto il volume: molti sono attinti direttamente dall’internet banking di Intesa Sanpaolo; altri riguardano Netflix, Zara, Ikea; altri ancora la musica, da Bach a Rino Gaetano; il cinema di Antonioni e di Bertolucci; i vini delle Langhe e quelli di Montefalco... a suggerire, insomma, la trasversalità di questi concetti, dal mondo digitale a quello fisico, dalla cultura alta a quella popolare.

Questo libro ci spiega che l'organizzazione dell'informazione è la base irrinunciabile di qualunque *user experience*; ci ricorda che il design non è mero abbellimento e neppure un prodotto ma uno strumento concettuale per garantire che gli asset digitali vengano usati senza fatica e contribuiscano sempre più al nostro conto economico e al “passa parola” positivo sul nostro brand. Anche se il dispositivo e l'interfaccia cambiano, la logica soggiacente deve restare la stessa, proprio per assicurare continuità all'esperienza, mantenere integro il “senso”. Nello scenario attuale il customer journey è diventato estremamente complesso: prima di prendere una decisione o compiere un'azione il cliente interagisce con l'azienda attraverso molteplici canali e dispositivi. Per questo in Intesa Sanpaolo abbiamo lavorato molto per mantenere la coerenza fra i vari canali, non solo fra quelli esterni visibili al cliente ma anche fra questi e quelli interni. Consapevoli che ciò vuol dire anche mantenere identità, orientamento – in una parola “senso”.

Oggi Intesa Sanpaolo è la prima Banca Digitale Italiana con più di 8 milioni di clienti multicanale e quasi 3,5 milioni di app user che si collegano, in media, 15 volte al mese. Se ci fossimo basati solo sui dati non avremmo raggiunto questo risultato: i dati ci raccontano il *cosa* e il *quanto*; per comprendere il *perché* occorre coinvolgere le persone. I metodi qui descritti spiegano come farlo: *people driven design*!

Massimo Tessitore

Responsabile divisione multicanalità,
mobile payment e m-commerce
Intesa Sanpaolo

Due adolescenti ballano il tango, leggerissimi, sopra le caselle del gioco della campana. È il videoclip di *Rayuela*, la canzone dei Gotan Project; cercalo su YouTube, merita. In spagnolo *rayuela* significa appunto “gioco della campana”. Ma *Rayuela* è anche il titolo dell’iper-romanzo dello scrittore argentino Julio Cortázar, tradotto in italiano col titolo *Il gioco del mondo*. Nella canzone si sente Cortázar leggere il capitolo sette di *Rayuela*. La canzone e il libro sono un gioco raffinatissimo di rimandi e citazioni: le (cor)relazioni interne ed esterne al testo svolgono un ruolo chiave. I Gotan Project ibridano il tango con il jazz, la musica elettronica e altre forme, così come Cortázar ibrida generi e culture. E come il gioco della campana ha bisogno di qualcuno che tiri il sassolino e faccia il suo percorso, così anche *Rayuela* richiede che il pubblico partecipi alla costruzione dell’opera. In fondo, anche il tango ha bisogno di due persone per essere ballato.

Le relazioni fra le informazioni contano più delle informazioni

Il libro che hai fra le mani ruota attorno a due idee fondamentali. La prima è che la *relazione* fra le informazioni è più importante delle informazioni stesse: organizzare l’informazione significa anzitutto porre le informazioni in relazione fra loro e con le persone. La seconda è che creare relazioni è una pratica essenzialmente umana: per organizzare l’informazione dobbiamo *coinvolgere le persone*.

La nostra società vive un paradosso: la sovrabbondanza d’informazione si traduce in una carenza di senso, perché questo flusso non organizzato di bit si disperde e si disgrega attraverso una pluralità di canali e dispositivi, generando una frammentazione dell’informazione stessa. Una notizia ci può arrivare attraverso social network, feed, aggregatori di vario tipo e così via. E può raggiungerci su dispositivi altrettanto vari, dallo smartwatch allo smartphone, dal tablet al computer. L’informazione in quanto tale si è ormai trasformata in una *commodity*, una materia prima. Ciò che aggiunge valore all’informazione è la (cor)relazione con altre informazioni, relazione in

grado di restituire alla tessera singola un quadro e quindi un senso che altrimenti non avrebbe. Come scrive il fisico Carlo Rovelli, “un oggetto esiste come nodo di un insieme di interazioni, di relazioni”.

Di questa rete di relazioni, facciamo parte anche noi. Contribuiamo a plasmarla col nostro comportamento. “Siamo nodi di una rete di scambi [...] del mondo che vediamo siamo anche parte integrante, non siamo osservatori esterni. Siamo situati in esso. La nostra prospettiva su di esso è dall’interno” – scrive ancora Rovelli. L’organizzazione dell’informazione richiede un design plurale e collaborativo, che ha bisogno del coinvolgimento delle persone, di tutti i portatori di interesse. Nessuna intelligenza artificiale, per quanto potente, potrà mai farlo. Ma neppure un team di esperti che lavorino nel chiuso della loro stanza. Nessun design calato dall’alto può risolvere il problema dell’organizzazione dell’informazione.

Semplicità

Mi sono sforzato così di scrivere un libro semplice, comprensibile a tutti, senza tuttavia rinunciare alla precisione nei concetti. Di informazione ce n’è fin troppa e non vorrei alimentarne il sovraccarico. Ho cercato insomma di sottrarre più che aggiungere: colleghi, amici e un editor d’eccezione come Luisa Carrada mi hanno aiutato ad alleggerire il testo e renderlo più chiaro.

Semplicità e concretezza vanno insieme: così, ho inserito nel libro molti esempi tratti dalla mia esperienza professionale e dalla quotidianità, per mostrare che gli argomenti del libro, anche quelli apparentemente più astratti, sono sempre ancorati alla realtà. Si va da Intesa Sanpaolo a Netflix, da Zara a Ikea; dalle canzoni di Rino Gaetano al cinema di Antonioni, dagli incipit dei romanzi ai vini.

Struttura del libro

Il cuore del libro è composto dai metodi di progettazione con le persone, rivisitati però in chiave “sostenibile”. I metodi illustrati nel libro privilegiano la leggerezza, la capacità cioè di combinare qualità e velocità di esecuzione. Sia perché si possano adottare anche in progetti medio-piccoli; sia perché una ricerca che richiede troppo tempo si concilia male con i ritmi aziendali. Questi metodi, inoltre, non si limitano ai test, ma comprendono anche attività che si possono svolgere nelle prime fasi del design per elaborare input progettuali con le persone.

Il *capitolo 1* analizza i principali sistemi di organizzazione dell’informazione. Attraverso esempi concreti e linee guida sulla loro applicazione, il capitolo mostra che questi sistemi sono alla base della nostra quotidianità, e influenzano la nostra visione della realtà stessa.

Il *capitolo 2* descrive i metodi di design partecipativo da usare all’inizio del progetto, quando ancora non si è prodotto nulla o quasi, per ricavare input con le persone. Sono approfonditi: il card sorting in più sfumature, fra cui una variante semplificata e collaborativa; e i workshop collaborativi.

Il *capitolo 3* racconta i metodi di test con le persone da usare per validare un’ipotesi di struttura informativa. Sono metodi da usare nelle fasi intermedie o finali di un ciclo progettuale. Sono approfonditi: il tree testing, in diverse varianti, e i test di usabilità ultra-semplificati.

Il *capitolo 4* espone le linee guida utili sia per progettare un sistema di organizzazione, sia per interpretare i risultati delle attività di co-design e test. Sono i principi che stanno alla base di tutto quanto viene prima nel libro, il suo strato profondo.

I *riferimenti* completi ai testi citati nei vari capitoli sono riportati alla fine del libro, per evitare di appesantire la lettura con note o altre forme di rinvio. Lo stesso vale per immagini non mie: la fonte è indicata in fondo al volume. In una bibliografia essenziale, infine, ho raccolto i titoli più importanti per ogni argomento.