

Mauro
Filippi

JUST DIGITAL PUBLIC SERVICE DESIGN

Il ruolo dei Designer nella progettazione di una
trasformazione digitale del settore pubblico più equa e giusta.

Collana

Design+Future | 3



PALERMO
UNIVERSITY
PRESS

Mauro
Filippi

JUST DIGITAL PUBLIC SERVICE DESIGN

Il ruolo dei Designer nella progettazione di una
trasformazione digitale del settore pubblico
più equa e giusta.

Collana

Design+Future | 3



PALERMO
UNIVERSITY
PRESS



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PALERMO

Design+Future

Collana diretta da

Dario Russo

Comitato Scientifico

Mario Bisson

Salvatore Di Dio

Claudio Gambardella

Benedetto Inzerillo

Kuno Prey

Dario Russo

Paolo Tamborrini

Progetto grafico

Roberto Filippi

Vietata la riproduzione o duplicazione con qualunque mezzo. Le immagini a corredo dei testi sono pubblicate a scopo di studio e documentazione.

©2025 Palermo University Press, Palermo

ISBN stampa:978-88-5509-736-9

ISBN online:978-88-5509-739-0

New Digital Frontiers S.r.L

Piazza Marina 29/34 - 90145 - Palermo

Cel: (+39) 3349828155

ndfedizioni@gmail.com

www.unipapress.com

INDICE

Abstract	9
Note preliminari	12
Prefazione (di Dario Russo)	22
Introduzione	28
PARTE I	
DECONSTRUZIONE: WHAT IS	
1. Design	40
1.1. Design History, Design Studies, Design Panism	41
1.2. Design Thinking, Social Design, Design Activism	45
1.3. Social Innovation, Human Centered Design, More than Human Centered Design	53
1.4. Pluriversal Design, Transition Design, Design Justice	67
1.5. Discussione e conclusioni	85
2. Service	90
2.1. Servitization, Service Economy, Service Society	91
2.2. Design of Services, Design for Services, Design through Services	95
2.3. Service Designer, Consulente, Manager, Facilitatore, Ricercatore, Utente	107
2.4. Il discorso sul Service Design: critica ed estensione del dominio	121
2.5. Discussione e conclusioni	129

3. Public	134
3.1. Pubblico vs Privato	135
3.2. Pubblica Amministrazione e Governmentality	145
3.3. Il Design nel settore pubblico	161
3.4. Il Service Design nel settore pubblico	171
3.5. Discussione e conclusioni	181
4. Digital	190
4.1. Digital Humanities e la costruzione sociale della tecnologia	191
4.2. E-government: tra norme e design	203
4.3. Public Innovation in Italia	227
4.4. Tra IA, Metaverso e Diritto alla disconnessione	243
4.5. Discussione e conclusioni	253

PARTE II

(RI)COSTRUZIONE: WHAT OUGHT TO BE

5. Just	266
5.1. Giusto, Buono, Bello: normatività e design	267
5.2. Decolonizzare i servizi pubblici digitali	283
5.3. (Ri)definire i problemi, hackerare gli strumenti dominanti	301
5.4. Discussione e conclusioni	305
6. Sintesi e proposta di metodo: l'antiframeframework	312
7. Un caso studio: l'ecosistema dei servizi digitali universitari in carcere	330

8. Discussione:	
Un antimanifesto per una nuova pedagogia del design	380
9. Conclusioni	402
Ringraziamenti	418
Postfazione (di Salvatore Di Dio)	422
APPENDICI	
Appendice A	
Enhanced Service Design Tools	429
Appendice B	
Public Design e Societal Concerns	437
Appendice C	
Tra Policy Design e Service Design	457
Appendice D	
Fonti di finanziamento della ricerca	469
Appendice E	
Pubblicazione parziale dei risultati della ricerca	471
Riferimenti bibliografici	472

Progettare la giustizia: Design dei servizi pubblici digitali come scelta politica

di Dario Russo

Quando Victor Papanek pubblicava *Design for the Real World* nel 1971, probabilmente non immaginava che 50 anni dopo oltre agli stessi problemi che denunciava – l'insostenibilità ambientale, le disuguaglianze sociali, la complicità del design con il consumismo – avremmo dovuto fare i conti con una nuova dimensione di quella complicità: quella digitale. Eppure, il suo monito risuona oggi con una chiarezza quasi profetica: «There are professions more harmful than industrial design, but only a very few of them» (Papanek, 1971/1993, p. 14).

Il libro che avete tra le mani – o tra i polpastrelli – nasce proprio da questa inquietudine etica. Mauro Filippi si è posto una domanda semplice quanto scomoda: quando il design dei servizi pubblici si digitalizza, riproduce o amplifica le ingiustizie che dovrebbe invece combattere? E soprattutto: i designer ne sono consapevoli?

La risposta, purtroppo, è spesso negativa. E questo ci riporta a un tema fondamentale che attraversa l'intera storia del design: la sua dimensione etica e politica. Enzo Mari, ad esempio, proponeva nel 1974 la sua "Autoprogettazione", convinto che costruire con le proprie mani un mobile avrebbe permesso alle persone di «capirne meglio le ragioni fondanti» e di avvicinarsi «alla produzione attuale con capacità critica» (Mari, 2002/2010, pp. 4, 34). Il design diventava così un dispositivo culturale che amplifica la consapevolezza critica dell'utente. Anni dopo, Mari ribadiva che «il design ha significato se comunica conoscenza» (Mari, 2011, p. 88). Mentre in *Progetto e passione* (2001), spingendosi oltre, immaginava un'utopia radicale: un superamento del sistema industriale capitalistico a favore di botteghe artigiane che producessero oggetti su misura, duraturi, riparabili, restituendo dignità tanto al lavoro quanto agli oggetti stessi. Ogni scelta progettuale, in questo senso, è già una scelta politica.

Ezio Manzini, da parte sua, ci ha accompagnato in un percorso di progressivo ripensamento del design. Già nel 2015 ci ricordava che il design per l'innovazione sociale non è una nuova disciplina, ma semplicemente uno dei modi in cui il design contemporaneo si manifesta: ciò che richiede non è tanto un insieme specifico di competenze e metodi, quanto piuttosto una nuova cultura, un nuovo modo di guardare al mondo e a ciò che il design può

fare con e per le persone che lo abitano (Manzini, 2015). Quella formula – with and for – segnava il passaggio da un design per gli utenti a un design con le persone. Anni dopo, Manzini ci ha guidato verso un ripensamento ancora più radicale: quello di un design more-than-human, capace di decentrare l'attenzione dall'individuo per riconoscere la complessità dei sistemi in cui siamo immersi (Manzini, 2021). Le innovazioni sociali trasformative ci mostrano modi di essere, fare e progettare capaci di riconoscere e affrontare la complessità. I suoi quattro passi – decentrare gli esseri umani, co-costruire i risultati, rileggere i sistemi, praticare la cura – sono principi etici per un futuro più giusto. Quando Manzini ci ricorda l'urgenza di ripensare la cultura del design nei suoi presupposti ontologici ed etici, proponendo spostamenti verso un design planetario, pluriverso e decolonizzato, sta indicando la strada per immaginare comunità plurali, post-capitaliste, post-patriarcali e post-umane (Manzini, 2023). Nell'ultimo lavoro con Michele D'Alena, introduce il concetto di innovazioni socio-istituzionali, capaci di modificare i modelli stessi di co-produzione e co-gestione dei servizi pubblici (Manzini & D'Alena, 2024). Ed è proprio qui che il lavoro di Filippi trova il suo terreno più fertile.

E persino Don Norman – autore del celebre saggio sull'*User-centered system design* (1986) e padre dell'approccio human-centered – ha recentemente fatto autocritica, proponendo un'evoluzione progressiva: da user-centered (focalizzato sulla funzione operativa) a human-centered (attento alla relazione, all'interazione, alla dimensione umana nel suo complesso) fino a humanity-centered design. Nel suo recente libro *Design for a better world. meaningful, sustainable, humanity centered*, infatti, Norman dedica un intero capitolo al passaggio da humans a humanity, enfatizzando la necessità di tenere conto non solo dell'individuo ma dell'umanità nel suo rapporto con il Pianeta (Norman, 2023).

Come diceva Massimo Vignelli: «Il Design è uno, non ci sono differenti design» (2010, p. 24). Non esiste un design etico e uno no, un design responsabile e uno neutro. Esiste solo il design, e tutto il design – anche quello digitale, anche quello dei servizi, anche quello delle interfacce – deve essere etico. Anzi, tanto più quello pubblico, perché quando si progettano servizi per lo Stato si maneggiano diritti, non prodotti; si abilita la cittadinanza, non il consumo; si costruiscono istituzioni, non mercati.

Eppure, qui sorge il problema: la maggior parte dei metodi e degli strumenti utilizzati oggi nella progettazione dei servizi pubblici digitali proviene dal settore privato, dall'alveo del marketing e dell'economia aziendale. Journey map, personas, blueprint: tutti strumenti nati per ottimizzare l'esperienza del consumatore, ora trapiantati nel settore pubblico con l'obiettivo di migliorare l'efficienza e ridurre i costi. Nulla di male in sé, se non fosse

che questa logica dell'efficientamento rischia di far perdere di vista il vero scopo del servizio pubblico: garantire diritti, ridurre disuguaglianze, costruire giustizia.

È qui che si innesta il contributo originale di questa ricerca. Mauro Filippi ha condotto un'operazione di decostruzione critica: ha smontato, pezzo per pezzo, i quattro pilastri del design dei servizi pubblici digitali – il *design*, il *servizio*, il *pubblico* e il *digitale* – per mostrarne le contraddizioni, i limiti, le zone d'ombra. E lo ha fatto con uno sguardo che attraversa discipline diverse: dai design studies alla filosofia politica, dalla sociologia delle istituzioni all'antropologia digitale, dalla critical theory ai feminist studies.

Il risultato è un quadro lucido e inquietante: scopriamo che l'accessibilità, pur essendo ormai un requisito standard, non basta a garantire equità; che la user experience, per quanto ottimizzata, può nascondere discriminazioni sistemiche; che la trasformazione digitale, se non progettata responsabilmente, può amplificare il divario tra inclusi ed esclusi, tra chi ha accesso e competenze e chi ne è sprovvisto. Il digital divide non è solo una questione di connessione, ma di alfabetizzazione, di capacità critica, di agency. E quando i servizi pubblici si digitalizzano senza alternative analogiche, chi rimane indietro perde non solo un servizio, ma un diritto.

Ma questa tesi non si limita alla critica. Propone anche una via d'uscita, attraverso quello che l'autore chiama antiframework: un metodo che rovescia le logiche degli strumenti progettuali dominanti. Dove questi sono procedurali, lineari, chiusi e orientati al consenso, l'antiframework è adattivo, aperto, generativo e capace di accogliere il dissenso. Non fornisce risposte preconfezionate, ma stimola domande. Non crea soluzioni univoche, ma molteplici scenari. Non cerca l'ottimizzazione, ma la giustizia.

L'antiframework incrocia tre lenti: l'analisi intersezionale (per riconoscere le discriminazioni legate a genere, etnia, disabilità, classe sociale), l'analisi PESTEL (per comprendere i fattori politici, economici, sociali, tecnologici, legali e ambientali), e il framework del Change Management (per valutare gli impatti del cambiamento su comportamenti, sistemi, strutture e mindset). Attraverso la combinazione libera di queste dimensioni, i designer sono chiamati a generare autonomamente domande di ricerca, a interrogarsi sulle conseguenze indesiderate delle loro scelte, a politicizzare il loro lavoro tecnico.

L'applicazione al caso studio del Polo Universitario Penitenziario di Palermo è, in questo senso, paradigmatica. Il carcere – che Erving Goffman definisce "istituzione totale" (1961/2010) – rappresenta l'istituzione per eccellenza, il luogo dove tutte le contraddizioni del sistema pubblico si concentrano e si radicalizzano. Scoprire, ad esempio, che gli studenti detenuti

non possono iscriversi agli esami universitari perché il servizio è solo online e loro non hanno accesso a Internet è la dimostrazione plastica di come un servizio digitale “efficiente” possa produrre discriminazione istituzionale. È il fallimento dell’idea che la digitalizzazione sia sempre e comunque progresso.

Ci sono momenti, tra le pagine di questo libro, in cui si ha l’impressione di assistere a un processo di disvelamento: quello che sembrava neutro si rivela politico, quello che sembrava tecnico si rivela etico, quello che sembrava innovativo si rivela oppressivo. È un’operazione filosoficamente rigorosa – l’autore dialoga con Derrida, Foucault, Haraway, Latour – ma anche profondamente pratica, perché fornisce strumenti concreti per cambiare le cose.

E qui vorrei fare una considerazione personale. La trasformazione digitale del settore pubblico italiano sta avvenendo a una velocità impressionante: app IO, SPID, PagoPA, Anagrafe Nazionale, Fascicolo Sanitario Elettronico. Servizi che pochi anni fa non esistevano, e che oggi sono diventati indispensabili. Tutto bene? Non proprio. Perché dietro ogni interfaccia user-friendly, dietro ogni click risparmiato, dietro ogni procedura “semplificata”, si nascondono scelte politiche: chi include e chi esclude, chi sorveglia e chi è sorvegliato, chi decide e chi subisce. Se i designer non sono consapevoli di questo, rischiano di diventare – inconsapevolmente – complici di nuove forme di ingiustizia.

La buona notizia è che non è troppo tardi. Questo lavoro dimostra che è possibile hackerare gli strumenti dominanti, rovesciarne le logiche, usarli contro sé stessi per far emergere la dimensione politica del design. Che è possibile formare una nuova generazione di designer pubblici non come semplici esecutori tecnici, ma come “avivocrati” – per usare un termine suggestivo che l’autore riprende da Marc Hudson (2018) – cioè professionisti capaci di navigare l’incertezza, di interpretare la complessità, di difendere i diritti.

Naturalmente, questa tesi ha i suoi limiti, che l’autore stesso riconosce con onestà intellettuale: un solo caso studio nelle carceri, una prevalenza di riferimenti anglofoni, la necessità di testare l’antiframevork in altri contesti. Ma proprio questi limiti tracciano la strada per future ricerche. Il metodo proposto andrebbe applicato ad altri ambiti critici: la salute mentale, la sicurezza pubblica, l’accoglienza dei migranti, la giustizia predittiva, il proctoring universitario. Tutte aree in cui il digitale sta trasformando radicalmente il rapporto tra cittadini e istituzioni, e dove le discriminazioni – se non affrontate con consapevolezza – rischiano di cristallizzarsi nel codice.

Un ultimo pensiero. Viviamo in tempi bui, direbbe Hannah Arendt: tempi di policrisi e permacrisi in cui il digitale sembra promettere soluzioni rapide

a problemi complessi. Ma la storia ci insegna che ogni tecnologia porta con sé opportunità e rischi. L'intelligenza artificiale, il riconoscimento facciale, la sorveglianza algoritmica, la profilazione predittiva: tutte queste tecnologie stanno entrando nei servizi pubblici, spesso senza un'adeguata riflessione sulle conseguenze. Il compito del design etico – di quel design che Papanek, Mari, Manzini e Norman ci hanno insegnato a praticare – è proprio questo: non subire il progresso, ma governarlo. Non applicare acriticamente la tecnologia, ma chiedersi sempre: *a beneficio di chi?* E soprattutto: *a danno di chi?*

Mauro Filippi ha scelto consapevolmente la strada della giustizia. E ci dimostra che progettare una trasformazione digitale giusta non è solo possibile: è necessario. Perché, come scrive Gui Bonsiepe, il design è sempre la scelta di «in what kind of society [we] want to live» (Bonsiepe, 2007, p.99).





Finito di stampare nel mese di ottobre 2025

Just Digital Public Service Design esplora le tensioni, le promesse e i limiti del design dei servizi all'interno dei processi di trasformazione digitale del settore pubblico. Muovendo da una ricostruzione storico-critica della disciplina, il volume indaga come il linguaggio e le pratiche del design, introdotte nella Pubblica Amministrazione sull'onda dell'innovazione tecnologica, abbiano progressivamente ridefinito il rapporto tra efficienza, giustizia e democrazia.

L'analisi delle narrative e dei metadiscorsi che hanno accompagnato la digitalizzazione dei servizi pubblici rivela un campo attraversato da ambiguità strutturali: tra orientamento al mercato e bene comune, tra tecnocrazia e partecipazione, tra innovazione e disuguaglianza sistemica. Attraverso il caso studio del miglioramento dell'esperienza di studio universitario in carcere, il libro propone un antiframework di progettazione che mira a sovvertire i paradigmi dominanti del service design, rendendolo più riflessivo, politico e capace di incidere sulle strutture sociali che produce e abita.

In questa prospettiva, il design pubblico viene riconosciuto come pratica di giustizia e di libertà, radicata in un'etica della responsabilità e orientata alla costruzione di servizi digitali giusti. Il volume si conclude con un antimanifesto di principi progettuali e con una riflessione sulla formazione di nuove figure professionali, in grado di agire consapevolmente nei processi di innovazione pubblica contemporanea.



9 788855 097369