

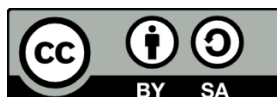
Perché la progettazione web tradizionale non funziona

Formez **PA**



Questo materiale didattico è stato realizzato da Formez PA nel *Progetto PerformancePA*, Ambito A Linea 1, in convenzione con il Dipartimento della Funzione Pubblica, organismo intermedio del Programma Operativo Nazionale Governance e Azioni di Sistema (PON GAS), Asse E Capacità istituzionale. Il PON GAS è cofinanziato dal Fondo Sociale Europeo ed è a titolarità del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

L'opera è distribuita con Licenza [Creative Commons Attribuzione - Condividi allo stesso modo 4.0 Internazionale](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



Autore: Maurizio Boscarol, Alessandra Cornero, Elvira Zollerano

Creatore: Formez PA

Diritti: Dipartimento della Funzione Pubblica

Data: Ottobre 2015

Perché la progettazione web tradizionale non funziona

L'argomento che affronteremo in questa videolezione riguarda le caratteristiche di un processo progettuale tradizionale. Proveremo a spiegare perché questo processo non è adatto alla progettazione di servizi web, per arrivare a capire insieme come invece è possibile migliorarlo e renderlo più efficace ed efficiente.

Partiamo col dire che gli unici giudici della bontà dei servizi online, sono i fruitori stessi. Coloro cioè che dovranno usarli per svolgere le pratiche. Quante volte, come utenti, ci siamo trovati a combattere con un sito o un servizio che ritenevamo utile, ma del quale non era chiaro il funzionamento? Quante volte non abbiamo trovato su un sito la pagina che ci serviva o il modulo da scaricare che stavamo cercando? Oppure ne abbiamo trovati diversi, ma non riuscivamo a capire quale fosse quello che serviva a noi. Ecco, questi sono esempi di servizi che non sono utili e non fanno il loro dovere.

Il fatto che in Italia i servizi web esistenti non siano percepiti come abbastanza utili e adeguati lo si deduce purtroppo da alcuni dati europei. Vantiamo infatti un numero di servizi online molto alto, a un livello addirittura di eccellenza rispetto agli altri Paesi Europei, ma l'utilizzo effettivo di questi servizi da parte dei cittadini, come possiamo osservare dal grafico alle mie spalle, è molto inferiore rispetto agli altri Paesi. Fra le motivazioni addotte ci sarebbe una "preferenza per il contatto personale" e la convinzione che il servizio "richieda comunque una visita in presenza per essere completato".

Forse, scontiamo semplicemente una carenza di capacità dell'uso del web da parte della popolazione. Ma l'idea che sia comunque necessaria una visita in presenza per completare la pratica testimonia che i servizi esistenti sono percepiti come poco utili, poco decisivi, forse incompleti, o comunque non facili da usare. Tutto ciò fa sì che si inneschi un circolo vizioso. Per come si presentano, i cittadini preferiscono non usare i servizi web. Ma così facendo non acquisiscono mai le competenze necessarie per farlo.

Le ragioni per cui i servizi web non sono sempre adeguati sono molteplici. Fra queste possiamo rimarcare il problema che spesso i servizi online devono interagire con procedure amministrative già esistenti e già digitalizzate, magari disponibili in sistemi software non accessibili ai cittadini, ma riservati solo ai dipendenti. Inoltre, a volte le procedure online, offline e cartacee, non sono armonizzate, ma si sovrappongono senza confluire mai in una procedura unica, creando inadeguatezze.

In altri casi i problemi dei servizi web e la loro scarsa adeguatezza alle esigenze dei cittadini, possono essere anche dovuti al modo in cui questi servizi sono banditi e a come vengono realizzati dalle aziende esterne che vincono poi il bando per realizzarli. Commissionare un prodotto a base software, come lo sono i servizi web, è molto diverso dal commissionare un qualsiasi altro prodotto. Un servizio web, così come un software o un sito, infatti, si trova a dover essere modellato su esigenze che spesso non sono ben chiare o ben definite nemmeno all'amministrazione che lo commissiona.

Nel contratto di fornitura dovrebbero essere inclusi momenti di consultazione dei cittadini per capirne le esigenze; così come momenti di verifica, sempre con gli utenti, per poter poi apportare modifiche e aggiustamenti che ricalibrino il prodotto sulle reali esigenze dei cittadini. Tipicamente, invece, succede che chi commissiona prodotti di questo tipo tende a preoccuparsi più di criteri economici che del tipo di processo da adottare, e chi li produce in molti casi si attiene a un modello di processo tradizionale e inadeguato.

Il modello di processo tradizionale più noto e più insegnato in informatica è il cosiddetto Modello a cascata. Secondo questo modello, l'esecutore di ogni fase del progetto, ad esempio l'analista, sulla base delle richieste del cliente - o di requisiti definiti a priori - consegna le proprie riflessioni a chi si occupa della fase successiva, ad esempio il progettista, il quale esegue la sua parte di lavoro e poi la consegna al programmatore, che realizza le funzionalità così come gli sono state richieste. Al termine si fanno i collaudi funzionali per accertarsi che tutto funzioni proprio come previsto, per poi alla fine consegnare il progetto al committente.

Come possiamo vedere, in questo tipo di processo le diverse fasi non comunicano tra di loro, non è prevista nessuna modalità per includere il punto di vista degli stakeholder esterni e l'utilizzatore finale non viene mai coinvolto! A questo punto, se il committente volesse apportare modifiche perché si accorge che è necessario aggiungere nuove funzionalità, o perché si rende conto che certi passaggi non sono comprensibili all'utilizzatore finale, deve affrontare una nuova spesa.

Un processo di questo tipo, che qui necessariamente abbiamo semplificato, possiamo immaginarlo come una serie di scatole nere, chiuse e impermeabili l'una all'altra, che si susseguono tra loro senza interagire. In ogni fase si svolge un lavoro (analisi, progettazione, programmazione e così via) e lo si fa in maniera relativamente autonoma, senza la possibilità di intervenire su quanto già deciso nelle altre fasi e senza ricevere feedback di verifica su quanto fatto.

È proprio per questo motivo che questo tipo di processo si chiama a cascata: perché ogni stadio consegna al successivo un prodotto che non viene ridiscusso, e il processo va avanti senza possibilità di correzioni. Nella realtà, ovviamente, vengono a volte apportate delle modifiche. Ma si tratta di solito di correzioni o richieste dell'ultimo minuto, formulate quando ormai il grosso del lavoro è stato già fatto, e che generalmente creano grossi problemi ai programmatori e costosi slittamenti dei tempi, dato che obbligano a rivedere necessariamente anche parte del lavoro di programmazione già fatto.

Volendo riassumere i limiti di un modello rigidamente a cascata, possiamo dire che:

- in primo luogo, non vi è armonizzazione fra fasi diverse, o componenti diverse delle fasi;
- inoltre, non prevede verifiche con i fruitori sull'adeguatezza dei risultati intermedi, e di conseguenza non permette di modificare il progetto in corso d'opera;
- infine, capita frequentemente che sia necessario inserire nuove funzionalità in un momento ormai tardivo dello sviluppo. Questo per sopperire a limiti che si portano avanti dalla fase di analisi o da una errata identificazione di tutti i bisogni degli utilizzatori finali.

Quindi è evidente che la procedura tradizionalmente utilizzata non è adeguata alla produzione di servizi web che risultino facili e utili per i cittadini. Pensare di affidarsi ad altri tipi di procedure invece, anche mutate da altri ambiti, è a questo punto necessario.

Ad esempio, fin dalle fasi iniziali del progetto potrebbe essere necessario organizzare delle sessioni di analisi delle esigenze dei cittadini. Questo può essere fatto con interviste, *focus group*, *workshop* o coinvolgendo rappresentanti di particolari categorie. Questo tipo di attività non rispecchiano però il modo naturale con cui, chi si occupa di informatica, è abituato a lavorare, quindi bisogna fare in modo che siano previste dal bando e dal contratto stipulato poi con il fornitore.

Allo stesso modo, potrebbe essere stabilito già nel bando che prima di rilasciare e accettare un servizio web questo venga testato insieme a un campione di cittadini. Questi test, più propriamente noti come test di usabilità, prevedono il coinvolgimento di persone che non hanno lavorato al progetto, come i cittadini appunto, ai quali si chiede di provare a usare il servizio web e a svolgere alcuni compiti tipici che gli vengono affidati. In questo modo è possibile sia capire se riescono a utilizzare il servizio, e con quali difficoltà, sia identificare le cause che non hanno permesso di raggiungere un certo livello di efficacia ed efficienza. Una volta identificate le cause, sarà poi più semplice correggerlo e migliorarlo, fino al raggiungimento di quei livelli minimi richiesti, cioè la facilità d'uso da parte dell'utilizzatore finale.

Eseguire test sui servizi web con gli utilizzatori finali, e poi modificarli in base ai risultati ottenuti, dovrebbe però far parte di una strategia più ampia che includa esigenze e punti di vista degli utilizzatori finali fin dall'inizio del progetto, in modo da essere in grado fin da subito di metterlo sul giusto binario. Esistono tutta una serie di attività progettuali, riunite sotto il nome di Design orientato alle persone o all'utente, che modificano proprio il tipico processo tradizionale a cascata che abbiamo visto prima.

Approfondire questo tipo di processo, cosiddetto HCD (che sta per *Human Centred Design*), è particolarmente importante per le Pubbliche Amministrazioni affinché possano essere in grado di includerlo come requisito di processo richiesto alle aziende che realizzeranno i loro servizi web, fin dalla redazione dei capitolati e dei bandi di gara. Benché possa apparire controintuitivo, ci sono evidenze che ci portano a dire che un tipo di processo di questo tipo, che include il punto di vista dell'utente fin dalle prime fasi, produca benefici al progetto anche in termini di costi e di tempi di realizzazione.

In conclusione, si può fare tesoro di queste indicazioni per la realizzazione di servizi web di qualità, in quanto, come abbiamo visto, è utile passare da un tradizionale processo a cascata, in cui ogni fase comunica semplicemente l'output alla fase successiva, a un processo più iterativo o a spirale, in cui i cicli di verifica con gli utenti possano realmente innescare dei cambiamenti fin da subito, grazie a questo meccanismo di feedback precoci.