

Atlas

Un sistema empatico per
l'alfabetizzazione emotiva
in contesti aziendali



POLITECNICO
MILANO 1863

DIPARTIMENTO DI DESIGN

Alla mia famiglia, a Jacopo e a tutti i miei amici,
condividere questo momento con voi è ciò che lo
rende davvero speciale

Politecnico di Milano, Scuola del Design
Corso di laurea magistrale in Design della Comunicazione
A.A. 2024/2025

*Atlas: un sistema empatico per l'alfabetizzazione emotiva in
contesti aziendali*

Relatrice: Roberta Tassi
Autrice: Michela Chignoli, 223807

Indice

Abstract	6
1. Anatomia di un'emozione	8
1.1 Il concetto di emozione	10
1.2 Basi neurologiche delle emozioni	12
1.3 Biologia e antropologia	17
2. Modelli teorici	20
2.1 Lo studio sul campo di Paul Ekman	22
2.2 Il modello psicoevolutivo di Robert Plutchik	26
2.3 Modelli contemporanei secondari	29
2.4 Il confronto e la scelta progettuale	35
3. Emozioni e lavoro	40
3.1 Le emozioni come risorsa professionale	42
3.2 Abilitare l'intelligenza emotiva	45
3.3 Lavorare con intelligenza emotiva	54
3.4 Benessere organizzativo	59
4. La ricerca	64
4.1 Obiettivi, contesto e metodologie	66
4.2 Gli insight	68
4.3 Sintesi e interpretazione	75
5. Un sistema empatico	82
5.1 Introduzione	84
5.2 Design e comunicazione emotiva	85
5.3 Cosa rende un sistema empatico	88
5.4 Criteri per progettare l'alfabetizzazione emotiva	91
5.5 Rischi e tensioni progettuali	93
6. Atlas	96
6.1 Premessa progettuale	98
6.2 Atlas - L'applicazione	101
6.3 Scelte visive e tono di voce	117
6.4 Il sistema	119
Conclusioni	126

Abstract

Le emozioni sono una componente pervasiva dell'esperienza: orientano percezione e decisione, modellano le interazioni, incidono sulle pratiche nei contesti di vita e di lavoro. La tesi esamina il ruolo del design della comunicazione nel sostegno all'alfabetizzazione e alla regolazione emotiva, con l'obiettivo di definire criteri progettuali capaci di favorire il riconoscimento degli stati affettivi, la loro denominazione e una riflessione situata, traducendo un quadro teorico multidisciplinare in indicazioni operative per i contesti organizzativi. Il percorso metodologico integra la revisione della letteratura sui modelli delle emozioni e sulle competenze emotive con una ricerca qualitativa svolta in ambienti professionali. L'analisi ha orientato la formulazione di principi di progetto attenti all'accessibilità cognitiva, alla coerenza terminologica e all'allineamento tra ciò che l'interfaccia richiede e ciò che rende praticabile all'utente in un contesto lavorativo. Sono stati valutati i rischi di sovraccarico informativo, le implicazioni della privacy percepita e le condizioni d'uso che favoriscono continuità e adozione.

Dalla sintesi concettuale e dal confronto empirico nasce Atlas, un sistema che comprende un'applicazione e altri artefatti, concepito come strumento di orientamento nel mondo emotivo. Atlas propone check-in brevi e contestualizzati, suggerisce micro-pratiche guidate e restituisce visualizzazioni leggibili dell'andamento nel tempo; adotta un tono rispettoso, favorisce l'autodescrizione e rende visibili pattern utili alla consapevolezza.

La tesi si articola in tre parti: ricostruzione del quadro teorico; traduzione in criteri per comunicazioni e interfacce che sostengono consapevolezza e regolazione; presentazione del concept Atlas con logiche d'uso e principali decisioni progettuali. Il contributo atteso è un ponte operativo tra conoscenza e pratica, capace di trasformare l'astrazione emotiva in esperienza applicabile e consapevole nei contesti organizzativi.

Capitolo Uno

Anatomia di un'emozione

Le emozioni sono sempre sfuggite a una definizione univoca. Ogni approccio scientifico le esplora da angolazioni diverse, rivelando la loro natura complessa e multifacetica, come vero e proprio intreccio di processi fisiologici, cognitivi e sociali. Distinguere tra emozione, stato d'animo e sentimento ci permette di comprendere come queste dimensioni, pur interconnesse, abbiano caratteristiche diverse in termini di durata e intensità. Questo quadro, essenziale per la gestione consapevole delle emozioni, costituisce la base per costruire strumenti che ne favoriscano il riconoscimento e la regolazione.

1.1 Il concetto di emozione

Comprendere cosa sia un'emozione è il primo passo per qualsiasi tentativo di alfabetizzazione o regolazione emotiva. Nonostante le emozioni siano tra le esperienze umane più comuni e universali, definirle in modo univoco è ancora oggi una sfida complessa, tanto che gli scienziati di tutto il mondo e tutte le epoche non hanno mai raggiunto una definizione condivisa e circoscritta del concetto. Tutti sono d'accordo sul fatto che esistano, ma dare una definizione univoca risulta complesso. Analizzando il fenomeno soltanto dal punto di vista biologico, l'emozione è uno stimolo che parte dal cervello come risposta a un input, e ha una ricaduta fisica. Questa descrizione minimale non riesce però a cogliere la complessità e la multidimensionalità del fenomeno. Diversi studiosi ne hanno dato interpretazioni differenti, focalizzandosi ciascuno su diverse caratteristiche delle emozioni: chi sulla componente neurofisiologica, chi su quella costruttiva, chi su quella fenomenologica. Per citarne alcuni:

“Le emozioni sono brevi episodi di risposte sincronizzate a cambiamenti significativi nel nostro ambiente, che coinvolgono molteplici sistemi di risposta: neurali, ormonali, autonomici, comportamentali e cognitivi.” Paul Ekman, 1992

“Le emozioni sono costruzioni cerebrali: non sono oggetti naturali predeterminati, ma esperienze che emergono dalla combinazione di elementi cerebrali in modi diversi.” Lisa Feldman Barrett, 2017

“Le emozioni sono episodi mentali valutativi complessi, che includono aspetti cognitivi, fenomenologici, espressivi e motivazionali.” Aaron Ben-Ze'ev, 2000

In tutte queste definizioni emerge chiaramente che le emozioni non sono eventi semplici o univoci, ma sistemi dinamici e adattivi che si radicano nelle profonde strutture biologiche e neuro-

logiche umane. Lo stantio mito che vuole contrapporre ragione ed emozione viene così sradicato da tutti gli studi, mostrando invece quanto le due siano profondamente interconnesse, come un sistema integrato che guida fin dall'alba dei tempi la nostra sopravvivenza, il nostro modo di comunicare con gli altri e il nostro modo di cambiare e adattarci. Per sviluppare una comprensione più precisa del paesaggio affettivo umano, è utile distinguere tra tre concetti fondamentali che vengono spesso confusi, viste le loro sfumature molto labili: si tratta di emozione, stato d'animo e sentimento. Queste dimensioni, pur interrelate, presentano differenze significative in termini di durata, intensità e livello di elaborazione.

L'emozione, in sintesi, può essere definita come una reazione rapida e transitoria a uno stimolo, interno o esterno, percepito come rilevante per il benessere o la sopravvivenza dell'individuo. Ha alcune componenti fisiologiche, cognitive ed espressive, si manifesta nel corpo, più specificamente a livello facciale, e prepara l'organismo all'azione (Ekman, 2002). Lo stato d'animo ha invece una durata più estesa e un'intensità generalmente più bassa. Non si lega necessariamente a un evento preciso, ma configura una tonalità affettiva diffusa che può accompagnare la persona per ore o giorni. Secondo Scherer (2005), lo stato d'animo modifica la soglia di attivazione delle emozioni, fungendo da “clima emotivo” di fondo. Il sentimento, infine, rappresenta una forma affettiva più elaborata e duratura, che nasce dall'integrazione dell'esperienza emotiva nella memoria, del linguaggio e della coscienza narrativa dell'individuo. Richiede un processo di riflessione in cui l'emozione vissuta viene rielaborata, interpretata e collocata in una cornice di senso più ampia, collegandola anche ad altre memorie. Antonio Damasio, nel suo studio sul ruolo del corpo nella costruzione del sé, descrive il sentimento come la rappresentazione mentale di uno stato corporeo generato da un'emozione, che viene successivamente integrato nella continuità del vissuto soggettivo e nelle trame identitarie della persona (Damasio, *The Feeling of What Happens*, 1999).

Queste distinzioni offrono una base concettuale necessaria per orientarsi in un campo ricco di sfumature. Nell'ambito dell'alfabetizzazione emotiva, comprendere il passaggio da una reazione immediata, a una tonalità persistente, fino a una narrazione interiore complessa, permette di progettare strumenti più mirati e rispettosi della complessità del vissuto.

1.2 Basi neurologiche delle emozioni

Per comprendere la natura delle emozioni e il modo in cui orientano l'esperienza quotidiana, è bene partire dal cervello, in cui sono presenti le strutture regolatorie e generative delle emozioni. Prima che un'emozione venga pensata o nominata, è già passata attraverso circuiti primordiali che ci predispongono a muoverci, reagire, avvicinarci o proteggerci, sotto forma di sistemi neurali specifici, che regolano il modo in cui le emozioni vengono riconosciute, regolate e condivise. Nel suo lavoro pionieristico, Jaak Panksepp afferma che il sistema neurale interconnesso che le regola non solo permette di provare emozioni, ma anche di riconoscerle negli altri e modularle in base al contesto sociale. In *Affective Neuroscience: The Foundations of Human and Animal Emotions*, lo scienziato descrive come specifici circuiti neurali subcorticali siano responsabili delle risposte affettive e motivazionali, ognuno specializzato nell'elaborazione di un'emozione di base. Questi sistemi comprendono:

Seeking

Il sistema della ricerca è alla base dell'esplorazione e della motivazione. Quando è attivo, l'organismo è in uno stato di tensione dinamica e desiderante, pronto a raccogliere stimoli nuovi e a formulare ipotesi sul mondo.

Fear

Il sistema della paura permette all'organismo di riconoscere una minaccia e di predisporre una risposta immediata. È un circuito orientato alla protezione e alla sopravvivenza, sensibile ai segnali di pericolo e agli stimoli incerti.

Rage

La rabbia si attiva in risposta a un impedimento, a una frustrazione o a una violazione percepita. È un circuito di autodifesa che si manifesta attraverso l'irritazione e l'impulso a opporsi.

Lust

Questo sistema regola l'eccitazione erotica e l'orientamento verso il contatto fisico. È influenzato da fattori ormonali, esperienziali e culturali, e si manifesta nella tensione erotica, nella ricerca di prossimità e nella predisposizione al legame corporeo.

Care

Il sistema della cura sostiene il comportamento affettivo orientato alla protezione e all'accudimento. Si manifesta nella presenza attenta, nella capacità di modulare il proprio stato interno per accogliere quello dell'altro, e nel desiderio di mantenere relazioni che offrano sicurezza.

Panic e Grief

La separazione da una figura significativa, la perdita o la mancanza di un legame attivano questo sistema. Questo circuito elabora il distacco e rende possibile la memoria emotiva della relazione. Il dolore che ne deriva non ha solo una funzione difensiva, ma consente anche l'elaborazione simbolica dell'assenza.

Play

Il gioco rappresenta un comportamento relazionale basato sulla libertà, sulla reciprocità e sull'invenzione. Il sistema del gioco regola interazioni non competitive, consente l'elaborazione delle emozioni in un contesto sicuro e favorisce l'apprendimento attraverso l'esperienza.

Sul piano biochimico le emozioni si accompagnano anche all'attivazione di specifici neurotrasmettitori e ormoni. La dopamina è strettamente associata al circuito SEEKING e alle emozioni legate alla motivazione e alla ricompensa. La serotonina gioca un ruolo nella modulazione dell'umore, mentre l'ossitocina è coinvolta nei comportamenti affettivi e di cura. Il sistema dello stress è invece mediato da adrenalina e cortisolo, che aumentano in situazioni percepite come minacciose e preparano il corpo all'azione. Anche le endorfine, legate al piacere e alla regolazione del dolore, hanno una funzione rilevante in sistemi come PLAY e CARE. Queste sostanze non solo influenzano l'intensità e la qualità dell'esperienza emotiva, ma contribuiscono anche a determinarne la durata e gli effetti fisiologici. Le emozioni fondamentali influenzano il comportamento e l'esperienza soggettiva umana, ma hanno basi neurochimiche e anatomiche comuni anche a molti altri mammiferi, suggerendo la loro funzione adattativa nel corso dell'evoluzione. L'idea che le emozioni abbiano una radice evolutiva affonda le sue origini già nelle teorie di Charles Darwin, che ne *L'espressione delle emozioni nell'uomo e negli animali (1872)*, sosteneva che molti comportamenti emotivi siano condivisi da più specie e abbiano un'origine filogenetica comune. Le manifestazioni comportamentali osservabili, come l'atteggiamento di minaccia, la fuga o la cura della prole, rispondono a esigenze di sopravvivenza e comunicazione all'interno della specie.

Le regioni cerebrali coinvolte nel processo emotivo formano quello che Antonio Damasio definisce il "cervello emotivo", un sistema che include strutture come l'amigdala, l'ipotalamo, l'ippocampo e la corteccia prefrontale. Come dimostrato dalle ricerche di Davidson e Begley (*The emotional life of your brain, 2012*), queste aree lavorano collettivamente per processare gli stimoli emotivi e generare risposte appropriate. L'amigdala ha un ruolo centrale nel processo emotivo, fungendo da "sentinella" del cervello. Questa struttura è specializzata nel rilevare potenziali minacce e nel generare risposte rapide di paura o stress. L'amigdala riceve informazioni sensoriali e le processa

prima ancora che queste raggiungano la corteccia cerebrale. L'ipotalamo funge da ponte tra il sistema nervoso e quello endocrino, traducendo le emozioni in risposte fisiche attraverso la produzione di ormoni. Regola funzioni autonome come la frequenza cardiaca, la pressione sanguigna e la respirazione, tutti elementi che cambiano in risposta agli stati emotivi. La corteccia prefrontale si suddivide in diverse sottoregioni, quali dorso-laterale, ventromediale e orbitofrontale. Queste aree svolgono un ruolo centrale nella regolazione cognitiva delle emozioni, nella valutazione sociale e nel controllo degli impulsi. Lesioni alla corteccia orbitofrontale, ad esempio, sono associate a comportamenti disinibiti e scarsa empatia, come mostrano celebri casi clinici simile a quello di *Phineas Gage**.

**Phineas Gage era un caposquadra nella costruzione ferroviaria quando, nel 1848, fu vittima di un grave incidente: una barra di ferro gli attraversò il cranio, entrando dallo zigomo sinistro e uscendo dalla parte superiore della testa. Nonostante la gravità della lesione, che danneggiò gran parte del lobo frontale sinistro, Gage sopravvisse ed era in grado di parlare e muoversi pochi minuti dopo l'impatto (Damasio et al., 1994).*

Nei mesi successivi, tuttavia, la sua personalità cambiò radicalmente. Da uomo amabile e responsabile, divenne imprevedibile, impulsivo, incline all'aggressività verbale e incapace di mantenere un impegno o di regolare il proprio comportamento sociale. Amici e familiari dichiararono di non riconoscerlo più, e perse sia il lavoro che molte delle sue relazioni.

Il suo contributo si estende anche alla capacità di riflettere sulle proprie emozioni e inibirne l'espressione automatica, rendendola fondamentale per l'adattamento sociale.

1.3 Biologia e antropologia

La natura adattiva delle emozioni permette anche di utilizzarle come una vera e propria finestra sull'evoluzione umana: al loro interno è inscritta la storia di tutto ciò che nel corso dei secoli ha spaventato la razza umana, ciò che l'ha resa felice, invidiosa o triste. Le emozioni sono un punto di intersezione tra biologia e antropologia, in quanto la loro origine risale a meccanismi adattivi fondamentali per la sopravvivenza. Tra gli scienziati che si occupano dello studio dell'evoluzione si distinguono diversi approcci. Oltre al più famoso, ossia quello di Darwin che propone un'origine filogenetica comune delle emozioni, si ha anche quello di Tooby e Cosmides che offrono una lettura più recente in chiave evoluzionista e computazionale. Nel loro lavoro *The evolutionary psychology of the emotions (2008)*, interpretano le emozioni come sistemi specializzati di elaborazione dell'informazione, plasmati dall'evoluzione per risolvere problemi ricorrenti nella storia dell'umanità. Ogni emozione attiva un insieme di cambiamenti cognitivi, fisiologici e comportamentali finalizzati all'adattamento ottimale.

Un contributo cruciale della loro teoria è il concetto di “internal regulatory variables”: le emozioni regolano parametri interni (es. attenzione, memoria, rischio percepito) per ottimizzare il comportamento. In questa prospettiva, le emozioni non sono reazioni istintive, ma interfacce di regolazione interna che favoriscono l'adattamento in ambienti mutevoli.

A sostegno di questa visione, Ekman (1992) ha identificato alcune emozioni di base – paura, rabbia, disgusto, gioia, tristezza – che mostrano espressioni facciali universali e riconoscibili in culture distanti. Questo suggerisce un fondamento biologico comune. Tuttavia, come osserva Lisa Feldman Barrett (2017), accanto a questa base universale si colloca una forte variabilità culturale. Ogni cultura sviluppa proprie “regole di manifestazione” (display rules), che determinano cosa è accettabile esprimere e in quali contesti. La stessa emozione – ad esempio la

rabbia – può essere soppressa o valorizzata in base alla cultura di riferimento.

Questa prospettiva integrata mostra le emozioni come un sistema dinamico che evolve nel dialogo costante tra predisposizione biologica e contesto socio-culturale. In questa direzione si inserisce anche Daniel Goleman (1995), che con il concetto di intelligenza emotiva amplia l'attenzione dallo stimolo-emozione alla capacità di riconoscere, comprendere e regolare le emozioni proprie e altrui.

In sintesi, le emozioni sono costruzioni complesse, radicate nella nostra biologia, evolute per garantire la sopravvivenza, ma profondamente influenzate dal contesto culturale in cui viviamo. Partendo da questo presupposto – che sta alla base del significato delle emozioni – nel prossimo capitolo andremo ad analizzare come diversi autori e scuole di pensiero hanno cercato di modellarle, classificarle e rappresentarle nel tempo.

Capitolo Due

Modelli teorici

Oltre a definire che cosa siano le emozioni, la ricerca ha elaborato modelli per descriverle. Le prospettive variano: alcune ne enfatizzano l'universalità, altre la costruzione culturale, altre ancora i meccanismi neurofisiologici e cognitivi. Le emozioni di base di Ekman, la ruota di Plutchik, i modelli dimensionali di Russell, la teoria della costruzione di Barrett e il modello educativo di Willcox insieme delineano un quadro integrato che dal piano descrittivo conduce a quello operativo, offrendo criteri per l'ascolto dell'esperienza affettiva e per progettare soluzioni più consapevoli.

2.1 Lo studio sul campo di Paul Ekman

Paul Ekman ha rivoluzionato lo studio scientifico delle emozioni attraverso decenni di ricerca sia teorica che etnografica, stabilendo fondamenti che ancora oggi guidano la nostra comprensione delle espressioni emotive e influenzano il modo in cui vengono raccontate nei media di qualsiasi tipo. Il suo lavoro, iniziato nei primi anni Sessanta, ha sfidato il paradigma dominante del relativismo culturale, cercando l'esistenza di pattern universali nell'espressione delle emozioni. La teoria delle emozioni universali di Ekman si basa su ricerche cross-culturali che hanno dimostrato come alcune espressioni emotive siano riconoscibili in culture diverse, incluse popolazioni isolate prive di esposizione mediatica o contatti con la cultura occidentale. I suoi studi pionieristici condotti tra gli abitanti della Papua Nuova Guinea (*Emotion in the Human Face, 1972*) e popolazioni occidentali hanno portato all'identificazione di sei emozioni primarie, universalmente riconoscibili attraverso l'espressione facciale: rabbia, disgusto, paura, gioia, tristezza e sorpresa. Queste emozioni, definite spesso come emozioni discrete, ovvero ben distinte le une dalle altre a livello espressivo ed esperienziale, sono considerate innate, rapide, transitorie e associate a risposte fisiologiche specifiche, che saranno in seguito mappate dallo stesso studioso.

Tutta la ricerca viene validata da un presupposto darwiniano: le emozioni fondamentali si sono sviluppate come risposte adattive a sfide ambientali e sociali cruciali per la sopravvivenza umana. La paura è ciò che abilita una reazione immediata di "fight or flight", la rabbia prepara all'attacco o alla difesa in caso di pericolo, la tristezza favorisce il ritiro e il recupero. In questo modello le emozioni sono principalmente moduli biologici preprogrammati, condivisi a livello di specie umana. Nonostante questa convinzione, Ekman non ha mai negato il ruolo della cultura. Laddove le emozioni di base sono biologicamente determinate, le "display rules", ovvero le regole di espressione, variano da cultura a cultura e modulano il modo in cui le emozioni

vengono espresse, represses o trasformate nei diversi contesti sociali. Questa visione integrata ha aperto la strada a numerosi studi transculturali sull'alfabetizzazione emotiva e sulla regolazione sociale delle emozioni.

Con il tempo Ekman ha raffinato il suo modello, proponendo una classificazione a famiglie emotive, che fuoriesce dal perimetro delle sei emozioni base. Da ogni emozione primaria deriva infatti un insieme di emozioni secondarie e diverse sfumature, che variano in intensità, durata e manifestazione. Ad esempio, la famiglia della rabbia può includere irritazione, frustrazione, ostilità, furore. Se quelle primarie, come detto in precedenza, sono rapide e automatiche, quelle emozioni secondarie emergono invece dalla combinazione di emozioni di base e processi cognitivi complessi come i ricordi, le intenzioni o le norme sociali, sono più influenzate dalla cultura e mostrano maggiore variabilità in un contesto collettivo. Un esempio emblematico è quello dell'invidia, che può essere vista come una combinazione di tristezza, rabbia e desiderio, modulata da valutazioni di giustizia e confronto sociale. Queste emozioni composite pongono interrogativi importanti sulla capacità del modello di Ekman di cogliere l'intera gamma dell'esperienza emotiva.

La codifica delle micro-espressioni

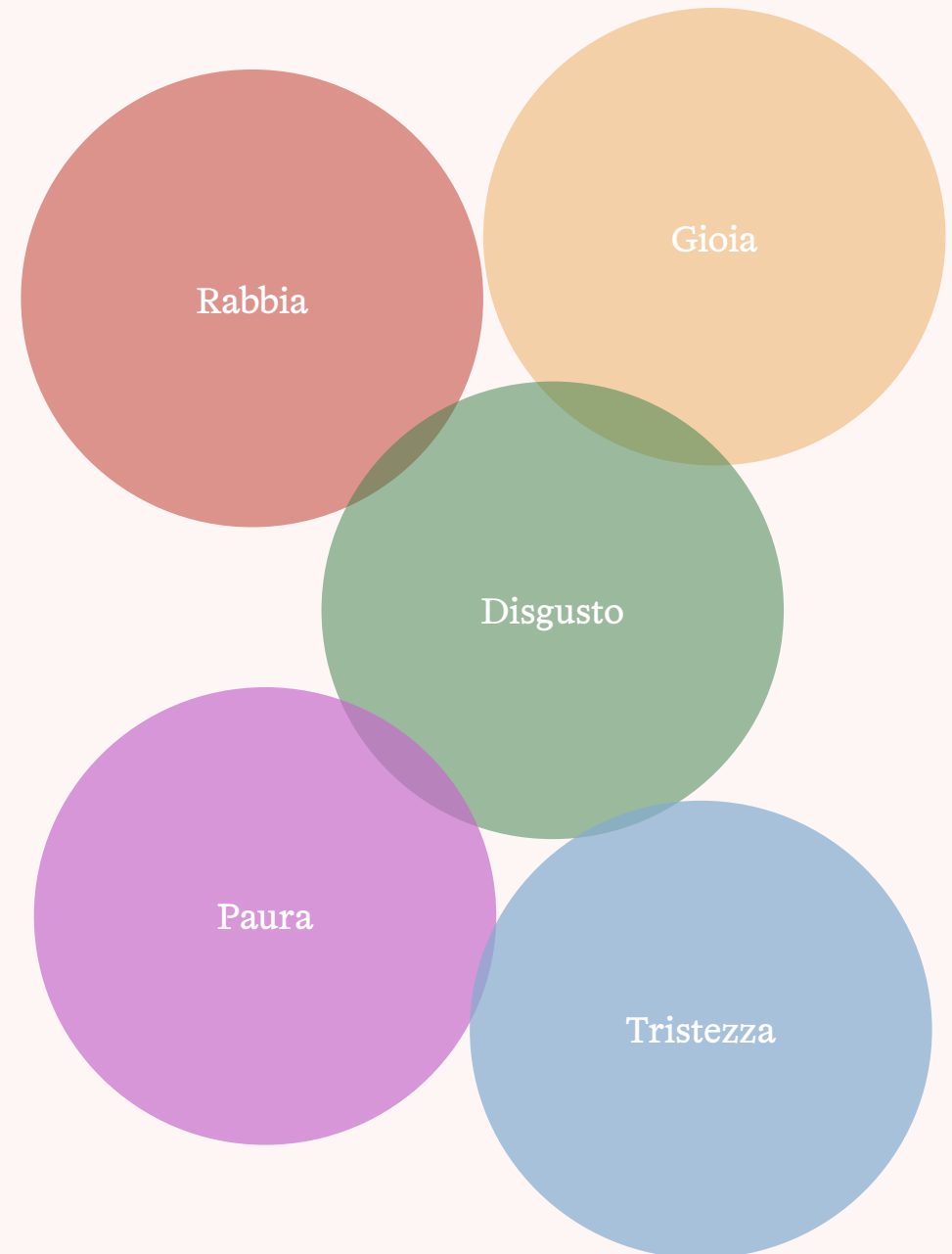
Oltre alla definizione delle sei emozioni di base, uno dei contributi più noti di Ekman riguarda la scoperta delle micro-espressioni, ovvero movimenti facciali involontari e rapidissimi (della durata tra 1/25 e 1/15 di secondo), spesso inconsapevoli. Queste fughe facciali rappresentano l'emergere istantaneo e incontrollato di un'emozione, prima che il cervello razionale possa intervenire con un'espressione "socialmente appropriata". Lo studio delle micro-espressioni ha avuto importanti ricadute in psicologia clinica e in ambito forense, contribuendo alla messa a punto di tecniche per il riconoscimento della menzogna o per la rilevazione di stati emotivi incoerenti con la comunicazione verbale. Ekman ha sempre sottolineato l'importanza di un utilizzo etico di queste competenze: una micro-espressione è un

indizio, non una prova. L'interpretazione deve tenere conto del contesto, dell'individuo e delle sue intenzioni comunicative.

A seguito della scoperta delle microespressioni, è stato costruito un vero e proprio sistema di codifica di queste, che ha visto il suo coronamento nel 1978 con il Facial Action Coding System (FACS), ideato insieme a Wallace Friesen. Il FACS è un sistema di codifica oggettiva dei movimenti muscolari del volto umano, che si basa sull'anatomia facciale e suddivide il volto in unità d'azione (Action Units - AUs), ciascuna corrispondente alla contrazione di un gruppo muscolare. Combinando le AUs, è possibile descrivere con precisione qualsiasi espressione facciale, indipendentemente dal contesto emotivo. Anche in questo caso, il FACS ha avuto applicazioni che spaziano dalla psicologia sperimentale fino all'*animazione digitale**, dalla robotica alla medicina, fino allo sviluppo di tecnologie per il riconoscimento facciale nei sistemi interattivi e AI-based.

**Il FACS è stato impiegato anche nell'animazione digitale, ad esempio nel videogioco L.A. Noire (Team Bondi, 2011), dove la lettura delle espressioni facciali dei personaggi costituisce un elemento chiave dell'interazione investigativa. La tecnologia utilizzata per mappare i volti, MotionScan, si basava su una struttura di riferimento derivata dal FACS (McDonald & de Smale, 2017).*

Quest'ultimo tocca ovviamente anche il settore del design: oggettivare il linguaggio facciale delle emozioni ha aperto nuove possibilità anche nella progettazione di interfacce e sistemi di feedback in real time basati sulla scansione del volto e l'interpretazione delle diverse aree di esso con algoritmi intelligenti.



*Fig.1
Rappresentazione di Atlas of
Emotion secondo Paul Ekman*

2.2 Il modello psicoevolutivo di Robert Plutchik

Robert Plutchik è stata un'altra tra le figure più influenti nello studio delle emozioni dal punto di vista evolutivo. Con il suo approccio psicoevolutivo, ha proposto un modello che unisce biologia e psicologia, offrendo una visione chiara e strutturata delle emozioni come risposte adattive selezionate dalla natura per garantire la sopravvivenza degli organismi. Secondo Plutchik, come per Ekman, le emozioni fanno parte di un repertorio evolutivo comune a tutte le specie viventi complesse. Alla base del suo modello vi è l'idea che le emozioni siano tendenze all'azione, ossia programmi comportamentali automatici attivati da situazioni tipiche della vita, come la minaccia, la perdita, il successo, il pericolo. Ogni emozione fondamentale rappresenta una risposta a uno di questi scenari ricorrenti nella storia evolutiva degli organismi.

Plutchik ha individuato otto emozioni primarie, organizzate in quattro dicotomie:

- Gioia e Tristezza
- Fiducia e Disgusto
- Paura e Rabbia
- Sorpresa e Attesa

Queste sono considerate innate, transitorie e presenti – in forma più o meno complessa – anche in altre specie animali, e ogni emozione ha una funzione adattiva specifica, che si collega alla teoria darwiniana.

A differenza di altri modelli, quello di Plutchik integra direttamente anche l'idea di intensità e combinazione, facendo sì che ogni emozione primaria vari lungo un continuum (es. dalla noia alla tristezza al dolore) e può combinarsi con altre per generare emozioni complesse: rabbia unita al disgusto produce il disprezzo, con la gioia combinata alla fiducia si ottiene amore.

La rappresentazione grafica di questa teoria è la ruota (o fiore) delle emozioni. Il modello si presenta come un fiore a otto pe-

tali, ciascuno associato a una delle emozioni primarie individuate dal ricercatore statunitense. Le sfumature cromatiche e concentriche indicano variazioni di intensità, mentre l'unione tra petali adiacenti rappresenta la possibilità di emozioni composte. I petali contrapposti, infine, indicano le emozioni e il suo opposto secondo le dicotomie indicate nel modello. Questo strumento ha avuto un enorme successo per la sua accessibilità visiva e la sua applicabilità interdisciplinare. È stato adottato in ambito psicoterapeutico, educativo e aziendale come tool di feedback emotivo o mappatura affettiva. La ruota di Plutchik è perfetto esempio di mezzo potente che traduce la complessità in struttura, rendendo visibili le connessioni tra emozioni e comportamenti, e stimolando la riflessione sulla propria percezione emotiva.

Limiti e potenzialità

Se da un lato la chiarezza del modello di Plutchik ha reso possibile una vasta diffusione e applicazione, dall'altro è stato criticato per la sua riduzione funzionalista dell'emozione e per l'assunzione che le emozioni siano sempre utili, adattive e razionali. Esperienze emotive complesse come la nostalgia, la malinconia o la vergogna, inoltre, non trovano una collocazione chiara nella ruota. Inoltre, il modello non considera direttamente la costruzione culturale dell'esperienza emotiva né le differenze soggettive nella regolazione emotiva. Questo lo rende più utile come strumento descrittivo di base che come modello interpretativo profondo. Tuttavia, la sua struttura modulare, le potenzialità di rappresentazione visiva e la funzione educativa ne fanno ancora oggi uno strumento centrale nei percorsi di alfabetizzazione emotiva, soprattutto quando si vuole tradurre la teoria in pratica operativa, come nel caso della progettazione di strumenti interattivi, giochi educativi o app per la salute mentale.

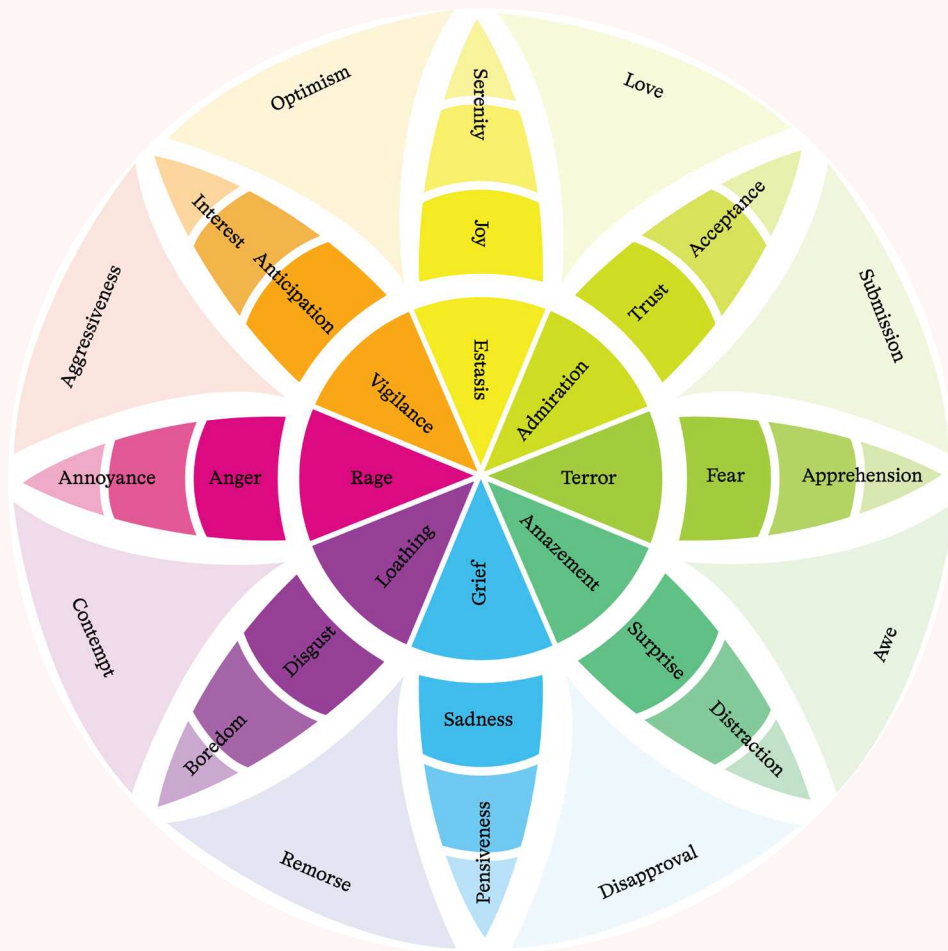


Fig.2
Il fiore di Plutchik

2.3 Modelli contemporanei secondari

Il core affect: James Russell e Lisa Feldman Barrett

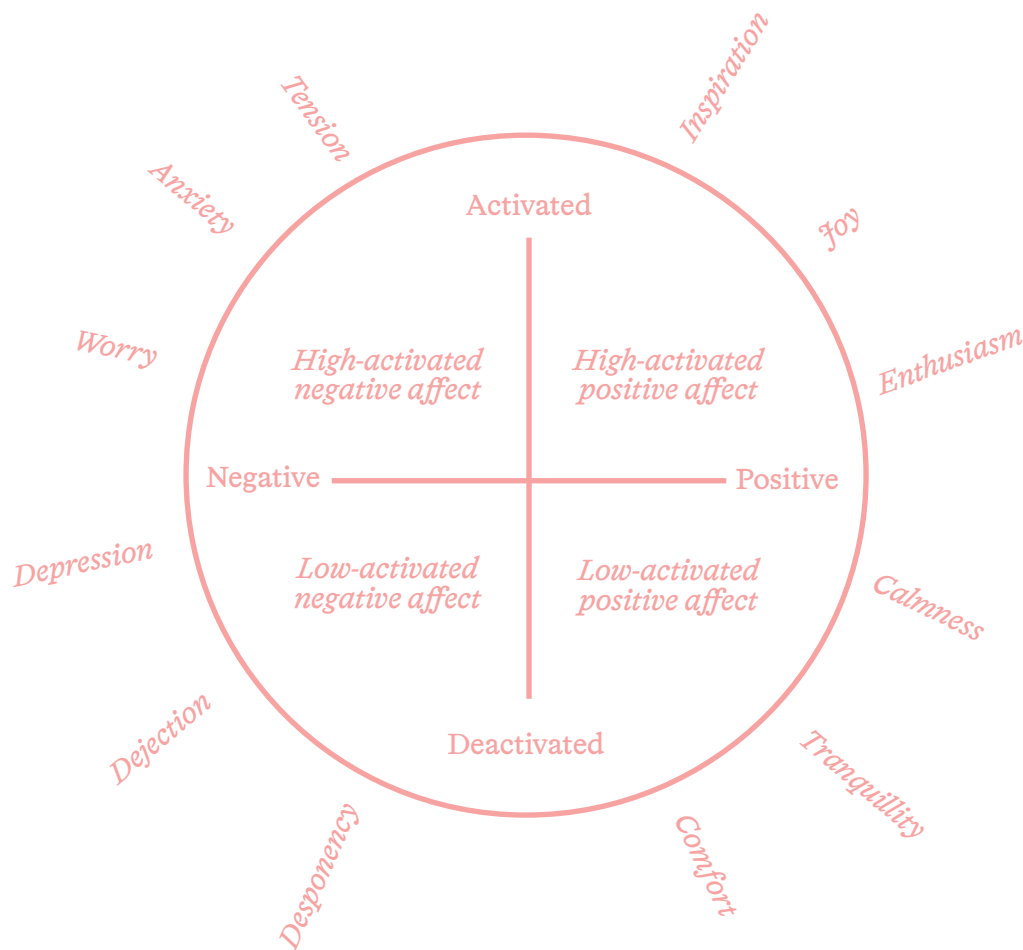
Il modello del core affect, introdotto da James Russell (*Core affect and the psychological construction of emotion, 1994*) e successivamente sviluppato anche da Lisa Feldman Barrett, rappresenta una delle principali alternative al paradigma delle emozioni di base. Esso propone un approccio dimensionale all'esperienza emotiva, secondo cui le emozioni possono essere mappate lungo due assi fondamentali: valenza (piacevole/sgradevole) e attivazione fisiologica (bassa/alta arousal).

A differenza del modello di Ekman, che considera le emozioni come entità naturali predefinite, il *core affect** è un campo dinamico e continuo, sul quale si innestano i processi di categorizzazione e interpretazione soggettiva. Si tratta di costruzioni concettuali che emergono dall'interazione tra il core affect, il contesto e il bagaglio culturale e linguistico dell'individuo. Questo stato interno, inoltre, è sempre presente e mutevole, e costituisce lo sfondo affettivo della nostra vita, crea una baseline, anche quando non stiamo vivendo un'emozione definita.

**Il modello del core affect di Russell e Barrett, che considera le emozioni come fenomeni dinamici e continui, è supportato dalle neuroscienze, in particolare dalla teoria della neuroplasticità. La capacità del cervello di adattarsi alle esperienze e ai cambiamenti di contesto suggerisce che le emozioni non siano fisse, ma piuttosto influenzate dall'apprendimento e dalla memoria. Studi recenti mostrano che il nostro cervello "costruisce" emozioni attraverso un processo di previsione, che si basa su esperienze passate e modelli culturali. Questo approccio potrebbe avere implicazioni dirette nella progettazione di strumenti di alfabetizzazione emotiva, poiché consente di intervenire attivamente sulla consapevolezza emotiva attraverso l'apprendimento e l'esperienza*

Secondo Barrett (*Are Emotions Natural Kinds? 2006, How Emotions are Made: The Secret Life of the Brain, 2017*), il cervello crea le emozioni nello stesso modo in cui costruisce altre

percezioni, attraverso un processo di previsione e simulazione basato sull'esperienza pregressa. L'esperienza emotiva è quindi intesa come un atto interpretativo: non si "prova" paura in modo universale, ma si attribuisce un'etichetta di "paura" a una particolare combinazione di sensazioni corporee e contesto situazionale, alla luce delle conoscenze apprese. In questa prospettiva, ad esempio, due persone potrebbero provare lo stesso stato fisiologico (alta attivazione e valenza negativa), ma una potrebbe chiamarlo "ansia" e l'altra "eccitazione". Le emozioni, in questo senso, non precedono il linguaggio, ma dipendono da esso. Ecco perché il modello di Barrett si pone come critico verso Ekman, ritenendo le espressioni facciali troppo variabili per supportare l'ipotesi dell'universalità.



Il modello multicomponenziale e la ruota di Ginevra

Un'altra alternativa al modello di emozioni di base è rappresentata dal Component Process Model (CPM) di Klaus Scherer. Secondo questa teoria, le emozioni sono concepite come processi dinamici che coinvolgono l'attivazione sincronizzata di cinque componenti principali:

- Valutazione cognitiva
- Cambiamenti fisiologici
- Tendenze all'azione
- Espressioni motorie
- Esperienza soggettiva

Ogni emozione nasce come risultato di una valutazione progressiva dello stimolo (appraisal), ad esempio se un evento è rilevante, favorevole o controllabile. Queste valutazioni attivano pattern emotivi diversi, non prefissati, ma modellati dal contesto e dalla personalità dell'individuo. Per visualizzare e misurare la varietà delle emozioni umane, Scherer ha sviluppato la Geneva Emotion Wheel (GEW): una ruota in cui le emozioni sono organizzate lungo due dimensioni – valenza (da positiva a negativa) e potere/controllo (da basso ad alto). Questo strumento consente una mappatura fine delle sfumature emotive, superando la rigidità dei modelli a emozioni fisse. Le emozioni non vengono "scelte" da un insieme prefissato, ma localizzate nello spazio dell'esperienza emotiva percepita.

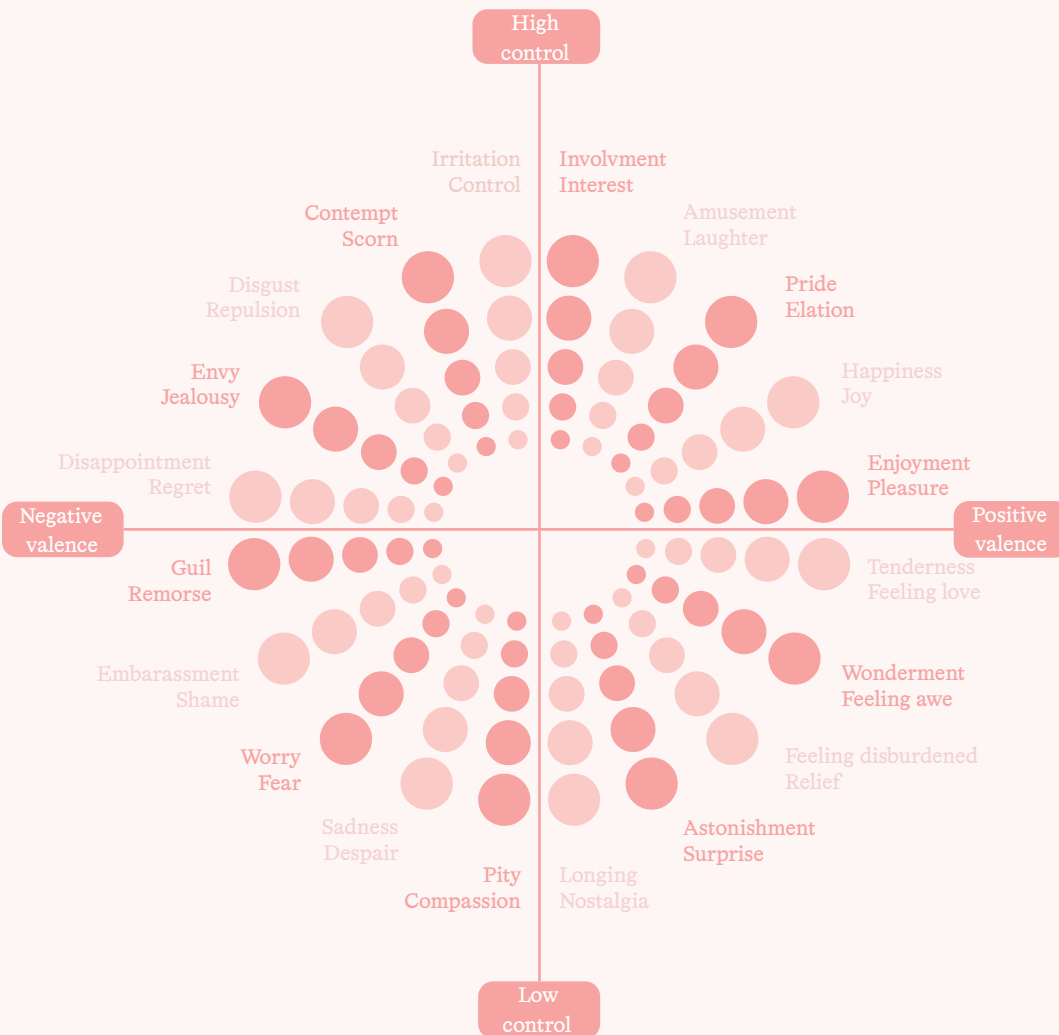
*Fig.3
Nella pagina accanto, il modello del core affect*

The Feeling Wheel

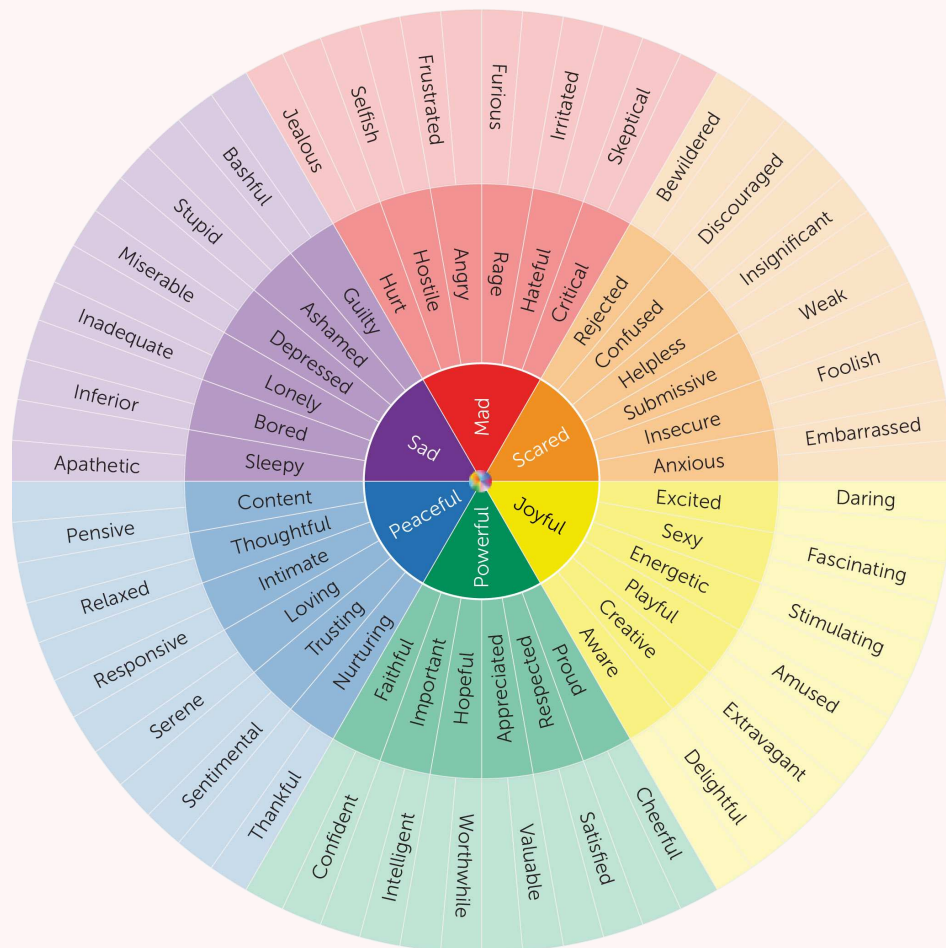
Un altro strumento diventato particolarmente popolare in contesti educativi, clinici e formativi è *The Feeling Wheel**, ideato da Gloria Willcox nel 1982. A differenza dei modelli accademici precedenti, questa ruota delle emozioni ha uno scopo pragmatico e alfabetizzante: aiutare le persone a riconoscere, nominare e articolare le proprie emozioni in modo più preciso.

**La Feeling Wheel di Gloria Willcox, pur non avendo una base scientifica rigorosa come altri modelli, ha dimostrato la sua efficacia in contesti pratici, come psicoterapia e coaching. Essa aiuta gli utenti a identificare con maggiore precisione e consapevolezza le proprie emozioni, un aspetto fondamentale per migliorare l'intelligenza emotiva. La sua applicazione pratica, in particolare nelle sessioni di psicoterapia, consente ai pazienti di espandere il vocabolario emotivo e di esplorare le sfumature del proprio vissuto. In un contesto aziendale, la Feeling Wheel potrebbe essere utilizzata per promuovere un dialogo più aperto e consapevole sulle emozioni tra colleghi, migliorando la comunicazione e la collaborazione.*

Il modello parte da sei emozioni di base al centro (gioia, rabbia, paura, tristezza, disgusto, sorpresa) e si espande verso l'esterno in emozioni secondarie e terziarie sempre più raffinate: da “rabbia” a “frustrazione” a “irritazione”; da “gioia” a “gratitudine” a “soddisfazione”. Questa struttura radiale fornisce una guida semplice ma potente per allenare il linguaggio emozionale, promuovere la consapevolezza e facilitare la regolazione emotiva. Pur non avendo una base neurobiologica rigorosa come altri modelli, la Feeling Wheel si rivela estremamente efficace nella pratica: è usata in sessioni di psicoterapia, coaching e recentemente anche in ambienti digitali (es. chatbot, mood tracker, interfacce narrative). La sua efficacia risiede nella capacità di visualizzare la complessità emotiva in modo accessibile, promuovendo l'auto-riflessione e la verbalizzazione dei propri stati interiori.



*Fig.4
Modello della Geneva
Wheel di Scherer*



*Fig.5
Modello della Feeling Wheel
di Gloria Willcox*

2.4 Il confronto e la scelta progettuale

Il panorama teorico delle emozioni è ricco di approcci che riflettono diverse concezioni della mente umana e del contesto biologico-culturale. Dalle emozioni di base di Paul Ekman, al modello psicoevolutivo di Robert Plutchik, fino agli approcci più dinamici e culturali di Russell, Barrett, Scherer e Willcox, ciascuno di questi sistemi offre una lente utile per comprendere l'esperienza emotiva. Quando si affronta il tema dell'alfabetizzazione emotiva, e soprattutto quando si intende integrarlo in uno strumento comunicativo, però, non tutti i modelli risultano ugualmente efficaci e traducibili in un'esperienza positiva per l'utente finale.

Emozioni discrete e approcci dimensionali

I modelli di Ekman e Plutchik partono entrambi dall'assunto che esistano un numero limitato di emozioni fondamentali, radicate biologicamente e universalmente riconoscibili. Questi approcci hanno il merito di semplificare la complessità emotiva, rendendola accessibile e standardizzabile, caratteristiche preziose in ambito educativo o clinico. Tuttavia, il rischio di queste tassonomie è quello di appiattire la diversità dell'esperienza soggettiva e di trascurare aspetti culturali e situazionali fondamentali. All'estremo opposto, il modello del core affect e il Component Process Model offrono una visione fluida e dinamica, in cui le emozioni sono stati emergenti, contestuali e culturalmente situati. Questa complessità riflette più fedelmente la realtà emotiva umana, ma può risultare poco adatta in contesti di apprendimento iniziale o in strumenti destinati a utenti non specialisti: la loro astrazione teorica rischia infatti di generare confusione.

Visualizzazioni ed esperienze

Sia Plutchik che Willcox propongono delle rappresentazioni grafiche radiali delle emozioni, ma con finalità e livelli di complessità differenti. La Ruota di Plutchik, sebbene potente come sistema teorico, richiede un certo livello di astrazione e familia-

rità per essere utilizzata in modo consapevole: le sue emozioni ibride, i gradienti di intensità e l'opposizione polare risultano utili per esperti, ma meno immediate per chi sta imparando a interfacciarsi con la propria consapevolezza emotiva. La Feeling Wheel di Gloria Willcox, invece, è concepita esattamente per questo scopo: aiutare le persone ad accedere con semplicità e precisione al proprio mondo emotivo. Questa struttura a livelli facilita l'esplorazione graduale delle emozioni, promuovendo un lessico ricco ma accessibile. Altri modelli tra quelli presentati, come quello di Ekman, vista la loro semplicità strutturale, non hanno bisogno di una visualizzazione particolare, mentre altri come quello di Schreder risultano dei semplici assi cartesiani con una serie di emozioni collocate nei diversi punti, ma nè uno nè l'altro si prestano all'utilizzo in un'applicazione.

Criteri di scelta per il progetto

Nel valutare quale modello sia più adatto per un progetto di alfabetizzazione emotiva è utile definire alcuni criteri di selezione:

	Ekman	Plutchik	Barrett	Scherer	Willcox
Immediatezza visiva		●			●
Accessibilità per non esperti	●				●
Scalabilità e modularità	●	●	●	●	●
Focus sul linguaggio emotivo			●	●	●
Applicabilità in strumenti digitali	●	●		●	●

Alla luce di questi parametri, il modello di Gloria Willcox emerge come la scelta più coerente per un progetto di alfabetizzazione emotiva indirizzato al mondo dell'educazione e del benessere personale in ambito aziendale, dove la maggior parte delle persone non sono abituate a soffermarsi a pensare a cosa succede dentro. In primis, il modello è visivamente molto immediato e risulta semplice da capire, oltre ad essere orientato all'utilizzo quotidiano piuttosto che alla misurazione scientifica, risultando così qualcosa di familiare e intimo, con cui si può entrare da subito in sintonia. La ruota di Willcox è quindi uno strumento pensato per l'uso quotidiano, per essere esplorato e modificato anche usando le proprie parole. Proprio per questo, si presta molto a essere tradotto in forma visiva, interattiva e narrativa, diventando il cuore di un'esperienza.

Nel lavoro del designer, una delle sfide principali è rendere accessibili contenuti complessi a pubblici eterogenei. Le emozioni, in quanto soggettive, fluide e spesso linguisticamente sfocate e dai confini non delimitati, rappresentano un terreno particolarmente difficile da mappare e rappresentare. Il rischio è quello di cadere in un'eccessiva semplificazione da un lato, o di restare intrappolati in rappresentazioni inaccessibili e complesse dall'altro. La Feeling Wheel, grazie alla sua struttura radiale e intuitiva, fornisce una soluzione a questa tensione, muovendosi su più livelli cognitivi contemporaneamente. Un altro elemento fondamentale è che lo strumento è pensato per essere compilato anche dall'utente: in ogni livello della ruota, Willcox lascia diversi spazi bianchi, in modo che l'utente possa inserire anche delle parole diverse da quelle utilizzate, inserendo termini che possano risuonare al meglio con la persona. Questa possibilità pone il focus sulla persona piuttosto che sull'accuratezza del modello emotivo, facendo sentire l'utente come un soggetto centrale e agente nell'esperienza.

Il suo impianto gerarchico inoltre, consente un apprendimento per gradi, in cui l'utente può partire dalle emozioni "primarie" e proseguire verso sfumature più sottili, che donano all'espe-

rienza emotiva maggiore profondità. Questo percorso ha un forte valore didattico: oltre a dare un nome alle emozioni, educa a riconoscerle in modo più articolato, partendo da un nome semplice e di uso comune arrivando ad una sfaccettatura più dettagliata. La competenza emotiva, in questo senso, diventa un processo graduale di affinamento percettivo e semantico. In altre parole, il modello stimola la costruzione di un vocabolario emotivo personale, che rappresenta il prerequisito per qualsiasi forma di regolazione affettiva e relazione empatica.

Dal punto di vista visivo, la ruota si presta molto a traduzioni grafiche, tipografiche e cromatiche. Ogni cerchio può essere codificato con colori distintivi, saturazioni graduate o textures che facilitano l'esplorazione sensoriale. Inoltre, la struttura circolare si oppone simbolicamente alla logica gerarchica verticale – spesso implicita nei modelli psicoevolutivi – e suggerisce invece connessione, ciclicità e meno rigidità.

Per tutte queste ragioni, la ruota delle emozioni di Gloria Willcox rappresenta, nel contesto di un progetto di alfabetizzazione emotiva, una vera piattaforma di interazione tra individuo, linguaggio e sfera emotiva, uno spazio semiotico ideale per lavorare sul proprio benessere.

Capitolo Tre

Le emozioni sono risorse potenti che influenzano il nostro modo di lavorare, prendere decisioni e interagire con gli altri. A lungo ignorate o marginalizzate, oggi stanno acquisendo un ruolo centrale nel mondo del lavoro, specialmente nei contesti di leadership e collaborazione. Comprendere come le emozioni si intrecciano con la cultura organizzativa, come il benessere emotivo possa stimolare la produttività e come la gestione consapevole dei vissuti affettivi favorisca un ambiente più sano e collaborativo, è essenziale per costruire un'organizzazione che cresce in modo equilibrato e umano.

Emozioni e lavoro

3.1 Le emozioni come risorsa professionale

Per molto tempo, la cultura del lavoro ha promosso una visione della professionalità fondata sulla separazione tra competenza tecnica e vissuto emotivo. L'idea che le emozioni potessero rappresentare un ostacolo all'efficienza e alla razionalità ha radici profonde, ereditate dal pensiero industriale e da un approccio meccanicistico al lavoro che ha modellato le organizzazioni moderne. La *catena di montaggio** ha segnato l'inizio di una lunga stagione in cui l'interiorità del lavoratore è stata esclusa dal processo produttivo, ritenuta irrilevante rispetto ai parametri di performance e produttività. Oggi, quella stessa logica sopravvive in forme più sottili: turni indefiniti, pressione a performare costantemente, ambienti saturi di comunicazione ma poveri di ascolto. In questo scenario, la negazione delle emozioni non ha mai realmente prodotto neutralità, ma solo rimozione, e quindi minore consapevolezza.

**Dall'introduzione della catena di montaggio nei primi decenni del Novecento, il pensiero industriale ha costruito un modello di lavoro centrato sull'efficienza, sulla standardizzazione e sul fatto che il lavoratore è soltanto forza lavoro e sostituibile facilmente. Il corpo del lavoratore veniva segmentato in funzioni meccaniche, e il tempo trasformato in unità da ottimizzare. L'alienazione, come descritta da Marx, non era solo economica, ma anche percettiva: il soggetto perdeva progressivamente il senso di sé all'interno di un processo che lo riduceva a un semplice ingranaggio. Oggi, in molti ambienti professionali, quella logica sopravvive in forme più sottili: non è più la macchina a imporre il ritmo, ma il flusso digitale, l'accelerazione, la continua esposizione. La depersonalizzazione prende forme diverse, attraverso la pressione a performare, a rispondere, a esporsi continuamente senza tempo per l'elaborazione soggettiva. Il risultato è una nuova forma di distacco da sé, meno visibile ma altrettanto radicata.*

Le neuroscienze e la psicologia del lavoro hanno ormai dimostrato che l'esperienza professionale è sempre attraversata da

emozioni. In ogni attività si attivano vissuti affettivi: ansia anticipatoria, frustrazione legata alla mancanza di riconoscimento, entusiasmo per un'opportunità, disagio relazionale, senso di esclusione o di appartenenza. Antonio Damasio ha contribuito a ridefinire il rapporto tra ragione ed emozione mostrando come ogni processo decisionale, anche tecnico o manageriale, sia orientato da stati emotivi profondi che guidano l'attenzione, la memoria, il comportamento (Damasio, 1994). Imparare a nominare ciò che si prova, a riconoscere i segnali emotivi negli altri, a modulare la propria espressività in modo sostenibile, sono competenze chiave in qualunque contesto di lavoro contemporaneo. In particolare, nei ruoli di leadership, la competenza emotiva si rivela un elemento differenziante. Daniel Goleman ha mostrato come i leader più efficaci siano quelli capaci di ascoltarsi, di regolare il proprio impatto emotivo, di attivare empatia. La leadership emotiva si esercita attraverso la coerenza tra comportamento e intenzione, nella capacità di contenere tensioni, di costruire ambienti psicologicamente sicuri, di orientare un gruppo non solo attraverso obiettivi ma anche attraverso stati affettivi condivisi. Infatti, le emozioni non sono confinate alla soggettività, ma si trasmettono, si amplificano. È proprio vero che la felicità o la tristezza possono essere contagiose. Questo concetto di contagio emotivo (Hatfield, Cacioppo, Rapson, 1993) descrive il modo in cui i vissuti si propagano all'interno di un gruppo attraverso segnali verbali e non verbali. Questo meccanismo rende chi occupa posizioni di visibilità particolarmente influente: manager, team leader, figure educative o istituzionali agiscono come vettori di emozione. Un'organizzazione che vuole costruire benessere relazionale deve quindi formare i propri leader anche in questa direzione.

Emozioni e cultura organizzativa

Secondo Schein, "la cultura organizzativa è un insieme di valori, convinzioni, principi, idee, modi di pensare, opinioni e conoscenze, assunti condivisi dai membri di un'organizzazione. Essi determinano il modo in cui il gruppo percepisce, valuta e affronta l'ambiente." All'interno di questa definizione è quindi

impossibile non parlare delle emozioni. Una cultura che valorizza la trasparenza emotiva come risorse crea le condizioni per una comunicazione più autentica, una maggiore coesione e una fiducia più profonda. Al contrario, organizzazioni che stigmatizzano la fragilità e celebrano l'apatia tendono a generare ambienti tossici, dove prevalgono la sfiducia, il cinismo e il distacco affettivo. L'impossibilità di esprimere disaccordo, stanchezza o addirittura entusiasmo in modo aperto e costruttivo compromette la qualità delle relazioni e indebolisce la motivazione. Da questa prospettiva, occuparsi di emozioni significa prendersi cura del clima interno, della coerenza tra valori dichiarati e vissuti quotidiani, del benessere non come "benefit", ma come parte strutturale del lavoro. Questa retorica è ribadita e approfondita da diversi studiosi, tra cui Brackett, che approfondisce il legame tra emozioni e benessere individuale, e Goleman, che ha portato le competenze emotive nel cuore della leadership e dell'efficacia professionale, di cui analizzeremo a fondo i pensieri a breve.

3.2 Abilitare l'intelligenza emotiva

Tra le voci contemporanee più influenti nell'ambito dell'alfabetizzazione emotiva c'è senza dubbio quella di Marc Brackett, psicologo e ricercatore presso la Yale University, fondatore del Center for Emotional Intelligence. Con il suo libro *Permission to Feel (2019)* Brackett porta alla luce un messaggio tanto semplice quanto radicale: per stare bene, per apprendere, per lavorare, occorre prima di tutto legittimare le proprie emozioni. In un'epoca in cui la pressione alla performance rischia di schiacciare la dimensione emotiva, l'idea di dover "chiedere il permesso di sentire" può sembrare paradossale. Eppure, per molti bambini, adolescenti e adulti, le emozioni restano un territorio negato, addirittura da ignorare e sopprimere oppure da considerare d'intralcio rispetto agli obiettivi. Brackett nei suoi studi mette in discussione questa impostazione, proponendo un approccio basato sulla cura del sé emotivo come fondamento del benessere personale, scolastico e professionale.

Il cuore del lavoro di Brackett è rappresentato dal modello RULER, acronimo che individua cinque competenze fondamentali per lo sviluppo dell'intelligenza emotiva. Ciascuna di queste rappresenta un passaggio operativo concreto che, se appreso, può migliorare profondamente la qualità della vita emotiva, scolastica e lavorativa.

R

Il primo passo per sviluppare l'intelligenza emotiva è imparare a riconoscere i segnali che indicano la presenza di un'emozione, tanto in sé quanto negli altri. Questo implica prestare attenzione a segnali corporei, variazioni del tono di voce, espressioni facciali, ma anche alla propria "sensazione di fondo", il core affect, in un determinato momento.

U

Una volta riconosciuta, un'emozione va capita. Da dove arriva? Cosa l'ha scatenata? Quali pensieri, ricordi o situazioni l'hanno attivata? Comprendere significa fare un passo indietro e osservare con curiosità, cercando di capirne il significato profondo. Questa fase è fondamentale per evitare reazioni impulsive e per sviluppare quella distanza riflessiva che permette di scegliere come agire.

L

Attribuire un'etichetta precisa all'emozione provata è un passaggio tanto cruciale quanto complesso. Brackett sostiene che "più preciso è il nostro vocabolario emotivo, maggiore è la nostra capacità di regolare ciò che proviamo". Spesso ci limitiamo a categorie vaghe come "bene" o "male", ma imparare a distinguere tra frustrazione, delusione, rabbia o irritazione consente un lavoro interiore più fine.

E

L'espressione emotiva è un atto comunicativo che può avvenire in modo verbale o non verbale, e che deve essere appropriata al contesto, autentico e rispettoso. Esprimere le emozioni in modo congruente permette di evitare fraintendimenti, rafforza la fiducia nei team e rende più fluida la comunicazione interpersonale. Questo vale tanto nei contesti scolastici quanto in quelli aziendali e personali.

R

L'ultima competenza, spesso confusa con la repressione, è la capacità di modulare le emozioni, cioè gestirle senza negarle. Regolare significa sapere cosa fare per calmarsi, come ricaricarsi, evitare escalation conflittuali o sostenere emozioni con valenza positiva nel tempo. È una competenza che si allena e che rappresenta il punto di arrivo e di ripartenza dell'intero modello. Esistono diverse strategie di coping efficaci per la regolazione emotiva, ad esempio tecniche di rilassamento come la respirazione profonda, la visualizzazione guidata o la meditazione, che approfondiremo più avanti.

Questo modello è stato sviluppato in contesti scolastici, ma si presta perfettamente anche all'ambito lavorativo e alla progettazione di strumenti per adulti. Il suo valore sta nel fornire una mappa operativa concreta, dato che ogni passaggio corrisponde a una competenza allenabile e misurabile. Come sottolinea Brackett, non si può regolare ciò che non si sa di provare, e non si può esprimere ciò che non si riesce a nominare. L'alfabetizzazione emotiva, quindi, parte dal linguaggio, ma si estende al comportamento personale e poi alla relazione interpersonale. In *Permission to Feel*, Brackett racconta anche la sua esperienza personale, segnata da episodi di abuso, silenzio e mancato riconoscimento emotivo da parte degli adulti. Questo background rafforza l'urgenza del suo messaggio: riconoscere le emozioni è una competenza fondamentale, è il nostro modo di preservarci e autodifenderci. Le emozioni non ascoltate diventano terreno fertile per malessere e alienazione, mentre imparare a dialogare con le proprie emozioni può costituire un primo, fondamentale gesto di benessere.

Il Mood Meter: design di uno strumento emotivo

Una delle applicazioni più note del modello RULER è il Mood Meter, una griglia visiva che rappresenta lo stato emotivo lungo due dimensioni: valenza (positiva/negativa) e attivazione (bassa/alta). Lo spazio è suddiviso in quattro quadranti colorati:

- Rosso: alta energia e valenza negativa
- Blu: bassa energia e valenza negativa
- Verde: bassa energia e valenza positiva
- Giallo: alta energia e valenza positiva

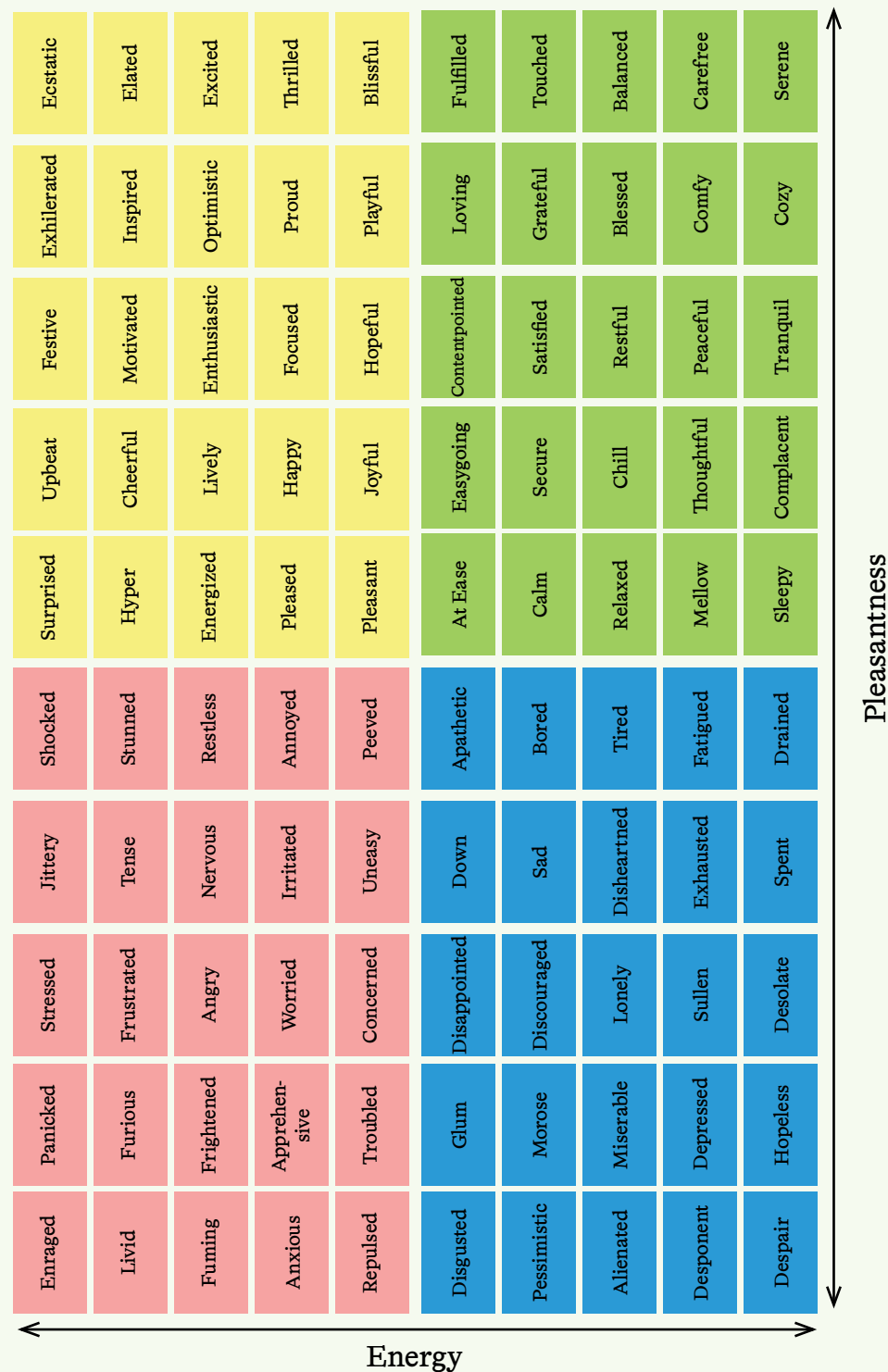
Questo semplice strumento, pensato per aiutare studenti e insegnanti a identificare e nominare il proprio stato d'animo, è diventato un modello replicabile in diversi contesti d'uso, da quelli aziendali a quelli personali e digitali. Dal punto di vista del design della comunicazione, il Mood Meter è uno strumento esemplare per tre motivi:

- Accessibilità visiva – la codifica cromatica rende intuitiva la localizzazione del proprio stato emotivo

- Flessibilità applicativa – può essere adattato a target diversi, contesti e piattaforme
- Didattica implicita – utilizzarlo ogni giorno educa senza bisogno di una lezione o pillole formative

Prendendo l'ultimo aspetto, uno dei fattori più innovativi del lavoro di Brackett è il superamento del dualismo tra apprendimento cognitivo e benessere emotivo. Lontano dall'idea che le emozioni siano una dimensione privata o psicologica, Brackett mostra come esse siano centrali anche per la memoria, l'attenzione, la motivazione e il pensiero critico. In altre parole, le emozioni sono realmente parte dell'intelligenza, e non in contrapposizione ad essa.

*Fig.6
Il mood meter di Matt
Brackett*



3.3 Lavorare con intelligenza emotiva

Per quanto il lavoro di Brackett sia stato influente nello sviluppo di una prima interfaccia emotiva didattica e comprensibile, quando si pensa all'intelligenza emotiva c'è un nome che l'ha portata fuori dai contesti accademici per farla entrare nel vocabolario comune di aziende, scuole, manager e media, ed è quello di Daniel Goleman. Con il best-seller mondiale *Emotional Intelligence* (1995) e il successivo *Working with Emotional Intelligence* (1998), Goleman ha reso accessibile a un vasto pubblico una sintesi potente: le emozioni contano molto più di quanto siamo abituati a pensare. La sua tesi centrale indica che nei contesti professionali, il successo è determinato sia da competenze tecniche o logiche, che dalla capacità di gestire sé stessi e le relazioni con gli altri. In altre parole, l'intelligenza emotiva è una competenza professionale, un vero e proprio fattore determinante. Uno dei suoi dati più citati – frutto di un'indagine con la Hay McBer – è che oltre l'80% delle performance eccellenti nelle aziende analizzate era correlato a competenze emotive, non cognitive. L'intuizione divulgativa di Goleman ha avuto un ruolo decisivo nel cambiare il modo in cui si parla di emozioni nel lavoro, spostando l'attenzione dalle fragilità individuali alle competenze relazionali. A partire da questa premessa, il suo contributo non si limita a una sensibilizzazione culturale, ma si articola in un modello strutturato di intelligenza emotiva, che si fonda su cinque aree principali. Ciascuna di queste dimensioni descrive una forma di competenza osservabile e sviluppabile, che incide in modo concreto sulla qualità della vita professionale e delle relazioni interpersonali.

La prima dimensione è la consapevolezza di sé, intesa come la capacità di riconoscere con accuratezza le proprie emozioni, di nominarle mentre accadono, e di comprenderne l'impatto sul proprio comportamento e sulle interazioni con gli altri. Secondo Goleman, le persone con un buon livello di consapevolezza emotiva riescono a prendere decisioni più lucide, a evitare reazioni impulsive e a orientarsi con maggiore coerenza nei mo-

menti di pressione. Questa competenza si manifesta anche nella capacità di ammettere un errore, di riconoscere i propri limiti e di accettare critiche costruttive senza difensività.

La seconda area riguarda l'autogestione (o autoregolazione), che comprende la capacità di controllare gli impulsi, di contenere l'ansia, la rabbia o l'irritazione, e di restare presenti e disponibili anche in situazioni complesse o emotivamente cariche. Non si tratta di reprimere ciò che si prova, ma di gestire le emozioni per non esserne in balia. Secondo Goleman, questa abilità è particolarmente preziosa nei contesti ad alta responsabilità o nei ruoli esposti, dove la capacità di trasmettere calma e lucidità influisce sul funzionamento dell'intero gruppo.

Segue poi la motivazione, intesa non semplicemente come attitudine alla performance, ma come orientamento interno verso un obiettivo significativo, accompagnato da perseveranza, energia e senso di possibilità. Goleman descrive questa qualità come una forza silenziosa che distingue chi lavora con dedizione per un allineamento profondo tra obiettivi personali e professionali. Le persone motivate riescono a mantenere l'impegno anche in assenza di gratificazioni immediate, e spesso fungono da catalizzatori positivi per chi le circonda.

La quarta competenza è l'empatia, che per Goleman rappresenta una delle dimensioni più complesse e trascurate della professionalità. Lo studioso divide questa competenza in tre forme: Empatia cognitiva, ovvero comprendere intellettualmente il punto di vista altrui, empatia emotiva, per percepire realmente ciò che l'altro sente e preoccupazione empatica, per attivarsi in modo prosociale verso l'altro. Questa articolazione è particolarmente interessante per il design dell'esperienza emotiva: mentre molti approcci parlano di "empatizzare con l'utente", Goleman ci ricorda che l'empatia non è solo capire, ma anche sentire e agire. Essere empatici non significa condividere tutte le emozioni dell'altro, ma saperle leggere, rispettare, e tenere in considerazione nelle scelte. L'empatia è particolarmente cruciale nei ruo-

li che prevedono ascolto, negoziazione, gestione dei conflitti o guida di persone. Chi è capace di cogliere i segnali emotivi sottili, sa anche adattare il proprio stile comunicativo, prevenire incomprensioni e costruire relazioni più solide.

Infine, la quinta area è rappresentata dalle abilità sociali, che comprendono la capacità di gestire le relazioni in modo costruttivo, di facilitare la cooperazione, di comunicare in modo efficace e di influenzare senza coercizione. Questa dimensione è quella che si manifesta più visibilmente nel lavoro quotidiano, ma, come sottolinea Goleman, poggia sulle altre quattro. Le persone che possiedono abilità sociali sviluppate sono in grado di costruire reti collaborative, di creare ambienti di lavoro inclusivi e di risolvere tensioni senza alimentarle.

Saper esercitare queste diverse aree di competenza in ambito lavorativo da vita a un tipo di leadership altro, che non si basa sul carisma o sul comando, ma sulla capacità del leader di sintonizzarsi emotivamente con il gruppo e di generare un clima positivo e produttivo, una *leadership che viene definita risonante**.

La Leadership Risonante di Goleman e collaboratori si concentra sull'importanza del clima emotivo che un leader deve creare, sintonizzandosi con il gruppo e generando un ambiente che favorisce l'engagement, la collaborazione e la performance. Questo tipo di leadership va oltre il carisma o l'autorità, puntando sulla consapevolezza emotiva e sulla capacità del leader di rispondere alle emozioni altrui.

Un concetto simile è quello della Servant Leadership, sviluppato da Robert Greenleaf, che pone il leader come servitore del team. In questo modello, il leader mette le esigenze dei membri del gruppo prima delle proprie, promuovendo l'ascolto, l'empatia e il benessere collettivo. Sebbene i termini siano diversi, entrambi i modelli condividono l'idea che una leadership empatica e consapevole delle emozioni sia cruciale per il successo individuale e collettivo in ambito professionale

Goleman, insieme a Richard Boyatzis e Annie McKee, ha approfondito questo concetto in *Primal Leadership (2002)*, dove dimostra, con dati raccolti in aziende internazionali, che i leader con elevata intelligenza emotiva sono in grado di influenzare positivamente il clima emotivo dell'organizzazione, e che questo clima, a sua volta, ha un impatto misurabile su engagement, innovazione e produttività. In particolare, l'analisi condotta su oltre 3.000 manager in aziende di diverse dimensioni e settori ha mostrato che i leader in grado di gestire con consapevolezza le proprie emozioni e quelle altrui contribuiscono direttamente alla creazione di un clima "risonante", associato a migliori risultati di performance collettiva. Le aziende che presentano un clima emotivo positivo, secondo i dati riportati nel volume, mostrano un incremento medio del 20 al 30% nei livelli di motivazione interna, una maggiore capacità di trattenere i talenti e una crescita significativa nella collaborazione tra team. Inoltre, i gruppi guidati da leader emotivamente competenti hanno prodotto, in media, margini operativi superiori rispetto a quelli guidati da manager focalizzati esclusivamente su competenze tecniche o direttive. Questi dati supportano l'ipotesi secondo cui la qualità della leadership emotiva sia una vera e propria leva strategica con ricadute concrete sull'efficacia organizzativa.

Criticità e visione critica

Nonostante l'impatto enorme del modello di Goleman, non mancano le critiche alle sue teorie. Alcuni studiosi sottolineano come il concetto di "intelligenza emotiva" sia ancora ambiguo nei confini teorici, e come la sua popolarità abbia in parte oscurato altri approcci più scientificamente rigorosi (come il modello di *Mayer e Salovey**, da cui Goleman stesso ha preso spunto).

Il modello di intelligenza emotiva elaborato da Peter Salovey e John D. Mayer (1990) propone una visione strutturata dell'intelligenza emotiva come forma specifica di intelligenza sociale. Secondo gli autori, si tratta della capacità di percepire con accuratezza le emozioni, accedervi e generarle quando facilitano il

pensiero, comprenderne il linguaggio e i significati, e infine regolarle per promuovere la crescita emotiva e cognitiva.

Il modello si articola in quattro aree interconnesse: percezione delle emozioni, facilitazione emotiva del pensiero, comprensione delle emozioni, e regolazione consapevole. L'approccio di Mayer e Salovey ha avuto un'influenza decisiva nello spostare il focus dall'emozione come semplice esperienza soggettiva all'emozione come competenza cognitiva integrata nei processi decisionali, relazionali e metacognitivi.

Inoltre, in ambito aziendale, l'intelligenza emotiva rischia talvolta di essere strumentalizzata e ridotta a una tecnica per aumentare la produttività, senza una reale attenzione al benessere delle persone.

È per questo che, nel contesto della progettazione dell'alfabetizzazione emotiva, è importante integrare il modello di Goleman con una visione più ampia, che tenga conto anche del linguaggio, della cultura, della cura.

3.4 Benessere organizzativo

Complici i diversi studi illustrati in questo capitolo, negli ultimi anni il concetto di benessere ha assunto un ruolo sempre più rilevante nel contesto organizzativo. Il discorso si è progressivamente allontanato dalla sola attenzione a benefit o ergonomia, per abbracciare una visione più ampia: quella di ecosistemi lavorativi capaci di sostenere la salute emotiva, relazionale e motivazionale delle persone. Questa evoluzione riflette una trasformazione culturale profonda. Per lungo tempo, in particolare nelle società occidentali post-industriali, è stato prevalente un modello che associava la professionalità alla neutralità emotiva e al distacco. Questa idea si è sviluppata parallelamente all'ascesa di una cultura organizzativa fondata sull'efficienza e sull'idealizzazione della razionalità come unica forma legittima di agire. Nelle fabbriche, negli uffici e più tardi nei servizi, il comportamento "professionale" è stato descritto come quello capace di separare la sfera affettiva da quella operativa, rimuovendo il sentire dall'atto lavorativo. Si è costruita così una visione del lavoro come spazio lineare, prevedibile, asettico, dove il coinvolgimento personale veniva scoraggiato, e dove la padronanza coincideva con l'assenza di espressività. Questa impostazione ha influenzato profondamente la formazione, la selezione del personale, le pratiche di valutazione e persino il linguaggio usato nelle organizzazioni. In molti contesti, ancora oggi, il termine "emotivo" è utilizzato in senso negativo, come sinonimo di irrazionale o poco affidabile.

All'interno di questa cornice, oggi il benessere organizzativo assume un significato più articolato che parte dalla riduzione dello stress e arriva alla capacità dell'organizzazione di sostenere la vitalità psicologica, emotiva e relazionale delle persone. È il risultato di un equilibrio dinamico tra quattro dimensioni interconnesse (*Danna & Griffin, Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature, 2002*):

- Clima emotivo: la qualità delle relazioni, la presenza di fiducia, sicurezza psicologica e rispetto reciproco;

- Strutture e processi: modalità organizzative che supportano l'autonomia, la partecipazione e la chiarezza dei ruoli;
- Cultura: valori e pratiche che legittimano l'espressione emotiva e favoriscono l'empatia;
- Senso: possibilità di percepire un significato nel proprio lavoro, collegato a valori personali e impatto reale.

Modelli come quello di Danna & Griffin (2002) o il più noto *PERMA model** di Seligman offrono strumenti teorici utili per mappare il benessere su più livelli: individuale, relazionale e sistemico. In questa visione, il benessere si configura come una condizione generativa: contribuisce alla qualità dell'agire organizzativo, sostiene la tenuta nel tempo delle relazioni professionali e apre possibilità per forme di innovazione coerenti con i valori delle persone coinvolte.

Il modello PERMA, proposto da Martin Seligman nel contesto della psicologia positiva, descrive cinque dimensioni fondamentali del benessere umano. L'acronimo fa riferimento a: Positive Emotion, Engagement, Relationships, Meaning e Accomplishment. Sono componenti che, nella loro combinazione, permettono a una persona di sperimentare una forma di fioritura soggettiva. Le emozioni positive alimentano la resilienza e la gratitudine; il coinvolgimento profondo nelle attività favorisce stati di flow; le relazioni nutrono il senso di connessione e appartenenza; il significato offre una direzione esistenziale; il senso di realizzazione sostiene l'identità personale nel tempo.

Burnout ed emotional labour

In molte organizzazioni contemporanee, il benessere delle persone è messo sotto pressione da dinamiche sempre più pervasive, che raramente trovano spazio nei discorsi ufficiali ma che incidono in profondità sulla qualità dell'esperienza lavorativa. Tra queste, due fenomeni meritano un'attenzione particolare per la loro rilevanza crescente e la loro capacità di agire in modo

sotterraneo ma persistente: il burnout e l'emotional labour.

Il burnout tende a manifestarsi attraverso un accumulo graduale di tensione emotiva, affaticamento cognitivo e svuotamento motivazionale, che spesso non vengono immediatamente riconosciuti come segnali di malessere, ma che finiscono per compromettere la capacità di investimento soggettivo nel lavoro. È una condizione che si radica quando le richieste, soprattutto sul piano relazionale e affettivo, si intensificano nel tempo senza che vi sia una parallela possibilità di rigenerazione o di riequilibrio. In molti casi, questo processo viene alimentato da fattori ricorrenti come l'assenza di riconoscimento simbolico, l'indeterminatezza dei ruoli, l'esposizione continua ai flussi digitali e una cultura organizzativa che valorizza la reperibilità costante più della qualità della presenza.

L'emotional labour, secondo la definizione elaborata da Arlie Hochschild (*Managed Heart: Commercialization of Human Feeling: Commercialization of Human Feeling, Updated with a New Preface, 2012*), rappresenta una forma di fatica che impone il controllo e la modulazione delle emozioni espresse, richiedendo alle persone di aderire a codici affettivi socialmente stabiliti, spesso in dissonanza con il proprio vissuto interno. In molte professioni – dai servizi alla cura, dall'ospitalità alla gestione delle risorse umane – è attesa una continua disponibilità emotiva, che si traduce in sorrisi, toni pacati, posture empatiche, anche in situazioni di forte pressione o di disagio personale. Questo tipo di prestazione, pur rimanendo spesso invisibile e scarsamente formalizzata, comporta un notevole dispendio di energia psichica e può generare forme di affaticamento profondo, specialmente laddove manchino contesti in cui condividere e rielaborare collettivamente ciò che accade sul piano emotivo. Un'organizzazione sana non punta ad eliminare completamente il conflitto o le difficoltà, ma offre strumenti e contesti per attraversarli in modo sicuro. Il concetto di psychological safety, sviluppato da Amy Edmondson nel suo scritto *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth* (2018), è cruciale in questo

ambito: si tratta della percezione condivisa che sia possibile esprimersi, fare domande, sbagliare o dissentire senza subire umiliazioni o ritorsioni. Quando le persone sentono di poter essere sé stesse sul lavoro, anche con emozioni “difficili” come la frustrazione o l'insicurezza, il clima migliora, la creatività aumenta, il team diventa più coeso. Al contrario, ambienti che promuovono la competizione, la pressione alla positività forzata (toxic positivity) o il silenzio emotivo generano chiusura, sfiducia, e perdita di senso. La costruzione di una cultura emotiva positiva richiede intenzionalità e coerenza, che può partire dai valori aziendali e arrivare ad essere trasversale in tutti i comportamenti e le piccole azioni quotidiane, come l'adozione di strumenti o la sensibilizzazione su alcune pratiche.

Capitolo Quattro

Le emozioni svolgono un ruolo fondamentale nelle dinamiche organizzative, influenzando decisioni, relazioni e performance. Nonostante la crescente consapevolezza della loro importanza, spesso restano un aspetto trascurato nel contesto lavorativo. Integrare la gestione consapevole delle emozioni può favorire ambienti di lavoro più sani, aumentando il benessere individuale e collettivo, e contribuendo al successo dell'organizzazione.

La ricerca

4.1 Obiettivi, contesto e metodologie

Il percorso teorico tracciato nei capitoli precedenti ha evidenziato in modo chiaro come le emozioni svolgano un ruolo fondamentale nei contesti professionali, costituendo un vero e proprio elemento strutturale della cultura organizzativa. Tuttavia, tra la consapevolezza teorica dell'importanza delle emozioni e la loro reale gestione nei contesti lavorativi, esiste ancora un divario significativo, ed è proprio in questo spazio che si colloca la ricerca attuata. L'obiettivo principale è stato esplorare il livello di alfabetizzazione emotiva all'interno delle organizzazioni, indagando non solo la presenza (o assenza) di pratiche formali, ma anche le percezioni individuali rispetto alla gestione delle emozioni, al ruolo della leadership, alla sicurezza psicologica e alla formazione su questi temi. La ricerca si è concentrata anche sul rapporto tra cultura organizzativa, pratiche di benessere e percezione soggettiva del clima emotivo, con l'intento di far emergere insight utili alla progettazione di uno strumento di alfabetizzazione efficace, contestualizzato e realistico.

La ricerca si è sviluppata con un approccio qualitativo esplorativo, orientato a far emergere vissuti, percezioni e rappresentazioni legate al tema dell'alfabetizzazione emotiva nei contesti lavorativi. Questa non si dava l'obiettivo di essere una raccolta statistica di dati oggettivi, ma di costruire una base che nasce dalle esperienze e dai singoli vissuti, utile a comprendere come le emozioni vengono vissute e gestite all'interno delle organizzazioni. La metodologia si è articolata su due livelli complementari: una serie di interviste e un modulo sperimentale in aula, condotto all'interno di un percorso formativo reale.

Fase Uno

La prima fase della ricerca ha previsto la realizzazione di interviste semi-strutturate uno a uno, rivolte a professionisti provenienti da contesti e ruoli differenti: responsabili HR, manager junior, figure senior e profili attivi nei processi di trasforma-

zione culturale. Le aziende di provenienza sono eterogenee per settore, struttura e maturità organizzativa. Le quattro interviste si sono svolte da remoto e hanno coinvolto: Anna, Patrick, Susanna e Marianne. Tutti i colloqui sono stati registrati, trascritti e successivamente codificati per temi ricorrenti. L'approccio adottato era semi-strutturato, permettendo di mantenere coerenza tematica tra le interviste, lasciando però spazio all'esplorazione libera e all'emersione di contenuti non previsti.

I principali temi trattati sono stati:

- La presenza (o assenza) del tema delle emozioni nei contesti aziendali;
- La percezione della cultura organizzativa rispetto all'espressione emotiva;
- La gestione delle emozioni nei ruoli di leadership e nel lavoro di team;
- Mappatura degli strumenti di supporto utilizzati;
- La sicurezza psicologica e la disponibilità al confronto su emozioni complesse.

Fase Due

In parallelo alle interviste, è stato progettato e condotto un modulo sperimentale di alfabetizzazione emotiva all'interno di una sessione formativa per neo-manager di un'azienda italiana in ambito energy. Il laboratorio ha avuto finalità esplorative e ha consentito di osservare reazioni, comportamenti e linguaggi all'interno di un contesto professionale reale.

L'attività si è articolata in tre momenti principali:

- Visione di spezzoni di film per stimolare il riconoscimento delle emozioni attraverso l'osservazione;
- Discussione guidata su che cosa siano le emozioni nel contesto personale e professionale;
- Esercizio con card emozionali, in cui i partecipanti selezionavano le emozioni vissute durante la settimana lavorativa, barattandole tra loro

Durante questo modulo la mia osservazione non è stata orientata verso le risposte, giuste o sbagliate che fossero, ma verso la disponibilità emotiva, il lessico utilizzato, le reazioni alla tematizzazione esplicita delle emozioni in aula, per raccogliere insight utili alla fase progettuale. Le trascrizioni delle interviste e gli appunti del modulo formativo sono stati poi analizzati secondo un approccio tematico, attraverso la codifica manuale di espressioni ricorrenti, barriere o resistenze emerse, riferimenti impliciti alla cultura aziendale e infine desideri e bisogni dichiarati o latenti. L'analisi non ha seguito una griglia predefinita ma è stata induttiva, orientata a far emergere pattern, contraddizioni e tendenze diffuse.

La ricerca, pur ricca sul piano narrativo e qualitativo, presenta ovviamente alcuni limiti: in primis, anche se la ricerca non si poneva come tale, il campione è molto ristretto e non statisticamente rappresentativo, per cui potrebbe risultare distorto. Inoltre, è fondamentale tenere a mente il possibile condizionamento delle risposte su un tema sensibile come quello delle emozioni per quanto riguarda entrambi i moduli, e la natura contestuale e irripetibile del modulo in aula, che riflette un momento formativo specifico e non la situazione giornaliera delle persone.

4.2 *Gli insight*

Dall'analisi delle interviste e del modulo sperimentale in aula sono emersi sei nuclei tematici ricorrenti, che raccontano in modo trasversale la complessità, le ambivalenze e le opportunità legate alla gestione delle emozioni nei contesti lavorativi.



Disponibilità latente, ma mancanza di spazio e legittimazione

In quasi tutte le interviste si è riscontrata una forma di disponibilità emotiva latente: le persone dichiarano interesse, curiosità o bisogno di parlare di emozioni sul lavoro, ma faticano a trovare spazi e contesti legittimanti per farlo. In molti casi, le emozioni vengono vissute come qualcosa da contenere o da affrontare in privato, non come una dimensione condivisibile della vita professionale.

“Le emozioni sono un tema che resta in coda rispetto a mille altre priorità.” Susanna

Anche durante il modulo in aula è emerso un entusiasmo sincero verso il confronto emotivo, ma sempre accompagnato da un senso di eccezionalità, quasi fosse un momento fuori tempo rispetto alla vita lavorativa ordinaria.

2

Le emozioni spiacevoli sono svalutate o evitate

Un secondo tema ricorrente riguarda la gerarchia implicita tra emozioni: quelle positive (entusiasmo, energia, motivazione) sono ben accolte; quelle negative (ansia, frustrazione, rabbia) vengono invece svalutate, censurate o patologizzate. Questo dualismo produce spesso una cultura della positività forzata, che rende difficile gestire in modo sano i momenti emotivi più complessi.

«La tristezza o la frustrazione sono faticose da gestire. Perciò le ignoriamo.» Modulo in aula

«Ci si aspetta sempre che le emozioni “dure” vengano superate velocemente e in solitudine.» Marianne

Le emozioni “spiacevoli”, pur percepite come intense e ricorrenti, non trovano un linguaggio o un luogo dove poter essere esplorate.

3

Lessico emozionale povero e generico

Un altro elemento emerso con chiarezza è la povertà semantica del vocabolario emotivo. Molti partecipanti, pur essendo consapevoli di provare emozioni complesse, faticano a trovarne il nome. Espressioni come “strano”, “così così”, “confuso” sono frequenti, e il passaggio da sensazione a verbalizzazione risulta faticoso.

«Se riesci a nominare l'emozione, puoi gestirla meglio.» Patrick

«Distinguere tra tristezza e delusione non è così scontato.» Sara

Questo limite è apparso in modo particolarmente evidente nelle attività di cineforum e card in aula, dove i partecipanti riconoscevano le emozioni ma faticavano a differenziarle o a usare sinonimi più articolati. Una persona frustrata era semplicemente arrabbiata, una delusa era genericamente triste.

4

La cultura organizzativa influenza la gestione emotiva

La gestione delle emozioni non dipende solo dalla persona, ma è fortemente condizionata dalla cultura aziendale e dallo stile di leadership prevalente. Alcuni ambienti risultano più aperti, altri più repressivi. Spesso il tema delle emozioni viene trattato in modo strumentale o superficiale (es. survey di clima senza seguito), generando disillusione.

“In alcune aziende l’emotività viene vista come una debolezza.” Patrick

“Le indagini di clima sono fatte tanto per fare, non portano a cambiamenti concreti.” Sara

Anche l’ambiente più formativo – come quello dell’aula Italgas – non è esente da contraddizioni: il fatto che il modulo sia “straordinario” e non integrato nella routine dimostra che le emozioni non sono ancora parte dell’identità operativa dell’organizzazione.

5

L’importanza della sicurezza psicologica

Un punto particolarmente delicato emerso dalla ricerca è quello della sicurezza psicologica: le persone sono disposte a parlare di emozioni solo se percepiscono un contesto sicuro, accogliente, non giudicante. La presenza di ruoli autoritari o di dinamiche competitive riduce drasticamente la possibilità di espressione emotiva autentica.

“Se un’app non è percepita come uno spazio sicuro, non verrà usata.” Marianne

“Le emozioni sono un tema da trattare con discrezione e sicurezza.” Sara

La richiesta implicita che emerge è quella di ambienti emotivamente accessibili, dove il linguaggio emotivo non sia visto come una debolezza, ma come un indice di consapevolezza e apertura.

6

La gestione emotiva deve essere integrata in un percorso più ampio di benessere e formazione

Infine, molti dei partecipanti hanno evidenziato che parlare delle emozioni non basta. Serve un aiuto concreto per gestirle, contenerle, trasformarle. Strumenti come un diario sono apprezzati, ma solo se inseriti in percorsi più ampi (coaching, formazione, momenti collettivi).

“Un diario può essere utile, ma deve portare a un passo successivo, come la gestione dello stress.” Sara

“Se non è legato a un percorso, la gente non ci vede utilità e di conseguenza non sarà possibile ingagiarle.” Susanna

Il bisogno principale non è solo “esprimere le emozioni”, ma imparare a integrarle nel quotidiano lavorativo attraverso strumenti pratici, discreti, accessibili.

4.3 Sintesi e interpretazione

Dopo aver presentato i principali risultati emersi dall'analisi, questa sezione ha lo scopo di sintetizzare i pattern osservati in quattro profili utente ipotetici, utili a orientare la successiva fase progettuale. Le personas qui presentate sono state utilizzate a posteriori come strumenti progettuali, a partire dalle tensioni, desideri e resistenze emerse nella ricerca. Per renderle leggibili e operative, i profili sono stati posizionati su una matrice bidimensionale basata su due variabili: apertura verso le emozioni (da chiusa ad aperta) e livello di stress percepito (da basso ad alto). Ne risultano quattro archetipi, ciascuno portatore di un diverso rapporto con l'alfabetizzazione emotiva, e quindi di bisogni e barriere specifici.

Pur consapevoli del valore euristico di queste sintesi, è importante riconoscere che ogni processo di costruzione di personas comporta il rischio di introdurre semplificazioni, generalizzazioni o stereotipi impliciti. Per questo motivo, i profili sono stati trattati come strumenti temporanei e situati, utili alla progettazione ma non rappresentativi della complessità identitaria dei singoli individui.

*Nelle pagine seguenti, Fig. 7,8,9,10,11
Le personas scelte*

Claudio



Fig. 7

Un HR con una visione positiva e ottimista, che sa l'importanza del benessere emotivo sul posto di lavoro, ma non ha ancora visto cambiamenti concreti nella gestione delle emozioni a livello aziendale. È abbastanza giovane ed emotivamente aperto e consapevole. Sta cercando da tempo di promuovere il benessere e la gestione emotiva all'interno dell'azienda. Ha fiducia nel processo di cambiamento, ma sta cercando risposte concrete.

Obiettivi:

- Aiutare i dipendenti a gestire meglio le proprie emozioni e quelle dei collaboratori.
- Implementare pratiche di benessere emotivo che siano efficaci e misurabili.

Pain Points:

- Mancanza di supporto da parte della leadership.
- Scarso impegno nei programmi di gestione delle emozioni da parte dei dipendenti.

Cosa lo motiva:

- La speranza che, se implementati correttamente, i programmi possano avere un impatto positivo sul benessere.

Giovanna



Fig. 8

Una giovane manager che, pur essendo aperta a esplorare e comprendere le proprie emozioni, è sopraffatta dall'ansia legata alla gestione del suo primo team. Le aspettative aziendali e la responsabilità di guidare altre persone la mettono sotto pressione, nonostante una solida preparazione professionale.

Obiettivi:

- Ridurre l'ansia legata alla gestione del team e migliorare la gestione emotiva in un contesto di alta pressione.
- Sentirsi più sicura nel prendere decisioni e nel relazionarsi con il proprio team.

Pain Points:

- Ansia costante per le responsabilità manageriali, soprattutto per la prima volta nella gestione di persone.
- Difficoltà nel bilanciare il proprio benessere con le esigenze di leadership e produttività.

Cosa la motiva:

- La necessità di sentirsi competente e di riuscire a gestire il team con successo.
- Risultati concreti e visibili nel miglioramento della gestione delle emozioni e nel supporto alla squadra.

Angela



Fig. 9

Una manager con anni di esperienza alle spalle, che ha sempre lavorato in un ambiente dove le emozioni erano poco discusse. Ha una gestione molto razionale e pratica, ma è meno aperta ad affrontare o riconoscere il lato emotivo del lavoro.

Obiettivi:

- Continuare a mantenere alta la produttività e la disciplina tra i dipendenti.
- Migliorare la gestione del team senza entrare troppo nel “personale”.

Pain Points:

- Resistenza a cambiare e ad adattarsi ai nuovi approcci basati sul benessere emotivo.
- Difficoltà nell’interagire con team più giovani, che potrebbero avere una visione diversa riguardo al benessere emotivo.

Cosa la motiva:

- Il miglioramento dei risultati aziendali, mantenendo un ambiente di lavoro disciplinato e produttivo

Hilda



Fig. 10

Una leader che è molto consapevole delle proprie emozioni e quelle degli altri. Ha un approccio equilibrato tra il benessere emotivo e la produttività. Ha fatto più percorsi di coaching e si impegna a mantenere un clima in cui ognuno possa esprimersi.

Obiettivi:

- Creare un ambiente di lavoro sano e produttivo.
- Supportare il benessere emotivo del team senza compromettere la performance.

Pain Points:

- A volte si sente sopraffatta dal peso emotivo delle emozioni degli altri.
- Può sentirsi isolata se non trova supporto nel team per la gestione emotiva.

Cosa la motiva:

- Vedere il benessere del team migliorare e favorire la crescita emotiva reciproca.

Lo sviluppo di queste personas, seppur abbastanza stereotipiche, ha aiutato a dettare alcune linee guida utili per realizzare un progetto comunicativo efficace. Per rispondere alle diverse esigenze emotive dei dipendenti, Atlas dovrà adattarsi a vari livelli di consapevolezza emotiva e maturità. Questo significa che l'app dovrà essere estremamente flessibile e accessibile, con la capacità di offrire sia strumenti che incoraggiano una riflessione profonda sulle emozioni, sia pratiche più leggere e immediate per chi non è ancora pronto ad affrontare un lavoro emotivo profondo. L'obiettivo è creare un'app che possa soddisfare le preferenze e le necessità di ciascun utente, che si tratti di qualcuno come Giovanna, che è alla ricerca di supporto per gestire l'ansia, o di una persona come Hilda, già esperta nella consapevolezza emotiva.

Inoltre, i moduli educativi e le risorse pratiche all'interno di Atlas dovranno essere personalizzabili per rispondere a una vasta gamma di utenti. Ciò significa che le risorse dovranno essere strutturate in modo da essere utili sia per chi è nuovo all'alfabetizzazione emotiva, come Angela, che ha una gestione più razionale delle emozioni, sia per chi è già consapevole delle proprie emozioni, come Hilda, che ha bisogno di strumenti per affinare la gestione emotiva e migliorare l'ambiente di lavoro.

Un altro aspetto fondamentale sarà che l'app dovrà promuovere la cultura del benessere emotivo all'interno delle aziende, ma senza essere invadente. Atlas dovrà infatti facilitare un approccio che sia graduale e non giudicante, rispettando i vari stili e ritmi di interazione con le emozioni dei diversi utenti. I profili delle personas ci mostrano come le reazioni emotive dei dipendenti siano diverse, e l'app dovrà tener conto di queste differenze, permettendo un supporto che non forzi mai l'utente a fare passi che non si sente pronto a compiere.

Capitolo Cinque

Un sistema empatico

Progettare strumenti per l'alfabetizzazione emotiva significa andare oltre la funzionalità, creando esperienze che rispondano in modo sensibile agli stati emotivi degli utenti. Un'interfaccia empatica deve essere in grado di adattarsi ai ritmi e alle necessità emotive, offrendo uno spazio sicuro e accogliente. La progettazione deve rispettare l'individualità dell'utente, senza forzare l'espressione emotiva, e facilitare una comunicazione fluida e non giudicante, creando così un ambiente che permetta di esplorare e regolare le emozioni con discrezione e consapevolezza.

Se fino a qualche anno fa parlare di emozioni nel design significava scegliere un colore che trasmettesse tranquillità o una forma accogliente che mantenesse l'utente di più sulla piattaforma, oggi questa visione risulta ampiamente superata. Dalla comunicazione interna alle app di supporto psicologico, dai chatbot formativi ai dispositivi di feedback nei luoghi di lavoro, il tema della relazione emotiva tra persone e tecnologie è un terreno fertile per il design della comunicazione, che pone spesso al centro la creazione di spazi interattivi che siano anche piacevoli e comprensivi. Questa tesi, a partire dall'analisi svolta nella Parte I, ha come obiettivo quello di investigare come il design può supportare l'alfabetizzazione emotiva nei contesti organizzativi, attraverso un sistema empatico e accessibile.

Rispondere a questa domanda progettuale è sicuramente complesso, in primis perché trattare le emozioni all'interno di un ecosistema perlopiù digitale porta con sé diverse sfide, implica uscire da una logica puramente informativa e di confrontarsi con l'ambiguità e l'asimmetria tra ciò che viene detto e ciò che viene sentito. In più, si interfaccia con la necessità di uno spazio sicuro che permetta all'utente di sentirsi riconosciuto e autorizzato a esplorare le proprie emozioni senza giudizio: nella progettazione di uno spazio così relazionale, il modello di interazione e l'user experience deve essere accogliente e umile, lasciando più spazio possibile per l'espressione personale. Nel corso di questo capitolo esploreremo i riferimenti teorici, i criteri di progettazione e le tensioni aperte che caratterizzano il design di strumenti dedicati alla consapevolezza emotiva.

Fin dai primi studi sull'interazione uomo-macchina, ci si è interrogati su come rendere le interfacce più comprensibili e più umane. A partire dagli anni Novanta il tema delle emozioni diventa quindi centrale nel discorso progettuale, grazie all'incrocio tra scienze cognitive, intelligenza artificiale e user experience design.

Rosalind Picard e l'Affective Computing

Nel 1997, Rosalind Picard, ricercatrice del MIT, pubblica *Affective Computing*, un volume che segna l'avvio di una nuova linea di ricerca volta a indagare in che modo i sistemi artificiali possano essere dotati di una sensibilità nei confronti degli stati affettivi umani. Il nucleo teorico del suo lavoro si fonda sull'idea che le emozioni costituiscano una componente fondamentale nei processi cognitivi, nella memoria, nell'apprendimento e nella presa di decisione. Secondo Picard, ignorare la dimensione affettiva nei sistemi computazionali significa produrre modelli incompleti e meno efficaci, poiché le emozioni influenzano in modo strutturale la nostra elaborazione dell'informazione, l'attenzione selettiva e la formazione di giudizi, per cui una macchina che si interfaccia con un umano deve necessariamente comprendere questi processi. Il focus è riconoscere che l'intelligenza, per essere realmente operativa in contesti sociali e complessi, richiede la capacità di rilevare, interpretare e reagire a segnali emotivi, anche quando questi non vengono esplicitati verbalmente.

Nel suo approccio, fortemente ancorato a metodi ingegneristici e computazionali, Picard propone una formalizzazione delle emozioni in termini di segnali misurabili, come variazioni fisiologiche, espressioni facciali, postura o tono della voce, in maniera simile a quanto fatto da Ekman nei suoi studi. Questa prospettiva porta a una codifica del vissuto emotivo come sequenza di dati, trattabile attraverso algoritmi in grado di individuare pattern significativi. Il suo lavoro inaugura una linea teorica che

attribuisce piena dignità epistemica alle emozioni, trattandole come oggetti osservabili e suscettibili di analisi quantitativa, senza per questo ridurle a meri automatismi reattivi. Al contrario, viene riconosciuta la loro centralità nella costruzione del senso e nell'orientamento dell'azione, anche nei contesti artificiali.

Le implicazioni si estendono ben oltre l'ambito tecnico: le emozioni vengono considerate elementi strutturali della comunicazione e della relazione, presenti anche in ambienti tecnologici. In questa cornice, l'affective computing è presentato come dimensione costitutiva dei sistemi che aspirano a operare in contesti umani reali, in cui componente affettiva e componente cognitiva risultano intrecciate (R. W. Picard, *Affective Computing*, 1997). Per completezza teorica, conviene affiancare a questa impostazione il dibattito contemporaneo sul carattere situato e costruttivo delle emozioni, che problematizza la corrispondenza univoca tra pattern fisiognomici e categorie discrete, evidenziando dipendenze dal contesto, dalla cultura e dalla concettualizzazione (Lisa Feldman Barrett, *How Emotions Are Made: The Secret Life of the Brain*, 2017; Batja Mesquita, *Between Us: How Cultures Create Emotions*, 2022).

Donald Norman: emozioni come parte della funzione
Quasi in parallelo alle ricerche di Rosalind Picard, Donald Norman, psicologo cognitivista e figura di riferimento nell'ambito dello user-centered design, rilancia l'attenzione verso la dimensione affettiva dell'esperienza con il volume *Emotional Design*, pubblicato nel 2004. In questo lavoro, Norman propone una visione articolata in cui la funzionalità di un oggetto non si esaurisce nella sua capacità di risolvere un problema tecnico o di rispondere a un'esigenza strumentale, ma si estende alla relazione soggettiva che si instaura tra l'utente e l'oggetto stesso. Un oggetto, secondo Norman, può produrre effetti cognitivi più efficaci quando riesce a generare piacere, coinvolgimento e senso di familiarità, diventando parte integrante dell'esperienza quotidiana. Alla base di questa prospettiva, Norman identifica

*tre livelli dell'esperienza utente**, ciascuno associato a specifici processi cognitivi ed emotivi.

**Il primo livello, definito viscerale, riguarda le reazioni immediate, automatiche e sensoriali suscitate da caratteristiche come il colore, la forma, la texture o il suono. È una risposta fisiologica, rapida e difficilmente mediata dal ragionamento, che orienta in modo intuitivo l'attrazione o il rifiuto.*

Il secondo livello, comportamentale, si riferisce alla qualità dell'interazione durante l'uso: la facilità con cui si raggiungono gli obiettivi, la percezione di controllo, l'efficacia nell'azione, ma anche la fluidità e la gratificazione che derivano da un'esperienza ben progettata.

Il terzo livello, riflessivo, è quello più legato alla costruzione simbolica: comprende il significato attribuito all'oggetto, il valore identitario che assume, la narrazione che lo circonda e la traccia mnestica che lascia una volta terminata l'interazione.

Questa articolazione stratificata consente di superare una visione funzionalista dell'interazione, restituendo complessità all'esperienza e riconoscendo che la relazione con la tecnologia è mediata da forme di senso che si costruiscono anche attraverso la memoria, l'immaginazione, il desiderio e in generale il vissuto affettivo-personale.

La svolta dell'interazione emotiva

Progettare un sistema comunicativo oggi significa assumersi la responsabilità di generare esperienze che modellano nel tempo il modo in cui le persone percepiscono sé stesse e ciò che le circonda. Interfacce conversazionali, app per la salute mentale, wearable technologies, servizi di onboarding o customer care: tutti questi ambiti mettono le emozioni al centro. Il rischio, come vedremo più avanti, è che l'emozione diventi solo un'estetica (emoji, microcopy, animazioni) o una scorciatoia persuasiva, perdendo la sua complessità. Progettare emozionalmente

non significa solo attivare una reazione, ma rispettare la profondità dell'esperienza dell'utente. È da questa prospettiva che nasce il bisogno di un sistema di design che sia davvero empatica e rispettoso.

5.3 Cosa rende un artefatto empatico

Nel corso della tesi, ho utilizzato più volte il termine empatico seppur non sia il termine più accurato a livello semantico. In psicologia, infatti, l'empatia è descritta come la capacità di comprendere lo stato d'animo e la situazione emotiva di un'altra persona, in modo immediato, prevalentemente senza ricorso alla comunicazione verbale. Questa definizione molto umana, sembra conciliarsi davvero poco con l'ambito tecnologico e del design, ma l'empatia ha anche un'altra componente fondamentale: Secondo Daniel Goleman, l'empatia è una competenza che si articola su più livelli: comprende la capacità di riconoscere ciò che l'altro sta provando (empatia cognitiva), di sentire interiormente la sua condizione emotiva (empatia emotiva), e infine di rispondere in modo adeguato e rispettoso al contesto (empatia compassionevole).

Oltre alla pura comprensione, c'è un'importante parte di analisi di contesto, attenzione percettiva e di ricerca di una risposta adatta e comprensiva. Se prendiamo quindi questa la definizione nella sua interezza, si chiarisce la coerenza che il termine può, anzi, deve avere in un sistema che pone l'utente al centro. Infatti in un applicativo in cui il punto focale è l'analisi emotiva, il mantenimento di una postura comprensiva e allo stesso tempo professionale è una sfida ma anche il punto di equilibrio necessario per far sì che l'utente si senta accettato e ingaggiato. Un sistema empatico permette alla persona di riconoscersi, di orientarsi nel proprio stato d'animo, sentendosi accompagnata con discrezione nel tempo dell'interazione. L'obiettivo è quello di sostenere delle condizioni favorevoli per un'analisi interiore, senza fornire interpretazioni quanto consigli e un ambiente riservato ed intimo per esprimersi. Questa forma di empatia pro-

gettuale si concretizza in scelte sottili e intenzionali, che coinvolgono linguaggio, ritmo, estetica e struttura, che ora vedremo una ad una.

1. Tono di voce e registro emotivo

Una delle prime modalità attraverso cui l'empatia diventa percepibile è il linguaggio. Le parole, il ritmo e il tono con cui vengono presentate contribuiscono a definire l'atmosfera emotiva dell'interazione. Quando si lavora su contenuti sensibili, è importante che la voce e il pensiero dell'interfaccia risultino misurati e comprensivi con la delicatezza del contesto. Il tono si costruisce attraverso la coerenza lessicale, l'assenza di pressioni implicite e la capacità di rivolgersi all'utente come a un interlocutore consapevole e agente. Un messaggio semplice come "Come ti senti oggi?" può essere percepito in modi diversi, a seconda della grafica, della tempistica, del contesto d'uso, e del momento in cui viene proposto. Per questo motivo, il tono si coltiva nel tempo, evitando di scivolare in registri standardizzati o preconfezionati.

2. Ritmo e rispetto del tempo dell'utente

Le emozioni seguono traiettorie soggettive, spesso non lineari, e richiedono spazi temporali non comprimibili. Un'interfaccia sensibile a questa dimensione accoglie l'incertezza e la variabilità, offrendo possibilità di pausa e di modulazione. Questo atteggiamento si riflette in scelte progettuali come la possibilità di saltare un passaggio e riprenderlo in seguito, l'inserimento di percorsi alternativi per esprimere stati emotivi complessi e la possibilità di programmare alcune cose in un momento successivo. Alcune giornate rendono necessario uno scambio essenziale, mentre in altri momenti può essere utile un percorso più disteso e riflessivo. Il sistema, per sostenere tutto questo, deve rendere accessibili diversi livelli di profondità e coinvolgimento, lasciando spazio a chi interagisce per decidere quale percorso seguire, con quale intensità e in quale momento. In questo modo, l'utente impara anche a fidarsi della piattaforma, in quanto percepita come rispettosa delle proprie necessità.

3. Coerenza visiva e senso di orientamento

L'aspetto visivo di un'interfaccia ha un impatto diretto sulla percezione di sicurezza e fiducia. La chiarezza nella disposizione degli elementi, l'equilibrio tra pieni e vuoti, l'uso ponderato del colore e della tipografia contribuiscono a creare un ambiente stabile e confortevole. Questa coerenza agisce infatti sulla sensazione di orientamento: sapere dove ci si trova, intuire cosa accadrà, riconoscere pattern familiari. In un contesto in cui si trattano emozioni, ogni eccesso può disturbare la concentrazione e produrre una sensazione di spaesamento.

4. Privacy e protezione dell'intimità

La percezione di essere al sicuro è centrale e necessaria per creare fiducia relazionale: deve essere da subito chiaro che ciò che si esprime non verrà valutato, archiviato in modo nebuloso o utilizzato per fini estranei all'esperienza. Questo senso di protezione si costruisce attraverso la trasparenza informativa, specificando dove vanno i dati e come vengono trattati, ma anche attraverso segnali più sottili: la possibilità di non condividere, di tenere per sé ciò che si registra, creando un vero e proprio spazio personale e circoscritto.

5.4 Criteri per la progettazione di strumenti di alfabetizzazione emotiva

Progettare uno strumento per l'alfabetizzazione emotiva non significa rappresentare le emozioni in modo accattivante o semplificato, ma creare un ambiente che renda possibile nominarle, esplorarle e imparare a regolarle in sicurezza. I dati emersi nella ricerca confermano quanto sia diffusa la difficoltà non tanto nel "provare emozioni", quanto nel gestirle all'interno del contesto professionale e dargli il giusto spazio senza reprimerle. È proprio da questo nodo che nasce l'esigenza di un design capace di fare spazio a questa complessità, senza trasformarla in un flusso di dati da raccogliere o un elenco di stati d'animo da cliccare.

Un primo criterio fondamentale riguarda la varietà espressiva. Una delle principali barriere emerse nelle interviste e nel laboratorio in aula è infatti la povertà del vocabolario emotivo disponibile. Le persone spesso sanno di provare qualcosa, ma non riescono a dirlo o spiegarlo. Per questo, un buon progetto non si affida solo alle parole, deve saper proporre diversi canali per riconoscere e nominare le emozioni. Alcuni preferiranno una lista testuale, altri si sentiranno più a loro agio con codifiche visive, cromatiche o simboliche. L'importante è che lo strumento apra possibilità interpretative, e non si fermi in un'esperienza in un artefatto circoscritto, ma che sia parte di un sistema. Il primo punto fisso è quindi quello di legittimare la presenza delle emozioni e di valorizzare il proprio alfabeto affettivo.

Altrettanto importante è il modo in cui avviene l'accompagnamento a questa costruzione. In molte app dedicate alla salute mentale o alla gestione emotiva, si nota una certa ansia da performance: feedback continui, percorsi obbligati, sistemi di gamification che trasformano anche il malessere in una serie di obiettivi da raggiungere, ma le emozioni non sono una tabella di marcia, e uno strumento davvero empatico non dovrebbe imporre direzioni, ma guidare con discrezione, suggerendo con-

nessioni, stimolando domande, offrendo possibilità.

In questo equilibrio tra immediatezza e profondità, tra micro-interazione e senso d'insieme, si inserisce un altro aspetto chiave: la relazione tra frammento e percorso. Uno strumento efficace crede sia nell'importanza del singolo input, il singolo dato puntuale, sia nell'esperienza che si costruisce nel tempo, evidenziando pattern ed evoluzioni. Le micro azioni quotidiane, un check-in, una parola scelta, una riflessione annotata, acquistano valore soprattutto se inserite in un intreccio più ampio, capace di restituire all'utente un senso di continuità e sviluppo. Un altro punto emerso in modo chiaro dalla ricerca è il bisogno di strumenti che aiutino anche a gestire l'emozione. Parlare delle emozioni, da solo, non basta: molte persone si trovano in una condizione di consapevolezza "incompiuta", dove il riconoscimento del malessere non è accompagnato da possibilità di regolazione. Un buon progetto deve includere micro-strategie, suggerimenti situati, stimoli alla co-regolazione, offrendo strategie che l'utente può riconoscere come proprie. Oltre a questo, è quindi necessario offrire diverse strategie su diversi supporti, in modo che ognuno possa scegliere ciò che più risuona in sé.

Infine, non si può progettare con le emozioni senza parlare di sicurezza. Non solo in senso tecnico, inerente alla protezione dei dati, ma soprattutto in senso percettivo ed etico. Uno strumento emotivo deve offrire una sensazione reale di protezione e rispetto. Questo significa rendere esplicite le scelte di archiviazione e permettere all'utente di decidere cosa salvare o cancellare. L'interfaccia non deve interpretare le emozioni al posto dell'utente, ma offrire uno spazio in cui esse possano trovare forma senza temere giudizio o esposizione.

5.5 Rischi e tensioni progettuali

Progettare con le emozioni è un atto potente, ma come ogni forma di potere, richiede consapevolezza e un vero senso del limite. Lavorare con la dimensione emotiva, e ancora di più con la sua visualizzazione o mappatura, significa entrare in un territorio fragile e personale, e il rischio che l'atto progettuale diventi riduttivo, strumentale o persino violento non è affatto teorico.

Un primo rischio legato all'uso di strumenti per l'alfabetizzazione emotiva è quello della medicalizzazione implicita. Quando un'app si occupa di emozioni, si interfaccia inevitabilmente con pratiche che, in alcuni contesti, appartengono al mondo della cura psicologica e dell'introspezione. Un'interfaccia emotiva potrebbe, quindi, entrare in una zona grigia, sfiorando il confine tra strumenti di consapevolezza e strumenti terapeutici. Tuttavia, un'interfaccia non può sostituirsi a un terapeuta o a un professionista della salute mentale, e se assume quel ruolo rischia di diventare invasiva, paternalistica o inadeguata. Proporre esercizi di riflessione o di scrittura può essere utile, in quanto stimola il riconoscimento dei vissuti, ma se l'interfaccia comincia a suggerire "come ci si dovrebbe sentire" o a imporre una determinata narrazione emotiva, si va oltre la funzione di supporto. Il pericolo è che l'utente venga orientato a validare solo emozioni considerate "giuste", escludendo così quelle che si discostano dal modello proposto. Un altro rischio è che l'utente si senta "sbagliato" per il fatto di provare emozioni che non si allineano con le aspettative del sistema. Quando lo strumento suggerisce il modo giusto di rispondere o di coping, il rischio di colpevolizzare il vissuto emotivo aumenta. In situazioni di stress o difficoltà, un utente potrebbe non essere in grado di risolvere tempestivamente il proprio malessere emotivo, e in queste circostanze l'app potrebbe non fare che amplificare il senso di inadeguatezza. Inoltre, la struttura temporale dello strumento – spesso incentrata su percorsi a tappe o feedback immediati – rischia di ridurre l'emozione a qualcosa da "completare",

senza lasciare spazio per l'incertezza o per il rallentamento del processo emotivo. Invece di favorire l'accompagnamento, queste dinamiche potrebbero intensificare la pressione e la sensazione di frustrazione nell'utente, facendo sentire che il proprio "sentire" non è sufficientemente valido o che "non si sta facendo abbastanza".

Vi è poi la questione, come già citato in precedenza, del controllo e della sorveglianza emotiva. In alcuni contesti, specialmente aziendali, strumenti di tracciamento emozionale possono diventare dispositivi di monitoraggio più che di ascolto, simili a un'analisi di clima che fa gli interessi dell'azienda più che a un reale strumento di aiuto. Anche quando sono progettati con le migliori intenzioni, se collocati in ambienti poco sicuri o gerarchici, rischiano di alimentare dinamiche di performance emotiva: mostrare solo stati d'animo socialmente accettabili, evitare di registrare malesseri per non "segnalarsi". In questi casi, un'interfaccia pensata per facilitare il riconoscimento emotivo può paradossalmente rafforzare la pressione a nascondere ciò che si prova.

Infine, c'è una tensione più profonda, e forse inevitabile: quella tra standardizzazione e singolarità. Qualsiasi strumento progettato, anche il più flessibile, implica delle scelte, dei limiti, un linguaggio. Ma le emozioni non sono tutte traducibili in formato interfaccia. Ci sarà sempre qualcosa che sfugge, che non si lascia rappresentare. Il progetto, quindi, deve fare i conti con l'incompletezza come condizione di partenza, evitando ogni promessa implicita di decodifica totale.

Capitolo Sei

Atlas

Il mondo lavorativo moderno richiede una continua gestione delle emozioni, spesso difficili da riconoscere e verbalizzare. Le emozioni influenzano le decisioni e la produttività, ma vengono raramente considerate come risorsa nelle organizzazioni. La sfida è trovare un modo per integrare consapevolezza emotiva e prestazioni professionali, creando spazi in cui le emozioni possano essere esplorate. Questo capitolo esplora l'approccio innovativo di Atlas nel rispondere a questa esigenza, puntando a costruire un sistema che favorisca un processo di autoregolazione e crescita personale nel contesto professionale.

6.1 Premessa progettuale e obiettivi

Esistono momenti, nel quotidiano professionale, in cui qualcosa si muove dentro, ma spesso resta difficile da nominare. Una tensione prima di una riunione, una leggerezza inattesa dopo una conversazione, un'irritazione sottile che si deposita. In quei momenti la dimensione emotiva si manifesta come una presenza silenziosa, che orienta il modo in cui si lavora e si prendono decisioni, eppure raramente viene accolta come parte legittima dell'esperienza lavorativa. È proprio da questo vuoto tra ciò che si prova e ciò che si ha modo di dire che nasce Atlas: un applicativo progettato per aiutare le persone a orientarsi nel proprio paesaggio emotivo.

Il progetto nasce da una constatazione emersa con forza nella ricerca: le persone sentono il bisogno di parlare di emozioni, ma spesso non trovano né il contesto, né le parole, né il tempo. In particolare nel lavoro manca uno strumento che sia insieme discreto e accessibile. Atlas si inserisce in questo spazio assente e offre una serie di funzioni che possono essere attivate in modo modulare: dal check-in emotivo al diario, dalla libreria affettiva alle visualizzazioni aggregate dei propri dati. Ogni elemento è pensato per permettere all'utente di vedere meglio ciò che sente. Il naming "Atlas" evoca l'idea dell'atlante, della mappa e richiama anche il progetto Atlas of Emotions, voluto dal Dalai Lama in collaborazione con lo psicologo Paul Ekman, con l'intento di aiutare le persone a visualizzare e comprendere meglio le dinamiche emotive fondamentali, come se fosse una mappa che aiuta ad orientarsi nel vasto cosmo emotivo.

A partire da queste premesse, la filosofia di Atlas si fonda su quattro principi progettuali

Empatia progettata

La capacità dell'interfaccia di accogliere ciò che viene inviato dall'utente, di guidare senza forzare, di creare uno spazio psicologicamente sicuro anche nei gesti più semplici;

Agency dell'utente

La possibilità di adattare la propria esperienza all'interno dell'app, senza percorsi obbligati né notifiche intrusive;

Accessibilità emotiva

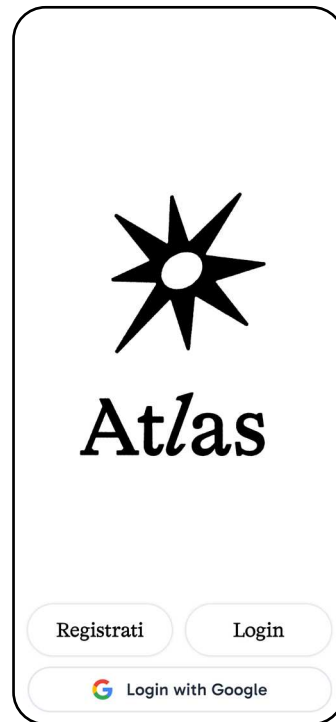
Accessibilità emotiva, che significa linguaggio comprensibile, estetica accogliente, struttura chiara e leggibile anche per chi non ha familiarità con il tema delle emozioni;

Sistema integrato

Sistema integrato, perché un solo applicativo non è abbastanza per attuare un reale cambiamento, ma deve essere ben inserito all'interno di un sistema complesso e avvolgente

Quindi, cos'è atlas?

L'artefatto centrale di questo progetto è un'applicazione mobile. La scelta di un'app come strumento principale nasce da una serie di considerazioni pratiche e progettuali. Innanzitutto, un'app è accessibile, in quanto la maggior parte delle persone possiede uno smartphone e ne fa un uso quotidiano. Inoltre, le app offrono un'interfaccia familiare e ben codificata, con sistemi di simboli, notifiche e interazioni che orientano facilmente l'utente. La familiarità con la tecnologia mobile, unita alla sua capacità di semplificare l'esperienza utente, la rende ideale per promuovere la consapevolezza emotiva in modo fluido e non invadente. L'applicazione è poi inserita in un sistema che vada a complementare l'esperienza in modo offline e complementare al lavoro in azienda, che andremo ad analizzare più tardi nel capitolo.



*Fig. 11
La prima schermata di Atlas,
che dà il benvenuto all'utente*

6.2 Atlas - L'applicazione

Partendo dall'app, Atlas è progettata come un'interfaccia modulare, in cui ogni funzione può essere attivata in autonomia, seguendo il ritmo e la disponibilità emotiva dell'utente. Non esiste un flusso prestabilito, né un ordine "giusto" di utilizzo: ciascun modulo può essere aperto, esplorato, abbandonato e ripreso. L'obiettivo è infatti quello di coltivare una relazione personale e flessibile con le proprie emozioni.

La fase di avvio è progettata con ingaggio progressivo e minimizzazione dei dati: pochi passaggi chiari, ciascuno con una funzione esplicita per la personalizzazione dell'esperienza e del linguaggio. L'utente indica il nome con cui desidera essere chiamato*, seleziona il proprio genere e descrive il proprio ruolo in azienda tramite un campo testuale libero; queste informazioni servono a calibrare tono, esempi e suggerimenti, mantenendo sempre la possibilità di modifica dalle impostazioni.

L'onboarding si chiude con una schermata di orientamento "Arriviamo al nostro cuore pulsante, le emozioni" che chiarisce scopo e modalità d'uso, favorendo un ingresso consapevole e rispettoso. L'approccio riduce il carico cognitivo, favorisce l'aderenza e crea le condizioni per un engagement emotivo adeguato al contesto di lavoro (progressive disclosure, tono di voce empatico e segnali di avanzamento).

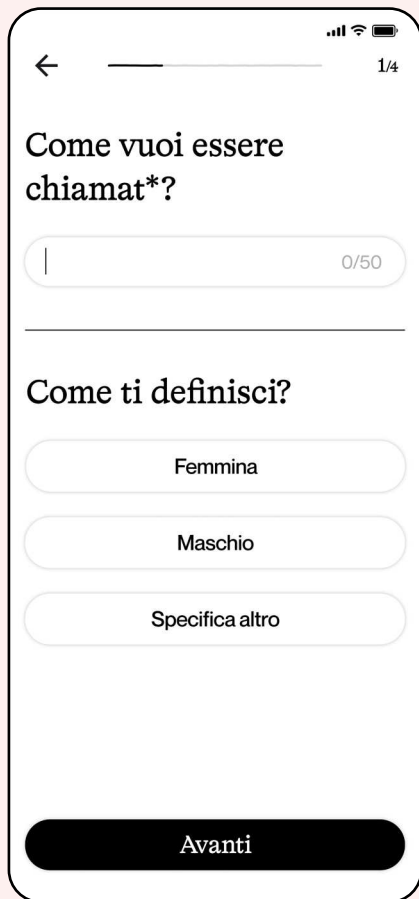


Fig. 12
La prima parte di onboarding, per definire nome e genere di appartenenza

Fig. 13
Una sezione dedicata al racconto del proprio ruolo, per creare suggerimenti personalizzati

Fig. 14
Un breve focus sulle emozioni e come verranno trattate nella piattaforma

Fig. 15
L'ultima sezione, in cui è possibile personalizzare il colore delle proprie emozioni

La homepage accoglie con un saluto personalizzato e offre una barra settimanale per visualizzare a colpo d'occhio lo stato dei check-in. Il card "Come stai?" guida il check-in quotidiano con una progress bar; la sezione "Emozione del giorno" amplia il vocabolario affettivo con una definizione sintetica; il riquadro "Consigli per te" propone micro-pratiche e contenuti formativi coerenti con la profilazione; l'area "Ultime emozioni" mostra le registrazioni recenti; il comando "Personalizza home" consente di riordinare i moduli in base alle priorità individuali.

La navigation bar inferiore rende stabili i punti di ingresso a Libreria, Check-in, Tools e Stats, sostenendo la formazione di abitudini e una familiarità progressiva con le funzioni. Scelte come la segmentazione in moduli, i feedback di stato e la centratura su lessico ed etichette contribuiscono a rendere l'interazione più umana, affidabile e memorabile.

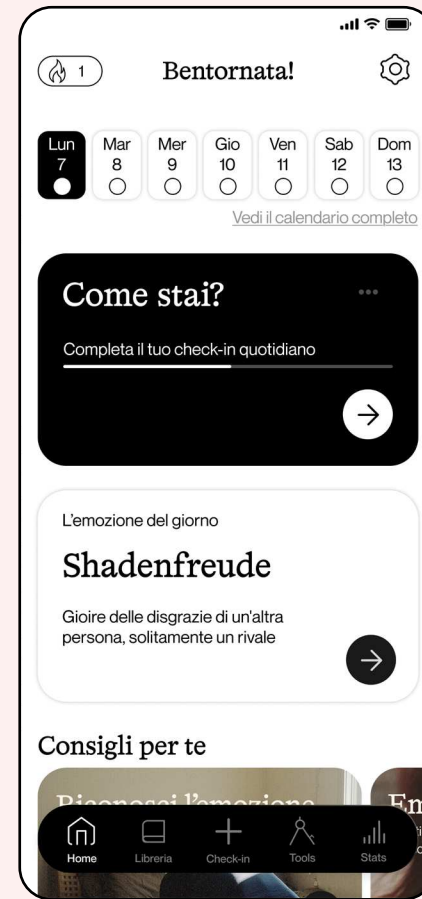


Fig. 16
Nella prima parte di homepage, un collegamento al check-in, la streak e una parte istruttiva su "l'emozione del giorno"

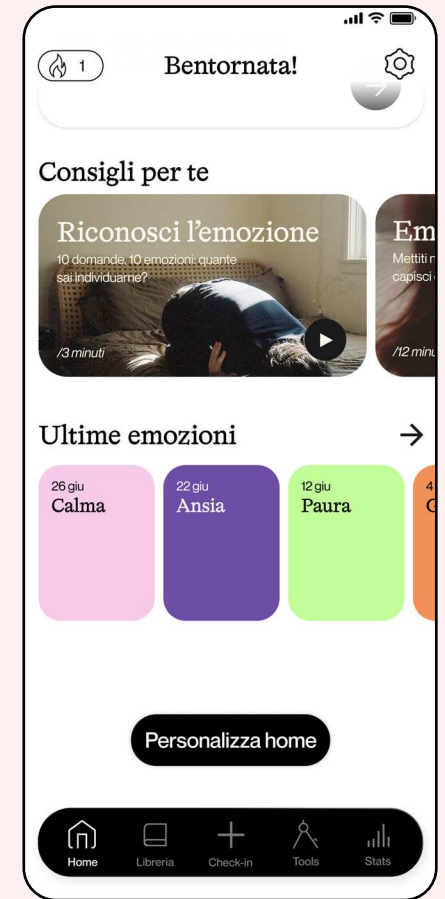


Fig. 17
Scrollando, si possono vedere una serie di consigli basati sul proprio percorso, lo storico delle emozioni provate e un bottone per personalizzare l'ordine delle sezioni

Il punto d'ingresso principale è rappresentato dal check-in emotivo, una pratica quotidiana di ascolto e riconoscimento, che consente all'utente di registrare ciò che prova con estrema semplicità. È presente in due modalità:

La prima, quella suggerita, è una modalità guidata, in cui è possibile scegliere tra le emozioni di base della ruota di willcox e di scegliere poi una delle sotto-emozioni o di inserirne una personale. Infatti, uno dei principi base della ruota è il fatto che sia espandibile secondo le proprie parole e non sull'efficacia scientifica quanto sulla finalità didattica e il rispecchiamenti personale. Una volta selezionata l'emozione è poi possibile raffinare il check in inserendo altre variabili che aiutino la mappatura: con chi eri, cosa stavi facendo, dove ti trovavi, in che parte del corpo senti l'emozione. per ottenere una mappatura completa dello stato emotivo.



Fig. 18, 19



Fig. 20

Fig. 18, 19
Schermata di check-in con una rivisitazione della feeling wheel per mobile

Fig. 20
La schermata successiva alla prima selezione emotiva, con il dettaglio di ciò che stava succedendo

La seconda modalità di espressione è molto più libera: si può usare una parola, un colore, una metafora visiva, un'immagine o un lungo paragrafo. Al termine dell'inserimento, il sistema tramite un motore AI darà un nome all'emozione che l'utente provando. Questa restituzione è molto importante non per dire alla persona come si sta sentendo, ma per abituare a dare un nome a ciò che si prova. Il check-in è pensato per restituire uno spazio in cui l'utente possa fermarsi e guardarsi dentro, anche solo per un istante, senza il bisogno di coerenza e grandi introduzioni.

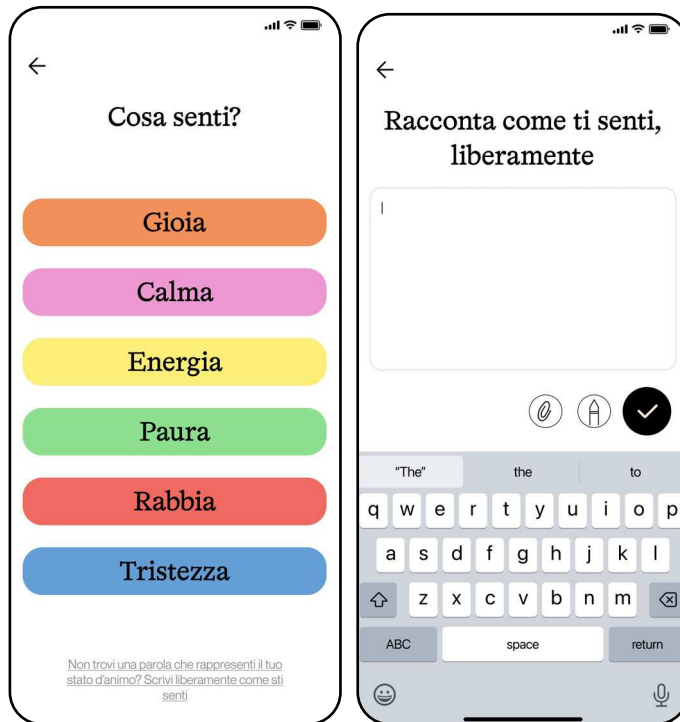


Fig. 21, 22

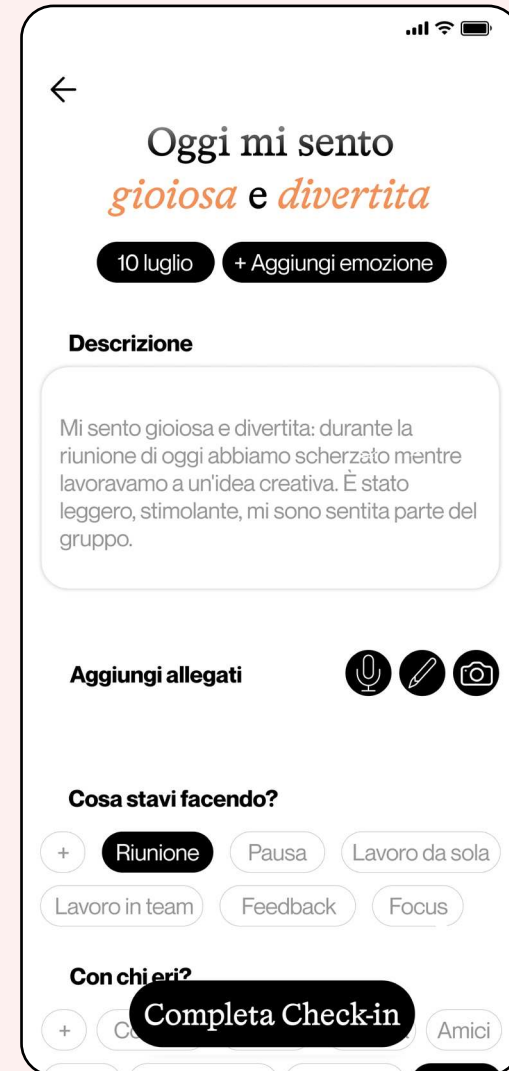


Fig. 23

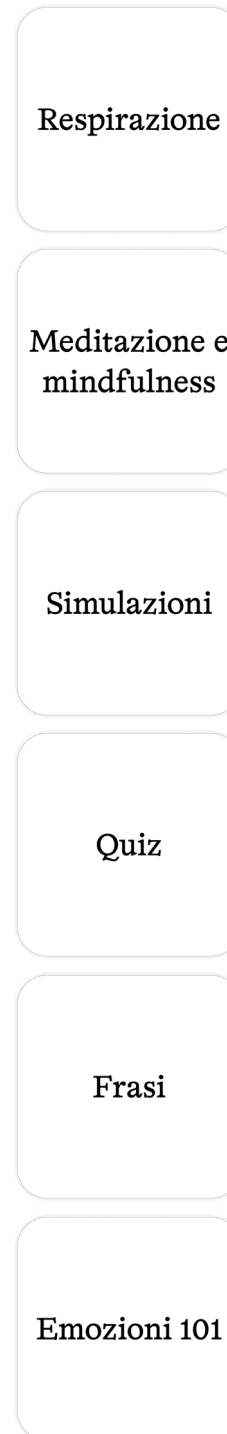
Fig. 21, 22
Cliccando sulla scritta inferiore della Fig.20, si accede al check-in freeform

Fig. 23
Una volta fatto, un motore AI compila automaticamente la seconda schermata con i dati raccolti

Accanto al check-in, Atlas propone poi una serie di strumenti di riflessione e simulazione, nella sezione Tools, da provare nei momenti in cui si ha più tempo, o una maggiore disponibilità interiore. Si tratta di brevi esercizi, tracce, domande guida o scenari immaginativi che invitano l'utente a esplorare un'emozione specifica, a prepararsi a un confronto difficile, a riflettere su un evento accaduto, oppure a sperimentare in anticipo una possibile reazione.



*Fig. 24
La sezione dell'app dedicata agli strumenti*



Tecniche di respirazione guidate (conteggio 1-10, box breathing 4-4-4-4) per ridurre l'iper-attivazione e preparare al riconoscimento/etichettatura dell'emozione.

Strumento di pratiche guidate (body scan, 5 sensi) per allenare attenzione e presenza, ridurre l'iper-attivazione e facilitare il riconoscimento delle emozioni prima/dopo il check-in.

Scenari brevi e interattivi (dialoghi, decision points) per esercitare scelta e regolazione in situazioni lavorative realistiche.

Verifiche rapide e non valutative per allenare il lessico emotivo e riconoscere pattern tipici (trigger, intensità, strategie utili).

Raccolta di formule pronte per comunicare emozioni e bisogni in modo chiaro e rispettoso (io-message, richieste, confini).

Una serie di brevi pillole educative per educarsi al riconoscimento delle emozioni.

La restituzione dei dati avviene attraverso un sistema di statistiche emozionali pensato per essere comprensibile e fruibile. L'utente può osservare l'andamento delle emozioni nel tempo, notare la frequenza di certi vissuti, oppure accorgersi di una ricorrenza in una parola o in un colore.

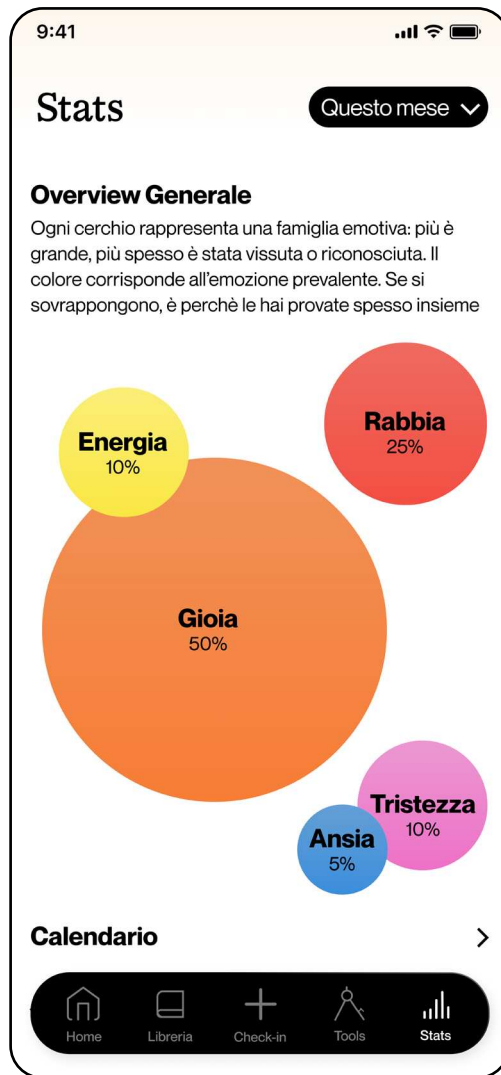


Fig. 25
Overview emotiva generale, la prima schermata dell'archivio

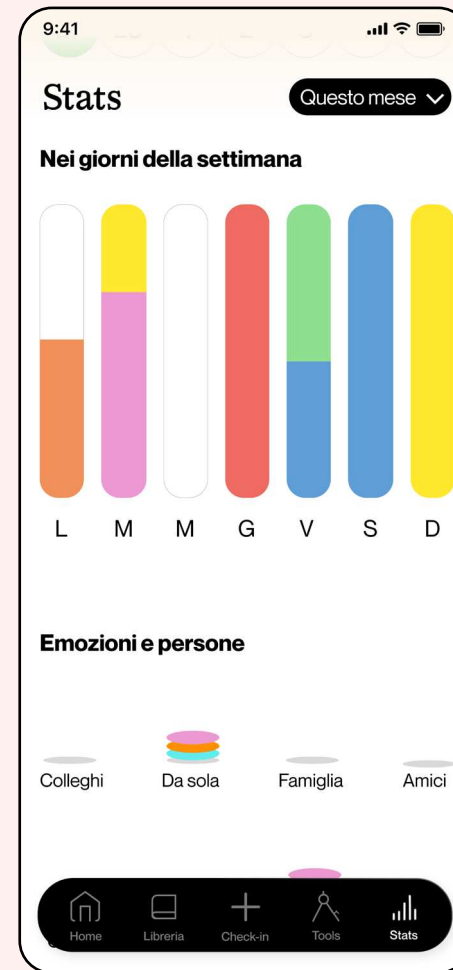
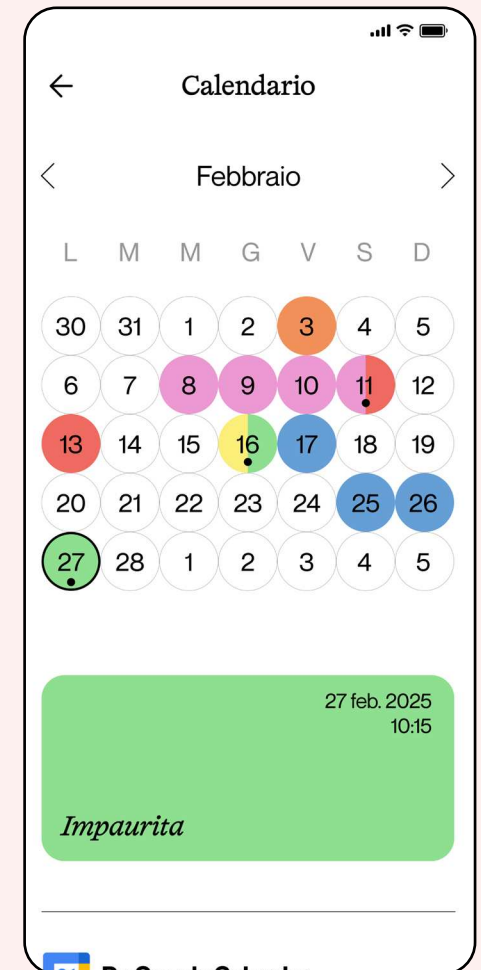


Fig. 26
Due data visualizations nell'archivio, in cui vengono mostrate le emozioni nei giorni della settimana e con le persone

Fig. 27
Un calendario dove vedere lo storico delle emozioni provate e un'integrazione con Google Calendar per fare pattern recognition



Infine, Atlas include una libreria emotiva personale, che si arricchisce man mano che l'utente utilizza l'app. La libreria parte con le emozioni di base della ruota, ma ogni emozione registrata in più dall'utente viene salvata e approfondita. La libreria è quindi costruita in modo molto personale, è un archivio della propria consapevolezza emotiva e si collega all'importanza del dare un nome alle emozioni.

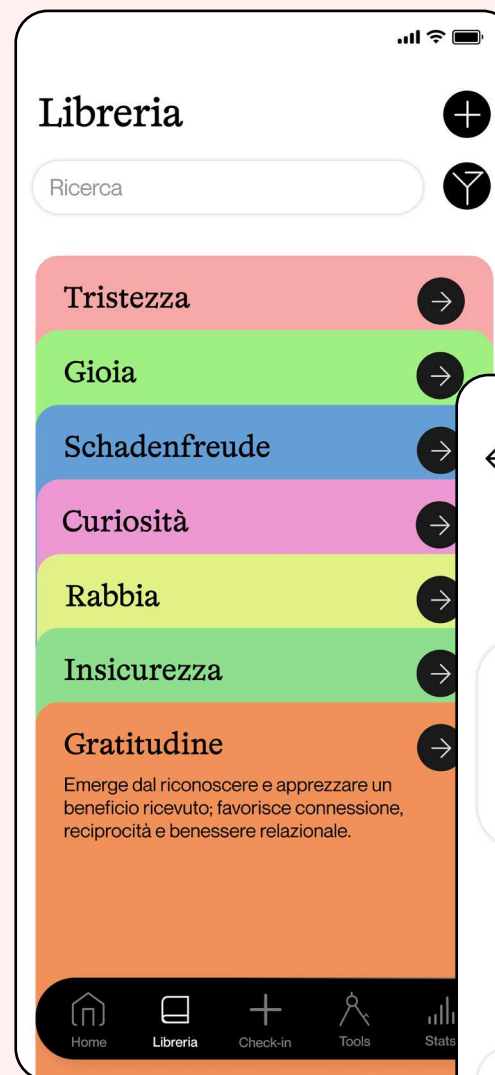


Fig. 28

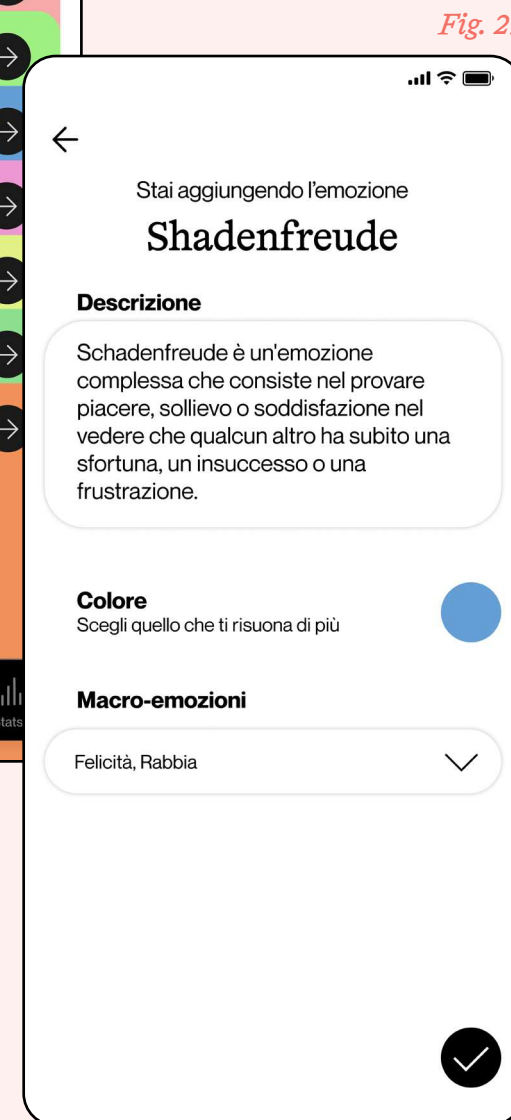


Fig. 29

Fig. 28, 29
L'overview della libreria emotiva e un dettaglio della schermata aperta con tutte le sue specifiche

Uno dei nodi centrali nella progettazione di Atlas è stata la progettazione della sua integrazione nel quotidiano, in particolare nei contesti professionali dove il tempo è frammentato, la soglia d'attenzione è costantemente sotto pressione e la sfera emotiva tende ad essere invisibilizzata. Per questo, in app è stato aggiunta un'integrazione con teams e calendar, per mandare notifiche solo quando si ha tempo e per collegare determinate emozioni a determinati eventi. La progettazione ha poi tenuto conto di diversi momenti possibili d'uso. Per alcune persone, Atlas può diventare un punto di partenza della giornata: una sorta di check-in di routine prima delle riunioni, degli scambi o delle scelte da fare. Per altri, può attivarsi dopo una frizione relazionale, come strumento per rimettere ordine in ciò che si è sentito ma non avuto modo di elaborare. Per altri ancora, può funzionare come rituale di chiusura: un modo per raccogliere le emozioni sedimentate, guardarle da lontano, e costruire una forma di memoria affettiva più chiara. In ogni caso, la sua forza non sta nella continuità o nella completezza d'uso, ma nella possibilità di tornare quando serve in modalità diversa.

Questa progettazione per “ritorni liberi” è particolarmente importante nei contesti aziendali, dove molte applicazioni dedicate al benessere falliscono proprio perché non rispettano il ritmo emotivo delle persone, o si propongono come dispositivi formativi troppo invasivi. Atlas, al contrario, si lascia trovare solo nel momento del bisogno.

Inoltre, la scelta di non creare notifiche forzate, obiettivi da raggiungere o visualizzazioni comparative risponde a un'esigenza progettuale precisa: l'esperienza emotiva non è lineare né migliorabile per accumulo. Per questo, Atlas non suggerisce una frequenza d'uso ottimale, non prevede ricompense, non misura l'andamento come farebbe una app di produttività. L'integrazione più profonda avviene quando l'utente inizia a percepire che esiste, anche nel lavoro, uno spazio legittimo per fermarsi e sentire.

6.3 Scelte visive e tono di voce

In un progetto che coinvolge l'interiorità, l'aspetto visivo e il tono comunicativo sono parte integrante dell'esperienza stessa. Ogni elemento visivo, dal modo in cui l'utente percepisce lo spazio all'interpretazione di una parola, di un segno o di una transizione, ha un impatto profondo sulla sensazione di sicurezza, disponibilità e comfort emotivo che può essere costruito all'interno dell'app. Per questo, in Atlas, ogni scelta visiva è stata guidata da un principio di coerenza affettiva.

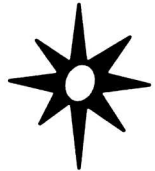
I colori di sfondo e dei componenti interattivi sono tenui ed evocativi, ma l'utente ha la possibilità di scegliere i colori da associare a ciascuna emozione, adattando così l'esperienza visiva al proprio vissuto emotivo e a ciò che meglio risuona con sé. Gli spazi sono ampi e leggeri, la tipografia sobria e facilmente leggibile, con un font serif che ricorda artefatti materici. Gli elementi visivi sono organizzati in modo intuitivo, evitando sovraccarichi dato che l'utente deve poter navigare con fluidità, anche nei momenti in cui si sente più vulnerabile.

Anche dal punto di vista della comunicazione, Atlas adotta un tono narrativo, empatico e discreto. Ogni frase è pensata per essere letta con calma, senza urgenza e ambiguità. Non ci sono frasi motivazionali preconfezionate, come “Ce la puoi fare” o “Oggi sei al top!”, né messaggi che spingono l'utente a raggiungere un obiettivo. La comunicazione dell'app è pensata per stare accanto all'utente, per fare domande che aprano possibilità, ma sempre con un tono che rispetta la libertà di espressione.

Questa scelta di tono riguarda anche i microtesti e le domande che vengono poste all'utente. Ogni messaggio è stato scritto per creare uno spazio dove anche la confusione, l'incertezza e la lentezza possano essere accolte senza sentirsi inadeguati. Dire “se ti va, puoi fermarti un attimo” è diverso dal dire “ricordati di fare il check-in”. L'interfaccia di Atlas autorizza l'utente a non rispondere e a non avere tutte le risposte.

Collegato all'ambiguità emotiva, se l'utente ripete più volte lo stesso stato emotivo, l'app non lo considera un errore, ma una parte naturale dell'esperienza. L'algoritmo affettivo è pensato per essere non performativo: non mira a ottimizzare l'emozione, ma semplicemente ad osservarla e restituirla in forma visiva come un frammento di continuità.

Logo



Logotipo

Atlas

Font scelti

HAL TIMEZONE

The quick brown dog jumped over the lazy fox

NEUE MONTREAL

The quick brown dog jumped over the lazy fox

PaLETTE



6.4 Il sistema

Dalle interviste è emerso che un'app da sola non basta. Non può essere l'unico strumento per promuovere un cambiamento profondo e sistemico nella gestione delle emozioni. È necessario un approccio che comprenda anche altri strumenti complementari. Questo progetto, infatti, non si limita all'interfaccia digitale, ma prevede una serie di supporti tangibili e di esperienze pratiche che facilitano l'interazione continua e l'apprendimento emozionale.

Per affrontare questa esigenza, è stata pensata una agenda emotiva che integra il tracking emotivo direttamente nel programma del giorno. Non si tratta di una sezione separata, ma di uno spazio dove le attività quotidiane si combinano con il monitoraggio emotivo, permettendo all'utente di registrare non solo i compiti da svolgere, ma anche il proprio stato emotivo. Ogni giorno, l'utente può segnare rapidamente un'emozione con una parola, un colore o una riflessione, creando un'abitudine di consapevolezza emotiva che si integra nella routine giornaliera. Questo approccio semplice e non invasivo aiuta l'utente a riconoscere, monitorare e gestire il proprio stato emotivo nel contesto quotidiano.

Inoltre, il progetto include un mazzo di carte come strumento ludico e didattico. Le carte sono suddivise in tre categorie: Emozione, Situazione, Azione. Il gioco di carte ha come obiettivo quello di stimolare la consapevolezza emotiva, migliorare la comunicazione e rafforzare l'empatia all'interno di un gruppo o di un team. Le carte sono pensate per essere utilizzate in vari modi, a seconda del contesto e delle necessità del gruppo. I giocatori esplorano le emozioni attraverso situazioni tipiche del lavoro e rispondono a queste situazioni con strategie emotive che imparano a riconoscere e applicare.

Componenti del gioco:

- Carte Emozione: 12 carte ispirate alla Feeling Wheel di Gloria Willcox, che rappresentano diverse emozioni da esplorare.
- Carte Situazione: 15 scenari tipici che si verificano nel contesto lavorativo, come conflitti, stress da scadenze, momenti di team-building.
- Carte Azione: 15 carte che propongono diverse strategie di regolazione emotiva e comunicazione, pensate per affrontare le situazioni proposte.

Ogni turno inizia con il facilitatore che pesca una Carta Situazione e la legge al gruppo. Ogni giocatore, a sua volta, sceglie una Carta Emozione che descriva come si sentirebbe in quella situazione e motiva la sua scelta. Successivamente, ciascun partecipante può giocare una Carta Azione per spiegare come reagirebbe o come modificherebbe il proprio comportamento. Questo processo stimola la riflessione collettiva e il confronto, incoraggiando la comunicazione aperta e il rafforzamento dell'empatia all'interno del team.

Ecco altre varianti del gioco:

- Check-in emotivo: ogni partecipante pesca una Carta Emozione all'inizio di una riunione e la usa per descrivere come si sente prima di iniziare.
- Sfida cooperativa: il team guadagna un punto ogni volta che trova una strategia comune per affrontare la situazione proposta.
- Storytelling: chi pesca la Carta Situazione racconta un episodio reale simile, e gli altri rispondono utilizzando le Carte Emozione e Azione.

Le potenzialità di questo intero sistema sono molteplici: potrebbe essere utilizzato in aula, durante programmi di sviluppo manageriale, o in contesti di coaching individuale e di gruppo, diventando parte di un ecosistema di alfabetizzazione emotiva che va oltre l'interfaccia digitale. In questi scenari, Atlas potreb-

be favorire momenti di riflessione condivisa, innescare conversazioni difficili, o semplicemente creare uno spazio rituale in apertura o chiusura di una sessione.



Fig. 30

Un mockup dell'agenda emotiva

<p>Atlas</p> <p>Gioia</p> <p>energia positiva che nasce da qualcosa di piacevole o gratificante</p> <p>Emozione</p>	<p>Atlas</p> <p>Tristezza</p> <p>calo di energia e chiusura legata a una perdita o delusione</p> <p>Emozione</p>	<p>Atlas</p> <p>Fiducia</p> <p>apertura e sicurezza verso persone o situazioni</p> <p>Emozione</p>	<p>Atlas</p> <p>Paura</p> <p>allarme di fronte a qualcosa percepito come minaccioso</p> <p>Emozione</p>
--	---	---	--

<p>Atlas</p> <p>Rabbia</p> <p>forza che emerge quando ci si sente ostacolati o ingiustamente trattati</p> <p>Emozione</p>	<p>Atlas</p> <p>Speranza</p> <p>fiducia in un futuro migliore o in un cambiamento positivo</p> <p>Emozione</p>	<p>Atlas</p> <p>Sorpresa</p> <p>reazione immediata a un evento inatteso</p> <p>Emozione</p>	<p>Atlas</p> <p>Ansia</p> <p>tensione e preoccupazione per ciò che potrebbe accadere</p> <p>Emozione</p>
--	---	--	---

<p>Atlas</p> <p>Disgusto</p> <p>repulsione verso ciò che appare spiacevole o contrario ai valori</p> <p>Emozione</p>	<p>Atlas</p> <p>Energia</p> <p>senso di connessione profonda e affetto verso qualcuno o qualcosa</p> <p>Emozione</p>	<p>Atlas</p> <p>Delusione</p> <p>amarezza quando la realtà non corrisponde alle aspettative</p> <p>Emozione</p>	<p>Atlas</p> <p>Frustrazione</p> <p>disagio nel non riuscire a ottenere ciò che si desidera</p> <p>Emozione</p>
---	---	--	--

<p>Atlas</p> <p>Emozione</p>	<p>Atlas</p> <p>Emozione</p>	<p>Atlas</p> <p>Emozione</p>	<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Il tuo capo critica un progetto davanti al team</p>
------------------------------	------------------------------	------------------------------	---

<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Un'email ambigua di un cliente ti lascia in dubbio</p>	<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Una riunione improvvisa interrompe la tua concentrazione</p>	<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Un imprevisto blocca la consegna all'ultimo minuto</p>	<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Il team raggiunge un obiettivo importante prima del previsto</p>
--	--	--	--

<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Ricevi un ringraziamento pubblico da un collega</p>	<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Il tuo lavoro viene ignorato in una riunione</p>	<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Un collega chiede aiuto in un momento di stress</p>	<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Il tuo contributo viene attribuito a qualcun'altro</p>
---	--	---	--

<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Devi gestire un conflitto tra colleghi</p>	<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Il progetto a cui tieni viene approvato dal management</p>	<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Ricevi un incarico stimolante ma fuori dalla tua comfort zone</p>	<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Scopri che la tua idea è stata accolta in un piano strategico</p>
--	--	---	---

<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Una scadenza importante viene anticipata</p>	<p>Compass</p> <p>Situazione</p> <p>Ricevi un feedback costruttivo e utile</p>	<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Fai un respiro consapevole prima di reagire</p>	<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Prenditi una pausa di 5 minuti per ricalibrare</p>
--	--	---	--

<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Trova un aspetto positivo nella situazione</p>	<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Cerca un alleato e confrontati in privato</p>	<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Sposta il focus da ciò che non controlli a ciò che puoi influenzare</p>	<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Nomina l'emozione ad alta voce per ridurne l'impatto</p>
--	---	---	--

<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Trasforma la critica in una domanda costruttiva</p>	<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Scrivi ciò che provi e rilegilo dopo qualche ora</p>	<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Respira profondamente e concentra l'attenzione sul corpo</p>	<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Proponi una soluzione alternativa invece di soffermarti sul problema</p>
---	--	--	--

<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Usa l'umorismo per alleggerire il clima</p>	<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Ringrazia chi ti ha dato un feedback, anche se difficile da accettare</p>	<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Dedica un minuto a riconoscere le emozioni degli altri</p>	<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Chiedi un chiarimento diretto e rispettoso</p>
---	---	--	--

<p>Compass</p> <p>Azione</p> <p>Condividi il tuo stato emotivo con il team</p>
--

*Fig. 31
Il deck di carte realizzato, diviso nei tre mazzi di gioco*



Fig. 32
Un mockup delle carte da
gioco realizzate

Capitolo Sette

Conclusioni

Atlas è pensato per poter evolvere. La versione descritta finora è una prima istanza progettuale: un'interfaccia personale, discreta, modulabile, centrata sull'autoesplorazione emotiva. Ma proprio la natura flessibile del progetto apre la strada a possibili sviluppi futuri, che potranno espandere il suo raggio d'azione o modificarne il contesto d'uso.

Si può immaginare ad esempio, uno sviluppo sul piano della condivisione protetta. Senza trasformare Atlas in un social network, si potrebbe introdurre – in futuro – una modalità di interazione anonima tra utenti, fondata non sulla visibilità, ma sul rispecchiamento. Leggere che qualcun altro ha provato qualcosa di simile, può generare vicinanza, appartenenza, risonanza. Ma questa è forse la soglia più delicata, perché se da un lato la condivisione può liberare, dall'altro espone a dinamiche di giudizio, performance, confronto che snaturerebbero il senso profondo di Atlas. Qualsiasi sviluppo in questa direzione dovrebbe avvenire con grandissima cautela.

Accanto a queste potenzialità, non bisogna dimenticare le criticità e i rischi. Il primo è quello della sovraintrospezione: per alcune persone, il contatto continuo con la propria dimensione emotiva può generare ruminazione o senso di inadeguatezza. Anche se va contro i principi di design, se usata con rigidità o in solitudine, Atlas può diventare uno strumento di isolamento anziché di connessione. Un secondo rischio è legato al contesto organizzativo in cui viene proposta. Se introdotta in ambienti che non offrono sicurezza psicologica o che richiedono "tracciabilità" delle emozioni, Atlas può essere percepita come uno strumento di controllo, anziché di cura. Per questo, ogni implementazione collettiva dovrebbe essere accompagnata da un posizionamento etico molto chiaro, che ne ribadisca l'uso volontario, la protezione della privacy e il rispetto del tempo emotivo individuale. Oltre a questo, è fondamentale ricordare che non tutti i contesti aziendali sono pronti a introdurre un tale strumento tra i dipendenti, e se fatto in un ambiente non pronto o non adatto, gli effetti sarebbero davvero controproducenti.

Infine, esiste un rischio più sottile: quello che l'interfaccia venga vissuta come un'ulteriore responsabilità individuale nel gestire il proprio equilibrio, spostando ancora una volta il lavoro emotivo dalla cultura collettiva alla sfera privata. Per contrastare questa deriva, sarà fondamentale affiancare ad Atlas una narrazione che la collochi all'interno di un processo culturale condiviso.

I prossimi passi

Per completare il progetto, intendo effettuare un test su me stessa e su un gruppo di utenti, sia intra che extra-aziendali, per verificare l'efficacia dell'app e degli strumenti progettati. L'obiettivo è comprendere come possono essere utilizzati concretamente nella gestione emotiva quotidiana e, se necessario, migliorare l'esperienza sulla base dei feedback ricevuti.

Questo progetto, tuttavia, non ha solo avuto un impatto sugli altri, ma anche su di me. Mi ha aiutato a riflettere sulla mia relazione con le emozioni e mi ha aiutato a riconoscere che ogni emozione ha un valore, anche quelle che solitamente rifiutiamo, e che tutte sono importanti per comprendere meglio me stessa e le mie reazioni.

In definitiva, questo lavoro non riguarda solo la progettazione di uno strumento digitale, ma anche un percorso di consapevolezza emotiva che mi ha permesso di imparare a gestire le emozioni in modo più equilibrato. Spero che Atlas possa aiutare anche gli altri a fare lo stesso.

Bibliografia

Capitolo Uno – Anatomia di un'emozione

Antonio R. Damasio, *The Feeling of What Happens: Body and Emotion in the Making of Consciousness*, Harcourt Brace, 1999

Batja Mesquita, *Between Us: How Cultures Create Emotions*, W. W. Norton, 2022

Charles Darwin, *The Expression of the Emotions in Man and Animals*, John Murray, 1872

Daniel Goleman, *Intelligenza emotiva* \[Emotional Intelligence, 1995], Rizzoli, 1996;

Jaak Panksepp, *Affective Neuroscience: The Foundations of Human and Animal Emotions*, Oxford University Press, 1998

Paul Ekman, *Emotions Revealed: Recognizing Faces and Feelings to Improve Communication and Emotional Life*, Times Books/Henry Holt, 2003

Tooby John; Leda Cosmides, *The evolutionary psychology of the emotions*, *Handbook of Emotions*, 2008

Capitolo Due – Modelli teorici

Gloria Willcox, *The Feeling Wheel*, Self-published, 1982

James A. Russell, *Core affect and the psychological construction of emotion*, *Psychological Review*, 2003

Klaus R. Scherer, *The component process model: A blueprint for a comprehensive computational model of emotion*, Oxford University Press, 2010

Lisa Feldman Barrett, *Are emotions natural kinds?*, *Perspectives on Psychological Science*, 2006

Lisa Feldman Barrett, *How Emotions Are Made: The Secret Life of the Brain*, Houghton Mifflin Harcourt, 2017

Marco Viola, *Rappresentazioni scientifiche dell'emozione: dalle emozioni di base al core affect (... e oltre?)*, —, 2021

Paul Ekman; Wallace V. Friesen, *Emotion in the Human Face*, Pergamon Press, 1972

Paul Ekman; Wallace V. Friesen, *Facial Action Coding System (FACS): Manual, Research Nexus*, 1978

Paul Ekman, *An argument for basic emotions*, *Cognition & Emotion*, 1992

Robert Plutchik, *Emotion: A Psychoevolutionary Synthesis*, Harper & Row, 1980

Robert Plutchik; Henry Kellerman (a cura di), *Theories of Emotion*, Academic Press, 1980

Sacharin Vera; Katja Schlegel; Klaus R. Scherer, *Geneva Emotion Wheel Rating Study (Report)*, Swiss Center for Affective Sciences, 2012

Capitolo Tre – Emozioni e lavoro

Daniel Goleman, *Lavorare con intelligenza emotiva* \[Working with Emotional Intelligence, 1998], BUR, 2000

Marc Brackett, *Permission to Feel*, Celadon Books, 2019

Batja Mesquita, *Between Us: How Cultures Create Emotions*, W. W. Norton, 2022

Capitolo Quattro – La ricerca

Sacharin Vera; Katja Schlegel; Klaus R. Scherer, *Geneva Emotion Wheel Rating Study (Report)*, Swiss Center for Affective Sciences, 2012

Gloria Willcox, *The Feeling Wheel*, Self-published, 1982

Capitolo Cinque – Un sistema empatico

Aarron Walter, *Designing for Emotion, A Book Apart*, 2011

Donald A. Norman, *Emotional Design: Why We Love (or Hate) Everyday Things*, Basic Books, 2004

Rosalind W. Picard, *Affective Computing* \[1997], The MIT Press, 2000

Susan M. Weinschenk, *100 Things Every Designer Needs to Know About People*, New Riders, 2011

Capitolo Sei – Atlas

Gloria Willcox, *The Feeling Wheel*, Self-published, 1982

Jon Kabat-Zinn, *Mindfulness per principianti* \[Mindfulness for Beginners, 2012], Mimesis, 2014

Rosalind W. Picard, *Affective Computing* \[1997], The MIT Press, 2000

Sacharin Vera; Katja Schlegel; Klaus R. Scherer, *Geneva Emotion Wheel Rating Study (Report)*, Swiss Center for Affective Sciences, 2012

Indice delle figure

Fig.1

*Rappresentazione di Atlas of Emotion secondo Paul Ekman
Fonte: The Atlas of Emotions, Ekman and Dalai Lama, 2002
Pag. 25*

Fig.2

*Il fiore di Plutchik
Autoprodotta
Fonte: Robert Plutchik, Psicologia e biologia delle emozioni, 1995
Pag. 28*

Fig.3

*Il modello del core affect
Fonte: Core affect and the psychological construction of emotion, 2003
Pag. 30*

Fig.4

*Modello della Geneva Wheel di Scherer
Fonte: Scherer, K. R, What are emotions? And how can they be measured? 2005
Pag. 32*

Fig.5

*Modello della Feeling Wheel di Gloria Willcox
Fonte: Gloria Willcox, The Feeling Wheel, 1982
Pag. 34*

Fig.6

*Il mood meter di Matt Brackett
Fonte: Matt Brackett, Permission to feel, 2019
Pag. 53*

Fig. 7

*Personas - Claudio
Fonte: Giant Artists / Artists
Brad Torchia Technology
Pag. 76*

Fig. 8

*Personas - Giovanna
Fonte: Viky Rader Studio
Pag. 77*

Fig.9

*Personas - Angela
Fonte: David Hsieh
Pag. 78*

Fig.10

*Personas - Hilda
Fonte: Jeanne Gang
Pag.79*

Fig. 11

*La prima schermata di Atlas, che dà il benvenuto all'utente
Autoprodotta
Pag. 100*

Fig.12

La prima parte di onboarding, per definire nome e genere di appartenenza

Autoprodotta
Pag. 102

Fig. 13
Una sezione dedicata al racconto del proprio ruolo, per creare suggerimenti personalizzati
Autoprodotta
Pag. 102

Fig. 14
Un breve focus sulle emozioni e come verranno trattate nella piattaforma
Autoprodotta
Pag. 103

Fig. 15
L'ultima sezione, in cui è possibile personalizzare il colore delle proprie emozioni
Autoprodotta
Pag. 103

Fig. 16
Nella prima parte di homepage, un collegamento al check-in, la streak e una parte istruttiva su "l'emozione del giorno"
Autoprodotta
Pag. 105

Fig. 17
Scrollando, si possono vedere una serie di consigli basati sul proprio percorso, lo storico delle emozioni provate e un bottone

per personalizzare l'ordine delle sezioni
Autoprodotta
Pag. 105

Fig. 18, 19
Schermata di check-in con una rivisitazione della feeling wheel per mobile
Autoprodotta
Pag. 106

Fig. 20
La schermata successiva alla prima selezione emotiva, con il dettaglio di ciò che stava succedendo
Autoprodotta
Pag. 107

Fig. 21, 22
Cliccando sulla scritta inferiore della Fig.20, si accede al check-in freeform
Autoprodotta
Pag. 108

Fig. 23
Una volta fatto, un motore AI compila automaticamente la seconda schermata con i dati raccolti
Autoprodotta
Pag. 109

Fig. 24
La sezione dell'app dedicata agli

strumenti
Autoprodotta
Pag. 110

Fig. 25
Overview emotiva generale, la prima schermata dell'archivio
Autoprodotta
Pag. 112

Fig. 26
Due data visualizations nell'archivio, in cui vengono mostrate le emozioni nei giorni della settimana e con le persone
Autoprodotta
Pag. 113

Fig. 27
Un calendario dove vedere lo storico delle emozioni provate e un'integrazione con Google Calendar per fare pattern recognition
Autoprodotta
Pag. 114

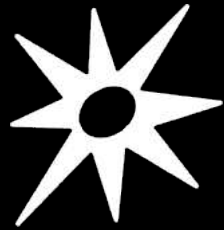
Fig. 28, 29
L'overview della libreria emotiva e un dettaglio della schermata aperta con tutte le sue specifiche
Autoprodotta
Pag. 115

Fig. 30
Un mockup dell'agenda emotiva

Autoprodotta
Pag. 121

Fig. 31
Il deck di carte realizzato, diviso nei tre mazzi di gioco
Autoprodotta
Pag. 122

Fig. 32
Un mockup delle carte da gioco realizzate
Autoprodotta
Pag. 124



Michela Chignoli