

L'IDEALISTA WEB

Mensile online sottoposto a revisione paritaria (peer review) | Reg. Trib. Roma Nro. 75/2021 del 05/05/2021

Rivista scientifica che promuove la pubblicazione di ricerche originali e di contributi critici nei campi del giornalismo, dei media, dei processi di comunicazione, della cultura digitale e dei transmedia. La rivista si propone di favorire il dialogo interdisciplinare tra studiosi, ricercatori e professionisti. Editore e Proprietario: INTERNATIONAL CENTER FOR SOCIAL RESEARCH - Via dell'Orso 73 - 00186 Roma (RM) - Codice Fiscale 97911440580 - ISP BT Italia SpA - Via Tucidide 56 - 20134 Milano Aut. DGSCER/1/FP/68284 Website: www.idealistaweb.com | Direttore Responsabile: Alejandro Gastón Jantus Lordi de Sobremonte

© International Center for Social Research - Chiuso in Redazione il 10 giugno 2025 - Open Access

Opera distribuita con licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale - Non opere derivate 4.0 Internazionale (CC BY-NC-ND 4.0). Per maggiori informazioni: creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.it

PROGETTARE IL VALORE: LA USER EXPERIENCE COME DISCIPLINA DI INTEGRAZIONE TRA BISOGNI UMANI, INNOVAZIONE DIGITALE E SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

AUTORE:

Dr. Alejandro Gastón Jantus Lordi de Sobremonte

ABSTRACT (ITALIANO). *La User Experience (UX) si è progressivamente affermata come uno dei principali paradigmi della progettazione digitale, superando una concezione limitata all'usabilità delle interfacce per assumere un ruolo strategico nell'innovazione di prodotti e servizi. L'articolo analizza l'evoluzione concettuale della UX come disciplina interdisciplinare che integra ricerca sugli utenti, design dell'interazione, sostenibilità economica e sviluppo tecnologico. Attraverso una ricognizione teorica vengono approfonditi i principi del design centrato sull'utente, il ruolo della comprensione dei bisogni reali nella progettazione del valore e l'importanza della validazione continua delle ipotesi progettuali. Si evidenzia come il processo di UX non persegua semplicemente la realizzazione di interfacce più gradevoli, ma costituisca un metodo sistematico per ridurre l'incertezza progettuale e trasformare problemi concreti in soluzioni economicamente sostenibili. L'articolo propone infine una riflessione sulla crescente centralità della UX quale punto di convergenza tra discipline umanistiche, tecnologiche e manageriali. **Parole chiave:** User Experience, Human-Centered Design, innovazione digitale, progettazione, design thinking, sostenibilità economica.*

ABSTRACT (ENGLISH). *User Experience (UX) has progressively emerged as one of the leading paradigms in digital design, moving beyond a narrow focus on interface usability to assume a strategic role in product and service innovation. This paper examines the conceptual evolution of UX as an interdisciplinary field integrating user research, interaction design, technological development, and business sustainability. Through a theoretical review, the study explores the principles of human-centered design, the role of understanding genuine user needs in value creation, and the importance of continuous validation throughout the design process. It argues that UX is not merely concerned with creating aesthetically pleasing interfaces, but rather represents a systematic methodology for reducing design uncertainty and transforming real-world problems into economically sustainable solutions. Finally, the paper discusses the increasing relevance of UX as a meeting point between humanities, technology, and management. **Keywords:** User Experience, Human-Centered Design, Digital Innovation, Design Thinking, Value Creation, Business Sustainability.*

Introduzione

La crescente digitalizzazione dei servizi, delle organizzazioni e delle relazioni sociali ha trasformato profondamente il modo in cui vengono progettati prodotti e sistemi interattivi. Se nelle prime fasi dello sviluppo dell'informatica l'attenzione era prevalentemente rivolta agli aspetti tecnologici e funzionali, oggi la qualità dell'esperienza dell'utente rappresenta uno dei principali fattori competitivi nella progettazione digitale.

La diffusione di applicazioni mobili, piattaforme digitali, servizi online e sistemi intelligenti ha infatti determinato uno spostamento dell'attenzione progettuale dall'oggetto tecnologico alla persona che lo utilizza. Tale cambiamento ha favorito l'affermazione della User Experience (UX), disciplina che integra competenze provenienti dal design, dalla psicologia cognitiva, dall'ergonomia, dall'informatica, dall'economia e dalle scienze sociali.¹

La UX nasce dall'esigenza di comprendere non soltanto come un utente interagisce con un'interfaccia, ma soprattutto perché utilizza un determinato prodotto piuttosto che un altro, quali bisogni intende soddisfare, quali emozioni sperimenta durante l'interazione e — soprattutto — quale valore attribuisce complessivamente all'esperienza vissuta nel suo complesso.²

La progettazione contemporanea, pertanto, non può limitarsi alla costruzione di prodotti tecnologicamente avanzati, ma deve interrogarsi sulla loro reale capacità di risolvere problemi significativi per gli utenti e di generare valore sia sul piano individuale sia su quello economico.

In questa prospettiva, la User Experience si configura come un processo sistematico di esplorazione, progettazione, verifica e miglioramento continuo, nel quale la ricerca sugli utenti costituisce il punto di partenza dell'intero percorso progettuale. Più che una metodologia isolata, la UX rappresenta oggi un vero paradigma interdisciplinare che orienta le decisioni lungo tutte le fasi dello sviluppo di un prodotto digitale.

¹ Norman, Donald A., *The Design of Everyday Things, Revised and Expanded Edition*, New York, Basic Books, 2013. ISBN 9780465050659

² Hassenzahl, Marc, "The Thing and I: Understanding the relationship between user and product, in *Funology2: From usability to enjoyment* (pp. 97-106), Springer Nature Switzerland, 2018. https://doi.org/10.1007/1-4020-2967-5_4

L'obiettivo del presente contributo consiste nell'analizzare la User Experience come disciplina capace di integrare bisogni umani, innovazione tecnologica e sostenibilità economica, evidenziando come il valore progettuale emerga dall'equilibrio tra desiderabilità per l'utente, fattibilità tecnica e sostenibilità del modello di business. In tale prospettiva, la UX viene interpretata non come semplice attività di progettazione delle interfacce, bensì come processo di costruzione del valore attraverso la progressiva riduzione dell'incertezza progettuale.

Oltre l'interfaccia: la User Experience come progettazione del valore

L'evoluzione della User Experience riflette un più ampio cambiamento di paradigma nella progettazione dei sistemi digitali. Nelle prime fasi dello sviluppo dell'interazione uomo-computer, l'attenzione era prevalentemente rivolta all'efficienza tecnica, all'usabilità delle interfacce e alla riduzione del carico cognitivo richiesto agli utenti. L'obiettivo principale consisteva nel rendere i sistemi più semplici da apprendere e da utilizzare, riducendo errori, tempi di esecuzione e complessità operative.

Con il progressivo sviluppo dei servizi digitali, delle piattaforme online e delle applicazioni mobili, questa prospettiva si è rivelata progressivamente insufficiente. Prodotti tecnicamente impeccabili potevano infatti fallire sul mercato, mentre servizi caratterizzati da un'esperienza coinvolgente riuscivano a generare elevati livelli di fidelizzazione anche in presenza di funzionalità analoghe a quelle dei concorrenti.

La progettazione ha quindi progressivamente spostato il proprio baricentro: non più il sistema, non più l'interfaccia. Ma l'esperienza complessiva vissuta dalla persona. Questa trasformazione ha determinato l'affermazione della User Experience quale disciplina capace di integrare aspetti cognitivi, emotivi, relazionali ed economici all'interno di un unico processo progettuale.

La UX non si limita pertanto a migliorare l'interazione con un prodotto digitale. Essa contribuisce alla costruzione del valore percepito. Il valore, in questa prospettiva, non coincide con l'insieme delle funzionalità offerte da un sistema. Esso nasce dall'incontro tra le caratteristiche del prodotto e la capacità di soddisfare bisogni concreti delle persone.

Questa impostazione richiama la logica della *Value Proposition*, secondo la quale un prodotto genera valore soltanto quando riesce a risolvere problemi rilevanti o a creare benefici percepiti dagli utenti. Ne consegue che il progettista non realizza semplicemente un'interfaccia, ma progetta una promessa di valore che riesce a fare coincidere il “problema” del cliente con la “soluzione” offerta dal prodotto: i *jobs, pains e gains* con i *products & services, pain relievers e gain creators*.³

Comprendere i bisogni prima di progettare le soluzioni

Uno dei principi fondamentali della User Experience contemporanea consiste nella separazione tra il problema e la soluzione. La storia dell'innovazione digitale dimostra come numerosi insuccessi progettuali derivino dall'aver investito risorse significative nello sviluppo di prodotti capaci di risolvere problemi inesistenti o scarsamente rilevanti. Per questa ragione il processo progettuale non può iniziare dalla definizione delle funzionalità. Deve partire dalla comprensione delle persone.⁴

L'intero paradigma dello Human-Centered Design si fonda infatti sull'idea che la qualità di una soluzione dipenda dalla qualità della comprensione del problema. Prima di chiedersi «*che cosa costruire?*», il progettista deve interrogarsi su questioni ben più profonde: quale bisogno sta cercando di soddisfare? per chi sta progettando? perché questo problema è realmente importante? in quale contesto esso si manifesta?

Queste domande modificano radicalmente la natura stessa della progettazione. Il designer non è più soltanto un creatore di soluzioni, ma diventa un ricercatore che osserva, ascolta, interpreta, formula ipotesi, le verifica e solo successivamente progetta.⁵

³ Osterwalder, Alexander, Pigneur, Yves, Bernarda, Gregory e Smith, Alan, *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*, Hoboken, John Wiley & Sons, 2014. ISBN 9781118968055

⁴ AA.VV., ISO 9241-210:2019. *Ergonomics of Human-System Interaction – Human-Centred Design for Interactive Systems*, Ginevra, International Organization for Standardization, 2019, last reviewed and confirmed in 2025. <https://www.iso.org/standard/77520.html>

⁵ Gonen, Esra, “Tim Brown, Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society (2009)”, in *Markets, Globalization & Development Review*, Vol. 4, No. 2, Art. 8, International Society of Markets and Development, Kingston, University of Rhode Island, 2019. <https://doi.org/10.23860/MGDR-2019-04-02-08>

La progettazione efficace nasce da un **processo iterativo** di esplorazione del problema, definizione delle opportunità, ideazione, sperimentazione e validazione continua, piuttosto che da una sequenza lineare di sviluppo.⁶

La costruzione del valore tra desiderabilità, fattibilità e sostenibilità

La User Experience contemporanea non considera sufficiente la sola soddisfazione dell'utente. Affinché un prodotto possa generare innovazione, esso deve contemporaneamente rispondere a tre differenti condizioni:

- la prima riguarda la **desiderabilità**: il prodotto deve risolvere un problema percepito come significativo dagli utenti;
- la seconda riguarda la **fattibilità**: la soluzione deve poter essere realizzata attraverso tecnologie disponibili, competenze organizzative e processi produttivi sostenibili;
- la terza riguarda la **sostenibilità economica**: anche un prodotto estremamente apprezzato dagli utenti rischia infatti di fallire qualora non riesca a generare un modello economico capace di sostenerne lo sviluppo nel lungo periodo.⁷

Queste tre dimensioni vengono frequentemente rappresentate come aree complementari della progettazione Human-Centered e costituiscono uno degli elementi centrali della moderna cultura del Product Design.

La progettazione del valore consiste precisamente nell'equilibrio tra tali componenti. Un prodotto digitalmente innovativo non nasce dall'eccellenza di una sola dimensione. Nasce dalla loro integrazione.

Da questo punto di vista, la User Experience assume una funzione di mediazione. Essa traduce bisogni umani in requisiti progettuali, vincoli tecnologici in opportunità di innovazione e obiettivi economici in modelli di valore sostenibili.

⁶ AA.VV., The Field Guide to Human-Centered Design, disponibile presso Design Kit – The Field Guide to Human-Centered Design alla URL <https://www.designkit.org/resources/1.html>, San Francisco, IDEO.org, 2015. ISBN 9780991406319

⁷ Osterwalder, Alexander, Pigneur, Yves, Bernarda, Gregory e Smith, Alan, op. cit.

La User Experience come disciplina interdisciplinare

Uno degli aspetti che maggiormente caratterizzano la User Experience è la sua natura profondamente interdisciplinare. La progettazione dell'esperienza richiede infatti competenze provenienti da ambiti scientifici differenti:

- la psicologia cognitiva contribuisce alla comprensione dei processi decisionali e percettivi; le scienze della comunicazione permettono di analizzare i significati costruiti attraverso l'interazione;
- l'informatica rende possibile la realizzazione delle soluzioni tecnologiche; il design organizza forme, contenuti e percorsi di utilizzo;
- l'economia e il management contribuiscono alla definizione dei modelli di business; la sociologia interpreta il rapporto tra tecnologie, pratiche sociali e contesti culturali.

La User Experience rappresenta quindi uno spazio di integrazione disciplinare piuttosto che una semplice specializzazione del design. Il progettista contemporaneo opera come mediatore tra differenti linguaggi professionali. Coordina esigenze tecniche, bisogni degli utenti, vincoli organizzativi e obiettivi strategici. In questa prospettiva, il valore della UX non deriva esclusivamente dalle competenze progettuali, ma dalla capacità di costruire dialogo tra attori differenti.

La User Experience come processo di riduzione dell'incertezza

Ogni progetto di innovazione nasce in condizioni di elevata incertezza. All'inizio del processo progettuale non è ancora chiaro quale problema risulti realmente significativo per gli utenti, quale soluzione sia più efficace, quali funzionalità debbano essere sviluppate e se il prodotto sarà in grado di generare valore nel mercato.

In questo scenario, il compito della User Experience non consiste semplicemente nell'ottimizzare un'interfaccia già definita, bensì nel ridurre progressivamente tale incertezza attraverso un processo sistematico di acquisizione della conoscenza.

La progettazione Human-Centered può essere interpretata come una sequenza di decisioni supportate da evidenze empiriche. Ogni attività di ricerca, osservazione, sperimentazione e validazione contribuisce a diminuire il rischio di sviluppare prodotti non rispondenti ai bisogni reali degli utenti.

Da questa prospettiva, la UX non produce direttamente innovazione: produce conoscenza. Ed è proprio questa conoscenza che rende possibile l'innovazione. La progettazione diventa così un processo di apprendimento continuo, nel quale ogni iterazione modifica le ipotesi iniziali e orienta le decisioni successive.

Ne deriva un'importante conseguenza teorica. Il valore della User Experience non risiede negli strumenti che utilizza, ma nella funzione epistemologica che essi svolgono. Interviste, osservazione, workshop, prototipi e test rappresentano infatti modalità differenti attraverso cui il progettista costruisce progressivamente una comprensione più accurata della realtà. La progettazione diventa quindi un processo di ricerca prima ancora che un processo di produzione.

La costruzione della conoscenza progettuale

Tradizionalmente il design è stato interpretato come un'attività prevalentemente creativa. Il progettista veniva descritto come colui che immagina soluzioni innovative attraverso intuizione, esperienza e capacità espressive.

La User Experience propone una prospettiva differente. La creatività continua a svolgere un ruolo fondamentale, ma viene inserita all'interno di un processo di costruzione della conoscenza. Ogni soluzione progettuale nasce infatti dall'integrazione tra differenti forme di sapere.

Da un lato vi sono le conoscenze relative agli utenti: bisogni, aspettative, comportamenti, motivazioni e contesto d'uso. Dall'altro vi sono le competenze tecnologiche, che definiscono ciò che è concretamente realizzabile. Infine intervengono le conoscenze economiche e organizzative, indispensabili per garantire la sostenibilità del prodotto nel tempo.

La progettazione consiste quindi nell'integrare queste diverse dimensioni all'interno di un'unica rappresentazione del problema. Il designer non costruisce semplicemente oggetti: costruisce modelli interpretativi della realtà.

In questo senso la User Experience può essere considerata una disciplina della conoscenza applicata, nella quale ogni decisione progettuale deriva dall'interazione continua tra osservazione empirica, interpretazione teorica e sperimentazione pratica.

L'innovazione come equilibrio tra valore umano e valore economico

Uno degli aspetti più rilevanti della progettazione contemporanea riguarda il rapporto tra valore sociale e sostenibilità economica. Per lungo tempo questi due elementi sono stati considerati alternativi. Da una parte venivano collocate le esigenze degli utenti, dall'altra gli interessi delle organizzazioni.

La User Experience contemporanea supera questa contrapposizione. Un prodotto genera valore quando riesce contemporaneamente a soddisfare bisogni autentici delle persone e a garantire condizioni di sostenibilità economica per chi lo realizza.

L'innovazione non nasce quindi dalla semplice introduzione di nuove tecnologie. Nasce dalla capacità di creare un equilibrio stabile tra differenti interessi:

- utenti;
- organizzazioni;
- tecnologia;
- mercato;
- società.

Questa prospettiva amplia significativamente il ruolo del progettista. Il designer non è più soltanto un esperto di interfacce. Diventa un mediatore tra bisogni umani, possibilità tecnologiche e strategie organizzative. La User Experience assume pertanto una funzione sistemica, contribuendo alla costruzione di ecosistemi digitali nei quali il valore viene generato attraverso la collaborazione tra differenti attori.

Una proposta teorica: il Value-Centered User Experience Framework

L'analisi sviluppata nei paragrafi precedenti consente di proporre un modello interpretativo che sintetizza il ruolo della User Experience nella progettazione contemporanea. Il framework, denominato *Value-Centered User Experience Framework*, interpreta la UX come il punto di convergenza tra tre dimensioni fondamentali:

- la prima dimensione riguarda appunto i **bisogni umani** e comprende:
 - problemi reali;
 - motivazioni;
 - aspettative;
 - emozioni;
 - contesto sociale e culturale;
- la seconda riguarda l'**innovazione tecnologica** e comprende:
 - progettazione dell'interazione;
 - sviluppo software;
 - architettura dell'informazione;
 - accessibilità;
 - sperimentazione continua;
- la terza riguarda la **sostenibilità economica** e comprende:
 - modello di business;
 - fattibilità organizzativa;
 - creazione di valore;
 - scalabilità;

- sostenibilità nel lungo periodo.⁸

La User Experience si colloca al centro di queste tre dimensioni: il suo compito consiste nel mantenerle in equilibrio. Il valore progettuale emerge soltanto quando le tre componenti risultano reciprocamente coerenti.

In assenza di tale equilibrio possono verificarsi differenti forme di fallimento: un prodotto desiderabile ma economicamente insostenibile; una tecnologia avanzata che non risolve problemi significativi; un modello di business redditizio ma incapace di soddisfare i bisogni degli utenti.

Il framework proposto interpreta quindi la User Experience non come disciplina dell'interfaccia, bensì come disciplina della costruzione del valore.

Conclusioni

L'evoluzione della progettazione digitale ha progressivamente trasformato la User Experience da insieme di tecniche dedicate all'interazione uomo-computer a disciplina strategica per l'innovazione dei prodotti e dei servizi.

L'analisi condotta mostra come la UX non possa essere ridotta alla progettazione delle interfacce né alla semplice ottimizzazione dell'usabilità. Essa rappresenta un processo interdisciplinare di costruzione della conoscenza, nel quale ricerca, progettazione, tecnologia e sostenibilità economica convergono verso un obiettivo comune: generare valore per le persone e per le organizzazioni.

Il contributo teorico proposto in questo articolo consiste nell'interpretare la User Experience come un processo di integrazione tra bisogni umani, innovazione tecnologica e sostenibilità economica. Attraverso il *Value-Centered User Experience Framework*, la UX viene descritta come una disciplina orientata alla riduzione dell'incertezza progettuale e alla costruzione di valore, piuttosto che come una mera attività di progettazione delle interfacce.

⁸ Osterwalder, Alexander, Pigneur, Yves, Bernarda, Gregory e Smith, Alan, op. cit.

Questa prospettiva amplia il ruolo della User Experience nella ricerca e nella pratica professionale, evidenziandone la funzione di collegamento tra discipline umanistiche, tecnologiche e manageriali. Future ricerche potranno verificare empiricamente il framework proposto in differenti contesti applicativi, analizzando come l'equilibrio tra bisogni degli utenti, innovazione e sostenibilità influenzi il successo dei prodotti digitali.

Bibliografia

AA.VV., *ISO 9241-210:2019. Ergonomics of Human-System Interaction – Human-Centred Design for Interactive Systems*, Ginevra, International Organization for Standardization, 2019, last reviewed and confirmed in 2025. <https://www.iso.org/standard/77520.html>

AA.VV., *The Field Guide to Human-Centered Design*, disponibile presso Design Kit – The Field Guide to Human-Centered Design alla URL <https://www.designkit.org/resources/1.html>, San Francisco, IDEO.org, 2015. ISBN 9780991406319

Brown, Tim, *Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society*, New York, HarperBusiness, 2009. ISBN 9780061766084

Brown, Tim e Katz, Barry, *Change by Design: Revised and Updated*, New York, Harper Business, 2019. ISBN 9780062856623

Buchanan, Richard, “Wicked Problems in Design Thinking”, in *Design Issues*, Vol. 8, No. 2, Spring 1992, pp. 5-21, Cambridge, Massachusetts Institute of Technology, 1992. <https://doi.org/10.2307/1511637>

Cooper, Alan, Reimann, Robert, Cronin, David e Noessel, Christopher, *About Face: The Essentials of Interaction Design*, 4th ed., Indianapolis, Wiley, 2014. ISBN 9781118766576

Garrett, Jesse James, *The Elements of User Experience: User-Centered Design for the Web and Beyond*, 2nd ed., Berkeley, New Riders, 2011. ISBN 9780321683687

Gonen, Esra, “Tim Brown, Change by Design: How Design Thinking Creates New Alternatives for Business and Society (2009)”, in *Markets, Globalization & Development Review*, Vol. 4, No. 2, Art. 8, International Society of Markets and Development, Kingston, University of Rhode Island, 2019. <https://doi.org/10.23860/MGDR-2019-04-02-08>

Hassenzahl, Marc, *Experience Design: Technology for All the Right Reasons*, Cham, Springer Nature Switzerland, 2022 (reprinted of original edition, San Rafael, Morgan & Claypool, 2010). <https://doi.org/10.1007/978-3-031-02191-6>

Hassenzahl, Marc, “The Thing and I: Understanding the relationship between user and product, in *Funology2: From usability to enjoyment* (pp. 97-106), Springer Nature Switzerland, 2018. https://doi.org/10.1007/1-4020-2967-5_4

Krippendorff, Klaus, *The Semantic Turn: A New Foundation for Design*, Boca Raton, CRC Press, 2006. <https://doi.org/10.4324/9780203299951>

Nielsen, Jakob, *Usability Engineering*, San Francisco, Morgan Kaufmann Publishers, 1993. ISBN 9780125184069

Norman, Donald A., *The Design of Everyday Things, Revised and Expanded Edition*, New York, Basic Books, 2013. ISBN 9780465050659

Osterwalder, Alexander, Pigneur, Yves, Bernarda, Gregory e Smith, Alan, *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want*, Hoboken, John Wiley & Sons, 2014. ISBN 9781118968055

Pine II, Joseph B. e Gilmore, James H., *The Experience Economy: Competing for Customer Time, Attention, and Money*, Boston, Harvard Business Review Press, 2019. ISBN 9781633697973

Ries, Eric, *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*, New York, Crown Business, 2011. ISBN 9780307887894

Simon, Herbert A., *The Sciences of the Artificial*, Cambridge, Massachusetts Institute of Technology, 2019. <https://doi.org/10.7551/mitpress/12107.001.0001>

Stickdorn, Marc, Hormess, Markus E., Lawrence, Adam e Schneider, Jakob, *This Is Service Design Doing*, Sebastopol, O'Reilly Media, 2018. ISBN 9781491927182