

Viola Delmonte

TRA PARENTESI

*Un progetto per riposizionare il fallimento
nella narrazione collettiva e quotidiana.*



**Politecnico
di Torino**

Corso di laurea in Design e Comunicazione
A.a. 2024/2025
Sessione di Laurea Settembre 2025

TRA PARENTESI

*Un progetto per riposizionare il fallimento
nella narrazione collettiva e quotidiana.*

Relatore
Prof. Chiara Lorenza Remondino

Candidata
Viola Delmonte

There is a crack in everything,
that's how the light gets in.

(Leonard Cohen, Anthem, 1992)

ABSTRACT

A tutti, prima o poi, capita di dubitare delle proprie capacità, di temere di non riuscire a superare le sfide che la vita ci pone e di sentirsi falliti.

Questa sensazione, fortemente umana, si insinua con forza dentro ognuno di noi travolgendo le nostre certezze e alimentando profonde insicurezze. Il fallimento non è un’esperienza facile da vivere, tuttavia a renderla ancora più dolorosa è il contesto in cui viviamo e gli ambiti in cui lo sperimentiamo. Questi, hanno contribuito a far sì che sia un tema tabù, taciuto e nascosto con vergogna da tutti.

Oggi, più che mai, esistono numerosi strumenti attraverso cui le persone, anche comuni, possono esprimersi. Tuttavia, prevalentemente, si sceglie di raccontare se stessi attraverso i propri successi, celando le emozioni negative fino a renderle inconfessabili. Da questa riflessione nasce la mia tesi, che si propone di esplorare come si possano sensibilizzare le persone rispetto a questo atteggiamento, incoraggiando una comunicazione più sincera in quanto comprensiva anche dei fallimenti quotidiani poiché umani.

INTRODUZIONE

C'è stato un momento, negli ultimi mesi, in cui ho iniziato a perdere l'equilibrio su qualcosa che sempre avuto chiaro: la sensazione di sapere dove stavo andando. Intorno a me, tutti sembravano avere un piano: un percorso tracciato, una città in cui vivere, un'idea precisa del proprio futuro... Io, invece, mi muovevo tra “forse”, “ci penso poi”, “non lo so” e “vediamo” e, più il tempo passava, più quella sospensione cominciava a pesarmi.

Sentivo che non riuscire a scegliere significasse non avere direzione, non avere in mano la mia vita, non avere obiettivi solidi da perseguire e questa cosa mi spaventava. Mi sentivo impotente e fuori posto, non perché qualcosa fosse davvero andato storto, ma perché il solo fatto di dover decidere, con il peso delle aspettative e delle insicurezze, mi paralizzava. Ero ferma davanti a un bivio dove nessuna strada sembrava giusta, e l'incapacità di scegliere mi faceva sentire inadeguata. Ogni possibilità mi appariva troppo grande, troppo vincolante, o semplicemente distante da me. Nel frattempo cresceva in me un senso di colpa, difficile da spiegare: quello di non aver saputo usare il tempo e di non aver colto le occasioni per capire chi volevo diventare.

È stato proprio in quel momento, fragile e incerto, che ho sentito il bisogno urgente di fermarmi e di ascoltare quel disagio. In quel momento ho cominciato a chiedermi se fosse normale non avere chiaro chi voler diventare e se la mia indecisione non fosse “mancanza”, ma rifiuto di etichette, di gabbie troppo strette...Così ho cominciato a chiedermi: il problema era davvero solo mio? O c'entravano anche gli sguardi degli altri, le aspettative, i confronti continui? Ero davvero io a sentirmi un fallimento, o era il modo in cui ci viene insegnato a interpretare l'incertezza, il dubbio, il rallentamento?

È da queste domande, rimaste a lungo sospese, che è nata l'urgenza di fermarmi e riflettere sul fallimento. In quanto designer, ho sentito la necessità di dare una risposta concreta a ciò che vivevo sulla mia pelle: se il fallimento non trovava spazi di ascolto e narrazioni alternative, allora il progetto poteva diventare il modo per costruirli.

Ho scelto il fallimento perché sentivo che mi serviva. Non per rivalutarlo a tutti i costi, ma per smettere di evitarlo. Per riconoscerlo come una parte inevitabile della vita, che può arrivare anche quando meno te lo aspetti ma che può essere spunto interessante per riflettere, fermarsi un attimo e cambiare prospettiva. Ma soprattutto per dimostrare a me stessa che, anche se spaventa non sapere dove si sta andando, non è necessariamente una sconfitta. Forse è semplicemente l'inizio di qualcosa che deve ancora prendere forma.

INDICE DEI CONTENUTI

/ PARTE I

Il fallimento dal punto
di vista storico e sociale

Pagina 12- 27

■ PARTE II

Il fallimento dal punto
di vista personale

Pagina 28- 45

* PARTE III

Il fallimento come
linguaggio del progetto

Pagina 46-87

// PARTE IV

Il fallimento come
linguaggio della cultura

Pagina 88-113

CASI STUDIO

Analisi dei progetti di
comunicazione sul fallimento

Pagina 114-139

(PROGETTO

Riposizionare il fallimento nel
discorso collettivo e quotidiano

Pagina 140- 197

... STRATEGIA

Di lancio e comunicazione
del progetto

Pagina 198-209

— BIBLIOGRAFIA

Della redazione della tesi

Pagina 210-220

/ PARTE I

Il fallimento dal punto di vista storico e sociale

01 Un tabù silenzioso

/ Dal significato sociale alla parola
// Un tema inaccettabile e nascosto

Pag 12-15

02 Sfumature e significati nella storia

/ Antichità e Medioevo: il fallimento
simbolo di virtù, destino e peccato
// Rinascimento e Rivoluzione scientifica:
l'errore come strumento di conoscenza
/// Rivoluzione Industriale e modernismo: le
epoche della negazione
//// La contemporaneità: l'epoca del
perfezionismo

Pag 16-23

03 Fallire nella società

/ L'ambiente che giudica
// La scuola: un luogo dove non sbagliare

Pag 24-27

PARENTESI INTRODUTTIVA

Per comprendere davvero cosa sia il fallimento è necessario leggerlo dentro le coordinate sociali e storiche che lo hanno definito, per mettere in luce le sue sfumature e i suoi significati. Ad oggi infatti il fallimento è un termine stigmatizzato che esprime unicamente il concetto di sbaglio. Tuttavia, il suo significato non è stato interpretato sempre allo stesso modo.

Questa prima parte vuole mostrare come il fallimento sia sempre stato raccontato e interpretato in modi differenti, a seconda delle cornici culturali e ideologiche, e come tali rappresentazioni abbiano influenzato la nostra percezione di esso.

01 UN TABÙ SILENZIOSO

/ DAL SIGNIFICATO SOCIALE ALLA PAROLA

Siamo cresciuti con il detto 'sbagliando s'impara', un'espressione ripetuta con tenerezza dai nostri cari per **sdrammatizzare** sbagli, cadute, errori commessi e consolare, rassicurare, dare senso a ciò che apparentemente ne era privo.

Sarà per l'utilizzo del gerundio, sarà per la forza e la fiducia che si celano dietro queste parole, che il detto allude al fallimento come **parte di un processo che può portare a un risultato**. Eppure, se ci fermiamo a riflettere, nonostante le sue buone intenzioni, la nostra società continua a trattare l'errore, lo sbaglio, il fallimento come qualcosa da nascondere vergognosamente, da evitare e da temere.

Nonostante con le parole ci si illuda ad una possibilità, nella pratica quotidiana l'errore viene vissuto come una **colpa**, un **segno di debolezza** o di **inadeguatezza**. Il fallimento è una parola che **fa abbassare lo sguardo, irrigidisce i corpi e attiva un giudizio silenzioso**. Lo si nomina poco, e quando lo si fa è solo dopo averlo "superato", come se ci fosse il bisogno di un successo postumo che ne giustifichi l'esistenza. **Non si racconta mai il momento della caduta**, ma solo quello in cui ci si rialza e possibilmente con una bella foto sorridente da condividere. Questo **contrasto**, tra ciò che diciamo a parole, ossia che "fallire è utile" e come ci comportiamo di fronte al fallimento, mostra un'**ipocrisia sociale: diciamo che il fallimento serve, ma nella realtà dei fatti fallire resta inaccettabile**.

Perché, pur conoscendo l'importanza dell'errore nel processo di crescita, finiamo per vivere il fallimento come un marchio o un peso da nascondere? Per ottenere una risposta è necessario **analizzare la parola "fallimento" e il suo significato**.

Falliménto s. m. [der. di fallire]. – 1. ant. a. Fallo, errore: fare f., commettere errore; senza f., infallibilmente, con certezza di non errare. b. Mancanza, difetto di qualche cosa: f. di vittovaglia (G. Villani). 2. Stato di insolvenza di un imprenditore commerciale: essere sull'orlo del f.; fare, dichiarare f.; f. doloso, fraudolento; restare al f., detto dei creditori del fallito che perdono parte del loro capitale. Nel diritto, più propriam., il procedimento giudiziario concorsuale instaurato con la sentenza del Tribunale che dichiara fallito l'imprenditore in stato di insolvenza e volto ad assicurare il soddisfacimento, a parità di condizioni, dei creditori. 3. fig. Esito negativo, disastroso, grave insuccesso: il f. dei negoziati; f. di un'iniziativa, di una politica; l'impresa è stata un vero f.; dichiarare f., riconoscere l'inutilità dei propri sforzi, l'impossibilità e incapacità di raggiungere gli scopi fissati, rinunciando definitivamente alla lotta, all'azione.

Definizione Treccani

La definizione è il **ritratto netto e rigido** di come il fallimento viene vissuto dalla società: non è solo un momento di difficoltà, ma viene narrato come un **evento catastrofico**, una grande **tragedia definitiva** e a cui non vi è rimedio.

I termini che accompagnano la parola attingono a un **linguaggio severo**, intriso di negatività e giudizio come **"errore", "mancanza", "disastro"** e **"rinuncia"**.

Questa definizione contribuisce a costruire una **rappresentazione fortemente stigmatizzante** del fallimento, che non lascia spazio ai concetti di apprendimento, trasformazione o crescita passando attraverso l'errore.

È dunque, a tutti gli effetti, un **argomento tabù**, che non ha uno spazio nella narrazione pubblica perché associato a **significati socialmente scomodi**.

L'origine etimologica del verbo fallire, che deriva dal latino fallere, che significa "ingannare", "deludere" svela un ulteriore significato intrinseco e strettamente relazionale: non si tratta solo di fallire in termini pratici ma si tradisce un'aspettativa, si delude qualcuno: se stessi, gli altri e la società.

Roland Barthes, che si è occupato di semiotica, osserva che le parole sono strutture ideologiche e che quindi non descrivono in maniera neutra il mondo, ma costruiscono una visione filtrata sotto le lenti della società che le conia (Barthes, 1967). Le parole quindi sono il risultato di scelte sociali, storiche e ideologiche e veicolano valori, norme, giudizi della società che le usa e le diffonde.

Il sociologo canadese **Erving Goffman** definisce uno **"stigma"** come un **marchio negativo** che la società applica su un individuo o su un gruppo.

Lo stigma è uno strumento di **semplificazione della realtà** che

riduce la complessità delle cose e delle persone, costruendo **stereotipi** che sono di gran lunga più sintetici della **totalità di un individuo** (fig. 1.1).

Attraverso la **stigmatizzazione**, l'individuo che viene **screditato** poichè presenta **caratteristiche considerate indesiderabili** o devianti e i membri che non presentano le caratteristiche identificate vengono conseguentemente isolati e non socialmente accettati (Goffman, 1998).

Nel caso del fallimento, **chi fallisce** viene etichettato come una persona a cui non spetta un'altra possibilità e non è degna di far parte della società compulsivamente performativa di oggi.



(Fig. 1.1) TopFoto Archive, 1953, Ritratto della massa.

// UN TEMA INACCETTABILE E NASCOSTO

Byung-Chul Han (2012), filosofo sudcoreano, sostiene che siamo una **"società del positivo"**, ossia che tendiamo a **sopprimere e rimuovere ogni carattere negativo della nostra vita a vantaggio degli argomenti positivi**.

Questo avviene perchè abbiamo bisogno di essere accettati dalla comunità in cui apparteniamo, e, per questo motivo mettiamo in atto una serie di meccanismi spontanei e naturali volti alla ricerca di approvazione da parte di essa.

Ne consegue che quando si deve parlare di sé tendiamo a **selezionare i contenuti** e fare emergere quelli positivi. Per la società odierna insuccesso, errore e vulnerabilità sono elementi incompatibili, poichè **si premia visibilità, successo ed efficienza**, e dunque vengono questi omessi e nascosti dagli individui perchè motivi di esclusione.

Nella società della trasparenza descritta da Han (2012), la **trasparenza** è un valore che non è assoluto, ma un'**imposizione altamente fittizia** che cancella la complessità dell'essere umano. E dunque, la costrizione di dover essere sempre trasparenti e vincenti rende impraticabile qualsiasi forma di **racconto autentico** che comprende errori, cadute e strade sbagliate.

L'impossibilità di raccontare la propria esperienza senza paura di giudizio crea **silenzio, frustrazione** e senso di **esclusione** e rende il **tema indicibile**. Inoltre, **si minimizzano i fallimenti personali** e **si rafforza l'illusione di una vita lineare, priva di inciampi** e tentativi andati a vuoto quando,

in realtà, il fallimento è un'esperienza umana, quotidiana e universale.

Parlare apertamente di fallimento significherebbe dunque mettere in discussione la propria appartenenza alla società e tutte le idee di produttività e successo che quest'ultima impone.

Risulta più facile **scegliere il silenzio**, alimentando così il **paradigma dominante** che rende il fallimento un **tema sempre più inaccettabile e rimosso**. Così facendo tuttavia si alimenta il problema che più l'errore diventa invisibile, più viene stigmatizzato. Il fallimento è perciò un argomento tabù da intendere nel suo senso figurato e dunque come una "cosa, azione, argomento che non si deve e non si può toccare, fare, trattare" (Treccani n.d.).

Il silenzio non isola soltanto chi fallisce ma anche chi lo circonda, rendendo **impossibile il dialogo** e perdendo preziose occasioni per riflettere, condividere e apprendere.

L'antropologo **David Le Breton** (2006) osserva che **"il silenzio è l'espressione del dolore di chi vive forme di esclusione sociale"**. Non è quindi solamente un'**assenza di narrazione**, ma la risposta di chi non ha spazio di essere ascoltato.

Questa dinamica non solo ostacola il recupero e la **rielaborazione dell'esperienza** del fallimento, ma alimenta ulteriormente l'**immagine sbagliata** del fallimento per cui chi fallisce si ritrova spesso solo, senza uno spazio in cui potersi raccontare senza timore di giudizio (Fig. 1.2).

L'impossibilità di raccontare il fallimento provoca un risultato pericoloso: la narrazione collettiva è distorta, le fragilità intrinseche all'essere umano vengono nascoste contribuendo alla costruzione di un'immagine alienante e profondamente illusoria dell'esistenza umana, priva di cadute e cedimenti. Non significa che non esistono le fragilità anzi, queste, poichè nascoste dietro alla facciata della perfezione, acquisiscono sempre più gravità.

/ ANTICHITÀ E MEDIOEVO: IL FALLIMENTO SIMBOLO DI VIRTÙ, DESTINO E PECCATO

Per comprendere perché il fallimento è diventato un argomento così scomodo, è necessario allargare lo sguardo al contesto in cui viviamo ma ancor prima ricostruire l'**evoluzione dei significati** e delle implicazioni associate all'errore, alla colpa e all'insuccesso nelle diverse epoche.

Il fallimento infatti non è sempre stato interpretato come lo intendiamo oggi: **ogni contesto storico lo ha definito e trattato in modo diverso**, attribuendogli valori morali, religiosi, economici o politici differenti.

Nell'**Antichità**, il fallimento non era visto come una colpa individuale, ma come **parte inevitabile del destino umano**. L'uomo infatti proprio non aveva colpe perché non aveva pieno controllo sugli eventi: erano le **divinità** e il **destino** a determinare gli avvenimenti della vita, sia quelli positivi che quelli fallimentari.

La loro influenza infatti non poteva essere schivata ma vissuta ed accettata perché considerate forze più grandi, potenti e, influenti dell'uomo stesso, sulla vita umana. Il fallimento quindi era un'**occasione di apprendimento** fornita dagli dei e dal destino per imparare ad affrontare le vicende proprie ed altrui.

Nell'**Antica Grecia**, i **miti** e le **tragedie** rappresentavano lo strumento principale per riflettere su questa condizione (Fig. 1.1). Questi metodi narrativi erano veri e propri **strumenti comunicativi** usati per mostrare che anche gli eroi

più grandi potevano cadere.

Basti pensare ad **Achille** che, pur essendo l'eroe più forte della penisola, non riesce a sottrarsi al destino che lo conduce alla morte. **La sua grandezza non è stata annullata dal fallimento**, ma al contrario rafforzata, mostrando come la caduta fosse **parte integrante dell'esperienza umana**.

Attraverso la **catarsi**, le storie mitologiche come quella di Achille, diventavano occasione di catarsi per il pubblico, che attraverso il dolore e la colpa dell'eroe impara a **confrontarsi con i limiti della condizione umana**. Erano dunque **lezioni collettive** e fornivano occasione di apprendimento e riflessioni sulla vita, concependo che l'errore non è mai soltanto un difetto morale, ma un intreccio di destino e scelte di vita che hanno delle conseguenze a volta anche disastrose (Di Lorenzo, 2024).

In **Antica Roma**, il discorso si spostava più su valori civili e morali, senza dimenticare la potenza scardinante delle divinità o del Dio. Infatti, la **fortuna** e la **virtù** erano i due filtri con cui interpretare il successo o la sconfitta. Se un gladiatore o un cavaliere perdeva una battaglia, la perdita non era automaticamente sinonimo di disonore ma anzi **simbolo di sacrificio e di onore**, poichè spesso si immolavano perdendo la vita e offrendola in virtù della salvezza dell'esercito o della patria (Romano Impero, 2012).

Anche per i filosofi dell'epoca l'errore era **parte del naturale processo di conoscenza**, ad esempio,



(Fig. 1.1) Herbert James Draper , 1898, Lament for Icarus,

// RINASCIMENTO E RIVOLUZIONE SCIENTIFICA: L'ERRORE COME STRUMENTO DI CONOSCENZA

per **Aristotele**, l'apprendimento non era possibile senza inciampi, perché solo attraverso i tentativi falliti si affinava la ricerca della verità (La Mente è Meravigliosa, 2022).

Nel periodo medievale, il fallimento assunse una connotazione sempre più religiosa poiché il **Cristianesimo** assunse una posizione centrale di potere. In quel periodo, la sfumatura di significato era ben visibile: il tema del **fallimento** e dell'errore era strettamente legato a quello del **peccato**, quasi intrinseco all'interno dell'uomo a causa della sua **"caduta originaria"**. Questa condizione poteva essere riscattata solo attraverso la **redenzione** reso possibile dalla misericordia di Dio. Il fallimento serviva a indirizzare nuovamente l'uomo verso la salvezza (Simon, n.d.).



(Fig. 2.1) The Fall and Redemption of Man, ca. 1480–90, arazzo fiammingo, Metropolitan Museum of Art.

Il **periodo rinascimentale**, caratterizzante il XV–XVI secolo, segnò l'inizio di un cambio di mentalità che permise al fallimento e all'errore di assumere un altro significato. L'uomo iniziò a credere maggiormente nelle **proprie capacità**, abbandonando gradualmente l'approccio dogmatico e divino per uno più sperimentale, dove l'uomo era **attore di progresso** (Fonzo, 2023).

Pensatori e artisti, come **Leonardo da Vinci**, credevano nel concetto di pratica e di sperimentazione. **Provare e sbagliare non era segno di ignoranza**, ma il segnale di una volontà di andare oltre e di trovare, attraverso sforzi e calcoli, l'innovazione. Nei suoi taccuini e nel suo repertorio, troviamo progetti e macchine che spesso rimasero irrealizzati o troppo ma questo non ridusse il suo valore come persona. Al contrario, attraverso le sue sperimentazioni ha dimostrato come l'errore fosse **occasione di scoperta** e apertura verso orizzonti nuovi e visionari (Elmat, 2019).

Con la **Rivoluzione scientifica** del XVI e il XVII secolo, l'arte e la scienza smisero gradualmente di considerarlo come una deviazione da correggere, ma come **strumento di conoscenza**. Numerosi scienziati infatti iniziarono non solo integrare l'errore nel processo scientifico, ma anche a renderlo il metodo conoscitivo attraverso cui arrivare al sapere: **Galileo Galilei** introdusse il **metodo sperimentale**, fondato sull'osservazione e sulla sperimentazione di ipotesi empiriche (Ferrario, 2023). A rafforzare questa visione di scienza

empirica, basata su ipotesi e prove, si introdusse **Francis Bacon**, cambiando l'idea di scienza, non come una disciplina che si basava su dogmi esatti e indiscutibili, ma su idee e teorie che potevano essere confutate, rivelandosi false (Astorino, n.d.). Gli esperimenti falliti non erano una perdita di tempo, ma la dimostrazione che **la scienza avanza per tentativi ed errori**.

Un punto di riferimento fu l'eredità di Socrate, che diceva "So di non sapere", al tempo infatti aveva già posto le basi di un atteggiamento di apertura verso l'errore. Riconoscere la propria ignoranza non significava arrendersi anzi, avviare un processo critico di ricerca (Tonon, 2020).

Questa attitudine, ripresa solamente secoli dopo dagli umanisti e dagli scienziati, diventò il nucleo del metodo sperimentale: non partire da certezze, ma dall'**ammissione dei limiti della conoscenza**. Nel XVIII secolo, con l'avvento dell'Illuminismo, questa visione si consolidò ancora di più: il progresso si costruisce attraverso errori corretti e superati, non con dogmi immutabili. La ragione non elimina il fallimento, ma lo assume come **parte del metodo conoscitivo e nuovo metodo di sapere** (Fonzo, 2023).

Lo psicologo contemporaneo Massimo Recalcati (2016) descrive la nostra società come "... il tempo dei corpi e dei pensieri costantemente in gara". Viviamo in una realtà profondamente performativa, che mette gli individui in una posizione di competizione permanente e il cui fine ultimo è la prestazione. D'altronde il secolo odierno è dominato dalla cultura della performance, un paradigma che mette al centro la produttività, l'efficienza, la competizione, concetti facilmente collegabili al concetto di successo e dunque diametralmente opposti dal concetto di fallimento.

Questa mentalità specchio della situazione attuale, ha in realtà radici molto lontane che risalgono al periodo della **Rivoluzione Industriale** e al successivo avvento del **Capitalismo**, il cui paradigma di produzione ha cambiato per sempre la storia dell'umanità.

Karl Marx e **Friedrich Engels**, nella prima parte del Manifesto del Partito Comunista, descrivono gli effetti rivoluzionari del capitalismo e lo stravolgimento dei valori tradizionali, poiché "la borghesia (...) ha disciolto la dignità personale nel valore di scambio" (Marx & Engels, 1848).

È nella filosofia capitalista, che si inizia a sostenere che **"il tempo (e l'individuo) è denaro"** (Franklin, 1748) e che dunque **lo sbaglio umano è una perdita di capitale, energia e opportunità**. In questa ideologia,

il fallimento non è assolutamente contemplato: è una **minaccia** da cui dover prendere le dovute distanze.

Ad alimentare queste teorie è l'instaurarsi della successiva **filosofia neoliberale**, che si propone come una politica che ha a cuore la libertà dell'individuo che diventa imprenditore di se stesso. La scrittrice e giornalista **Jennifer Guerra** sostiene che questa libertà fittizia, cela un **obbligo di autodisciplina**: "nessuno ci obbliga con una pistola puntata alla tempia a dare il massimo nel nostro lavoro, eppure tutti ci sentiamo in dovere di farlo, sentendoci in colpa quando veniamo meno a questa sorta di comandamento che ci siamo autoimposti" (Guerra, 2023).

Nel liberalismo prende piede l'**ideologia del merito**, ossia la convinzione diffusa secondo cui il successo dipenda

esclusivamente dall'**impegno individuale** (Guerra, 2020). Può sembrare un mindset vincente e motivante, ma è un'arma a doppio taglio: **se l'uomo riesce è meritevole ma nel momento in cui fallisce, è solamente colpa sua**.

Teorici ed economisti come **Friedrich August Von Hayek**, figura chiave della filosofia neoliberale, possono chiarire le idee portanti di questa dottrina che a partire dagli anni 70-80 governa la realtà. È proprio durante il periodo del neoliberismo che il **fallimento** viene **de-politicizzato**: non è più un fatto sociale, ma una responsabilità personale dell'individuo (Han, 2013). Non conta il contesto, non contano le **condizioni di partenza**, le **disuguaglianze**, i **limiti**... il paradigma di

pensiero è che l'uomo che ha fallito "non si sarà impegnato abbastanza", "non avrà saputo investire su sè stesso", "non avrà giocato al meglio il suo potenziale". Il neoliberismo dunque trasforma l'uomo come **unico responsabile del proprio successo** o fallimento, ed è così il fallimento perde spazio nella concezione di tappa fisiologica.

Il **self-made man** è il nuovo supereroe del XXI secolo, i cui valori sono la **resilienza** e la **determinazione** a **"costruirsi tutto da solo"**, partendo dal nulla e sfruttando tutte le possibilità (Senza Tregua, 2020). Questa retorica, incentiva la produttività e costruisce un'ideale non umano, quasi macchinoso, in cui riposo e indecisione non sono contemplati (Fig. 2.2).



(Fig. 2.2) Bobbie Carlyle, fine XX sec., Self-Made Man, statua in bronzo critica la società contemporanea.

//// LA CONTEMPORANEITÀ: L'EPOCA DEL PERFEZIONISMO

Ad oggi, i discorsi relativi ai concetti di esaltazione delle qualità individuali, lo stigma nei confronti del fallimento e il disprezzo verso i falliti sono temi che si ripetono dal Secolo passato e dunque ormai sempre meno messi in discussione e presi come definitivi e descrittivi della realtà (Vera Cura 2022).

Viviamo in un'epoca dominata da un'idea di **perfezione irraggiungibile**, alimentata anche dai social e dalla **"hustle culture"** ossia una cultura che **normalizza il lavoro eccessivo** e la produttività costante anche a discapito del benessere personale.

Il **paradigma meritocratico** che governa la cultura veicola il messaggio che il successo deriva esclusivamente dalle **qualità personali** e che il successo sia alla portata di chiunque, basta che sia disposto a **lavorare sodo, perseverare e competere con se stesso** per dimostrare di essere in grado di superare i propri limiti. I ritmi che vengono veicolati sono irrealistici e, seppur inizialmente questa idea possa apparire motivante, nel lungo termine può pericolosamente sfociare nel **"workaholism"** ossia una vera e propria dipendenza dal lavoro dettata dalla necessità di produrre qualcosa di efficiente e raggiungere obiettivi ambiziosi.

Nella società moderna è profondamente radicata una **cultura del perfezionismo** che veicola il concetto che **il valore personale dipende da quanto viene prodotto**, raggiunto in termini rapidi e con il minimo margine di errore. Conseguentemente, sentire il bisogno di rallentare o fare una **pausa** è considerato **sinonimo di debolezza e di poca ambizione**, quando invece, a livelli di lavoro e stress alti, è una necessità del corpo che ha bisogno di ricaricarsi.

Se sei bravo, se sei veloce, se sei "vincente", allora vali ma se sbagli, se inciampi, se perdi tempo, vieni considerato un ostacolo, un difetto nel sistema (Fiori, 2020).

Questo paradigma, frutto dell'epoca in cui viviamo, ripone **poca attenzione**, se non nulla, al riposo, all'**equilibrio** e al processo formato da momenti no e di stop. Il racconto del processo non è un tema: **il successo si misura** esclusivamente in termini numerici, non importa come e con che mezzi raggiungi l'obiettivo, **la narrazione è centrata solo sul traguardo**. Ed è così che vengono premiati coloro che raggiungono gli obiettivi prefissati con incentivi e premi aziendali, con ottimi voti nelle verifiche o esami, anche se magari studiano solamente il giorno prima. E invece sono concepiti **"da biasimare" coloro che ci hanno provato**, i secondi classificati nella continua **gara della società compulsivamente performativa** in cui viviamo perchè non sono abbastanza.

Tuttavia **"teoria dell'animale incompiuto"**, del biologo olandese **Louis Bolk**, conferma che il fallimento è intrinseco all'uomo. Per affermare la sua ipotesi, ha confrontato lo sviluppo embrionale e i pongidi, stimando che la gestazione dell'uomo dovrebbe essere di 21 mesi invece che di 9.

Siamo i mammiferi con la gestazione più corta e dunque animali prematuri e imperfetti da considerare un **"fallimento di natura"**. È proprio per questo che il fallimento è il **motore del nostro progresso**: impariamo sbagliando, dai nostri tentativi e da quelli dei nostri antenati (Pepin, 2017).

La retorica del fallimento come tappa formativa resta confinata a narrazioni di successo conclamato, come se avessimo bisogno di un successo postumo per avere la possibilità di fallire.

Questo meccanismo genera effetti profondi: **senso di inadeguatezza, vergogna, ansia da prestazione, burnout** e una difficoltà sempre più crescente a bilanciare lavoro e vita privata, il cosiddetto **"work-life balance"** (Han, 2015). Alcuni psicologi ed esperti sostengono che l'**ansia da perfezionismo** colpisce sempre di più le giovani generazioni, la **gen Z** e i **millennials**, confrontandosi con parametri irrealistici di successo e metriche social (Sherry S.; Smith M. 2019).

Se vogliamo vivere in una società più sana, umana e comprensiva, bisogna ridare **legittimità al fallimento**, ai tempi di sospensione e al riposo. Ciò non vuol dire celebrarlo, ma **integrarlo nella narrazione comune**.

Renderlo nominabile, condivisibile e umano. Restituirgli dignità per riconoscere che ogni vita, per quanto ordinata possa sembrare, è segnata da inciampi, deviazioni, tentativi falliti. Reintegrando il tema del fallimento nel **linguaggio**, nei **racconti**, nelle **istituzioni** la società sarà più autentica, empatica e inclusiva. Solo in questo modo ci si potrà liberare dalla malata retorica del **"tutto e subito"**, accettando il valore del provare, sperimentare e sbagliare.



(Fig. 2.3) La società giudicante di oggi

03 FALLIRE NELLA SOCIETÀ

/ L'AMBIENTE CHE GIUDICA

Il fallimento, anche se universale e umano, non è accettato all'interno della comunità in cui viviamo. Il giudizio non arriva mai solo da dentro, ma si accumula nel tempo e attraverso gli sguardi degli altri. Anche gli ambienti che frequentiamo contribuiscono a darci un'idea di cosa significhi “avercela fatta” e, di riflesso, di cosa voglia dire non esserci riusciti. Il fallimento, dunque, non è solo un fatto personale ma un **prodotto culturale**, sociale e relazionale.

Aristotele sosteneva che **“l'uomo è un animale sociale”**, attraverso la sua affermazione indicava la natura relazionale dell'uomo che vive in società. Egli infatti presenta delle vere e proprie **abilità sociali**: interagisce, si misura e coopera con gli altri condividendo valori, pensieri e obiettivi. Queste abilità intrinseche nell'uomo sono automatiche e si apprendono tramite l'esperienza.

L'individuo e la società sono **concetti complementari** i cui confini sono estremamente labili: **non esiste uomo senza società e non esiste società senza uomini**. Ne consegue che i traguardi o gli inciampi non solo sono vissuti individualmente, ma sotto lo sguardo della famiglia e della comunità. E cadere sotto lo sguardo dei propri genitori o sbagliare davanti al proprio capo non sono di certo situazioni piacevoli, soprattutto quando il **giudizio altrui pesa** e la **pressione culturale si sente**.

Un **ambiente giudicante amplifica il fallimento**, facendo risuonare ogni caduta e modificando rapporti perché l'errore non è contemplato.

Già in famiglia iniziano a crearsi le prime pressioni, aspettative a volte più esplicite, a volte più silenziose che si trasformano in traguardi da raggiungere anche se non lo si vuole in prima persona. Alcuni studi (Frontiers in Psychology, 2022) mostrano come un ambiente familiare iper esigente abbia effetti diretti sull'autostima e sulla paura dell'inconveniente e dell'insuccesso.

La psicologa, ricercatrice e docente di Harvard **Amy Edmondson** (2024), nel suo libro “Il giusto errore” sostiene che bisogna reintrodurre una **cultura dell'apprendimento** e **luoghi favorevoli all'errore**. Effettivamente, nella nostra società ne esistono pochi di luoghi **dove lo sbaglio è contemplato e accettato**.

Nei contesti odierni dove abbiamo **paura di sbagliare**, si attiva il meccanismo della paura che è sempre il medesimo: si attiva l'amigdala che induce la **reazione “attacca o fuggi”** e fuggire significa impedire di correre rischi relazionali fondamentali per parlare apertamente o sperimentare. La paura di sbagliare dunque **impedisce l'apprendimento** e, di conseguenza, il progresso.

I luoghi favorevoli all'errore invece sono luoghi dove vi è sicurezza psicologica: ciò non è sinonimo di tutto è concesso, ma le domande sono ben accette, le idee sono benvenute, si può chiedere aiuto e lo sbaglio non è considerato un colpo fatale ma parte del processo (Edmondson, 2024).

Edmondson ci fa riflettere anche sul fatto che il paradigma moderno ci induce a credere che le persone ci apprezzano solo se siamo “senza macchia e peccato”, in realtà, pensandoci, apprezziamo più le persone genuine che quelle che sfoggiano una faccia impeccabile.

Poiché è necessario **vincere, scalare la classifica, prevalere** e dimostrare il proprio valore alla società, siamo i primi a **nascondere i nostri fallimenti** e siamo velocissimi a **puntare il dito verso i fallimenti altrui**.

Edmondson sostiene che “la cultura del biasimo ha come effetto primario quello di impedire alle

persone di parlare dei problemi in tempo utile per correggerli” (Edmondson, 2024).

Ci illudiamo che per risolvere fallimenti si debba **scaricare la colpa su qualcuno**, che identificare un **capro espiatorio** che ci permetta di dileguarsi dall'ammissione dell'errore e quindi dimenticarlo e nascondere. Questa però non è una soluzione, lo è lo sviluppo di ambienti psicologicamente sicuri e di una cultura dove lo sbaglio e l'errore siano contemplati come parte del processo di apprendimento. Solamente così si potrà **parlare apertamente delle incertezze** e **ammettere di sbagliare** (Fig.3.1).



(Fig. 3.1) L'ambiente giudicante.

Tra i contesti favorevoli non vi è sicuramente la scuola. Può sembrare paradossale ma la scuola, che dovrebbe essere concepita come palestra degli errori, luogo dove sperimentare, sbagliare e imparare, invece è il luogo dove bisogna fallire di meno. Il sistema educativo-formativo attuale infatti si basa sulla convinzione che gli insegnanti devono trasmettere il loro “sapere” e gli alunni devono apprendere ripetendo alla perfezione e con gli stessi vocaboli ciò che viene loro condiviso.

È un **approccio estremamente gerarchico** basato sul **conformismo**: si devono apprendere e ripetere i contenuti esposti dal docente o letti sui libri studiati nello stesso modo per poi essere valutati attraverso uno stesso **standard di valutazione**. Così facendo, si sostituisce la relazione tra insegnante e alunno con la valutazione. **Il voto misura la performance**, diventa **giudizio di chi sei e di quanto vali**, finendo a imparare a **temere l'errore** più che comprenderlo. In più, rende **l'ambiente iper competitivo**: per mostrare di valere, i ragazzi competono tra di loro.

La scuola accompagna i ragazzi per circa 13 anni, attraversando anche l'**adolescenza** che è una delle fasi più delicate e decisive dello **sviluppo della persona**. In questi anni in cui essa è al loro fianco, gli studenti costruiscono la propria identità e, anche grazie alla **dimensione del gruppo classe**, imparano a **riconoscersi come parte di una comunità**.

La scuola infatti non è solamente un luogo per apprendere e imparare nozioni, ma anche uno spazio dove si **intrecciano relazioni**, si formano **pensieri** e si impara a **stare a contatto con gli altri**. Deve essere considerata quindi uno **spazio sicuro** in cui crescere, sperimentare e mettere alla prova le proprie capacità.

Nella pratica, tuttavia, questi valori portanti della scuola sono solamente ideali, perché non coincidono con la realtà. Un esempio emblematico

è la **correzione delle verifiche** con la **penna rossa** che evidenzia l'errore. Di per sé, non è sbagliato segnalare gli errori, quello che fa la differenza è il modo in cui questi vengono interpretati e trattati. Infatti, uno stesso sbaglio può essere occasione di crescita o fonte di vergogna, a seconda della **reazione** che ne consegue.

A questo proposito, diversi studi dimostrano che, quando l'insegnante **accoglie l'errore** con apertura e **spirito costruttivo**, lo studente sviluppa fiducia, motivazione e resilienza. Se invece l'errore viene trattato come un fallimento o una delusione, esso genera sfiducia e mina la relazione educativa (Frontiers in Education, 2023). Se passa l'idea che **sbagliare una verifica equivale a deludere** l'insegnante, a non essere più considerato “bravo” o capace, il messaggio che arriva è ben lontano da quello reale in cui **conta più l'obbedienza che il sapere** e il percorso personale di apprendimento.

Così facendo, si perde di vista ciò che è importante: permettere agli studenti di **sviluppare il pensiero critico e libero** per imparare a ragionare con la propria testa e affrontare le future difficoltà della vita adulta.

Questa retorica, per quanto obsoleta, è dominante nel sistema educativo di oggi e le conseguenze che ne derivano sono **demotivazione, iper competitività, paura di sbagliare e svalutazione di sé**. A dimostrarlo sono i dati (Fig. 3.2).



(Fig. 3.2) Articoli di giornale su alunni e scuola.

Il tema dell'errore a scuola è ampiamente discusso da anni, con numerosi esperti che si sono esposti per trovare soluzioni al problema.

Questi sostengono che la soluzione è un **contesto formativo** e educativo improntato su un **approccio collaborativo e cooperativo**: educare all'importanza delle **competenze trasversali e relazionali**, utilizzare metodi di apprendimento ispirati a pratiche come **feedback riflessivo** che **non correggono ma dialogano**, promuovendo la retorica del **learning by doing** per permettere di interiorizzare le conoscenze tramite l'esperienza e l'apprendimento.

Queste metodologie non chiudono, ma aprono una possibilità: capire che **sbagliare non è una vergogna** e torna ad essere ciò che è sempre stato, ossia il metodo umano di imparare.

La psicologa Marcella Mauro (2023) suggerisce che : “Tra docente e studente dovrebbe crearsi quell'alleanza che infonde coraggio, che attiva le risorse di base per affrontare le difficoltà e superarle, che fa sentire di non essere soli”. Inoltre, i professori dovrebbero spronare ad **uscire dalla zona di comfort** e saper **coltivare il proprio valore, sbagliare ripetutamente e imparare dagli errori** e veicolare il messaggio chiave che chi fallisce, ci ha provato ed è stato **audace**.

Secondo i risultati dei dati PISA 2022, nei **test a risposta multipla** molti giovani preferiscono **lasciare vuoto piuttosto che rispondere** e rischiare la domanda perché **la risposta sbagliata vale meno di quella non data** (Earp, 2024).

■ PARTE II

Il fallimento dal punto di vista personale

01 Cosa si prova a fallire?

- . La neuroscienza del fallimento
- .. Emozioni e identità nel fallimento
- ... Risposte psicologiche: difesa, resilienza, mentalità

Pag 30-35

02 Esiste un'età per fallire?

- . Imparare a fallire da piccoli
- .. Fallire nel tempo: le stagioni della sconfitta
- ... L'arte del saper fallire

Pag 36-41

03 Cosa significa fallire?

- . Tipologie di fallimento
- .. Due prospettive contrastanti

Pag 42-45

PARENTESI INTRODUTTIVA

Dopo aver trattato il fallimento come un fenomeno sociale, determinato da avvenimenti storici e sociali che lo hanno definito e ridefinito tra le varie epoche; si esplora questo tema nella dimensione personale.

Il fallimento infatti è un'esperienza intima complessa che coinvolge corpo, emozioni e reazioni. È necessario quindi analizzarlo “da dentro,” per comprendere come si manifesta nella mente e come viene elaborato. In questo modo si può apprendere a fallire e a comprendere le sue diverse tipologie e come affrontarle.

01 COSA SI PROVA A FALLIRE?

. LA NEUROSCIENZA DEL FALLIMENTO

Numerose volte abbiamo definito il fallimento come una condizione umana inevitabile e universale che bisogna accettare. Tuttavia, alla nostra mente fallire non piace e fa di tutto per evitare che questo accada (Edmondson, 2024).

Le neuroscienze che studiano il comportamento del cervello umano hanno esaminato come viene vissuto il fallimento dal **punto di vista cerebrale** e come il cervello influenzi l'apprendimento dell'errore.

A ogni esperienza della vita corrisponde una **risposta emotiva** e a determinarla è il **sistema limbico** formato da amigdala, ippocampo e ipotalamo. In particolare, l'**amigdala**, situata nel lobo temporale, fornisce il collegamento tra la percezione di uno stimolo e il ricordo di esso nel tempo. Ciò significa che **elabora le informazioni** e ci porta a **reagire** nello stesso modo quando ci troviamo in una situazione simile. L'**ippocampo** invece svolge un ruolo importante per l'**apprendimento** di nuove informazioni e il **consolidamento della memoria episodica**, mentre l'**ipotalamo coordina il sistema nervoso autonomo** (Vitale, 2013).

Una delle più frequenti reazioni conseguenti al fallimento è la **paralisi** e incapacità di reagire, ciò si sperimenta perché nelle situazioni di forte stress il cervello entra in **sovraccarico emotivo** ed il sistema attentivo si blocca. Come spiega il professore e psicologo **Angelo Antonini**, il sistema

attentivo umano è in grado di gestire un solo compito alla volta; quando la pressione esterna o interna aumenta, il sistema che gestisce l'attenzione entra in crisi, riducendo la prontezza delle risposte motorie (Esposito, 2024).

La prima risposta che viene attuata di fronte a uno stimolo è sempre emotiva (Tamburrelli, 2020) e quando ci si ritrova davanti ad un'opportunità che presenta il rischio di fallimento, la paura del fallimento scatuisce in molti individui una strategia protettiva chiamata **autosabotaggio**.

Questo bias è imposto dalla mente e **distorce la percezione degli obiettivi** facendoli percepire come meno raggiungibili. Questa percezione erronea contribuisce a farci **sentire inadeguati**.

L'obiettivo dell'autosabotaggio è quello di **giustificare eventuali insuccessi** temuti, spostando l'attenzione su cause esterne o su scuse come "non ero pronto" o "non sono in grado". Questo meccanismo viene attivato inconsciamente dal nostro ego per **salvaguardare la nostra autostima** attribuendo ostacoli come la **procrastinazione** o sminuire la propria preparazione (Settimana del Cervello, 2016).

L'autosabotaggio è un meccanismo innescato che permette al **cervello umano**, organo molto energivoro, di evitare il fallimento e la **ferita emotiva** che esso provoca.

Sperimentare sofferenza implica un alto livello di energia che il cervello cerca di risparmiare.

È per questo motivo che la mente spinge a rimanere

nella **zona di comfort**. Così facendo però accade che ci si priva dell'**opportunità di sbagliare e imparare dagli errori** (Edmondson, 2024).

Il sistema limbico ha un ulteriore compito oltre a quello di fornire una risposta emotiva ed è quello di rilasciare ormoni. Come **"ricompensa"** quando raggiungiamo un obiettivo oppure otteniamo un feedback positivo, il nostro cervello rilascia la **dopamina**. La dopamina è chiamata **"neurotrasmettitore del piacere"** ed è l'ormone che fornisce al nostro corpo una **sensazione di piacere e gratificazione**.

Questo rilascio è alla base del **circuito della ricompensa**: un sistema neurale che ci motiva a raggiungere gli obiettivi per provare quella sensazione di gratificazione che si riceve tramite il rilascio di dopamina (Fondazione Patrizio Paoletti, 2025). Quando si verifica un fallimento, questo circuito viene interrotto e non viene rilasciata alcuna dopamina. Questa assenza può spingerci a **ridurre l'impegno** in attività similari future per evitare il rischio di ulteriori fallimenti e farci provare emozioni quali **frustrazione, paura e inadeguatezza**.

Ciò non significa che il cervello non possa riprendersi, anzi, questo mette in atto alcuni meccanismi di adattamento che permettono di apprendere dal fallimento sperimentato.

Per questioni evoluzionistiche e di sopravvivenza, il cervello umano **prevede gli errori** attraverso dei processi di previsione che permettono di prendere le decisioni giuste. Più nello specifico, questi processi chiamati **"decision making"** vengono svolti dalla corteccia prefrontale che **valuta le conseguenze delle nostre azioni e anticipa i possibili errori**.

Questa abilità si affina proprio tramite l'esperienza di errori e fallimenti, permettendo alla mente di migliorare la capacità di prevedere l'errore per evitare di ripeterlo.

Come spiega Francesca Corrado (2020) nel suo TED Talk, ogni scelta è una scommessa che contiene un margine di errore: il nostro cervello, nel giro di millisecondi, rileva il feedback negativo e attiva processi di apprendimento, ma socialmente impieghiamo una vita a liberarci dallo stigma che ne deriva.

.. EMOZIONI E IDENTITÀ NEL FALLIMENTO

La ferita emotiva che viene provocata a seguito di un fallimento non ne fa un'esperienza a **livello psicologico** semplice da vivere e affrontare.

I motivi sono due: il primo è personale, dettato dall'ego, presente in ogni persona, che richiede continue **conferme di riconoscimento**. L'uomo porta a termine delle mansioni per dimostrare a se stesso e agli altri di avercela fatta. Chi fallisce sente di **non essere abbastanza** e dunque vede **minata la propria autostima**.

Il secondo motivo è legato alla società in cui viviamo che considera il **successo come elemento di misura del valore individuale**. Dunque, il fallimento è una grave colpa e il peso morale di esso è estremamente doloroso.

Se, come accade, si misura il nostro valore personale a seconda del raggiungimento del successo accademico e professionale, ogni fallimento è una **minaccia all'identità personale e sociale**: le esperienze di insuccesso possono portarci a rivedere non solo il nostro comportamento, ma anche il nostro **valore come individui**.

Ciò sfocia solitamente in un pensiero catastrofico, per cui il fallimento è visto come una **vergogna** che ci appartiene, ci definisce e travolge tutte le sfere della vita (Nordio, 2015).

Le reazioni emotive che seguono al fallimento possono manifestarsi come vergogna, rabbia, tristezza o frustrazione. Non si tratta mai di un'unica emozione, ma di una cascata emotiva che si attiva anche solo quando la minaccia di sbagliare è solamente percepita.

Tra le più frequenti è la **paura**, nonché il sentimento più comune di fronte a un determinato compito che palesa tutte le nostre **insicurezze** e ci convince a **rifiutare la sfida** temendo del rischio delle conseguenze. Si può **dubitare di sé stessi** e delle proprie capacità pensando di non farcela, di non essere all'altezza, di non meritarselo e ciò accade poichè si confondono errore e identità personale sfociando nell'**autosvalutazione**: pensiamo che il fallimento non sia solo un evento, ma la **conferma di una debolezza che ci appartiene** (Possenti, 2020).

La paura di fallire tuttavia non è una paura innata, ma viene **appresa tramite esperienza** e così come è stata appresa **può essere superata** (Fig. 1.1).

A seguito di un insuccesso, può accadere che ci si colpevolizzi, ci si senta incapaci di essere in grado rialzarsi o rimediare.

Tra le altre emozioni più frequenti a seguito di un fallimento vi è l'**ansia**, simile alla paura ma differente poichè **frutto dell'immaginazione**. Se la paura è legata al piano del presente, l'ansia è legata a quello del futuro.

L'ansia di fallire si traduce in una "angoscia persistente, che ci accompagna passo a passo e che mina ogni attività che cerchiamo di compiere".

Altre emozioni negative sono legate alla sfera sociale, tra queste vi è la **delusione**, l'**imbarazzo**, l'**umiliazione** e la **vergogna** che si amplificano a causa del contesto sociale: non si vuole deludere chi si ama e si prova imbarazzo per ciò che è ritenuto "sconveniente".

In generale, il fallimento può essere motivo di **rifiuto sociale** in cui il senso di imbarazzo, di umiliazione e di disprezzo isolano l'individuo escludendolo dalla società (Possenti, 2020).



(Fig. 1.1) Tutti sperimentiamo fallimento.

... RISPOSTE PSICOLOGICHE: DIFESA, RESILIENZA E MENTALITÀ

In risposta alle molteplici emozioni che conseguono a un fallimento, vengono messi in atto alcuni meccanismi di difesa psicologici, che sono **strategie mentali automatiche** che proteggono la psiche dal dolore.

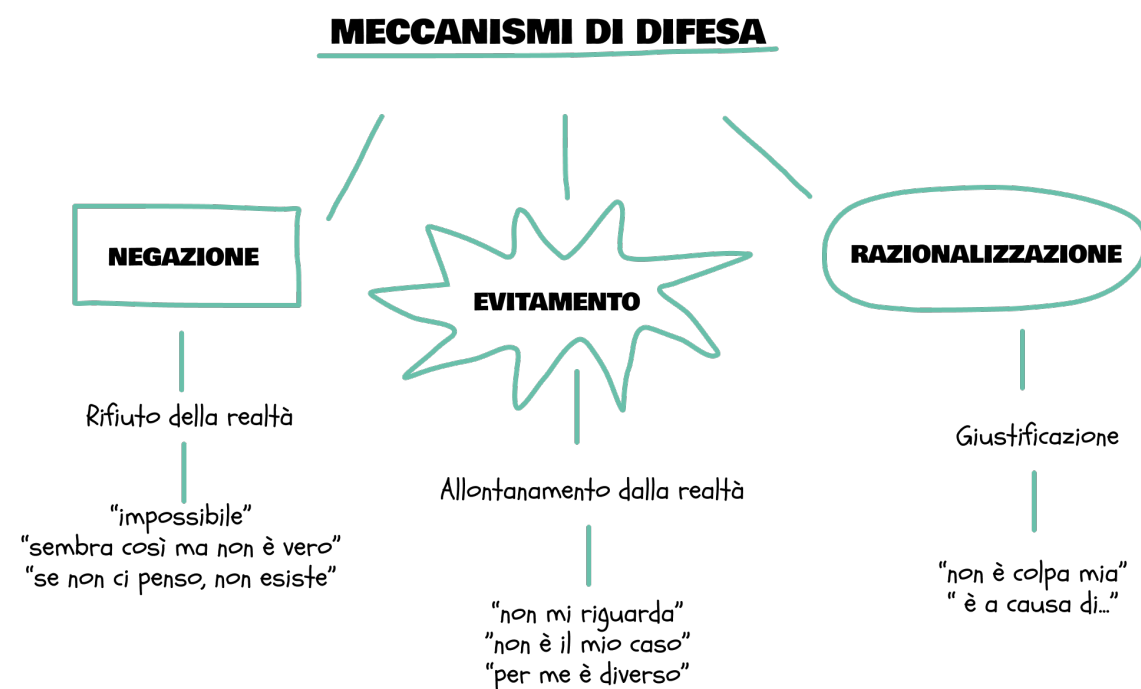
Questi meccanismi sono principalmente tre: negazione, evitamento e razionalizzazione. Attraverso la **negazione**, si rifiuta la realtà esterna. Freud definiva questo meccanismo come il **rifiuto conscio dell'evidenza** per proteggere l'ego. L'**evitamento** invece consiste nell'**allontanare le emozioni o le situazioni** che possono risultare spiacevoli per evitare di provarle e le correlate conseguenze. Infine, la **razionalizzazione** infine è la **giustificazione logica** di un comportamento disfunzionale che tranquillizza la mente (StatPearls, 2023).

Questi meccanismi di diniego **tutelano dal dolore** ma tuttavia **non consentono una reale riflessione** sul motivo per cui l'errore si è verificato e quindi è alta la probabilità che venga ripetuto in futuro (Fig. 1.2).

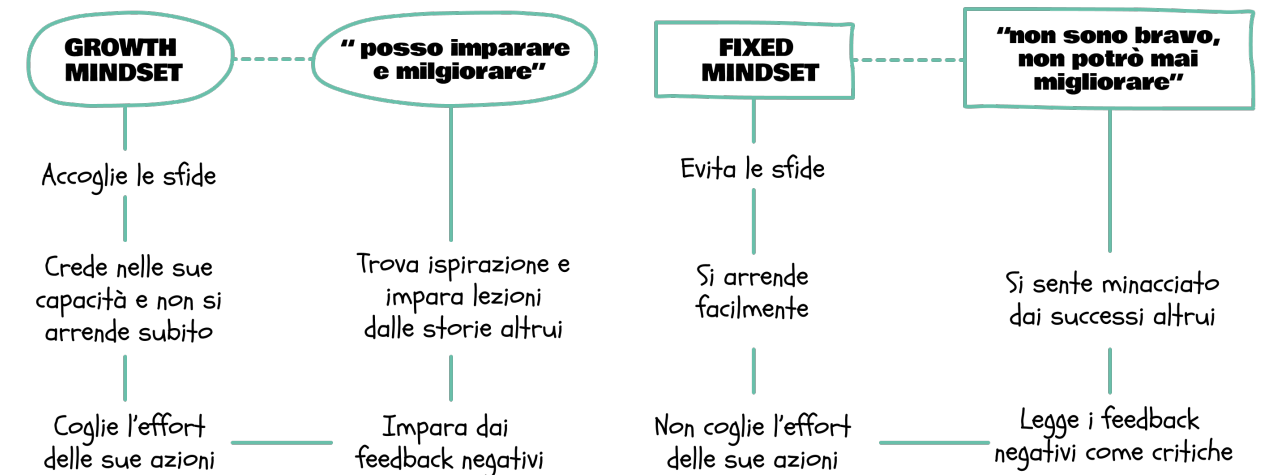
La **resilienza** sembra essere la risposta, seppur difficile da praticare, del fallimento. Questa viene definita come la capacità di **affrontare, adattarsi e superare le difficoltà** ed è intrinseca nelle specie umana. In altre parole è chiamata **"spirito di sopravvivenza"**.

Come tutte le abilità deve essere sviluppata e coltivata, così l'individuo può beneficiare della forza, della **speranza** nonostante la difficoltà del momento.

Una review ha evidenziato che **non tutti reagiscono emotivamente allo stesso modo** di fronte al fallimento e le persone con maggiore autostima e meno soggette al perfezionismo sociale mostrano migliori **capacità di resilienza emotiva** (Johnson, 2016).



(Figura 1.2) Schema dei meccanismi di difesa



(Fig. 1.3) Schema dei mindset teorizzati da Carol Dweck

Carol Dweck (2006), psicologa e insegnante della Stanford University, sostiene che il mindset è fondamentale sull'impatto di successo professionale e personale. Teorizza due mindset: il **growth mindset** e il **fixed mindset** (Fig.1.3).

Le persone che presentano una mentalità fissa (fixed mindset) credono che le abilità siano qualcosa di dato e immutabile, che non possano cambiare o evolvere. Per questo motivo faticano a vedere l'errore come parte del percorso e evitano le sfide temendo di non esserne all'altezza. Un episodio fallimentare per chi ha questa mentalità è vissuto come una conferma dei propri limiti e un

attacco al proprio ego che può generare insicurezza e autosvalutazione.

Coloro che invece coltivano una mentalità di crescita (growth mindset) credono che il proprio potenziale possa svilupparsi nel tempo, con **impegno** e **perseveranza**. Non si tratta di un processo facile o immediato, ma di una visione che lascia **spazio all'evoluzione delle proprie capacità**. Le difficoltà, in questo contesto sono concepite come **occasioni per imparare**, e i fallimenti vengono accettati come **tappe inevitabili di un processo**, non come prove del proprio valore (Dweck, 2006; Sagripanti, 2023).

02

ESISTE UN'ETÀ PER FALLIRE?

. IMPARARE A FALLIRE DA PICCOLI

Imparare a **convivere con il fallimento** non è un'abilità innata ma una capacità che si costruisce **un passo alla volta**, attraverso le interazioni e le esperienze di tutti i giorni. Anche se può sembrare strano, questo apprendimento non accade solamente nella vita adulta, ma proprio nell'infanzia.

L'**infanzia** infatti è quel periodo in cui il bambino inizia a fare esperienza del mondo ed **impara a relazionarsi con il fallimento**. Ovviamente, questo rapporto con l'errore avviene in **maniera graduale**: il bambino inevitabilmente si ritrova a fare i conti con piccoli insuccessi e ostacoli che lo aiutano a crescere, come quando prova a muovere i primi passi e cade o si misura con un compito che sembra troppo difficile, quando riceve un "no" dai genitori oppure perde a un gioco. Queste sono tutte **esperienze piccole ma decisive**, che insegnano al bambino a non fermarsi davanti agli ostacoli e a gestire gli errori senza esserne travolto e sviluppare resilienza.

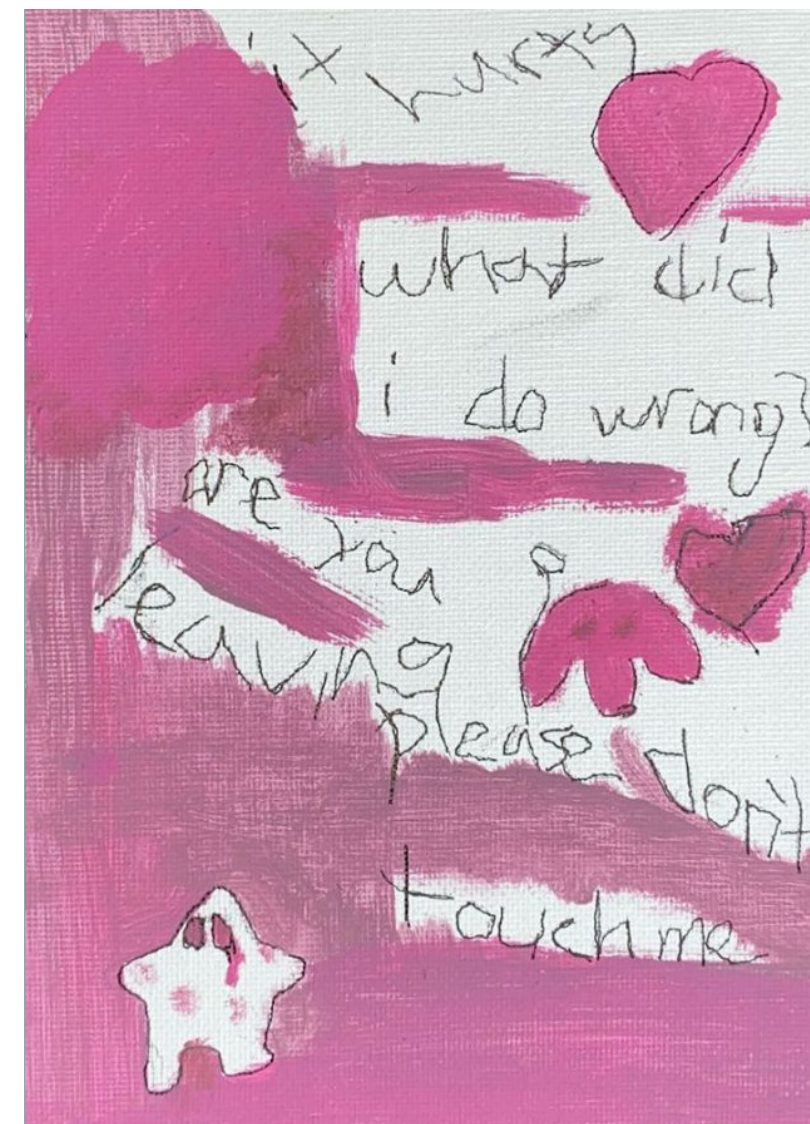
Il **contesto genitoriale** svolge un **ruolo fondamentale** nel permettere ai figli di esplorare e sperimentare e allo stesso tempo nel guidare i propri figli nell'affrontare i fallimenti. **Insegnano loro come affrontare l'errore**, non per prevenirlo

ma per dare senso all'esperienza e imparare da essa (Torinobimbi, 2023). È attraverso la reazione del genitore che il bambino costruisce il significato dell'errore: se l'adulto reagisce punendo l'errore, il bambino interiorizzerà l'idea che sbagliare equivale a "essere sbagliato" (Fig. 2.1), (Dweck, 2006).

Un **contesto affettivo sicuro** invece aiuta i bambini a non percepire l'errore come una minaccia ma come una **tappa naturale** nel processo di apprendimento. Il messaggio che deve essere veicolato è che, a prescindere dal risultato, i genitori sostengono e amano i loro figli, veicolando l'idea che **sbagliare è umano** e fa parte del processo di crescita. Al contrario, in ambienti ipercritici o poco empatici, l'errore viene associato alla vergogna, al disastro, ostacolando il rapporto sano che i bambini dovrebbero creare con l'errore (Possenti, 2020).

I genitori fungono anche da **modello a cui ispirarsi**, mostrando ai propri bambini come affrontare e **superare le sfide**, offrendo un esempio tangibile di come ci si comporta di fronte a un fallimento.

Vi è evidenza scientifica che i bambini che imparano a **gestire i fallimenti nell'età dell'infanzia** presentano **maggior fiducia in se stessi** e imparano che "sbagliando s'impara".



(Fig.2.1) Disegno di un bambino all'interno di un ambiente ipercritico.

Lo psicanalista britannico Winnicott (1971) ci offre una prospettiva centrale per comprendere l'importanza di un ambiente affettivo e della figura della "madre sufficientemente buona". Egli sostiene che la madre, o qualsiasi altra figura di cura, non deve essere perfetta, ma insegnare al figlio a vivere la frustrazione.

Il ruolo di una **“madre sufficientemente buona”** è quella di **presentare al bambino il mondo**: deve fungere da tramite, introducendo al figlio gradualmente “...l’idea che il mondo possa fornire l’oggetto di cui abbiamo bisogno, ma ciò non accade automaticamente nel preciso istante in cui ne manifestiamo il desiderio” (Winnicott 1971). Il fallimento implica **saper stare nella frustrazione** e dunque **essere capaci di aspettare, stare nell’incertezza** e **tollerare la frustrazione**.

Una “madre sufficientemente buona” non deve abbandonare il figlio davanti a un fallimento ma nemmeno proteggerlo troppo: il suo ruolo deve essere di un **accompagnamento progressivo** permettendo al figlio di sviluppare lentamente la sua indipendenza e gli strumenti interni per affrontare errore e imperfezione.

A questi concetti s’introduce lo psicanalista **Bion**

introduce il concetto di **“capacità negativa”**, ossia la capacità di un individuo a stare in una **situazione emotivamente confusa** e saper tollerare l’incertezza senza ricorrere subito a risposte difensive. È proprio nel momento della sospensione che il **“tempo dell’elaborazione”** permette di trasformare il dolore del fallimento in apprendimento (Broeng, 2018).

Tuttavia, ogni famiglia racconta, implicitamente o esplicitamente, una propria idea di errore. Le **narrazioni familiari** modellano nel bambino e sono spesso il risultato di **schemi emotivi tramandati da generazione in generazione**, anche in modo inconscio.

Genitori che non hanno mai avuto lo spazio per sbagliare tenderanno a replicare lo stesso modello con i propri figli. L’errore non viene elaborato come esperienza evolutiva, ma rimosso, ridicolizzato o punito (Elliot & Thrash, 2004).

Così come possono essere narrate ideologie come “nella nostra famiglia non si piange”, “bisogna essere forti”, “chi cade è debole” che diventano codici silenziosi che regolano il rapporto con il fallimento e con la vulnerabilità. Interrompere questi schemi significa, spesso, riscrivere la narrazione emotiva, restituendo dignità all’errore e accettando che la fragilità faccia parte dell’umano.



(Fig.2.2) Bambino che sperimenta attraverso lo sbaglio.

.. FALLIRE NEL TEMPO: LE STAGIONI DELLA SCONFITTA

Charles Pepin (2017) sostiene che fallire è il modo umano di imparare e che, a differenza degli animali che seguono l’istinto, l’uomo, poichè dotato di ragione, è libero di prendere le proprie scelte, sbagliare e correggersi. La libertà dunque permette all’uomo di progredire e l’uomo avanza tramite i tentativi e i rischi che corre.

Sell’infanzia è il momento dove il bambino impara ad affrontare il fallimento, con l’**adolescenza** questo assume la sua **dimensione pubblica**, aumentano le **aspettative** e il **confronto** con gli altri diventa incessante. In questa fase della vita, ogni errore può sembrare assoluto mettendo in discussione l’appartenenza e l’identità stessa.

È importante ricordare che ogni giorno siamo chiamati a fare delle scelte, il che è sia un **diritto** che una **responsabilità**, perché dove c’è scelta c’è anche la possibilità di sbagliare. È frequente che ogni giorno prendiamo **micro-decisioni** che possono risultare sbagliate e la loro **caratteristica più pericolosa** è proprio la loro **impercettibilità**: le conseguenze di queste decisioni nel breve termine non vengono percepite, ma nel tempo tendono ad **accumularsi** fino a creare un carico emotivo e mentale che pesano sulle nostre scelte future.

Amy Edmondson (2024) invita a riconoscere questi i **fallimenti quotidiani** perché sono **strumenti di riflessione e crescita personale** da non ignorare. La vera crescita, suggerisce l’autrice, non nasce solo dagli eventi eclatanti, ma dalla capacità di migliorare e affinare il nostro comportamento nelle **azioni ripetute della quotidianità** e per farlo bisogna costruire uno spazio personale sicuro in

cui ammettere gli errori senza giudizio e imparare da essi. Questa è la base di una buona **leadership personale**: imparare a gestirsi, osservare i propri schemi decisionali e adattarli per un maggiore equilibrio.

Spesso si pensa alla leadership solo in contesti aziendali, ma nella realtà è una competenza trasversale che si traduce anche nella gestione del tempo, delle emozioni, delle relazioni quotidiane. Questa soft skills permette di guidare se stesso con lucidità, **perdonarsi**, riorganizzarsi, **riorientare il pensiero dopo un errore**, senza scivolare nella colpa e nell’autocommiserazione (Edmondson, 2024).

Per comprendere meglio la percezione comune del fallimento quotidiano, ho personalmente realizzato un breve **sondaggio** in un contesto comunitario.

A 20 persone ho posto una semplice domanda: **“Cosa significa per te fallire nella vita di tutti i giorni?”**

Le risposte, spontanee e sincere, hanno fatto emergere alcune costanti ricorrenti (Fig. 2.3).

Questo breve sondaggio che ho svolto, conferma che il fallimento assume diversi significati e sfumature. È quindi un evento estremamente personale e vissuto da tutti in modo diverso.



(Fig. 2.3) schema del sondaggio

Nell'età adulta, il lavoro è la mansione che consideriamo indice della performance personale: è il luogo dove, erroneamente, misuriamo le nostre capacità, identità e ambizioni.

Per questo motivo, il fallimento professionale è uno dei più vissuti e sentiti nella vita adulta proprio perché coinvolge la sfera identitaria ed è rigidamente connesso alla nostra percezione di sé.

Quando viene vissuto come una condanna definitiva, senza possibilità di riscatto o apprendimento, può diventare un ostacolo emotivo duro da affrontare e superare.

Fallire a livello professionale non può significare solamente essere licenziati ma può anche voler dire non essere in grado di affrontare il capo, non riuscire ad esprimersi e dire la propria opinione per paura dei giudizi, sbagliare calcoli o ragionamenti, non ricevere un bonus o un aumento di paga... Oltre ai fallimenti a livello professionale, nella fase adulta si possono sperimentare le disillusioni della vita, fino al momento della terza età che non riguarda il fare ma l'essere. Durante l'invecchiamento si perde l'autonomia e si sente di perdere il proprio ruolo concepito "utile" da parte della società.

Il fallimento dunque non ha età e ci accompagna in tutte le fasi della vita chiamando in causa l'identità mettendoci di fronte a chi siamo, ci avremmo voluto essere e chi gli altri vogliono che siamo.

Ma se ogni contesto sapesse offrire uno sguardo non giudicante, se il fallimento venisse riconosciuto come esperienza comune, e non come eccezione, allora anche il dolore perderebbe parte della sua solitudine.

... L'ARTE DEL SAPER FALLIRE

Saper fallire è una competenza, più che un'imperfezione, e non accomuna tutti. Per saperlo fare infatti bisogna essere **strutturati**: avere dentro di sé un **costrutto emotivo** che permetta di **accogliere l'errore** senza venirne travolti.

Di per sé, l'errore non ha un potere distruttivo ma è l'evitamento a renderlo pericoloso: più evitiamo di sperimentarlo, più crescono le probabilità che questo accada; la paura lo accresce, facendolo diventare più spaventoso ed invasivo. Finiamo per trasformare un piccolo e risolvibile errore in qualcosa di più complesso (Edmondson, 2024).

Il tema del fallimento è un tema discusso da numerosi studiosi ed esperti che sostengono che per spezzare il tabù e vivere il fallimento positivamente bisogna cambiare prospettiva. Tra questi vi è il filosofo **Charles Pépin** che, nel suo libro Il magico potere del fallimento (2021), propone uno sguardo alternativo sul fallimento che si discosta radicalmente dalla visione comune e ansiogena che ci circonda.

Egli sostiene che fallire è una delle poche esperienze umane autentiche che ci mette in diretto **contatto con la realtà**, è dunque un'esperienza **trasformativa**, che ci fornisce un **nuovo sguardo sul mondo**.

L'autore invita a percepire l'errore come una **"finestra che si apre, più che una porta che si chiude"**. Attraverso questa metafora, allude dunque a un **momento di riflessione** e cambiamento che si presenta come una luce da una finestra che illumina le coscienze e **suggerisce una possibilità**.

Inoltre, il filosofo sostiene che a volte il fallimento è anche una **"lezione di umiltà"** che ci smaschera, **rompendo l'immagine idealizzata di noi stessi**, ricordandoci che non siamo onnipotenti e che questa **imperfezione ci rende umani**. Sostiene che spesso ciò che ci fa sbagliare è la convinzione di avere tutto sotto controllo e non calcolare gli inconvenienti esterni. Allo stesso tempo, per alcuni fallire può essere una **"lezione di carattere"**, un momento per rafforzare il proprio atteggiamento, credere maggiormente nelle proprie capacità e superare sfide considerate insuperabili.

03 COSA SIGNIFICA FALLIRE?

. TIPOLOGIE DI FALLIMENTO

Il concetto di fallimento non è univoco ma complesso e soggettivo, e assume forme e significati diversi a seconda del punto di vista che si adotta. Tuttavia numerosi studiosi ed esperti hanno provato a classificare i fallimenti cercando di fornire una classificazione oggettiva. Ognuna di queste categorie evidenzia come l'esperienza del fallire sia il risultato di una complessa interazione tra eventi, percezioni personali e contesto sociale.

FALLIMENTO OGGETTIVO

Il fallimento oggettivo si riferisce a **eventi concreti e misurabili** come per esempio, perdere un lavoro o non superare un esame. Questa tipologia di fallimento può portare a sviluppi di ansia o depressione. In particolare, le crisi aziendali o le insolvenze imprenditoriali possono scatenare sintomi come stress acuto, depressione, insonnia e abbandono emotivo (Massarotto, 2023)

FALLIMENTO SOGGETTIVO

Il fallimento soggettivo invece non dipende da circostanze esterne tangibili, ma nasce da una **percezione interna di inadeguatezza** legata a standard personali, sociali o familiari. Inoltre, questo senso di inadeguatezza può essere approvato anche in **assenza di un evento concreto**: ad esempio, sentirsi “falliti” per non aver trovato una vocazione o raggiunto un ideale.

FALLIMENTO RELATIVO

Il fallimento relativo invece è una tipologia che **non è intrinseca all'individuo** e molto spesso non è nemmeno tangibile. È un tipo di fallimento che viene **definito in relazione a norme e valori culturali** specifici del contesto. Un esempio di fallimento relativo molto diffuso è la percezione di essere “falliti” quando non si è sposati a 35 anni.

Questa è una convinzione radicata nella nostra cultura che vede il matrimonio come una tappa fondamentale della realizzazione personale.

Goffman (1963) esplora proprio il ruolo delle norme sociali e delle interazioni simboliche e il suo lavoro dimostra proprio che la nostra identità è continuamente misurata e compromessa dai contesti culturali che ci circondano.



- ✓ si sperimenta in un campo inesplorato
- ✓ studio sul tema e sull'ambito
- ✓ il risultato è sarebbe grande opportunità
- ✓ impatto positivo maggiore di quello negativo

(Fig. 3.1) schema del fallimento intelligente

Amy Edmondson, nel suo libro “Il giusto errore” (2024), propone una prospettiva innovativa sul concetto di fallimento sostenendo che non tutti gli errori siano uguali e dunque, per **“fallire bene”** sia necessario imparare a distinguerli e classificarli.

Nel panorama attuale, l'autrice fa parte di coloro che promuovono una cultura dell'apprendimento dell'errore sottolineando che fallire “bene” non significa semplicemente **accettare l'errore** ma **riconoscerne la natura, il contesto e il potenziale trasformativo**.

Imparare a distinguere le tipologie di fallimento significa “inquadrarli” e dunque riconoscerli e gestirli.

La prima tipologia di fallimento è quella dei **fallimenti “elementari”** che sono causati da errori compiuti per **stanchezza, disattenzione** o **automatismi** che non mettiamo in discussione. Un esempio può essere scambiare zucchero con sale o prendere due appuntamenti alla stessa ora. Questi errori sono **molto frequenti ma prevedibili** ed evitabili attraverso delle strategie organizzative semplici ma efficaci come check list o procedure di controllo che aiutano a mantenere l'attenzione alta e a prevenire le dimenticanze.

La seconda tipologia è quella dei **fallimenti “complessi”** che, a differenza di quelli “elementari”, non sono attribuibili a una singola causa ma **causati dal mondo complesso in cui**

viviamo. Non sono quindi dovuti dai errori legati all'individuo che li commette, bensì di **disfunzioni sistemiche**, in cui il fallimento è il risultato finale di una **concatenazione di eventi**.

A causa di questa natura non lineare, questi fallimenti sono **difficili da prevenire** e per imparare ad apprendere da questi bisogna adottare un **approccio multidisciplinare e collaborativo** il cui obiettivo non è quello di trovare un “colpevole” ma di comprendere le dinamiche sottostanti scatenanti, per progettare soluzioni più robuste e resilienti.

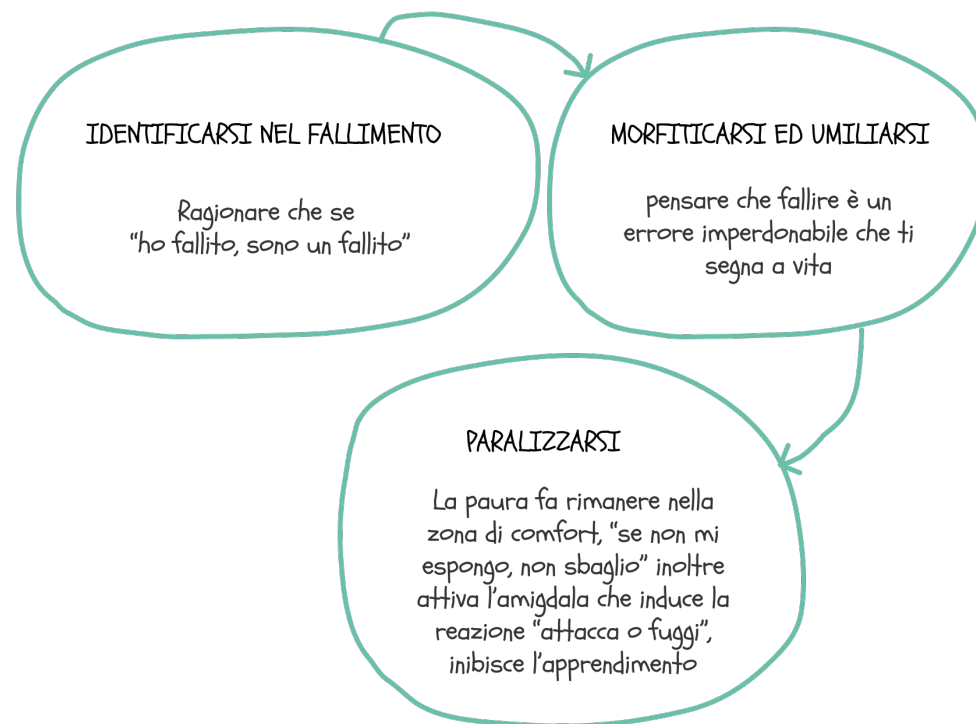
Infine, la terza tipologia è quella dei **fallimenti “intelligenti”** che, secondo l'autrice sono da riconoscere, valorizzare e persino incoraggiare in specifici contesti. Essi consistono in quegli errori che possono far **progredire la scienza** o portare a miglioramenti e che si verificano frequentemente nei settori ad alta innovazione e di sviluppo dove l'errore non rappresenta un ostacolo, ma uno **strumento di progresso**. La Edmondson sostiene che un fallimento può essere considerato “intelligente” solamente se si verificano alcune condizioni: la sperimentazione deve avvenire in un campo nuovo ancora inesplorato dell'individuo e fondato su ipotesi ragionate a partire da dati e conoscenze disponibili. Inoltre, il contesto in cui si sperimenta deve offrire una grande opportunità e l'impatto trasformativo o informativo deve essere superiore e quello negativo (Fig. 3.1).

.. DUE PROSPETTIVE CONTRASTANTI

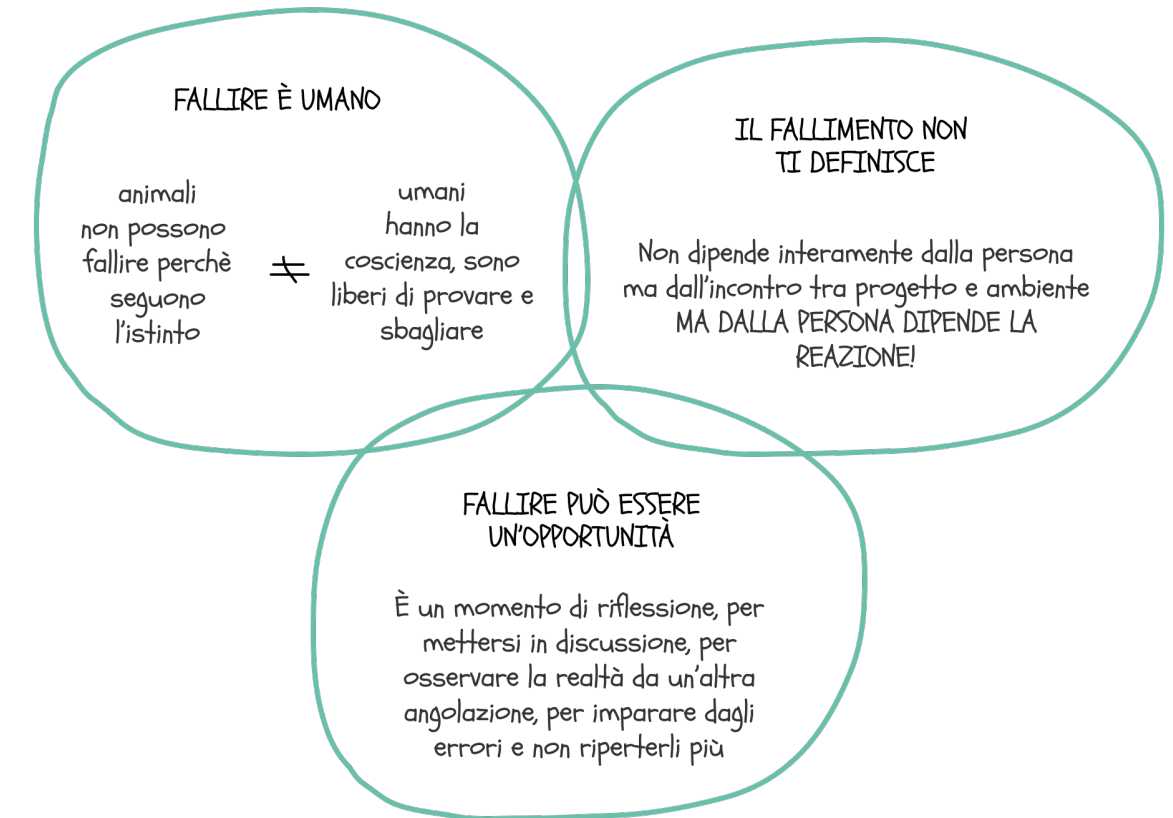
Anche le reazioni e le **interpretazioni** relative al fallimento sono **soggettive ed estremamente personali**, tuttavia esperti hanno voluto illustrare come questo possa essere interpretato secondo **due visioni opposte**: il fallimento si può vedere come **“punto di arrivo”** oppure come **“punto di passaggio”**. Ognuna di queste due interpretazioni riflette un mindset distintivo e propone esiti molto diversi sul piano personale, professionale e sociale.

Chi interpreta il fallimento come un punto d'arresto, pensa che **“avere fallito” equivale ad “essere fallito”** e vede il fallimento come un **marchio indelebile** che minaccia la sua persona. Così facendo, ripone su di sé la responsabilità per ogni azione concependo il fallimento come qualcosa di **imperdonabile**. Per sopperire a questo, rimarrà nella zona di comfort, con l'idea **“se non mi espongo, non sbaglio”**. Questo modus operandi trova radici nelle risposte automatiche dell'amigdala, che attiva i meccanismi di fuga o di evitamento e ostacola l'esposizione all'errore (Fig. 3.2).

Questa modalità di pensiero è tipica del mindset “fast truck”, un atteggiamento che privilegia rapidità, efficienza e risultati immediati, minimizzando ogni ostacolo percepito come inutile.



(Fig. 3.2) schema di fallimento inteso come punto d'arresto



(Fig. 3.3) schema del fallimento letto come punto di passaggio

L'atteggiamento diametralmente opposto è quello di considerare il fallimento come un punto di passaggio, e interpreta l'errore come un'**opportunità di crescita**. Il fallimento è considerato motore di progresso e non definisce la persona ma è il frutto dell'**incontro tra progetto e contesto**. Viviamo infatti in un ambiente che cambia costantemente e con esso abbiamo un **rapporto di interdipendenza**.

Questo rapporto di dipendenza **ci rende vulnerabili**: non possiamo sapere con certezza cosa faranno gli altri né i sistemi da cui dipendiamo, ciò che dipende da noi è come approcciarsi al fallimento (Fig. 3.3).

Questa modalità di pensiero si riflette nel mindset del **“fail fast, learn fast”**, un atteggiamento mentale che incoraggia la **sperimentazione rapida**, l'**accettazione dell'errore** come parte del processo di apprendimento e il miglioramento continuo perché il fallimento porta alla saggezza: **se ci hai provato sai cosa non ripetere**

(Pepin, 2023).

Questo mindset sta alla base di numerose startup e realtà imprenditoriali che incoraggiano a sperimentare subito, poiché non esiste il momento perfetto per farlo; a procedere step by step, ossia per piccoli esperimenti, non grandi rischi, giorno per giorno; ed infine ad adattarsi velocemente e dunque iterare, migliorare, evolvere imparando dagli errori che si commettono che non sono simboli di debolezza ma di audacia (Edmondson, 2024).

* PARTE III

Il fallimento come linguaggio del progetto

01 Creatività e fallimento: un legame inevitabile

Pag 48-53

- * Il mondo della creatività
- ** Teorie e modelli del processo creativo

02 Il potere creativo del fallimento nel design

Pag 54-67

- * Il significato di “errore” dalle origini alle avanguardie
- ** Il valore della sperimentazione del Bauhaus
- *** Il modernismo e l'errore come difetto da prevenire
- **** Anni 60-80: errore come atto poetico, politico e di ribellione
- ***** Anni 2000: Design thinking e innovazione rapida

03 Il fallimento nell'arte: interpretazioni e significati

Pag 68-80

- * Introduzione
- ** Marina Abramovic e Bas Jan Ader: il corpo come limite
- *** John Baldessari e Gustav Metzger: distruzione e autodistruzione
- **** Francis Alÿs e Cesare Pietroiusti: il tentativo destinato a fallire
- ***** Yee Sookyung e Maurizio Cattelan: riparazione e ironia

04 Sperimentazione e imprenditorialità: il fallimento come motore di innovazione

Pag 81-87

- * Innovazioni serendipiche
- ** Imprenditorialità e start up

PARENTESI INTRODUTTIVA

In questo capitolo si analizza il tema del fallimento nella creatività. Design, arte e imprenditorialità condividono infatti un approccio, chi più strutturato e chi meno, in cui la sperimentazione e la costruzione di un artefatto o di un sistema sono ottenuti tramite processi e metodi. In questi contesti l'errore non è soltanto un inciampo tecnico, ma fa parte di un metodo e viene considerato una risorsa concettuale che assume diverse sfumature di significati tra i vari ambiti e tramite le influenze storico-culturali.

Trattando di questi ambiti, si indagherà non solo come viene concepito e trattato il fallimento ma soprattutto le modalità con cui viene comunicato: linguaggi, simboli e metafore che riguardano questo tema.

01 CREATIVITÀ E FALLIMENTO: UN LEGAME INEVITABILE

* IL MONDO DELLA CREATIVITÀ

Nel mondo della creatività il tema del fallimento è centrale: non viene considerato come un incidente di percorso, ma una **componente strutturale** e inevitabile del processo creativo.

Ogni idea nasce come possibilità che può essere esplorata e si sviluppa attraverso un **percorso non lineare** fatto di prove, errori e revisioni continue. In questo senso, “provare” significa **accettare il rischio di sbagliare** e considerare ogni errore come parte di un processo dinamico che consente all’idea di evolversi, raffinarsi e, talvolta, trasformarsi radicalmente (Del Giudice, 2022). Inoltre, il fallimento non è solo considerato come una tappa del processo ma anche come uno **strumento di apprendimento**. Accogliere questa prospettiva,

tuttavia, non è scontato. Richiede lo sviluppo di una cultura dell’errore che non condanni l’errore, ma assuma un **approccio mentale e professionale** che vede nel fallimento un’**occasione di crescita** e non una colpa da evitare.

Questa cultura si fonda su un **atteggiamento flessibile**, capace di **rompere le rigidità concettuali**, di mettere in discussione pregiudizi interiori o condizionamenti culturali, e di aprirsi alla sperimentazione (Metodo 42, 2013).

In questo contesto, secondo molti esperti del settore, il **gioco** assume un ruolo centrale. Come ricorda Bruno Munari, “giocare significa sperimentare senza paura di sbagliare”.

Il gioco è uno spazio protetto in cui l’errore non solo è permesso, ma è parte integrante dell’esperienza che permette di esplorare possibilità inedite. Quando viene integrato nel processo creativo, favorisce una mentalità aperta, capace di generare soluzioni paradossali o impreviste e di stimolare la curiosità senza il peso del giudizio esterno (Munari, 1981).

Uno degli ostacoli principali alla creatività è infatti il giudizio altrui. **Tim Brown**, CEO di IDEO, lo ha dimostrato in una sua conferenza TED (Tales of Creativity and Play, 2008), chiedendo al pubblico di disegnare il vicino in un minuto: la maggior parte dei partecipanti, più che mostrare il risultato, si è **scusata per la qualità del disegno**. Questo comportamento, che è stato frequente nel suo esperimento, ha rivelato quanto il **timore di non essere all’altezza** possa inibire l’espressione

creativa, portando spesso a ridurre la spontaneità e ad **auto-limitarsi**, rimanendo nella “zona sicura” delle competenze consolidate.

Il gioco, al contrario, offre un **contesto privo di conseguenze** in cui è possibile sbagliare e imparare, proprio come accade durante l’infanzia. La dinamica del gioco infatti la conosciamo bene perchè la applichiamo durante l’infanzia. Abbiamo tutti appreso giocando e commettendo errori in un



(Fig. 1.1) Bruno Munari, circa 1983, workshop con i bambini .

contesto in cui questi non hanno peso o conseguenze, permettendoci di costruire **mappe mentali** utili anche nella vita da adulti (Brown, 2009).

Nell’ambito professionale, “giocare” significa anche creare spazi e **momenti dedicati alla sperimentazione**. Molte aziende innovative come Google e Facebook, coscienti della potenzialità del gioco, hanno adottato ambienti di lavoro dotati di zone relax, aree gioco e spazi informali per **stimolare l’interazione** e la creatività dei dipendenti (Grafigata, 2023).

Il gioco dunque non è un momento accessorio nella progettazione ma un **catalizzatore che stimola curiosità, favorisce la collaborazione** e alimenta la capacità di guardare le cose da **prospettive inedite** (Edmondson, 2022).

Per stimolare la creatività non basta però garantire un ambiente sicuro: occorre anche introdurre una dose di **scomodità**. Infatti, studi accertano che la creatività si attiva più facilmente quando c’è un **problema da risolvere** o una condizione imperfetta da migliorare. È qui infatti che s’innesta il processo creativo. Se non ci fosse nulla da migliorare o da modificare difficilmente lo useremmo.

Questa “tensione” iniziale, unita alla **libertà di sperimentare** senza obiettivi immediati, diventa un **terreno fertile per l’innovazione**. La creatività richiede anche di eliminare qualsiasi tipo di freno inibitorio, essere pronti a **sfidare se stessi** e ad uscire dalla zona di comfort, cimentandosi in attività nuove e difficili.

Il processo creativo permette di **tornare un pò bambini**, riassumere quella flessibilità mentale che si ha quando si ha voglia di imparare, trovare punti di vista inesplorati e di seguire l’inconscio (Grafigata, 2023). **Accettare di non sapere** è una condizione fertile per la creatività. La poetessa Wisława Szymborska descrive la frase “**Non lo so**” come una piccola espressione capace di **aprire vasti orizzonti**, sia interiori che esteriori. Coltivare questa apertura significa mettersi nella condizione di **esplorare territori sconosciuti**, accettando la possibilità di sbagliare.

** TEORIE E MODELLI DEL PROCESSO CREATIVO

Per molto tempo si è creduto che il **processo creativo** fosse legato ad agenti esterni e solamente appartenente a **persone con “ingegno”**. Sicuramente bisogna esserne predisposti, infatti non tutti hanno una **mente creativa**; tuttavia, le idee più solide nascono attraverso un processo iterativo, in cui l'intuizione è solo un momento all'interno di un **processo lungo e costante**. Questo perchè la sperimentazione richiede **“tempo di sedimentazione”** in cui le idee hanno bisogno di essere provate, lasciate maturare e riprese in mano (Sawyer, 2013).

La creatività infatti è un sistema composto da diversi passaggi sistematici e metodici. Pur essendo un'attività estremamente personale e soggettiva, alcuni creativi hanno sentito il bisogno di rendere la creatività sotto forma di **metodo strutturato**, per poter essere riprodotto e per offrire strumenti utili per comprenderne le dinamiche e **valorizzare il ruolo dell'errore** come momento di crescita (La mente è meravigliosa, 2023).

Il metodo più antico ma anche più usato è quello dello psicologo sociale **Graham Wallas** che risale al 1926 ed è articolato in **quattro fasi** sequenziali: la prima fase è quella della **“preparazione”**, in cui si raccolgono le informazioni perlustrando il campo di ricerca. Successivamente, si passa alla fase di **“incubazione”** in cui la mente lavora in modo inconscio sul materiale raccolto facendo **collegamenti insoliti** che possono rivelarsi utili anche se apparentemente poco utili (Fig. 1.2).

La terza fase invece è quella dell' **“illuminazione”**, in cui emerge l'**idea creativa** che nell'ultima fase, quella della **“verifica”**, viene valutata attraverso prove e test. In caso l'idea non funzioni, si ripercorre il processo all'incontrario, sapendo che l'idea creativa vincente non è facile da trovare ed è ciò che, una volta trovata, la rende innovativa (Perotti, 2020).



(Fig. 1.2) Schema metodo Wallas

Anche **Bruno Munari**, artista, designer e sperimentatore, nonchè uno dei progettisti italiani più influenti del Novecento; ha teorizzato il suo **metodo sperimentale**.

Munari ha descritto la sua visione del progetto in numerosi testi, ma il più emblematico è senza dubbio **“Da cosa nasce cosa”** (1981). In questo libro, il designer espone un **metodo chiaro e replicabile**, pensato per aiutare chiunque a sviluppare un'idea in modo strutturato senza soffocare la creatività (Fig. 1.3).

A volte infatti, la **creatività** nel mondo della progettazione viene soffocata perchè ritenuta una skill puramente artistica. Egli invece sostiene che la creatività sia un **elemento fondamentale** ma che per realizzare un progetto bisogna seguire alcuni step in maniera metodica. Questi permettono al progetto di non essere frutto di un'ispirazione casuale, ma il risultato di un percorso fatto di osservazione, analisi, sperimentazione e verifica (Munari, 1981). Con le sue idee, Munari ha segnato profondamente il mondo del design, spostando l'attenzione non solo sul prodotto finito, ma soprattutto sul come si arriva a realizzarlo, coniugando **rigore metodico** e **spirito ludico** (Trabucco, 2020).

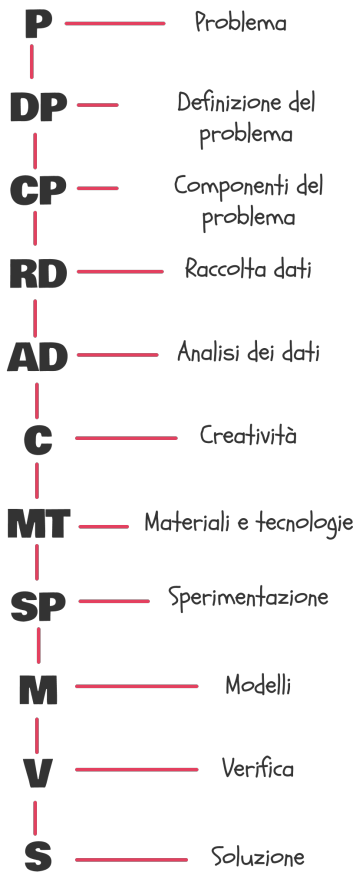
Il metodo di Munari si articola in diverse fasi che nel libro vengono raccontate per cucinare una ricetta culinaria molto semplice: riso verde. Il primo step consiste nella **definizione del problema**. Significa comprendere in modo chiaro l'obiettivo e il contesto in cui si opera attraverso la **raccolta dei componenti** e delle informazioni da analizzare. Infatti, anche se possono risultare banali, non bisogna **mai dare nulla per scontato**.

Solo una volta raccolti tutti i dati, in maniera empirica e metodologica, si può ricorrere alla creatività. Questa fase che si trova al centro del processo metodologico, permette di **generare nuove** idee sempre pur lavorando entro vincoli precisi dettati dalla fase di analisi. Questi non limitano ma orientano l'invenzione, aiutando a individuare quelle che sono le metodologie e le tecniche, fare prove e test per poi **prototipare**. Ciò consiste nel tradurre le idee in modelli, schizzi

o simulazioni, per verificarne il potenziale. Il prototipo infine deve essere testato per verificare che sia la risposta alla **domanda progettuale di partenza**.

Come si può vedere dunque, in questo processo l'errore è un ingrediente necessario per la creatività. Munari infatti ha spesso sottolineato che, al contrario di come si pensi, una soluzione sbagliata possa rivelarsi una **strada inattesa ma giusta** (Munari, 1981).

Conservare lo spirito dell'infanzia dentro di se' per tutta la vita vuol dire conservare la curiosita' di conoscere, il piacere di capire e la voglia di comunicare.
(Bruno Munari, 1981)



(Fig. 1.3) Schema metodo Munari, 1981

Questo discorso relativo alla creatività dunque ha radici antiche, ma è ancora discusso e veicolato attualmente. Infatti, un altro metodo relativo alla creatività è quello teorizzato dallo psicologo **Keith Sawyer** che offre una versione che si distacca completamente dalla concezione tradizionale e radicata dell'errore e condivide il pensiero di Munari. Nel suo libro, **“Zig Zag: The Surprising Path to Greater Creativity”** (2013), Sawyer sostiene che considerare l'errore come un freno al successo significa non aver compreso la natura stessa del processo creativo.

Il modello da lui proposto, a differenza di altri metodi, non è una sequenza rigida di fasi ma un **insieme di pratiche e atteggiamenti da adottare** per ottenere buoni risultati. Pur non essendoci step che si conseguono, per iniziare bisogna **iniziare da un input** che consiste in una domanda di ricerca. Può essere un problema concreto, un bisogno professionale, o anche uno stimolo casuale nato da un'esperienza personale. Ciò che conta è la curiosità, la **disposizione a cercare nuove ispirazioni** senza la fretta di trovare subito una risposta.

Per affrontare questo input, si deve innanzitutto **imparare**. In una vita creativa, si impara costantemente, non solo nelle aule formali, ma da tutti gli **spunti che la realtà può offrire**: conversazioni quotidiane, libri, film, siti web, natura, musica, arte, filosofia e scienza.

A questa apertura si affianca l'abilità di guardare: **osservare ciò che ci circonda** cogliendo anche il nuovo, l'insolito, il sorprendente, e ciò che altri danno, erroneamente, per scontato.

Un altro elemento chiave è il gioco. Per Sawyer, giocare permette di **liberare l'immaginazione** e **ridurre la paura del giudizio**, creando lo spazio mentale per soluzioni originali. Egli invita anche a pensare molto e **senza censura**, accettando che la maggior parte delle idee che emergono non sarà “quella giusta”, ma sarà comunque utile per arrivarci.

Inoltre, suggerisce che è fondamentale essere capaci di collegare elementi lontani e **unire punti** che sembrano non avere nulla in comune, **scoprendo legami nascosti** che possono rivelarsi decisivi. Questa capacità va di pari passo con l'abilità di **scegliere**, perché non tutte le idee generate sono adatte allo scopo finale, ma ogni tentativo contribuisce a costruire il risultato.

Infine, Sawyer sottolinea l'importanza del fare: **trasformare le idee**, anche le più grezze, in qualcosa di concreto e visibile. **Dare forma tangibile** a un pensiero aiuta a valutarlo, modificarlo e farlo crescere più rapidamente (Fig. 1.4).

Il percorso creativo, in questa prospettiva, è un **cammino fatto di deviazioni, tentativi, scarti e correzioni continue**. Non esistono intuizioni istantanee e definitive: le vere innovazioni nascono da una serie di aggiustamenti successivi, da errori che diventano punti di svolta, e da quell'andamento irregolare che, passo dopo passo, porta verso soluzioni originali (Sawyer, 2013).



(Fig. 1.4) Schema metodo Keith Sawyer

Secondo Keith Sawyer, “la creatività è un processo di zig-zag, non una linea retta: significa fare un passo avanti, poi uno indietro, magari di lato; generare molte idee e scartarne la maggior parte; fallire ripetutamente e imparare da quei fallimenti”. Egli dunque descrive il processo creativo come un processo che traccia una linea non lineare ma tortuosa e come un percorso ricco e mai fine a se stesso.

02

IL POTERE CREATIVO DEL FALLIMENTO NEL DESIGN

* IL SIGNIFICATO DI "ERRORE" DALLE ORIGINI ALLE AVANGUARDIE

Nella storia del design, il **tema del fallimento** non è mai stato un concetto univoco. In alcuni contesti è stato percepito come un **inciampo** da evitare, in altri come **simbolo di progresso**, in altri ancora come un **passaggio necessario** per affinare un'idea o generare innovazione.

Questa **oscillazione di significati** è stata mediata dai vari contesti culturali e dalle differenti letture del progetto da parte dei designer. Ripercorrendo velocemente la **storia del design** si può capire come il tema si è evoluto all'interno del panorama e come il design ha imparato, a volte faticosamente, a convivere con l'imprevisto.

Nel periodo della nascita del design, che risale alla **seconda metà dell'Ottocento**, convivevano in conflitto due visioni opposte legate all'industrializzazione e al concetto di errore.

Da un lato c'erano gli **industriali**, che erano convinti che il futuro della produzione dovesse essere affidato alle macchine. A differenza del lavoro umano, le **macchine industriali** sono inevitabilmente **più veloci**, producono a **costi ridotti** e con più uniformità. In questa logica l'errore era visto come qualcosa da eliminare del tutto, un **difetto tecnico da correggere** a tutti i costi che fa perdere capitale e tempo (Dardi & Pasca, 2019). A contrasto di questo pensiero e dunque a opporsi alla standardizzazione industriale, si colloca il movimento **Arts and Crafts**. Per loro, l'uso

massiccio delle macchine non solo riduceva la qualità dell'oggetto, ma tradiva anche il **legame tra artigiano e creazione**.

Inoltre, l'errore artigianale aveva un significato completamente diverso: non era un difetto da cancellare, ma una **traccia del lavoro** svolto dalla mano umana che commette errori poichè non è una macchina. Tuttavia, è proprio l'imperfezione umana che rende **ogni pezzo unico e irripetibile** (Dardi & Pasca, 2019).

Così, mentre per l'industria l'errore rappresentava un ostacolo alla perfezione, per l'Arts and Crafts era la **testimonianza di un processo vivo e autentico** e parte integrante del valore dell'opera. Questo modo di intendere l'errore era anche un gesto di resistenza culturale: un **rifiuto della "perfezione" industriale** e dell'idea di progresso basata sull'eliminazione della soggettività.

Se oggi molti designer contemporanei rivalutano la manualità e accolgono le irregolarità come segni di valore, lo si deve anche all'eredità dell'Arts and Crafts, che ha saputo trasformare l'errore da mancanza a simbolo di autenticità.



(Fig. 2.1) Grand atelier d'usinage et de montage, 1915, Catena di montaggio Citroen

Nel frattempo però, gli industriali americani invece vivevano l'idea di progetto con un approccio diverso, volto alla **semplificazione**.

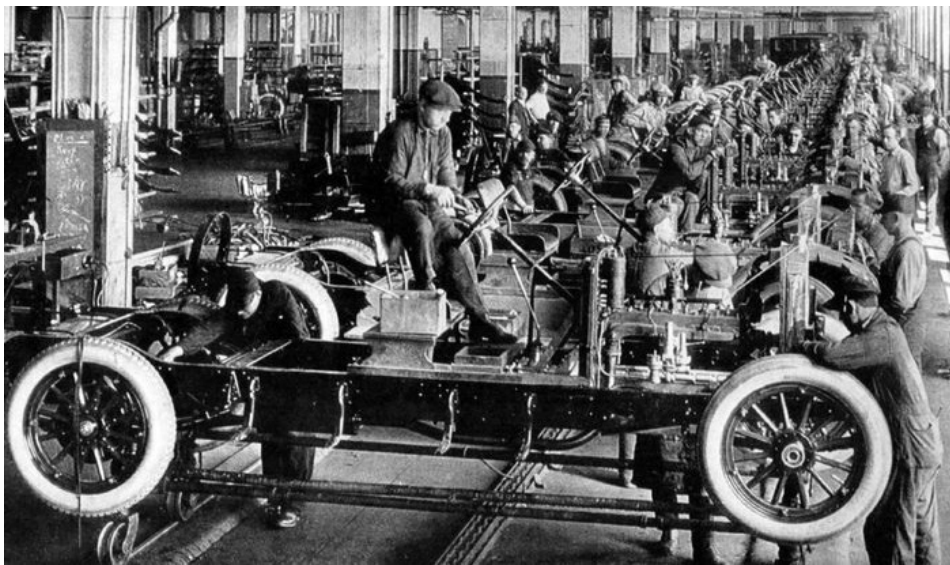
I prodotti realizzati erano privi di decorazioni e costruiti con componenti standardizzati, facilmente assimilabili e anche intercambiabili tra di loro. Il paradigma dunque era estremamente diverso, tanto da diventare teoria. Nacque il **taylorismo**, un metodo basato su una **suddivisione** ben studiata del lavoro per migliorare l'**efficienza produttiva** (Fig. 2.1).

Il suo fondatore, Frederick Taylor, sosteneva che esistesse un'unica "one best way" per ogni mansione e che ogni azienda dovesse analizzare le caratteristiche di ogni compito, definire il "prototipo" del lavoratore ideale per quel compito, formare il lavoratore per eseguirlo in modo semplice e ripetitivo, eliminare movimenti inutili e ridurre sprechi di tempo (Becattini, 2015).

Imprenditori come **Henry Ford** applicarono questi principi alle loro aziende. Egli in particolare teorizzò anche il suo processo, il **fordismo**, che venne replicato in altre numerose aziende.

La **Ford Model T** (1908) è realizzata attraverso una vera e propria **catena di montaggio** e tutti gli accorgimenti che la resero un'**auto universale, economica e accessibile** (Fig. 2.2). L'auto era composta da **parti intercambiabili** e assemblata da una **squadra di operai**, ognuno di loro svolgeva un'azione in maniera ripetitiva (Fig. 2.3).

In questo modo, gli errori erano ridotti perchè si **interiorizzavano i movimenti**. Gli operai non si dovevano nemmeno spostare, era la carrozzeria che arrivava nella loro postazione. In questo modo si distraevano di meno e l'errore veniva prevenuto ed evitato (Dardi & Pasca, 2019).



(Fig. 2.2), (Fig. 2.3) Hery Ford, 1908, Costruzione del modello Ford T

Se per tutto il XIX secolo queste due visioni di design e le relative considerazioni sull'errore hanno convissuto, l'inizio del **XX secolo** ha segnato un cambiamento radicale, alimentato al clima di grande fermento dell'epoca sia dal punto di vista artistico che politico e tecnologico.

Nacquero in Europa le **avanguardie artistiche** che portarono un cambiamento senza precedenti, mettendo in discussione le regole del passato, introducendo nuovi stili e sovvertendo radicalmente i codici dell'arte, dell'architettura e della comunicazione visiva.

Per gli avanguardisti, ciò che un tempo era stato etichettato come "errore" era un mezzo per **liberarsi dai vincoli accademici**, mettere

in discussione e convenzioni e aprire spazi alla sperimentazione.

Tra i movimenti più radicali di quel periodo si colloca il **Futurismo**, avanguardia che celebrava la **velocità** e il **dinamismo**. In sintesi, tutto quello che in passato era considerato ed etichettato come "sbagliato" faceva parte dell'estetica futurista: le proporzioni distorte, le prospettive spezzate, gli accostamenti dei colori bizzarri come nei mobili "velocisti" di Balla (Fig. 2.4, 2.5).

Per l'avanguardia del **Surrealismo** dovevano generare un cortocircuito logico da parte degli spettatori. Gli oggetti erano opere che erano in grado di **destabilizzare** e confondere, spingendo l'osservatore a **interrogarsi sul senso della realtà** (Longobardi, 2021).



(Fig. 2.4), (Fig. 2.5) Giacomo Balla con vestito antineutrale

**** IL VALORE DELLA SPERIMENTAZIONE NEL BAUHAUS**

Questo nuovo significato legato all'errore ha influenzato profondamente i movimenti successivi alle avanguardie come quello del Bauhaus. La scuola del Bauhaus, pur volendo formare progettisti capaci di lavorare con l'industria, vedeva nella sperimentazione un passaggio fondamentale della didattica. Per loro, l'errore e lo sbaglio non era un limite, ma un modo per capire meglio, attraverso l'esperienza personale, i materiali, le tecniche e il processo creativo (Padovani, 2021).

Attraverso il celebre **corso introduttivo** dal nome **"Vorlhere"**, che era stato progettato da **Johannes Itten** e poi sviluppato da altri maestri, l'errore era un vero e proprio punto di passaggio integrato nella didattica. Attraverso questo laboratorio, gli studenti esploravano liberamente i materiali e sperimentavano forme e composizioni senza dover produrre oggetti finiti (Fig. 2.8).

Infatti, l'obiettivo non era arrivare a un risultato "giusto" ma permettere loro di **sviluppare sensibilità e consapevolezza** attraverso l'esperienza diretta e personale. Itten credeva fortemente nell'**imparare facendo** e l'errore non era simbolo di inefficienza ma segnale di **crescita personale** e una tappa inevitabile nella **ricerca di un linguaggio espressivo personale e autentico**.

La **didattica del Bauhaus** si distaccava da quella "tradizionale" tra maestro e apprendista perché la ricerca personale non era fine a se stessa ma veniva anche **condivisa** con gli altri studenti. Gli studenti osservavano, discutevano e imparavano anche dagli errori dei compagni dondando all'errore una dimensione collettiva.

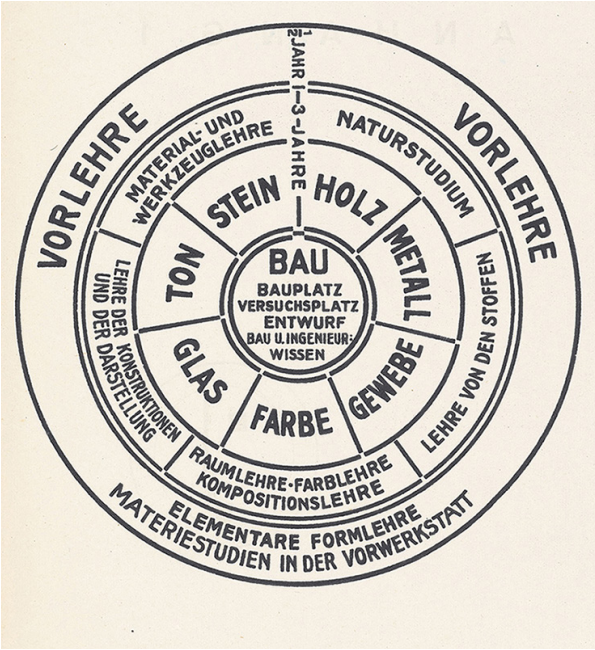
Questo aspetto è tuttora considerato innovativo, nonostante risalga al secolo scorso perché a differenza del metodo tradizionale che è più diffuso, attraverso questo si trasformava l'**errore da ostacolo individuale a patrimonio comune di conoscenza** (Redazione, 2023).



(Fig. 2.6) Meret Oppenheim, 1936, Object



(Fig. 2.7) Marcel Duchamp, 1917, Fountain



(Fig. 2.8) Johannes, Itten, 1908, Vorlhere

Questa lettura dell'errore e della sperimentazione era comune a tutti gli insegnanti della scuola. Infatti, nei diversi atelier, ogni docente declinava il rapporto con l'errore secondo la propria visione:

Paul Klee ad esempio, maestro del **corso di forma e pittura**, interpretava l'errore come condizione che era capace di generare **soluzioni inattese** (Domus, n.d.). Allo stesso modo l'artista e professore **Wassily Kandinsky**, che era ossessionato dall'interiorità del processo creativo, incoraggiava gli studenti a **esplorare forme "non armoniche"** per trovare nuove espressioni autentiche e **nuovi codici espressivi e visivi**.

László Moholy-Nagy invece, maestro del **laboratorio di metallo** (Fig. 2.9), spostava la riflessione sull'innovazione tecnica: l'approccio tecnico-sperimentale è molto utile perché permette di commettere errori con i materiali o i processi che possono generare nuove idee (Dardi & Pasca, 2019).

Ad unirsi a questa visione c'era anche **Josef Albers** che introdusse la **dimensione costruttiva dell'errore**: ogni problema tecnico era un'opportunità per allenare l'inventiva e capacità di **problem solving**. Si deve sperimentare per comprendere, solo attraverso il fare e il confronto **diretto con le difficoltà della realtà**, i problemi possono essere analizzati e risolti con creatività e soluzioni originali (Dardi & Pasca, 2019).

Se l'Arts and Crafts aveva celebrato l'imperfezione come segno di autenticità artigianale, il Bauhaus la trasformò in **metodo di ricerca: provare, sbagliare, correggere** e riprovare era alla base della formazione di progettisti preparati a fronteggiare la complessità della produzione moderna.



(Fig. 2.9) Laboratorio di metallo, 1923

*** IL MODERNISMO E L'ERRORE COME DIFETTO DA PREVENIRE

Nel periodo del **modernismo** risalente al **dopoguerra** tuttavia si reintroduce il concetto di errore come **variabile da ridurre**. Questo è accaduto perché l'obiettivo dei progettisti di quell'epoca non era tanto la sperimentazione fine a se stessa ma la **necessità di ricostruire** ciò che la guerra aveva distrutto e ripartire il prima possibile.

Servivano dunque **oggetti affidabili, economici** da **produrre in serie** ma soprattutto facili da usare. Ritornò quindi la concezione che l'errore è un **problema tecnico** che va previsto, intercettato, corretto prima che arrivi all'utente.

I **cicli di progettazione** si fecero dunque **più rigorosi**, formati da **prototipazione**, test di materiali, e **controlli qualità**. A influenzare questo nuovo paradigma, fu la **scuola di Ulm** che era caratterizzata da una forte **impronta scientifica e metodologica**. La scuola introdusse discipline nuove come l'**ergonomia** con l'obiettivo di fornire ai progettisti strumenti per ridurre errori,

fraintendimenti, inefficienze e rendere i prodotti chiari all'uso (Domus, 2012).

Il **corso di Basic Design** insegnava a ragionare sulla struttura piuttosto che sul singolo elemento con **pattern**, moduli e relazioni geometriche diventavano il terreno di **sperimentazione che era controllata**. L'errore non era tanto una deviazione creativa, ma un indicatore di un problema da analizzare e correggere.

In questo contesto, il designer **Dieter Rams** (Fig. 2.10) teorizzò negli anni '70 i **"10 principi del buon design"** che consistevano in una lista di massime descriventi un buon progetto. Secondo lui, un buon progetto doveva essere **comprensibile, onesto, duraturo e attento ai dettagli**. Il concetto di errore non è stato citato, ma si può dedurre nella negazione dei principi. In questo caso quindi ogni imprecisione, sia formale che funzionale, rappresenta un fallimento rispetto a questi criteri (Domus, 2023).



(Fig. 2.10) Dieter Rams mentre progetta

****ANNI 60-80: ERRORE COME ATTO POETICO, POLITICO E DI RIBELLIONE

Negli **anni Sessanta e Settanta** questo rigore formale, **minimalismo** e neutralità estetica iniziò a essere **percepito come un limite** da parte di alcuni progettisti italiani. In Italia il clima politico e culturale del periodo era segnato da contestazioni studentesche, da **movimenti di ribellione** e da un crescente spirito critico nei confronti del consumismo. Questo ambiente favorì la nascita di un approccio al design che non mirava più soltanto alla funzionalità ed efficienza ma che rese il progetto anche uno **strumento di provocazione e di protesta** (Elle Decor, 2022).

Il design venne utilizzato come **mezzo per criticare il sistema produttivo, ironizzare sul concetto di "buon gusto"** e proporre visioni alternative della società riguardanti concetti come errore, bello e tradizionale. In particolare, per quanto riguarda il tema dell'errore, questo smise di essere considerato una deviazione da correggere ma voluto per ribellione. In quel periodo si iniziò a prediligere **colori**

sgargianti, forme giocose e **materiali plastici**, al posto del legno o del metallo, fino ad allora evitati perché considerati "poveri" o di bassa qualità. Ciò che nel modernismo sarebbe stato scartato perché dimostrazione del cattivo gusto e non funzionale, diventò segno distintivo di questi anni (Italian Atelier, 2021).

Si progettava **fuori scala**, rendendo oggetto di design **oggetti privi di reale utilità**, volutamente **scomodi** ed **inutilizzabili** considerati "errori progettati".

Si giocava con l'ironia visiva, introducendo forme antropomorfe, ed elementi che avevano una **funzione di denuncia**.

Si formarono **gruppi di progettisti** come **Archizoom**, **Superstudio** e **Gruppo Strum** ma anche **Studio65**, che realizzò il famosissimo **Divano bocca** (1970), un divano a forma di labbra giganti ispirato a Dalí, dalla discutibile comodità, in materiale plastico e completamente radicale



(Fig. 2.11) Studio 65, 1970, Divano bocca

rispetto a divani tradizionali (Fig. 2.11).

Archizoom progettò prodotti come **Superonda** (1967), un divano senza schienale e senza fissa, obbligando a sedersi in modi diversi e non convenzionali (Fig. 2.12). Il Gruppo Strum con **Pratone** (1971) propone una seduta in poliuretano a forma di prato gigante, volutamente scomoda e ironica (Fig. 2.13).



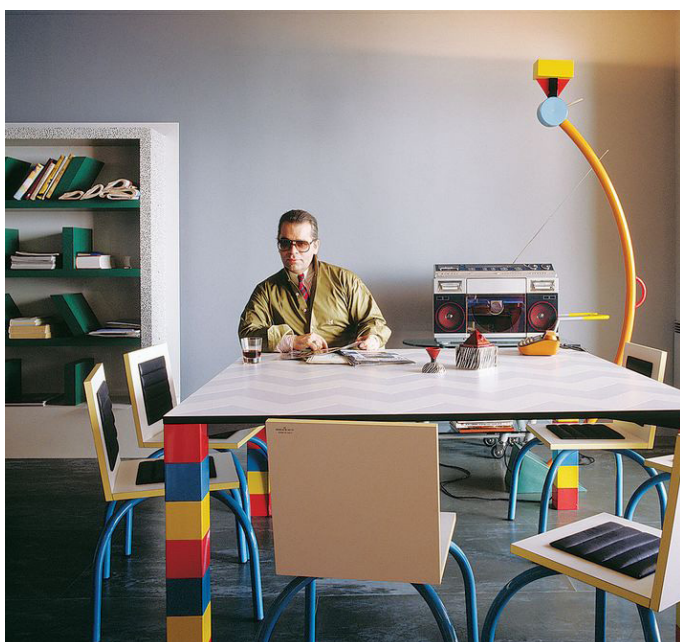
(Fig. 2.12) Archizoom, 1967, Superonda



(Fig. 2.13) Gruppo Strum, 1971, Pratone



(Fig. 2.14) Gruppo Memphis



(Fig. 2.15) Ettore Sottsass con i suoi mobili

Molti di questi concetti vennero condivisi anche negli anni **Ottanta** con il **Postmodernismo**. In particolare dal **Sottsass**, che fondò il **Gruppo Memphis** (Fig. 2.14).

Egli si pose estremamente **contro il “buon design” razionalista**, proponendo un **design che “parla all'anima”**, che non teme di sporcarsi o osare. Per lui la funzione dell'oggetto non è il solo uso ma sta nella capacità di evocare ricordi o **instaurare dialoghi** tra le persone. Il gruppo realizzò mobili dalle **forme spigolose**, colori volutamente dissonanti, pattern considerati kitsch, materiali “poveri” come il laminato plastico (Fig. 2.15).

Per Ettore Sottsass, l'oggetto non doveva essere perfetto, ma rappresentazione della vita, quindi imperfetto (Artuu, 2019).

Circa nello stesso periodo, **Alessandro Mendini** introdusse il concetto di **design emozionale**: l'oggetto deve evocare sentimenti, anche a costo di sembrare sbagliato. Per Mendini, l'errore era considerato come un'**arma per rompere le regole e creare shock culturale**.

Esempio più significativo della sua visione è la **Poltrona Proust** (1978). Questa poltrona presenta una **seduta barocca**, rivestita con **tecnica puntinista** ispirata a Seurat, che mescola quindi epoche e codici estetici in un **“errore temporale”** e stilistico intenzionale (Fig. 2.16). Egli, anche nel suo lavoro editoriale di Casabella, sperimentò con collage, immagini eccentriche e persino “errori” tipografici intenzionali (Müller, 2018).



(Fig. 2.16) Alessandro Mendini, 1978, Poltrona Proust

Ulteriore personaggio esponente di questo periodo è **Gaetano Pesce**, ancora più radicale degli altri. Per lui ogni oggetto doveva essere irripetibile, anche in contesto industriale, per assumere valore. Egli infatti **rifiutava la standardizzazione** e lavorava con resine sintetiche, schiume poliuretaniche lasciandole colare, espandere, deformare liberamente. Inoltre, per Gaetano Pesce, il **processo creativo** non era mai qualcosa di lineare o rigidamente pianificato ma un **atto espressivo e soggettivo** (Antichità Giglio, 2023).

La sua serie **“Nobody's Perfect”** è uno dei progetti più rappresentativi del suo rapporto con l'errore che legge come valore e non come difetto. Infatti, nella serie, i prodotti l'errore non è solo tollerato, ma addirittura voluto: ogni sedia è caratterizzata da **sbavature** di colore, piccole bolle o **deformazioni superficiali** che le rendono **uniche e inimitabili** (Fig. 2.17).



(Fig. 2.17) Gaetano Pesce, 2002, Nobody's perfect

***** ANNI 2000: DESIGN THINKING E INNOVAZIONE RAPIDA

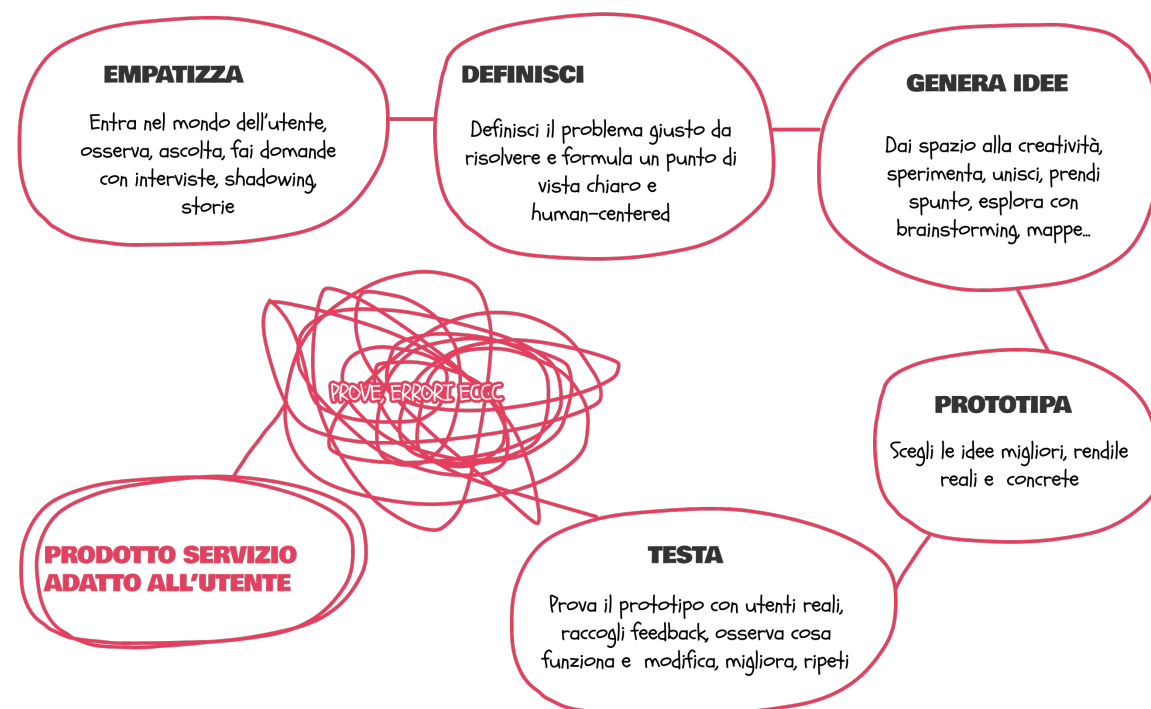
Con l'inizio degli anni **Duemila**, il concetto di errore subisce un'ulteriore metamorfosi: diventa un **elemento desiderato del processo progettuale**.

Non viene considerato come un incidente di percorso che ostacola il progresso ma di una **fase integrata alla progettazione**. Questo cambio di paradigma è dovuto al contesto culturale e tecnologico del XXI secolo, amplificato dall'**accelerazione digitale** che richiede cicli di sviluppo sempre più rapidi. Infatti, a differenza di anni fa, le aziende non possono più permettersi di spendere anni nella progettazione di un prodotto “perfetto” prima di immetterlo sul mercato. La necessità è di **progettare velocemente**, per evitare di rischiare di arrivare tardi.

Il **design thinking** è il nuovo metodo su cui si basano i nuovi progetti che producono oggetti o servizi che sono **incentrati sull'utente** e prodotti seguendo dei cicli ripetuti di test e miglioramento. Questo approccio all'innovazione si basa su una logica molto semplice: bisogna progettare soluzioni in grado di **risolvere problemi complessi e domande reali** (Dell'Era, 2025).

L'approccio progettuale pone al centro l'utente e consiste nel contestualizzare le esigenze, tradurle in requisiti e successivamente in prestazioni che l'oggetto o il servizio deve avere. Poiché l'utente è il cuore del progetto, l'approccio è anche quello di considerare le molteplicità, riuscendo a progettare la soluzione ottimale per l'utenza individuata (Fig. 2.18).

Infatti, a differenza delle epoche passate, non si progetta per un utente standard ma per una **fascia specifica**. Il design thinking è un tipo di processo creativo che richiede di **immergersi nel contesto** dell'utenza per osservare le persone empatizzando con loro e **ascoltare i bisogni** per individuare come primo step la domanda progettuale. Questo può



(Fig. 2.18) Schema design thinking

sembrare semplice, tuttavia è probabilmente la fase più complicata per due motivi: il primo è che non solo si analizza l'utenza ma anche lo **scenario** e dunque si deve venire a contatto con tutti quei **sistemi complessi** che fanno parte del mondo sistemico che ci circonda.

Ragionare a compartimenti stagni, senza fare **collegamenti di causa-effetto** tra le varie relazioni degli elementi è futile e controproducente. Solamente analizzando la realtà **accogliendo tutte le complessità** del caso si riesce a progettare una soluzione che risolva a pieno il problema individuato in partenza.

Il secondo motivo che rende questa fase di analisi e selezione complicata, è che volta definito il problema, il progettista deve **cancellare tutti i preconetti mentali** relativi ad esso. Infatti, per mettere in atto questo processo, questo metodo invita ad avere una **mentalità aperta e resiliente**, che non si ferma subito alla prima idea e nemmeno sente la pressione del tempo, ma che è in grado di sviluppare tante, senza fermarsi alle prime considerazioni, perché consapevole che insieme possono formare quella l'idea vincente in grado di portare i risultati migliori.

Nel design thinking si predilige infatti il **lavoro di gruppo**, questo permette di avere più **punti di vista** sul problema e, nella fase di analisi significa **fare emergere più idee**. Le idee, in questo contesto, sono viste come opportunità e anche quelle che appaiono più lontane e non verosimili, possono donare spunti di riflessione interessanti. L'obiettivo non è scegliere subito quella migliore, ma esplorare più opzioni. È qui che l'errore comincia a essere percepito come alleato: **le ipotesi sbagliate portano a nuove strade**, idee irrealizzabili fanno emergere vincoli che possono ispirare **alternative creative**.

Una volta raccolte le idee con le relative opzioni per risolvere il problema, si deve scegliere e **procedere a tentativi** attraverso la creazione di **modelli di prova**, di prototipi e bozze che devono essere testati. In questo step, sono essenziali i **feedback** che permettono di migliorare e raffinare il progetto. In questa fase l'errore assume il ruolo più visibile: **ogni “fallimento” in test fornisce dati preziosi e orienta la versione successiva, non è dunque un evento catastrofico ma fa parte del percorso** (Grafigata, 2022).

Il design thinking non è però solo un metodo, è anche un **mindset** che significa accettare l'incertezza come condizione normale e umana e vedere l'errore come feedback e non come fallimento definitivo. Attraverso questa prospettiva, progettare è un **processo di apprendimento continuo e iterativo di fallimento**, dove ogni prova si avvicina sempre di più a alla giusta soluzione al bisogno individuato. Dal punto di vista culturale, il design thinking segna una relazione con l'errore che si allinea alla "cultura della sperimentazione" tipica dell'era digitale. I laboratori e studi dove si mette in atto questa metodologia e mindset sono luoghi in cui il **fallimento non ha stigma** ma è visto come parte naturale della ricerca, fino ad essere considerato un investimento in conoscenza. Questa consapevolezza segna un cambiamento profondo: per la prima volta nella storia del design, l'errore non è solo accettato ma è messo in agenda, programmato e misurato. Tuttavia, seppur all'interno del design il tema del fallimento e dell'errore ha questo significato, quando si scontra con il contesto culturale e personale, assume un altro significato, non facilitando le cose (Grafigata, 2022).

03 FALLIMENTO NELL'ARTE: INTERPRETAZIONI E SIGNIFICATI

* INTRODUZIONE

L'**arte** è, da sempre, uno dei modi più diretti e profondi che l'essere umano ha usato per **raccontarsi**, interessandosi a temi quali il passare del tempo, alla **fragilità del corpo**, all'imperfezione e anche il **tema del fallimento**. Questa disciplina permette di **andare oltre le parole** e di **dare una forma visibile e tangibile alle emozioni** e alle idee utilizzando colori, segni e materiali. L'arte è considerata un vero e proprio **linguaggio non verbale**, universale e senza confini in grado di **superare le barriere** culturali e linguistiche e capace di unire persone lontanissime tra loro (Redazione, 2023).

La sua potenza sta anche nel creare una **connessione tra artista e spettatore**. Per l'artista, è un canale attraverso cui esprimersi e **lanciare messaggi**; per lo spettatore, è un invito a

raccoglierli, interpretarli e interiorizzarli. In questo scambio, l'opera d'arte diventa il **punto di contatto** e lo spazio dove poter creare un **dialogo emotivo** (Redazione, 2023).

Numerosi artisti infatti hanno trattato il tema del fallimento sotto **diversi punti di vista**, fornendo una loro versione e interpretazione anche condizionata dai contesti culturali, storici e personali. Facendo ciò, hanno sfidato la tradizionale idea di successo nell'arte, ponendo l'accento su temi come il **processo** e l'**esplorazione creativa** e l'**accettazione dell'imperfezione** (Concas, 2021). In tutte queste esperienze, il fallimento non è mai un punto d'arrivo sterile, ma una **forza generativa**: diventa un **atto di libertà**, un'apertura verso possibilità inaspettate e una dichiarazione di autenticità artistica.

La critica d'arte Teresa Macrì descrive "la storia dell'arte" come "una concatenazione di voli e cadute, di accensioni e sprofondamenti, di conquiste e crolli" (Macrì, 2017). In queste parole c'è la consapevolezza che ogni atto creativo comporta un rischio e che gli inciampi assieme alle scoperte fanno parte del processo creativo.

** MARINA ABRAMOVIC E BAS JAN ADER: IL CORPO COME LIMITE

Secondo l'arte di **Marina Abramović** e **Bas Jan Ader** il fallimento non è un incidente da evitare ma una **condizione da abitare**. Entrambi, anche se con linguaggi diversi, hanno fatto dell'imperfezione e del limite un **terreno d'indagine** durante la loro ricerca artistica, trasformando il rischio in un elemento essenziale del loro lavoro.

Marina Abramović, in particolare, ha esplorato le forme di espressività legate al corpo spesso sottoponendolo a **prove di resistenza psicologica e fisica** (Viola, 2023). Nella sua ricerca artistica, il corpo è anche mezzo di **connessione emotiva** con il pubblico. Lo trasforma in un'**esperienza catartica** e lo accetta come parte inevitabile del percorso umano. Nelle sue performance, il fallimento quindi è un mezzo che permette di **mettere in discussione**, di ragionare e **innescare pensieri** (Huffington Post, 2018). Marina Abramovic dice che **"l'arte è superare le paure e porsi delle domande, ricordando sempre che il fallimento può essere in agguato, ma non bisogna avere paura. Dai propri sbagli e dai propri fallimenti si possono provare nuove esperienze, scoprire nuovi concetti"** (Huffington Post, 2018).

Una delle opere in cui tratta il tema del fallimento è **"Rhythm 10"** (1973) (Fig. 3.1) in cui è **inginocchiata per terra** e armata di **coltello** con cui **colpisce il pavimento** con la punta della lama che passa tra le dita della mano. Nel frattempo **registra i suoni** e tutte le volte in cui per sbaglio si provoca delle vere e proprie ferite. Ad ogni taglio, cambia uno dei **10 coltelli** che aveva a disposizione cercando di replicare fedelmente la stessa sequenza e dunque anche le **imprecisioni**, preservando **l'errore come memoria fisica dell'azione** (L'Indipendente, 2023).



(Fig. 3.1) Marina Abramović, 1973, Rhythm 10

Se in Rhythm 10 si tratta il tema del limite fisico e psicologico individuale, in Rhythm 0 (1974) e The Artist is Present (2010) invece si tratta il tema in chiave collettiva.

“Rhythm 0” è una performance che prende luogo nel 1974, realizzata restando **immobile** per sei ore al giorno di fronte al pubblico mettendo loro a disposizione **72 oggetti disposti su un tavolo** (Fig. 3.2).

Alcuni di questi oggetti erano innocui come **piume** e **fiori**, altri invece erano molto pericolosi come **coltelli** e una **pistola** carica. Questa è stata la sua performance più radicale in cui ha reso gli spettatori anche attori della stessa, permettendo loro di utilizzare gli oggetti seguendo il loro **libero arbitrio** e consegnando il suo corpo completamente alle loro decisioni (Elle Decor, 2023).

Questa opera è servita per mostrare quanto è sottile **confine tra fiducia e pericolo** e come il fallimento potesse coincidere con la **perdita totale di controllo del corpo**.



(Fig. 3.2) Marina Abramović, 1974, Rhythm 0

Decenni dopo, con la performance “The Artist is Present” (2010) che si è tenuta al MoMA di New York, la sfida non è più legata al dolore fisico ma all'**intensità emotiva** (Fig. 3.3). Rimane **seduta su una sedia** e impassibile per tutta la durata della mostra, circa **736 ore**. Di fronte a lei pone un'altra sedia e invita gli spettatori a sedersi e a **fissarla in silenzio** per tutto il tempo che volevano.

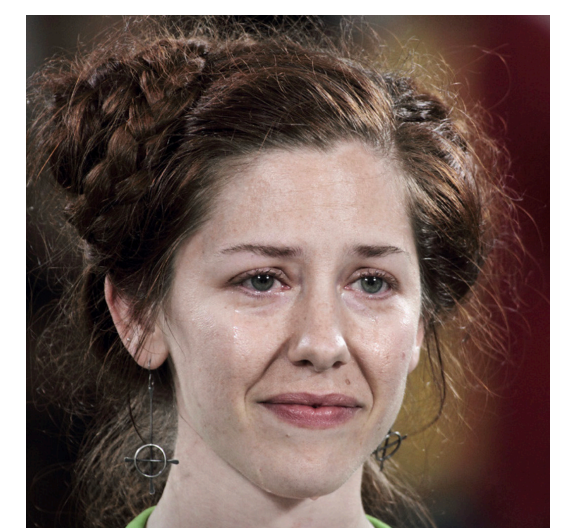
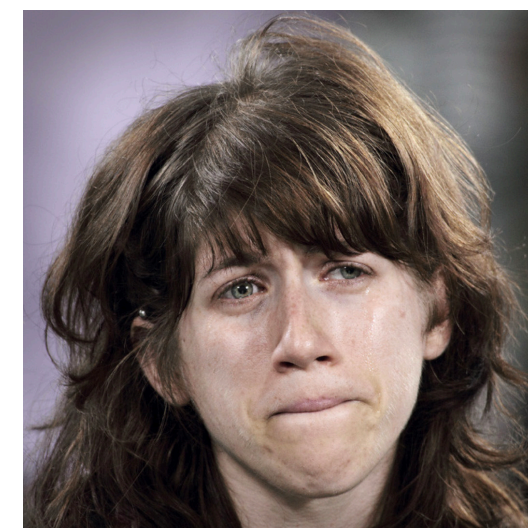
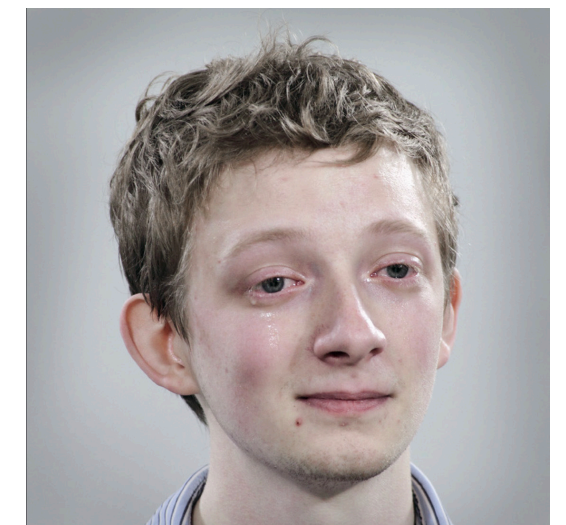
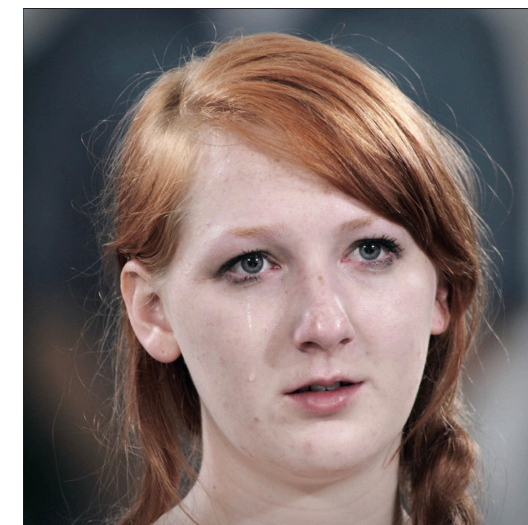
Il messaggio dietro questa performance è che viviamo immersi in un mondo saturo di immagini, in cui crediamo di conoscere le persone che seguiamo solo perché le vediamo sui media. In realtà, ciò che ci viene mostrato è spesso un personaggio costruito, filtrato e una rappresentazione parziale e artificiale.

Seduta di fronte a centinaia di sconosciuti, Abramović ha scelto di **guardare profondamente** e per davvero, **senza filtri**, e paradossalmente è riuscita forse a **cogliere qualcosa di più autentico** di quanto non facciano amici o parenti nella frenesia quotidiana.

Numerose persone, nell'affrontarla, sono **scoppiate a piangere**. Questo ci fa capire che abbiamo perso la capacità di **sostenere lo sguardo dell'altro**, troppo abituati a relazioni mediate, frammentate e superficiali (Fig. 3.4) (Macrì, 2017).



(Fig. 3.3) Marina Abramović, 2010, The artist is present, Marco Anelli



(Fig. 3.4) Marco Anelli, 2010, Portraits in the presence of Marina Abramović

Si unisce, a questa ricerca di fallimento attraverso il corpo, l'artista olandese **Bas Jan Ader**. Se Abramović spinge il corpo fino al limite per testarne la resistenza, Ader lo lascia invece **cedere alla gravità e alle emozioni**. Più nello specifico, la sua ricerca è segnata da una costante **riflessione sull'abbandono**, sulla **vulnerabilità** e sulla tensione tra controllo e perdita del corpo (Rivista Studio, 2020).

Un esempio è la **serie "Fall"** (1970-71) in cui l'artista mette in scena delle vere e proprie **cadute**

per rappresentare metaforicamente il concetto di fallimento e trattarlo come un **evento fisico**, ma anche come una condizione esistenziale e poetica.

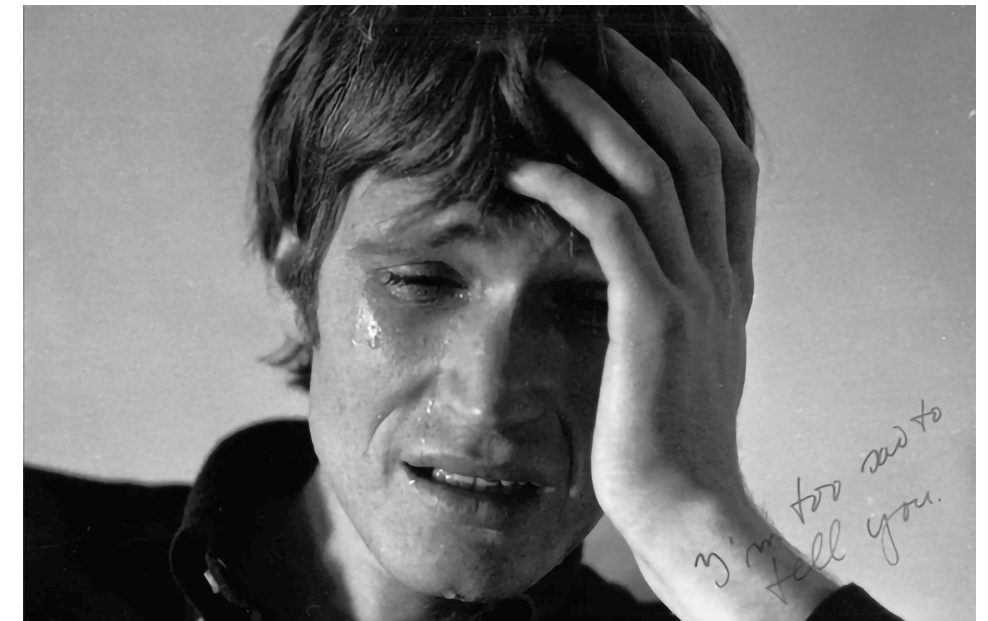
La serie è composta da brevi filmati in cui **l'artista si lascia cadere** a volte da un tetto, da una bicicletta in corsa, in un canale... senza mai cercare di evitarne le conseguenze (fig. 3.5, 3.6). La caduta non è spettacolarizzata ma mostrata nella sua inevitabilità **senza filtri**, tagli o esagerazioni, diventando una **metafora poetica della condizione umana** (Rivista Studio, 2020).



(Fig. 3.5) Bas Jan Ader, 1970, Fall 1, Los Angeles



(Fig. 3.6) Bas Jan Ader, 1970, Fall 2, Amsterdam



(Fig. 3.7) Bas jan Ader, 1971, I'm too sad to tell you

Un'ulteriore opera che tratta di vulnerabilità è **"I'm Too Sad to Tell You"** (1971) (Fig. 3.7) in cui l'artista si filma inquadrando il viso mentre **piange**. Anche qui non esistono tagli, filtri o spiegazioni e il fallimento è di tipo emotivo e sottolinea l'**impossibilità di comunicare** la propria **sofferenza e dolore** (Lisson Gallery, n.d.).

Infine, la sua ultima opera, che è stata anche la causa della sua scomparsa, risale al 1975. **"In search of the miraculous"** è un'impresa più che un'opera, attraverso cui tratta il tema del fallimento come esperienza umana. Intraprende questo **viaggio impossibile** che è già fallace concettualmente perchè vuole **attraversare l'Atlantico su una piccola barca**. Mesi dopo quest'ultima è stata ritrovata **naufregata in assenza del suo corpo** (Fig. 3.8).



(Fig. 3.8) Bas jan Ader, 1975, In search of the miraculous

*** JOHN BALDESSARI E GUSTAV METZGER: DISTRUZIONE E AUTODISTRUZIONE

John Baldessari e Gustav Metzger sono due artisti che hanno parlato di fallimento sotto il **punto di vista** della **distruzione e creazione**, veicolando l'idea che la perdita volontaria dell'opera non è un incidente ma un **atto intenzionale** carico di significato politico, concettuale e personale (Macrì, 2017).

In particolare l'artista statunitense **John Baldessari** è stato uno dei maestri dell'**arte concettuale** americana, trattando l'arte come un processo che comporta rischio e quindi possibilità di successo ma anche di fallimento (Picci, 2018). Nel 1970, con l'opera d'arte **"Cremation Project"** (Fig. 3.9), decide di **bruciare tutte le sue opere** pittoriche precedenti a quella data. Questa **scelta estrema** è un vero fallimento rispetto alla sua produzione passata ma anche un **atto di liberazione** per ricominciare da zero.

Il messaggio che vuole mandare è che per rinascere bisogna lasciar andare il passato e ricominciare dal nulla. Il fallimento dunque è un atto liberatorio che permette di rinascere.



(Fig. 3.9) John Baldessari, 1970, Cremation project

In altre due opere Baldessari gioca anche con il fallimento concettuale: nella **serie "Wrong"** (1967) si fotografa davanti a un albero in una **posizione considerata "sbagliata"** rispetto alla **composizione fotografica canonica** per fare capire che l'errore può essere fertile e rivelare prospettive inattese (Fig. 3.10); con **"Throwing Four Balls in the Air to Get a Square"** (1974), invece documenta il tentativo, ovviamente destinato al fallire, di lanciare quattro palline in aria cercando di farle disporre a formare un **quadrato perfetto** (Fig. 3.11).

Qui il senso non sta nell'ottenere il risultato, ma nell'atto stesso di provarci (Picci, 2018). Baldessari vuole veicolare il messaggio che il **fallimento non è un ostacolo da temere** ma un motore creativo e lo riesce a dimostrare attraverso



(Fig. 3.10) John Baldessari, 1967, Wrong (Fig. 3.11) John Baldessari, 1974, Throwing four balls in the air to get a square

queste opere. Infatti, la **distruzione, l'errore** e il **mancato raggiungimento dell'obiettivo** sono parte integrante del processo artistico e fungono anche da strumenti di **critica verso l'ossessione per il "successo"** che caratterizza il XIX secolo. Questa visione è condivisa anche da **Gustav Metzger**, artista e attivista che ha trasformato la distruzione in un'**arma concettuale e politica**. Negli anni Sessanta conia il termine **"auto-destructive art"**, l'arte autodistruttiva, teorizzandola in una serie di manifesti (Doppiozero, 2017).

Per Metzger, la **dissoluzione dell'opera** è un atto di denuncia. Nel 1961 in **"South Bank Demonstration"** (Fig. 3.12), dipinge su lastre di nylon trasparente con acido, corrodendo e distruggendo progressivamente la superficie. Il **gesto è volutamente effimero**, veicolando l'idea che ciò che resta dell'opera d'arte è l'**atto di formazione** e non l'oggetto da conservare (Doppiozero, 2017). Distruggere le opere è dunque un **atto per liberarle dalla mercificazione** (Artbook, n.d.).



(Fig. 3.12) Gustav Metzger, 1961, South Bank demonstration

**** FRANCIS ALÿS E CESARE PIETROIUSTI: IL TENTATIVO DESTINATO A FALLIRE

Francis Alÿs e Cesare Pietroiusti sono due artisti che hanno esplorato a pieno il tema del fallimento nella loro ricerca artistica ed espressiva. Alÿs lo fa mettendo in scena **azioni apparentemente inutili** o impossibili, dove il **fallimento è esito naturale** e poetico; Pietroiusti invece tratta il tema dell'errore e dello **come una materia d'esposizione**, per opporsi e **ribaltare la logica dell'opera "riuscita"** (Macri, 2017).

Francis Alÿs è un **artista belga** le cui opere sono caratterizzate da gesti semplici e ripetitivi che nascondono una **forte critica sociale e politica**. Ad esempio, in **"Rehearsal I (El Ensayo)"** (1999-2001), egli tenta di **attraversare la barriera tra Tijuana e Stati Uniti** al ritmo di una canzone tradizionale messicana, il danzón (Fig. 3.13).

Questo gesto fallito è una **denuncia sulle politiche migratorie** e sull'impossibilità di valicare confini che non sono solo geografici, ma culturali e morali.

Qui il fallimento è sia personale, perché l'azione non raggiunge lo scopo ma anche sociale, perché **riflette una sconfitta collettiva** di fronte all'ingiustizia istituzionalizzata.



(Fig. 3.13) Francis Alÿs, 1999-2001, Rehearsal I (El Ensayo)

Un'altra opera è **"Game Over"** (2011) in cui l'artista si riprende mentre si schianta volutamente con una Beetle contro un albero (Fig. 3.14). Dalla macchina esce illeso e dice **"ho lasciato Città del Messico e mi sono diretto fino a Culiacan, Sinaloa. Appena sono arrivato ho schiantato la mia auto, la natura farà il resto"**. È un'ulteriore opera che parla di **fallimento personale, morale e sociale** (Macri, 2017).



(Fig. 3.14) Francis Alÿs, 2011, Game over

Cesare Pietroiusti, artista concettuale italiano, allo stesso tempo parla di fallimento ed errore concentrando la sua ricerca sulle dinamiche paradossali e contraddittorie dell'arte.

Nella mostra **"Lavori da vergognarsi, opere neglette"** (2015), espone **opere scartate dal proprio magazzino**, che non ha mai esposto perché considerati **"falliti"** o lontani dal suo linguaggio (Fig. 3.15).

Questa mostra è il tentativo di **dimostrare che l'opera bella e giusta in assoluto non esiste**, e che ogni artista deve fare i conti con la sua fallibilità, accogliendola e accettandola come un **processo normale all'interno della ricerca artistica** (Macri, 2017).



(Fig. 3.15) Cesare Pietroiusti, 1999, Tutto quello che trovo

***** YEE SOOKYUNG E MAURIZIO CATTELAN: RIPARAZIONE E IRONIA

Nell'arte, come abbiamo visto, il fallimento non è sempre simbolo di distruzione o perdita definitiva ma per alcuni artisti può diventare **occasione per ricomporre**, trasformare, ribaltare i significati. **Yee Sookyung** e **Maurizio Cattelan** affrontano questa possibilità da prospettive opposte: la prima celebra lo scarto come **materia di rinascita**, il secondo gioca con l'idea di **successo ottenuto proprio attraverso l'insuccesso**.

Yee Sookyung è un'artista sudcoreana che utilizza materiali di recupero e frammenti di ceramica scartati dalle fornaci tradizionali per creare le sue installazioni. In opere come **"Translated Vase"** (1973), ricompone **cocci imperfetti** con colate di resina e oro, ispirandosi alla tecnica giapponese del **kintsugi**, in cui **la riparazione diventa parte della bellezza dell'oggetto** (Fig. 3.16) (Macrì, 2017).

La tecnica del kintsugi permette alle sculture di non nascondere le crepe, anzi queste vengono enfatizzate e rese **"cicatrici preziose"** dell'oggetto. Questo approccio trasforma il fallimento, che è simbolicamente rappresentato dal pezzetto rotto e incollato, in una **testimonianza di sopravvivenza** e rinnovamento. Le opere vogliono essere lette come **metafora della vita** in cui le imperfezioni non sono difetti da cancellare, ma tracce di una storia o inizio di un nuovo capitolo.



(Fig. 3.16) Yee Sookyung, 1973, Translated vase

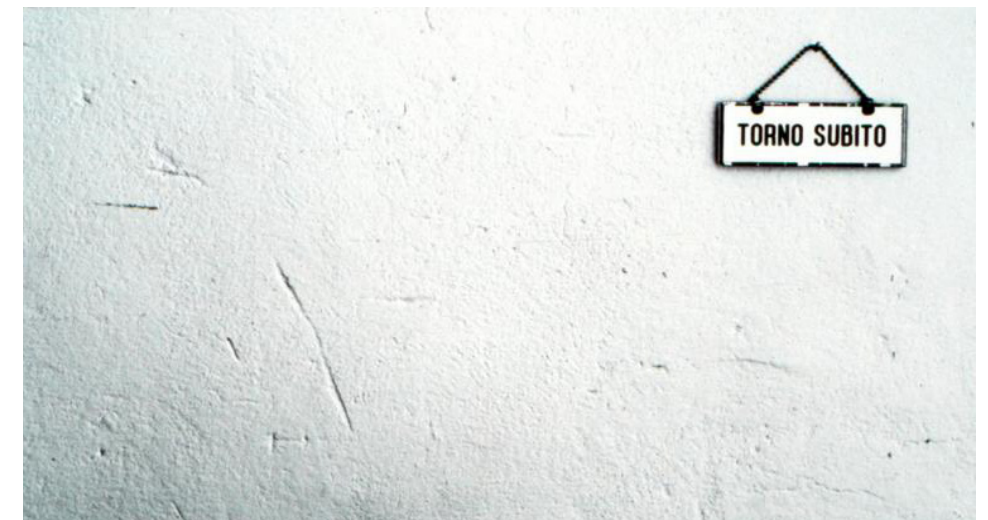
Maurizio Cattelan invece è uno degli artisti italiani contemporanei più controversi e riconoscibili nel panorama artistico. Nella sua ricerca artistica utilizza l'ironia e la **provocazione** come strumenti di **lettura della società** e del sistema dell'arte. Molti suoi lavori mettono in scena un "fallimento" che, paradossalmente, si rivela un successo clamoroso.

Ne è un esempio **"Torno subito"** (1989), in cui rimanda fino all'ultimo la realizzazione delle opere per una mostra e, invece di allestirla, lascia in galleria un cartello con la scritta "Torno subito" (Fig. 3.16). **L'assenza stessa dell'opera diventa il**

centro dell'attenzione, trasformando la mancanza in evento artistico riuscito (Macrì, 2017).

In **"Bidibodibidoo"** (Fig. 3.17) (1996) invece Cattelan costruisce una scena ironica e tragica in cui lui stesso si rappresenta attraverso uno scoiattolo suicida per raccontare la sensazione di **frustrazione esistenziale e creativa** che sperimentano gli artisti e i creativi nel loro percorso (ArtsLife, 2021).

Attraverso queste opere, Cattelan dimostra che il **fallimento può essere una strategia**, ciò che



(Fig. 3.16) Maurizio Cattelan, 1989, Torno subito



(Fig. 3.17) Maurizio Cattelan, 1996, Bidibodibidoo



(Fig. 3.18) Copertine Toilet Paper

appare come un insuccesso in realtà è motore di significato e **strumento di critica culturale**.

Anche la rivista **“Toilet Paper”** (2010), diretta in collaborazione **Pierpaolo Ferrari** può essere letto come un progetto che dialoga con il concetto di fallimento: in questo caso, attraverso **immagini surreali, disturbanti e volutamente kitsch**, si pone infatti come **rovesciamento delle logiche tradizionali** della comunicazione visiva. È una rivista che **critica la pubblicità e la moda odierna** cercano di trasmettere perfezione, successo e desiderabilità. Lo stile grottesco ed imbarazzante scelto per la rivista vuole **opporci con ironia al linguaggio ordinario**. Si utilizza questo stile visivo come strumento critico per **vedere sotto la superficie patinata** delle immagini dominanti e per **mostrare le loro imperfezioni**, le ossessioni e le contraddizioni nascoste (Fig. 3.18).

La stessa scelta del titolo è indicativa dell'**atto di denuncia** voluto. La carta igienica infatti è un oggetto quotidiano, destinato all'uso e allo scarto, lontanissimo dai concetti di perfezione e bellezza comuni.

Questo magazine permette ai due progettisti di usare il fallimento come linguaggio attraverso cui **destabilizzare, ironizzare e smascherare i meccanismi della cultura visiva contemporanea**.

In generale, gli artisti e le opere citate hanno provato, nel loro piccolo, a sperimentare il tema del fallimento, della sperimentazione e dell'errore per fornire delle visioni differenti rispetto a quelle tradizionali. Tuttavia, essi sono una piccolissima percentuale di artisti che nel **panorama artistico** hanno trattato di questo tema, che ad oggi è ancora un **tabù**.

04 SPERIMENTAZIONE E IMPRENDITORIALITÀ: IL FALLIMENTO COME MOTORE DI INNOVAZIONE

* LE INNOVAZIONI SERENDIPICHE

Anche nel mondo delle **start-up** e dell'**innovazione**, il fallimento non è visto come la fine di un percorso ma come una **tappa quasi inevitabile**. L'errore dunque non è soltanto tollerato ma accolto sia come **feedback**, un'informazione preziosa che permette di correggere la rotta e avvicinarsi alla soluzione finale; che parte portante della **strategia**: è la prova che si stanno esplorando acque nuove, spingendosi al limite delle conoscenze e delle possibilità attuali.

Questo atteggiamento rappresenta una differenza sostanziale rispetto ad altri settori dove l'insuccesso è spesso nascosto o minimizzato e a fare la differenza è il concetto e il significato che si attribuisce alla sperimentazione. Per comprendere fino in fondo perché in questi ambiti il fallimento venga percepito come una fase quasi necessaria del processo creativo, è utile guardare a due filoni che hanno contribuito a costruire questa visione: il concetto di serendipity e le start up.

Il termine **“serendipity”** ad oggi è entrato nel linguaggio comune della scienza e dell'innovazione ma ha origini letterarie risalenti al '700. Infatti è stato coniato nel 1754 dallo scrittore britannico **Horace Walpole** che prese ispirazione da una fiaba persiana, quella dei “I Tre Principi di Serendip”. In questa fiaba i protagonisti non trovano quello che cercano ma **risolvono problemi** e affrontano difficoltà grazie a **scoperte casuali**. Questo non avviene per magia ma perché avevano la **capacità di cogliere l'inaspettato** (Geopop, 2023).

Ed è proprio questo il significato della serendipity: fare scoperte impreviste che sono nate da errori o incidenti interpretati nel modo giusto, avendo la capacità di cogliere il valore in ciò che agli occhi di molti è un imprevisto. La storia è piena di scoperte nate per sbaglio che le hanno rese rivoluzionarie e innovative.

Un esempio emblematico è la **scoperta della penicillina** del 1928 da parte dello scienziato scozzese **Alexander Fleming**. Egli è stato colui che ha scoperto l'antenato dell'antibiotico attraverso alcune colture di stafilococchi che aveva lasciato nel suo laboratorio prima di partire per una vacanza. Al suo ritorno, analizzando le piastre, notò che una era stata contaminata da una muffa e che i batteri erano scomparsi. Chiunque avrebbe potuto gettare via quella piastra, ma lui no. Si mise ad analizzarla, scoprendo che quella muffa produceva una sostanza capace di uccidere vari batteri patogeni.

Se non avesse avuto la **curiosità** e la **volontà di capire** cosa era successo, mettendo in discussione le sue conoscenze e le sue azioni, non avrebbe scoperto la penicillina (Storicang, 2021).

Ulteriori esempi, relativi ai settori della medicina, alimentare e imprenditoriale dimostrano come la **scoperta casuale** e la mente umana curiosa possono rivoluzionare settori interi.

Ad esempio, nel settore alimentare, i **Corn flakes** (Fig. 4.1), nati dalla **dimenticanza dei chicchi di grano** lasciati al sole che scoppiarono (La Repubblica, 2021) o la **Coca-Cola** (Fig. 4.2) che inizialmente era uno **sciroppo medicinale** per il mal di testa ma con l'errata aggiunta di acqua frizzante si è trasformata nella bevanda iconica che tutti consumiamo (Focus Junior, 2021).

Ulteriore esempio sono i **Post-it** (Fig. 4.3), nati da un esperimento fallito per ottenere una colla ultra resistente che portò invece a un **adesivo gentile** che permette di attaccare e staccare senza rovinare le superfici (La Ragione, 2025) o il **pacemaker** che è nato nel tentativo di costruire un circuito per registrare i battiti del cuore e invece un componente errato permette un **impulso ritmico** che riesce a stimolare il cuore (Quel che non sapevi, 2025). Infine, ulteriore esempio può essere il **velcro**, inventato attraverso l'osservazione del cane dello

scienziato in cui i **semi di bardana** si attaccavano sul **pelo canino**. Questa osservazione al microscopio ha permesso di scoprire il meccanismo a uncino che ha ispirato la chiusura in tessuto più famosa al mondo (SwissInfo, 2025).

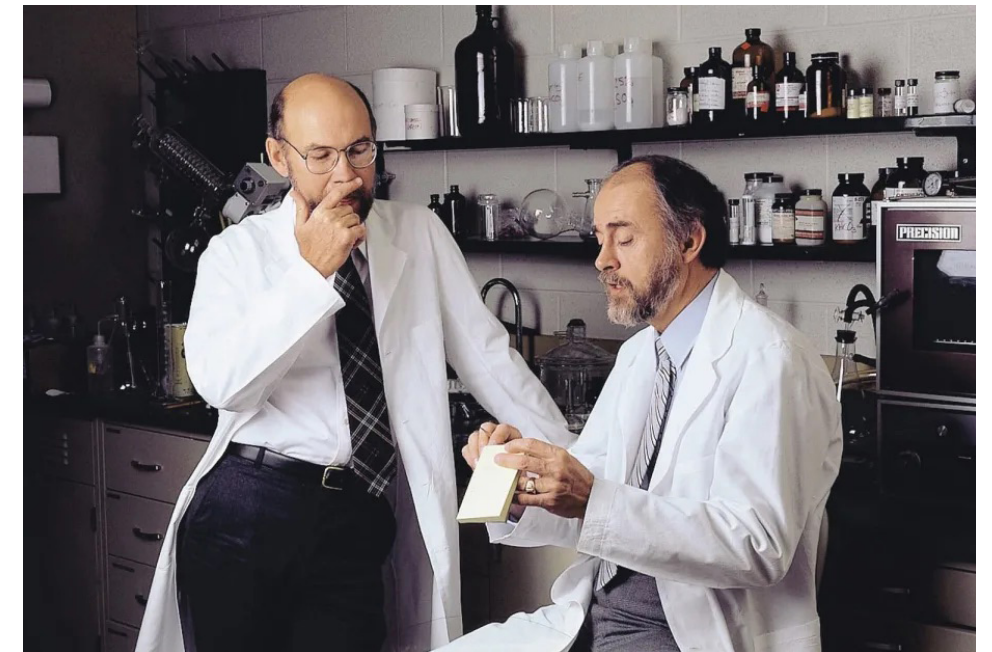
Questi episodi mostrano come la serendipità si intrecci con il metodo scientifico: gli scienziati seguono dei passaggi fondamentali, quello dell'osservazione, la formulazione di un'ipotesi, la sperimentazione, l'analisi dei risultati, la revisione o confutazione per arrivare a un risultato e approcciano a queste fasi con apertura mentale e dinamicità che permette loro di arrivare a scoperte innovative.



(Fig. 4.1) Bottiglia di CocaCola



(Fig. 4.1) Bottiglia di CocaCola



(Fig. 4.3) Inventori dei post-it con il prototipo in mano

È lo stesso approccio che **Karl Popper** teorizzava: la scienza non avanza accumulando verità assolute, ma attraverso un **ciclo continuo di congetture e confutazioni**. Ogni teoria è provvisoria e destinata a essere **messa alla prova**, migliorata o abbandonata. In questo senso, il progresso risulta impossibile se non vi è la **disponibilità di riconoscere e accogliere i propri errori** (State of Mind, 2023). Infatti, **Richard Feynman**, premio Nobel per la fisica nel 1965, in un celebre discorso ai laureandi del Caltech disse che **“la scienza è la convinzione nell'ignoranza degli esperti”**. Egli suggerisce che per ottenere l'innovazione bisogna adottare un **atteggiamento umile** e quindi disponibili a **mettere in discussione le proprie certezze**, esplorare vie non battute e intravedere opportunità dove altri vedono solo ostacoli.

Questo non significa che per accogliere l'errore come forza creativa si debba rinunciare al rigore; ciò che egli invita a fare è **rimanere curiosi, non dare mai nulla per scontato** e a considerare ogni fallimento come un gradino verso una comprensione più profonda (Rivista Scienze Mediche e Humanistiche, 2024).

Questo stesso spirito guida oggi la prototipazione e il test nei processi di innovazione poichè creare un prototipo significa accettare l'idea che il primo risultato sarà imperfetto e che ogni iterazione è un passo verso una versione migliore. È un approccio che accomuna laboratori scientifici ma anche le realtà imprenditoriali startup, il che significa trasformare il fallimento in un laboratorio di apprendimento, in cui ogni tentativo sbagliato restringe il campo e avvicina alla soluzione.

** IMPRENDITORIALITÀ E START UP

Il secondo ambito in cui il fallimento è percepito come una fase necessaria del processo creativo è quello dell'imprenditorialità e, in particolare, nelle **start up** che ad oggi sono numerose nel panorama mondiale.

Le start up sono **realità dinamiche ed innovative** che nascono per **risolvere un problema concreto** e specifico attraverso un **approccio inedito e innovativo** e sono un modello imprenditoriale nato negli anni Novanta, a seguito del boom delle aziende "dot-com" ossia quelle imprese nate e sviluppate nel settore digitale e informatico. A lavorare per queste organizzazioni sono **persone ambiziose** con una **forte apertura mentale** che sono in grado di operare in contesti dove l'**incertezza** e il **rischio** fanno **parte della quotidianità**.

Questo perché l'obiettivo delle start up è quello di **crescere rapidamente** attraverso investimenti e finanziamenti esterni che credono nei risultati che vengono ottenuti. In questo ecosistema, concetti fondanti sono **flessibilità, sperimentazione** e tolleranza alla fallibilità e il mindset è quello del **"fail fast, learn fast"**, nato nella **Silicon Valley**, che considera l'errore non come un ostacolo, ma come un **indicatore di audacia** e di apertura mentale. Nella cultura delle start-up la narrativa si rovescia: a differenza dei curriculum che si concentrano sulle vittorie, l'insuccesso può diventare una **medaglia da esibire**, infatti, molti imprenditori falliscono ripetutamente prima di lanciare un'azienda di successo dunque, presentarsi come "serial entrepreneur" con alle spalle **esperienze fallimentari** può essere persino un titolo di merito agli occhi degli investitori, poiché dimostra di avere **affrontato situazioni complesse** e di averne tratto insegnamenti. Il fallimento è concepito come un **segno di esperienza, resilienza** e **visione**, non è un tabù ma quasi una tappa obbligata per diventare imprenditori.

Questa prospettiva, distante dalla mentalità dominante nella "vita comune", trova sponde anche nel pensiero psicologico. Ad esempio, secondo lo psicologo **Karl Duncker**, le persone che hanno sperimentato il fallimento tendono a trovare **soluzioni più creative** rispetto a coloro che non hanno mai fallito perché l'insuccesso stimola il problem solving (Angelo Psicologia, 2022).

A supportare questa visione vi è un'ulteriore teoria, la teoria della "achievement motivation" di J. W. Atkinson che sostiene che la motivazione al successo sia conseguenza di una tensione emotiva tra il desiderio di riuscire e la paura di fallire e che è spesso l'ansia di perdere a spingerci ad agire con maggiore determinazione verso i nostri obiettivi (State of Mind, 2020).

Nel corso degli anni, sono stati numerosi gli imprenditori che hanno scelto di raccontare i propri fallimenti in maniera pubblica, raccontando della loro caduta e poi della rinascita che ha permesso loro di rialzarsi. **Walt Disney**, per esempio, raccontava che prima di aprire la Disney, lavorava per un **giornale locale** che lo licenziò perché **"privo di fantasia e di buone idee"**.

Nei suoi discorsi, quell'episodio diventa la prova che la **perseveranza** e la **fiducia nelle proprie capacità** possono ribaltare anche i giudizi più negativi. Quello che era un momento di **umiliazione professionale** viene trasformato in un **passaggio chiave** della sua storia, fino alla creazione di uno dei più grandi imperi dell'intrattenimento (Arcamax, 2025).

Steve Jobs (2005), nel famoso discorso alla Stanford University, aveva raccontato il giorno in cui fu **cacciato dalla Apple**, l'azienda che lui stesso aveva fondato e del colpo durissimo da digerire che però gli aveva aperto le porte per cogliere altre occasioni e avventure: NeXT e l'acquisizione di Pixar. Queste esperienze lo avrebbero poi riportato di nuovo in Apple, questa volta alla guida di un'azienda rivoluzionata. Nel suo racconto, il successo nasce proprio dalle macerie di un fallimento (Fig. 4.4).

Elon Musk ha più volte parlato dei lanci falliti di SpaceX come lezioni costose e **tappe dolorose**

ma indispensabili per raggiungere Marte. La sua lezione che ha condiviso è che **nessun fallimento è definitivo**: ogni tentativo andato storto va interpretato come un passo verso la soluzione, non come un punto d'arresto (Fortune Italia, 2024).

Anche **Jeff Bezos** in più occasioni ha raccontato che Amazon ha sostenuto fallimenti da miliardi di dollari, ma li vede come parte essenziale del proprio percorso innovativo e che tramite il flop del "Fire Phone" nasce Alexa. Questo atteggiamento dimostra che per Bezos **fallire non è sinonimo di sconfitta, ma un'opportunità preziosa** (Leswing, 2019).

In generale, molti fondatori di start-up, ricercatori e innovatori **raccontano pubblicamente i propri errori** in conferenze, interviste o pubblicazioni, non solo per condividere ciò che hanno imparato, ma anche per legittimare la propria visione. Attraverso i loro racconti il **fallimento** diventa un **elemento narrativo** che rafforza la loro stessa credibilità e autorevolezza.



(Fig. 4.4) Steve Jobs, 2005, discorso alla Stanford University

Oltre a questi personaggi, anche le aziende oggi leader globali nei loro settori hanno storie di inciampi e riposizionamenti radicali alle spalle. Ad esempio, **Airbnb**, oggi leader mondiale nel settore dell'ospitalità, era nata nel 2007 come realtà per affittare materassi ad aria durante le conferenze di design a San Francisco.

L'azienda ha dunque **fallito numerose volte** prima di trovare un mercato stabile (Aydin, 2019). Un ulteriore esempio può essere **Netflix** (Fig. 4.5), che era partita nel 1997 come **servizio di noleggio di DVD per posta** per poi passare allo streaming. Questa transizione è stata la mossa visionaria e rivoluzionaria a seguito della minaccia di fallimento

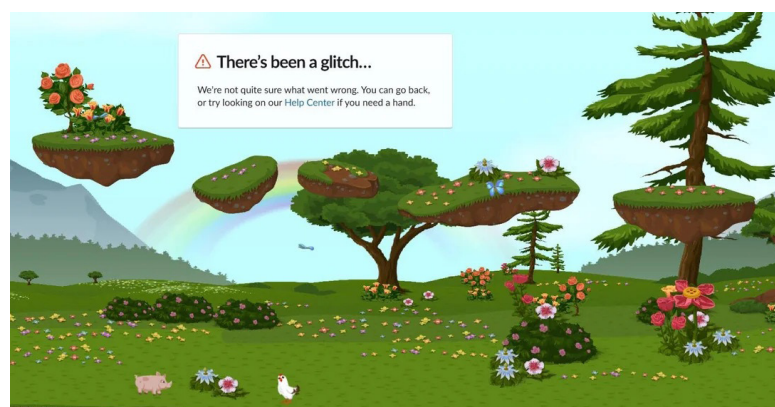
a causa dell'innovazione tecnologica (EOLO Blog, 2023).

Anche **Slack**, ad oggi realtà di comunicazione tra i team di lavoro, è il risultato del fallimento del videogioco online "Glitch" (Fig. 4.6). Invece di chiudere l'attività, il team decise di concentrarsi sul **software di messaggistica interna** al gioco e di commercializzare questo sistema che lo ha reso famoso in tutto il mondo (Lunden, 2019).

Questi tre esempi, sono percorsi imprenditoriali che hanno molto in comune con la serendipità scientifica: sono una deviazione dal piano originario che, anziché segnare la fine del progetto, diventa il punto di svolta.



(Fig. 4.5) Servizio noleggio DVD per posta di Netflix



(Fig. 4.6) Sistema messaggistico videogioco Glitch

Al di fuori delle start up, la **Edmondson** (2024), osserva che “nelle aziende è molto difficile (...) fallire bene perché la prestazione dell'eccellente esclude la possibilità dell'errore”, ciò avviene perché esistono **pochissime aziende** ad oggi che contemplano **l'errore come parte del processo** di sperimentazione e costruiscono contesti favorevoli agli errori dei propri dipendenti.

Tra le poche aziende tuttavia vi è **Alessi**, un'azienda che abbraccia l'idea del “riuscire fallendo”. Alessi è l'azienda italiana più famosa nel settore del design del prodotto, dal bollitore con l'uccellino allo spremiagrumi di Starck. L'azienda è nata nel 1971 e nel 2017 ha tenuto una mostra dal titolo “IN-possible” allestendo una **“stanza dei fallimenti”** contenente circa **25.000 progetti e 19.000 disegni lasciati in sospeso** per veicolare il concetto che dietro ogni oggetto che si progetta vi è un rischio di insuccesso, ma è proprio il rischio che rende il prodotto innovativo (Fig. 4.7).

L'universo della scienza e dell'imprenditorialità hanno contribuito a modellare un'immagine del fallimento come palestra dell'innovazione e altri settori, seppur lentamente, si stanno ispirando a questa retorica anche nei loro ambiti.



(Fig. 4.7) Alessi, IN-possible, 2017, La stanza dei fallimenti

// PARTE IV

Il fallimento come linguaggio della cultura

01 L'errore come simbolo di ribellione

Pag 90-93

“ Introduzione interpretativa
““ La musica jazz e glitch pop
“““ La danza contemporanea
““““ Il circo e il rischio
spettacolarizzato

02 L'errore per andare controcorrente

Pag 94-97

“ Introduzione interpretativa
““ Martin Margiela e gli errori calcolati
“““ Comme des garçons: deformità e
asimmetria
““““ Jean Paul Gaultier: eccesso ed
ironia dell'errore

03 Il fallimento come apprendimento

Pag 98-99

“ Introduzione interpretativa
““ Il game over e gli errori permanenti

04 Il fallimento nella comunicazione contemporanea

Pag 100-113

“ Introduzione interpretativa
““ L'ambiente comunicativo dei social
media
“““ La vetrina della vita e censura
delle emozioni negative
““““ La narrazione del fallimento sui
social
“““““ Le narrazioni mediatiche: tv e
pubblicità

PARENTESI INTRODUTTIVA

Accanto ai contesti in cui la creatività segue processi progettuali più o meno strutturati, esistono mondi in cui il fine non è solo la realizzazione di un oggetto materiale anche la costruzione di un'esperienza da condividere. Questa sezione si concentra sugli ambiti performativi e mediali della musica, danza, circo, moda, videogiochi e comunicazione sui social che contribuiscono a produrre narrazioni, immagini ed emozioni collettive. In questi scenari, l'errore e le sue interpretazioni diventano parte integrante del linguaggio culturale, contribuendo a ridefinire significati e immaginari condivisi. L'intento è mostrare come, in una società che tende a esibire e celebrare quasi esclusivamente il successo, dare voce agli insuccessi rappresenti un atto controcorrente ma necessario. Significa mettere in discussione i paradigmi dominanti e aprire spazi inediti di riflessione ed espressione. Il fallimento, oggi, non può più essere relegato al silenzio: deve trasformarsi in una narrazione consapevole e creativa, come già alcuni protagonisti della cultura contemporanea hanno iniziato a fare.

01 L'ERRORE COME SIMBOLO DI RIBELLIONE

" INTRODUZIONE INTERPRETATIVA

Nelle arti performative come la **musica**, la **danza** e il **circo** le regole sono spesso molto **rigide e precise**: si segue un pentagramma o una coreografia codificata in cui ogni nota, ogni passo e ogni gesto hanno un posto stabilito.

In generale, in questi contesti, **sbagliare non rientra nel copione** previsto e l'**errore** quindi è percepito come qualcosa **da evitare** perchè dimostrazione e **simbolo di poca pratica** e **poca dedizione alla disciplina**. Eppure, proprio in questi mondi così rigidi, alcuni **artisti dirompenti** hanno scelto di guardare l'errore da un'**angolazione nuova**, trasformandolo in cifra espressiva, fino a farne una vera e propria **nota stilistica**.

L'imperfezione tecnica, l'estetica del "fuori copione" e l'improvvisazione sono diventate strumenti per scrivere nuove regole, offrendo al pubblico una diversa idea di bellezza e di creatività. L'errore diventa così un atto politico contro l'ossessione per la perfezione, un modo per celebrare la vulnerabilità umana e la creatività che nasce dall'imprevisto.

" " LA MUSICA JAZZ E IL GLITCH POP

Alcuni **generi musicali** fanno della sperimentazione il loro fondamento e vedono l'errore come la possibilità per **esplorare nuove sonorità**, per **creare "dissonanze"** che sfidano l'ascoltatore e aprono **nuove vie di espressione**.

Un esempio di genere musicale dove l'errore non è un difetto ma un innesco è il **jazz**. **Miles Davis**, pioniere del jazz, è diventato noto per aver continuamente esplorato e sperimentato **nuove forme musicali** dove ha utilizzato l'**improvvisazione**. Egli sosteneva che "non esistono note sbagliate, solo note da seguire con quelle giuste". Questo approccio di cui lui si fa messaggero permette di **liberare l'artista** dal timore di commettere errori e trasforma l'**errore tecnico in occasione per scoprire** nuove direzioni musicali. Ovviamente, egli era consapevole che in un contesto di improvvisazione il **marginale di rischio** è inevitabile, ma anche che il vero valore sta nella capacità di accogliere l'imprevisto e reagire in tempo reale (Fig. 1.1).

Questo spirito di sperimentazione e di improvvisazione del jazz ha incoraggiato i musicisti a **rompere gli schemi** e a porre l'accento sull'**espressione creativa** individuale, ispirando i musicisti di altri generi a sviluppare la propria voce artistica (StartupItalia, 2024).

Un ulteriore esempio musicale è il **glitch pop**, un particolare stile di **musica elettronica** che ha fatto dell'errore tecnologico una vera e propria estetica. Si utilizzano salti, **distorsioni** e malfunzionamenti digitali, da cui prende forma proprio il nome, che sono considerati errori nella musica tradizionale per farne **materia compositiva**.

I suoni che rendono particolare questo genere sono click, pop, cambio improvviso, lo-fi, fruscii e sbavature di registrazione... questi suoni propongono una contro-narrazione all'ossessione per l'audio perfetto (Underground Italia, 2025).



(Fig. 1.1) Jazzista Miles Davis, re dell'improvvisazione

“ “ “ LA DANZA CONTEMPORANEA

Se in alcuni stili di danza, come quella classica o accademica, il **passo falso** è spesso percepito come una **mancanza da correggere**, la **danza contemporanea** valorizza proprio quei momenti di fragilità, trasformando l'inciampo e la caduta in verità scenica.

Una delle figure più rivoluzionarie sotto questo punto di vista è **Pina Bausch** (Fig. 1.2), ballerina e coreografa che ha ridefinito i confini tra

espressione artistica e corpo, ponendo un **focus sull'imperfezione**, errore e fragilità umana. Durante le lezioni ai suoi allievi, lei non lasciava che loro guardassero gli specchi in sala prove, per aiutarli a **lasciarsi guidare dalle proprie sensazioni** interiori e rendendo l'errore un **gesto liberatorio**. Così facendo, ha permesso ai suoi allievi di leggere il **movimento imperfetto** come un invito al piacere fisico e alla trasformazione personale (Informadanza, 2024).



(Fig.1.2) La coreografa Pina Bausch alla trave

“ “ “ “ IL CIRCO E IL RISCHIO SPETTACOLARIZZATO

Se nella danza, il concetto di errore non usato come cifra stilistica si mostra attraverso un movimento disarmonico, oppure corporeità non convenzionali, nel circo invece il **rischio è una cifra costante** che permette al performer di calcolare bene il rapporto con lo spazio, o meglio, il vuoto.

Le arti del circo giocano sull'errore che **crea attesa**: vi è una grossa **probabilità costante di errore** quando il **funambolo** barcolla o quando l'acrobata afferra il compagno in maniera precarica, che il pubblico percepisce ed è questo ciò che **crea tensione e coinvolgimento** (Fig. 1.3).

La consapevolezza del rischio si accompagna con la percezione dello stesso da parte di chi assiste all'azione: l'**adrenalina** di cui noi tutti abbiamo esperienza è qualcosa che ha sempre giocato un ruolo importante nella **performance dal vivo** (Zardi, 2024).



(Fig.1.3) Performance equilibristi

02 L'ERRORE PER ANDARE CONTROCORRENTE

" INTRODUZIONE INTERPRETATIVA

La moda è un campo in cui l'errore e la sperimentazione sono essenziali. Questo perché i **trend** e le **tendenze** di ogni anno si sviluppano proprio dal **superamento dei limiti estetici** e dalla **rottura di schemi preconfezionati** degli anni precedenti.

Si può dunque dire che la moda evolve tramite la

sperimentazione che la rende sempre dinamica e mai statica: è un **flusso continuo di innovazioni** dove ciò che inizialmente viene considerato un errore diventa una **rivoluzione estetica e creativa**. Molti stilisti sfidano le convenzioni estetiche e sociali, e l'errore diventa il punto di partenza per la creazione di **nuovi canoni di bellezza** (Fig. 2.1).



(Fig. 2.1) Karl Prouse, 1980, Catwalking, sfilata haute couture Margiela

" " MARTIN MARGIELA E GLI ERRORI CALCOLATI

Un esempio lampante è **Martin Margiela**, stilista olandese e fondatore della sua maison nel 1988, che ha portato alle estreme conseguenze il **concetto di decostruzione** attraverso cui ha rivoluzionato il sistema moda introducendo un'estetica opposta ai canoni di bellezza e perfezione degli anni 80-90 (AArtic, 2023). In un'epoca dominata dall'iperfemminilità, dalla logomania e dalla perfezione di passerella, i suoi **capi** si presentavano **informi**, **monocromatici**, **sfilacciati**, marginali, quasi **"anti-moda"** (Be Unnatural, 2024).

Questa rottura deliberata non nasceva da un errore tecnico, ma da una **ricerca consapevole di "errori" calcolati**. I capi di margiela presentano **cuciture a vista**, fodere esposte, capi che sono volutamente lasciati incompiuti. Attraverso ciò, ha rivoluzionato il **concetto di "imperfezione"** e la discontinuità tra i tessuti e il concetto del **"fallimento apparente"** come **marchio distintivo**. Quello che nel sistema tradizionale sarebbe stato segno di errore o difetto è diventato elemento distintivo del suo linguaggio.

La sua tecnica di decostruzione consiste nella **trasformazione di abiti preesistenti**: vecchi capi disassemblati e riassemblati. Questo approccio al riuso dei **materiali recuperati**, che ad oggi definiamo **upcycling** permette di **sovvertire la logica** di nascondere il "dietro le quinte" del processo sartoriale: l'**errore**, l'**incompiutezza** e il **grezzo** diventano la nuova estetica. Non è solo una scelta stilistica ma anche una presa di posizione etica e sostenibile (Fig 2.2) (Parmesse, 2024).



(Fig. 2.2) John Galiano, Collezione Ricicla, 2020

“ “ “ COMME DES GARÇONS: DEFORMITÀ E ASIMMETRIA

Rei Kawakubo è una stilista visionaria e ribelle che nel 1969 ha fondato la casa di moda **Comme des Garçons** ridefinendo i canoni estetici nella sua maison e fornendo un nuovo punto di vista nel mondo della moda.

Questo è stato permesso dalla sua formazione in Storia dell'Arte e letteratura, quindi ben lontana dal fashion design, che le ha consentito di avvicinarsi alla moda con uno **spirito anticonvenzionale** e **libero da vincoli tradizionali**. Kawakubo infatti ha spesso dichiarato che, a differenza di altri stilisti, inizia sempre un processo creativo senza un'idea precisa e che preferisce a **procedere a tentoni**. Lei infatti sostiene che “È il nostro compito mettere in discussione le convenzioni. Se non corriamo noi il rischio, chi lo farà?” (Vogue Italia, 2024).

La sua estetica che viene rispecchiata in ogni collezione è una sfida a tutto ciò che la società viene considerata **imperfetto, brutto e dissonante**.

Nel suo stile creativo **non esistono mezze misure**, i capi sono caratterizzati da uno stile libero, senza etichette di genere e nelle sfilate non fa mai indossare i tacchi a spillo poiché progetta capi dal fit comodo, comme des garçons, come i ragazzi.

Fin dai primi anni Ottanta, le sue collezioni, caratterizzate da **tagli asimmetrici, colori dark e tessuti ruvidi e atipici**. Attraverso le sue creazioni esplora la deformità come concetto stilistico, creando **silhouette distorte con gobbe**, imbottiture e segni estetici che rifiutano la perfezione del corpo tradizionale e abbracciano imperfezione ed errori tecnici (Noi Moda, 2024).

Anche l'hairstyling delle sfilate viene utilizzato come estensione degli abiti, creando acconciature scultoree con parrucche stravolte, spesso sorrette da fili metallici e costruzioni o materiali di riciclo che creano forme inusuali (Fig. 2.3) (Vogue Italia, 2024).



(Fig. 2.3) Comme Des Garçons, 1991, Collezione primavera estate

“ “ “ JEAN PAUL GAULTIER: ECCESSO E IRONIA

Jean Paul Gaultier è un ulteriore stilista che ha trattato il tema dell'errore. Nel corso degli anni è riuscito a costruire la sua carriera con la capacità di **sovvertire le norme** e di rielaborare elementi considerati “errati”, per trasformarli in segni distintivi del proprio linguaggio stilistico (Vogue Italia, 2020).

Sin dagli anni '80 ha sfidato le convenzioni dell'alta moda integrando riferimenti alla cultura popolare, alla strada e all'ironia come ad esempio i bustini portati sopra T-shirt, le gonne indossate da uomini, accostamenti di tessuti e stampe considerati kitsch... (Fig. 2.4) Questi gesti non erano semplici **provocazioni**, ma parte di una costante sperimentazione volta a **rompere le barriere tra l'haute couture e lo streetwear**, rifiutando l'idea di “errore” come elemento negativo (Corriere della Sera, 2020).

Nel celebre caso dei costumi per **Madonna** durante il tour “**Blond Ambition**” (1990), il **corsetto con reggiseno a cono** (Fig. 2.5) rovesciò il concetto di lingerie nascosta, trasformandolo in un'icona di empowerment femminile (Repubblica, 2018).

Il difetto, l'eccesso e la dissonanza diventano veicoli narrativi che comunica attraverso i suoi abiti. In questo senso, la sua estetica si fonda su una ironica celebrazione dell'errore, inteso come libertà di uscire dal copione e ridefinire cosa sia “bello”.



(Fig. 2.4) Jean Paul Gaultier, Gonna per uomo



(Fig. 2.5) Madonna con il reggiseno a cono, 1990

03 FALLIMENTO COME APPRENDIMENTO

" INTRODUZIONE INTERPRETATIVA

Nell'universo dei videogiochi, il fallimento non è un incidente da evitare ma è il **cuore pulsante dell'esperienza**. Infatti, perdere una vita, sbagliare un'azione porta a ripetere un livello e a spingere il giocatore a migliorarsi, affinare strategie e dunque imparare.

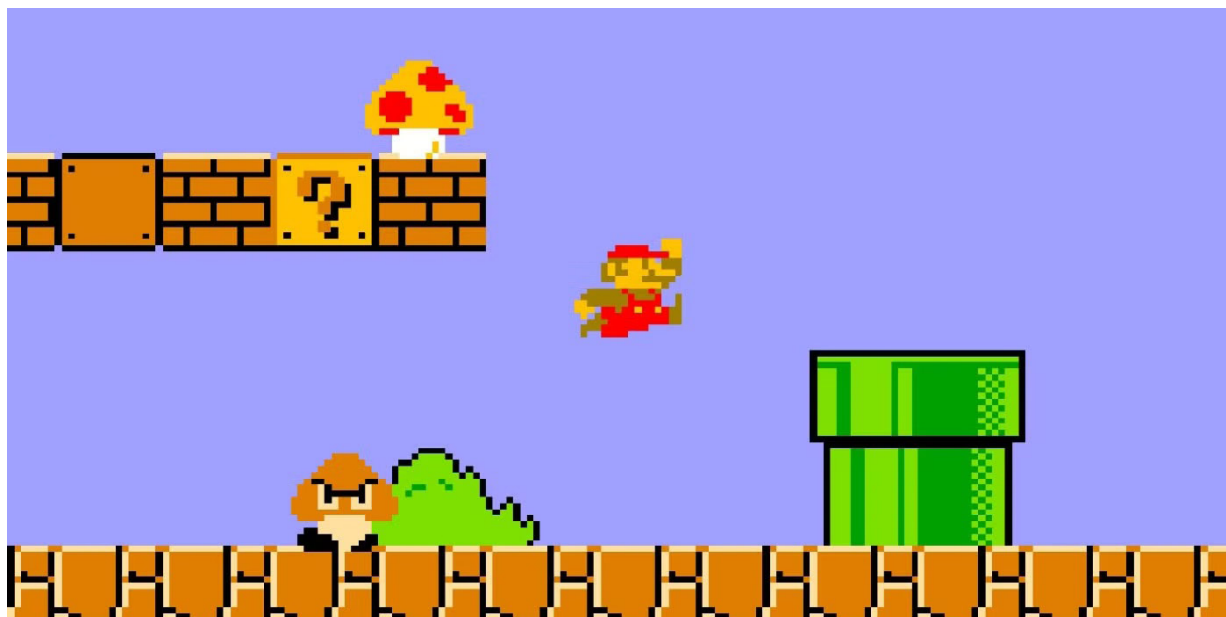
Al contrario di molte esperienze della vita reale, nei videogiochi l'errore è un **territorio sicuro** che fornisce all'utente di **esplorare, rischiare e sperimentare** senza paura. Per questo motivo, i game designer utilizzano l'errore trasformandolo in uno **strumento narrativo e pedagogico**.

I videogiochi, infatti, sono progettati per coinvolgere il giocatore in un **processo interattivo** che implica sia il fallimento che il miglioramento attraverso la ripetizione. Questo tipo di dinamica è essenziale per il miglioramento delle proprie abilità e per l'esplorazione di nuovi approcci (Saettone, 2024).

Il concetto di fallimento nei videogiochi non è visto come un qualcosa definitivo, ma come parte di un processo che porta alla crescita, alla scoperta e ad affinare la strategia (Fig. 3.1).

L'errore è strutturato in modo tale che ogni volta che il giocatore fallisce, ha la **possibilità di riprovare**, capendo che **sbagliare fa proprio parte del gioco** ed è ciò che lo rende divertente.

I giochi sono progettati per premiare la perseveranza, l'adattamento e la creatività, aspetti che permettono ai game designer e alle case di produzione di guadagnarci (Lucia Berdini, 2021).



(Fig. 3.1) Mario Bros livello 1

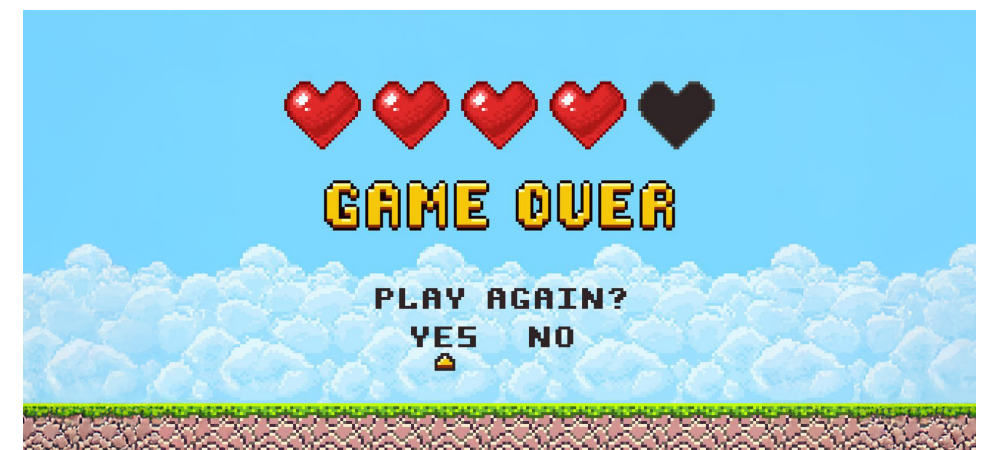
" " IL GAME OVER E GLI ERRORI PERMANENTI

Il **"game over"** (Fig. 3.2) è uno degli **archetipi** più riconoscibili del linguaggio dei videogiochi. Nei primi giochi degli anni '80 come **"Pac-Man"**, il game over significava semplicemente **ricominciare da capo**. Ora è diventato anche un **momento di riflessione strategica** da parte dei giocatori. Infatti, in giochi come **"Super Mario Bros"**, sono stati progettati livelli in cui **l'errore è inevitabile** nelle prime fasi e serve per comprendere il ritmo del gioco, individuare trappole e imparare meccaniche. Qui il fallimento non segna la fine, ma apre una **nuova possibilità di successo** (Martini, Viola, & Marcomin, 2024).

Tuttavia, l'errore nei videogiochi non è sempre solo progettato, a volte è il risultato di **bug e glitch imprevisti**. Negli anni, molti giocatori hanno imparato a vedere queste **anomalie come parte dell'esperienza ludica**, trasformandole in momenti comici o addirittura in strumenti strategici. Un esempio può essere **"Minecraft"**, i cui glitch hanno dato vita a **nuove modalità di gioco non previste** dagli sviluppatori. In certi casi, questi errori sono stati talmente amati dalla community da diventare **funzionalità permanenti** o ispirare modalità ufficiali (Armondi, 2025).

Il programmatore Jonathan Blow di **"The Witness"** ha dimostrato che il fallimento può essere un buon insegnante: attraverso i puzzle del gioco, l'errore costringe il giocatore a **rivedere i propri schemi mentali**, spingendolo a guardare lo stesso problema da nuove angolazioni (The Games Machine, 2016).

Quindi i giochi sono un **ambiente in cui sbagliare è gratuito**, l'iterazione è continua, la possibilità di riprovare e **l'assenza di giudizio esterno** creano un contesto ideale per sviluppare resilienza, creatività e pensiero strategico.



(Fig. 3.2) Madonna con il reggiseno a cono, 1990

04

IL FALLIMENTO NELLA COMUNICAZIONE CONTEMPORANEA

" INTRODUZIONE INTERPRETATIVA

Nonostante il tema dell'errore e del fallimento sia stato trattato nel mondo della creatività come parte stessa del processo, il **fallimento** resta nella **comunicazione pubblica** un **tema** in gran parte **taciuto**.

Per lungo tempo, e ancora oggi in molti contesti, l'errore è percepito come una **macchia sulla reputazione personale o professionale, un evento da nascondere** o minimizzare. La narrazione dominante, soprattutto nei media mainstream e nelle piattaforme social, tende a **privilegiare storie di successo, percorsi lineari** e immagini curate, relegando le esperienze negative in un silenzio spesso carico di stigma (Caoduro, 2019).

Tuttavia, negli ultimi cinque anni si stanno registrando **segnali di cambiamento**. Infatti, alcuni **personaggi pubblici, brand e creativi** hanno iniziato a **raccontare pubblicamente i propri insuccessi** (Fig. 4.1), presentandoli come parte integrante del percorso verso un traguardo o come occasione di apprendimento.

Si tratta di una **narrazione minoritaria**, ma che sta provando a **rompere il silenzio**, sfidare il tabù e aprire spazi di confronto in cui il fallimento non è sinonimo di incapacità ma di esperienza (Brown, 2019).

Questo movimento è fatto attraverso post, video sui social, campagne pubblicitarie che mostrano i **"dietro le quinte" di progetti falliti**, interviste in cui imprenditori, artisti o sportivi che sono **consapevoli della loro risonanza** e la utilizzano per condividere questi valori. Pur essendo un lavoro ancora purtroppo molto marginale, questi racconti iniziano ad aprire **discorsi sul modo in cui le persone percepiscono e valutano l'errore**.

Analizzare come e dove questi frammenti di sincerità trovino spazio, tra le piattaforme digitali, e i media tradizionali permette di osservare questo passaggio delicato di significato e capire come si fa a modificare l'accettazione dell'errore, leggendo come parte legittima dell'esperienza umana e professionale.



(Fig. 4.1) @glojoined in racconta le difficoltà del brand

" " L'AMBIENTE COMUNICATIVO DEI SOCIAL MEDIA

Oggi il digitale è entrato così a fondo nella nostra vita che quasi non ce ne accorgiamo più e nemmeno riusciamo ad immaginarne una vita senza. I **social media**, in particolare, sono diventati il nostro **punto di riferimento** quotidiano e sono i **nuovi mezzi di comunicazione** di questo secolo. Questi, a differenza dei mass media come radio, tv e giornali, che possiamo considerare tradizionali, presentano una caratteristica innovativa: l'**interattività**.

È stata abbandonata la comunicazione unidirezionale per permettere alle di essere contemporaneamente **emittenti** e **riceventi**. Ciò significa che non si "subisce" solamente il messaggio ma si può interagire, **commentare** e **condividere**. Questo nuovo modo ha reso la **comunicazione orizzontale e partecipativa**, alimentando il fenomeno del **contagio emotivo**, attraverso cui le emozioni e gli stati d'animo di un soggetto possono **influenzare** quelli della persona con cui sta interagendo. Questa situazione si verifica perché il coinvolgimento emotivo è una **competenza innata dell'essere umano** che è stata sviluppata per convivere nella società e permette proprio di **trasferire i propri sentimenti**, condizionando le scelte altrui (Baldan, 2024).

Per spiegare questo fenomeno, sono stati condotti alcuni esperimenti in grado di dimostrare quanto realmente siamo capaci di influenzare gli stati d'animo degli altri. Un **sondaggio** condotto su **Facebook** nell'ormai lontano 2011 su un campione di **689.003 partecipanti** ad esempio, ha dimostrato che, seppur possa sembrare paradossale, gli stati emotivi possono essere trasferiti da un utente a un altro fino addirittura a influenzare le proprie scelte personali e che tutto questo avviene senza esserne consapevoli e senza segnali verbali. Per svolgere questo esperimento i ricercatori hanno **modificato l'algoritmo del feed** di notizie dei partecipanti, riducendo per una metà di persone l'esposizione a contenuti positivi mentre per altri quella relativa ai contenuti negativi. Quella metà che vedeva meno contenuti positivi nei post successivi tendeva ad utilizzare un **linguaggio con connotazione negativa** mentre, chi era stato meno esposto a contenuti negativi e quindi più positivi, mostrava un **linguaggio e un'attitudine più positiva**.

Questo studio ha permesso di dimostrare come effettivamente, anche se di mezzo c'è uno schermo, siamo in grado di influenzare inconsapevolmente la realtà degli altri in maniera simile a quanto accade nelle interazioni faccia a faccia (Formazione Continua in Psicologia, 2014).

Le emozioni e pensieri che vengono veicolati sui social avvengono attraverso alcune **dinamiche** che è interessante analizzare: all'interno dei social networks si verificano dei **processi di polarizzazione** di gruppo, ciò significa che è più probabile prendere posizioni più estreme in gruppo rispetto che individualmente.

Questo fenomeno accade anche perché spesso si ricade in una **dinamica di conformismo** per cui ci uniformiamo alla maggioranza anche **senza riflettere** sulle nostre scelte e le conseguenze che ne seguono. Questo **circolo vizioso** è dovuto dalla sicurezza della **diffusione della responsabilità** condivisa in gruppo, in cui nessuno si sente davvero e personalmente responsabile. Questi fenomeni sono tipici dei gruppi e dunque anche delle **community social**, il cui ambiente è strettamente paragonabile a quello reale e vanno a determinare il comportamento che abbiamo sui social media e come vengono veicolate le informazioni.

I social media sono **spazi virtuali** in cui ogni utente può **esprimersi con libertà**, scegliendo cosa condividere e cosa tenere per sé. Tuttavia, nonostante i social ci forniscano la possibilità di condividere e **divulgare i nostri personali pensieri**, opinioni e sentimenti liberamente, cadiamo nella omologazione. Questa libertà infatti, finisce per farci **inseguire mode e tendenze comuni** e quindi fare tutti le **stesse facce**, le **stesse pose** e le **stesse inquadrature**, invece di essere diversi e singolari (Fig. 4.2).



(Fig. 4.2) Trend in bikini sulla neve, 2022

Questa similarità genera una sorta di **“monologo collettivo”** di cui la maggior parte delle persone, soprattutto senza saperlo ne fa parte (Bassani, n.d.). Un ulteriore elemento che è caratteristico dei social networks è l'**assenza di una gerarchia informativa** che invece nei mass media dello scorso secolo era presente e permetteva alle notizie importanti di essere posizionate in prima pagina mentre a quelle secondarie di finire negli spazi marginali. Oggi, nei feed digitali, un **post personale**, una **notizia di cronaca** e un **contenuto pubblicitario** possono comparire uno accanto all'altro con lo **stesso rilievo**.

Questo determina un **appiattimento narrativo** e crea **difficoltà nel capire la differenza di importanza** tra eventi di peso molto diverso (Bassani, n.d.).

Questo accade anche perché la comunicazione sui social è caratterizzata da tempi estremamente rapidi, l'**attenzione media** è di pochi secondi e la nostra mente mette in atto numerose **euristiche e bias** per poter sostenere un il **bombardamento di notizie** e di impulsi che riceviamo da queste piattaforme (Manca, 2022).

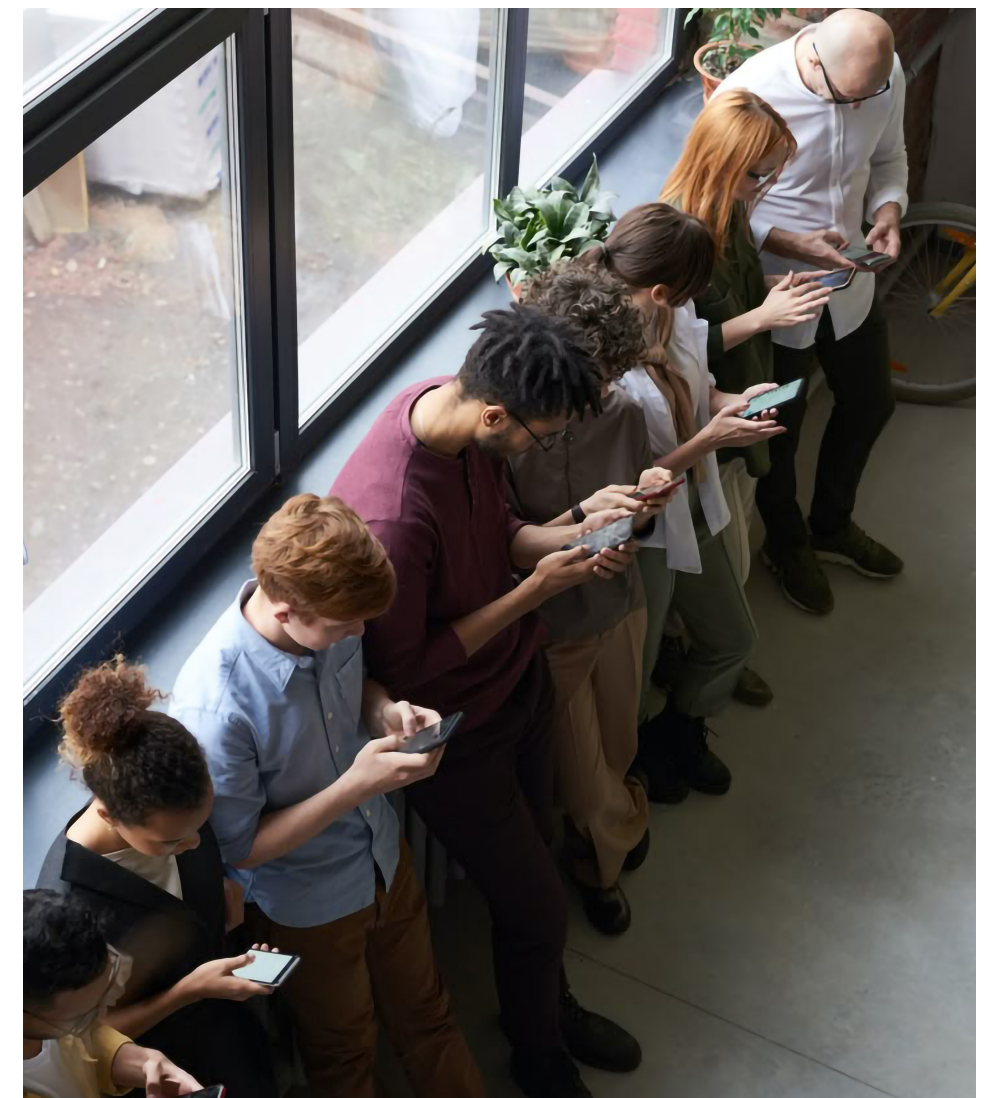
Poiché la competizione tra i contenuti è elevata, per emergere, creatori e utenti tendono a **privilegiare messaggi brevi**, immediati e **visivamente accattivanti**, ma anche linguaggi, formati e toni simili, che seguono le mode del momento.

Il risultato è una **comunicazione meno originale e più standardizzata** (Psicologi Digitali, 2023).

I social media inoltre sono un luogo dove il **confronto è costante** e gli **aspetti negativi sono nascosti** mettendo in mostra solamente quelli positivi.

Il confronto di per sé è un **meccanismo naturale di adattamento umano** ma l'uomo ha la **tendenza di confrontare le cose migliori degli altri con le nostre peggiori**. Questo processo è dovuto anche dal meccanismo della **“fallacia della negatività”**, attraverso cui si fanno **più attenzione ai feedback negativi** e le informazioni negative vengono percepite prima di quelle positive (Edmondson, 2024).

Numerosi studi affermano che i ragazzi (Fig. 4.3) sono fascia maggiormente influenzata dai social media e che passa più tempo a confrontarsi online. Ne consegue che sono molti gli adolescenti che sviluppano stati di ansia e insicurezza a causa dell'utilizzo costante e intenso dei social media (US Surgeon General, 2023).



(Fig. 4.3) Gen Z e Millennials sempre al telefono

“ “ “ LA VETRINA DELLA VITA E LA CENSURA DELLE EMOZIONI NEGATIVE

Una volta comprese le dinamiche strutturali dei social, è possibile analizzare il modo in cui questi spazi vengono utilizzati per raccontare gli avvenimenti della vita quotidiana: sulle piattaforme si tende a **mostrare una versione filtrata della realtà**, in cui i momenti positivi e piacevoli sono messi in evidenza mentre le esperienze negative vengono tralasciate e non condivise.

Si finisce così per **costruire un'immagine idealizzata** e distante dalla complessità della vita reale, narrando una **versione patinata** e utopica di sé stessi e della propria vita (Manca, 2022).

Nonostante sappiamo che la vita è un mosaico di emozioni positive e negative, ne condividiamo solamente una parte, filtrando quella che è la vita reale, costruendone una migliore in rete forse per illuderci di poterla vivere.

Questa selezione narrativa, non è solo frutto di una scelta personale come siamo bravi a credere, ma è incentivata anche dalle **logiche algoritmiche** che governano i social media: sono sistemi che **regolano la visibilità dei contenuti** e che premiano mettendo in primo piano ciò che è visivamente attraente e capace di generare interazioni rapide e numerose. Questi sistemi e algoritmi non sono neutrali ma usano **big data** per **profilare gli utenti**, apprendendo i comportamenti dell'utenza per **personalizzare il feed**, selezionare i contenuti e richiedere un certo tipo di narrazione ai creator che ne fanno un mestiere.

Attraverso la monetizzazione e la possibilità di guadagnare con i contenuti che vengono creati e postati, si apre un **grosso dibattito morale** relativo ai contenuti che vengono veicolati e condivisi proprio perché, come citato sopra anzi, si incentiva la condivisione di contenuti felici e patinati, ben lontani dalla vita reale (Manca, 2022).

Allo stesso tempo, a contribuire alla selezione dei contenuti, vi è una **forte componente psicologica e sociale**. Infatti, condividere le emozioni che vengono considerate negative come la tristezza, la frustrazione o il fallimento è un **rischio per la reputazione** che si ha all'interno della società. Secondo Baldan (2024), sono due le spinte principali che guidano questa autocensura: il desiderio di ricevere **approvazione sociale** e la paura di esporre aspetti che possano essere giudicati negativamente.

Questi motivi, alimentano una dinamica che crea un **distacco tra la vita vissuta e quella raccontata**, sostenendo un ecosistema comunicativo in cui l'**immagine prevale sull'autenticità** e dove le emozioni scomode trovano sempre meno spazio.

Chi pubblica contenuti di questo tipo teme di apparire debole, lamentoso o “fuori tono” rispetto al clima generale del proprio feed. Ci confrontiamo con un **materiale irrealistico e fittizio**: ci misuriamo con versioni curate e filtrare delle vite altrui che non sono la vera e reale rappresentazione della vita, data da imperfezione e momenti di difficoltà.

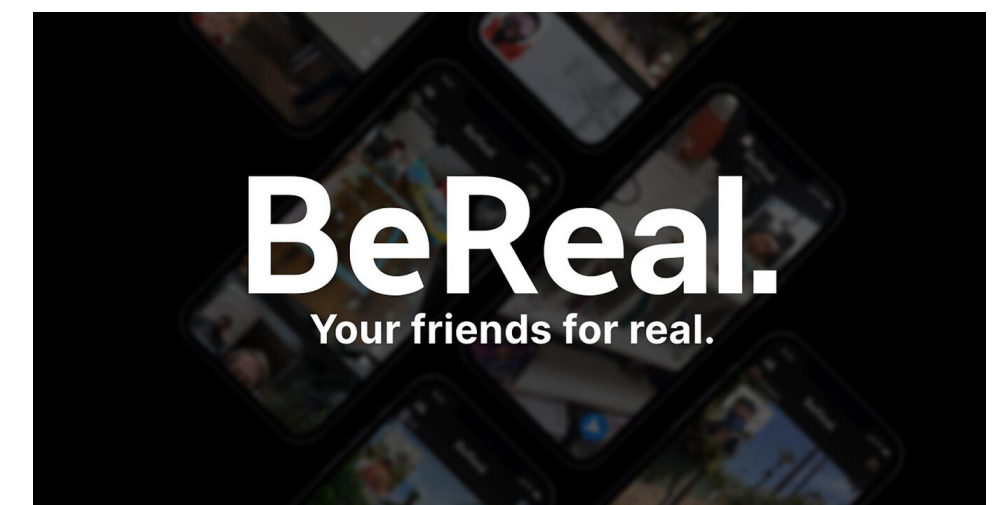
Questo confronto può provocare senso di **invidia, frustrazione e inadeguatezza** che sono sempre più frequenti ai giorni d'oggi (Baldan, 2024).

Negli ultimi anni, alcune organizzazioni, istituzioni e i fondatori stessi del mondo digitale si sono resi conto dei rischi legati alla condivisione artificiale dei social media, la diffusione di notizie false e la manipolazione emotiva che sono le conseguenze negative alla libertà concessa sui social.

Per rendere il mondo digitale un luogo più sano ed educare gli utenti sono state sviluppate delle **iniziative di sensibilizzazione**. Ad esempio, Save the Children ha promosso progetti dedicati a bambini e adolescenti per incoraggiare un **uso responsabile del web**, basato sul **rispetto di sé e degli altri** (Save the Children, 2025). L'educazione al digitale non deve essere solamente una **necessità dei cittadini** ma anche per i **creators** e tutti coloro che lavorano tramite i social. In particolare loro devono comprendere quanto siano impattanti e influenti le loro azioni ed essere più coscienti del riverbero delle loro condivisioni (The Guardian, 2024).

Alcuni influencer, grazie a queste campagne di sensibilizzazione, cercano di fare più **attenzione a cosa divulgano** e cosa condividono e stanno cercando di far trasparire una **realtà più simile alla vita vera**, fatta di inciampi, momenti no e giornate da dimenticare.

Inoltre, nel 2020, alcuni imprenditori digitali in Francia hanno lanciato l'app **BeReal** (Fig. 4.4) con l'obiettivo dichiarato di opporsi alla perfezione patinata di Instagram e quindi provare ad offrire un **social media più autentico**. BeReal, che oggi ancora esiste ma è poco diffuso, chiede agli utenti di condividere, una volta al giorno, una **foto scattata** simultaneamente con la fotocamera frontale e posteriore, **entro due minuti dalla notifica**. Non è possibile aggiungere **nessun filtro e nemmeno fare editing**, si condivide il momento così com'è, **senza maschere** e senza selezione per condividere anche gli istanti banali e disordinati della vita.



(Fig. 4.4) Slogan BeReal

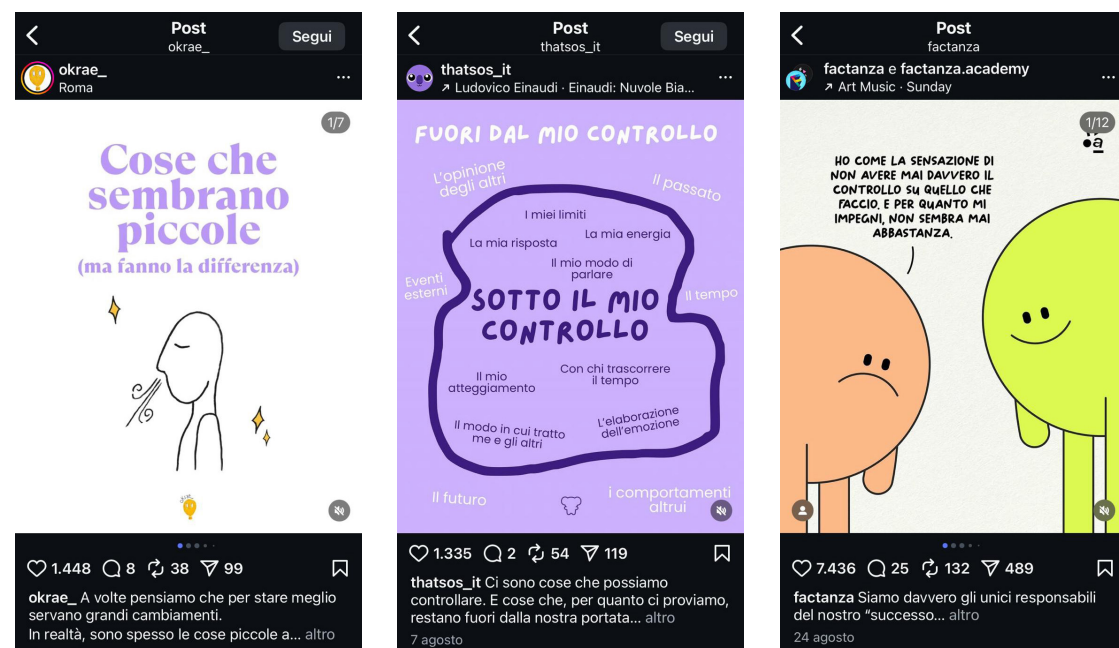
Se per qualche tempo l'idea ha avuto successo, raggiungendo oltre 70 milioni di utenti in due anni, col tempo, però, la stessa regola che doveva garantire **spontaneità ha iniziato a pesare** e a rendere i contenuti ripetitivi. La spontaneità imposta si è **trasformata in routine**, e l'interesse è calato (Mahdawi, 2023).

Questa app sperimentale rivela un punto cruciale: anche quando la tecnologia tenta di favorire la trasparenza, la logica dell'intrattenimento resta dominante. Gli utenti quindi vogliono e ricercano il reale, ma deve essere un reale che sappia comunque coinvolgere, emozionare e intrattenere (Harvard Technology Review, 2023).

Sempre in questi ultimi anni, per sopperire ai problemi che sono stati individuati sui social, su Instagram stanno prendendo forma anche **comunità online** (Fig 4.5) che scelgono di raccontare ciò che di solito resta nascosto.

Sono **spazi più intimi**, dove si parla di **ansia, depressione, burnout**, di giornate in cui non si ha voglia di fare nulla e di momenti in cui la vita sembra pesare più del solito.

Non sono ancora la voce più forte nei social ma piano piano stanno trovando un loro pubblico. E stanno dimostrando che la condivisione non è fatta solo di traguardi e belle foto, ma può essere anche un modo per alleggerire il peso, per **sentirsi meno soli** e per ricordare che la **fragilità fa parte di tutti noi**.



(Fig. 4.5) Profili social e community che parlano di benessere mentale

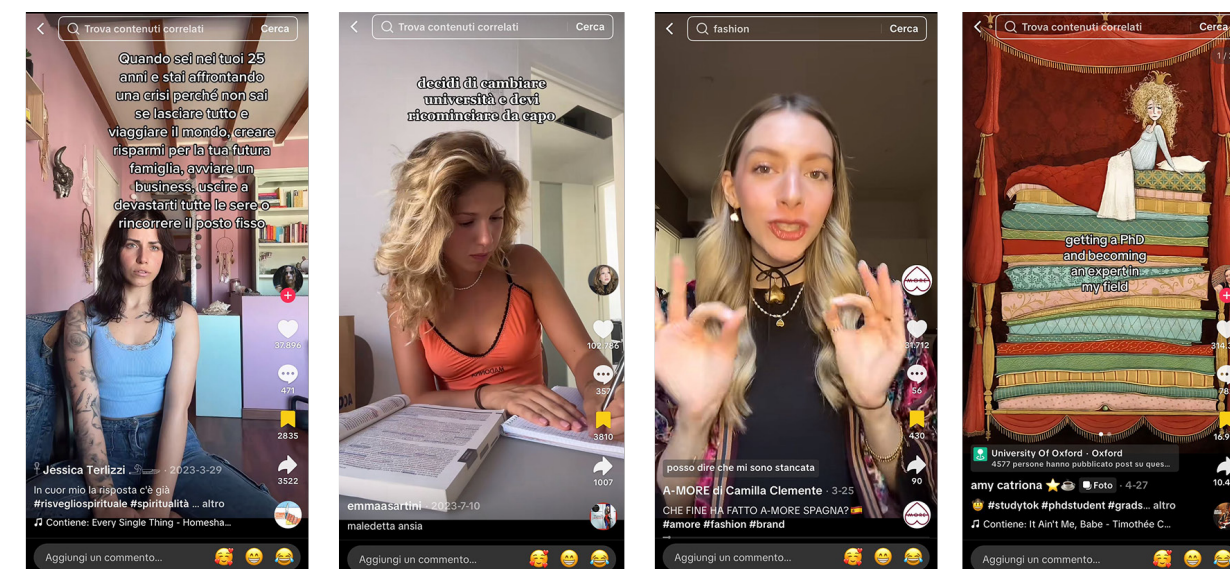
“ “ “ LA NARRAZIONE DEL FALLIMENTO SUI SOCIAL

Questa apertura verso il **racconto delle fragilità** ha fornito uno spiraglio anche per un'altra narrazione finora poco considerata: quella del **fallimento**. Se nel discorso comune questo tema è stato completamente nascosto ed oscurato, a maggior ragione sui social, per anni, non è stato proprio considerato. Oggi, invece, **comincia a trovare spazio**, spesso proprio all'interno delle **community** sopracitate, ma non è abbastanza. Quando l'errore viene condiviso, spesso lo si fa in forme altamente mediate seguendo la logica del cosiddetto **“vulnerability marketing”**, in cui la condivisione di una difficoltà o di un insuccesso è calibrata per **generare empatia** senza compromettere l'immagine complessiva.

Per questo motivo, quando si parla di argomenti negativi sui social, non è raro vederli veicolati attraverso l'**ironia** che diventa un **medium più leggero e accettabile** per affrontare le difficoltà senza apparire patetici o melodrammatici (Fig 4.6). Dietro a questo uso spesso c'è un meccanismo

psicologico ben radicato in alcuni studi linguistici che sostengono che l'ironia maschera l'emozione negativa dietro un **involucro comico** in grado di **attenuarne la tensione** ma mantenendo un nucleo di verità (Attardo, 2000).

Sul piano della comunicazione digitale, l'ironia nei social si manifesta con segnali ben precisi: **emoticon “strane”, voci modificate**, frasi ambigualmente sarcastiche o **domande retoriche**. Questa dinamica è preziosa perché consente di parlare di fallimenti, frustrazioni, momenti difficili attraverso un **linguaggio che rassicura e unisce**: ci si fa passare per l'amico che ride dei propri errori, e così coinvolge, smuove empatia, senza diventare pesante o autoreferenziale. Questa modalità di comunicazione di fallimento è **più frequente su Tiktok e Instagram** e viene utilizzata da utenti che possiamo considerare persone comuni, ma anche da alcuni creator e influencer (Castellví-Lloveras, 2023).



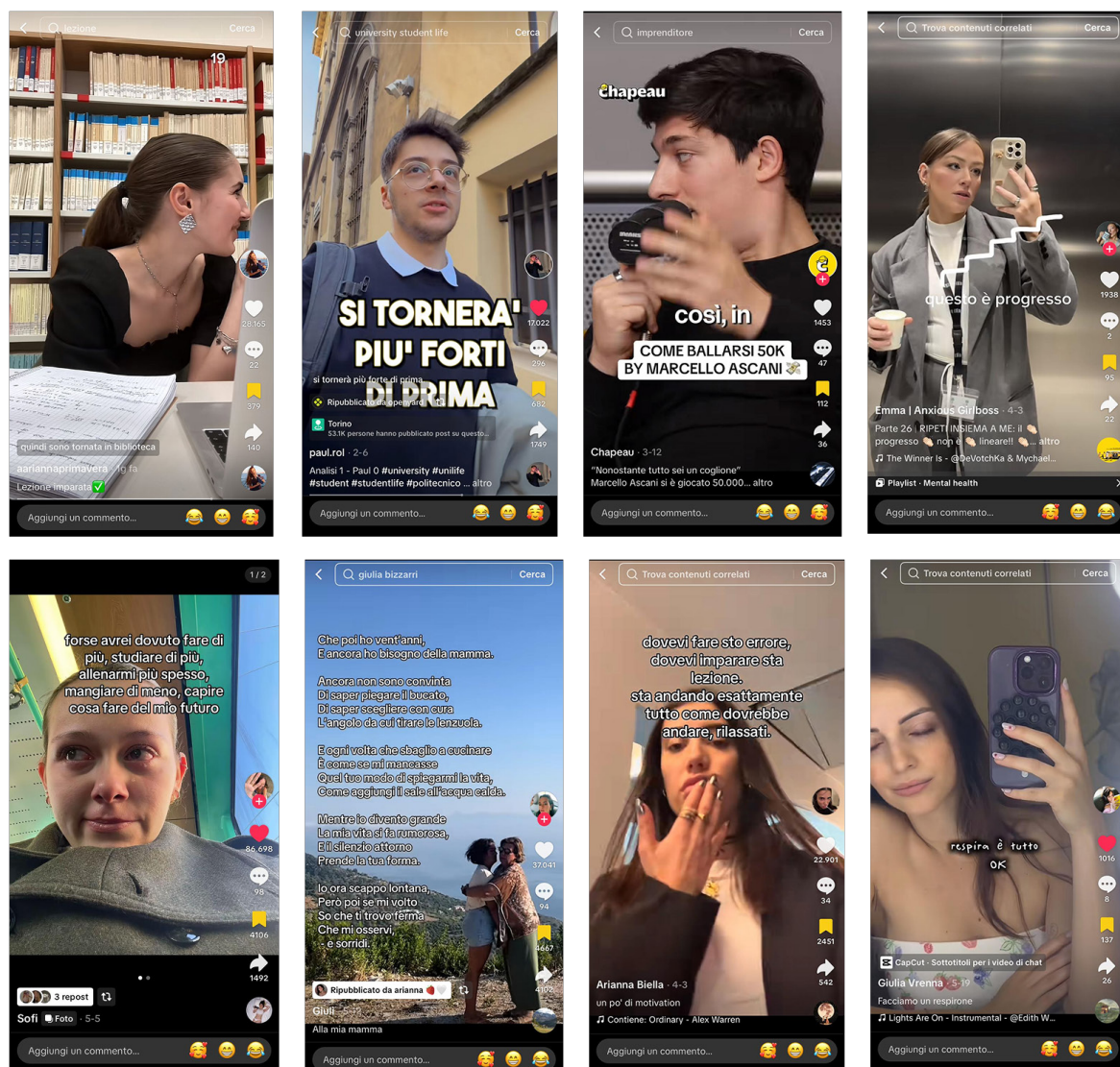
(Fig. 4.6) Contenuti in cui si parla con ironia di fallimento

Un'ulteriore modalità, per parlare il tema del fallimento all'interno dei social è l'**approccio motivazionale** (Fig 4.7) che, a differenza dell'ironia, si focalizza sulla **lezione di vita** che veicola.

Questa modalità funziona bene quando utilizzata da persone considerate "affidabili" e "del mestiere" come **influencer** e **personaggi famosi**, che assumono quindi rilevanza. Questo tipo di narrazione ha una doppia funzione: da un lato crea empatia permettendo agli utenti che sentono di non sentirsi soli; dall'altro instilla **speranza** e un senso di possibilità. Tuttavia, a differenza della precedente modalità è una narrativa che richiede più equilibrio perché se

è troppo patinata, rischia di sembrare finta ma se è troppo drammatica, può diventare pesante e poco accattivante.

Questa lettura del fallimento in chiave motivazionale privilegia solitamente la narrazione di fallimenti già superati fornendo punti di vista o consigli per normalizzare il fallimento e provare a leggerlo come un'opportunità per crescere (Chong, 2025).

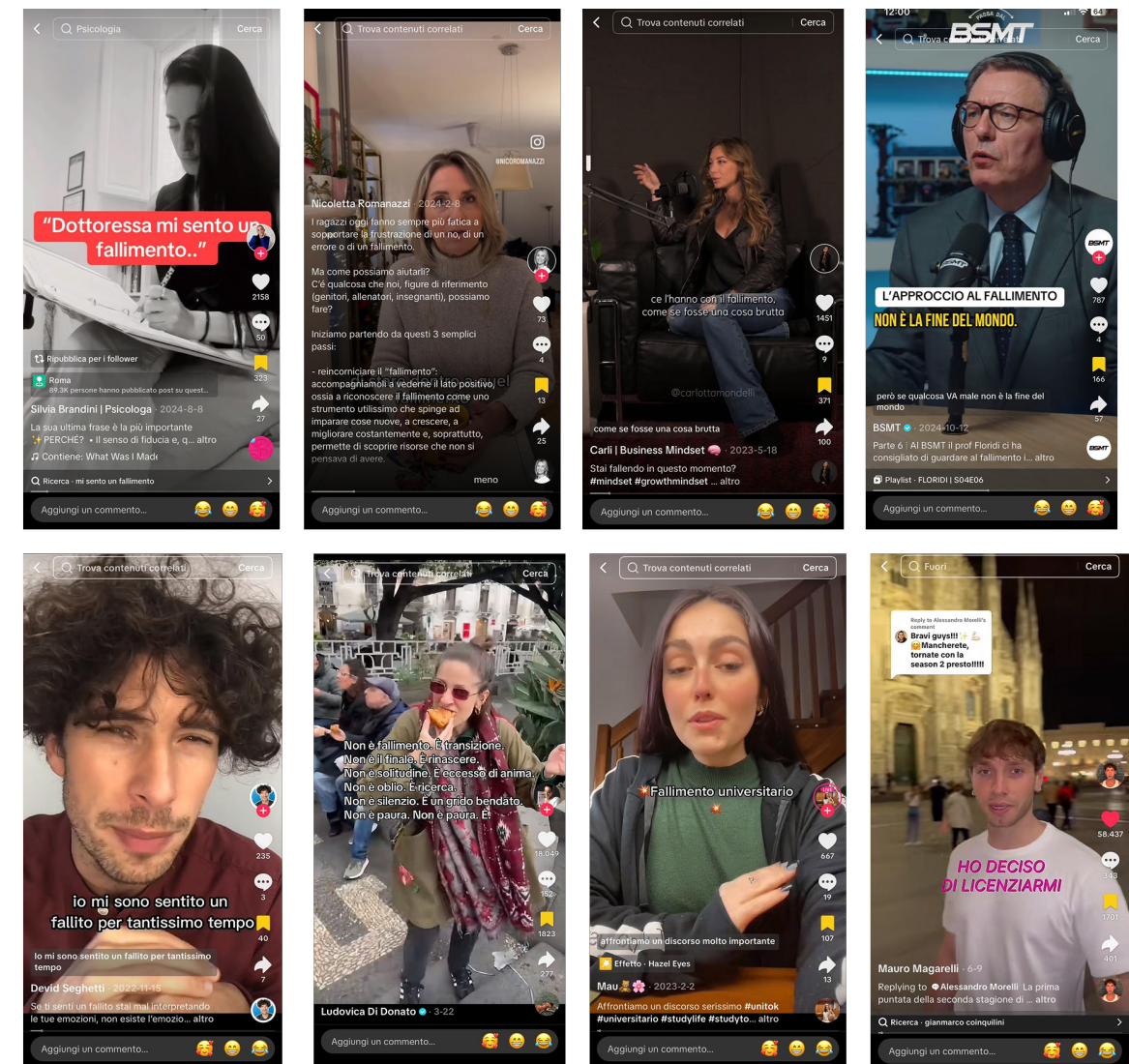


(Fig. 4.7) Contenuti in cui si parla in chiave motivazionale

Infine, il fallimento viene trattato sui social anche in **chiave di sensibilizzazione** (Fig 4.8). A parlare sono **psicologi**, **mental coach** ed esperti che trattano il tema dal **punto di vista emotivo** per sensibilizzare, normalizzare ed insegnare le emozioni e i sentimenti che ne derivano. I principali social sono **podcast**, video reel e Tiktok ma anche **Youtube** (Chong, 2025).

È importante sottolineare che il **modo in cui il fallimento viene raccontato dipende molto dalla piattaforma** utilizzata perché ogni ambiente digitale ha le sue regole, il suo linguaggio e il suo ritmo (Laor & Galily, 2022).

TikTok ad esempio è un luogo dove si predilige velocità e **immediatezza**. Qui il fallimento viene trattato attraverso un **contenuto breve e d'impatto**, raccontato con ironia e tramite trend, suoni virali o sketch. La forza sta nella rapidità con cui il messaggio arriva e nella possibilità di usare linguaggi visivi che rendono le storie più leggere sdrammatizzando il tema che può risultare pesante (Literat & Kligler-Vilenchik, 2022).



(Fig. 4.8) Contenuti in cui si parla in chiave di sensibilizzazione

Instagram, invece, è una piattaforma più curata anche quando si parla di vulnerabilità. I post o le storie sul fallimento tendono a essere più riflessivi e con un'**estetica più filtrata**. Instagram è il luogo dove si possono **creare community** e condividere storie e temi legati ad aspetti vulnerabili con più facilità. **YouTube** invece è una piattaforma che presenta un tempo e uno spazio diverso rispetto a TikTok e Instagram: qui il racconto del fallimento può diventare un vero e proprio diario, un **documentario personale** dove è possibile fare un'analisi dettagliata di ciò che è andato storto. Questo è determinato dalla durata più ampia dei video che permette di dare contesto, di **entrare nei dettagli** e di offrire un percorso narrativo che va oltre l'aneddoto e che dunque racconta il processo. Infine, le piattaforme di **podcast** portano tutto

su un altro livello poiché la voce, senza immagini, obbliga a **concentrarsi sul racconto**. Raccontare un fallimento in un podcast significa invitare l'ascoltatore a entrare in un **dialogo intimo**, spesso più onesto e profondo. La mancanza di immagini lascia spazio a un racconto più autentico, fatto di pause, esitazioni e dettagli che nei social visivi andrebbero persi (Llinares, Fox, & Berry, 2018).

Ogni piattaforma, dunque, non solo condiziona il formato, ma influenza anche il tono emotivo e il grado di profondità con cui il fallimento viene condiviso.

È interessante vedere come, a prescindere dalla modalità di divulgazione del fallimento, la maggior parte dei commenti è di sostegno (Fig. 4.9): **incoraggiamenti, parole di vicinanza**, frasi che

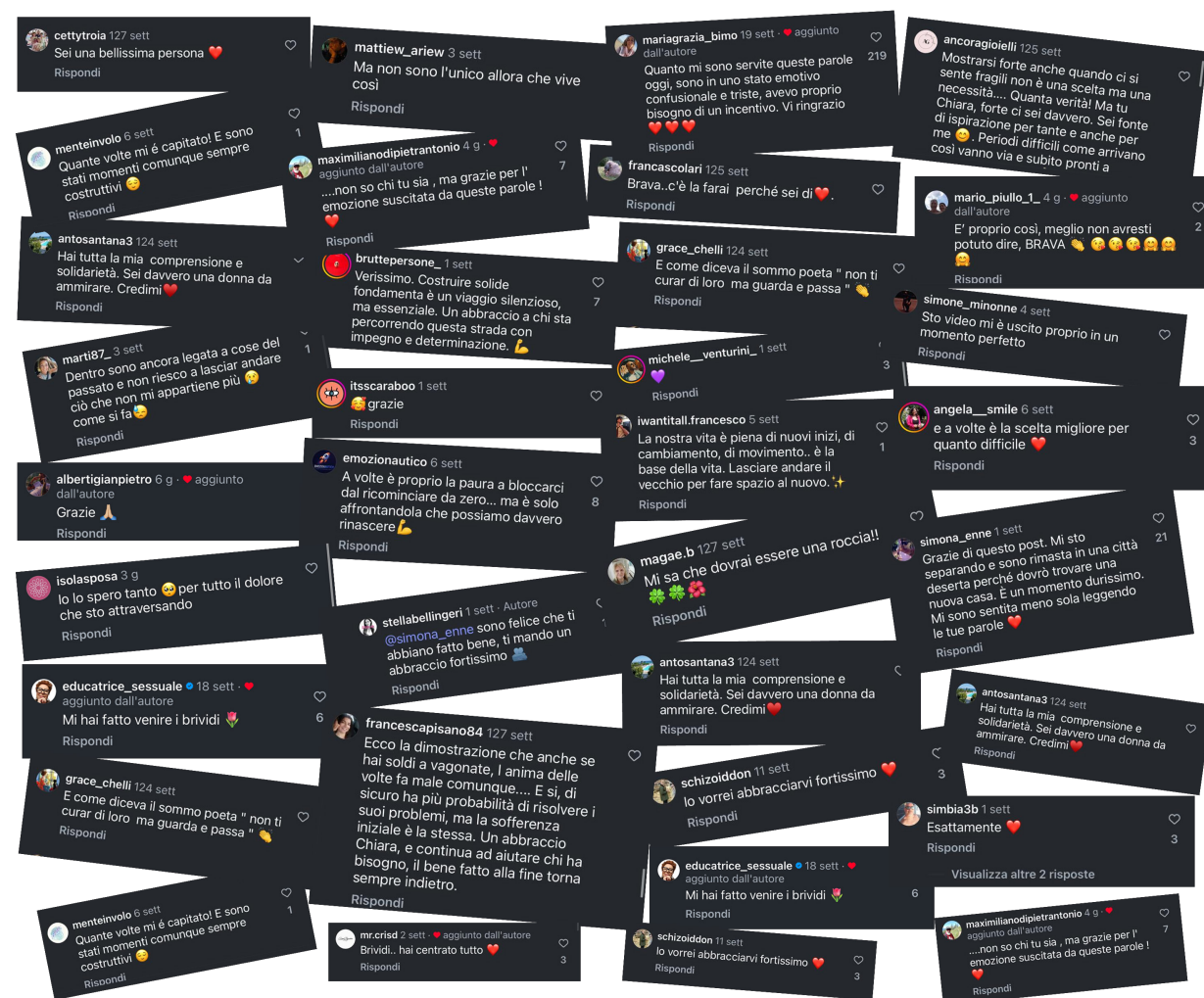
dicono "ci sono passato anch'io". È come se quel racconto aprisse una porta che molti stavano cercando.

Ciò è dimostrazione che sono in tanti a voler parlare delle proprie esperienze negative, ma non sanno **dove o come farlo**. Manca infatti uno **spazio sicuro** dove **sentirsi legittimati a mostrare le crepe**. Per questo, quando qualcuno "rompe il ghiaccio" e si espone, spesso si crea un **effetto domino**: altre persone trovano il coraggio di condividere a loro volta, scoprendo che il peso si alleggerisce se lo si porta insieme. In fondo, il primo passo non è solo raccontare: è dare il segnale che qui si può parlare di tutto, anche di ciò che di solito si nasconde (Laor & Galily, 2022).

Se la condivisione del fallimento online nasce spesso dall'iniziativa di pochi che si espongono, il passo successivo è **costruire una cultura digitale** che riconosca valore anche alle fragilità. Questo significa creare spazi dove la vulnerabilità non sia un'eccezione ma una possibilità legittima, e dove parlare dei propri errori non venga percepito come segno di debolezza, ma come gesto di coraggio e connessione. L'autenticità, però, rimane la vera sfida. Le logiche algoritmiche, le pressioni estetiche e il rischio di spettacolarizzare l'intimità possono facilmente trasformare anche il racconto del fallimento in un prodotto patinato e distante.

Per questo, la strada verso una narrazione realmente autentica richiede un'attenzione consapevole: ricordarsi che **dietro ogni post c'è una persona**, che ogni storia è un frammento di vita, e che la condivisione dovrebbe nascere dal **desiderio di creare connessione**, non solo engagement.

In un'epoca in cui è più importante essere visibili piuttosto che veri, il vero atto rivoluzionario sui social potrebbe essere proprio questo: raccontare i momenti no senza filtri, con la stessa naturalezza con cui condividiamo i successi. Perché riconoscere e accogliere il fallimento non è solo un atto di sincerità verso gli altri, ma soprattutto verso se stessi.



(Fig. 4.9) Commenti sotto post in cui si parla di fallimento personale

“ “ “ “ LE NARRAZIONI MEDIATICHE: TV E PUBBLICITÀ

Nei media tradizionali, in particolare nella televisione, il fallimento viene usato come strumento narrativo che genera **dramma** (Fig. 4.10). L'errore funge proprio da elemento funzionale all'intrattenimento e alla persuasione del pubblico, usato in particolare nei programmi di intrattenimento come i **reality show** (Cavalli, 2017).

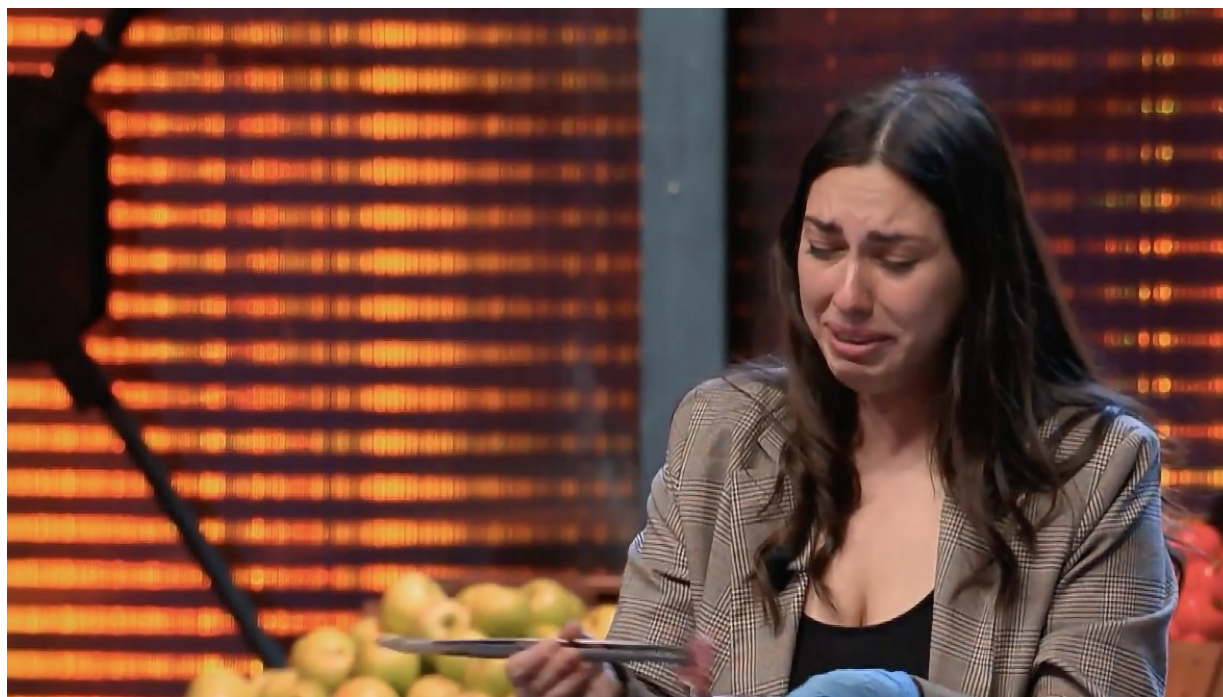
Un esempio possono essere i programmi come MasterChef o X Factor che utilizzano la **sconfitta come “lezione”** per i concorrenti e come elemento di coinvolgimento emotivo per il pubblico. Drammatizzare l'errore è una vera e propria tecnica utilizzata per ottenere empatia e coinvolgimento, ma finisce per rendere **meno complessa la realtà**.

Infatti, utilizzando l'errore in questo modo si rischia di veicolare l'idea che l'errore sia accettabile solo se **crea spettacolo** e quindi contribuire ad allontanarlo da una rappresentazione autentica e degna della sua complessità.

Tuttavia, vi sono stati **spot televisivi** che hanno lanciato messaggi semplici ed emozionali, e che hanno trovato uno spazio adeguato al fallimento e all'errore.

Un esempio è lo spot televisivo **“Failure”** (Fig. 4.11), lanciato da **Nike** nel 1997 e riprodotto nel 2018 interpretato da **Michael Jordan**, è oggi considerato uno degli esempi più emblematici di comunicazione ispirazionale.

Lo spot dura **30 secondi** ed è realizzato con



(Fig. 4.10) Concorrente di Masterchef che piange



(Fig. 4.11) Spot Failure, Michael Jordan e Nike, 1997

immagini minimali, una narrazione in prima persona e video che riprendono Jordan che cammina verso lo spogliatoio. Nel mentre la sua **voce fuori campo** elenca un'impressionante serie di insuccessi:

«Ho sbagliato più di 9000 tiri nella mia carriera. Ho perso quasi 300 partite. 26 volte mi è stata affidata la palla per il tiro della vittoria e ho sbagliato. Ho fallito ancora, e ancora, e ancora nella mia vita».

La conclusione rovescia la prospettiva: «Ed è per questo che ho avuto successo» (CMOE, 2022). Il messaggio centrale dello spot è che il successo non nasce dall'assenza di errori, bensì dalla capacità di accettarli, apprendere da essi e perseverare (Fron, 2013).

CASI STUDIO

Analisi dei progetti
di comunicazione sul
fallimento

01 Schedatura dei casi studio

#Progetti di comunicazione sul fallimento
Caso studio n...

Pag 116-133

02 Analisi dei casi studio

#Analisi dei dati raccolti
Conclusioni della fase di analisi

Pag 134-139

PARENTESI INTRODUTTIVA

Negli ultimi anni sono emersi alcuni progetti e iniziative dedicati al tema del fallimento, con l'obiettivo di metterne in discussione la rappresentazione tradizionale. Queste iniziative vogliono proporre una prospettiva diversa da quella dettata dalla società, comunicando il fallimento e l'errore come occasione di apprendimento, stimolo creativo, come tappa inevitabile e persino necessaria nei processi di crescita personale e collettiva.

Analizzare questi progetti è utile per osservare come il fallimento è stato trattato e quali strumenti comunicativi sono stati utilizzati, al fine di progettare il progetto di tesi.

01

SCHEDATURA DEI CASI STUDIO

PROGETTI DI COMUNICAZIONE SUL FALLIMENTO

Prima di avviare la fase progettuale, è importante considerare lo scenario di progetti creativi già esistenti che hanno trattato il tema del fallimento, per individuare i punti di forza e di debolezza ed identificare quelli che sono gli aspetti meno sviluppati che potrebbero rappresentare una nicchia scoperta adatta ad un intervento.

In totale sono stati presi in esame in totale di 17 progetti creativi e una volta raccolto il materiale, sono state inserite le informazioni nelle schede.

Ogni scheda di caso studio presenta inizialmente un'anagrafica, ossia quella lista di aspetti relativi al progetto che servono per identificare il nome dell'artista, l'anno e il paese in cui il progetto ha preso piede, la categoria e i touchpoint attraverso cui è stato veicolato e il target a cui è rivolto ed una breve descrizione che presenta il progetto.

Successivamente vi è una analisi che si concentra su aspetti più specifici: l'uso dei colori e della simbologia visiva caratterizzante, ma anche l'uso del tono di voce e le parole scelte per veicolare i messaggi di ogni progetto.

Infine, per ogni progetto sono stati identificati il messaggio principale e gli spunti più significativi, che hanno rappresentato una base di riflessione utile allo sviluppo del mio progetto personale.

CASO STUDIO 1: SCUOLA DI FALLIMENTO

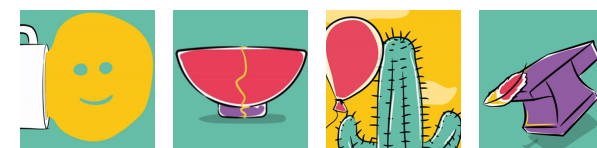


ARTISTA	Francesca Corrado
ANNO	2017 - Presente
PAESE	Modena, Italia
CATEGORIA	Formazione, educazione
TOUCHPOINT	Blog, sito, libro
ATTIVITÀ	Workshop, talk, lezioni online
TARGET	Aziende, professionisti, scuole

DESCRIZIONE

Scuola di fallimento è progetto culturale e formativo che ha legge e insegna a leggere il fallimento come competenza utile sia nella vita privata che in quella lavorativa. La founder Francesca Corrado e il suo team promuovono la loro lettura di fallimento attraverso numerosi output, digitali e analogici, costruiti per lavoratori e studenti. Promuovono una nuova narrazione dell'errore come occasione di apprendimento, libertà e crescita personale, combattendo lo stigma sociale del fallire. Nella scuola si esplora il tema a 360° per ribaltare il significato del fallimento con una metodologia formativa e ludico-esperienziale, rielaborando l'insuccesso non come trauma o vergogna, ma come opportunità.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



MESSAGGIO

Il fallimento acquisisce un'accezione fortemente positiva: non è la fine ma l'inizio di nuove opportunità. Fallire significa avere il coraggio di mettersi alla prova e rischiare.

COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Motivazionale, empatico, diretto, informale

“Rivoluzione, resilienza, sbaglio, errore, opportunità, apprendimento, crescita, sconfitta, analisi, cambiamento, consapevolezza”

INTERESSANTE PER

- Metafora visiva del “salto”
- Narrazione concreta e coinvolgente
- Ogni aspetto negativo è affiancato da un aspetto positivo
- Si parla del tema nei luoghi dove è considerato tabù (scuola)
- Crea esperienze pratiche dove le persone possano “allenarsi a fallire”

CASO STUDIO 2: FAILED IT!



ARTISTA	Erik Kessels
ANNO	2016
PAESE	Paesi Bassi
CATEGORIA	Editoria
TOUCHPOINT	Book fisico
ATTIVITÀ	Lettura esperienziale
TARGET	Designer e creativi

DESCRIZIONE

FAILED IT! è un libro che celebra il potere degli errori e mostra come questi fanno parte del processo creativo. Presenta 150 esempi visivi di imperfezione e fallimento nella creatività, tra design, fotografia, architettura e prodotti per incoraggiare i creativi a considerare il fallimento come scintilla d'innovazione e rifiutare l'idea di perfezione. Oltre al contenuto, anche il visual contribuisce a diffondere il messaggio, infatti il libro di per sè è un “errore” con un’impaginazione “fuori dalle regole” con la copertina sul dorso e le prime pagine che in realtà sono le ultime.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Ironico, giocoso, provocatorio

“Wrong is right, celebrate the unexpected, right is boring, embrace mistakes, break the rules, successfully screwed up”

MESSAGGIO

Il fallimento è una componente essenziale del processo creativo che porta a strade inesplorate e scoperte inaspettate. Bisogna lasciarsi ispirare dagli errori e abbandonare la ricerca della perfezione.

INTERESSANTE PER

- Diviso in capitoli che forniscono diverse letture di “fallimento”: the epic fail, the happy failure, fail to follow your rules, fail to find inspiration, all hail the fail
- Ribaltamento del processo progettuale: non problem solving ma problem setter
- Giocare e rompere le regole per sovvertire il sistema

CASO STUDIO 3: MAKING MISTAKES

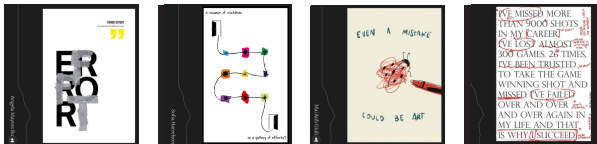


ARTISTA	Postheroes
ANNO	2025
PAESE	Italia
CATEGORIA	Concorso ed esposizione
TOUCHPOINT	Poster
ATTIVITÀ	Evento di esposizione
TARGET	Studenti, creativi

DESCRIZIONE

Making Mistakes è stata la mostra conclusiva della 13ª edizione del concorso internazionale di illustrazione di Posterheroes, che ha invitato i creativi di tutto il mondo a riflettere sul valore trasformativo dell'errore nel processo creativo. L'obiettivo è stato quello di promuovere una visione più umana e autentica dell'errore, che nella società performativa di oggi è sinonimo di fallimento e debolezza, veicolando questi messaggi e valori attraverso l'illustrazione grafica.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Giocoso, ispirazionale, empatico, informale

“Commettere errori, la perfezione è sopravvalutata, celebrare l'imperfezione, abbraccia l'inaspettato”

MESSAGGIO

L'errore non è un ostacolo, ma una componente essenziale del processo creativo e dell'evoluzione personale e sociale. Può essere anche segno grafico e distintivo.

INTERESSANTE PER

- Chiama i diretti interessati, ossia i creativi, a parlare di fallimenti
- Si veicolano i concetti di errore e fallimento attraverso la grafica
- Parlare di errore non solo con le parole, alcuni concetti possono essere rafforzati con le illustrazioni

CASO STUDIO 4: HOW TO FAIL

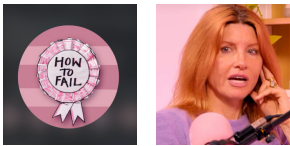


ARTISTA	Elizabeth Day
ANNO	2018-Presente
PAESE	Regno Unito
CATEGORIA	Podcast
TOUCHPOINT	Puntate podcast
ATTIVITÀ	Podcast, libri, social media
TARGET	Ascoltatori interessati a crescita personale

DESCRIZIONE

HOW TO FAIL è un podcast sul fallimento in cui la conduttrice chiacchiera con gli ospiti che sono invitati a parlare delle loro esperienze di fallimento. Il format del podcast è sempre lo stesso: si parte dalla narrazione dei tre fallimenti che hanno cambiato la loro vita, attraverso cui sono cresciuti e hanno tratto lezioni di vita. L’obiettivo del podcast è di cambiare il concetto di fallimento, mostrandolo come passaggio fondamentale di ogni percorso di vita, coltivare empatia e una community dove non sentirsi a disagio a parlare di fallimenti.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



MESSAGGIO

Il fallimento non è un segno di debolezza, ma un’opportunità per imparare, crescere e connettersi con gli altri. Trovare uno spazio proter dove poter parlarne è rassicurante e necessario.

COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Empatico, autentico, riflessivo, accogliente

“Turning point, regret, path, growth, resilience, personal failure, self-acceptance”

INTERESSANTE PER

- Ogni puntata parte dal momento peggiore dell’ospite, inoltre ogni puntata parla di un “fail theme” per raccontare il fallimento in tutte le sue sfumature
- Creare uno spazio sicuro dove poter parlare in maniera autentica dei fallimenti
- Evidenziare la universalità del fallimento (tutti lo sperimentano)

CASO STUDIO 5: FAILING FORWARD



ARTISTA	Sara Brown
ANNO	2017-2023
PAESE	Ohio, USA
CATEGORIA	Podcast
TOUCHPOINT	Puntate podcast
ATTIVITÀ	Podcast
TARGET	Professionisti, imprenditori, manager e HR, appassionati di sviluppo personale

DESCRIZIONE

Failing Forward è un podcast improntato sulla crescita lavorativa la cui conduttrice conversa con ospiti sulle loro storie di fallimento focalizzandosi su come queste siano state leve per il successo professionale. Oltre a contribuire alla narrazione del fallimento, fornisce gli ascoltatori di alcuni strumenti pratici di self coaching per imparare a “cadere meglio” e ripartire più forti.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



MESSAGGIO

Nella vita lavorativa errori e fallimenti sono comuni, invece di paralizzarsi bisogna reagire, credere nel processo ed imparare a superare le difficoltà

COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Informale, rassicurante, informale, intimo

“Micro-habits, resilience routine, lesson learned, bounce back, step forward, pivot”

INTERESSANTE PER

- Ogni puntata ha una struttura ricorrente e termina con esercizi pratici per l’ascoltatore legati al self-growth
- Divisione in due: racconto e chiamata all’azione esperienziale
- Creare un dialogo e un ambiente confortevole dove poter parlare del fallimento senza giudizio

CASO STUDIO 6: FAIL FEST



ARTISTA	John Wechsler
ANNO	2015-2018
PAESE	Stati Uniti
CATEGORIA	Evento culturale
TOUCHPOINT	Sito e analogico
ATTIVITÀ	Talks
TARGET	Imprenditori, creativi e professionisti

DESCRIZIONE

Fail Fest è un evento annuale che celebra il fallimento come parte integrante del processo di innovazione e successo. L’evento riunisce imprenditori, leader e creativi per condividere storie di fallimenti significativi e le lezioni apprese. L’obiettivo è normalizzare il fallimento, contribuendo a costruire una cultura che lo riconosca come un’opportunità di apprendimento e crescita. Gli eventi includono speech, sessioni di breakout e momenti di networking, offrendo ai partecipanti l’occasione di connettersi e riflettere sulle proprie esperienze.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Empatico, ironico, motivazionale, informale

“Lesson learned, accountability, innovation, part of the process, resilience”

MESSAGGIO

Il fallimento è una componente essenziale del successo. Attraverso la condivisione e la riflessione, possiamo trasformare gli insuccessi in opportunità di crescita e innovazione

INTERESSANTE PER

- Speech di professionisti che si sono candidati per portare trasformare il fallimento da punto di vergogna a punto di forza
- Condividere messaggi chiari e diretti con un linguaggio inclusivo e incoraggiante
- Autogestione attraverso l’organizzazione o la partecipazione del festival

CASO STUDIO 7: EPIC FAILURE



ENTE	Participatory Methods
ANNO	2016 - Presente
PAESE	Regno Unito
CATEGORIA	Educazione, attività partecipata
TOUCHPOINT	toolkit, sito web, attività web
ATTIVITÀ	Workshop
TARGET	Educatori, team aziendali, studenti

DESCRIZIONE

Epic Failure è un attività partecipativa progettata per un gruppo di persone (8-20) di circa 1 ora. Questa attività vuole aiutare i propri partecipanti a riflettere sulle loro esperienze fallimentari da vedere attraverso una prospettiva costruttiva, empatica e non giudicante. I protagonisti analizzano le proprie esperienze di vita e li raccontano scegliendo uno stile narrativo efficace che permetta di leggere gli errori come opportunità di apprendimento. Questa attività vuole creare un ambiente in cui gli errori non sono puniti, ma compresi e contribuire a costruire consapevolezza e resilienza nelle persone ed empatia nei contesti dove è possibile fallire.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Accogliente, empatico, riflessivo, motivazionale

“Fallimento epico, scambio di prospettive, vulnerabilità condivisa, resilienza, significato all’errore, crescita, lezione appresa”

MESSAGGIO

Un’esperienza fallimentare non è da dimenticare o di cui lamentarsi, bisogna analizzarla, rifletterci o trovare un significato e imparare dagli errori

INTERESSANTE PER

- Uso di metodi partecipativi: Miro, Mentimeter, brainstorming, questionari
- Attività didattica ma attraverso gioco
- Condivisione delle esperienze positive ma anche quelle negative
- Narrazione attraverso storytelling, disegni, metafore, diagrammi
- Spazio sicuro per l’apprendimento del singolo ma anche collettivo

CASO STUDIO 8: FAIL FORWARD



ARTISTA	Ashley Good
ANNO	2011 - Presente
PAESE	Canada
CATEGORIA	Consulenza, coaching
TOUCHPOINT	Sito, toolkit digitali, youtube
ATTIVITÀ	Workshop, talks, coaching
TARGET	Aziende ed organizzazioni, enti governativi, leader aziendali, imprenditori

DESCRIZIONE

Fail Forward è un’organizzazione che aiuta aziende e istituzioni a cambiare il loro rapporto con il fallimento attraverso workshop interattivi, interventi motivazionali, attività di coaching e risorse pratiche che hanno l’obiettivo di insegnare a fallire in modo costruttivo (intelligent failure) e creare una cultura dove il fallimento non è visto come una vergogna, ma come un’opportunità di innovazione e miglioramento. Attraverso le attività si consiglia di restituire all’interno delle aziende pratiche di sperimentazione, gestione del rischio e una riflessione continua, supportando il team a diventare più agile e coraggioso di fronte al cambiamento che non è mai nulla di negativo.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



MESSAGGIO

Il fallimento non deve essere evitato, non bisogna colpevolizzarsi ma gestirlo con intelligenza. Fallire bene significa avere una strategia, ribaltare l’errore in opportunità più che vergogna

COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Pragmatico, propositivo, rassicurante

“Intelligent failure, growth mindset, innovation, taking the risk, learning from mistakes, smart risk-taking”

INTERESSANTE PER

- Non normalizza il fallimento in sè ma quello intelligente
- Approccio altamente pratico, fornisce strumenti concreti
- Non basta solo condividere i fallimenti ma cambiare i comportamenti condivisi

CASO STUDIO 9: MUSEUM OF FAILURE



ARTISTA	Dr. Samuel West
ANNO	2017
PAESE	Itinerante in tutto il mondo
CATEGORIA	Museo, esposizione
TOUCHPOINT	Esposizione fisica, sito
ATTIVITÀ	Installazioni, mostra
TARGET	Pubblico generale, studenti, professionisti dell’innovazione, designer, imprenditori, educatori

DESCRIZIONE

Il Museum of Failure è una mostra che celebra i fallimenti dell’innovazione, raccogliendo prodotti e servizi che non hanno avuto successo commerciale o sono stati ritirati dal mercato. Il museo è itinerante, il primo è stato esposto in Svezia ed ora gira tutto il mondo. L’obiettivo di questo progetto è evidenziare l’importanza del fallimento come parte integrante del processo innovativo e incoraggiare una cultura che valorizzi l’apprendimento dagli errori. Infatti, il curatore e psicologo Samuel West sostiene che innovazione ha bisogno di fallimento poichè tutti i progressi sono costruiti su lezione di sbagli e fallimenti passati.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



MESSAGGIO

Il fallimento è visto come parte essenziale del processo creativo e innovativo. Il museo incoraggia a imparare dagli errori e trasforma oggetti soggetti a tabù come oggetti di celebrazione

COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Ironico, educativo, motivazionale

“Fail, Innovation, Learning, Mistake, Try Again, Celebrate Failure”

INTERESSANTE PER

- Anti-museo: espone fallimenti anzichè successi
- ‘interattività dell’esposizione, con spazi dedicati alla condivisione dei propri fallimenti, coinvolge attivamente i visitatori
- Forte interazione per iniziare un dialogo collettivo
- La varietà degli oggetti esposti, provenienti da diversi settori, mostra come il fallimento sia universale e trasversale

CASO STUDIO 10: NAILED IT, FAILED IT!



ENTE	More wong fu
ANNO	2018
PAESE	Stati Uniti
CATEGORIA	Canale di video
TOUCHPOINT	Youtube, tiktok, instagram
ATTIVITÀ	Challenge e sfide
TARGET	Giovani, persone interessate a contenuti umoristici e crativi

DESCRIZIONE

Nailed it, failed it! è una rubrica del canale youtube More wong fu che è composto da un gruppo di youtubers che si sfidano tra di loro tentando di replicare performance creative di vario tipo. I video non hanno tagli, in questo modo viene mostrato il processo di realizzazione che mette in evidenza sia i successi che i fallimenti, offrendo uno sguardo divertente e realistico sul processo creativo. L’obiettivo non è quello di dare una lezione di vita, ma di divertirsi e mettersi in gioco. I protagonisti riconoscono i propri limiti ma fanno del loro meglio e vanno fieri di qualsiasi risultato e quindi sottolineano l’importanza del processo non tanto del risultato.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



MESSAGGIO

Ogni tentativo, anche se non perfetto, è un passo avanti per il miglioramento personale. Video non editato senza tagli, per mostrare i momenti duri e di sconforto ma anche quelli di rivalsa e di felicità. Si vede dunque tutto il processo.

COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Umoristico, pacato, informale

“Nice try, almost there, keep going, i tried it, at least i made something”

INTERESSANTE PER

- Interazione con il pubblico, CTA nei video che incoraggiano la community a mostrare sia le esperienze di “nailed it” che quelle “failed it”
- Educazione attraverso umorismo che permette di ridurre lo stigma
- Raccontare i fallimenti quotidiani
- Valorizzare il processo più che il risultato

CASO STUDIO 11: FUCKUP NIGHTS

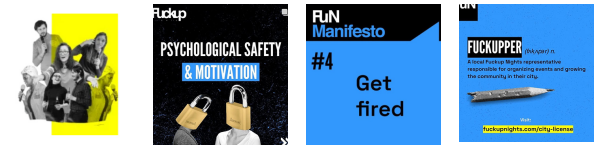


ENTE	5 amici, Impact Hub
ANNO	2012 - Presente
PAESE	Messico
CATEGORIA	Evento, format culturale
TOUCHPOINT	Blog, sito, podcast
ATTIVITÀ	Workshop, talk
TARGET	Imprenditori, creativi, professionisti

DESCRIZIONE

Le Fuck Up Nights sono eventi ad oggi globali, che sono nati in Messico dall’iniziativa di cinque amici che, durante una serata al bar, hanno iniziato a parlare liberamente dei propri fallimenti e condividendo quelle esperienze, si sono resi conto di sentirsi sollevati e meno soli. Oggi Fuck Up Nights sono eventi Ted Talk all’incontrario: si tengono incontri in cui gli ospiti portano sul palco le loro storie di fallimento senza vergogna, spesso con ironia, trasformando l’errore in occasione di confronto. L’obiettivo della realtà è quello di sfidare le convenzioni, ribaltare l’idea del fallimento come macchia indelebile e restituirgli invece il valore di tappa necessaria nel percorso di crescita personale e professionale.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



MESSAGGIO

Tutti sperimentano fallimenti, a livello lavorativo e personale, invece di piangersi addosso ci si può ridere sopra e condividerli per costruire una comunità più aperta ed empatica

COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Ironico, diretto, informale, catarchico

“Errori propedeutici, formula anti-fallimento, epic fail, crash, vulnerabilità, lezione imparata, autenticità”

INTERESSANTE PER

- Rovescia il paradigma delle success story creando uno spazio sicuro dove condividere la vulnerabilità legata al fallimento
- Contesto informale e favorevole alla conversazione
- Non solo accettare il fallimento ma metterlo al centro della scena
- Fallimento come punto di connessione

CASO STUDIO 12: ISTITUTO DEI FALLIMENTI BRILLANTI



**Instituut voor
Briljante Mislukkingen**

ARTISTA	Paul Iske
ANNO	2013 - Presente
PAESE	Paesi Bassi
CATEGORIA	Istituto di ricerca e cultura
TOUCHPOINT	Sito, toolkit digitali
ATTIVITÀ	Workshop, eventi
TARGET	Professionisti, organizzazioni, educatori, studenti, innovatori

DESCRIZIONE

Il concetto centrale dell'istituto che si trova anche nel titolo dell'istituto è quello di un fallimento brillante, invita le persone a riconoscere il valore degli errori come opportunità per migliorare e innovare. L'istituto s'inserisce nell'ambito dell'innovazione offrendo workshop, conferenze, risorse online e una piattaforma dove condividere le proprie storie per favorire la creazione di uno spazio in cui il fallimento non è stigmatizzato ma celebrato come parte di un percorso di crescita e innovazione.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Educativo, propositivo, rassicurante

“Innovazione, resilienza, crescita, fallimento
brillante, imparare dai propri errori”

MESSAGGIO

Mette in discussione la cultura tradizionale che vede il fallimento come un tabù, dimostrando invece che l'errore è parte di un processo di successo a lungo termine.

INTERESSANTE PER

- Teorizzati 16 archetipi di fallimenti per imparare a riconoscerli e a saperli affrontare
- Narrazione di storie ed esempi pratici per normalizzare una cultura generale del fallimento

CASO STUDIO 13: FAIL-A-BRIAON!



ENTE	5 amici, Impact Hub
ANNO	2012 - Presente
PAESE	Messico
CATEGORIA	Evento, format culturale
TOUCHPOINT	Blog, sito, podcast
ATTIVITÀ	Workshop, talk
TARGET	Imprenditori, creativi, professionisti

DESCRIZIONE

Fuck Up Nights è un format nato in Messico da cinque amici che parlando liberamente dei loro fallimenti, ne hanno tratto beneficio. Le Fuck Up Nights oggi sono eventi globali che ci ricordano che il fallimento può essere un trampolino di lancio per nuove opportunità. A parlare sono ospiti che raccontano delle loro esperienze senza vergogna o paura, ma ridendoci sopra. Stimolando la riflessione e la condivisione, questo movimento globale continua a sfidare le convenzioni e ad abbracciare l'idea che fallire è parte integrante del percorso verso il successo.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Accogliente, caldo, motivante, giocoso

“Innovazione, resilienza, crescita, fallimento
brillante, imparare dai propri errori”

MESSAGGIO

Tutti sperimentano fallimenti, a livello lavorativo e personale, invece di piangersi addosso ci si può ridere sopra e condividerli per costruire una comunità più aperta ed empatica

INTERESSANTE PER

- Rovescia il paradigma delle success story creando uno spazio sicuro dove condividere la vulnerabilità legata al fallimento
- Contesto informale e favorevole alla conversazione
- Non solo accettare il fallimento ma metterlo al centro della scena
- Fallimento come punto di connessione

CASO STUDIO 14: FAILURE



ARTISTA	Nike studio
ANNO	2012
PAESE	Stati Uniti
CATEGORIA	Spot motivazionale
TOUCHPOINT	TV, cinema, youtube
ATTIVITÀ	Video motivazionale
TARGET	Pubblico sportivo, giovani atleti, appassionati di basket, pubblico generale

DESCRIZIONE

Lo spot “Failure” di Nike è stato lanciato nel 1997 e poi riprodotto nel 2012. Il primo presenta Michael Jordan che cammina verso un’arena, mentre il secondo presenta l’atleta mentre gioca e fallisce perchè cade, sbaglia un canestro....
In entrambi la sua voce fuori campo elenca i suoi fallimenti: oltre 9.000 tiri sbagliati, quasi 300 partite perse, 26 tiri decisivi mancati. Conclude con la frase: “Ho fallito più e più volte nella mia vita. Ed è per questo che ho avuto successo.” Lo spot sottolinea come il fallimento sia parte integrante del successo, trasformando l’idea di insuccesso in un messaggio di resilienza e determinazione.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



MESSAGGIO

Decostruire l’icona vincente dell’atleta che spesso viene considerato “non umano” perchè perfetto e mostra l’uomo che ha raggiunto il successo non nonostante i fallimenti, ma grazie ad essi

COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Calmò, fermo, profondo, confessione

“Ho perso tante opportunità, ho sbagliato ripetutamente, hanno puntato su di me e ho fallito”

INTERESSANTE PER

- Fallimento come allenamento alla resilienza
- La musica si ferma nella frase conclusiva per fare focus sulle parole
- Uso della narrazione personale emotiva di un personaggio considerato “non fallito”

CASO STUDIO 15: ODE TO FAILURE



ENTE	Tamara Levitt
ANNO	2013
PAESE	Canada
CATEGORIA	Cortometraggio
TOUCHPOINT	Youtube, sito personale
ATTIVITÀ	Contenuto video
TARGET	Adulti e giovani interessati alla crescita e al cambiamento personale

DESCRIZIONE

Ode to Failure è un cortometraggio animato scritto, illustrato e prodotto dalla stessa autrice che racconta la sua storia personale. Dopo aver abbandonato la carriera musicale a causa di un fallimento, intraprende una lunga ricerca verso chi vuole essere ed ulteriori delusioni nel tentativo di pubblicare un libro per bambini. Attraverso una narrazione sincera, esplora il dolore del fallimento e la trasformazione che può derivarne, raccontando la sua esperienza personale ma anche quella collettiva, con una lieve critica alla cultura della performance.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



MESSAGGIO

Accade nella vita di tutti di fallire anche più di una volta, l’importante è il provarci non il risultato. La paura di fallire ci fa perdere opportunità, dimentichiamo che c’è una via di mezzo, non è tutto bianco o nero.

COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Empatico, riflessivo, incoraggiante, speranzoso

“Missed the boat, self care, a new path begins, defeat, there is a middle ground, brave effort should be celebrated”

INTERESSANTE PER

- Nonostante il ToV, il messaggio è molto forte e critico verso la società. Suggerisce che la svolta è cambiare il rapporto che abbiamo con la paura, accettare i limiti, abbandonare l’ambizione di perfezione e offrire a se stessi amore
- Linguaggio semplice che può essere inteso da tutti
- Risorse educative che rendono interattivo
- Linguaggio e immagini/disegno si rafforzano a vicenda

CASO STUDIO 16: ATELIER DELL'ERRORE

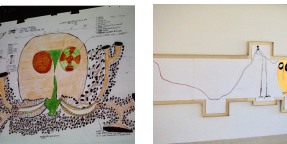


ARTISTA	Luca Santiago Mora
ANNO	2002-2024
PAESE	Reggio Emilia, Italia
CATEGORIA	Arte relazionale
TOUCHPOINT	Laboratori esperienziali, sito
ATTIVITÀ	Laboratori, esposizione
TARGET	Bambini e adolescenti in carico ai servizi di neuropsichiatria infantile, pubblico dell'arte contemporanea, educatori

DESCRIZIONE

Atelier dell'errore è un laboratorio artistico permanente nato come supporto creativo e terapeutico per bambini seguiti da servizi di neuropsichiatria infantile , quotidianamente abituati ad essere chiamati “falliti”, con scarda autostima e continue delusioni e incomprensioni a scuola e coi compagni. Nell'atelier si parla di errore, senso di inadeguatezza, imperfezione e si lascia esprimere attraverso l'arte questi concetti per insegnare l'idea che l'errore, nel progetto, non è visto come deviazione o mancanza, ma come terreno fertile per espressione, crescita e creazione. Le cui opere realizzate durante il laboratorio, sono esposte nella collezione permanente Maramotti.

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



MESSAGGIO

Tutti sono bravi in mansioni e situazioni diverse, non bisogna sentirsi falliti ma trovare le proprie qualità, abbandonare i sensi di colpa e inadeguatezza e sperimentare senza paura di giudizio

COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Accogliente, positivo, no clinico o compassionevole
“Errore, inadeguatezza, protezione, resistenza, bellezza nell'imperfezione”

INTERESSANTE PER

- Fallire non è sinonimo di essere sbagliati ma appartenere ad un'altra grammatica
- I ragazzi diventano autori, artisti, non utenti: una forma di empowerment
- Linguaggio semplice che può essere inteso da tutti
- Risorse educative che rendono interattivo
- Linguaggio e immagini/disegno si rafforzano a vicenda

CASO STUDIO 17: CONVERSATION WITH A WHALE



ENTE	Anna Samo
ANNO	2020
PAESE	Germania
CATEGORIA	Cortometraggio, animazione
TOUCHPOINT	Youtube
ATTIVITÀ	Contenuto video
TARGET	Artisti, illustratori, creativi

DESCRIZIONE

Conversation with a Whale è un cortometraggio autobiografico e metaforico in cui l'autrice rappresenta il suo rapporto con il sistema dell'arte e la frustrazione legata al silenzio e all'invisibilità ricevuti da esso. Il racconto parte da una lettera rifiutata, per poi trasformarsi in un viaggio visionario in cui l'artista cerca di comunicare con una gigantesca balena muta – simbolo dell'istituzione artistica o del pubblico. Attraverso collage animati, frammenti testuali e un flusso onirico, si esplora il bisogno di espressione, la solitudine dell'artista e

SEGNO GRAFICO E SIMBOLOGIA



MESSAGGIO

Il fallimento è un atto creativo, una condizione necessaria per mantenere l'integrità e l'autenticità dell'artista. È un modo per uscire dal sistema, non per arrendersi, ma per parlare con altre voci, come quella di una balena

COLORI



TONO DI VOCE E PAROLE

Intimo, malinconico, riflessivo
“Lettere rifiutate, messaggi ignorati, inviti mancati. Frasi non gridate ma dense di significato “I sent a letter. No answer. I sent another.”

INTERESSANTE PER

- L'uso del collage visivo e verbale per creare una narrazione personale
- Un'estetica imperfetta ma profondamente coerente con il messaggio
- Il fallimento come silenzio ricevuto, non come errore compiuto
- Ironia ed intimità nel racconto autobiografico per farsi immedesimare

02 ANALISI DEI CASI STUDIO

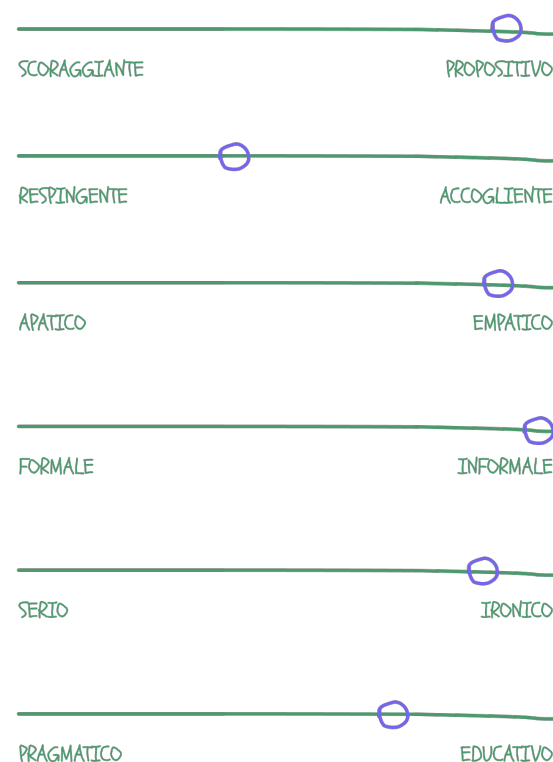
ANALISI DEI DATI RACCOLTI

Analisi del tono di voce

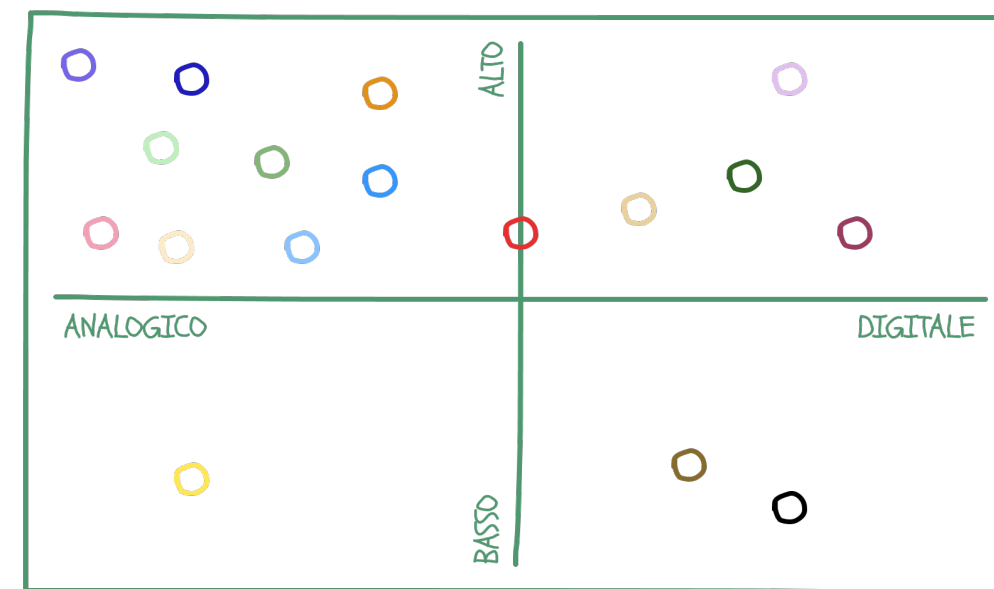
Una volta schedati i casi studio riguardanti i progetti di comunicazione sul tema del fallimento, ho analizzato i casi studio.

Per iniziare, ho condotto un'analisi reattiva al **tono di voce** (Fig. 2.1) adottato nei progetti, poiché le **parole** e il **modo** in cui vengono veicolati i contenuti risultano fondamentali nel sostenere e rafforzare la **componente visiva**.

Dall'analisi dei casi studio emerge che il tono di voce più ricorrente è **propositivo**, **accogliente**, **empatico**, **informale**, a volte arricchito da **sfumature ironiche ed educative**. Questo è dovuto dal fatto che non si vuole risultare rigidi o respingenti, si predilige invece un linguaggio che favorisca **vicinanza** e **coinvolgimento emotivo dell'utenza**.



(Fig. 2.1) Schema di analisi del tono di voce



LEGENDA

- | | | |
|--------------------------------|----------------------------------|--|
| ● CASO 1: Scuola di fallimento | ● CASO 6: Failing forward | ● CASO 12: Istituto dei fallimenti brillanti |
| ● CASO 2: Fuckup nights | ● CASO 7: Fail fest | ● CASO 13: Fail-a-bration! |
| ● CASO 3: FAILED IT! | ● CASO 8: Epic failure | ● CASO 14: Atelier dell'errore |
| ● CASO 4: Making mistakes | ● CASO 9: Fail forward | ● CASO 15: Ode to failure |
| ● CASO 5: How to fail | ● CASO 10: Museum of failure | ● CASO 16: Conversation with a whale |
| | ● CASO 11: Nailed it, failed it! | ● CASO 17: Failure, Micheal Jordan |

(Fig. 2.2) Grafico di analisi del gradi di coinvolgimento x supporto utilizzato

Analisi del grado di coinvolgimento x supporto utilizzato

Per individuare il **supporto** più adatto al mio progetto, ho analizzato le modalità più utilizzate nei casi studio presi in esame, valutando la distinzione tra strumenti **analogici** e **digitali** e il diverso grado di coinvolgimento che riescono a generare.

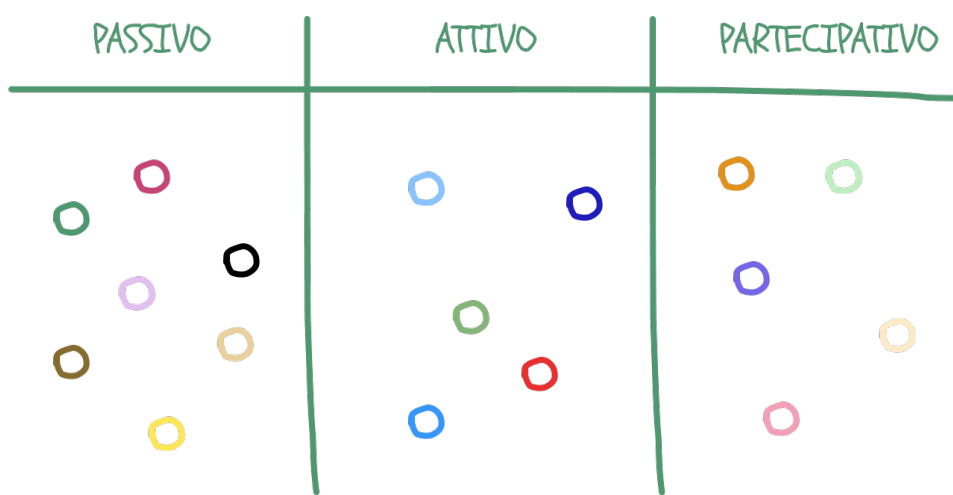
Dall'analisi è emerso che la maggior parte dei progetti ha privilegiato una comunicazione di tipo analogico, che si è rivelata particolarmente efficace nel trasmettere il tema trattato (Fig. 2.2).

Questo dato, tuttavia, mette anche in evidenza un'area meno presidiata: quella digitale. È proprio in questo spazio che intendo collocare il mio intervento, cercando di **colmare la lacuna** e **sperimentare** nuove possibilità di diffusione e interazione.

Analisi del coinvolgimento dell'utenza

I casi studio analizzati affrontano il tema in **modi differenti**: alcuni adottano un **approccio unilaterale** in cui l'utenza osserva solamente mentre altri si basano interamente sull'**interazione** o la **partecipazione** del pubblico, che favorisce a costruire il contenuto (Fig. 2.3).

Nella maggior parte dei progetti, tuttavia, l'utenza rimane in una posizione prevalentemente **passiva**. A distinguersi da questo modello sono solo pochi esempi che sperimentano forme più partecipative. Considerando che il fallimento è strettamente legato a dimensioni di **vulnerabilità personale**, favorire la **partecipazione attiva** potrebbe rivelarsi una **scelta strategica**: coinvolgere direttamente il pubblico, infatti, contribuisce a **rafforzare il messaggio** e a trasmettere con maggiore efficacia i valori sottesi.



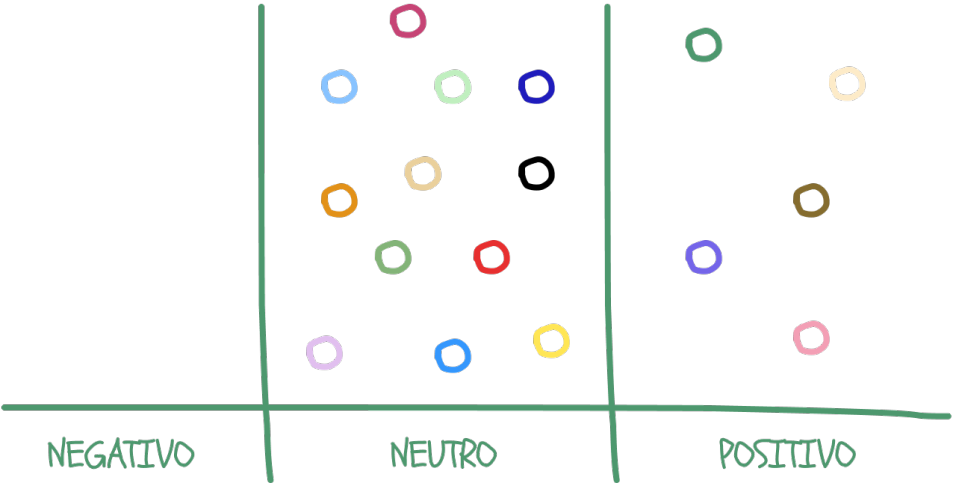
- LEGENDA**
- | | | |
|--------------------------------|----------------------------------|--|
| ● CASO 1: Scuola di fallimento | ● CASO 6: Failing forward | ● CASO 12: Istituto dei fallimenti brillanti |
| ● CASO 2: Fuckup nights | ● CASO 7: Fail fest | ● CASO 13: Fail-a-bration! |
| ● CASO 3: FAILED IT! | ● CASO 8: Epic failure | ● CASO 14: Atelier dell'errore |
| ● CASO 4: Making mistakes | ● CASO 9: Fail forward | ● CASO 15: Ode to failure |
| ● CASO 5: How to fail | ● CASO 10: Museum of failure | ● CASO 16: Conversation with a whale |
| | ● CASO 11: Nailed it, failed it! | ● CASO 17: Failure, Micheal Jordan |

(Fig. 2.3) Schema di analisi del coinvolgimento dell'utenza da parte del progetto

Analisi del messaggio

Un aspetto particolarmente rilevante per lo sviluppo del progetto riguarda l'individuazione dei diversi **messaggi** veicolati attraverso i casi studio. Per questo motivo ho analizzato i 17 progetti considerati, con l'obiettivo di comprendere quale accezione del fallimento venisse proposta: se interpretata come **esperienza positiva** e generativa, come **evento negativo** e limitante oppure in una **chiave neutra** (Fig. 2.4).

Come si può vedere, i progetti tendono a proporre una lettura del fallimento in chiave positiva: viene presentato come un'**esperienza trasformativa**, capace di **generare consapevolezza** e **nuove prospettive**. Anche se non esistono progetti che parlano di fallimento in maniera negativa, ciò non significa che non si parlano dei lati negativi del fallimento.

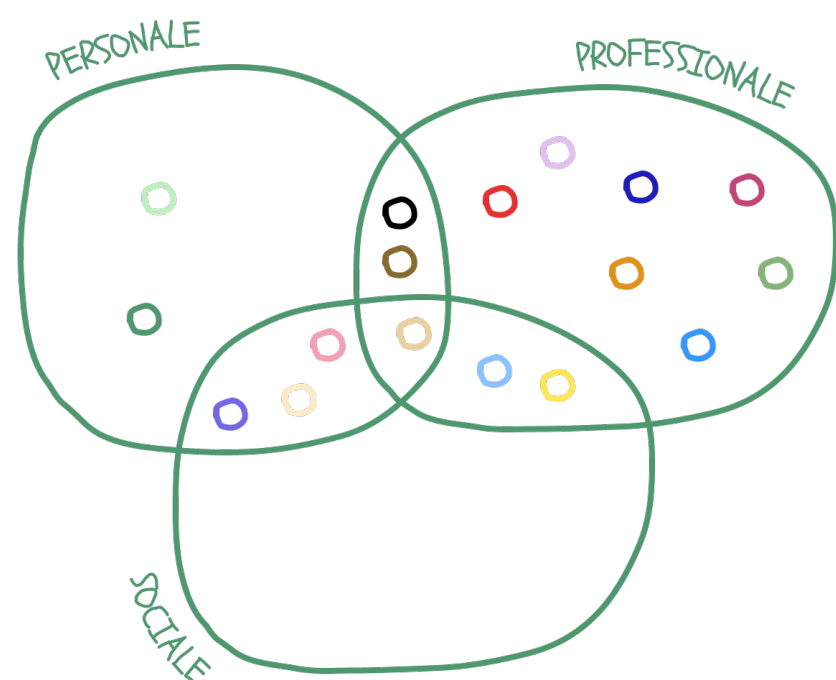


- LEGENDA**
- | | | |
|--------------------------------|----------------------------------|--|
| ● CASO 1: Scuola di fallimento | ● CASO 6: Failing forward | ● CASO 12: Istituto dei fallimenti brillanti |
| ● CASO 2: Fuckup nights | ● CASO 7: Fail fest | ● CASO 13: Fail-a-bration! |
| ● CASO 3: FAILED IT! | ● CASO 8: Epic failure | ● CASO 14: Atelier dell'errore |
| ● CASO 4: Making mistakes | ● CASO 9: Fail forward | ● CASO 15: Ode to failure |
| ● CASO 5: How to fail | ● CASO 10: Museum of failure | ● CASO 16: Conversation with a whale |
| | ● CASO 11: Nailed it, failed it! | ● CASO 17: Failure, Micheal Jordan |

(Fig. 2.4) Grafico di analisi del messaggio veicolato dal progetto

Analisi della tipologia di fallimento trattato

I casi studio presi in esame affrontano il tema del fallimento raggruppati in tre temi: dal **punto di vista professionale, personale o sociale**. Dall'analisi emerge che la **dimensione** che ad oggi è la **più rappresentata** è quella del **fallimento professionale**, spesso raccontata da figure note come imprenditori, startupper o personaggi pubblici (Fig. 2.5). Le esperienze di fallimento personale e sociale, invece, risultano meno esplorate. Non è necessario quindi produrre ulteriori progetti focalizzati sul fallimento professionale, quanto piuttosto **dare spazio alle altre categorie** personale e sociale o, almeno, integrarle in un approccio più ampio e inclusivo.



LEGENDA

- CASO 1: Scuola di fallimento
- CASO 2: Fuckup nights
- CASO 3: FAILED IT!
- CASO 4: Making mistakes
- CASO 5: How to fail

- CASO 6: Failing forward
- CASO 7: Fail fest
- CASO 8: Epic failure
- CASO 9: Fail forward
- CASO 10: Museum of failure
- CASO 11: Nailed it, failed it!

- CASO 12: Istituto dei fallimenti brillanti
- CASO 13: Fail-a-bration!
- CASO 14: Atelier dell'errore
- CASO 15: Ode to failure
- CASO 16: Conversation with a whale
- CASO 17: Failure, Micheal Jordan

(Fig. 2.5) Schema di analisi della tipologia di fallimento trattato nel progetto

CONCLUSIONI DELLA FASE DI ANALISI

La **fase di analisi** è **terminata**, ora che si è conclusa la schedatura dei casi studio. Questa fase ha permesso di delineare un quadro articolato del fallimento, mettendone in luce la sua natura sfaccettata e in continua trasformazione.

In primo luogo, è emerso che il fallimento ha assunto **significati diversi** talvolta contrastanti, nel corso delle epoche poichè influenzato dai **contesti socio-culturali**. Allo stesso tempo, le varie interpretazioni non sono solamente relative ai contesti socio-culturali, ma anche agli **ambiti** in cui questo viene sperimentato.

In alcuni, come l'arte, il design, l'imprenditorialità e la sperimentazione scientifica lo accettano come parte di un metodo, come risorsa che permette di innovare e crescere. Altri contesti invece è un'errore imperdonabile, oppure un'atto di ribellione, di esplorazione dei limiti umani e creativi.

L'analisi ha anche mostrato come il fallimento venga **interpretato** e vissuto rivelando non solo la sua dimensione sociale, ma anche quella personale e psicologica, con tutte le **conseguenze emotive** che comporta.

Inoltre è emerso come, sebbene la società contemporanea tenda a evitarne la narrazione, alcune persone hanno deciso di affrontare questo tema, aprendo nuove prospettive. Indagare questo fenomeno sotto **chiavi di lettura differenti** ha evidenziato come il fallimento non possa essere interpretato come un punto di arresto, ma piuttosto come un **punto di passaggio**, capace di generare nuove visioni e occasioni di apprendimento.

Per questo motivo, la chiave del progetto sta proprio nell'invitare l'utenza a **cambiare lo sguardo**, invitando a leggere il fallimento non come un ostacolo, ma come una possibilità di trasformazione.

Inoltre, tramite l'analisi dei casi studio è stato possibile identificare il **tono di voce** adatto ad un progetto di comunicazione su questo tema: **empatico, diretto**, talvolta **ironico**, ma mai respingente.

Il messaggio da comunicare non deve ne essere banale, ne risultare paternalistico. Non si deve ne glorificare, ne giudicare un'esperienza tanto intima e sensibile, ma normalizzarla e **sensibilizzare le persone**.

Un altro aspetto emerso riguarda la **dimensione partecipativa**. I progetti che riescono a coinvolgere direttamente il pubblico risultano più incisivi, perchè offrono alle persone la possibilità di imparare attraverso l'esperienza.

Inoltre, la maggiorparte dei progetti relativi al fallimento si limitano solo al racconto del fallimento in ambito professionale. Risulta dunque necessario, per restituire una **rappresentazione più autentica** e completa del fallimento, includere anche le dimensioni personali e sociali del fallimento.

Attraverso questa fase di analisi è stato possibile quindi mappare lo scenario in cui intervenire ed individuare le lacune e le possibilità non ancora esplorate. Proprio da queste osservazioni nascono le basi per lo sviluppo del mio progetto di tesi.

(PROGETTO

01 Linee guida del progetto Pag 142-143

02 Concept e moodboard Pag 144-145

03 Utenza del progetto Pag 146-149

(target
((Personas I
(((Personas II
((((Personas III

04 Identità visiva del progetto Pag 150-155

(I tratti distintivi
((Tone of voice
(((Linguaggio secondario

05 I due canali del progetto Pag 156-157

06 @traparentesi Pag 158-167

(L'obiettivo della community social
((Le figure della community social
(((I format e le rubriche
((((Il piano editoriale del mese di
mantenimento

07 Punto e virgola Magazine Pag 168-197

(L'obiettivo del magazine
((La redazione del magazine
(((Identità visiva del magazine
((((Brand guidelines
(((((Direzione narrativa del magazine
((((((N.00 Spunti di vista
(((((((Presentazione degli altri numeri
((((((((I punti di ritrovo del magazine

PARENTESI INTRODUTTIVA

Il progetto si presenta come un percorso ampio e ben articolato, che verrà raccontato a partire dalla linee guida e dall'identificazione del concept fino alla strategia di lancio. Nonostante il progetto sia composto da due output l'obiettivo rimane lo stesso: quello di realizzare un progetto per riposizionare il fallimento nella narrazione collettiva e quotidiana. I due output comunicano e si completano a vicenda contribuendo al raggiungimento dell'obiettivo prefissato.

01 LINEE GUIDA DEL PROGETTO

1 INDIRIZZARE A UNA RIFLESSIONE VERSO LA ROTTURA DEL TABÙ

Il fallimento è ancora oggi percepito come uno stigma sociale, un errore da nascondere, un segno di inadeguatezza e debolezza.

Il progetto vuole fornire gli strumenti per scardinare questa rappresentazione, liberando il fallimento dalla vergogna poichè è una esperienza umana usuale.

2 RICONOSCERE IL FALLIMENTO COME PARTE INTEGRANTE DEL PROCESSO CREATIVO E DI CRESCITA

Il fallimento non deve essere inteso come un punto d'arresto ma punto di passaggio e uno spazio d'incertezza che può donare delle possibilità impreviste.

Si vuole restituire dignità al fallimento creativo, riconoscendolo non come deviazione, ma come parte strutturale, come forma di apprendimento e metodo.

3 COLTIVARE CONSAPEVOLEZZA COLLETTIVA ATTRAVERSO LA CONDIVISIONE DEL FALLIMENTO

Il fallimento è un'esperienza che tutti prima o poi sperimentano, ma spesso viene nascosta e taciuta.

Il progetto vuole rompere il silenzio che circonda le esperienze di fallimento, creando occasioni di confronto autentico che favoriscano consapevolezza, condivisione e solidarietà.

4 FAVORIRE UNA NARRAZIONE AUTENTICA E TRASPARENTE DEL FALLIMENTO

Viviamo immersi in narrazioni patinate e idealizzate ma la verità di un processo è molto più sfaccettata.

Il progetto vuole creare uno spazio autentico, in cui il fallimento può essere raccontato in tutta la sua complessità per comunicare una narrazione onesta capace di restituire umanità ai processi creativi e di costruire ponti tra le esperienze individuali.

MA SOPRATTUTTO QUANTE VOLTE VI SIETE SENTITI DIRE “DAI...NON È LA FINE”?

Una frase familiare, detta da chi ci vuole bene, sentita mille volte.

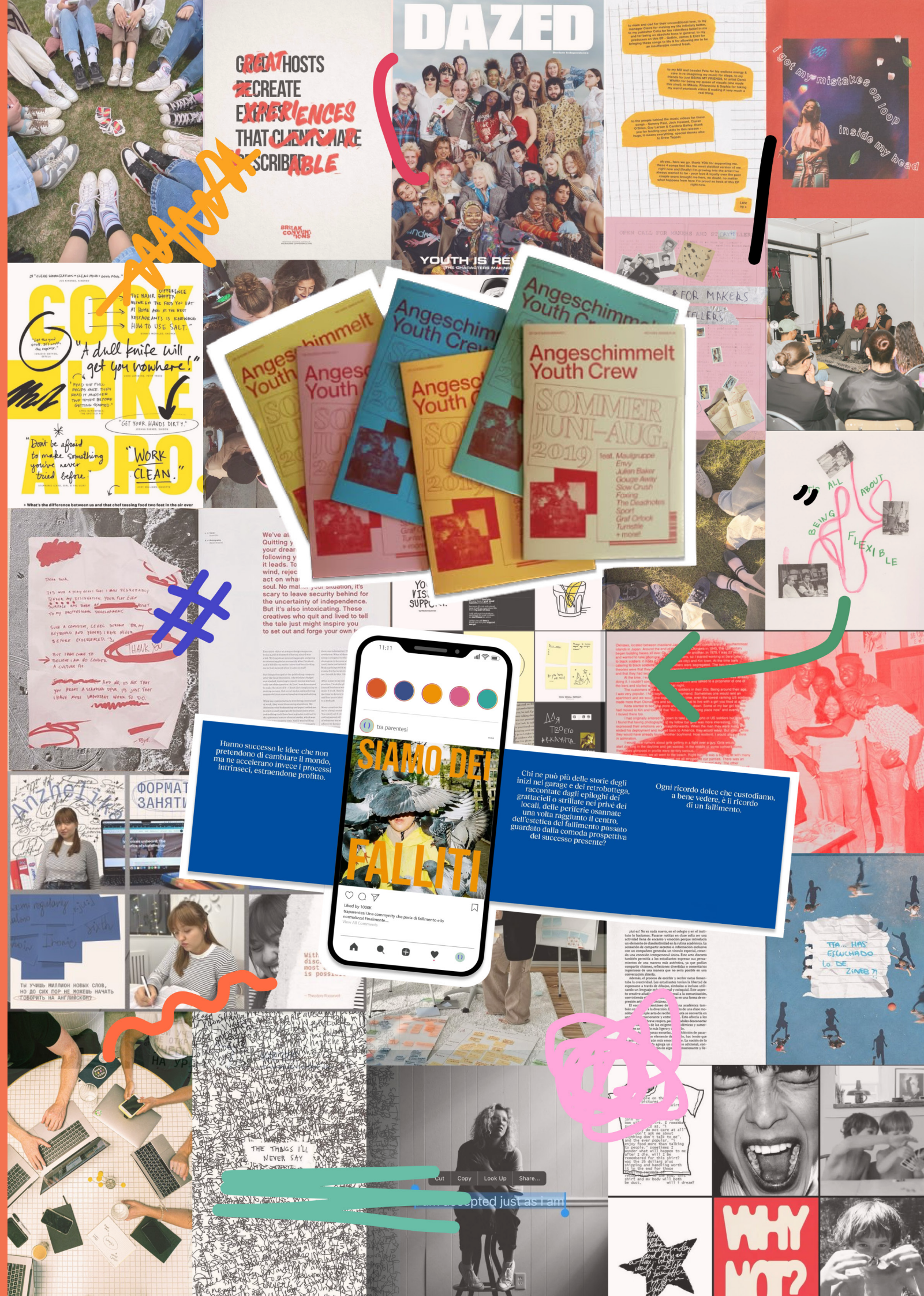
Eppure, dietro quelle parole apparentemente semplici, si nasconde una verità profonda che spesso faticiamo ad accettare:

il fallimento è un punto che sembra una virgola.

Ogni caduta porta con sé un potenziale di trasformazione. Nulla è davvero definitivo. Solo un passaggio, forse doloroso, ma necessario per continuare a scrivere la propria storia.

CONCEPT E MOODBOARD

TRA PARENTESI



03 UTENZA DEL PROGETTO

(TARGET

Il progetto si rivolge alla fascia d'età compresa tra i **18 e i 30 anni**. La scelta non è casuale, ma risponde a precise motivazioni di carattere sociale, psicologico e culturale, emerse durante la fase di analisi.

Questa fascia d'utenza infatti si trova nel **momento di passaggio tra adolescenza e vita adulta**, una **fase particolarmente vulnerabile** ma al tempo stesso **formativa della vita**. In questo momento i giovani costruiscono la propria identità, definiscono i loro valori, le loro relazioni e loro obiettivi, ma soprattutto vivono nell'incertezza, nella precarietà e nel timore di non essere "all'altezza".

Tutto ciò è alimentato dal costante **confronto sociale mediato dai social network**. Gli under 30 sono infatti la generazione che più utilizza queste piattaforme come **spazio di informazione e auto-rappresentazione**. In questi mezzi di comunicazione il **successo è sovrarappresentato e idealizzato**, creando pressioni che amplificano la percezione del fallimento e delle proprie fragilità.

Intervenire su questa fascia significa quindi proporre una **narrazione alternativa, più autentica e inclusiva**, capace di riequilibrare un immaginario spesso distorto eliminando il problema dalla radice, ossia nel momento di transizione che il fallimento viene percepito con maggiore intensità, assumendo un ruolo centrale nei processi di crescita. Poichè sono ancora in una fase in cui il cambiamento è possibile e significativo. Non essendo "già formati" in modo definitivo, infatti presentano una **maggiore plasticità cognitiva, emotiva e identitaria**, che li rende particolarmente ricettivi a nuove prospettive. Rivolgersi a questa utenza significa quindi, non solo **trasmettere un messaggio**, ma contribuire a **plasmare un mindset** capace di trasformare il fallimento in occasione di apprendimento e crescita personale.

Per tutte queste ragioni, rivolgersi ai giovani non è soltanto una scelta strategica, ma una necessità se si vuole **incidere in maniera concreta** sulla percezione del fallimento nella società contemporanea.

((PERSONAS I: ALICE, LA STUDENTESSA IN CRISI



Se non passo questo esame, penseranno che non sono portata...che vergogna!

ETÀ	23 anni
LUOGO	Perugia
OCCUPAZIONE	Studentessa fuoricorso di lettere
BACKGROUND	Figlia unica, genitori con grandi aspettative
VALORI	Desidera sentirsi realizzata, ma senza vivere schiacciata dalle aspettative altrui

DESCRIZIONE

Alice è sempre stata la prima della classe. Alla fine del liceo classico, indecisa tra materie umanistiche e scientifiche in cui eccelleva in entrambi, la sua professoressa di Italiano le dice che confidava in lei e che non avrebbe mai sbagliato. Questo elogio suonava come una benedizione, ma anche come un peso. Spinta da quell'aspettativa, decide di iscriversi a Ingegneria. Dopo pochi mesi però, travolta dalla difficoltà e dal senso di inadeguatezza, cambia facoltà ma il cambio non viene accolto bene dai genitori, che sono delusi. Alice ora si sente "in ritardo", confusa, e ha smesso di parlare del suo percorso. Ama ancora leggere, ma non sa se l'università faccia davvero per lei.

OBIETTIVI

- Trovare una direzione chiara
- Sentirsi realizzata
- Imparare a farsi apprezzare non solo per le sue qualità professionali ma anche quelle umane

PAURE E TIMORI

- Deludere chi ha sempre creduto in lei
- Perdere l'identità di "quella brava" che l'ha sempre definita
- Fallire nel "trovare la sua strada"

DOVE SPERIMENTA FALLIMENTO?

- Percorso universitario
- Confronto con gli amici sui social
- Sensazione di essere rimasta indietro nella vita

DI COSA HA BISOGNO

- Uno spazio sicuro in cui condividere le proprie scelte senza sentirsi sbagliata
- Capire che cambiare direzione non è un fallimento, ma un processo naturale di ricerca di sé
- Alleggerire il peso delle aspettative esterne, imparando a riconoscere e legittimare i propri desideri

(((PERSONAS II: DAVIDE, IL LAVORATORE "NON AMBIZIOSO"



La gente non capisce che la mia è una scelta felice, che mi permette di vivere una vita tranquilla come ho sempre sognato

ETÀ	25 anni
LUOGO	Ancona
OCCUPAZIONE	Addetto alle pulizie
BACKGROUND	Lavora da quanto ha 17 anni, situazione familiare difficile
VALORI	Crede sia importante agire alle difficoltà della vita, lamentarsi non serve a nulla

DESCRIZIONE

Davide è un ragazzo pratico, tranquillo, riservato. Ha iniziato a lavorare presto per aiutare la madre, dopo che il padre se ne è andato. Oggi ha un contratto stabile come addetto alle pulizie in una scuola. Gli piace la routine, la sicurezza, le chiavi dell'edificio alle 6 del mattino. Ma spesso, quando lo dice in giro, la gente risponde con un sorriso imbarazzato o un "E poi cosa vuoi fare?". Lui non vuole "fare di più". Vorrebbe che bastasse. Ma la società considera falliti chi non puntano in alto e lui sta iniziando a pensare di esserlo.

OBIETTIVI

- Imparare a fregarsene delle etichette sociali
- Essere indipendente e aiutare sua mamma

PAURE E TIMORI

- Dover giustificare ogni giorno la propria scelta di normalità
- Sentire che il suo contributo alla società non viene riconosciuto

DOVE SPERIMENTA FALLIMENTO?

- Quando parla del suo lavoro e gli altri lo "normalizzano"
- Nel sentirsi sempre un gradino sotto, anche se è felice
- Nella narrazione collettiva in cui "conta solo fare carriera"

DI COSA HA BISOGNO

- Un luogo in cui sentirsi riconosciuto e apprezzato a prescindere dalla posizione lavorativa
- Una comunità che dia valore alla stabilità, alla cura, alla costanza e non solo all'ambizione estrema
- Strumenti per reinterpretare il fallimento non come "mancanza di ambizione", ma come un concetto relativo e personale

(((PERSONAS III: ALBA, LA RAGAZZA "INDIETRO" PER LA SUE ETÀ



Nessuno riesce a farsene una ragione, io tantomeno...

ETÀ	27 anni
LUOGO	Taormina
OCCUPAZIONE	Barista e cameriera
BACKGROUND	Famiglia affettuosa ma bigotta, ha vissuto una lunga relazione ora è tornata a vivere dai genitori dopo la rottura
VALORI	Crede molto nelle relazioni e nella condivisione della vita; per lei la coppia era parte integrante della sua identità

DESCRIZIONE

Alba è una di quelle persone che entrano in sintonia subito con gli altri. Vive relazioni intense e totalizzanti, come quella che ha avuto con Fabrizio. Si sono conosciuti in discoteca quando avevano 16 anni e sono cresciuti insieme. Hanno condiviso insieme numerosi traguardi e vittorie e i loro amici ci avrebbero scommesso che si sarebbero sposati. Ma, dopo ben 9 anni di relazione le difficoltà della vita hanno influito nella coppia e si sono lasciati. Ora, a 27 anni, mentre le sue amiche si sposano e hanno figli, lei si ritrova a casa dei genitori dopo che ha perso il suo compagno di vita e non sa più come affrontare la quotidianità senza di lui. Deve superare la sua relazione naufragata e smetterla di sentirsi fallimento per non essere più abituata a stare da sola, a non essere sposata, non avere figli, vivere a casa dei suoi...

OBIETTIVI

- Imparare a stare da sola
- Ristabilizzarsi

PAURE E TIMORI

- Paura dell'abbandono e che ogni legame forte prima o poi si spezzi
- Essere dimenticata senza lasciare traccia
- Rimanere indietro rispetto alle sue coetanee

DOVE SPERIMENTA FALLIMENTO?

- Nella fine della sua relazione
- Nell'assenza di un legame stabile
- Nella società che la considera sola e triste

DI COSA HA BISOGNO

- Un luogo in cui la sua esperienza venga riconosciuta e normalizzata, senza giudizi né paragoni.
- Strumenti per imparare a rileggere la fine di una relazione non come "fallimento personale", ma come fase naturale di vita.
- Occasioni per riscoprire sé stessa al di fuori della coppia, valorizzando la propria autonomia.

04 IDENTITÀ VISIVA DEL PROGETTO

(I TRATTI DISTINTIVI

L'identità visiva del progetto TRA PARENTESI è stata pensata per affrontare un tema complesso e vulnerabile, come il fallimento, attraverso un **linguaggio visivo fresco, accattivante** e capace di **attirare l'attenzione**.

Il logo

Il logo del progetto è più nello specifico un logotipo del font primario Bowlby One che compone l'emblema del progetto e rappresenta i suoi tratti distintivi. Il logo è presenta una versione orizzontale, più estesa, e una verticale più contratta, per entrambi è possibile sia la versione negativa che positiva e sono state analizzate le aree di rispetto calcolate prendendo come riferimento la lettera T.

TRA PARENTESI

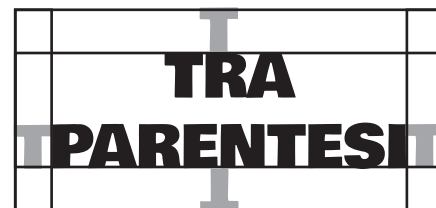
Versione orizzontale



Area di rispetto

**TRA
PARENTESI**

Versione verticale



Area di rispetto

TRA PARENTESI

Versione negativa orizzontale

**TRA
PARENTESI**

Versione negativa verticale

Does and dont's

TRA PARENTESI

TRA PARENTESI

TRA PARENTESI

TRA PARENTESI

TRA PARENTESI

TRA PARENTESI

TRA PARENTESI

TRA PARENTESI

Applicare i colori della palette

TRA PARENTESI

Non distorcere il logotipo

TRA PARENTESI

Non inclinare il logotipo

**TRA
PARENTESI**

Non decentrare il logotipo

**TRA
PARENTESI**

Non accostare colori che creano aberrazioni

TRA PARENTESI

Non applicare sfumature

TRA PARENTESI

Non utilizzare colori al di fuori della palette

La palette colori

I colori scelti sono sgargianti perchè il progetto vuole ribaltare l'immaginario spesso cupo legato al fallimento e restituirgli, invece, un'aura pop di energia e vitalità.

#E2425F	#5D4CE0
#FF6C43	#4D986E
#E29118	#69BEA8
#FFA8DB	#F8F6F6

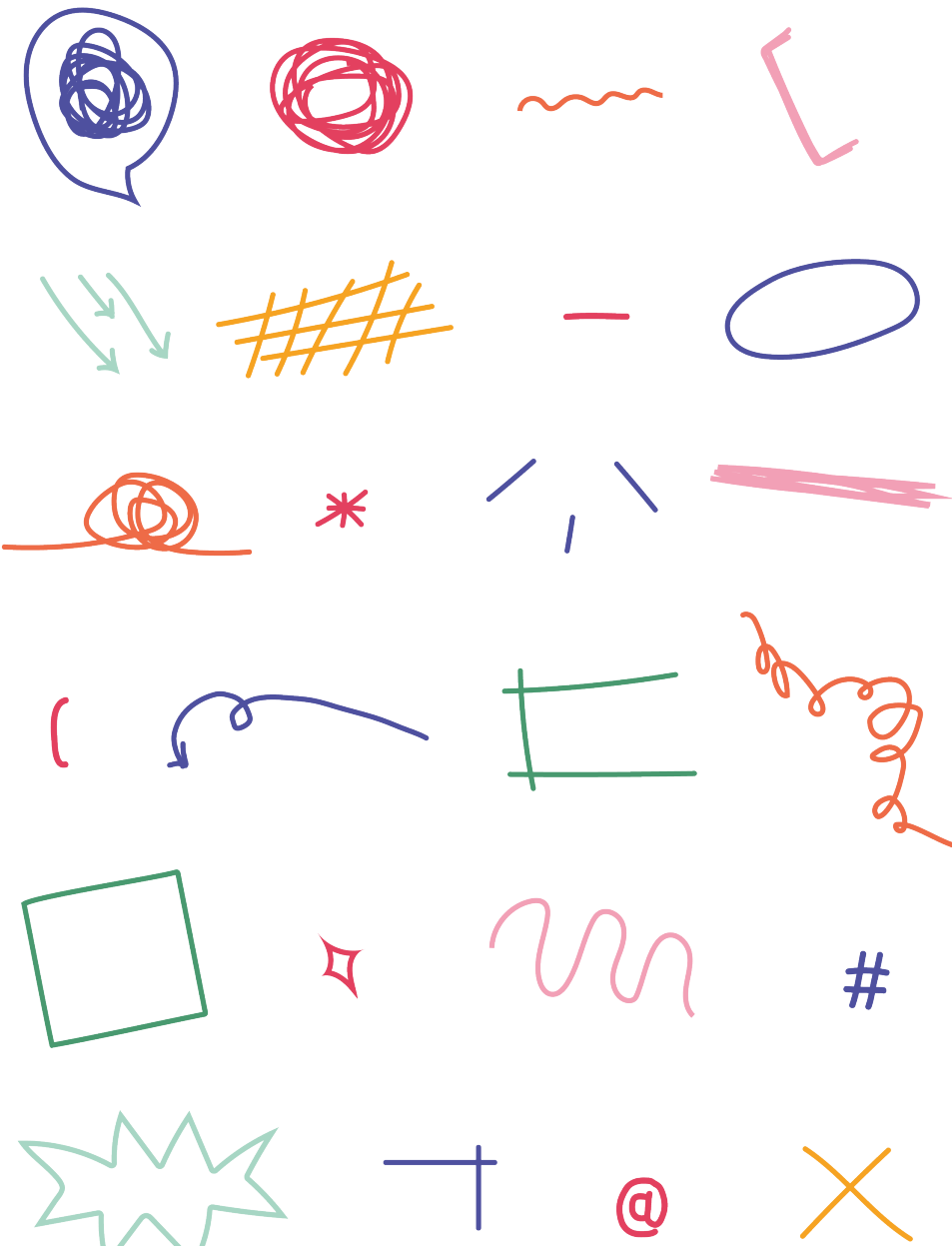
La tipografia

La tipografia è uno degli elementi centrale del progetto e contribuisce a rafforzare l'identità pop del progetto. Il font principale è un carattere bold e deciso dal nome Bowlby One, questo è utilizzato principalmente per i titoli sia dell'output digitale che fisico. Il secondo font, utilizzato principalmente per i sottotitoli oppure come testo secondario, è Schoolbell, un font script dal tratto irregolare che richiama i segni a mano libera e gli scarabocchi. Infine, il font utilizzato per la parte testuale è League spartan light, un fon bodoni tondeggiante.

Aa	TITOLI	BOWLBY ONE
Aa	Testo secondario	Schoolbell
Aa	Testo	League spartan light

I segni grafici

A completare il sistema visivo vi sono elementi grafici che evocano l'errore e la correzione: cancellature, righe, segni a penna e scarabocchi. Questi dettagli, volutamente imperfetti, diventano parte integrante della comunicazione e contribuiscono a raccontare visivamente il fallimento non come un difetto da nascondere, ma come una traccia da integrare. L'estetica del progetto riflette i suoi contenuti: accogliere l'imperfezione, trasformarla in linguaggio e restituirle dignità creativa.



((TONE OF VOICE

Il tono di voce del progetto nasce dall'esigenza di parlare di un tema delicato come il fallimento senza scivolare né nella retorica motivazionale né in una visione giudicante. Si è voluto costruire un **linguaggio capace di entrare in relazione** con le persone, riconoscendo le loro fragilità senza renderle un ostacolo. Per questo motivo si è scelto un **registro** che sappia essere **chiaro e immediato**, ma anche **umano e inclusivo**. Ogni parola è pensata per **accogliere, accompagnare e restituire fiducia**, senza **mai imporre soluzioni**. In questo modo il progetto vuole offrire uno spazio che non giudica, ma incoraggia, e che ribalta la lettura comune del fallimento.

DIRETTO

Il messaggio è chiaro, semplice, immediato. Si evitano i giri i parole e le frasi fatte perchè parlare di fallimento richiede concretezza e sincerità. Il linguaggio vuole essere semplice e vicino alla quotidianità.

EMPATICO

Un linguaggio che sa ascoltare, che accoglie senza giudizio e che riconosce il valore delle emozioni per far sentire chi legge compreso e legittimato a condividere la propria esperienza senza timori.

AUTENTICO

Non si cerca di crare maschere o abbellire ciò che è difficile, ma si parla con onestà e genuinità, riconoscendo sia le fragilità che le possibilità di crescita. Non si usano frasi confezionate o slogan motivazionali, ma un tono sincero e trasparente.

ACCOGLIENTE

Ogni parola è pensata per includere, mai per escludere. Il tono non è paternalistico o respingente, ma invita alla partecipazione e alla condivisione, creando uno spazio sicuro, dove il fallimento non è uno stigma ma un'esperienza da condividere.

(((LINGUAGGIO SECONDARIO

Poichè parlare di fallimento significa affrontare un tema fragile e tenuto nascosto per troppi anni, è necessario un **linguaggio parallelo**, capace di **superare le barriere verbali**.

Il progetto infatti non veicola i propri messaggi solo attraverso le parole ma anche attraverso un linguaggio parallelo fatto di **simboli e segni grafici** che si trasformano in **codici emotivi e narrativi**. In questo modo, si tratta il tema anche attraverso il ritmo, la forma e la punteggiatura, che tutti conosciamo; **traducendo un concetto astratto** in una forma concreta, leggibile e condivisibile.

Ogni simbolo è legato all'idea di processualità, perché il fallimento non è mai un evento isolato, ma un percorso fatto di interruzioni e trasformazioni. In questo modo la scrittura stessa si fa metafora del vivere: frammentata, imperfetta,

/ virgola	Un ponte tra due parole, un segno che unisce
... tre puntini	Simbolo di incertezza, attesa, dubbio, è uno spazio da interpretare, dove nulla è concluso e definitivo
// virgolette	Uno spazio che custodisce la voce dell'altro, un suo pensiero o una sua visione della realtà
; punto e virgola	Un'interruzione che permette di respirare, collega due parti diverse ma prepara a qualcosa di nuovo.
() parentesi	Una zona protetta in cui inserire ciò che altrimenti resterebbe fuori
/ slash	Un segno di separazione e al tempo stesso di alternativa. Implica una scelta o suggerisce una molteplicità
- trattino	Un simbolo che indica un inciso
* asterisco	Una precisazione, un appunto o qualcosa che merita uno spazio a parte
# hashtag	Un segno che raccoglie e connette.

05 I DUE CANALI DEL PROGETTO

Per reintrodurre il tema del fallimento nella narrazione comune e quotidiana, non basta solo un canale, ma serve un **sistema** capace di rispondere a diverse necessità. Per questo ho costruito due percorsi paralleli e comunicanti: uno digitale e uno fisico.

Il canale digitale prende forma in una **community social Instagram**, dal nome @tra.parentesi. È un luogo online pensato per **sensibilizzare** e creare uno **spazio sicuro, accessibile a tutti**, dove poter condividere in libertà le proprie storie di fallimento e trasformarle in occasione di confronto.

La community comunica attraverso post, stories, reels in cui attraverso cui si aprono spunti di riflessione e dibattiti dove ognuno può dire la propria.

Essendo Instagram un canale immediato, si sfrutta uno **storytelling diretto e partecipativo** in cui team e utenti sono a stretto contatto. La percezione per chi ne fa parte è quella di **sentirsi accolto, compreso e legittimato**, come in una comunità che trasforma le fragilità in valore condiviso.

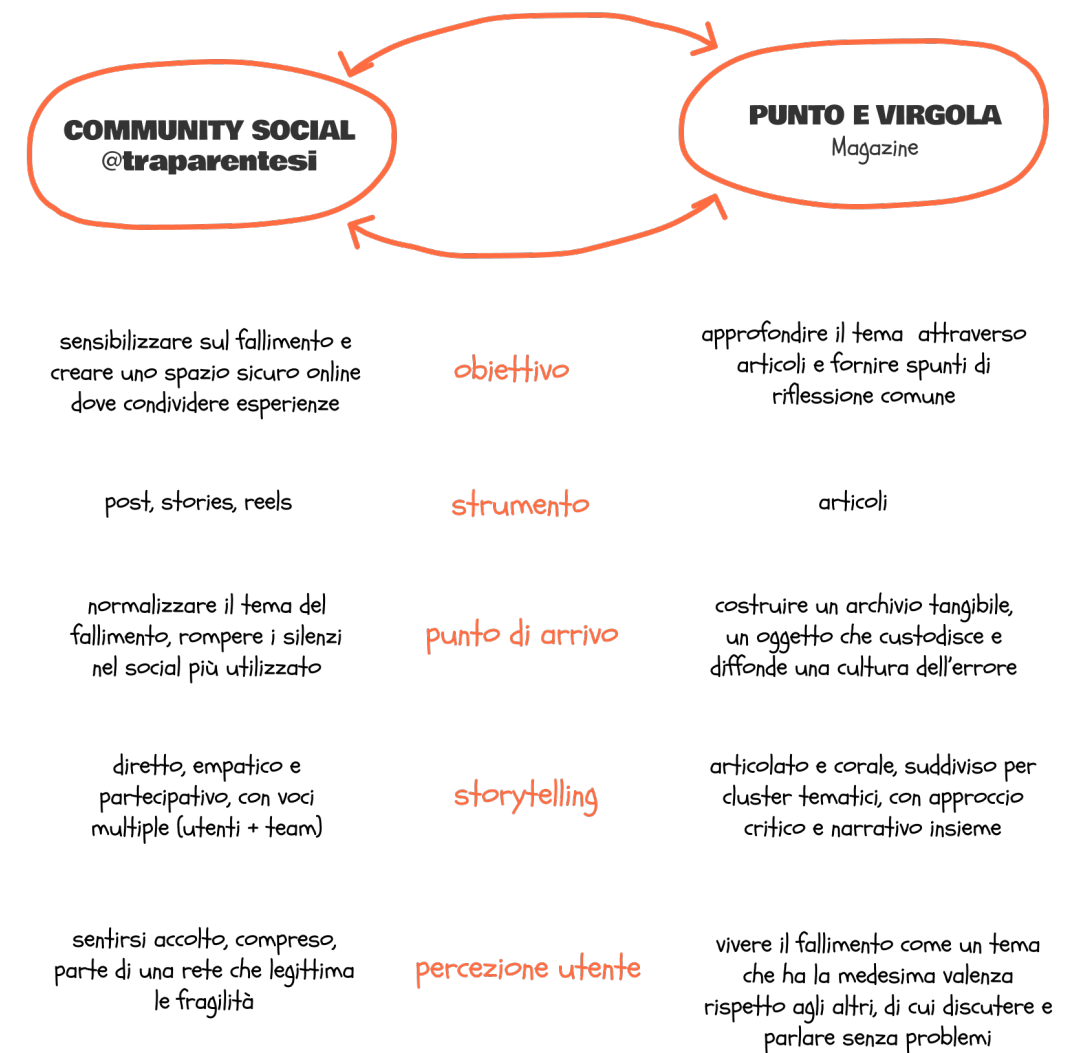
Accanto a questo, prende forma il canale fisico formato da un **magazine** cartaceo che **raccoglie e approfondisce i temi** emersi nella

community, per restituire loro un **ritmo più lento ed approfondito**.

Ogni numero raccoglie **interviste, recensioni, articoli e parentesi condivise**, ossia le testimonianze personali provenienti dalla community, per leggere il tema da più angolazioni.

Così facendo, si costruisce un oggetto che non solo documenta ma diffonde una **cultura dell'errore**. La percezione per il lettore è quella di vivere il tema come qualcosa di nobile e complesso, che merita tempo e attenzione al di là della velocità del web.

In questo modo, i due canali comunicanti si completano così a vicenda: il primo offre immediatezza, connessione e partecipazione; il secondo garantisce profondità, riflessione e memoria. Insieme creano un sistema comunicativo capace di trasformare il fallimento da stigma personale a esperienza collettiva.



06

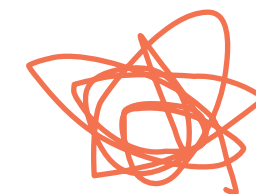
@traparentesi

(L'OBIETTIVO DELLA PAGINA INSTAGRAM

Il primo passo del progetto si sviluppa su Instagram, creando uno spazio digitale capace di attrarre, incuriosire e stimolare riflessioni riguardanti il tema del fallimento. L'obiettivo è creare una community Instagram dove accogliere chi ci entra, invitandolo a fermarsi e magari riconoscersi. I contenuti non vengono veicolati creando una gerarchia tra community e team ma per aprire domande, offrire spunti e creare connessioni reali tra le persone.

La pagina Instagram ha una funzione "megafono", è uno strumento per far uscire il fallimento dal silenzio e renderlo tema di conversazione comune. Si vuole veicolare il messaggio che non si è soli, e per trasformare ciò che spesso viene nascosto in un'occasione di confronto collettivo.

((LE FIGURE DELLA COMMUNITY



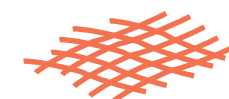
PROJECT MANAGER E SOCIAL MEDIA MANAGER

È la figura che mantiene l'ordine e la direzione del progetto. Pianifica il calendario editoriale, **coordina il lavoro del team** e organizza i contenuti, assicurandosi che la comunicazione sia coerente e costante.



HOST E COMMUNITY MANAGER

È la voce e il volto della community. Realizza i contenuti grafici della pagina e **interagisce ogni giorno con gli utenti** mantenendo un dialogo vivo con la community.



HOST E PSICOLOGA

È la **figura di riferimento per i contenuti più riflessivi** e relativi alla psicologia del fallimento. Crea i contenuti e funge da voce e volto della community, offrendosi come punto di appoggio sicuro per gli utenti.



UTENTI DELLA COMMUNITY

La community non esisterebbe senza le persone che la compongono. Gli utenti sono provenienti da tutta Italia, uniti dall'interesse per il tema e dal desiderio di conoscere e diffondere una vera cultura dell'errore. Qui ognuno è **libero di esprimersi, fare domande**, condividere esperienze o semplicemente **partecipare nelle riflessioni collettive**.

La pagina Instagram @tra.parentesi è formata da 4 format narrativi che sono stati pensati per trattare il racconto del fallimento, alternando momenti di introduzione, riflessione, educazione e condivisione. Ogni format è caratterizzato da un segno grafico specifico ed è sviluppato attraverso alcune rubriche, dal numero variabile.

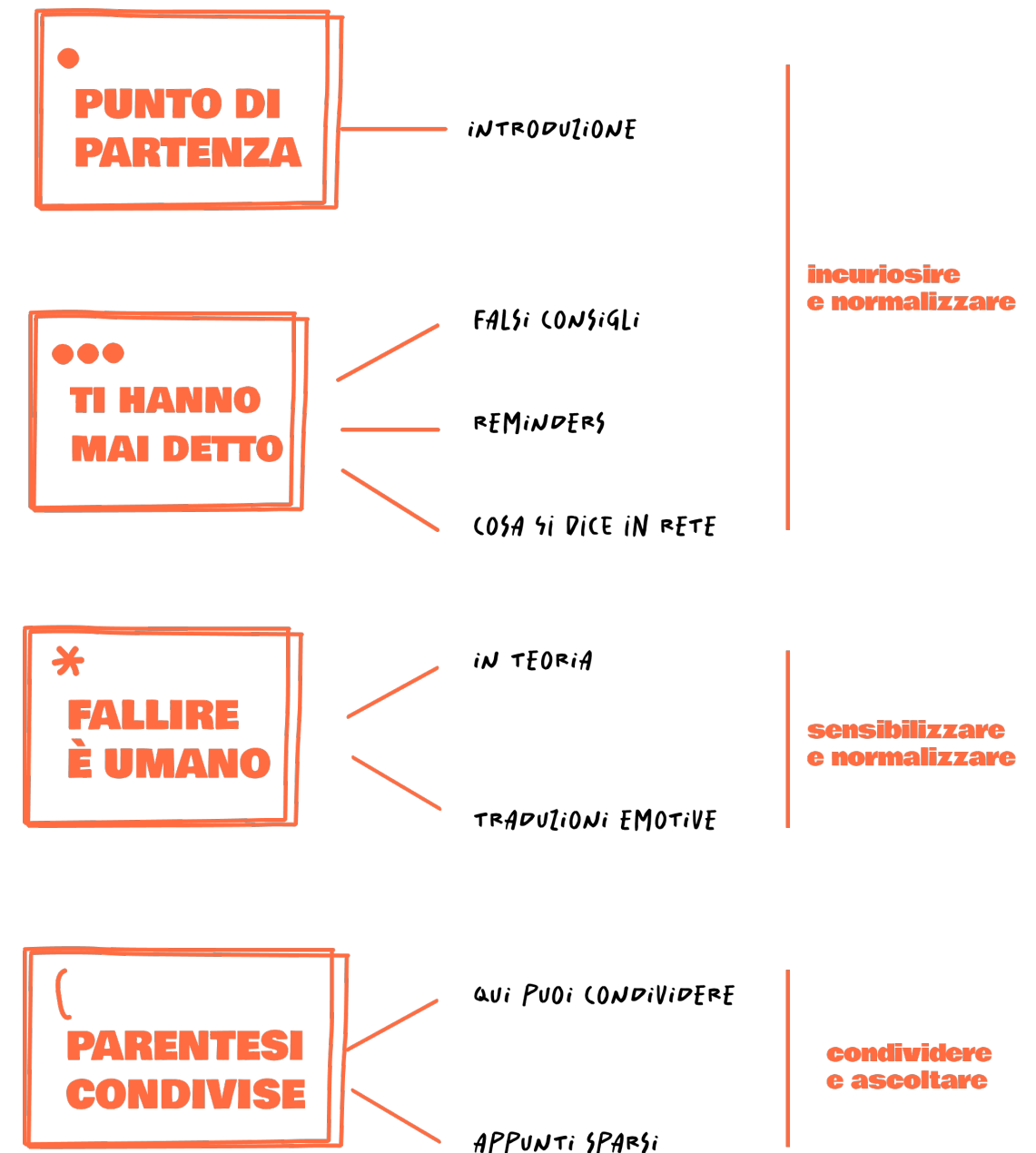
Il primo format, **“punto di partenza”** è caratterizzato dal **punto** come segno di punteggiatura. Questo format ha la funzione di **aprire il dialogo**, attraverso post singoli e caroselli, in cui vengono introdotti i **temi principali** e i **sotto-temi** che verranno esplorati nel volume del magazine, così da orientare la community e offrire un **primo sguardo sugli argomenti** da cui iniziare.

Il secondo format, **“Ti hanno mai detto”**, è caratterizzato dai **tre puntini di sospensione** come segno di punteggiatura. Attraverso questo format si vuole **sensibilizzare sull'importanza delle parole** analizzando e smontando quelle che sono le frasi fatte, gli stereotipi e i giudizi che spesso accompagnano il fallimento. Lo si fa attraverso caroselli e brevi reels con il volto della host del team. Per rompere il tabù è necessario svelare quanto le parole possano incidere sulla percezione di sé, favorendo empatia e sensibilizzazione sul valore di un linguaggio più consapevole.

Il terzo format, **“Fallire è umano”**, è caratterizzato dall'**asterisco** come segno di punteggiatura. Questo, rispetto agli altri, ha un **taglio più educativo**, per fornire **strumenti culturali ed emotivi** per comprendere il fallimento non come un limite, ma come parte integrante dell'esperienza umana. Attraverso caroselli e brevi reel tenuti dalla **psicologa del team**, si propongono **riflessioni**, spunti e **chiavi di lettura** capaci di normalizzare il tema e di **diffondere una cultura dell'errore** che sappia essere costruttiva.

Infine, il format **“Parentesi condivise”**, che presenta una **parentesi** come segno grafico, rappresenta lo **spazio più autentico della community**. In questo format vengono raccolte **storie personali di fallimento** e pensieri relativi al tema.

Questo format è formato attraverso la partecipazione della community, permettendo agli utenti di riconoscersi negli altri e di **sentirsi parte di un'esperienza comune**.



● PUNTO DI PARTENZA

RUBRICA: "ARGOMENTO"

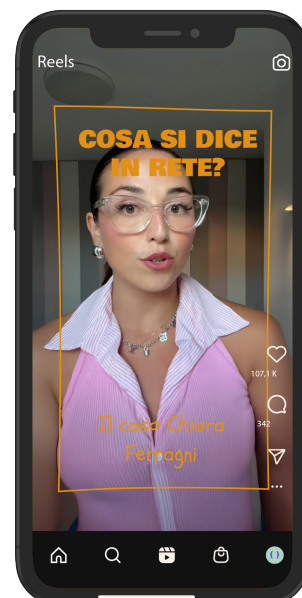
La rubrica introduzione serve per aprire ogni percorso editoriale mettendo a fuoco i temi principali e i sotto-temi che saranno affrontati nel volume del magazine. È una sorta di cornice iniziale che orienta la community, aiutandola a capire da dove si parte e verso quali direzioni ci si muoverà ed iniziare a aprire discorsi.



● ● ● TI HANNO DETTO CHE

RUBRICA I: COSA SI DICE IN RETE

La rubrica si dedica all'analisi del discorso pubblico online, dei contenuti virali, post, meme e trend che parlano di successo, fallimento e vulnerabilità. La figura host della community fa una lettura critica di questi temi, invita a riflettere su come vengono raccontati in rete, i motivi e su quanto queste narrazioni influenzino la percezione collettiva.



RUBRICA II: FALSI CONSIGLI

Questa rubrica tratta delle frasi che, pur sembrando d'aiuto, finiscono in realtà per banalizzare l'esperienza del fallimento. Si tratta di stereotipi e generalizzazioni che svuotano di senso, spesso trasformando la vulnerabilità in qualcosa da minimizzare. L'obiettivo è decostruire questi luoghi comuni, mostrando quanto possano essere dannosi e quanto il peso delle parole conta.



RUBRICA III: REMINDERS

Una rubrica fatta di promemoria che vogliono aiutare a cambiare prospettiva. Sono messaggi brevi e chiari, che prendono spunto da tutti gli ambiti della vita e che ricordano la possibilità di scegliere e di guardare le cose da un punto di vista diverso.



* FALLIRE È UMANO

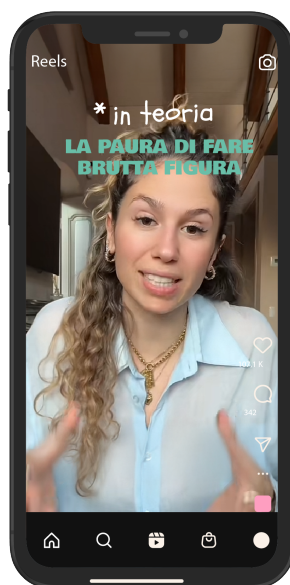
RUBRICA I: TRADUZIONI EMOTIVE

Una rubrica dal taglio educativo che parla di emozioni e sensazioni. Questa rubrica cerca di sensibilizzare sui sentimenti e comunicare che le parole contano e hanno un forte effetto sulle persone.



RUBRICA II: IN TEORIA

Una rubrica dal taglio educativo in cui la psicologa del team offre strumenti per comprendere meglio il tema del fallimento e fornire una visione più ampia e consapevole.



(PARENTESI CONDIVISE

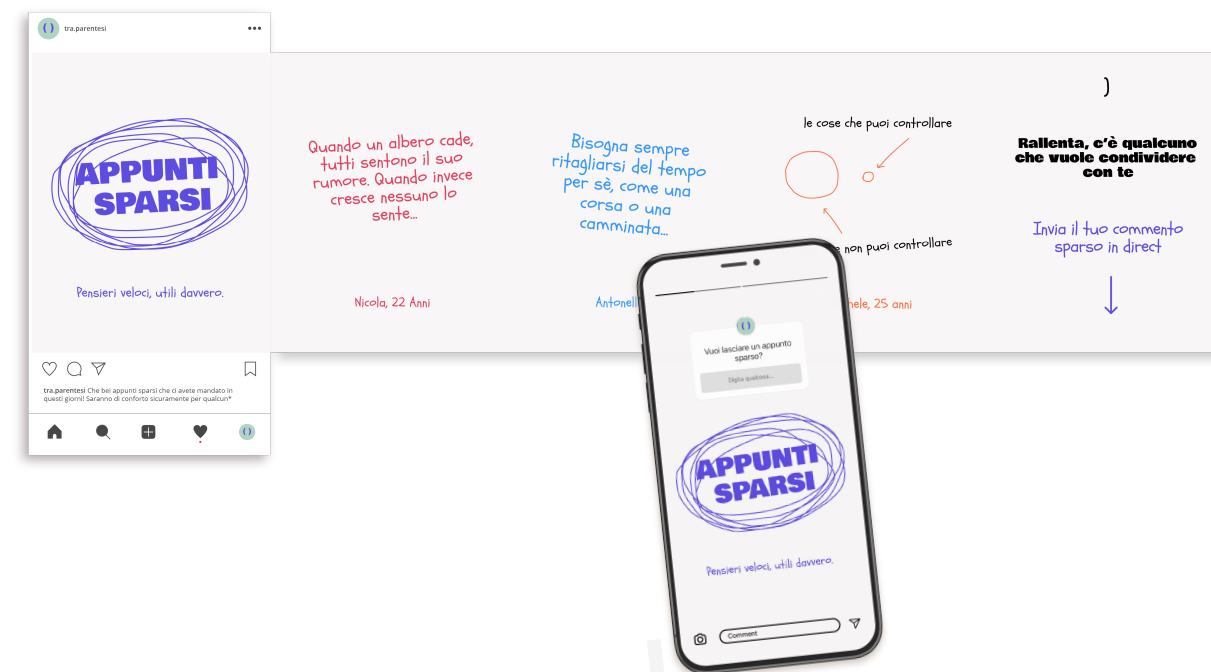
RUBRICA I: QUI PUOI CONDIVIDERE

Una rubrica dedicata alle storie personali dei membri che formano la community. Brevi racconti e interviste che mostrano le varie sfumature del fallimento e di come ognuno lo viva a modo proprio.



RUBRICA II: APPUNTI SPARSI

Una rubrica attraverso cui prende voce la dimensione collettiva della community. Vengono raccolti schemi, disegni, frasi di conforto e pensieri inviati dagli utenti: piccoli segni che, messi insieme, testimoniano l'intimità di un luogo dove ci si sostiene a vicenda.



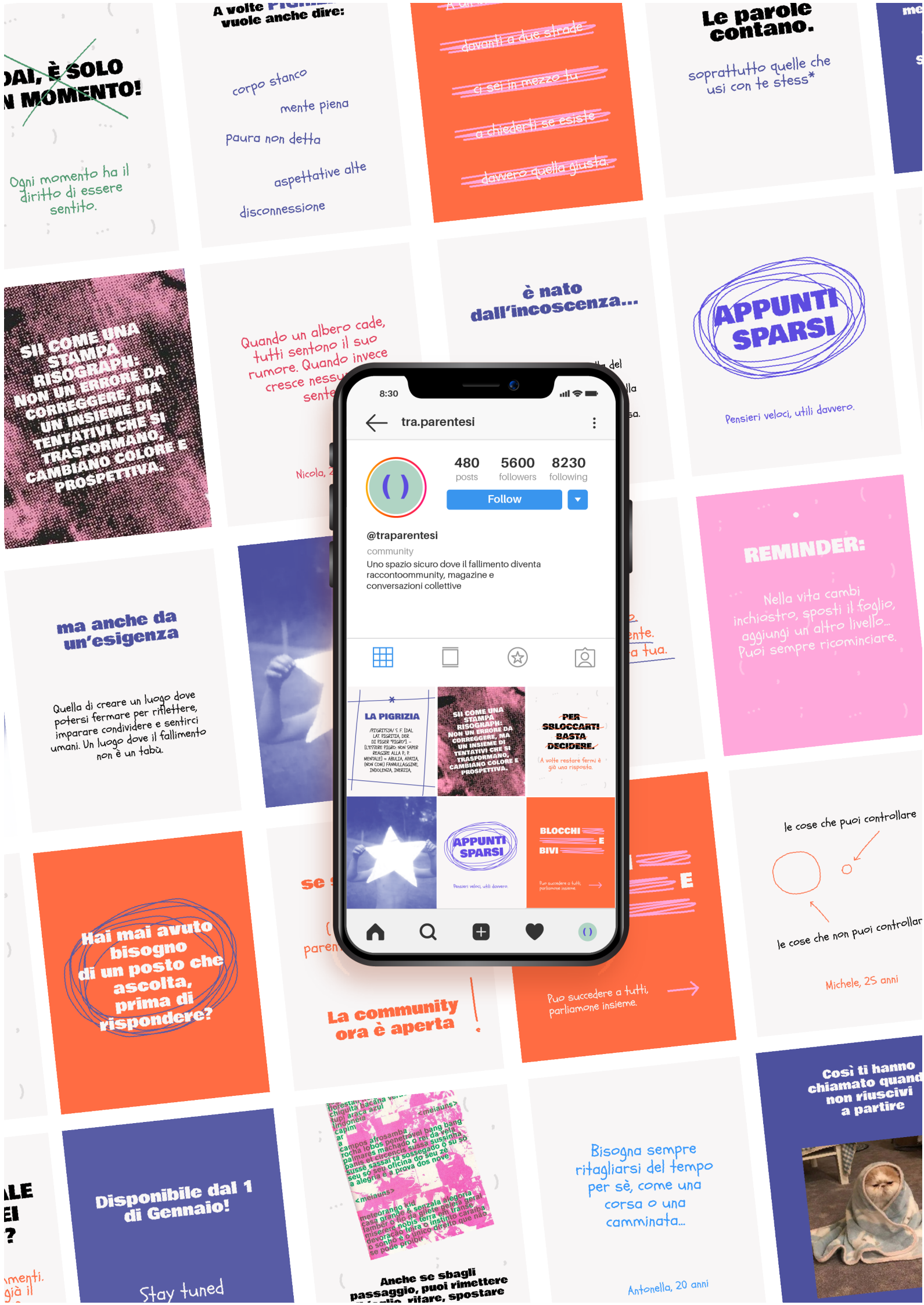
((((IL PIANO EDITORIALE MESE DI MANTENIMENTO

Il piano editoriale di mantenimento definisce il **ritmo ordinario** della community nei mesi che non coincidono con l'uscita del magazine. In questa fase l'obiettivo non è lanciare novità, ma **cultivare il dialogo** e **mantenere costante la relazione** con le persone che seguono e formano il progetto. Il calendario è **settimanale** e riconoscibile, scandisce il tempo e trasmette la sensazione di uno **spazio vivo e affidabile**.

Ogni **Lunedì** si apre la settimana con la rubrica **“argomento”**, proponendo un tema a settimana che vuole innestare un tema da cui partire. Il **Martedì** si alternano **“appunti sparsi”** e **“cosa si dice in rete”**, in un mese dunque vi sono due post per rubrica. Il **Mercoledì** non prevede nuovi post, ma viene dedicato alle **interazioni nelle storie** legate ai contenuti del giorno precedente, per mantenere attivo il rapporto diretto con la community. Il **Giovedì** si alternano invece **“falsi consigli”** e **“traduzioni emotive”**, due format diversi ma complementari, che da un lato decostruiscono i luoghi comuni sul fallimento e dall'altro danno forma simbolica alle emozioni. Anche in questo caso, il **Venerdì** è riservato al **dialogo nelle storie**, per valorizzare i contributi degli utenti e mantenere il senso di partecipazione. Il **Sabato** invece è la giornata dedicata a **“qui puoi condividere”**, uno spazio di testimonianze personali che porta in primo piano le storie della community. Infine, la **Domenica** chiude la settimana alternando i **“reminders”** e le **storie** legate a “qui puoi condividere”, che stimolano nuovi racconti e incoraggiano la partecipazione.

Questo **ritmo ordinato** permette di dare continuità al progetto, costruendo nel tempo un **rapporto solido**, fatto di fiducia, dialogo e riconoscimento reciproco e fornendo alla community sempre nuove opportunità di crescita nella cultura dell'errore.

Lunedì	Martedì	Mercoledì	Giovedì	Venerdì	Sabato	Domenica
argomento	appunti sparsi	○	falsi consigli	○	qui puoi condividere	○
argomento	cosa si dice in rete	○	traduzioni emotive	○	qui puoi condividere	reminders
argomento	appunti sparsi	○	falsi consigli	○	qui puoi condividere	○
argomento	cosa si dice in rete	○	traduzioni emotive	○	qui puoi condividere	reminders



07

PUNTO E VIRGOLA Magazine

(L'OBIETTIVO DEL MAGAZINE

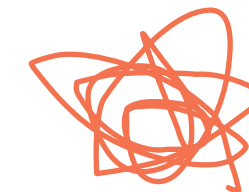
Il secondo passo del progetto prende forma nel magazine punto e virgola, un supporto fisico con cadenza trimestrale che invita a fermarsi e prendersi del tempo. Proprio come il segno di punteggiatura da cui prende il nome, è uno spazio di pausa e di riflessione: un luogo in cui affrontare il tema del fallimento con calma, senza la pressione del giudizio immediato.

Sfogliandolo, il lettore può confrontarsi con storie simili alla propria, incontrare nuove prospettive e stimolare l'apprendimento in modo empatico.

È un oggetto duraturo, che crea una ritualità: ogni uscita diventa l'occasione per ritagliarsi uno spazio personale e in cui imparare ad accogliere l'errore come parte del vivere.

La funzione del magazine è quindi quella di offrire profondità e introspezione ma un compagno silenzioso che accompagna la crescita individuale e collettiva.

((LA REDAZIONE DEL MAGAZINE



PROJECT MANAGER

È la figura che mantiene l'ordine e la **direzione del progetto**. Si occupa di organizzare il lavoro, gestire le tempistiche e coordinare il team dalla fase di ideazione fino alla pubblicazione.



ART DIRECTOR

È la figura che definisce la **linea narrativa** e i contenuti principali del numero, garantendo coerenza con l'identità del progetto.



REDATTORI DEGLI ARTICOLI

Sono le persone che collaborano ai volumi del magazine **scrivendo gli articoli**, le interviste, le recensioni e i testi narrativi.



GRAPHIC DESIGNER

È la figura che **cura la parte visiva** e dunque l'impaginazione, identità grafica e le copertine dei volumi.

(((IDENTITÀ VISIVA DEL MAGAZINE

L'identità visiva del magazine **Punto e Virgola** è coerente con quella della community, tuttavia si trattano diversamente alcuni elementi. La similitudine permette ai due output di essere riconosciuti come fratelli, ma anche le sfumature e le differenze permettono anche di essere distinti.

Il logo

Il logo del magazine è simile a quello del progetto: è sempre formato da un logotipo e si utilizza il font primario **Bowlby One** e quello secondario **Schoolbell**. Il logo è presenta una versione orizzontale ed è stata calcolata l'area di rispetto prendendo come riferimento la lettera P.

PUNTO E VIRGOLA
Magazine

Versione orizzontale



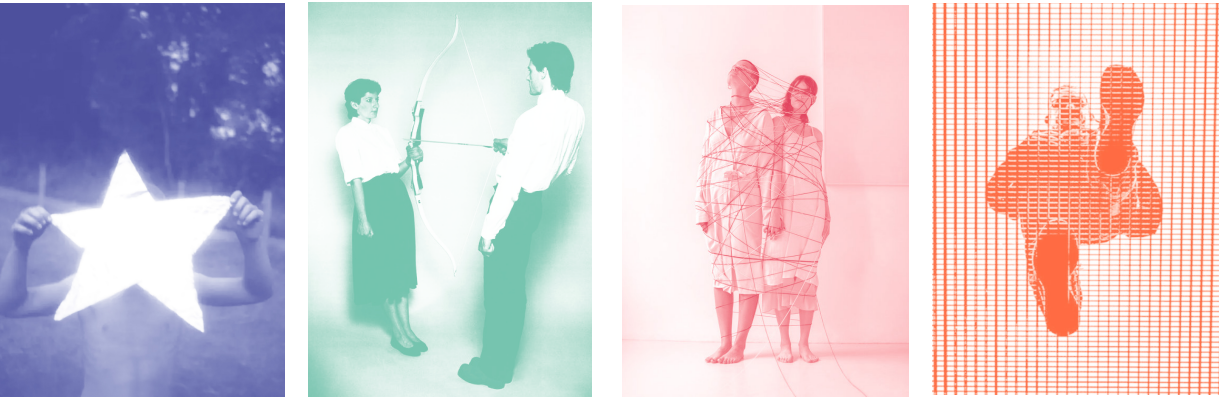
Area di rispetto



Versione colori palette

I contenuti fotografici

I contenuti fotografici hanno prevalentemente un **carattere ispirazionale**, tuttavia quando nell'articolo si parla di una specifica persona si prediligono foto ritraenti la persona. Tutte le immagini sono in **bicromia** e il colore che si alterna al bianco è caratteristico di ogni volume. I colori sono quelli attinenti al branding del progetto e rafforzano l'identità visiva del progetto.



Le copertine

Anche le copertine dei volumi presentano immagini in bicromia, con i medesimi colori identificativi per ogni volume. Durante la scelta delle immagini di copertina si devono **privilegiare sfondi chiari** e ritrarre principalmente **persone o elementi strettamente connessi a loro**. Questa scelta è svolta per associare il fallimento alla **dimensione umana**, trasmettendo questo valore non solo con le parole ma anche con il visual, valorizzare uno degli elementi più importanti del magazine: le **persone**.



(((BRAND GUIDELINES

La scelta del nome

Il titolo del magazine, “punto e virgola”, racchiude in sé l'**essenza del progetto**. Questo segno di punteggiatura rappresenta piuttosto una pausa, un **momento di respiro** che però apre alla possibilità di continuare. È un simbolo che contiene in sé la fragilità dell'interruzione e, allo stesso tempo, la forza della ripresa.

Il magazine si propone quindi come uno **spazio di pausa e riflessione**, un invito a fermarsi e a guardare avanti. Punto e virgola non è soltanto un titolo, ma una dichiarazione di intenti: il fallimento non chiude, trasforma.

I valori del magazine

Il magazine predilige i valori dell'**ascolto** per le persone che vogliono raccontare le proprie ma anche chi vuole fornire una chiave di lettura differente; ma anche il valore della **complessità** e dell'**imperfezione**. Non si vuole insegnare o dare formule preconfezionate, ma risuonare con chi legge, offrendo **prospettive plurali** e riconoscendo valore anche nell'imperfezione e nelle **fragilità**. Le diverse tipologie di articoli permette di restituire la complessità del tema e di trattarlo come questo merita.

La cadenza

Il magazine ha una **periodicità trimestrale**, escono quindi quattro numeri all'anno che scandiscono un ritmo lento e rituale. Questa cadenza permette di dare respiro ai contenuti e di creare un **appuntamento atteso**, uno **spazio di pausa** da dedicare a sé stessi e alla lettura per affrontare il tema del fallimento.

Supporto e dimensioni

I volumi del magazine sono tutti di uguale dimensione e supporto, a parte se vi è una edizione speciale. La dimensione dei numeri è **180x250 mm**, la carta utilizzata è una **carta shiro** di grammatura 160gr, **ruvida e porosa al tatto**.

(((DIREZIONE NARRATIVA DEL MAGAZINE

Ogni numero del magazine è composto da **sette articoli**, ognuno pensati per offrire spunti, domande, riflessioni e non verità assolute. Ogni articolo è formato da un titolo poetico, una breve descrizione introduttiva, un'immagine ispirazionale in bicromia ed un breve testo di circa 3000 battute.

Ogni volume è costruito attorno a un **tema centrale**, esplorato da diverse angolature e i contenuti non sono solo testuali, alcuni articoli sono collegati a **link qr code** che portano a video, profili social o

articoli esterni per chi vuole approfondire il tema. In questo senso, il magazine non pretende di insegnare o offrire verità ma vuole piuttosto essere uno spazio da abitare, dove anche ciò che solitamente resta ai margini trova voce e può essere trattato, ascoltato e approfondito.

Il numero degli articoli rimane invariato, tuttavia ogni volume presenta articoli di **diverse tipologie narrative**, per trattare il tema da diversi punti di vista.

editoriale poetico

Testi di apertura o chiusura che guidano e accompagnano il lettore con una voce interna e riflessiva.

approfondimento teorico

Riferimenti più strutturati a modelli psicologici, antropologici o filosofici leggendo il fallimento non soltanto come esperienza individuale, ma anche come oggetto di studio diverse definizioni e interpretazioni

parentesi condivisa

Spazio attraverso cui la community diventa protagonista, restituendo il fallimento nella sua forma più personale e vissuta attraverso testimonianze e storie personali

recensione

Analisi narrativa e visiva di libri, film, serie, mostre o progetti legati al fallimento, errore, deviazione e crisi come tema centrale o laterale

articolo tematico

Si prende in esame un tema specifico e lo si sviluppa attraverso riflessioni strutturate per trattare del fallimento sotto vari punti di vista

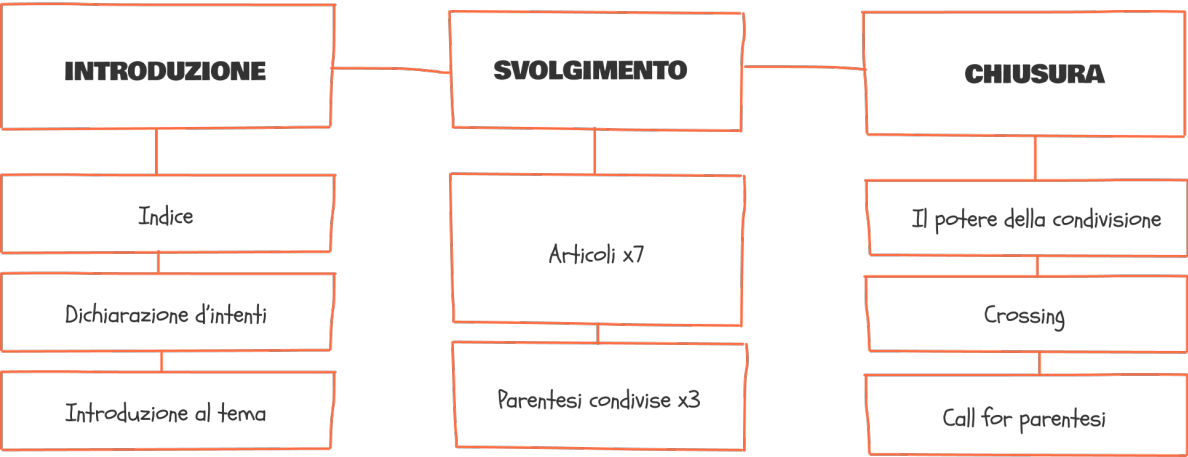
intervista

Conversazioni autentiche con artisti, esperti o testimoni diretti, con l'obiettivo di aprire sguardi, raccogliere visioni e restituire complessità al tema

I diversi numeri del magazine condividono lo stesso stile visivo e una struttura narrativa coerente che si ripete per tutti i numeri.

Per analizzarne l'impianto complessivo, si prende come riferimento il volume sviluppato, in quanto racchiude al suo interno tutte le tipologie di contenuti previste.

L'unica eccezione riguarda la categoria "parentesi condivise" che si presenta leggermente differente rispetto alla medesima sezione per gli altri volumi, poichè il magazine sviluppato è quello che apre la collana.



Titolo e copertina

Il numero 0 del magazine Punto e virgola ha come titolo Spunti di vista. L'idea alla base è quella di riuscire a veicolare già attraverso il titolo il messaggio di **imparare a leggere il tema** del fallimento non da un'unica prospettiva ma attraverso una **costellazione di sguardi**. Il titolo quindi vuole esprimere uno degli obiettivi del magazine: portare i lettori a osservare lo stesso argomento da **più angolature** accettando che non esiste una definizione definitiva, ma un intreccio di narrazioni e di possibilità.



L'indice dei contenuti

Il primo contenuto vero e proprio è l'indice che elenca i **contenuti del magazine**. Ogni contenuto è presentato con la sua **immagine** rappresentativa, il **titolo** e la **categoria** che varia a seconda dell'articolo e dei numeri.

In generale, poichè si vuole parlare di fallimento in modo più ampio possibile, si evita di ripetere le stesse categorie all'interno dello stesso volume.

La dichiarazione d'intenti e l'introduzione del tema

Prima degli articoli vi è sempre dedicata una doppia pagina introduttiva, uguale per tutti i volumi, dedicata alla **dichiarazione d'intenti** del magazine e all'**introduzione del volume** che racconta il **tema chiave** del volume e svela il senso e il messaggio racchiuso nel titolo.

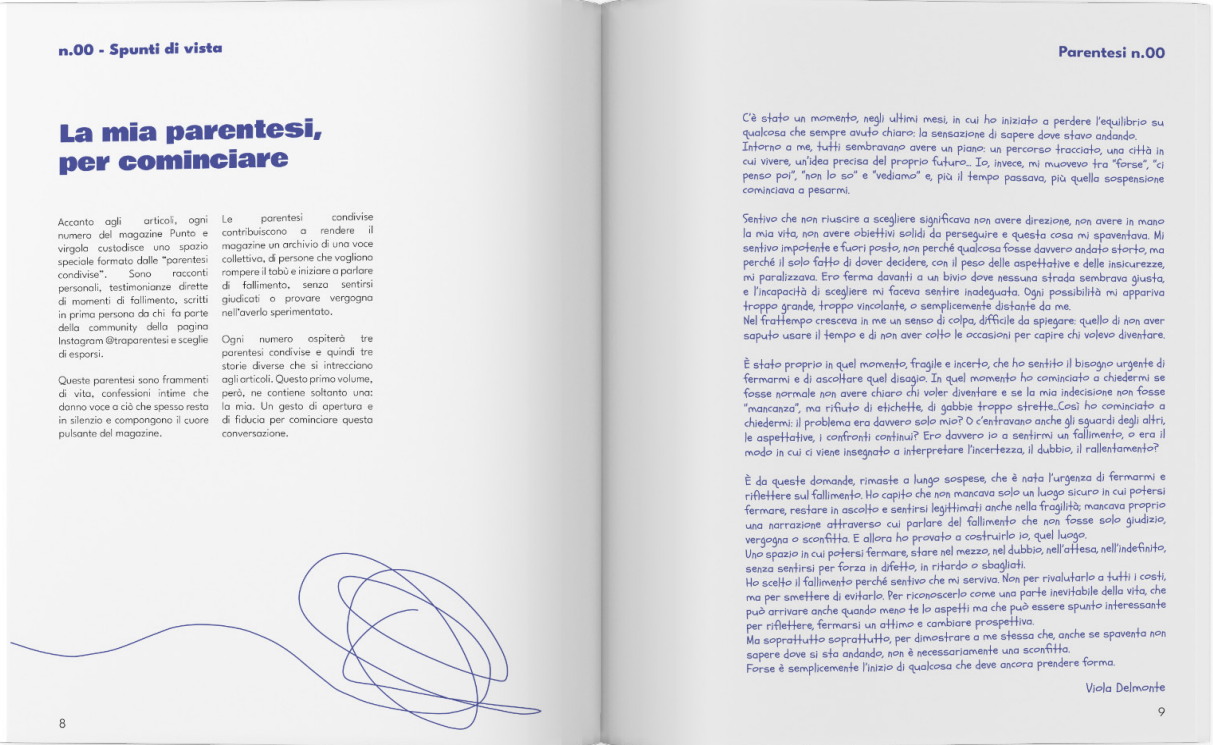


La parentesi n.00

Essendo “Spunti di vista” il numero zero del magazine, non saranno presenti le tre “parentesi condivise” come nei numeri successivi ma solamente una parentesi. La parentesi n.00 sarà quella della **redattrice del magazine**, ossia la mia. Racconterò dunque la mia storia e lettura del fallimento, aprendo la strada alle testimonianze dei membri della community che vorranno condividere i propri pensieri e le proprie storie sul tema.

Articolo n.01: Una questione di prospettiva

In particolare, il primo articolo è un **approfondimento tematico** che tratta dei differenti **modi di vivere il fallimento**, come un punto di arresto o di passaggio. Il testo introduce la teoria del **growth e del fixed mindset** elaborata dalla psicologa **Carol Dweck** e si arricchisce di un **QR code** che rimanda ad un suo TED talk, offrendo al lettore la possibilità di approfondire il tema.



Articolo n.02: La scoperta improvvisa

Il secondo articolo è **approfondimento tematico** che parla di **serendipity** e di **scoperte improvvise** che hanno portato all'innovazione. Si invita a guardare al caso non come a un errore, ma come a un **motore di cambiamento** e ad assumere un atteggiamento aperto, perchè spesso dalle intuizioni inattese nascono **possibilità nuove e rivoluzionarie**.



Articolo n.03: Una finestra che si apre

Il terzo articolo è una **recensione** dedicata al libro **“Il magico potere del fallimento”** di Charles Pepin. L'articolo ne ripercorre i **principali temi**, analizza il **tono di voce**, i **messaggi** trasmessi e il **pubblico** a cui si rivolge. Inoltre, in quanto recensione, fornisce anche **informazioni pratiche** come data di pubblicazione, autore, editore ed infine la valutazione del redattore, così da offrire al lettore tutti gli elementi utili per riscoprire e approfondire il volume.



Articolo n.04: Sempre un passo indietro

Il quarto articolo nasce da un **approfondimento teorico** sviluppato a partire da una conversazione con la **psicologa Federica Lacopo** e affronta il tema del **confronto sociale**. Accanto alla riflessione principale, il testo include anche una sezione di **tips offerti dalla professionista** per imparare a vivere il confronto in modo sano ed evitare che questo diventi tossico.



Articolo n.05: Andrea Visconti, la storia di chi ha saputo esporsi

Il quinto articolo è un'intervista all'imprenditore **Andrea Visconti**, che ha scelto di condividere la propria esperienza personale. Nell'articolo ha raccontando della sua fiaba, che è diventata virale sul web, attraverso cui ha raccontato il suo fallimento ai suoi bambini. L'articolo è arricchito da un **QR code** che permette di accedere direttamente alla **storia** e rimanda inoltre al **sito personale** di Visconti, invitando i lettori a **scoprire i suoi progetti attuali**.



Articolo n.06: Tra il dire e il fallire

Il sesto articolo è un **approfondimento teorico** che invita i lettori a riflettere sui **contesti favorevoli all'errore**, facendo particolare attenzione al **ruolo della scuola**. La scuola è un luogo che, invece di incoraggiare la sperimentazione, spesso tende a **limitare la possibilità di sbagliare** a causa delle reazioni degli insegnanti. L'articolo è arricchito da un **QR code** che rimanda al profilo Instagram della ricercatrice e docente **Amy Edmondson**, dove il tema viene approfondito anche attraverso un **reel** dedicato.

n.00 - Spunti di vista

Tra il dire e il FALLIRE

Ci sono ambienti in cui basta un errore per sentirsi fuori posto. Amy Edmondson, docente ad Harvard, sostiene che si debbano creare spazi in cui l'errore non è una colpa, ma parte del percorso. Dove ci si può sentire liberi di dire "non lo so" o "ho sbagliato", senza paura di perdere valore.

Sbagliare non è mai soltanto una questione di preparazione o di capacità individuale. Più spesso di quanto immaginiamo, è una questione di contesto. Possiamo essere persone curiose, motivate, brillanti, piene di voglia di imparare, ma se ci muoviamo all'interno di un ambiente che interpreta ogni errore come una colpa, come un segno di debolezza o incompetenza, allora qualcosa si spegne. Ci irrigidiamo, evitiamo di far domande, perfino quando avremmo davvero bisogno di capire, e rischiamo di pensare che forse è meglio non esporci, non provare, non rischiare.

Il vero problema, quindi, non è l'errore in sé. Il problema è cosa accade dopo che lo commettiamo, o meglio, come questo viene accolto: se ci viene data la possibilità di riprovare oppure se diventa una condanna silenziosa che ci scoraggia di punto da non riprovarci più.

Per imparare davvero a sbagliare, c'è bisogno di qualcosa che spesso manca nei nostri ambienti di apprendimento: uno spazio sicuro dove

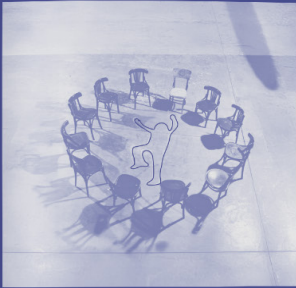
1. le domande siano ben accette
2. si può chiedere aiuto
3. le idee, anche strane e incomplete, sono benvenute
4. lo sbaglio non è un colpo fatale su cui rimirare

La ricercatrice e docente di Harvard Amy Edmondson ha dato un nome preciso a questo tipo di spazio: lo chiama "psychological safety", cioè sicurezza psicologica. Questo, non è sinonimo di permissività o assenza di regole ma di un contesto in cui chi sbaglia non viene punito o umiliato ma anche dove impegno, responsabilità e qualità si chiedono lo stesso.

Ed è proprio questo che manca ancora in molti dei nostri spazi quotidiani, soprattutto nella scuola. La scuola dovrebbe essere una palestra per gli errori, e invece, troppo spesso, il luogo in cui sbagliare di meno, per paura delle conseguenze.

Nella scuola di oggi si premia chi ripete bene, chi restituisce le nozioni così come sono state dettate... Quasi a chi si azzarda a riformulare, a interpretare, a rischiare. Insomma, chi prova a fare un passo diverso spesso viene corretto, valutato, giudicato e non valorizzato.

Ma è la prova che oggi molti studenti, davanti a una domanda difficile di una verifica o crocetta, preferiscono lasciare in bianco piuttosto che rischiare una risposta sbagliata. Questo perché ogni risposta sbagliata vale meno di una risposta non data, si perdono 0,25 punti, che



comunicano in silenzio: "era meglio se te ne stavi zitti". Imparare però non è eseguire, è fare tentativi accettando il rischio di sbagliare. È inevitabile ed è anche giusto così.

Per questo motivo, è arrivato il momento di rompere questo schema, di cambiare l'idea che abbiamo dell'errore.

Abbiamo bisogno di una scuola che insegna a sbagliare con intelligenza, che dica apertamente che chi cade non è un perdente, ma qualcuno che ha avuto il coraggio di provare. Una scuola che non misuri solo il

risultato ma il processo, la ricerca, l'esplorazione, perché quando, anzi soprattutto quando è pieno di deviazioni e imperfezioni perché è proprio grazie a quelle che cresciamo. L'errore infatti ha un ruolo fondamentale: ci sfida a rivedere le nostre convinzioni, a mettere in discussione ciò che diamo per scontato e a cercare nuove strade. Ma soprattutto ci insegna che la crescita passa per l'imperfezione, per la resilienza e per la capacità di guardare all'errore non come a una fine, ma come a un inizio.

Anche se non è semplice iniziare, si può imparare a provare...

Amy Edmondson è una psicologa, ricercatrice di Harvard. Tiene lezioni, scrive articoli e libri e sul suo profilo Instagram pubblica approfondimenti sui temi che tratta, come questo...



Psicologia

21

Articolo n.07: Nessuna medaglia garantisce la felicità

Il settimo e ultimo articolo del volume è una **recensione** del film **"Little Miss Sunshine"**. Il testo mette in luce il **messaggio nascosto** del film e invita a riflettere sul **tema della competizione**, interrogandosi su chi stabilisce cosa sia giusto e perché detenga questo potere. Essendo una recensione, anche in questo caso si forniscono tutte le **informazioni ideali** relative alla data di uscita, gli attori, la durata e la recensione del redattore dell'articolo, per permettere ai lettori di ritrovare il film e decidere di guardarlo.

n.00 - Spunti di vista

Nessuna medaglia garantisce la felicità

"My little sunshine"
Data di uscita 2006
Attori: Abigail Breslin, Steve Carell
Durata 1h 41min
Voto 8,5/10

C'è qualcosa di tenero ma allo stesso tempo profondamente spiazzante nell'immagine di una bambina che sogna di diventare reginetta di bellezza. È la storia che racconta il film "My little sunshine", la storia di Olive una bimba di sette anni con movenze goffe e grandi occhi quanto la convinzione che ne volga la pena mettersi in viaggio ed attraversare un intero Paese solo per salire su un palco assieme alla sua famiglia sgonfiata e profondamente umana.

Presto si capisce però che, seppure il pretesto sia quello di accompagnare la bimba ad un concorso di bellezza, il vero concorso non è quello tra bambine ma quello tra aspettative e realtà, tra l'immagine e l'identità.

Il film non vuole deridere la competizione, ma lascia dentro agli spettatori un dubbio: chiede loro di riflettere su cosa servano nell'effettiva questi patiboli, ma soprattutto, chi è che ha il potere di stabilire chi è bello, chi è bravo e chi è vincente?

Nel mondo delle gare, che siano di bellezza, di talento, di successo, il messaggio è sempre molto chiaro: esiste una sola forma per essere visti, notati e premiati: bisogna performare, compiacere e migliorarsi costantemente.

Ma più si cresce con questo paradigma, più si rischia di perdere contatto con l'unicità e l'imperfezione che rendono ognuno di noi diverso e si rischia di rendere anche la felicità una gara.

Il film quindi ci spiega che il desiderio di salire su un palco non sempre nasce dal bisogno di vincere, a volte è solo un modo per essere e per dire: "Guarda, sono qui. E valgo anche così".

E forse è proprio questo che Little Miss Sunshine ci suggerisce, che la dignità non sta nel podio, ma nella presenza. Che si può esistere anche fuori concorso e che si può essere fuori posto per la società, eppure profondamente al proprio posto.



"MA TU LO SAI CHI SONO I PERDENTI?
I PERDENTI SONO COLORO CHE HANNO COSÌ PAURA
DI PERDERE CHE NEMMENO CI PROVANO"

Film

19

23

Il valore della condivisione

Alla fine di ogni volume, le pagine finali rivelano il secondo **obiettivo chiave** del magazine: quello di non essere dimenticato sullo scaffale ma **passare di mano in mano**, favorendo la **diffusione della cultura dell'errore** e **aprire discorsi** sul tema del fallimento tra le altre persone.

Si chiede ai lettori di **lasciare un segno personale** come un commento, una parola o un disegno, **terminata la lettura** così che il magazine possa arricchirsi progressivamente e **assumere sempre più valore** grazie al contributo di più persone.

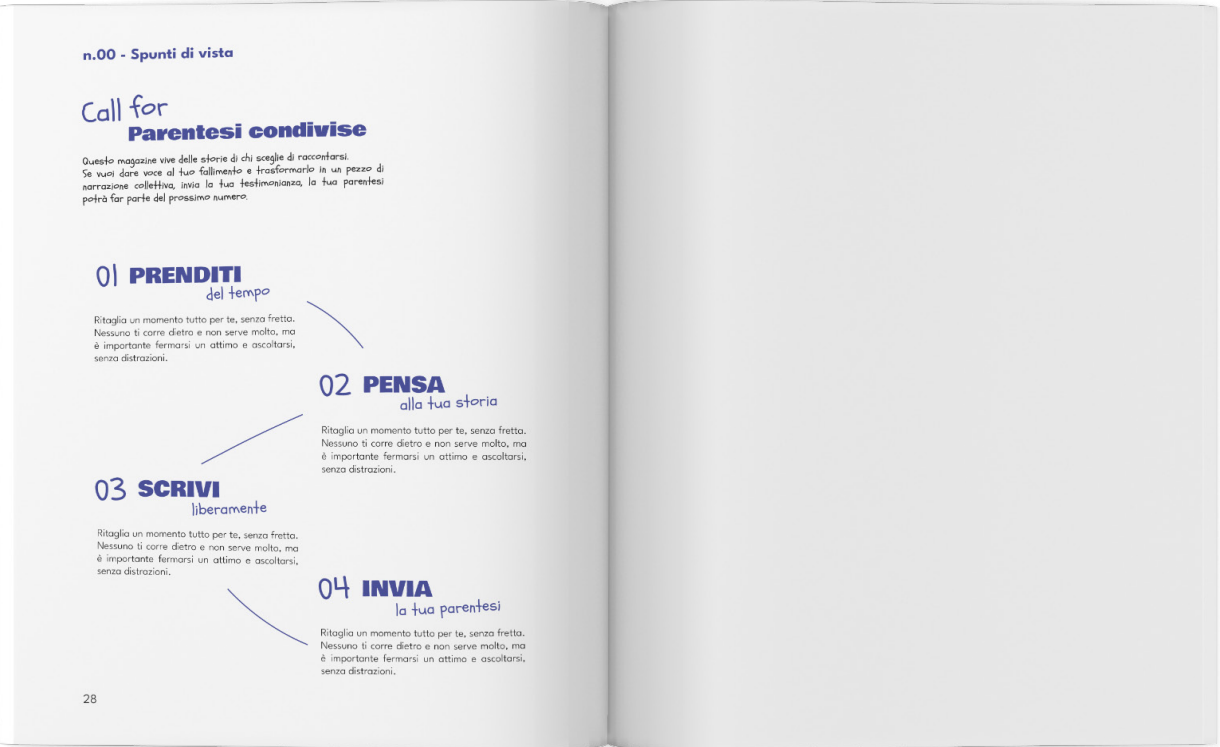
Punto e virgola crossing

Per incoraggiare la **circolazione del magazine** e permettere a più persone di sfogiarlo, è stato ideato un progetto di **book crossing**. Ogni volume contiene una pagina al fondo che invita il lettore a **lasciarlo in un luogo a sua scelta** e a **registrarlo sulla pagina web** dedicata. Attraverso il sito è inoltre possibile scoprire dove si trovano gli altri volumi, così da andarli a cercare e continuare il viaggio di lettura.



Call for Parentesi condivise

L'ultimo contenuto, sempre presente in ogni numero del magazine, è una pagina dedicata all'invito a condividere la propria "parentesi". In questa sezione si illustra come inviare la propria testimonianza per poter far parte del volume successivo del magazine attraverso 4 semplici passaggi.



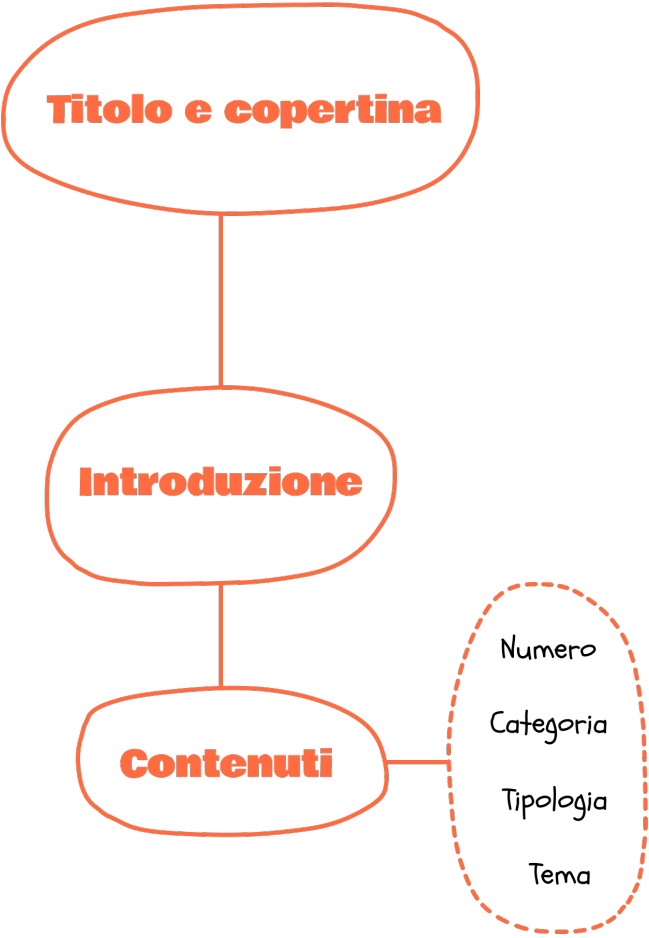
PRESENTAZIONE DEGLI ALTRI NUMERI

Seppure sia stato sviluppato interamente solo il volume zero, sono stati strategicamente pianificati tutti i volumi in uscita per l'edizione 2025-2026 del magazine Punto e virgola.

I volumi successivi a "Spunti di vista" sono stati progettati identificando come prima cosa i temi chiave da esplorare, i titoli dei volumi e i relativi messaggi.

Infine, è stata svolta un'approfondita ricerca dei temi a cornice di quello principale per andare di identificare gli articoli, 7 per ogni numero.

Gli articoli non sono redatti, ma ad ognuno è stato identificato il titolo, la categoria e la tipologia narrativa da utilizzare.



N. 01 - Comunque vada

Titolo e copertina

Il volume n.01 del magazine Punto e virgola ha come titolo **Comunque vada**. L'idea alla base è quella di sottolineare l'importanza di iniziare, di buttarsi, di provare, anche senza la certezza del risultato. Il titolo vuole veicolare il messaggio che il vero **atto di coraggio** non sta nell'evitare l'errore, ma nell'avere la forza di muovere il primo passo. Si vuole incoraggiare i lettori a vivere l'esperienza senza paralizzarsi davanti alla **paura del fallimento**, ricordando che provarci è già un modo per andare oltre.



C'è un momento, prima di ogni inizio, in cui tutto è sospeso. Lì il desiderio si scontra con la paura, e ogni passo avanti è anche un rischio di cadere. È una questione di spinta: quella forza che ci fa dire “comunque vada”, e ci fa fare il primo passo o anche il primo tonfo. Questo numero lo dedichiamo a chi comincia, a chi cade, a chi si blocca, a chi riprova. Perché il fallimento, a volte, è solo la forma che prende un tentativo autentico.

Contenuti

01 Ci vuole spinta per cominciare

Categoria Discorsi Tipologia Articolo tematico

Tema Il carico emotivo e culturale legato alle “prime volte”, le aspettative, paure, autocensura.

02 Cadere subito è una fortuna

Categoria Psicologia Tipologia Approfondimento teorico

Tema Il valore pedagogico del primo errore: come il fallimento precoce genera apprendimento e flessibilità.

03 Spingersi oltre per scoprire cosa c'è...

Categoria Psicologia Tipologia Articolo tematico

Tema Raccontare la vita della performer Marina Abramovic, il suo punto di vista e la sua missione.

04 Conta fino a cinque

Categoria Coaching Tipologia Intervista a Mel Robbins

Tema La paralisi da indecisione, il blocco nel cammino, e la crisi di direzione come parte integrante del tentativo

05 Esplorare l'isola misteriosa

Categoria Videogiochi Tipologia Articolo tematico

Tema L'immedesimazione in un avatar virtuale ci aiuta a comprendere lezioni e insegnamenti anche se non le viviamo sulla nostra pelle.

06 Provare e riprovare

Categoria Psicologia Tipologia Articolo tematico

Tema Imparare a stimolare il processo creativo e apprendere che l'errore è fondamentale nella creatività.

07 Non ho finito, ma ho capito

Categoria Spunti Tipologia Intervista

Tema Racconto della vita lavorativa di Tamara Levitt, la sua lettura del fallimento e la sua esperienza.

* Oltre agli articoli sono presenti la parte introduttiva, le 3 parentesi condivise e la parte conclusiva.

N. 02 - Cadute quotidiane

Titolo e copertina

Il volume n.02 del magazine Punto e virgola ha come titolo **Cadute quotidiane**. L'obiettivo è quello di riportare il tema del fallimento a una **dimensione quotidiana**, fatta di inciampi piccoli e ricorrenti che tutti viviamo. Il titolo vuole veicolare il messaggio che non esistono solo grandi crolli o errori clamorosi ma che il fallimento si manifesta anche nei **gesti più semplici**, nei tentativi mancati, nelle fragilità della vita di ogni giorno.



Ogni giorno falliamo ripetutamente, con un click sbagliato, un silenzio di troppo, un “lo faccio dopo” che diventa un mai. Questo numero è dedicato a quelle cadute minuscole ma reali, che ci accompagnano ogni giorno. Alle dimenticanze, alle distrazioni, alle fragilità che non si vedono ma pesano. All'umano modo di sbagliare: goffo, spontaneo, imprevedibile, ma anche fertile. In fondo, la quotidianità è fatta di microscopici slittamenti. E forse è proprio lì, nei dettagli che ci sfuggono, che si nasconde la verità

Contenuti

01 Il modo umano di sbagliare

Categoria Spunti
Tipologia Articolo tematico

Tema
L'evoluzione, il progresso e l'umanità si sono sviluppate attraverso sbagli e a tentoni.

02 Esiste un diritto alla fragilità?

Categoria Podcast
Tipologia Recensione

Tema
Le fragilità non sono simbolo di debolezza, ma uno spazio di autenticità e di relazione essenziale nell'esperienza umana.

03 Lo faccio dopo...

Categoria Psicologia
Tipologia Articolo tematico

Tema
La procrastinazione è usuale e quotidiana, non significa solo mancanza di volontà, ma un modo per gestire ansia, aspettative e pressioni.

04 Fare dell'errore un arte

Categoria Arte
Tipologia Approfondimento teorico

Tema
La glitch art è un'estetica che non nasconde la frattura ma la esalta, mostrando come anche lo sbaglio possa generare nuove forme di bellezza e significato.

05 L'attimo fuggente

Categoria Film
Tipologia Recensione

Tema
Imparare a stimolare il processo creativo e apprendere che l'errore è fondamentale nella creatività.

06 Overconfidence, bias e euristiche del pensiero

Categoria Psicologia
Tipologia Approfondimento teorico

Tema
Le piccole disattenzioni quotidiane che raccontano qualcosa di più grande, le scorciatoie e la superficialità.

07 Luca Bizzarri: “sono un fallito e ne vado fiero”

Categoria Discorsi
Tipologia Intervista

Tema
Racconta la sua vita, un fallimento umano e nella vita quotidiana per la società poiché senza compagna, figli e famiglia.

*** Oltre agli articoli sono presenti la parte introduttiva, le 3 parentesi condivise e la parte conclusiva.**

N. 03 - Confronti sbagliati

Titolo e copertina

Il volume n.03, attraverso cui si chiude la prima edizione del magazine Punto e virgola ha come titolo **Confronti sbagliati**. L'idea alla base è quella di **mettere in discussione i parametri** con cui, spesso in maniera inconsapevole, misuriamo noi stessi e gli altri. Il titolo vuole veicolare il messaggio che alcuni paragoni di **distorcere la percezione** di ciò che siamo e di ciò che viviamo, invitare a interrogarsi sulle **logiche del confronto** e riconoscere che ogni esperienza merita di essere compresa per la sua singolarità senza essere confrontata con altro.



Ci sono momenti in cui ci sentiamo “storti”, “fuori contesto” e “inadeguati”. Questo accade non perché abbiamo davvero sbagliato, ma perché ci siamo misurati con uno standard che non ci somiglia. Questo numero parla di giudizi riflessi, di misure che tagliano fuori, di modelli che escludono e di ciò che succede quando iniziamo a guardarci attraverso gli occhi degli altri e smettiamo di riconoscerci. Ma anche di ciò che può accadere quando si interrompe il paragone, si sceglie di uscire dalla griglia, e si comincia finalmente a essere senza paura.

Contenuti

01 “Non sono stata come volevano loro”

Categoria Discorsi
Tipologia Intervista a Giulia Blasi

Tema
Racconto della sua vita a combattere contro stereotipi, si analizzano le aspettative che spesso non coincidono tra chi le vive e chi le crea.

02 Proviamo ad “essere reali”

Categoria Social
Tipologia Articolo tematico

Tema
Racconto del progetto be real e del social abbandonato dopo qualche anno perché troppo reale.

03 Il mio mentore

Categoria Sport
Tipologia Articolo tematico

Tema
L'importanza del maestro shifu nelle arti marziali, come il rapporto tra maestro e allievo sia simile al rapporto tra padre e figlio.

04 La linguista dell'errore Vera Gheno

Categoria Spunti
Tipologia Recensione

Tema
Recensione dello speech in cui racconta della sua vita e dei suoi fallimenti e di quanto attraverso la linguistica ha cambiato vita.

05 Siamo animali sociali

Categoria Arte
Tipologia Approfondimento teorico

Tema
Vogliamo compiacere, cerchiamo sempre approvazione...spesso viene considerata una cosa negativa ma non lo è.

06 L'arte di chiedere scusa

Categoria Psicologia
Tipologia Articolo tematico

Tema
Le piccole disattenzioni quotidiane che raccontano qualcosa di più grande, le scorciatoie e la superficialità.

07 Smettere è un verbo denso

Categoria Linguistica
Tipologia Approfondimento teorico

Tema
Lettura filosofica e semiotica della parola “smettere”: perché la percepiamo come debolezza, e come può diventare forza.



Oltre agli articoli sono presenti la parte introduttiva, le 3 parentesi condivise e la parte conclusiva.

(((I PUNTI DI RITROVO DEL MAGAZINE

Poichè il senso del magazine Punto e virgola è quello di **circolare, stimolare riflessioni e aprire conversazioni**, la distribuzione deve seguire la stessa logica: i luoghi in cui il magazine viene lasciato non devono essere luoghi asettici e abbandonati, come scaffali o mobili, ma devono essere **luoghi strategici**, per **favorire condivisione e riflessioni collettive**.

Per questo motivo, i volumi verranno consegnati in alcuni **luoghi educativi e culturali**, come **Scuole Superiori** e **Università**, **aule studio**, **associazioni** e **centri sociali**. In questi luoghi il magazine può diventare **strumento di dialogo** per i giovani che vivono in pieno la paura del fallimento.

Il progetto dunque fa parte di un'attività di **bookcrossing** e presenta al suo interno un qr code con una **mappa online** dei punti di ritrovo dove chi trova o lascia un magazine può segnalarlo.

SCUOLE SUPERIORI E UNIVERSITÀ

Liceo Gioberti
Liceo Cavour
Liceo Scientifico Galileo Ferraris
Istituto Avogadro
Istituto tecnico Carlo Grassi
Conservatorio Giuseppe Verdi
Università degli Studi di Torino
Politecnico di Torino
Accademia Albertina di Belle Arti di Torino

ASSOCIAZIONI E CENTRI CULTURALI

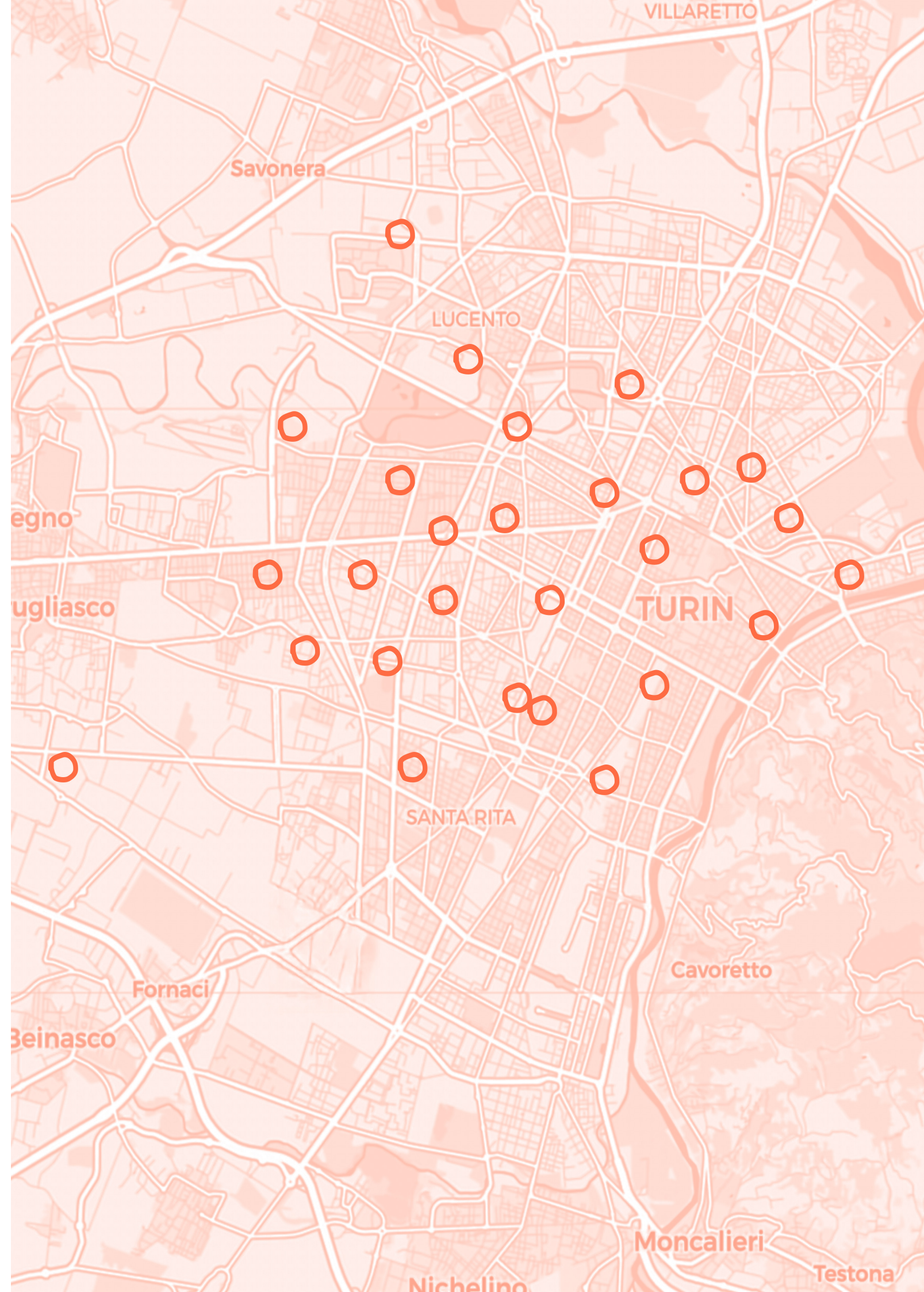
Cecchi Point – Hub Multiculturale
Off Topic
Circolo Arci Sud
Spazio Popolare Neruda
• Comala – community hub

AULE STUDIO

Biblioteca Civica Centrale
Biblioteca Geisser
Biblioteca Italo Calvino
Aule studio Murazzi Student Zone
Aule studio Ginzburg e Primo Levi

ALTRI LUOGHI

OGR – Officine Grandi Riparazioni
Fondazione Sandretto Re Rebaudengo
Museo del Cinema – Mole Antonelliana
MAD – Museo d'Arte Orientale
Campus Einaudi



STRATEGIA DI LANCIO

01 Lancio del progetto

... La strategia

Pag 200-204

02 Lancio dei volumi del magazine

... Il piano editoriale del mese di lancio del volume del magazine

... ... L'uscita dei prossimi volumi

Pag 205-209

PARENTESI INTRODUTTIVA

Poichè il progetto è formato da due output, uno digitale e uno analogico, sono state realizzate due strategie. Uno riguarda il lancio del progetto @traarentesi, mentre l'altro riguarda la strategia di lancio del volume zero ed è ripetibile per ogni volume del magazine.

01 IL LANCIO DEL PROGETTO

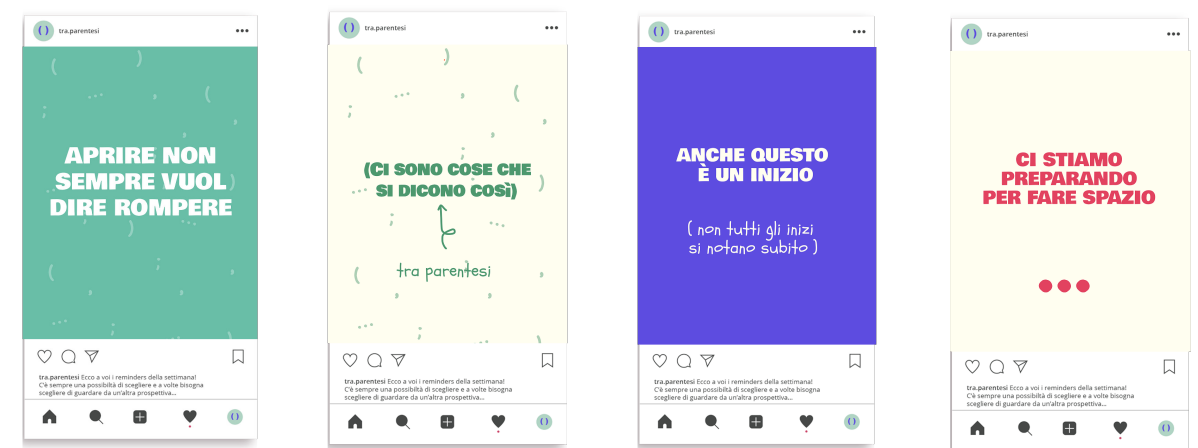
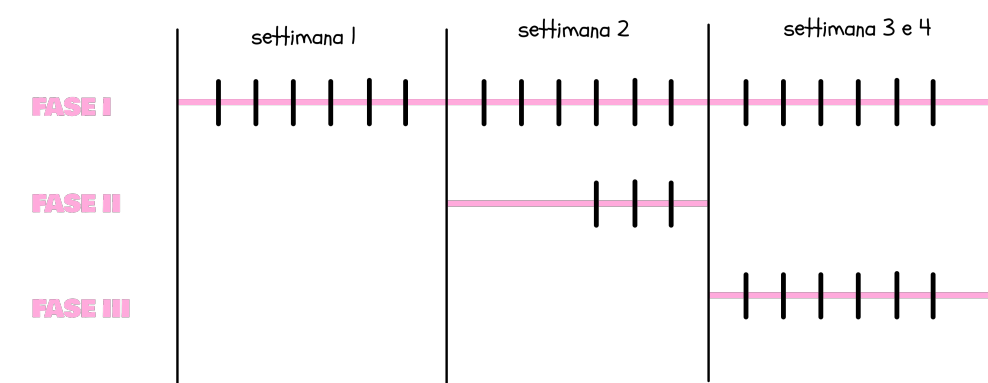
... LA STRATEGIA

Il lancio del progetto è previsto nel mese di **Dicembre 2025** e si articola di tre fasi che si sviluppano nell'intero arco del mese. Ogni fase è stata progettata per veicolare uno o più **obiettivi specifici** ed è formata da uno o **più output comunicanti** tra di loro.

La prima fase, che si sviluppa nella prima settimana e destinata a rimanere visibile **fino al termine dell'intera strategia** ed ha come obiettivo quello di **incuriosire il pubblico** e introdurre il **linguaggio parallelo** formato dai simboli e dai segni di punteggiatura.

La seconda fase invece, vuole **creare e consolidare una community**, **raccogliere testimonianze** e **favorire la condivisione** del progetto. Questa fase ha una durata più puntuale: è formata da attività messe in atto il venerdì, sabato e domenica della seconda settimana di Dicembre.

L'ultima fase invece è realizzata per segnare ufficialmente l'avvio del progetto e si verifica nella **terza settimana e nella quarta settimana**.



FASE I

Poster e post enigmatici

Torino sarà tappezzata da **affissioni enigmatiche** che introducono i **simboli e i segni di punteggiatura**. L'obiettivo infatti è iniziare a **incuriosire le persone** e a introdurre dei messaggi attraverso il linguaggio secondario identificato. Questa modalità è stata scelta per non risultare respingenti, **catturare e**

mantenere alta l'attenzione del pubblico. Le affissioni rimandano alla pagina di **@traparentesi** in cui anche lì saranno postati post enigmatici. In questo modo, si inizia a diffondere il progetto attraverso **due strumenti differenti**, arrivando a più persone possibili.

FASE II

Attività condivisa

In città, il venerdì, sabato e domenica della seconda settimana di Dicembre, il team di @traparentesi scenderà **in strada** per permettere ai passanti di fare parte a un'attività che ha l'obiettivo di **stimolare la nascita della community**, condividere il tema del fallimento ma soprattutto **raccogliere testimonianze** che andranno a costituire il materiale per la rubrica "Appunti sparsi".

L'attività si divide in due parti. I partecipanti verranno forniti di pennarelli e potranno interagire con i cartelloni dell'attività.

Ci sono tre cartelloni che contengono una **domanda**: "dove ti senti liber*?", "Per te fallire significa", "Disegna il tuo percorso". Questi tre cartelloni contengono i **messaggi chiave del progetto**, che vuole costruire uno spazio accogliente, sensibilizzare

Infine, vi è un cartellone in cui ogni partecipante è invitato a lasciare sul muro una parola, una frase o un pensiero che rappresenti un proprio fallimento, una paura o un ostacolo personale. L'obiettivo dell'attività è quello di creare un'**esperienza collettiva e memorabile** attorno al tema del fallimento in grado di coinvolgere le persone in un'azione simbolica di **liberazione**.

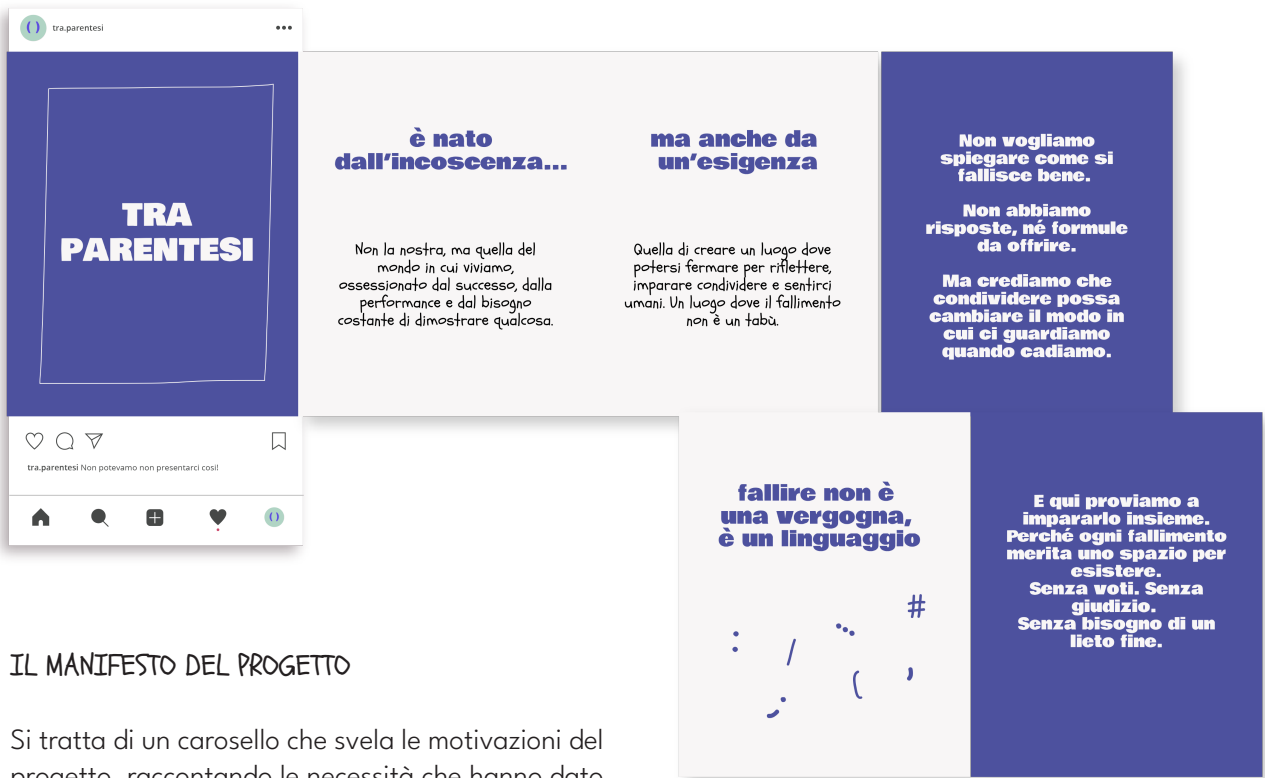
Ogni persona che parteciperà all'attività riceverà uno **sticker**, che funge sia da **strumento di connessione che di appartenenza**. Questo strumento è un piccolo gesto che farà sentire i partecipanti parte di una comunità e se viene attaccato in giro per la città, diventerà a sua volta un **mezzo di diffusione e promozione del progetto**.



FASE III

Post instagram

L'ultima parte della strategia si sviluppa esclusivamente su **Instagram** ed è composta da tre post principali.



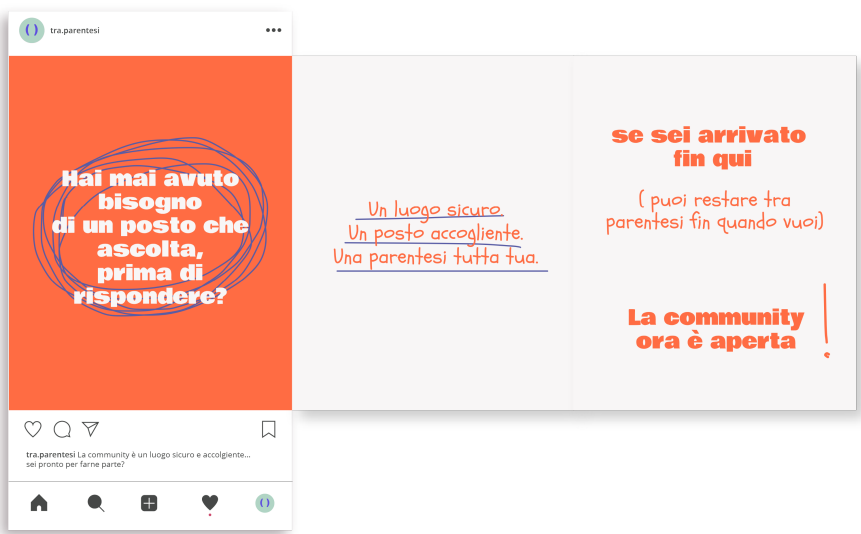
IL MANIFESTO DEL PROGETTO

Si tratta di un carosello che svela le motivazioni del progetto, raccontando le necessità che hanno dato vita a questa community.



LA PRESENTAZIONE DEL TEAM

Contenuto reel che presenta le persone che sono dietro al progetto. Ognuno di loro racconta il loro fallimento personale, spiegando i motivi per cui hanno deciso di partecipare a costruire la community.



LA COMMUNITY ACCOGLIENTE

Un post in formato carosello che racconta la community come uno spazio sicuro e accogliente, in cui ognuno può sentirsi ascoltato.

Questi tre post si distribuiranno durante la terza settimana. Nella quarta settimana si inizierà con la programmazione delle altre rubriche, introducendo i primi temi che verranno argomentati nel volume zero.

02 IL LANCIO DEI VOLUMI

... IL PIANO EDITORIALE MESE DI LANCIO DEL VOLUME DEL MAGAZINE

Il piano editoriale del mese di lancio del magazine si attiva **ogni tre mesi**, in corrispondenza dell’uscita del nuovo numero. Oltre a voler mantenere vivo il dialogo il piano editoriale deve anche accompagnare la community verso la **scoperta del magazine**, creando attesa e coinvolgimento. Per questo motivo, il calendario resta per lo più riconoscibile, ma si arricchisce di **due rubriche aggiuntive** che creano contenuti dedicati al volume e che rendono questo mese più dinamico e partecipato.

La prima rubrica aggiuntiva, dal titolo **“volume mag”**, si alterna il **Venerdì** con il solito spazio di dialogo nelle storie. Questa rubrica è pensata per

promuovere il magazine invitando alla lettura. Infine, la **Domenica** si alterna la rubrica **“vieni a farne parte”** con la rubrica “qui puoi condividere”. La rubrica nuova è pensata per promuovere la **raccolta delle storie** e le testimonianze **da inserire nei prossimi volumi**. Il Lunedì la rubrica “argomento” non introduce argomenti randomici, ma il tema centrale e i sotto-temi che si trattano nel volume per aprire dibattiti e riflessioni.

Aggiungendo queste due rubriche, la pagina Instagram del progetto promuove il magazine, **rafforzando il legame tra i due canali** che compongono il progetto.

RUBRICA VOLUME MAG

Rubrica dedicata alla promozione del nuovo volume magazine in uscita attraverso un tono simpatico e ironico.



RUBRICA II: VIENI A FARNE PARTE

Rubrica pensata per coinvolgere direttamente la community nel processo editoriale del magazine, raccogliere testimonianze, storie personali e materiali che andranno a comporre i contenuti del volume



... ... L'USCITA DEI PROSSIMI VOLUMI

Il magazine ha una **cadenza trimestrale**. Il volume zero, introduttivo e intitolato “Spunti di vista”, uscirà a **Gennaio** 2026. A seguire, il volume uno “Comunque vada” sarà pubblicato a **Aprile** 2026, il volume due “Cadute quotidiane” a **Luglio** 2026 e, infine, il volume tre “Confronti sbagliati” a **Ottobre** 2026, chiudendo così la prima edizione.
I mesi successivi ogni uscita, saranno dedicati alla promozione del volume in uscita.

Questa è la programmazione prevista per l'**edizione 2025-2026**. Le successive potrebbero subire variazioni, anche se l'intenzione è quella di mantenere la cadenza trimestrale.

EDIZIONE 2025-2026	DICEMBRE LANCIO DEL PROGETTO	GENNAIO Uscita volume n.00 Spunti di vista	FEBBRAIO MANTENIMENTO	MARZO LANCIO DEL VOLUME
		APRILE Uscita volume n.01 Comunque vada	MAGGIO MANTENIMENTO	GIUGNO LANCIO DEL VOLUME
		LUGLIO Uscita volume n.02 Cadute quotidiane	AGOSTO MANTENIMENTO	SETTEMBRE LANCIO DEL VOLUME
		OTTOBRE Uscita volume n.03 Confronti sbagliati	NOVEMBRE MANTENIMENTO	DICEMBRE LANCIO DEL VOLUME

E ora che è tutto pronto... manca sono il momento di iniziare!

STAY TUNED!

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

Treccani. (n.d.). Fallimento. In Vocabolario Treccani online. <https://www.treccani.it/vocabolario/fallimento/>

Barthes, R. (1967). Elementi di semiologia. Einaudi.

Goffman, E. (1998). Stigma. L'identità negata (G. Pacifici, Trad.). Giangiacomo Feltrinelli Editore. (Opera originale pubblicata nel 1963)

Han, B.-C. (2012). La società della trasparenza. Nottetempo.

Treccani. (n.d.). Tabù. In Vocabolario Treccani online. <https://www.treccani.it/vocabolario/tabu/>

Le Breton, D. (2006). Il sapore del mondo. Un'antropologia dei sensi. Raffaello Cortina Editore.

Di Lorenzo, C. (2024). Fallire è impossibile: studi sulla rappresentazione del fallimento nell'antichità [Tesi di dottorato, Università di Firenze]. FLORE. <https://flore.unifi.it/retrieve/4a9dd8d7-65ec-41c9-8fa3-a29347944dca/Tesi%20di%20dottorato%20-%20Di%20Lorenzo-%20Fallire%20%C3%A8%20impossibile-%202024.pdf>

La Mente è Meravigliosa. (2022, 6 Luglio). La teoria della conoscenza di Aristotele. <https://lamenteemeravigliosa.it/la-teoria-della-conoscenza-di-aristotele/>

Romano Impero. (2012, 12 giugno). I valori della romanità. Romano Impero Blog. <https://www.romanoimpero.com/2012/06/i-valori-della-romanita.html?m=0>

Simon, M. (n.d.). Peccato originale. In Enciclopedia Italiana. Treccani. [https://www.treccani.it/enciclopedia/peccato_\(Enciclopedia-Italiana\)/](https://www.treccani.it/enciclopedia/peccato_(Enciclopedia-Italiana)/)

Fonzo, E. (2023, 12 Maggio). La storia del Rinascimento italiano in breve: la nuova idea di uomo e lo sviluppo delle arti. Geopop. <https://www.geopop.it/la-storia-del-rinascimento-italiano-in-breve-la-nuova-idea-di-uomo-e-lo-sviluppo-delle-arti/>

Elmat. (2019, ottobre 2). 5 lezioni di innovazione da Leonardo da Vinci. Elmat Blog. <https://www.elmat.com/blog/5-lezioni-di-innovazione-da-leonardo-da-vinci/>

Astorino, S. (n.d.). Bacone: vita, opere, Novum Organum, Nuova Atlantide. WeSchool Library. <https://library.weschool.com/lezione/bacone-vita-opere-novum-organum-nuova-atlantide-10714.html>

Ferrario, C. (2023, maggio 8). Cos'è il metodo scientifico e qual è la sua storia. Geopop. <https://www.geopop.it/cose-il-metodo-scientifico-e-qual-e-la-sua-storia/>

Tonon, A. (2020, dicembre 29). Socrate: so di non sapere. La Chiave di Sophia. <https://www.lachiavedisophia.com/socrate-so-di-non-sapere/>

Fonzo, E. (2023, maggio 30). L'Illuminismo in sintesi. Geopop. <https://www.geopop.it/lilluminismo-in-sintesi/>

Recalcati, M. (2016, 21 settembre). L'elogio del fallimento. Tempo News. <https://temponews.it/2016/09/21/>

massimo-recalcati-lelogio-del-fallimento/

Marx, K., & Engels, F. (1848). Manifesto del Partito Comunista. <https://www.marxists.org/italiano/marx-engels/1848/manifesto/mpc-1c.htm>

Franklin, B. (1748). Advice to a young tradesman. <https://founders.archives.gov/documents/Franklin/01-03-02-0130>

Guerra, J. (2023). Il femminismo non è un brand. Einaudi.

Guerra, J. (2020, 22 maggio). Il neoliberismo ha distrutto l'idea di società. Ora esiste l'individuo, circondato da "altri". The Vision. <https://thevision.com/attualita/neoliberismo-individuo-societa/>

Han, B.-C. (2013). La società della stanchezza. Nottetempo.

Senzatregua. (2020, 7 luglio). Il mito del self-made man: da Rockefeller a Elon Musk. <https://www.senzatregua.it/2020/07/07/il-mito-del-self-made-man-da-rockefeller-a-elon-musk/>

Veracura. (2022, 31 agosto). Hustle culture. <https://veracura.network/hustle-culture/>

Fiori, M. (2020, 16 luglio). Il perfezionismo. Istituto Beck. <https://www.istitutobeck.com/beck-news/il-perfezionismo>

Han, B.-C. (2015). The Burnout Society. Stanford University Press.

Sherry, S. B., & Smith, M. M. (2019). The rise of perfectionism in young people: A meta-analysis. York St John University & Dalhousie University.

Edmondson, A. C. (2024). Il giusto errore. La scienza di fallire bene (M. Grimaldi, Trad.). Egea.

Brandmo, C., & Gamlem, S. M. (2023). Students' perceptions and outcomes of teacher feedback in elementary and lower secondary education: A systematic review. Frontiers in Education. <https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/educ.2025.1572950/full>

Mauro, M. (2023, 9 giugno). Perché gli studenti hanno paura di sbagliare? L'esperta: "colpa del giudizio, correggere meno e discutere di più". Tecnica della Scuola. <https://www.tecnicadellascuola.it/perche-gli-studenti-hanno-paura-di-sbagliare-lesperta-colpa-del-giudizio-correggere-meno-e-discutere-di-piu>

Earp, J. (2024, 2 dicembre). PISA 2022 insights: Student questions, mathematics anxiety and homework. Teacher Magazine. https://www.teachermagazine.com/au_en/articles/pisa-2022-insights-student-questions-mathematics-anxiety-and-homework

Pépin, C. (2017). Il magico potere del fallimento: Perché la sconfitta ci rende liberi. Garzanti.

U.S. Department of Health and Human Services. (2023). Official U.S. Surgeon General's Advisory on Social Media, Youth Mental Health, and Suicide Prevention. <https://www.hhs.gov/sites/default/files/sg-youth-mental-health-social-media-advisory.pdf>

Vitale, I. (2013). Neurobiologia delle emozioni: Cosa accade nel cervello quando la persona prova un'emozione. Igor Vitale. <https://www.igorvitale.org/neurobiologia-emozioni-cosa-accade-nel-cervello-quando-la-persona-prova-un-emozione/>

Esposito, M. (2024, 6 novembre). Crollare sotto pressione: Colpa delle emozioni? Il Bo Live – Università di Padova. <https://ilbolive.unipd.it/it/news/scienza-ricerca/crollare-sotto-pressione-colpa-emozioni/>

Tamburrelli, C. (s.d.). Processi di apprendimento ed emozioni: Il contributo delle neuroscienze alla scuola [Tesi di dottorato, Università degli Studi del Molise]. IRIS UniMol. https://iris.unimol.it/retrieve/dfbd111e-fe0e-d2a0-e053-3705fe0a5a7e/Tesi_C_Tamburrelli.pdf

GAM Medical. (2024, 24 settembre). Autosabotaggio: Di cosa si tratta? GAM Medical – Centro ADHD e Psicologia. <https://gam-medical.com/autosabotaggio/>

Fondazione Patrizio Paoletti. (2025, 2 novembre). Il sistema di ricompensa del cervello e l'apprendimento. Fondazione Patrizio Paoletti. <https://fondazionepatriziopaoletti.org/blog/ricerca-e-cervello/il-sistema-di-ricompensa-del-cervello-e-lapprendimento/>

Settimana del Cervello. (2016). L'autosabotaggio del cervello che teme il fallimento. Cos'è il self-handicapping bias. La Settimana del Cervello. <https://www.settimanadelcervello.it/lautosabotaggio-del-cervello-teme-fallimento-cose-self-handicapping-bias/>

Gilmartin, B. (2023). Negative bias: Why your brain defaults to negativity. Verywell Mind. <https://www.verywellmind.com/negative-bias-4589618>

Corrado, F. (2020, 22 ottobre). Il fallimento non è l'opposto del successo [Video TEDxCastelFrancoVeneto]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=fGgG7HGmnOI>

Nordio, C. (circa 2015). Sbagliare o non fare nulla: Tutti i pregi del fallimento. Cristiano Nordio. <https://www.cristianonordio.com/sbagliare-o-non-fare-nulla-tutti-i-pregi-del-fallimento/>

Possenti, E. (2020). Gli effetti della paura di fallire: Quando il fallimento può diventare una risorsa [Tesi di laurea triennale, Università degli Studi dell'Aquila]. UNITESI. https://univda.unitesi.cineca.it/retrieve/7a675963-4b5f-4b9f-9ea4-66a14162e931/PSI_509_Possenti_Emiliana.pdf

Johnson, J., Panagioti, M., Bass, J., Ramsey, L., & Harrison, R. (2016). Resilience to emotional distress in response to failure, error or mistakes: A systematic review. Clinical Psychology Review. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0272735816302902>

Baumeister, R. F., & Bushman, B. J. (2023). Defense mechanisms. In StatPearls. StatPearls Publishing. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK559106/>

Dweck, C. S. (2006). Mindset: Cambiare forma mentis per raggiungere il successo. Rizzoli.
Sagripanti, N. (2023, 12 giugno). Fallire è un vero fallimento? Sblocca il tuo potenziale. <https://www.sagripantinives.it/fallire-e-un-vero-fallimento-sblocca-il-tuo-potenziale/>

Torinobimbi. (2023, 30 agosto). Crescere sbagliando: L'importanza dei fallimenti nella crescita. Torinobimbi. <https://www.torinobimbi.it/articoli/crescere-sbagliando-limportanza-dei-fallimenti-nella-crescita.html>

Winnicott, D. W. (1971). Gioco e realtà. Feltrinelli.

Broeng, S. (2018). Action research on employee silence: The need for negative capability in leadership. Management Revue – International Journal of Management Studies, 29(4), 432–454. <https://article.imrpess.com/journal/MRev/29/4/10.5771/0935-9915-2018-4-432/>

Elliot, A. J., & Thrash, T. M. (2004). The intergenerational transmission of fear of failure. Personality and Social Psychology Bulletin, 30(8), 957–971. https://www.researchgate.net/publication/8451387_The_Intergenerational_Transmission_of_Fear_of_Failure

Association for Psychological Science. (s.d.). Seeing the benefits of failure shapes kids' beliefs about intelligence. <https://www.psychologicalscience.org/news/releases/seeing-the-benefits-of-failure-shapes-kids-beliefs-about-intelligence.html>

Frontiers in Psychology. (2025). Article on failure and child development. <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2025.1532332/full>

PopSugar. (s.d.). Letting kids fail. <https://www.popsugar.com/parenting/letting-kids-fail-49429258>
Scientific American. (s.d.). Letting kids fail is crucial. <https://www.scientificamerican.com/article/letting-kids-fail-is-crucial/>

Massarotto, C. (2023, 13 febbraio). Come gestire il fallimento: la guida dello psicologo. Unobravo. <https://www.unobravo.com/post/gestire-il-fallimento>

Del Giudice, C. (2022, 17 marzo). Creatività: le fasi del processo creativo. State of Mind. <https://www.stateofmind.it/2022/03/creativita-fasi/>

Metodo 42. (2013, 22 maggio). Che cosa è la creatività e che cosa la uccide. Nuovo e Utile. <https://nuovoeutile.it/che-cosa-e-la-creativita/>

Perotti, A. (2020, 23 settembre). Cos'è il processo creativo?. <https://www.alessandraperotti.com/processo-creativo-la-scrittura-e-le-idee/>

Colombo, L. (2012, 7 novembre). Da cosa nasce cosa: il metodo progettuale di Bruno Munari. Design Street. <https://designstreet.it/da-cosa-nasce-cosa/>

Munari, B. (1981). Da cosa nasce cosa: Appunti per una metodologia progettuale. Laterza.

Trabucco, E. (2020, 20 ottobre). Bruno Munari: gioco, progetto e creatività. Artribune. <https://www.artribune.com/progettazione/design/2020/10/bruno-munari-gioco-progetto-creativita/>

Sawyer, K. (n.d.). Speaking: Zig Zag, the surprising path to greater creativity. Estratto da <https://keithsawyer.com/zigzag/speaking/>

Sawyer, K. (2016, 11 febbraio). Episode 37: Zig Zag – An Interview with Dr. Keith Sawyer. Climer Consulting Podcast. <https://climerconsulting.com/episode-37-zig-zag-an-interview-with-dr-keith-sawyer>

Brown, T. (2009). Change by design: Come il design thinking crea nuove soluzioni per le persone, le organizzazioni e la società. Milano: Rizzoli Etas.

Dardi, D., & Pasca, V. (2019). Manuale di storia del design. Ediz. a colori. Milano: Silvana Editoriale.

Becattini, G. (2015). Fordismo e taylorismo: origine e sviluppi. Firenze: Firenze University Press. Recuperato

da <https://media.fupress.com/files/pdf/24/14629/41025>

Longobardi, G. (2021, 9 dicembre). Surrealismo: origini, filosofia, artisti e opere maggiori. Elle Decor Italia. <https://www.elledecor.com/it/arte/a38347007/surrealismo-origini-filosofia-artisti-opere-maggiori/>
Di Cori, P. (2014, 5 Giugno). La tazza con pelliccia di Meret Oppenheim. InGenere.it. <https://www.ingenere.it/rubrica/tazza-con-pelliccia-meret-oppenheim>

Oppenheim, M. (1936). Object [Tazza con pelliccia]. Museum of Modern Art. <https://www.moma.org/collection/works/80997>

Rabino, M. (2018, 17 aprile). Fontana di Marcel Duchamp. Analisi dell'opera. <https://www.analisedellopera.it/fontana-di-marcel-duchamp/>

Padovani, D. (2021, 24 novembre). Bauhaus: costruire la libertà, ieri come oggi. Lo Spazio Bianco. <https://www.lospaziobianco.it/bauhaus-costruire-la-liberta-ieri-come-oggi/>

Redazione. (2023, 29 giugno). Bauhaus: origini, sviluppo, stile e principali esponenti. Finestre sull'Arte. <https://www.finestresullarte.info/arte-base/bauhaus-origini-sviluppo-stile-principali-esponenti>

Domus. (n.d.). Bauhaus. Domusweb.it. <https://www.domusweb.it/it/movimenti/bauhaus.html>

Domus. (2023, 14 marzo). Dieci principi per un buon design di Dieter Rams. Domusweb.it. <https://www.domusweb.it/it/dall-archivio/2023/03/14/dieci-principi-per-un-buon-design-di-dieter-rams.html>

Domus. (2012, 14 febbraio). Design dei sistemi: la scuola di Ulm. Domusweb.it. <https://www.domusweb.it/it/design/2012/02/14/design-dei-sistemi-la-scuola-di-ulm.html>

Elle Decor. (2022, 10 marzo). Radical Design: storia e protagonisti dell'architettura radicale. Elledecor.com. <https://www.elledecor.com/it/design/a38639594/radical-design-architettura-radica-le-storia/>

Italian Atelier. (2021, 15 settembre). Radical design comes back: the movement that shaped the 80s aesthetics. Italianatelier.it.

<https://italianatelier.it/radical-design-comes-back-the-movement-that-shaped-the-80s-aesthetics/>
Artuu. (2019, 18 luglio). Ettore Sottsass e il Radical Design. Artuu.it. <https://www.artuu.it/ettore-sottsass-e-il-radical-design/>

Müller, J. (2018). The History of Graphic Design. Vol. 2: 1960–Today. Taschen.

Antichità Giglio. (2023, 8 marzo). Gaetano Pesce: un viaggio nell'arte e nel design postmoderno. Antichità Giglio Blog. <https://blog.antichitagiglio.it/it/gaetano-pesce-un-viaggio-nellarte-e-nel-design-postmoderno/>

Dell'Era, C. (2025, 4 giugno). Design Thinking: significato e importanza. Osservatori.net. <https://www.osservatori.net/blog/design-thinking/design-thinking-significato-importanza/>

Grafigata. (2022, 19 settembre). Cos'è il Design Thinking e come funziona. Grafigata.com. <https://www.grafigata.com/cose-design-thinking/>

Sawyer, R. K. (2013). Zig Zag: The Surprising Path to Greater Creativity. Jossey-Bass.

Geopop. (2023, 19 giugno). Cosa significa la parola serendipity e da dove arriva. <https://www.geopop.it/cosa-significa-la-parola-serendipity-e-da-dove-arriva/>

Storicang. (2021, 15 marzo). Alexander Fleming: il padre della penicillina. https://www.storicang.it/a/alexander-fleming-il-padre-della-penicillina_15292

La Repubblica. (2021, 31 maggio). Almanacco dell'innovazione – 31 maggio 1895: la rocambolesca invenzione dei corn-flakes che dovevano curarci dalle passioni. La Repubblica. https://www.repubblica.it/tecnologia/2021/05/31/news/almanacco_dell_innovazione_-_31_maggio_1895_la_rocambolesca_invenzione_dei_corn-flakes_che_dovevano_curarci_dalle_passioni-303532145/

La Ragione. (2025, 5 aprile). Post-it, quarantacinque anni fa l'invenzione nata da un errore. La Ragione. <https://laragione.eu/litalia-de-la-ragione/societa/post-it-quarantacinque-anni-fa-linvenzione-nata-da-un-errore/>

Focus Junior. (2021, 15 giugno). Tutti i segreti della Coca-Cola: chi l'ha inventata? Focus Junior. <https://www.focusjunior.it/scienza/curiosita-scientifiche/tutti-i-segreti-sulla-coca-cola/>

Quel che non sapevi. (2025, 24 luglio). Pacemaker: la vera storia dell'invenzione tra errori e scoperte.

Quel che non sapevi. <https://quelchenonsapevi.it/storia-invenzione-pacemaker/>

SwissInfo. (2025, 28 giugno). Velcro, l'invenzione svizzera che deve il suo successo alla conquista dello spazio. SwissInfo. <https://www.swissinfo.ch/ita/la-svizzera-insolita/velcro-linvenzione-svizzera-che-deve-il-suo-successo-alla-conquista-dello-spazio/89588734>

State of Mind. (2023, 1 agosto). Karl Popper: sfida ai limiti della conoscenza. <https://www.stateofmind.it/2023/08/karl-popper/>

Rivista Scienze Mediche e Humanistiche. (2024). La ricerca senza umiltà non è scienza ma solo arroganza. <https://www.rivista-smh.ch/articolo/la-ricerca-senza-umilta-non-e-scienza-ma-solo-arroganza/#:~:text=Come%20disse%20Richard%20Feynman%2C%20premio,nell'ignoranza%20degli%20esperti>

Angolo Psicologia. (2022, circa). Fissità funzionale: esempi e problema della candela di Duncker. Angolo Psicologia. <https://angolopsicologia.com/fissita-funzionale-esempi-problema-della-candela-duncker/>

State of Mind. (2020, 22 gennaio). Motivazione e attività sportiva: le principali teorie. State of Mind. <https://www.stateofmind.it/2020/01/motivazione-sport-teorie/>

ArcaMax. (2025, 23 aprile). Walt Disney: Fired from His Job at a Newspaper Because He Was “Not Creative”. Workplace 101. <https://www.arcamax.com/business/workplace101/s-2848028>

Jobs, S. (2005). Stanford commencement address. [Video]. Stanford University. <https://www.youtube.com/watch?v=UF8uR6Z6KLc>

Fortune Italia. (2024, 7 giugno). Elon Musk e la lezione di SpaceX: nessun fallimento è fatale. <https://www.fortuneita.com/2024/06/07/elon-musk-e-la-lezione-di-spacex-nessun-fallimento-e-fatale/>

Leswing, K. (2019, 14 aprile). Jeff Bezos says multi-billion-dollar failures are actually a good thing — here's why. Business Insider. <https://www.businessinsider.com/jeff-bezos-says-multi-billion-dollar-failures-necessary-for-amazon-growth-success-2019-4>

Aydin, R. (2019, 20 settembre). How 3 guys turned renting air mattresses in their apartment into a \$31 billion company, Airbnb. Business Insider Italia. <https://www.businessinsider.com/how-airbnb-was-founded-a-visual-history-2016-2>

ELO Blog. (2023, 20 settembre). La storia di Netflix: da noleggio DVD a colosso dello streaming. ELO Blog. <https://www.eolo.it/blog/gaming-streaming/storia-netflix>

Lunden, I. (2019, 30 maggio). The Slack origin story. TechCrunch. <https://techcrunch.com/2019/05/30/the-slack-origin-story/>

Fuckup Nights Italia. (2023). Fuckup Nights: imparare sbagliando. Sottosopra Comunicazione. <https://www.sottosopracomunicazione.it/fuckup-nights-imparare-sbagliando/#:~:text=Un%20approccio%20innovativo%20al%20fallimento,uno%20%E2%80%9Cstrumento%20di%20apprendimento%E2%80%9D>

Rojas, R. (2021, 9 marzo). Why is failure critical for innovation? Fuckup Nights Blog. <https://www.fuckupnights.com/read/why-is-failure-critical-for-innovation>

Redazione. (2023, 15 agosto). L'arte come mezzo di comunicazione: esplora il linguaggio delle emozioni. Vaso di Pandora. <https://vasodipandora.online/larte-come-mezzo-di-comunicazione-esplora-il-linguaggio-delle-emozioni/>

Macrì, T. (2017). Fallimento. Postmedia Books.

Viola, E. (2023). Marina Abramović. Catalogo dell'Arte Moderna. <https://www.catalogoartemoderna.it/approfondimenti/marina-abramovic-709>

Concas, A. (2021, 26 gennaio). Il fallimento come forma d'arte: chi sono gli artisti da guardare. Andrea Concas. <https://www.andreaconcas.com/il-fallimento-come-forma-darte-chi-sono-gli-artisti-da-guardare/>

Elle Decor. (2023, 27 febbraio). Rhythm 0: la performance estrema di Marina Abramović. Elle Decor Italia. <https://www.elledecor.com/it/arte/a43116043/rhythm-0-marina-abramovic/>

Huffington Post. (2018, 4 settembre). Marina Abramović: il fallimento segna un nuovo inizio di cui non bisogna avere paura. Huffington Post Italia. https://www.huffingtonpost.it/cultura/2018/09/04/news/marina_abramovic_il_fallimento_segna_un_nuovo_inizio_di_cui_non_bisogna_avere_paura_trump_prestigiatore_senza_razionalit-5461831/

L'Indipendente. (2023, 17 maggio). Marina Abramović: il corpo, la performance. L'Indipendente. <https://www.lindipendente.it/marina-abramovic-il-corpo-la-performance/>

Lisson Gallery. (n.d.). Bas Jan Ader: Confession. Lisson Gallery. <https://www.lissongallery.com/about/confession>

Rivista Studio. (2020, 27 febbraio). Bas Jan Ader, l'artista che cercava il miracoloso. Rivista Studio. <https://www.rivistastudio.com/bas-jan-ader-artista/>

Artbook. (n.d.). Gustav Metzger. Artbook. <https://www.artbook.com/blog-press-gustav-metzger.html>
Doppiozero. (2017, 13 novembre). L'arte autodistruttiva di Gustav Metzger. Doppiozero. <https://www.doppiozero.com/larte-autodistruttiva-di-gustav-metzger>

Picci, B. (2018, 7 febbraio). John Baldessari. Barbara Picci. <https://barbarapicci.com/2018/02/07/john-baldessari/>

Arte Svelata. (n.d.). La nona ora di Maurizio Cattelan. Arte Svelata. <https://www.artesvelata.it/la-nona-ora-cattelan/>

ArtsLife. (2021, 16 giugno). Maurizio Cattelan: una mostra a Milano. ArtsLife. <https://artslife.com/2021/06/16/anticipazioni-mostra-maurizio-cattelan-milano/>

Maccario, M. (2023, giugno 6). La scuola di fallimento di Francesca Corrado insegna a sbagliare. Linkiesta. <https://www.linkiesta.it/2023/06/scuola-di-fallimento-francesca-corrado/>

Mani in mente. (2017, aprile 25). Riuscire a volare in alto (storia di un progetto artistico e sociale). <https://maninmente.com/2017/04/25/storia-di-un-progetto-artistico-e-sociale/>

Gucki (2023, 6 marzo). “Vietato saper disegnare”: il nuovo workshop con Achille Castiglioni e Bruno Munari. <https://gucki.it/art-design/vietato-saper-disegnare-il-nuovo-workshop-con-achille-castiglioni-e-bruno-munari/>

Campisi Agosti, M. (2018, maggio 2). Scuola, la prima regola della creatività è lasciar sbagliare i bambini. Alley Oop – Il Sole 24 Ore. <https://alleyoop.ilsole24ore.com/2018/05/02/creativita-scuola-sbagliare/>

Wired. (2010, ottobre). Here Comes Share Festival 2010 (Smart Mistakes).

Morello, M. (2022, aprile 19). Museo del fallimento, un'esibizione dedicata ai flop del design. AD Italia. <https://www.ad-italia.it/gallery/museo-del-fallimento-unesibizione-dedicata-ai-flop-del-design/>

StartupItalia. (2024, 23 Aprile). Quel filo sottile tra errore e improvvisazione: la lezione di musica e leadership del jazzista Miles Davis. <https://startupitalia.eu/education/quel-filo-sottile-tra-errore-e-improvvisazione-la-lezione-di-musica-e-leadership-del-jazzista-miles-davis/>

Underground Italia. (7 Maggio 2025). Glitch hop: origini, artisti e musica elettronica. <https://undergrounditalia.com/glitch-hop-origini-artisti-musica-elettronica/>

Informadanza. (2024, novembre 19). Pina Bausch e il concetto di bellezza nella imperfezione: la fragilità umana come arte. <https://www.informadanza.com/blog/2024/11/19/pina-bausch-e-il-concetto-di-bellezza-nella-imperfezione-la-fragilita-umana-come-arte/>

Zardi, A. (2024). Di tentativi ed errori. Riflessioni sul rischio nel processo creativo nella danza e nel circo contemporanei. Il Castello Di Elsinore, 1(89), 53-67. <https://doi.org/10.53235/2036-5624/92>

AArtic. (2023, 9 febbraio). La moda di Martin Margiela: concetti e basso profilo. <https://www.aartic.info/single-post/la-moda-di-martin-margiela-concetti-e-basso-profilo>

Be Unnatural. (2024, 6 marzo). Tassonomie stilistiche: Maison Margiela, quando l'arte è strategia. <https://www.beunnatural.it/tassonomie-stilistiche-maison-margiela-quando-larte-e-strategia/>

Parmesse, G. (2024, 15 aprile). Martin Margiela e l'upcycling: l'imperfezione come atto politico. <https://www.parmesse.it/2024/04/12/martin-margiela-decostruzione-moda/>

Noi Moda. (2024, 1 ottobre). Rei Kawakubo: storia del famoso stilista giapponese. <https://www.noimoda.com/storia-della-moda/rei-kawakubo/>

Vogue Italia. (2024, 15 agosto). 10 curiosità su Rei Kawakubo che raccontano il marchio Comme des Garçons. <https://www.lofficielitalia.com/moda/rei-kawakubo-storia-comme-des-garcons-carriera-sfilate-curiosita>

Vogue Italia. (2020, 18 Gennaio). Jean-Paul Gaultier dice addio alle sfilate, con una grande festa e un nuovo progetto. <https://www.vanityfair.it/fashion/news-fashion/2020/01/18/jean-paul-gaultier-dice-addio-alle-sfilate-con-una-grande-festa-e-un-nuovo-progetto>
Corriere della Sera. (2020, 18 Gennaio). Jean Paul Gaultier, l'enfant terrible della moda dice addio alle passerelle. <https://www.corriere.it/moda/cards/jean-paul-gaultier-l-addio-all-alta-moda-tornero-un-nuovo-progetto/modelle-curvey-testimonial-anziani.shtml>

Repubblica. (2018, 30 aprile). Jean Paul Gaultier e il corsetto di Madonna: storia di un'icona di moda. https://d.repubblica.it/fashion/moda/2024/01/18/news/il_leggendario_corsetto_di_jean_paul_gaultier_per_madonna_diventa_una_t-shirt_solidale-424286888/

Saettone, L. (2024, 8 febbraio). The Art of Failure: come i videogiochi insegnano a gestire la sconfitta. Agenda Digitale. <https://www.agendadigitale.eu/cultura-digitale/the-art-of-failure-come-i-videogiochi-insegnano-a-gestire-la-sconfitta/>

Martini, B., Viola, A., & Marcomin, L. (2024). Sewn into me – Salute mentale e videogiochi (Tesi di laurea magistrale). Politecnico di Torino. <https://webthesis.biblio.polito.it/secure/30241/1/tesi.pdf>

Lucia Berdini, M. (2021, 16 marzo). Play at work #6 – Giocare con l'errore: come il gioco aiuta le aziende a trasformare il fallimento in innovazione. Istituto Italiano di Psicologia Organizzativa. <https://iipo.it/play-at-work-6-giocare-con-lerrore-come-il-gioco-aiuta-le-aziende-a-trasformare-il-fallimento-in-innovazione/>

Armondi, M. N. (2025, 12 gennaio). Minecraft corregge due glitch legati al movimento e la community si infuria. Multiplayer.it. <https://multiplayer.it/notizie/minecraft-corregge-due-glitch-legati-al-movimento-e-la-community-si-infuria.html>

The Games Machine. (2016, 5 febbraio). The Witness – Recensione. TheGamesMachine.it. <https://www.thegamesmachine.it/the-witness-2/recensione-the-witness/>

Baldan, E. (2024). Emozioni in rete: l'interazione tra social network e sfera emotiva [Tesi di laurea, Università degli Studi di Padova]. Università degli Studi di Padova. https://thesis.unipd.it/retrieve/5cf37c20-a52f-416d-8577-b42389efda89/Baldan_Eleonora.pdf

Formazione Continua in Psicologia. (2014, 2 Giugno). Il contagio emotivo attraverso i social network. Formazione Continua in Psicologia. <https://formazionecontinuinpsicologia.it/il-contagio-emotivo-attraverso-i-social-network/>

Psicologi Digitali. (2023, 22 Dicembre). Rabbia e social: un'emozione reale in un mondo digitale. Psicologi Digitali. <https://psicologidigitali.it/blog-psicologia/rabbia-e-social-unemozione-reale-in-un-mondo-digitale/>

Bassani, M. (n.d.). Effetto di Internet e social media sulle emozioni. Bassani Psicologo. <https://www.bassanipsicologo.it/effetto-internet-social-media-sulle-emozioni/>

[bassanipsicologo.it/effetto-internet-social-media-sulle-emozioni/](https://www.bassanipsicologo.it/effetto-internet-social-media-sulle-emozioni/)

Manca, A. (2022, 6 ottobre). Social, così manipolare le emozioni è diventato un business. Agenda Digitale. <https://www.agendadigitale.eu/cultura-digitale/social-cosi-manipolare-le-emozioni-e-diventato-un-business/>

The Guardian. (2024, 26 novembre). Online influencers need urgent fact-checking training, warns UNESCO. The Guardian. <https://www.theguardian.com/media/2024/nov/26/online-influencers-need-urgent-fact-checking-training-warns-unesco>

Save the Children. (2025, 10 Aprile). Educazione digitale: la guida con consigli per genitori e adulti. Save the Children Italia. <https://www.savethechildren.it/blog-notizie/educazione-digitale-e-la-guida-con-consigli-genitori-e-adulti/>

Mahdawi, A. (2023, 20 luglio). Why did BeReal fail?. Dazed. <https://www.dazeddigital.com/life-culture/article/61166/1/why-did-bereal-fail-social-media-instagram-authenticity>

Harvard Technology Review. (2023, 26 marzo). Why BeReal will be gone. Harvard Technology Review. <https://harvardtechnologyreview.com/2023/03/26/why-bereal-will-be-gone>

Saha, K., Yoo, D. W., Swain, V. D., & De Choudhury, M. (2025). Mental wellbeing effects of disclosing life events on social media. Scientific Reports. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-07295-w>

Attardo, S. (2000). Humor and irony in interaction: From mode adoption to failure detection. In Anolli, Ciceri & Riva (a cura di), Say Not To Say: New Perspectives on Miscommunication. Amsterdam: IOS Press https://www.academia.edu/2716155/Humor_and_irony_in_interaction_From_mode_adoption_to_failure_detection

Castellví-Lloveras, M. (2023). Just kidding... or not? Ambiguity, failure, and humour in the representation of influencers' successful femininity on TikTok. Mediální Studia. <https://www.researchgate.net/publication/381045187>

Chong, M. (2025). Social media influencers and Instagram storytelling: Rise-fall narrative arcs. Media International Australia <https://doi.org/10.1177/14413582251340442>

Literat, I., & Kligler-Vilenchik, N. (2022). How TikTok facilitates participatory cultures of learning. British Journal of Educational Technology, <https://doi.org/10.1111/bjet.13190>

Llinares, D., Fox, N., & Berry, R. (2018). Podcasting: New aural cultures and digital media. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-90056-8>

Laor, T., & Galily, Y. (2022). Platformed storytelling: The interplay between storytelling affordances and narrative strategies on social media. Convergence. <https://doi.org/10.1177/1354856521990284>

Caoduro, E. (2019). Fallimenti e fragilità nel digitale: nuovi linguaggi e nuove estetiche. Arabeschi, 13. CMOE. (2022, Settembre 27). Michael Jordan: Failure. <https://cmoe.com/blog/michael-jordan-failure/>

Fron, L. (2013, Maggio 16). When managing talent, don't let Michael Jordan's failure become your failure. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/louisefron/2013/05/16/when-managing-talent-dont-let-michael-jordans-failure-become-your-failure/>

@ RINGRAZIAMENTI

ALLA PROFESSORESSA REMONDINO

Desidero esprimere la mia sincera gratitudine alla mia relatrice, Chiara Lorenza Remondino, per avermi accompagnata con professionalità e meticolosa attenzione lungo tutto questo percorso. La ringrazio di cuore per l'interesse dimostrato verso il tema, la disponibilità e i preziosi consigli, e per aver accolto con rispetto e fiducia le mie scelte, anche nei momenti più complessi.

Senza il suo supporto questo lavoro non sarebbe stato possibile, e le sono profondamente grata per avermi dato l'opportunità di esplorare un tema che mi sta particolarmente a cuore.



**Politecnico
di Torino**