

Design for policy: approcci e strategie per la valorizzazione e diffusione del Bilancio di Genere all'interno della comunità studentesca

LAUREA MAGISTRALE IN
ADVANCED DESIGN
DEI SERVIZI

A.A. 2024/2025
LABORATORIO DI
DESIGN DEI SISTEMI
B. C.I

LAUREANDA
ELISA
VACONDIO
0001093073

RELATRICE
PROF.SSA
VALENTINA
GIANFRATE

CORRELATORE
PROF.
ERIK
CIRAVEGNA

CORRELATRICE
DOTT.SSA
MARIA CLAUDIA
COPPOLA



Indice

Abstract	1
Capitolo 1	3
Capitolo 2	9
Capitolo 3	22
Capitolo 4	31
Capitolo 5	40

Capitolo 6	45
Capitolo 7	58
Capitolo 8	61
Capitolo 9	69
Capitolo 10	79
Conclusioni	81
Bibliografia	82

Abstract

È una verità universalmente riconosciuta che una persona, impegnata a realizzarsi tramite un percorso di studi o professionale, debba necessariamente esigere la parità di genere. Attualmente, il World Economic Forum stima che l'umanità sarà in grado di raggiungere questo obiettivo, ma tra 134 lunghissimi anni. Nel frattempo, le istituzioni del 2024 sono chiamate a ripensare i loro processi, hic et nunc, per compiere una duplice transizione, tecnologica ed ecologica. Prime fra tutte, le università, incaricate di preparare la comunità studentesca ad affrontare un futuro incerto. Consapevoli del ruolo delle pari opportunità in questo ambizioso progetto, esse hanno da tempo adottato policy per indagarne la complessità, e ridurre il divario esistente. Tuttavia, il potenziale di questi strumenti risulta difficilmente realizzabile a causa della mancanza di mezzi per creare una significativa prossimità culturale, e coinvolgere con successo l'intera comunità universitaria. Nello specifico, l'* student* ad oggi non interagiscono con strumenti come i Gender Equity Plan, il Piano per le Azioni Positive e il Bilancio di Genere, che permetterebbero loro di partecipare in modo consapevole e aiutare l'Ateneo a visualizzare un futuro diverso. Genera è un progetto che cerca di colmare questo gap e di produrre nuove occasioni per parlare di genere, a partire dall'analisi del Bilancio di Genere. La "fucina femmini-

sta" s'inserisce all'interno dei percorsi Unibo per lo sviluppo di competenze trasversali, e punta a formare l'* studenti alle tematiche di genere e a guidar* nell'esplorazione creativa di problematiche legate al divario di genere in università, tramite l'utilizzo del design thinking e di metodi performativi, con un approccio hands on e project-based. Il format ideato può essere riproposto e adattato in relazione ad altre tematiche dell'attualità, così come ad altri documenti programmatici, e può diventare il punto di partenza per la creazione di best-practices condivisibili con altre istituzioni, o con l'* cittadin*, nell'ambito, per esempio, della Terza Missione.

È una verità universalmente riconosciuta che una persona, impegnata a realizzarsi tramite un percorso di studi o professionale, debba necessariamente esigere la parità di genere.

Capitolo 1



Women's protest
The New York Historical Society
FONTE: <https://thoughtco.com/>

FEMMINISMI E INTERSEZIONALITÀ

Il termine “femminismo”, e il suo attributo “femminista”, sono parole ormai di uso comune in diversi contesti. La premessa di base è il riconoscimento della posizione di svantaggio e delle difficoltà che le donne affrontano nella società odierna, una consapevolezza che ha ispirato i movimenti femministi a lottare per ottenere maggiori diritti. Tuttavia, oggi esistono varie correnti di pensiero, a volte in contrasto tra loro, per cui sarebbe più corretto utilizzare il termine “femminismi” (Il Post et al., 2021). La questione più dibattuta riguarda il “soggetto” del femminismo: Mentre alcuni femminismi riconoscono l'importanza di altre lotte sociali, accogliendo per esempio le istanze delle persone trans e battendosi per l'abolizione di altre forme di disegualianza (discriminazione razziale, di classe, legata alla disabilità, ecc.), altri gruppi, come il femminismo TERF, riconoscono la donna come unica protagonista della lotta, minacciata dalla sovrapposizione di queste altre istanze. In questo caso, con il termine “donna” si intende una donna AFAB (assigned female at birth), che vede quindi l'assegnazione del sesso femminile alla nascita.

Ma chi è davvero il soggetto protagonista delle rivendicazioni femministe? E cosa vuol dire essere donna? Che cosa costituisce la “categoria” delle donne? Il bisogno di trovare un nome per significare un'appartenenza

universale ad un gruppo nasce per questioni di legittimazione e rappresentanza all'interno di un sistema politico ed economico: tuttavia, la delimitazione della categoria comporta un'esclusione dalla stessa. Che cos'è quindi che unisce i soggetti appartenenti all'insieme "donna"? Si tratta per caso della comune oppressione? Oppure è un qualcosa di più universale e stabile? Come rivela Judith Butler nel libro "Questione di genere" (Butler, 2023, pp. 6-7) "Anche se si "è" una donna, ciò di sicuro non è tutto ciò che si è; il termine non riesce ad essere esaustivo, non perché una "persona" che non ha ancora connotazione di genere trascenda gli accessori specifici del proprio genere, ma perché il genere non è sempre costituito in modo coerente o costante in diversi contesti storici, e poi perché il genere interseca le modalità razziali, di classe, etniche, sessuali e regionali di identità costituite discorsivamente." Butler critica quindi la mancanza di prospettiva intersezionale all'interno del femminismo TERF, ritenendo che l'idea stessa di costruire un soggetto ad hoc per il femminismo, in virtù del carattere esclusivo di tale pratica, sia nociva per gli obiettivi stessi della lotta femminista.

Butler propone di "ripensare radicalmente le costruzioni ontologiche dell'identità, per poter formulare una politica della rappresentanza/rappresentazione che possa far rivivere il femminismo su altre basi. (Butler, 2023, p. 9)" In questo modo, si avrebbe un superamento del binarismo di genere, così come lo svincolamento della definizione della "donna" dal suo rapporto/relazione di genere con il termine "uomo" all'interno di una "matrice eterosessuale", ribaltando le relazioni esistenti di potere ed esclusione (Butler, 2023, p. 10).

Alla base delle rivendicazioni del femminismo di Butler troviamo quindi il concetto di costruzione variabile dell'identità, in un'ottica intersezionale. Cosa s'intende quindi per

intersezionalità? "Per capire cosa significa (intersezionale) bisogna immaginare una serie di assi che rappresentano il sesso, la razza, l'orientamento sessuale, l'identità di genere, l'abilità o la classe sociale: percorrendoli in un verso aumentano i privilegi, nel verso opposto gli svantaggi e le forme di discriminazione e oppressione subite. Gli individui che si posizionano all'inizio e alla fine di ciascun asse corrispondono agli estremi di un sistema gerarchico: sono, rispettivamente, un uomo e una donna, una persona bianca e una nera, una eterosessuale e una omosessuale, una persona cisgender e una trans, una persona con un corpo sano e abile e una con disabilità, una persona che ha un certo reddito e una che non ce l'ha. Unendo tra loro i punti più alti delle singole gerarchie si compone un personaggio ben preciso: un uomo bianco, eterosessuale, cisgender, con un corpo funzionale e un certo privilegio economico. (Il Post et al., 2021, p. 176)"

Il termine "intersezionalità" è relativamente recente ed è associato all'avvocata e attivista statunitense Kimberlé Crenshaw, prima a coniare il termine per unire la lotta femminista e i movimenti antirazzisti, sostenendo che le categorie di sesso e "razza" non si escludono a vicenda, ma la loro intersezione può produrre forme inedite di discriminazione. "Il femminismo intersezionale, oggi, riconosce che una medesima forma di oppressione può essere diversa a seconda del contesto in cui viene esercitata, non riduce tutta l'esperienza di una persona a una sua sola «caratteristica», non impone una gerarchia tra le oppressioni che si intersecano con quelle dovute al genere, né pretende di stabilire il modo giusto e legittimo con cui le persone si autodeterminano o cercano di liberarsi dalle discriminazioni che subiscono. (Il Post et al., 2021, p. 178)"

Sesso: categoria assegnata alla nascita, in base alle manifestazioni visibili del corpo, ossia i genitali.

Genere: atto performativo volto a colmare il divario tra il corpo percepito e vissuto e le norme sociali

Identità di genere: modi attraverso i quali si esprime il genere, che non coincidono necessariamente con il sesso assegnato alla nascita

GLOSSARIO DEI TERMINI: SESSO, GENERE E IDENTITÀ DI GENERE

Per comprendere al meglio le questioni portate alla ribalta dal femminismo intersezionale, occorre comprendere la distinzione tra "sesso" e "genere" e i modi nei quali quest'ultimo si esprime, che caratterizzano "l'identità di genere". "E tuttavia, la sfida nei riguardi delle aspettative di genere è divenuta possibile solo dopo aver svincolato il genere stesso, e gli standard di normalità che presuntamente presiedevano al suo "sviluppo" nella vita corporea, da leggi naturali o imperativi biologici. Per le donne, in particolare, ciò ha significato l'allentamento delle rigide aspettative sociali eterosessuali e patriarcali nei loro riguardi, facendo scoprire loro una pluralità di obiettivi da raggiungere nella loro vita, nonché favorendo forme di eguaglianza e libertà. (Butler, 2024, p. 239)"

Con il termine "sesso" s'intende la categoria assegnata alla nascita, in base alle manifestazioni visibili del corpo, ossia i genitali. La scelta ricade su due opzioni: maschio e femmina. Questa concezione binaria non tiene tuttavia conto di altri aspetti altrettanto fondamentali, legati "ai genitali interni, ai cromosomi sessuali nel Dna, alla produzione di ormoni e alle caratteristiche sessuali secondarie [...] (Il Post et al., 2021, p. 13). L'esistenza delle persone intersessuali o intersex, ad esempio, mette in crisi la categorizzazione binaria del sesso biologico.

Sempre secondo il Post, (2021, p.14) "Il «genere» ha una dimensione sia psicologica che culturale. Ha a che fare con il sentimento di appartenenza e con l'identificazione con i modelli sociali di femminilità, mascolinità o androginia. Si usa l'espressione «identità di genere» per riferirsi alla percezione che ciascuno ha di sé in quanto donna, uomo o altro. Si parla invece di «ruolo di genere» quando si vuole fare riferimento alle convenzioni sociali legate ai diversi generi, come ad esempio gli abiti e l'uso dei cosmetici.

«Genere anagrafico», come è facile intuire, indica invece i marcatori F e M (e X, per i paesi come l'Islanda) nei registri anagrafici e sui documenti ufficiali di una persona.” Secondo Butler il genere rappresenta il modo in cui comprendiamo e produciamo il sesso, prima ancora che su di esso agisca la cultura. Genere e sesso sono quindi intrinsecamente legati, e non rappresentano perfettamente un binomio cultura: genere/natura: sesso. La definizione corrente di genere come costruito o costruibile opera quindi un determinismo, secondo il quale la cultura “costruisce” il genere, togliendo la capacità di agire o agency ai soggetti destinatari. “Entro questi termini, “il corpo” appare come un medium passivo, su cui sono iscritti i significati culturali [...]” (Butler, 2023, p. 15).

Butler propone quindi una nuova concezione del genere come “performativo”, vale a dire “una costruzione spettacolare e contingente di significato” (Butler, 2023, p. 197). Il genere diventa quindi una performance ripetuta, una “ripetizione stilizzata di atti”. Si tratta di un’azione pubblica, che ha lo scopo di mantenere il genere all’interno della cornice binaria, tramite l’utilizzo di gesti del corpo, movimenti e stili di vario tipo che creano l’illusione di una costanza di genere, ripetendo e riproponendo una serie di convenzioni socialmente istituite. Secondo Butler, (2024, p.237) si tratta di uno sforzo quotidiano volto a colmare il divario tra “il corpo vissuto, da una parte, e la categoria di genere volta a comprenderlo, dall’altra [...] D’altronde, il divario tra il corpo percepito e vissuto e le norme sociali dominanti non può mai essere colmato del tutto, ed è per questo che anche chi abbraccia fedelmente il sesso assegnato alla nascita deve comunque intraprendere un qualche sforzo performativo quotidiano per incarnare adeguatamente quell’assegnazione nella vita sociale. Nessun genere è solo assegnato. Ogni genere deve essere realizzato, intrapreso o letteralmente “fatto”,

e nessun modo di fare genere è totalmente conforme.” All’interno della concezione “performativa” trovano quindi spazio varie forme di espressione di genere, al di là del binarismo maschile/femminile, con possibilità virtualmente illimitate e “radicalmente incredibili”. (Butler, 2023, p. 200)

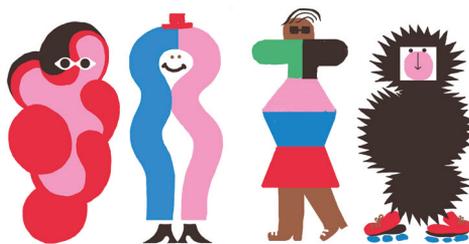


Illustrazione di Sarah Mazzetti
FONTE: <https://sarahmazzetti.com/>

LINGUAGGIO INCLUSIVO:

OLTRE IL BINARISMO DI GENERE

“Chi viene nominato ha più concretezza; chi non ha un nome, invece, è meno visibile ai nostri occhi”(Il Post et al., 2021, p.40). Se da un lato concetti come il binarismo di genere sono stati smentiti e superati, dall'altro la lingua non è ancora stata in grado di liberarsi da questa matrice: per esempio, è ancora consuetudine utilizzare il maschile sovraesteso in italiano per riferirsi a un gruppo misto nel quale è presente un uomo. Nella lingua italiana, appartenente al gruppo grammatical gender languages, ogni sostantivo è infatti dotato di un genere grammaticale, così come di pronomi corrispettivi. A differenza del tedesco, che fa parte dello stesso gruppo, l'italiano non prevede nella sua forma attuale una terza persona “neutra”, né maschile, né femminile. Per evidenziare le differenze di genere (sempre in ottica binaria), i sostantivi maschili devono essere declinati al femminile, suscitando, in molti casi, una certa resistenza (basti pensare all'utilizzo di termini quali “ministra” o “presidentessa”, raramente adottati dalle donne politiche del Bel Paese).

Negli ultimi anni, tuttavia, sono emerse alcune proposte volte a rendere la lingua italiana più inclusiva: tra queste l'utilizzo dell'asterisco, della u finale, e soprattutto, della “e” rovesciata o “schwa”. La prima soluzione, seppur più breve della forma sdoppiata attualmente in uso in molte pubbliche amministrazioni, (car* tutt* anziché care tutte e cari tutti), risulta impossibile da restituire nella lingua parlata. La seconda proposta prevede invece l'utilizzo della “u” finale, (es. caru tuttu). Essa risulterebbe più facile da pronunciare, ma come sottolinea Vera Gheno in “Questioni di un certo genere” (2021), potrebbe creare confusione, in quanto in alcuni dialetti della penisola, la desinenza in “u” è associata al genere maschile. Infine, la sperimentazione più diffusa è lo schwa, un simbolo dell'alfabeto fonetico, che indica

una vocale strozzata, già presente in alcune lingue europee, come l'inglese e francese e non solo: “è il suono a cui corrisponde la “e” finale in “Napule” (Il Post et al., 2021). Tuttavia, anche questa soluzione presenta alcune problematiche operative: il simbolo non è al momento presente sulle tastiere e risulta difficoltoso per le persone dislessiche o per chi fa uso di strumenti per la lettura ad alta voce di testi.

Al di là dello schwa, esistono comunque modi di rendere il linguaggio più inclusivo: per esempio, correggendo laddove possibile il maschile sovraesteso (es. “gli scienziati” con “la comunità scientifica”) (Il Post et al., 2021). Queste proposte incuriosiscono alcuni e al contempo generano repulsione in altri: c'è infatti chi percepisce questi tentativi come una forzatura “artificiale”, difendendo la bontà e la presunta neutralità di significato delle soluzioni linguistiche già in uso (Gheno, 2020). In ogni caso, i cambiamenti linguistici non sono imponibili dall'alto; è infatti la “comunità di parlanti” a determinare la diffusione di nuove parole, e la loro sopravvivenza nel tempo (Gheno, 2020).

IL GENERE È UN FANTASMA: IL RUOLO TANGIBILE DEI GENDER STUDIES

La resistenza ai cambiamenti linguistici è solo uno dei molti tipi di paure che si condensano attorno alla parola “gender”, o come molti la definiscono, “ideologia gender”. Judith Butler descrive nel suo libro “Chi ha paura del gender?” (2024, p.24), l'immaginario comune che vede il genere come “un monolite itinerante” che “cattura le menti, seduce, indottrina e converte coloro che cadono sotto il suo raggio d'azione, sfasando i confini o corrompendo la stessa condizione umana.” Tutto ciò che riguarda il genere assume così il carattere dell'imposizione di un credo spaventoso, con la missione di ribaltare lo status quo. Sarebbe sbagliato, tuttavia,

raggruppare una serie di nozioni sotto il nome di "ideologia", che per definizione è qualcosa di ortodosso e dogmatico, in quanto non esiste un'ideologia gender unitaria. Si può invece parlare di gender studies, un ambito di ricerca che coinvolge diversi professionisti, temi e metodologie, a volte anche in contrasto tra loro.

Che cosa si studia quindi nell'ambito dei gender studies? Massimo Prearo, ricercatore e docente di scienza politica, descrive così il proprio percorso formativo alla Scuola di alti studi in scienze sociali di Parigi: "Si studiava cioè il genere, inteso come tutto ciò che riguarda il maschile, il femminile e i rapporti tra l'uno e l'altro, il modo in cui essi sono definiti dalle norme sociali, ma anche rivendicati come esperienze e realtà soggettive. E si studiava al contempo anche la sessualità, nel senso di tutto ciò che riguarda il modo in cui l'espressione e la pratica dei desideri sono definiti socialmente, storicamente, politicamente, e rivendicati soggettivamente e collettivamente." (Il Post et al., 2021, p.169) Parallelamente all'attivismo dei movimenti femministi, infatti, i gender studies indagano scientificamente sui ruoli e sui modelli che la società attribuisce agli uomini e alle donne, e sulle loro conseguenze. "Il genere e la sessualità, infatti, non sono solo ambiti della vita intima degli esseri umani, sono anche concetti, o meglio categorie, che permettono di comprendere come e perché la società sia organizzata, a scuola, in famiglia, al lavoro, nelle istituzioni, insomma dappertutto, intorno a distinzioni, differenze, disuguaglianze, discriminazioni, situazioni di oppressione e di violenza in base al sesso, al genere, all'orientamento sessuale o all'identità di genere delle persone." (Il Post et al., 2021, p.169)

"Si studiava [...] il genere, inteso come tutto ciò che riguarda il maschile, il femminile e i rapporti tra l'uno e l'altro, il modo in cui essi sono definiti dalle norme sociali, ma anche rivendicati come esperienze e realtà soggettive. E si studiava al contempo anche la sessualità, nel senso di tutto ciò che riguarda il modo in cui l'espressione e la pratica dei desideri sono definiti socialmente, storicamente, politicamente, e rivendicati soggettivamente e collettivamente." (Il Post et al., 2021, p.169)

Capitolo 2



Guerrilla Girls
National Museum of Women in the Arts
FONTE:<https://nmwa.org/>

IL GENDER GAP: UNA PANORAMICA DATA-BASED

Alla base di molte istanze femministe compare il termine “gender gap”, che si riferisce alle “disparità riscontrabili in qualsiasi ambito tra le donne e gli uomini per quanto concerne i loro livelli di partecipazione, accesso, diritti, retribuzione o prestazioni d’altro genere” (European Institute for Gender Equality, 2024). Secondo il Global Gender Gap Report del World Economic Forum, nessun Paese al mondo ha ancora raggiunto la parità di genere. Questo report, pubblicato a giugno di ogni anno, raccoglie e rielabora i dati di 146 nazioni, al fine di monitorarne i progressi e fornire una panoramica globale e comparativa del gender gap. Lo studio si articola secondo quattro indicatori principali: economic participation and opportunity, educational attainment, health and survival e political empowerment. Il quadro che emerge complessivamente dal documento è costellato di buone pratiche e situazioni di difficoltà, le quali se amalgamate tra loro conducono ad un 68,6% di “chiusura” del divario di genere a livello globale (Pal et al., 2024). La tendenza è in crescita, rispetto all’anno precedente. Evidenziando infatti l’aumento di un faticoso 1%, il report sembra voler instillare fiducia nella lettrice, salvo poi colpire prontamente con una nuova statistica: mantenendo la stessa traiettoria e velocità, gli anni neces-

sari a colmare il gap risultano essere 134. Queste tre cifre equivarrebbero all'incirca al susseguirsi di cinque generazioni, ben lungi quindi dagli ambiziosi obiettivi dell'Agenda 2030 dell'Unione Europea (Pal et al., 2024).

Eppure, l'Europa sembra essere la regione leader di questo studio, con una percentuale complessiva di 75% di chiusura del divario di genere: anche in questo caso, se da un lato alcuni Stati primeggiano (come ad esempio l'Islanda, che totalizza un punteggio di 93.5%), dall'altro alcuni Paesi faticano a stare al passo, riproponendo lo schema di un continente ancora sensibilmente frammentato e disomogeneo (Pal et al., 2024).

Analogamente al rapporto del World Economic Forum, anche l'Unione Europea pubblica periodicamente il proprio Gender Equality Index, con il supporto di EIGE (European Institute For Gender Equality). Nell'edizione 2023, le categorie di analisi sono sette: domain of work, money, knowledge, time, power, health e violence (Barbieri et al., 2023). Rispetto ai primi due, la situazione rimane piuttosto stabile se comparata alle precedenti edizioni del documento: le donne europee subiscono l'effetto della segregazione lavorativa, ricoprendo spesso posizioni professionali meno retribuite e con minori possibilità di aspirare a ruoli manageriali o di leadership. Gli effetti di questa discriminazione verticale si riflettono sulle prospettive salariali: le cittadine europee, secondo quanto stimato dal report, guadagnano in media appena il 70% dello stipendio dei colleghi uomini, a parità di titoli e competenze (Barbieri et al., 2023).

Per quanto riguarda il settore dell'educazione, le donne sono più propense a proseguire con profitto il proprio percorso educativo (74% contro il 69% degli uomini), e sono maggiormente impegnate nella formazione continua (lifelong learning): tuttavia, la partecipazione femminile in ambito STEM rimane esigua, rendendo di fatto inaccessi-

bili molte opportunità lavorative emergenti (legate per esempio alla transizione ecologica). "The green transition is expected to increase the demand for science, technology, engineering and mathematics (STEM)-educated individuals, as innovation towards a carbon-neutral economy requires highly technical skills. Women are still underrepresented in these educational fields, making them less likely to take advantage of these emerging labour opportunities." (Barbieri et al., 2023).

Un meccanismo simile si verifica nell'ambito power, che al momento riporta il punteggio di uguaglianza di genere più basso (59,1%): le donne europee risultano meno rappresentate in ambito politico e, in generale, meno coinvolte nei processi di decision-making anche a livello locale (13% degli uomini, contro il 10% delle donne).

Questa scarsa partecipazione è legata in modo significativo ad un altro fattore, ossia il tempo: le cittadine degli Stati membri devono infatti farsi carico di mansioni di cura non retribuite, legate per esempio alla cura della casa o del nucleo familiare, le quali limitano sensibilmente il tempo a disposizione per altre attività. Nello specifico, parliamo di una distribuzione iniqua del lavoro domestico quotidiano, attribuita in un 63% dei casi alle donne e solo in minima parte, 36%, agli uomini (Barbieri et al., 2023).

Tuttavia, le cittadine europee si dimostrano più sensibili al tema del cambiamento climatico e tendono ad adottare scelte maggiormente sostenibili in ambito domestico (59% contro il 53% della controparte maschile). L'ambito della salute si riconferma, rispetto alle precedenti edizioni, l'ambito con il punteggio più alto (88,5%); tuttavia, le donne risultano tra le categorie più vulnerabili al cambiamento climatico. "Structural gender inequalities, together with gender norms and roles, shape access to and control over resources, services, information

and knowledge, and decision-making. The result is that women and men living in the EU are affected differently by climate change, and often display different behaviours and attitudes in relation to its impacts.” (Barbieri et al., 2023, p.74)

Similmente, le crisi globali acquiscono il divario e a portano ad una crescita della violenza di genere. Il fenomeno risulta difficile da mappare e arginare, principalmente a causa di una mancanza di dati e definizioni univoche tra gli Stati membri. La gender-based violence riguarda l’ambito fisico, sessuale, psicologico, ed economico, dei quali il femminicidio è il culmine: basti pensare che solo nel 2021, nell’Unione Europea, 720 donne sono state vittime di omicidio ad opera di un proprio partner o familiare (Barbieri et al., 2023).

Infine, il Gender Equality Index invita a riflettere sull’oppressione sistemica della donna e sulla necessità di colmare il divario in un’ottica olistica di transizione ecologica, dedicando al rapporto tra le due un capitolo, intitolato “Thematic focus: gender equality and the socially fair transition of the European Green Deal” (Barbieri et al., 2023). Il documento menziona tuttavia solo in parte la comunità LGBTQIA+, e ripropone una visione binaria del genere.

GENERE E SOSTENIBILITÀ: LA STRATEGIA NAZIONALE E IL PNRR

“Despite potentially impactful policy initiatives to build a resilient and sustainable continent, [...] the EU can only fulfil its climate and sustainability objectives and commitment to a just and fair transition if gender and intersecting inequalities are placed at the heart of all transition policies.” (Barbieri et al., 2023, p.74) La relazione tra questioni di genere e sostenibilità appare evidente anche tra gli obiettivi di sviluppo sostenibile dell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite: il

“Structural gender inequalities, together with gender norms and roles, shape access to and control over resources, services, information and knowledge, and decision-making. The result is that women and men living in the EU are affected differently by climate change, and often display different behaviours and attitudes in relation to its impacts.” (Barbieri et al., 2023, p.74)

numero 5 in particolare, "Gender Equality: achieve gender equality and empower all women and girls", è considerato non solo come un indicatore tra gli indicatori, bensì come base imprescindibile per l'attuazione dei restanti sedici punti (United Nations, s.d.). Nello specifico, secondo quanto riportato da UN Women (2018, 5 giugno) nell'infografica "Why gender equality matters to achieving all 17 SDGs", ciascuno degli obiettivi dovrebbe includere indicatori specifici per il genere. A livello globale, infatti, le donne sono ancora principalmente responsabili delle mansioni di cura e più soggette a povertà alimentare, mancanza di acqua potabile, mortalità e problematiche legate alla salute riproduttiva (SDGs 2,3,6): inoltre, detengono spesso un minore potere economico, e sono maggiormente dipendenti dal trasporto pubblico per i propri spostamenti e la propria indipendenza (SDGs 1,8,12).

Questi sono solo alcuni esempi di quanto la vulnerabilità legata al genere sia un aspetto fondamentale da considerare, a monte di qualsiasi politica volta a trasformare abitudini e consumi in un'ottica di maggiore sostenibilità ambientale. La consapevolezza dell'importanza delle tematiche di genere si riflette, ad esempio, nei Recovery and Resiliency Plans finanziati dall'Unione Europea per dare ossigeno agli Stati Membri all'indomani dell'epidemia di Covid-19. I fondi stanziati servono a spingere l'economia del continente verso una crescita sostenibile, caratterizzata da una doppia transizione ecologica e digitale, gestita dai singoli Paesi in accordo a specifiche linee guida condivise (Barbieri et al., 2023). "In its recital, the RRF Regulation calls on Member States to consider and promote gender equality and equal opportunities for all, and the mainstreaming of those objectives throughout the preparation and implementation of RRFs, in line with principles 2 and 3 of the European Pillar of Social Rights (EPSR), UN SDG 5 and, where

relevant, with the national gender equality strategy." (Barbieri et al., 2023, p.73)

Tra gli Stati beneficiari di questi investimenti, spicca in particolar modo l'Italia, che ha ricevuto lo stanziamento maggiore, (191,5 miliardi di euro), per attuare il proprio PNRR, Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (Camera dei deputati, s.d.). Secondo le stime del World Economic Forum (2024), l'Italia del presente si colloca infatti all'87esimo posto su 146, con una marcata disuguaglianza negli ambiti economic participation and opportunity e political empowerment. Il dato dell'esistenza di un gender gap sistemico è riconfermato anche dall'European Gender Equality Index, che attribuisce al Bel Paese un punteggio complessivo di 68,2/100, al di sotto della media europea che si attesta invece intorno ai 70.2 punti (EIGE, 2024).

Eppure, l'invito al raggiungimento dell'uguaglianza di genere compare fin all'interno dell'articolo 3 della Costituzione Italiana, che recita "Tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali. È compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitando di fatto la libertà e l'uguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese. (Senato della Repubblica, s.d.)" All'interno del PNRR, in particolare, la Missione 5 ha il compito di raggiungere "obiettivi, trasversali a tutto il PNRR, di sostegno all'empowerment femminile e al contrasto alle discriminazioni di genere, di incremento delle prospettive occupazionali dei giovani, di riequilibrio territoriale e sviluppo del Mezzogiorno e delle aree interne. (Camera dei deputati, s.d.)" In aggiunta a ciò, gli indicatori di inclusione sociale sono trasversali alle altre missioni.

Riprendendo e ampliando gli obiettivi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, nel 2021 il Paese ha adottato la Strategia Nazionale di Genere 2021-2026, un documento programmatico che si articola sui medesimi cinque filoni principali dell'analisi UE, definiti in questo contesto "priorità": Lavoro, Reddito, Competenze, Tempo e Potere, con l'obiettivo di guadagnare 5 punti nella classifica EIGE. La redazione di una Strategia Nazionale segna un precedente per lo Stato italiano, che fino ad allora si era affidato al decreto del 2006 n°168, "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna". Questa legge presentava già allora un tentativo di armonizzazione delle norme vigenti e introduceva in parte il processo del gender mainstreaming nelle istituzioni italiane. Al di là di questa norma, il Paese fino al 2021 faceva affidamento ad una serie di best practices regionali e settoriali tra loro eterogenee (EIGE, 2024). L'introduzione di un approccio più strutturato, assieme all'assegnazione di fondi PNRR, rappresenta quindi un'opportunità unica per stimolare il raggiungimento della parità di genere nelle istituzioni, nelle pubbliche amministrazioni e nel settore privato.

Per accelerare l'applicazione del gender mainstreaming e premiare le realtà virtuose che scelgono di aderire, la Strategia Nazionale ha introdotto la "certificazione di genere", la quale attesta il raggiungimento degli obiettivi di gender equality e dà quindi accesso a fondi e iniziative legate al PNRR. "L'investimento del PNRR "Sistema di certificazione della parità genere" mira ad accompagnare ed incentivare le imprese ad adottare policy adeguate a ridurre il divario di genere in tutte le aree maggiormente critiche, quali ad esempio, opportunità di crescita in azienda, parità salariale a parità di mansioni e tutela della maternità (Dipartimento per le Pari Opportunità -, s.d.)." Ma cosa significa gender mainstreaming? In che modo è possibile adottare "policy adeguate"?

"Tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali. È compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitando di fatto la libertà e l'uguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese. (Senato della Repubblica, s.d.)"



Germinare tumulto
CHEAP Festival
FONTE: <https://www.cheapfestival.it/>

GENDER MAINSTREAMING

Per comprendere meglio il processo di gender mainstreaming e la sua implementazione nei differenti organismi pubblici e privati è necessario introdurre il concetto di policy e spiegare come essa nasce, così come il funzionamento dei processi che portano alla sua attuazione e valutazione. Secondo il Cambridge Dictionary (s.d.), il termine "policy" indica "a set of ideas or a plan for action followed by a business, a government, a political party, or a group of people". Questa si articola in un "policy cycle", la cui struttura comprende sei fasi principali: agenda setting, policy formulation, legitimation, implementation, evaluation, policy maintenance (success or termination). La forma circolare restituisce l'idea di fluidità e di continuità del processo; tuttavia, il modello è da intendersi come una semplificazione della realtà, fatta di diversi policy cycle in continua interazione tra di loro, che spesso producono risultati inediti (Cairney, 2013).

La prima fase, agenda setting, fa riferimento all'identificazione delle problematiche e alla definizione di quelle più rilevanti per l'intervento di policy making. In seguito, tramite policy formulation viene stilata una lista di possibili soluzioni, assieme alle stime dei costi corrispondenti, per poi procedere con la fase di "legittimazione", durante la quale il gruppo di lavoro deve trovare supporto per la proposta, costruendo alleanze con gruppi d'interesse, al fine di ottenere una validazione esecutiva e legislativa (Cairney, 2013). Dall'approvazione si passa poi all'implementazione, con l'identificazione di responsabilità, attori e risorse, fino alla policy evaluation: durante questa fase, si valutano gli effetti della messa in campo del regolamento e se ne identificano i punti di forza e di debolezza. Infine, nell'ultimo step di policy maintenance si decide se modificare quanto fatto, ritirare la policy oppure continuarne la sperimentazione (Cairney, 2013).

Policy: un insieme di idee, un piano d'azione, seguite da un business, un governo, un partito politico o un gruppo di persone

Policy-making: elaborazione di orientamenti e strategie in merito alle questioni più rilevanti per la società e la politica; a essa relativo.

Il gender mainstreaming non è altro che una strategia per l'integrazione della prospettiva di genere all'interno di ciascuna delle fasi del policy cycle. "Addressing the issue of representation means looking at the representation of women and men as policy beneficiaries, as well as their representation in the labour force and in the decision making processes." (EIGE, 2024) Tradizionalmente, infatti, policy e leggi sono sempre stati visti come strumenti gender-neutral: oggi sappiamo che il quadro è più complesso e le persone vengono impattate in modo diverso da questi strumenti, spesso a causa di disuguaglianze preesistenti nell'accesso alle risorse o di stereotipi legati al genere radicati nella società. Identificare i gap permette di avere regolamenti che non siano gender-blind, ma che sappiano anticipare i diversi impatti generabili e mirino a garantire l'uguaglianza di genere (EIGE, 2024).

Anche nel caso del gender mainstreaming è possibile identificare uno schema circolare analogo e sovrapponibile al policy cycle, scandito in quattro fasi: define, plan, act e check. Ciascuna di esse può essere ripetuta all'occorrenza: similmente, alcuni degli strumenti possono risultare utili in uno o più momenti della progettazione. Il momento di definizione è il punto di partenza del gender mainstreaming cycle: il gruppo di lavoro ricerca la letteratura a disposizione, assieme a dati disaggregati in base al sesso, per definire quanto e in che modo l'ambito di ricerca sia sensibile a tematiche di genere. A seguito della raccolta di informazioni, la gender analysis esplora le cause e gli effetti disuguaglianze presenti nel target, in funzione di fattori quali accesso e controllo sulle risorse, nonché le necessità, priorità e responsabilità specifiche legate al genere (EIGE, 2024). Si tratta di un passaggio fondamentale, in quanto i dati ottenuti serviranno ad informare le successive fasi di progettazione. Il secondo step, il planning mira a

**"Addressing the issue of representation means looking at the representation of women and men as policy beneficiaries, as well as their representation in the labour force and in the decision making processes."
(EIGE, 2024)**

definire gli obiettivi progettuali e le azioni più appropriate per raggiungerli. In questa fase è cruciale la definizione di indicatori che consentano di misurare i diversi effetti su uomini e donne nella successiva fase di implementazione: per esempio, nel caso del public procurement, valutare proposte che includano una composizione bilanciata del gruppo di lavoro, che presentino obiettivi gender-specific, o che diano risalto a metodologie partecipatorie in un'ottica di genere.

Tra gli strumenti adottati nella seconda fase risulta particolarmente rilevante ai fini di questa tesi lo strumento Bilancio di Genere o gender budgeting, che consiste nella revisione delle spese di un'amministrazione in ottica di genere. Alla pianificazione segue poi l'implementazione o act: qui, la policy è testata sul campo, ed è fondamentale che tutti i partecipanti siano a conoscenza degli obiettivi relativi al genere e della loro rilevanza. Qualora non fosse così, è possibile organizzare attività di capacity building e momenti di gender training per migliorare le competenze del team e assicurare la buona riuscita del piano. Solo attraverso una trasformazione istituzionale è infatti possibile evitare di riproporre dinamiche stereotipiche o gender-blind. "Bear in mind that gender mainstreaming is as much about addressing gender inequalities in society through policies, as it is about the organisation in question. Existing working cultures, practices, processes and procedures, need to be

critically (re-)considered. Internal obstacles for effective gender mainstreaming should be removed, and daily routines adapted to accommodate a gender mainstreaming approach" (EIGE, 2024).

Infine, la fase di check prevede, analogamente al policy cycle, la valutazione delle azioni intraprese in base agli indicatori stabiliti. Quest'ultimo passaggio dovrebbe concentrarsi non solo sul monitoraggio di impatti sensibili al genere, ma sul potenziale di apprendimento dell'esperienza: è importante, perciò, condividere gli insights emersi per contribuire allo sviluppo della ricerca e alla creazione di policy framework sempre più efficaci (EIGE, 2024).



J. Howard Miller, "We Can Do It!", 1943
FONTE: National Archives and Records Administration

BILANCIO DI GENERE

Il Bilancio di genere è uno degli strumenti che un'organizzazione, pubblica o privata, può adottare all'interno del proprio processo di mainstreaming di genere. La necessità di redigere quest'analisi nasce dal presupposto che, analogamente a quanto avviene per le politiche, gli investimenti e le azioni intraprese hanno impatti di natura diversa su uomini, donne, persone gender queer... Il Bilancio, quindi, assume il valore di un racconto, che riflette in modo numerico le priorità di una determinata organizzazione. "The Council of Europe defines gender budgeting as a gender-based assessment of budgets incorporating a gender perspective at all levels of the budgetary process and restructuring revenues and expenditures in order to promote gender equality" (EIGE, 2024).

Il Bilancio di genere non consiste nel creare un budget separato per le donne, né implica la necessità di nuovi investimenti ad hoc: è invece un supporto per indagare le disuguaglianze esistenti, inserendo una prospettiva di genere che consenta una ripartizione più equa delle risorse disponibili (Gender Budgeting, s.d.). "It means identifying entry points for reducing the institutional and structural components of society that foster women's poverty and women's and men's unequal use of time. By ensuring that women have equal economical access, gender budgeting leads to economic empowerment of women, and fosters the advancement of gender equality in areas such as, employment, and social cohesion. (Gender Budgeting, s.d.)" Tuttavia, l'utilità dello strumento non si esaurisce nella sua funzione di indagine e report delle disuguaglianze esistenti: come spiegato dalla dottoressa Elisabeth Klatzer in un intervento sulla piattaforma Gender Budgeting EU, il bilancio di genere deve produrre una riallocazione degli investimenti per supportare il raggiungimento della parità di genere. Pertanto, esso deve poter interagire

in modo olistico con gli altri documenti di un'organizzazione, integrandosi a monte nel ciclo di pianificazione di essa.

A supporto di questo processo, è importante che le associazioni che desiderano condurre un'analisi di genere abbiano a disposizione dati aggregati e una struttura organizzativa formata e in grado di svolgere quest'analisi, nonché, ancor prima, di una visione che non risenta di cambiamenti di clima "politico", ad esempio nel caso di cambi di governo (Steccolini, 2019).

Un altro tassello spesso mancante è la standardizzazione e la diffusione di buone pratiche, fondamentali per consentire la replicabilità e l'appropriazione dello strumento. "The absence of 'established' practices to be considered as standards may give its side to an instrumental use of the tool, and the subsequent lack of trust from potential users and stakeholders, also reducing the likelihood of continuity, and of comparability of experiences over time and across space. (Steccolini, 2019, p.381)" La diffusione di modelli operativi non deve tuttavia ostacolare la cosiddetta responsiveness dello strumento, ossia la sua capacità di adattarsi a differenti contesti e necessità. Per garantire da un lato la replicabilità e dall'altro l'adattabilità del Bilancio di Genere, Steccolini propone l'integrazione di approcci partecipativi e di co-produzione.

La forma del participatory budgeting è stata già sperimentata, ad esempio, dalla Regione Emilia-Romagna, all'interno del suo Bilancio di Genere ha coniato una definizione di ben essere (o Ben Essere), e le rispettive dimensioni d'indagine sulla base del confronto con la cittadinanza (ARCO, 2022), creando di fatto una best practice innovativa replicabile e adattabile al contesto di altre regioni italiane.

GENDER MAINSTREAMING E RESISTENZA AL CAMBIAMENTO

L'applicazione del gender mainstreaming, così come ogni processo di innovazione che si rispetti, comporta una buona dose di cambiamenti e, di conseguenza, di diffidenza. La resistenza al cambiamento, (in relazione al genere), si sviluppa a diversi livelli, a partire dai singoli individui, fino alle istituzioni e, in generale al dibattito politico. "[...] what individuals actually resist may not be the change itself but the possibility to lose status, loss of comfort or the idea of the unknown, which makes them feel insecure. (Festa, s.d.)". All'interno di questa prima dimensione, riferita ai singoli individui, l'introduzione del tema gender viene spesso percepita come una critica all'identità personale, e ai propri modi di relazionarsi: in particolare, molte persone temono di essere accusate di comportamenti discriminatori e tendono a reagire in modo difensivo, innescando meccanismi di resistenza e chiusura al dialogo. Al contrario, una comunicazione efficace dovrebbe far trasparire che l'acquisizione di una prospettiva di genere è una competenza e, in quanto tale, è possibile allenarsi a metterla in pratica. "Gender equality is not about prescribing individuals how to lead their lives, but rather it is a professional strategy leading to better working results and better services for citizens (European Institute for Gender Equality, 2024)".

Altre forme di resistenza comuni riguardano l'aumento percepito del carico di lavoro, il timore che l'introduzione di processi di gender mainstreaming porti ad una minore meritocrazia, (come ritenuto per le "quote rosa"), nonché l'illusione che le questioni di genere siano ormai superate, (gender-blindness), e la mancata percezione dell'importanza dell'argomento. In quest'ultimo caso, in particolare, si ha spesso la necessità di mettere in piedi meccanismi premiali per incentivare la partecipazione.

Oltre alla resistenza individuale, anche la struttura istituzionale di riferimento può creare ostacoli all'implementazione del mainstreaming di genere: è il caso della resistenza organizzativa. "Institutions can constrain actors' possibilities to effectively implement the change strategies through the everyday norms and practices they enact (Festa, s.d.)" È il caso, per esempio, di quelle istituzioni che vedono una maggioranza maschile ai propri vertici: tali organismi spesso consolidano e ripropongono forme di bias e discriminazione, che talvolta entrano in aperto conflitto con gli obiettivi del processo di integrazione di una prospettiva gender-based. "All organisations are endowed with certain inertia; they all have a certain history and tradition. Transformation cannot be achieved by simply changing rules and procedures – it has to trickle down through all aspects of organisational culture. (EIGE, 2024)."

Infine, il "Discourse level", inteso come dibattito internazionale attorno alla questione gender, pullula di disinformazione in grado di influenzare i singoli individui, a partire dall'etichetta di "ideologia" di cui sopra. "Actors may take these myths and false assertions for granted – in which case it is important to provide facts and figures – or they may politically reject the idea of gender equality, using these arguments as a discursive resource to utter their resistance (EIGE, 2024)."

Oltre a coinvolgere diversi livelli esperienziali, la resistenza al cambiamento può assumere diverse forme: attiva o passiva, esplicita o implicita, gender specific o meno, personale o di gruppo. "Hultman(2003) listed the signs of those behaviors corresponding to active resistance as being critical, fault finding, ridiculing, blaming/ accusing, blocking, manipulating, raising objections, etc. Passive resistance, according to him, referred mainly to such behaviors as agreeing verbally, but not following through, dragging

"Addressing the issue of representation means looking at the representation of women and men as policy beneficiaries, as well as their representation in the labour force and in the decision making processes." (EIGE, 2024)

feet, withholding information, suggestions, help, standing by and allowing the change to fail, etc. (Festa, s.d.)".

Qualunque sia il livello o la forma in cui si manifesta, la resistenza al cambiamento è un fattore inevitabile, ma esistono modi e tecniche per gestirla e superarla. Tra queste, l'istituzionalizzazione di Diversity, Equity and Inclusion, in modo da valorizzare gli sforzi per le pari opportunità e mantenerli al centro della mission dell'organizzazione, la creazione di collaborazioni con persone e associazioni chiave, il potenziamento della comunicazione e della diffusione di contenuti informativi e dal linguaggio inclusivo, le iniziative di capacity building e, infine, il coinvolgimento di tutti i livelli dell'organizzazione (sia top down che bottom up)(Festa, s.d.).

DESIGN FOR POLICIES

Abbiamo visto finora il policy cycle e il processo di mainstreaming di genere, che abbiamo analizzato nelle loro reciproche interazioni, mettendone in luce il funzionamento, i punti di forza e le difficoltà applicative. I policy maker del presente devono infatti affrontare problemi di complessità sempre crescente e, per adattarsi a queste trasformazioni, sono chiamati a mettere in discussione le metodologie e gli strumenti a loro disposizione.

Durante questo processo, emergono sempre più spesso occasioni di scambio e integrazione con un'altra disciplina, il design,

che in questo caso assume il nome di "Design for Policy". Nell'introduzione al libro "Design for Policy", pubblicato per Routledge (2016, p.33), Christian Bason ne dà la seguente definizione: "Design for Policy is intended as a resource for government departments, public service organizations and institutions, universities, think tanks and consultancies that are increasingly engaging with design as a tool for public sector reform and innovation." Integrare una prospettiva di design non significa tuttavia considerare l'apporto del design come uno strumento tra gli altri, andando a colmare o a integrare l'esistente. L'applicazione più completa e convincente del design for policy riguarda infatti il potenziale di innovazione del processo stesso di policy-making. Ma quali sono i valori che questa disciplina è in grado di apportare allo stato dell'arte?

Secondo il Laboratorio de Innovación Pública dell'Universidad Católica de Chile, un gruppo di ricerca specializzato in design per l'innovazione, che ha ideato e testato su incarico del governo cileno i processi partecipativi alla base della riscrittura della costituzione, la flessibilità dev'essere alla base di ogni progetto. "La experimentación requiere de flexibilidad, de realizar cambios o variaciones según las circunstancias o necesidades que se presenten durante el proceso" (Tello, 2020, p.17). Oltre a questo, il Design for Policy sposta l'attenzione sul coinvolgimento esplicito dell'utente, dei partner, stakeholder e fornitori, aprendo il policy design ai processi collaborativi, che assumono, in molti casi, un ruolo centrale nel processo. In che modo quindi le competenze appartenenti al mondo del design possono supportare il lavoro dei policymakers?

Innanzitutto, i metodi di indagine etnografica, qualitativa, user-centered, possono aiutare nella comprensione e definizione della struttura del problema: inoltre, le competenze grafico-visive del designer

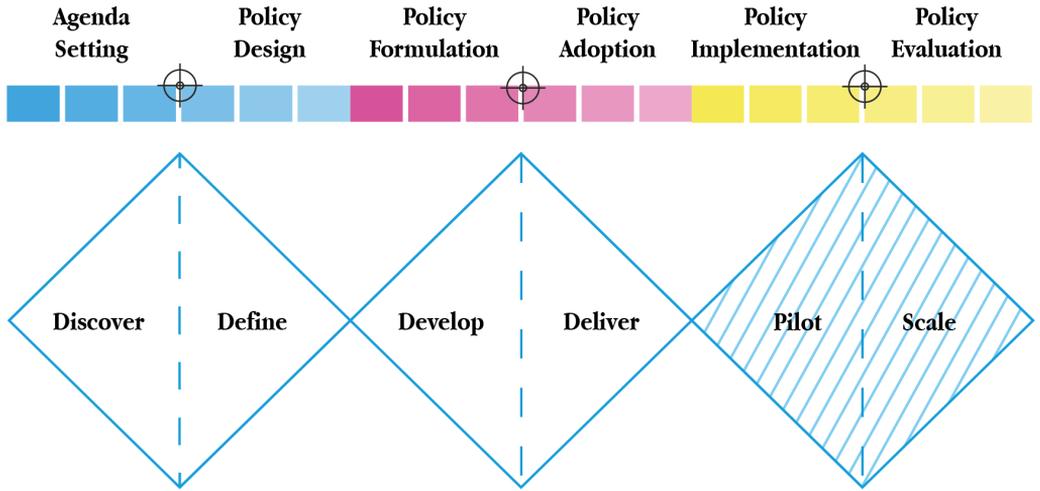
permettono di sintetizzare e visualizzare in maniera efficace anche volumi importanti di informazioni (Bason, 2016). In aggiunta a ciò, l'utilizzo di supporti visivi può aiutare la coordinazione e lo sviluppo del dialogo all'interno dei processi partecipativi (graphic facilitation). "[...]design offers the devices – concepts, identities, graphics, products, service templates, system maps – that can help give form and shape to policy in practice: Design is perhaps at its best when it creates the tangible artefacts that we as humans can engage with physically and emotionally. The ability to create deliberate user experiences and to make services and products desirable and attractive is at the heart of design practice. (Bason, 2016, p.36)" Infine, il design in quanto disciplina creativa mette a disposizione strumenti come il design thinking per sviluppare la creatività individuale e di gruppo, promuovendo la generazione e la selezione di idee (Bason, 2016).

Uno degli esempi che meglio illustrano a livello visivo il processo di innovazione del design è il Double Diamond, sviluppato dal Design Council. Lo schema alterna momenti divergenti e di sintesi e si articola in quattro fasi: discover, define, develop e deliver. Discover è la fase di scoperta ed esplorazione dell'ambito di ricerca, mentre define è il processo convergente che porta alla definizione del problema e delle sfide progettuali. In seguito, la fase develop consente di esplorare diverse risposte al brief individuato, mentre la fase conclusiva o deliver corrisponde al testing e permette di individuare le soluzioni più opportune da sviluppare (Design Council, s.d.). All'interno del proprio Laboratorio, Lip UC ha sviluppato una proposta alternativa, il Triple diamante, pensata come strumento di lavoro per i designer, che rispetto al suo predecessore risulta completamente sovrapponibile al policy cycle. Una delle problematiche individuata dal gruppo di ricerca è infatti l'esclusione

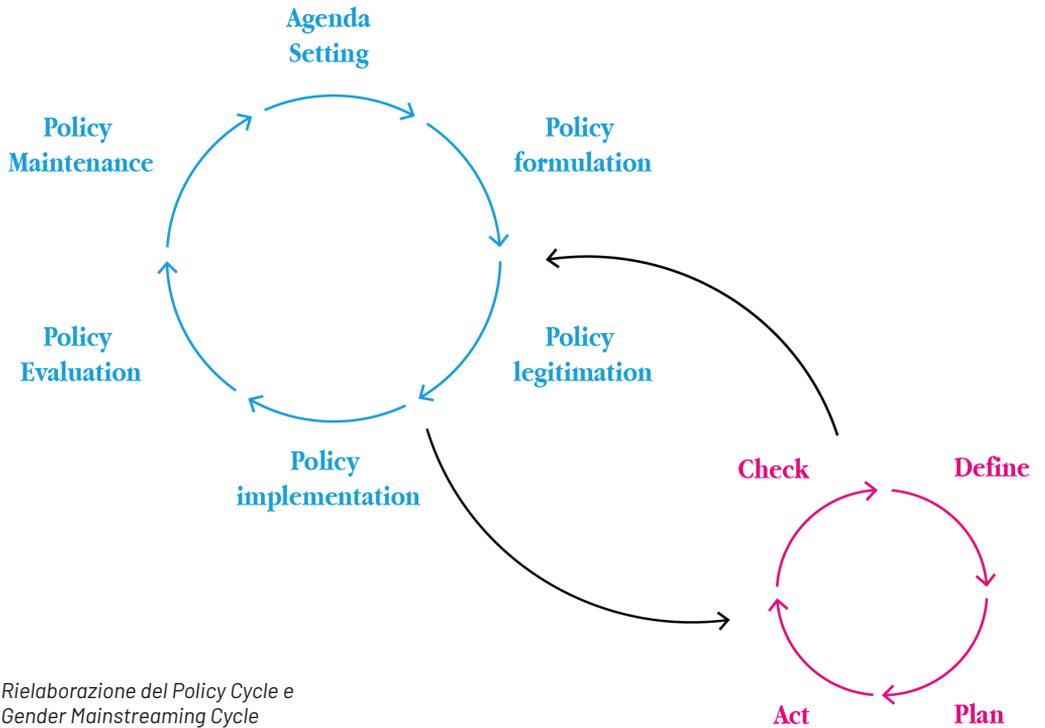
delle fasi di policy implementation e policy evaluation, che non risultano coperte dalla metodologia del Double Diamond. Lip UC aggiunge un terzo diamante, con le rispettive fasi pilotear e escalar. La fase "pilota" è un ulteriore sviluppo della soluzione individuata, durante il quale è fondamentale il coinvolgimento del maggior numero di stakeholders possibile, al fine di individuare punti di forza e aspetti da migliorare in vista della "scalabilità" del servizio. Alla fine del terzo diamante, infatti, il progetto testato e sistemato viene integrato nella struttura di riferimento e diventa effettivamente operativo (Tello, 2020).

"La experimentación requiere de flexibilidad, de realizar cambios o variaciones según las circunstancias o necesidades que se presenten durante el proceso" (Tello, 2020, p.17).

*"[...]design offers the devices – concepts, identities, graphics, products, service templates, system maps – that can help give form and shape to policy in practice: Design is perhaps at its best when it creates the tangible artefacts that we as humans can engage with physically and emotionally. The ability to create deliberate user experiences and to make services and products desirable and attractive is at the heart of design practice."
(Bason, 2016, p.36)*

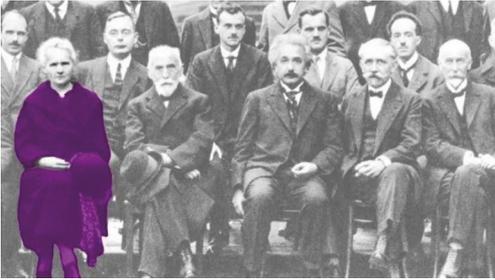


Rielaborazione del Triple Diamante
in relazione al Policy Cycle
FONTE: Flexible (Tello, 2024)



Rielaborazione del Policy Cycle e
Gender Mainstreaming Cycle
FONTE: (Cairney, 2023), (EIGE 2024)

Capitolo 3



Marie Curie, Solvay Conference, 1927
FONTE:<https://feminisminindia.com/>

GENERE E UNIVERSITÀ

Tra le istituzioni che giocano un ruolo cruciale nell'affrontare le sfide della discriminazione di genere e promuovere una cultura dell'inclusione, le università occupano una posizione di rilievo. Gli atenei costituiscono un punto di convergenza strategico tra il mondo dell'educazione e quello del lavoro, operando come veri e propri laboratori di cambiamento sociale, in grado di formare le menti del domani, investendo sia nello sviluppo di competenze tecniche, che sociali e valoriali. In quest'ottica, le università si configurano come protagoniste nel capacity building, attraverso l'offerta dei percorsi formativi, il sostegno alla ricerca e l'applicazione di politiche istituzionali che promuovano la parità di genere. Nonostante gli sforzi di molti atenei di introdurre policies per le pari opportunità, come ad esempio il Gender Equity Plan o il Bilancio di Genere, il gender bias è ancora molto diffuso, a tutti i livelli del percorso universitario, dallo studio all'insegnamento, passando per la ricerca.

Per comprendere al meglio le diverse tipologie di discriminazione di genere che avvengono in questo tipo di istituzioni, è possibile raggrupparle in tre dimensioni: micro, meso e macro. “[..]the gender gap is not solely due to individual choices or lack of qualifications among women, but rather the result of systemic biases that disadvantage

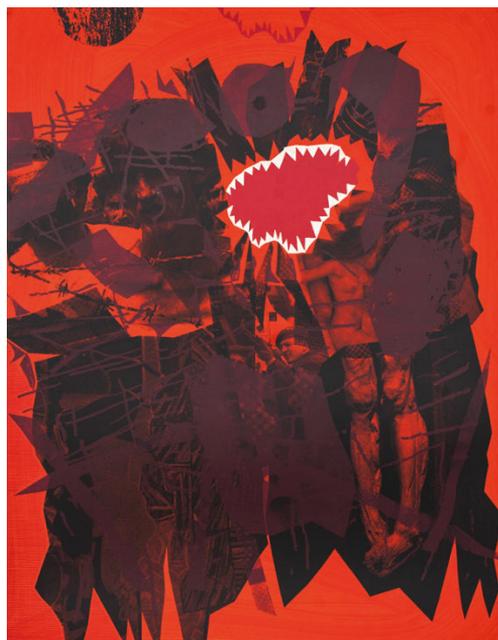
women at various levels. (Valian, 1999, citato in Bahadori, 2023, p.6) Il livello micro comprende le esperienze delle singole persone, nonché le barriere strutturali e culturali lungo il loro percorso accademico. Per raccontare l'esperienza di gender bias, i ricercatori e le ricercatrici del FRONT Project (Female Researchers On Track), promosso dall'Università di Oslo e svolto tra il 2015 e il 2019, e tra il 2019 e il 2022, hanno sviluppato una teoria chiamata "accumulated disadvantages". L'aspetto interessante di questi studi è che l'ambiente accademico non "espelle" nessuno in modo diretto: tuttavia, le situazioni che si producono al suo interno inducono certi gruppi in posizione di svantaggio a "scegliere" di lasciarlo. Si tratta per la maggior parte di meccanismi impliciti, che non riguardano solamente il genere, ma anche altre variabili dell'identità (appartenenza etnica, orientamento sessuale, condizione sociale di appartenenza) ... La discriminazione presenta aspetti intersezionali, sebbene questi non siano apertamente menzionati in letteratura (Holter et al., 2022). I ricercatori e le ricercatrici di FRONT hanno scelto di rappresentare questo concetto tramite una metafora: hanno denominato il modello Bøygen, come la creatura fatta di foschia che ostacola il viaggio di Peer Gynt nell'opera di Ibsen. Così come le vittime di questo mostro iniziano a dubitare della propria realtà, così chi subisce discriminazione sulla base del genere o di altre componenti della propria identità inizia a dubitare della propria adeguatezza (Holter et al., 2022). Per esempio, le donne in ambito accademico sono più soggette a micro-aggressions e micro-accidents, che se ripetuti nel tempo vengono interiorizzati e riducono la percezione del proprio valore, inducendo le stesse a ridimensionare le proprie ambizioni di carriera. Alcune tipologie di questi micro-episodi includono: ogni forma di molestia sessuale, il lavoro pratico/gestionale non retribuito (academic housework), il

"[..]the gender gap is not solely due to individual choices or lack of qualifications among women, but rather the result of systemic biases that disadvantage women at various levels. (Valian, 1999, citato in Bahadori, 2023, p.6)"

mancato riconoscimento dei propri traguardi (Matilda Effect) o la frequente difficoltà nell'ottenere una promozione. L'università si mostra così un ambiente ambiguo e spesso inadeguato a valorizzare la diversità che cerca di promuovere tramite policy.

Un'altra metafora utilizzata come working tool del FRONT project è il modello di Giano, ossia un tentativo di spiegare fenomeni come la segregazione orizzontale e verticale, che coinvolgono il livello micro e, in parte, meso. "We use Janus as a metaphor, a sort of analogy, for discussing a two-sided social mechanism. Our point of departure is that academia has two "faces", and that it treats gender differently based on two opposed logics. On the one hand, it differentiates the genders. On the other, it ranks the genders. Whereas gender differentiation is open and legitimate (Janus' friendly face), gender stratification is usually hidden – it behaves like a gender-neutral meritocratic sorting (stern face). (Holter et al., 2022, p. 234)" La segregazione orizzontale si osserva nei corsi di studio in cui la composizione di genere è cronicamente uniforme: sul piano teorico, questo non costituisce un problema, dato che i titoli di studio sono equiparati e hanno perciò lo stesso valore. Successivamente, nel tentativo di progredire di carriera in ambito accademico, entra in gioco la segregazione verticale: i laureati ottengono uno status economico e sociale diverso, legato al proprio ambito di studi. Ciò è dettato da meccanismi solo in apparenza meritocratici e imparziali che ripropongono il ciclo di discriminazione indiretta, penalizzando le discipline storicamente considerate "femminili". La credenza diffusa che le persone siano fondamentalmente diverse in base al loro genere, unita al fallimento della struttura organizzativa nel riconoscere e correggere i propri bias, alimenta il ciclo, rafforzando una cultura nociva e perpetuando la segregazione orizzontale prima e verticale poi (Holter et al., 2022).

La credenza diffusa che le persone siano fondamentalmente diverse in base al loro genere, unita al fallimento della struttura organizzativa nel riconoscere e correggere i propri bias, alimenta il ciclo, rafforzando una cultura nociva e perpetuando la segregazione orizzontale prima e verticale poi. (Holter et al., 2022).



Sverre Bjertnæs, "Bøygen", 2018
FONTE: <https://kunstogkaos.no/>

Al di là dei singoli individui, è possibile identificare un livello intermedio o meso, legato a tutto il sistema di norme, valori, pratiche, relazioni e interazioni di una determinata organizzazione (Bahadori, 2023). Un esempio lampante dell'impatto della cultura lavorativa e di come essa possa contribuire a perpetuare (o meno) le disuguaglianze si ha nel caso della ricerca accademica e dell'insegnamento. Secondo uno studio intitolato "Work stress and comfort in university faculty: do gender and academic field matter?", condotto da Russel e Weigold (2020), le ricercatrici e professoresse riportano livelli maggiori di stress rispetto ai colleghi maschi, indipendentemente dal campo di appartenenza. Le aspettative legate al ruolo "femminile", caricano le professioniste di lavoro extra, o academic housework, che sottrae loro tempo a disposizione per lo svolgimento delle attività di ricerca, utili alla progressione di carriera. "Women in our study reported higher stress in specific areas, particularly in having more work than time allows (quantitative role overload), less support in completing responsibilities (qualitative role overload), and limitations in career advancement (career development). (Russell & Weigold, 2020, p. 139)"

Particolarmente critica è la situazione per le lavoratrici in ambito STEM, che risentono della mancanza di rappresentazione e figure guida, e hanno maggiori difficoltà ad ottenere riconoscimenti o promozioni. Similmente, in uno studio di Partridge et. Al (2014), citato da Russel e Weigold (2020), le persone appartenenti alla comunità STEM e LGBTQIA+ riportano una minore percezione di comfort sul posto di lavoro. Questo, come abbiamo visto, non è dovuto all'inadeguatezza dei singoli individui, ma alla cultura organizzativa, inadatta a sostenere la diversità. "Importantly, because male-dominated STEM spaces are often made, managed, and maintained by men, these same environments are more likely to signal a sense of fit and afford

a more authentic experience to men based on who they are, how they like to work, and how they are viewed by others. For these men, it can be difficult to comprehend how the same environments that afford them a degree of fit and fluency could be aversive to women. Therefore, when women leave at disproportionately high rates, it can appear that women are a bad fit to the environment, not that the environment might be a bad fit for women. (Schmader, 2023, p. 232)"

"Women in our study reported higher stress in specific areas, particularly in having more work than time allows (quantitative role overload), less support in completing responsibilities (qualitative role overload), and limitations in career advancement (career development)."

(Russell & Weigold, 2020, p. 139)

Infine, per completare il quadro, è utile allargare lo sguardo e capire qual è il contesto di riferimento per le università. "At the macro level, broader societal and institutional structures that shape the research environment should be considered, including policies and practices that perpetuate gender bias and other forms of inequality. (Bahadori, 2023, p. 8)" Un obiettivo cardine per molte università, che spesso nasconde dinamiche gender blind, risiede ad esempio nella ricerca e promozione dell'"eccellenza". La necessità di ottenere riconoscimento e visibilità per reperire finanziamenti ha fatto sì che le università di servissero sempre più di indicatori di performance, su base quantitativa, rendendo di fatto l'ambiente accademico molto affine a realtà più corporate, all'insegna dei principi del New Public Management (Steinþórsdóttir et al., s.d.). Tuttavia, come spiegato in precedenza, le azioni di un'organizzazione, come ad esempio l'allocazione di fondi, non sono mai completamente gender-neutral. "NPM reforms are carriers of a masculine discourse – which emphasises competition, instrumentality and individuality – that strengthens the gendered institution and does not benefit women. (Steinþórsdóttir et al., s.d., p. 561)"

La vera sfida risiede quindi nella pursuit of excellence e nella capacità di riformularne una definizione inclusiva. In questo, gli strumenti di analisi quantitativa possono essere un ausilio per incoraggiare maggiore trasparenza all'interno delle istituzioni e creare consapevolezza sulle pari opportunità: è questa la premessa alla base, tra le altre cose, del Bilancio di Genere (Steinþórsdóttir et al., s.d.).

GENDER MAINSTREAMING IN ATENEO

Nel contesto di un mondo sempre più complesso e interconnesso, le università si trovano a operare in un quadro di sfide sistemiche che richiedono risposte innovative e mirate. Ma come si muovono gli atenei per navigare questa complessità? Quali strumenti hanno a disposizione per promuovere le pari opportunità, e in che modo essi possono generare un impatto?

L'Unione Europea promuove fin dal 2015 l'adozione dei GEP (Gender Equity Plan), per tutte le istituzioni del continente, nell'ambito dei progetti di ricerca FP6, FP7 e Horizon 2020. Inoltre, ha sviluppato il toolkit online GEAR per supportare e guidare l'implementazione dell'analisi di genere. "A GEP is defined as a set of actions aimed at identifying gender inequalities and bias, designing and implementing measures to correct these, and setting targets and monitoring progress via indicators (EIGE, 2016, citato da Clavero & Galligan, 2021)"

Anche nel contesto italiano, le università che desiderino accedere a fondi europei, come ad esempio Horizon 2020, devono disporre di questo strumento, e delle opportune integrazioni. "Con riferimento alla realtà accademica italiana, si chiarisce che il GEP è un documento che definisce la strategia dell'ateneo per l'uguaglianza di genere e, in conformità con le indicazioni di Gender mainstream, va inteso come l'inclusione di una prospettiva di genere nel Piano Strategico di Ateneo. Il GEP si inserisce nella programmazione di Ateneo [...] e va sincronizzato con il Piano di Azioni Positive (PAP) già previsto dalla normativa italiana [...] (CRUI, 2021)" Infine, si pone in continuità con il processo di bilancio di genere (BdG). Oltre a essere uno strumento di analisi in grado di produrre utili insight sulle disparità esistenti, la redazione del GEP presenta un'opportunità per gli atenei di creare spazi inclusivi di apprendimento, supporto e collaborazione di genere. Il coin-

volgimento partecipativo degli stakeholder appartenenti alla comunità universitaria permette di raccogliere dati qualitativi, ridurre la resistenza al cambiamento e di gettare le fondamenta per il cambiamento istituzionale (CRUI, 2021, s.d.). "These activities can facilitate a wide engagement in gender equality work from students and staff at different levels of the organization. They can also assist in consensus-building on gender equality priorities and actions. All of these measures offer the potential to create an active sense of ownership and ensure a sustained commitment to institutional change (Ovseiko et al., 2017, citato da Clavero & Galligan, 2021, P.1122)."

Per quanto invece riguarda il Bilancio di Genere, la rilevanza dello strumento è stata messa in evidenza anche dal Comitato dei Ministri. "Il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, menziona questo documento come parte essenziale del piano della performance. [...] Inoltre, la Raccomandazione del Comitato dei Ministri CM/Reci (2007)17, individua nel bilancio di genere uno degli strumenti più efficaci per integrare la dimensione di genere e garantire una presenza equilibrata di entrambi i sessi nei servizi pubblici. (Ragioneria Generale dello Stato - Ministero dell'Economia e delle Finanze - Bilancio di genere 2022, s.d.)"

Per facilitare l'applicazione dello strumento in ambito accademico, il CRUI (Conferenza dei Rettori Universitari Italiani) ha redatto specifiche linee guida, riguardanti la comunicazione e il contenuto. Rispetto alla comunicazione, il documento pone l'accento sulla valorizzazione del processo e invita il Gruppo di Coordinamento (responsabile della relazione del BdG) a condividerne ex ante le finalità e modalità di realizzazione, mentre ex post ne consiglia la diffusione tramite diversi canali, in grado di coinvolgere molteplici stakeholder a livello interno, esterno ed istituzionale (CRUI, 2019, s.d.). Le linee

guida prevedono inoltre disposizioni specifiche sui contenuti, in particolare sull'analisi del contesto e sulla presentazione dei dati e informazioni rilevanti, e sulla rendicontazione delle azioni per la parità di genere, da corredare con i rispettivi indicatori per il monitoraggio del loro impatto, nel breve, lungo e medio termine. Infine, per garantirne l'efficacia, il CRUI invita a strutturare la redazione del BDG in accordo con l'intero ciclo della pianificazione di Ateneo, in modo che i dati emersi incidano anche nell'assegnazione di risorse e nell'agenda setting.

Sul funzionamento operativo, sono state prodotte da ANVUR (Agenzia Nazionale per la Valutazione dell'Università e della Ricerca) altre indicazioni, che mettono in risalto il ruolo dello strumento nel ciclo stesso e i rapporti che sussistono tra gli altri documenti programmatici di un'università e il Bilancio di Genere (ANVUR, 2019).



Matilda Effect

FONTI: <https://nancynigrosh.com/>

“These activities can facilitate a wide engagement in gender equality work from students and staff at different levels of the organization. They can also assist in consensus-building on gender equality priorities and actions. All of these measures offer the potential to create an active sense of ownership and ensure a sustained commitment to institutional change (Ovseiko et al., 2017, citati da Clavero & Galligan, 2021, P.1122).”

Il quadro che emerge a livello nazionale è sicuramente meno omogeneo, e l'applicazione del BdG presenta diverse sfide organizzative e istituzionali. Secondo quanto riportato da Oppi et. al. (2021), i limiti maggiori di questo strumento riguardano la mancata integrazione del bilancio di genere nelle altre budget practices, dovuta in parte ad una formazione insufficiente del personale alle pratiche di contabilità relative al gender budgeting: inoltre, esso è ancora percepito come un “report” per attrarre interesse e investimenti, e non è pienamente allineato alle tempistiche di pubblicazione degli altri documenti strategici, il che ne riduce drasticamente l'impatto. Riprendendo Steccolini (2019), è possibile affermare che l'impiego di pratiche di co-produzione e partecipative potrebbe aiutare gli atenei a trovare il giusto equilibrio tra la necessità di standardizzazione e quella di adattare lo strumento a differenti contesti e necessità.

IL PUNTO SU: L'UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

L'Università di Bologna ha adottato un processo di gender mainstreaming e, in linea con le disposizioni europee e ministeriali, pubblica il proprio GEP (Piano per le Azioni Positive) e il Bilancio di Genere con cadenza annuale. I dati contenuti nel bilancio sono rielaborati a partire dal Datawarehouse di Ateneo e dagli stessi documenti istituzionali. la stesura del report è a cura del Comitato Unico di Garanza, (CUG), con il supporto di APOS (Area del personale), e la supervisione di un Comitato Scientifico, comprendente il Magnifico Rettore, il CUG, la delegata DEI, la delegata al Bilancio e alla Programmazione, nonché di uno Operativo, gestito da APPC, Settore Programmazione d'Ateneo e Analisi Dati e Settore Comunicazione.

Analizzando la comunicazione del BdG, secondo quanto suggerito dalle linee guida del CRUI, è possibile notare che non esiste al momento alcuno scambio ex ante: il risultato dell'analisi viene pubblicato sulla pagina web istituzionale, e i* student* ricevono un'e-mail del CUG che avvisa dell'avvenuta pubblicazione e invita a lasciare un feedback, tramite la compilazione di un questionario. Non sono menzionati processi partecipativi relativi al Bilancio di Genere, né all'interno del documento, né sul sito dell'Università. Analogamente, il bilancio non è collegato ad alcun ciclo di eventi promozionali specifici, salvo alcuni incontri a tema genere, pubblicati sulla pagina del CUG.

La pubblicazione del BdG è diffusa su LinkedIn, Facebook, Instagram (storia in evidenza) e X, ma non sul canale @uniboper (quest'ultimo in particolare è dedicato alla terza missione e al public engagement). L'Università di Bologna ha cercato di comunicare attraverso i propri canali social, attivando rubriche sulle tematiche di genere, con un tone of voice informale e accessibile, che in molti casi raccolgono storie e testimonianze di studenti e del corpo ricercatore/docente,

come ad esempio nel caso della rubrica #BreakingtheStereotype. La maggior parte dei contenuti comunicativi sui canali @uniboper e @unibo riguardano tuttavia il contrasto alla violenza di genere, probabilmente a causa della rilevanza mediatica dell'argomento nel contesto italiano. Gli altri temi legati al gender bias e a forme di discriminazione gender-based in accademia non sono trattati su tali schermi, fatta eccezione per una carrellata di storie in evidenza annuali a tema "Pride". A questo proposito, nonostante l'attivazione di iniziative come la carriera alias, dedicata alle persone con varianza di genere, l'Ateneo ripropone il binarismo di genere nei propri documenti, arrivando ad utilizzare il maschile sovra esteso per "esigenze di sintesi" (Università di Bologna, 2024).

Il BdG segue le linee guida del CRUI, comprendendo alla fine un'analisi delle spese realizzate nell'ambito delle iniziative legate al genere. "Nelle prossime edizioni del documento, in un'ottica di graduale allineamento alle indicazioni presenti nelle Linee guida sul Bilancio di Genere, si realizzerà una classificazione integrale delle spese del Bilancio di Ateneo. (Università di Bologna, 2024, p. 108)"



Bilancio di Genere 2024
Università di Bologna
FONTE: elaborazione propria

VIA BERTIERA

Les mères, les filles, les sœurs,
représentantes de la nation, de-
mandent d'être constituées en As-
semblée nationale. Considérant
que l'ignorance, l'oubli ou le
mépris des droits de la femme,
sont les seules causes des mal-
heurs publics et de la corruption
des gouvernements, ont voulu
d'exposer dans une déclaration
solennelle, les droits nature-
ls, inébranlables et sacrés de
af cette



LA LOTTA
(A)FICA

un progetto di
CHEAP street poster art

{ LUCHADORA

CHEAP
ON BOARD
WWW.CHEAPFESTIVAL.IT

Capitolo 4



Learning

FONTE: Pexels, foto di Tima Miroshnichenko

LIFELONG LEARNING: COME FORMARE LE PERSONE DEL FUTURO

Le università sono chiamate a confrontarsi con le sfide della transizione tecnologica e ambientale, un ambito che rappresenta anche un'importante opportunità di investimento. Tuttavia, l'assenza di una piena parità di genere rischia di rallentare il progresso. Per questo motivo, parallelamente all'implementazione di specifiche policy, è necessario ragionare sull'offerta formativa, affinché le istituzioni accademiche siano in grado di interpretare le complessità del presente e preparare cittadini capaci di riconoscere e mettere fine alla perpetuazione di dinamiche discriminatorie basate sul genere. Alla luce di tutto ciò, quali sono le skills che le università devono trasmettere alla cittadinanza del futuro? Quali approcci possono aiutare le università ad avvicinare l'* student* (e non solo) alle tematiche di genere? Quale ruolo può avere il design nello stimolare queste skills? Quale ruolo hanno in generale le discipline creative nel rendere questo processo realmente inclusivo?

L'Unione Europea ha raccolto la sfida, definendo un patto per l'apprendimento, chiamato European Agenda of Skills. Il punto di partenza di questo documento è il primo principio tra gli European Pillar of Social Rights, che recita: "Everyone has the right to quality and inclusive education, training

and lifelong learning in order to maintain and acquire skills that enable them to participate fully in society and manage successfully transitions in the labour market. (European Commission, 2020, p. 2) Con lifelong learning s'intende l'accesso ad opportunità di formazione e crescita flessibili e diversificate lungo tutto il percorso di vita di una persona. Il processo di formazione continua e reskilling dell'Unione Europea è una mobilitazione che ne coinvolge ogni abitante, indipendentemente dal genere, dall'età, dalla condizione economica o territorio di provenienza o da altre variabili intersezionali. Nello specifico, sono state individuate 8 "key competences" o competenze base, che i* cittadin* europe* devono sviluppare nel corso della propria vita (European Commission, 2019). Si tratta di: "Literacy", "Multilingual", "Mathematical, science, technology & engineering", "Digital", "Personal, social & learning to learn", "Citizenship", "Entrepreneurship" e, infine, "Cultural awareness and expression". "Key competences and basic skills are needed by all for personal fulfilment and development, employability, social inclusion, civic participation, and democracy. (Sala et al., s.d., p. 7) Queste, assieme alle quattro transversal skills, (creatività, comunicazione, collaborazione e pensiero critico), sono anche note come 21st century skills. Per chiarire meglio il framework di riferimento, occorre capire la differenza tra "competency" e "skill".

"The term "competency" is, [...], often used as a broader concept that encompasses skills, abilities, and attitudes, whereas, in a narrower sense, the term "skill" has been defined as "goal-directed, well-organized behavior that is acquired through practice and performed with economy of effort (Proctor & Dutta, 1995, citati da Thornhill-Miller et al., 2023)." Le four C's o skill trasversali sono da intendersi come "meta-competencies": esse che supportano le persone nell'acquisizione delle competenze chiave e consentono

"The term "competency" is, [...], often used as a broader concept that encompasses skills, abilities, and attitudes, whereas, in a narrower sense, the term "skill" has been defined as "goal-directed, well-organized behavior that is acquired through practice and performed with economy of effort (Proctor & Dutta, 1995, citati da Thornhill-Miller et al., 2023)."

loro di sviluppare il proprio potenziale nella realtà in continua e rapida trasformazione (Thornhill-Miller et al., 2023).

Secondo Lubart & Thornhill-Miller, (2019), citati da Thornhill-Miller (2023), la creatività è definita come la capacità di creare un prodotto innovativo e originale, che si adatti ad alcuni limiti e abbia valore nel contesto di riferimento. Questa prima definizione, tuttavia, non tiene conto di alcuni aspetti: innanzitutto, la tendenza ad associare la creatività ai processi che hanno luogo nella mente porta ad ignorare il potenziale creativo del corpo e delle esperienze sensoriali. Leschziner & Brett (2019) analizzano il concetto di embodied creativity e giungono alla conclusione che la creatività è un processo che mette in connessione la mente e il corpo e all'interno del quale concorrono sia fenomeni di "controlled cognition", che di "non conscious thinking or habitual actions" (Leschziner & Brett, 2019, p. 341). "[...] creativity emerges through a range of cognitive and bodily processes, combining conceptual and bodily knowledge as well as heuristic and analytic cognition. (Leschziner & Brett, 2019)" Inoltre, secondo Corazza, (2016), ripreso da Thornhill-Miller (2023), la definizione di creatività deve comprendere anche il processo creativo, evitando di focalizzarsi solo sull'output. Tutti questi aspetti della creatività possono essere potenziati e stimolati. "Contrary to many traditional beliefs, [...], creativity can be trained and taught in a variety of different ways, both through direct, active teaching of creativity concepts and techniques and through more passive and indirect means such as the development of creativity-supporting contexts. (Thornhill-Miller et al., 2023, p. 5)"

"[...] creativity emerges through a range of cognitive and bodily processes, combining conceptual and bodily knowledge as well as heuristic and analytic cognition."
(Leschziner & Brett, 2019)

"Contrary to many traditional beliefs, [...], creativity can be trained and taught in a variety of different ways, both through direct, active teaching of creativity concepts and techniques and through more passive and indirect means such as the development of creativity-supporting contexts."
(Thornhill-Miller et al., 2023, p. 5)

In quali modi le istituzioni possono supportare la creatività? Progettando l'ambiente fisico in modo favorevole, insegnando la creatività e tecniche per il processo creativo, e creando opportunità di formazione per studenti e personale al fine di sviluppare attitudini e caratteristiche che contribuiscono alla realizzazione del loro potenziale creativo (Thornhill-Miller et al., 2023).

Oltre alla creatività, l'altra skill trasversale fondamentale è il critical thinking o pensiero critico. "One needs to be aware of distorted or erroneous information in the media, of the difference between personal opinions and proven facts, and how to handle increasingly large bodies of information required to understand and evaluate information in the modern age. (Thornhill-Miller et al., 2023, p. 8)" Il critical thinker è una persona inquisitiva, flessibile, in grado di riconoscere i propri bias e aperta a valutare diversi punti di vista e prospettive. Uno dei metodi che le università possono adoperare per sviluppare

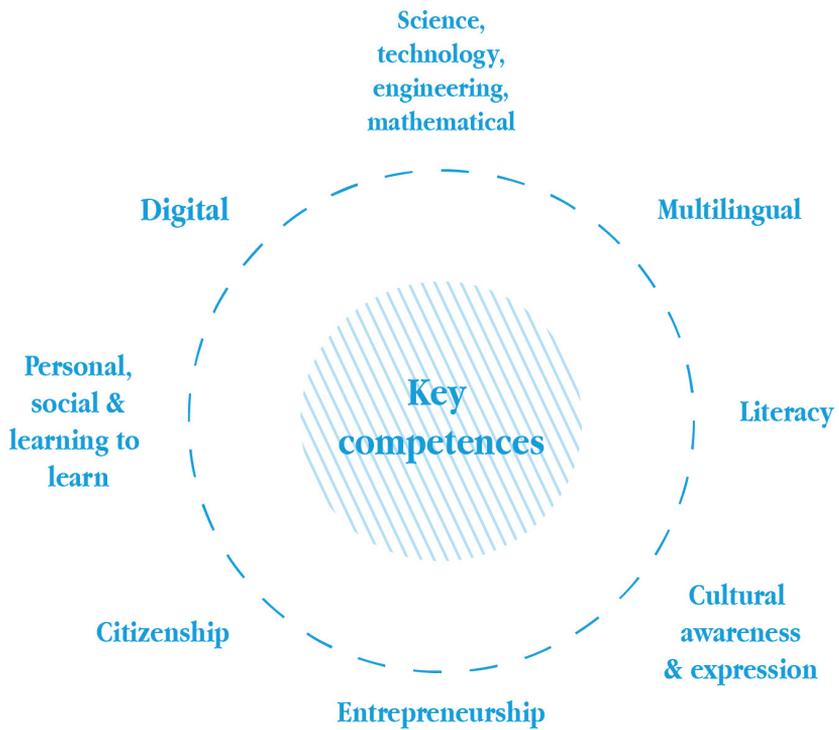
questa attitudine è il *problem-based learning*, che comprende strumenti come l'analisi di casi studio o il *concept mapping*: questi possono essere sviluppati individualmente o in gruppo (Thornhill-Miller et al., 2023).

Le ultime due skill, *collaboration* e *communication*, sono in alcuni casi riassunte come *collab-ication*, in quanto strettamente interconnesse. La prima di riferisce all'impegno reciproco e coordinato per raggiungere uno scopo comune, condividendo obiettivi e risorse all'interno di un gruppo: si tratta di una capacità "ombrello" che comprende competenze sociali, cognitive ed emotive (Thornhill-Miller et al., 2023). Nello sviluppo della collaborazione, le piattaforme virtuali assumono un'importanza crescente ed espandono le potenzialità dell'incontro presenziale tradizionale. Per quanto riguarda la comunicazione, anche in questo caso la capacità di esprimersi in modo orale o scritto, va di pari passo con la capacità di usare la lingua in modo appropriato rispetto ad un contesto, oltre all'utilizzo di competenze sociali, in funzione della collaborazione con l'altro (Thornhill-Miller et al., 2023).

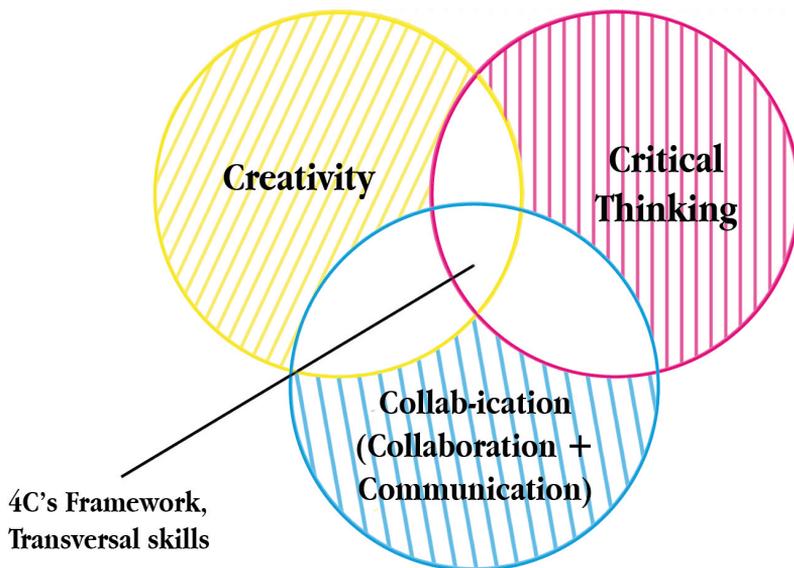
Ritornando per un attimo alla *European Agenda of skills*, in che modo è possibile sostenere in modo operativo lo sviluppo di queste competenze? L'Unione Europea suggerisce di utilizzare approcci *project-based*, così come *inquiry-based* o *art-based*, che attraverso l'esperienza *hands-on* sono in grado di migliorare l'esperienza e il risultato dell'apprendimento, creando un maggior coinvolgimento nei partecipanti. La partecipazione attiva, soprattutto se inserita in un contesto multidisciplinare, mette l'utente al centro e offre opportunità per l'innovazione e lo scambio reciproco di conoscenze. Inoltre, come vedremo in seguito, anche la dimensione ambientale e fisica può giocare un ruolo importante nel creare esperienze di apprendimento di valore. "When combined with social and emotional learning and

health-enhancing physical activities, competence-oriented approaches increase the overall learners' motivation, performance and active participation. (European Commission, 2020, p.15)"

Per il riconoscimento della qualità e della partecipazione alle iniziative di *lifelong learning*, l'Europa promuove l'adozione di un sistema di micro-credenziali, concepito per raccogliere e certificare formalmente tali esperienze. Il *micro-credentialing* consentirebbe alle persone di avere una maggiore flessibilità nel proprio percorso di apprendimento, per esempio nel caso di cambi di carriera: inoltre, rappresenterebbe un approccio inclusivo e più accessibile dei percorsi tradizionali, in quanto nato con l'intento di adattarsi in modo flessibile a diverse esigenze. I certificati potrebbero poi essere cumulabili e costituire una traiettoria riconosciuta anche a livello professionale o istituzionale.



Rielaborazione delle Key Competences
e 4C's, rispettivamente da EU Commission
(2019), e Thornhill-Miller et al. (2023)



STEAM: IL RUOLO DEI METODI CREATIVI

La creatività è sempre più riconosciuta come una competenza fondamentale per il futuro, poiché formare le nuove generazioni a sviluppare soluzioni innovative appare la risposta più efficace alle sfide dell'incertezza. In particolare, il pensiero creativo può essere sviluppato e potenziato attraverso l'uso di metodi creativi e approcci basati sulle arti (arts-based). Questi metodi, già centrali in discipline come il design, possono essere applicati con successo anche in altri ambiti, come le discipline STEM, che, arricchite da tali integrazioni, evolvono nel modello "STEAM". Alcuni dei vantaggi dell'introduzione dell'arte nella ricerca tecnico-scientifica includono: la capacità di unire fasi di pensiero convergente, (tipico delle discipline STEM), e divergente, (tradizionalmente legato alle arti), nella soluzione di problemi reali, così come la possibilità di dare attribuire un significato personale al proprio lavoro, e di aumentare la motivazione (self-motivation) (Aguilera & Ortiz-Revilla, 2021). "Art thinking gives new meaning to the gap between the personal and the world by communicating and noticing the intrapersonal dimension.

Compared to computational thinking, art thinking is not only matching the real world and the society but affirms and solves the gap. (Nagai et al., 2019, p. 503)" Secondo Nagai et al., tre sono gli approcci da promuovere per all'interno di un workshop STEAM, e che richiedono l'utilizzo delle transversal skills e delle key competences: l'assunzione di responsabilità, o la capacità di porsi le giuste domande e definire il problema, la riconciliazione di tensioni e dilemmi, legata all'aspetto empatico dell'indagine e al lavoro in team e, infine, la generazione di "nuovo" valore, applicando competenze di design e creatività, dalla visualizzazione delle idee fino alla fase di prototipazione. In particolare, gli autori di questo studio fanno riferimento al framework promosso da OECD, Organisation

for Economic Co-operation and Development, simile a quello proposto dall'UE e alle 4C's e anch'esso riguardante le 21st century skills e competenze per il futuro.

Al momento, come spiegato dall'analisi della letteratura esistente di Aguilera & Ortiz-Revilla, (2021), non sembra essere stato definito un "clear conceptual framework" per l'approccio STEAM all'interno della comunità educativa e scientifica (Aguilera & Ortiz-Revilla, 2021, p.11). Esistono tuttavia sperimentazioni che mostrano il potenziale promettente di tale combinazione, come nel caso della Drammatizzazione applicata al Design.



Thinking, illustration

FONTE: <https://shutterstock.com/>

APPLIED THEATRE IN DESIGN

Tra le discipline artistico-performative, il teatro presenta varie opportunità di integrazione con la disciplina del design, e in particolare, con il metodo design thinking. "Theater has long given people –artists in particular– a means of interacting with their communities. (Lepore, 2008)" Il training teatrale promuove nelle persone, (anche non professioniste), lo sviluppo di skills tra cui la creatività, l'improvvisazione, la spontaneità, la fiducia e la collaborazione. L'utilizzo di tecniche performative può quindi supportare i progettisti ad aprirsi a nuove idee e stimoli, mettendo in pratica l'ascolto attivo, aumentando l'empatia verso gli altri e se stessi, e rimuovendo gli ostacoli personali e interpersonali allo sviluppo di idee creative. "Not censoring yourself is a key component of being creative. Sadly, though, we are conditioned early on to censor ourselves. [...] This is the most difficult stumbling block for most people when it comes to being creative. But being creative means putting it all out there—whether good or bad.(Lepore, 2008)" Alla luce di quanto detto, risulta evidente come l'impiego di pratiche teatrali contribuisca a favorire un ambiente di lavoro positivo, ponendo le basi per la sperimentazione creativa.

Allargando lo sguardo, è possibile inoltre notare alcune sovrapposizioni tra il design e la drammatizzazione. Penin & Tonkinwise, della Parsons The New School of Design di New York, hanno identificato diversi punti di contatto, in particolare con il service design, inteso come "messa in scena" di un servizio. "We have chosen the term 'theater' as a way of encompassing all the ways in which acting methods and stage performances overlap with service designing, research and provision. Theatrical techniques are increasingly being incorporated into product and interaction design. This is occurring at several levels of a design, almost organically, as designers innovate better ways of

"Not censoring yourself is a key component of being creative. Sadly, though, we are conditioned early on to censor ourselves. [...] This is the most difficult stumbling block for most people when it comes to being creative. But being creative means putting it all out there—whether good or bad."
(Lepore, 2008)

understanding and servicing the people they anticipate buying and using their designs. (Penin & Tonkinwise, s.d.)" Andando ad osservare il gergo tecnico del design dei servizi, il paragone è lampante. "Theatre metaphors are fundamental to the principles of service design. The front stage is what customers see. Just like in theatre, backstage is what happens behind the scenes to enable the frontstage to happen. Backstage includes the policies, procedures and systems required to provide a good customer experience. The relationship between backstage and front stage is why service designers need to be able to understand the bigger picture and to think about systems [...](Woolliscroft, 2020)" Secondo la proposta di Penin & Tonkinwise (2009), la drammatizzazione può essere applicata al design in fase di prototipazione, per creare e testare scenari, così come in fase di ricerca e ideazione, grazie alla capacità delle tecniche attoriali di mettere in relazione elementi diversi e distanti fra loro, favorendo l'osservazione, l'esplorazione e l'empatia: infine, essa entra in scena anche nella fase operativa. "Marketing, packaging, retailing and post-sales service can all now be conceived as sets, props, characters and narratives that surround what is designed and maintain its designed qualities. (Penin & Tonkinwise, s.d.)"

DESIGN DRAMA

Applied theatre in design è il nome del filone di ricerca a cui appartiene il progetto "Design Drama", ideato dal professor Erik Ciravegna all'Università di Bologna, e all'interno del quale l'autrice ha svolto il proprio tirocinio per tesi. "Design Drama is a set of methods for the improvement of creativity, integral development and well-being of people, in individual, professional and educational contexts. It is based on the synergic combination of the methodological tools of Design and Communication, together with dramatisation and storytelling techniques, theatrical games, playful didactic resources and artistic expression. (Ciravegna, s.d.)" Si tratta di un servizio rivolto a individui, gruppi e associazioni che desiderino migliorare il proprio benessere emozionale e creativo: in particolare, la metodologia è stata testata in ambito educativo, coinvolgendo studenti, professori e ricercatori universitari, e in ambito business, con piccole e medie imprese. Design Drama, come spiegato nella sua mission, è un'iniziativa person-oriented, basata su una concezione olistica che vede la persona al centro del progetto, nelle sue tre dimensioni: razionale, (comprendente, ad esempio, il pensiero logico), interiore, (o emotiva), e corporea. Le attività sono raggruppabili in tre macro-fasi: fondazione, creazione e restituzione.

La prima è principalmente composta da attività di icebreaking e team-building: lo scopo è mettere i partecipanti a loro agio, formare il gruppo e rimuovere gli ostacoli individuali al processo creativo e alla partecipazione. Il "riscaldamento" avviene inizialmente utilizzando tecniche proprie della drammaterapia, del training attoriale, della pedagogia del teatro e dell'arte-terapia. L'utilizzo del corpo e della voce, così come di tecniche di rilassamento e respirazione, ha un'importanza centrale per l'attivazione della embodied creativity.

"Design Drama is a set of methods for the improvement of creativity, integral development and well-being of people, in individual, professional and educational contexts."

(Ciravegna, s.d)

"The last stage consists of translating fictional stories and characters into scenarios and profiles of potential recipients of a project. Such a transposition leads to a divergent exploration of solutions deriving from analogies and metaphors associated with the elements of dramatization: a magical tool or an object of power can represent, for instance, a product with tangible or intangible qualities that can meet the needs of a person, acting in a certain context and in a certain time, during his/her own hero's journey."

(Ciravegna, 2021)

In seguito, entrano in scena alcuni strumenti di storytelling, come carte, dadi, e a volte oggetti comuni portati dai partecipanti stessi. "Each participant is invited to envision a fictional reality (without restrictions, in terms of space, time, and rules of the imaginary world), invent the story of a character (human or other anthropomorphic living beings) and build his/her detailed profile, based on a specific archetype and the coordinates given by the triggering narrative tool (Ciravegna, 2021, p. 53)"

L'immersione nel contesto, per esempio, di un personaggio "archetipo" sviluppato così dettagliatamente, consente ai partecipanti di empatizzare e accogliere esperienze diverse dalla proprie, (capacità

utile per esempio ai designers, che devono spesso progettare target personas, o meglio, characters, i quali assumono così un livello maggiore di profondità). Lo storytelling è a metà tra attivazione creativa e fase di creazione: i personaggi ideati sono ulteriormente approfonditi con tecniche di staging (improvvisazione e messa in scena creativa) e mapping, ossia un distanziamento, l'osservazione del profilo da un punto di vista interno ed esterno, che può essere svolta in modo individuale o di gruppo. Infine, si ha la restituzione.

"The last stage consists of translating fictional stories and characters into scenarios and profiles of potential recipients of a project. Such a transposition leads to a divergent exploration of solutions deriving from analogies and metaphors associated with the elements of dramatization: a magical tool or an object of power can represent, for instance, a product with tangible or intangible qualities that can meet the needs of a person, acting in a certain context and in a certain time, during his/her own hero's journey. (Ciravegna, 2021)"

Gli insights, le storie e i personaggi ottenuti sono molto dettagliati e possono perciò essere incorporati nel design brief di un progetto reale: è il caso, per esempio, di alcune sperimentazioni condotte da Ciravegna nell'ambito del packaging design, all'interno di un corso bimestrale del MADA UC, il Master in Advanced Design della Pontificia Universidad Católica de Chile, nel 2017. Le progettualità coinvolte hanno utilizzato tecniche di drammatizzazione applicata al design per progettare un kit per emergenze emozionali (Ciravegna, 2021). L'utilizzo della metodologia Design Drama ha portato ad interpretazioni innovative del brief assegnato, come ad esempio nel caso del progetto "MZPN kid A", sviluppato dai progettisti Cristián León e Juan Restrepo. "The design process of the applied case started from the

creation of fictional characters based on the fairy tale archetypes of the frog prince and the lost child, whose stories were developed separately as the tales of, respectively, a "lonely writer losing inspiration" and a "sick child seeking care". After the staging and mapping exercises, these two characters were combined and translated into a unique profile: an adult who needs to rekindle his imagination and awaken his/her inner child. (Ciravegna, 2021)" Il risultato progettuale derivato dal racconto è una confezione di dolcetti al marzapane, celati da un packaging a forma di agenda, pensati per rispondere alla necessità dell'archetipo di riferimento di prendersi cura di sé e riconnettersi con la propria immaginazione.



Cristián León e Juan Restrepo, "MZPN kid A", 2017
FONTE: (Ciravegna,2021)

Capitolo 5

Ho intervistato Cristina De Maria, Delegata per la Diversity, Equity and Inclusion dell'Università di Bologna, per approfondire la direzione intrapresa dall'Ateneo e le difficoltà incontrate nel raggiungimento della parità di genere.

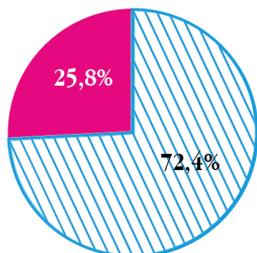
Durante l'incontro, è emerso il ruolo cruciale del Bilancio di genere, uno strumento strategico che, tuttavia, non sembra essere pienamente compreso dalla comunità studentesca. Molti studenti manifestano infatti scarsa familiarità con la navigazione del sito di Ateneo e un limitato interesse verso i documenti programmatici. De Maria ha sottolineato la necessità di una revisione del formato e delle modalità di comunicazione legate a questo documento, pur ribadendo l'importanza di non affidarsi eccessivamente ai social media, considerati poco efficaci a causa dell'elevato volume di informazioni presenti.

Inoltre, ha fatto notare che, a differenza del Gender Equity Plan, non sono stati ancora previsti momenti di partecipazione attiva per il Bilancio di genere, evidenziando così un'opportunità di miglioramento in termini di coinvolgimento e dialogo con la comunità accademica

A seguito di quanto emerso, ho elaborato un questionario, raccogliendo le risposte di 62 student*, per capire il loro rapporto con le tematiche di genere, lo strumento Bilancio di Genere e i processi partecipativi.

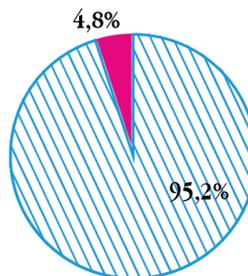


Come t'identifichi?



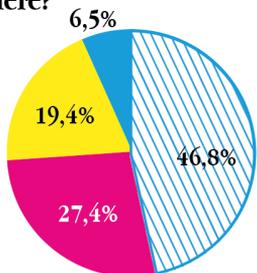
■ Uomo □ Donna ■ Trans ■ Non Binary

Quanti anni hai?



■ 26-40 □ 18-25 ■ 40-60 ■ 60+

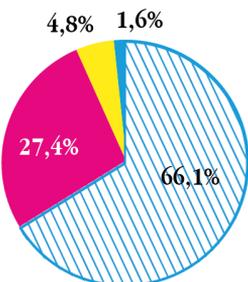
Quando è stata l'ultima volta che ti sei informat* su tematiche legate al genere?



■ Nell'ultima settimana □ Negli ultimi mesi ■ Nell'ultimo anno ■ Mai

Il 79% dell* intervistat* sono interessat* alle tematiche di genere (punteggi da 3 a 5), ma solo il 64,6% ne capisce l'importanza in relazione, per esempio, agli obiettivi di sostenibilità

Quando è stata l'ultima volta che hai partecipato a un evento o workshop formativo organizzato dalla tua università/ città su tematiche di genere?

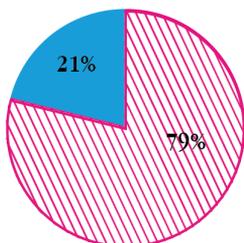


■ Nell'ultima settimana ■ Negli ultimi mesi ■ Nell'ultimo anno □ Mai

*Non ho saputo dell'evento
Ce ne sono?
La mia università non ne ha mai organizzato uno (per ora?)
Non sono mai state pubblicizzate dalla/nella nostra facoltà
Non mi interessa*

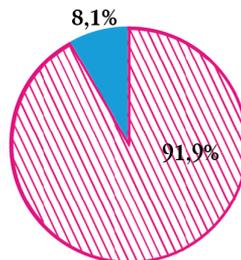
...

Consideri l'ateneo un luogo inclusivo?



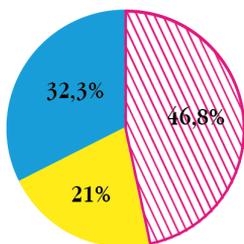
□ Si ■ No ■ Non ne sono sicur*

Conosci gli organi responsabili di Diversity, Equity and Inclusion della tua università e cosa possono fare per te? (es. consiglia di fiducia...)



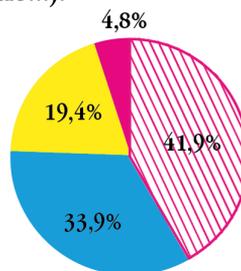
■ Si □ No ■ Non ne sono sicur*

Hai mai sentito parlare di Bilancio di Genere (BdG)?



■ Si □ No ■ Non ne sono sicur*

Quando è stata l'ultima volta che hai letto un report contenente informazioni sulla tua università (un piano, un bilancio...)?



■ Nell'ultima settimana ■ Negli ultimi mesi ■ Nell'ultimo anno □ Mai

Se hai risposto "Mai", perché? (max. 2 opzioni)

- Non ho tempo (42,3%)
- Non sono interessat* (38,5%)
- Sono documenti difficili da leggere (34,6%)
- Non capisco che impatto abbiano sulla mia vita da studente (26,9%)
- Non mi sento rappresentat* né inclus* (0%)

Quali dei seguenti aspetti potrebbe farti riconsiderare la lettura del Bilancio di Genere? (puoi scegliere max.3 opzioni)

- Campagna comunicativa (59,7%)
- Formato più leggibile (38,7%)
- Avere più chiavi di lettura (30,6%)
- Avere dati interattivi (30,6%)
- Poter partecipare a incontri, workshop e focus group (24,2%)

Un servizio che valorizzi i documenti programmatici di genere: in particolar modo il BdG, e le iniziative e opportunità collegate

Why?

Perché questi contenuti sono al momento poco accessibili e sconosciuti e si limitano ad una funzione di report

Perché l'argomento gender genera varie forme di resistenza

Perché manca un coinvolgimento della comunità studentesca

Why (cause)?

Negli spazi e aule di Unibo, siano essi fisici o digitali

Where?

Brief

Per la comunità studentesca dell'Università di Bologna (e non solo)

Who?

Durante tutto l'anno, nel ciclo che va dalla redazione alla pubblicazione dei report

In prossimità di ricorrenze significative per il tema del genere

When

Per generare maggiore interesse verso le tematiche di genere

Per contribuire all'empowerment della comunità studentesca

Per combattere la resistenza al cambiamento che accompagna le tematiche di genere

Why (effect)?

Capitolo 6

A seguire una raccolta di casi studio italiani e internazionali, a tema documenti programmatici, genere e design, innovazione e partecipazione. Ciascun progetto è riportato assieme ad una raccolta di keywords, immagini e una spiegazione del contesto, dei promotori e degli impatti ottenuti.

2023

Bologna, Italia

<http://kilowatt.bo/>

Bilancio d'Impatto 2023

DESCRIZIONE Il Bilancio d'impatto rappresenta un tentativo di raccontare i valori dell'azienda, gli impatti desiderati e raggiunti, e di rispondere alla domanda interna "dove siamo?" Il documento restituisce in forma numerica e dialogica la complessità delle relazioni dell'ecosistema di Serre, progetto principale di Kilowatt, assieme ad una serie di riflessioni attorno al potenziale di crescita, punti di forza e criticità dello stato dell'arte, ispirate alla Theory of Change.

Il tone of voice è informale e giocoso: Kilowatt si racconta con un linguaggio semplice e invita ad interagire attivamente con il bilancio, un kit cartaceo che nelle mani del lettore si trasforma in un gioco, o conversation starter. Tramite un'operazione di ritaglio, le pagine diventano card, che è possibile disporre su un "tabellone" e usare come "tasselli" per costruire in modo guidato la propria "impact vision".

La centralità della riflessione sul processo comunicativo emerge anche dalla scelta della cooperativa di utilizzare il femminile sovraesteso, per rispecchiare la composizione aziendale che vede un'alta percentuale femminile (ben il 54% delle dipendenti).

PROMOTORI Kilowatt ha redatto e diffuso il proprio Bilancio d'Impatto nell'ambito della strategia d'impatto 2021-2025. L'indagine preparatoria ha coinvolto sia gli utenti dei servizi forniti alle Serre, che i dipendenti dell'azienda, attraverso la raccolta di feedback e il monitoraggio interno (accounting, questionari). Un aspetto interessante è l'inserimento della Natura come "attrice" all'interno della mappatura degli stakeholder coinvolti nei progetti della cooperativa.

IMPATTO Kilowatt propone quattro dimensioni attraverso le quali raccontare il proprio impatto sociale. Il primo proposito descritto è "Creare nuove opportunità, essere abilitatori", a cui fanno seguito "Ripensare i modelli di creazione del valore mettendo al centro le relazioni, la sostenibilità, la cultura e le unicità di ciascuno", "Contribuire a diffondere un immaginario di ecosistema desiderabile e praticabile", e infine "Dare al lavoro la stessa qualità del tempo libero". Per approfondire e rendere leggibile la propria visione di sostenibilità, Kilowatt mette a sistema questi quattro assi con nove obiettivi dell'Agenda Sostenibile 2030.

FORTUNA CRITICA Il bilancio d'impatto di Kilowatt è stato ripubblicato più volte su diversi siti web come caso studio innovativo, (per citarne alcuni, Legacoop, Patto per la Lettura di Bologna, Clust-ER...)



Bilancio d'Impatto, Kilowatt
FONTE:<http://kilowatt.bo/>

Innovazione pubblica, Processi partecipativi, Design for policies, Design for Public Innovation

2020

Santiago, Chile

<http://tenemosquehablardechile.cl/>

Tenemos que hablar de Chile

DESCRIZIONE “Tenemos que hablar de Chile” nasce dagli studi di Lip UC, un laboratorio sperimentale della Universidad Católica de Chile, specializzato in design for public innovation. All’interno di una collaborazione interuniversitaria, assieme a ricercatori e ricercatrici della Universidad de Chile, questi progettisti hanno ricevuto l’incarico dal governo di riprogettare i processi partecipativi delle istituzioni, per intercettare le aspettative e le necessità della popolazione cilena, in vista di una riforma integrale del testo costituzionale.

Il processo, durato all’incirca quattro anni, (e ancora in corso), ha coinvolto la cittadinanza all’interno di gruppi di confronto o cabildos tramite incontri in presenza e l’uso di una piattaforma digitale. I risultati sono stati studiati e sistematizzati per consentirne l’adozione e la replicabilità da parte delle istituzioni.

PROMOTORI Il governo cileno è il principale promotore dell’iniziativa. I progettisti hanno avuto modo di interfacciarsi direttamente con la popolazione, nonché con associazioni nazionali ed estere, e organi di governo a scala locale e nazionale.

IMPATTO Dal 2020 ad oggi (2024), sono state coinvolte in totale 300.000 persone, provenienti da tutte le regioni e “comunas” del Chile. Nel 2023, il gruppo ha redatto una proposta di riforma della costituzione sulla base degli insights emersi dal confronto con la popolazione, dando spazio ai diritti dell’ambiente e alla parità di genere. Inoltre, la sperimentazione capillare ha rinnovato la fiducia nelle istituzioni, portando ad uno storico 85% di partecipazione alle elezioni cittadine e regionali ad ottobre 2024.

FORTUNA CRITICA Il processo è stato raccolto nel libro “Flexible: cómo innovar en desafíos públicos”, pubblicato dal Laboratorio de Innovación Pública UC. Il progetto è relativamente sconosciuto al di fuori del Cile.



17 oct

MÚSICA CULTURA CHARLAS EXPO

Inscríbete

Octubre Octubre Octubre Octubre

MILES DE PERSONAS CONVERSANDO EN SIMULTÁNEO

UN DÍA HISTÓRICO PARA **HABLAR SOBRE EL FUTURO DE CHILE.**

ORGANIZAN: **TENEMOS QUE HABLAR DE CHILE**

fis

MEDIA PARTNER: **BIO BIO LA RADIO**



Tenemos que hablar de Chile
FONTE: <http://tenemosquehablardechile.cl/>

Gender Analysis, STEM, Gender bias,
Education, Research, Intersectional
design

2009

Stanford University, USA

<http://genderedinnovationstanford.edu/>

Gendered Innovations

DESCRIZIONE Gendered Innovations è un laboratorio di innovazione legato alle tematiche di genere, con l'obiettivo di identificare e combattere il gender bias all'interno delle discipline tecnico scientifiche, nello specifico: "Science", "Health & Medicine", "Engineering" & "Environment". Nello specifico, GI si occupa di sviluppare e diffondere metodi pratici di analisi intersezionale, di sesso e genere, per i professionisti della scienza e della tecnologia, nonché di fornire loro casi studio che mostrino l'apporto della gender analysis a queste discipline.

PROMOTORI Gendered Innovations è stata avviata presso la Stanford University, luglio 2009. Dal 2011 al 2013, la Commissione europea ha finanziato un gruppo di esperti "Innovazione attraverso il genere/innovazioni di genere" nel l'ambito del settimo programma quadro, con l'obiettivo di sviluppare la dimensione di genere nella ricerca e nell'innovazione del l'UE. La U.S. National Science Foundation ha aderito al progetto nel gennaio 2012. Dal 2018-2020, il gruppo di esperti di Horizon 2020, Innovazioni di genere (G12), ha aggiornato la raccolta.

IMPATTO Gendered Innovations ha promosso una maggiore consapevolezza attorno ai temi di genere e innovazione all'interno dei corsi di studio dell'Università di Stanford, influenzando i processi decisionali di istituzioni come, ad esempio, nel caso

dell'Unione Europea per il progetto Horizon 2020, e la U.S National Science Foundation dal 2012. Il database di casi studio rimane ad accesso libero ed è in costante aggiornamento.

FORTUNA CRITICA Il progetto Gendered Innovations è il primo progetto del suo genere, in grado di offrire strumenti di analisi di genere per la comunità scientifica. Tuttavia, tra le critiche mosse alla piattaforma vi è la mancanza di inclusione delle persone LGBTQIA+ all'interno dei casi studio proposti, così come il focus eccessivamente "anglofono", che ignora contenuti provenienti da altre realtà globali. Infine, viene contestato lo scarso interesse per l'apporto delle social sciences al quadro conoscitivo, che secondo alcuni gruppi femministi limiterebbe il potenziale innovativo e "disruptive" dell'iniziativa.

Gendered Innovations Website
FONTE: <http://genderedinnovationstanford.edu/>

Why Gendered Innovations Matter?
FONTE: <https://www.ingenere.it/>

The screenshot shows the homepage of the Gendered Innovations website. The header features the title "Gendered Innovations" in white on a dark red background, with the subtitle "in Science, Health & Medicine, Engineering, and Environment" below it. Navigation links for Home, Community, Links, Resources, and Contact Us are visible, along with a search bar. The main content area has a dark blue header with the title "What is Gendered Innovations?". Below this, there are several sections: "SEX & GENDER ANALYSIS" with sub-sections for General Methods, Specific Methods, Terms, and Checklists; "CASE STUDIES" with sub-sections for Science, Health & Medicine, Engineering, and Environment; and "INTERSECTIONAL DESIGN". A paragraph of text explains that Gendered Innovations harness the creative power of sex, gender, and intersectional analysis for innovation and discovery, and provides a list of two case studies.



Bilancio di Genere, Benessere,
Policy Design, Politiche regionali,
Pari Opportunità

2024, riferito al 2022
Emilia-Romagna, Italia
<http://parita.regione.emilia-romagna.it/>

BdG Regione Emilia- Romagna

DESCRIZIONE Il Bilancio di Genere della Regione Emilia-Romagna restituisce un quadro dell'attenzione al genere di tutte le politiche e progettualità regionali. Si tratta di uno strumento adottato dalla Regione nell'ambito di un processo di gender mainstreaming delle istituzioni, con un riguardo particolare alle misure e agli investimenti PNRR. Il documento racchiude un'analisi del contesto (dati), schede delle principali azioni intraprese, con a fianco descrizione degli obiettivi, investimenti e valutazione della sensibilità al genere delle stesse, nonché una spiegazione dettagliata degli indicatori specifici di contesto, e una valutazione delle azioni interne ai gabinetti regionali.

Risulta interessante la categorizzazione dei contenuti secondo il principio del Bilancio di Genere in approccio sviluppo umano, nato nel 2016 da una collaborazione con l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia, Dipartimento di Economia Marco Biagi. Le dimensioni del Ben-Essere includono: "Accedere alla conoscenza e alla cultura: istruzione, ricerca, formazione, informazione, attività culturali", "Vivere una vita sana", "Accedere alle risorse pubbliche (servizi e trasferimenti)", "Vivere, abitare e lavorare in luoghi adeguati e sicuri e in un ambiente sostenibile" e infine "Prendersi cura di sé: sport, svago, godere della bellezza e della cultura", e "Partecipare alla vita pubblica

e convivere in una società equa".

PROMOTORI Il Bilancio, promosso dalla Regione Emilia-Romagna, ha come dipartimento di riferimento l'"Area Infanzia e adolescenza, pari opportunità, Terzo settore, Settore Politiche sociali, di inclusione e pari opportunità". La regione ha adottato un approccio partecipativo, coinvolgendo le Direzioni generali dell'"Area di integrazione del punto di vista di genere e valutazione del suo impatto sulle politiche regionali". Il coordinamento è ad opera dell'Assessorato alla Programmazione Territoriale, Edilizia, Politiche Abitative, Parchi e Forestazione, Pari Opportunità, Cooperazione Internazionale allo Sviluppo, mentre quello tecnico regionale comprende membri dei Settori "Politiche sociali, di Inclusione e Pari Opportunità" e "Innovazione digitale, dati, tecnologia e polo archivistico".

IMPATTO "A livello regionale, la Regione Emilia-Romagna è stata infatti la prima regione a sperimentare il bilancio di genere in approccio sviluppo umano³, che definisce il ben-essere non centrato sul reddito monetario e sui beni, ma in un'ottica di multidimensionalità e complessità." I dati non sono aggiornati al 2024.



BdG Regione Emilia Romagna

FONTE:<http://parita.regione.emilia-romagna.it/>

Lifelong Learning, Competenze Digitali, Cultura, PNRR, Digitalizzazione e Valorizzazione del Patrimonio

2023

Italia

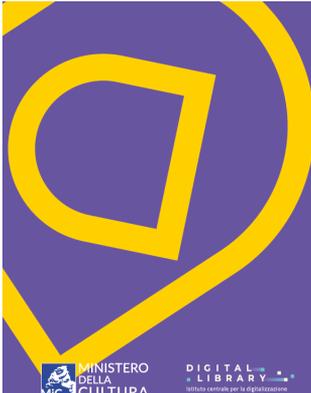
<http://dicolab.it/>

Dicolab. cultura al digitale

DESCRIZIONE Il servizio si colloca all'interno del Piano Nazionale per la Digitalizzazione del patrimonio culturale, parte del PNRR Cultura 4.0. Dicolab. cerca di rispondere alle sfide poste dalla transizione tecnologica, nel tentativo di migliorare negli utenti le skills digitali necessarie alla fruizione e produzione di valore dell'offerta culturale. L'offerta blended del progetto comprende contenuti live e on-demand, tra corsi, webinar e laboratori. L'iscrizione alle attività formative del progetto dà diritto al rilascio della certificazione open badge, micro-credenziale riconosciuta all'interno dell'Unione Europea.

PROMOTORI Dicolab. Cultura al digitale è promosso dal Ministero della Cultura - Digital Library nell'ambito del PNRR Cultura 4.0, è realizzato dalla Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali e finanziato dall'Unione europea - Next Generation EU.

IMPATTO Non sono presenti dati sullo stato attuale del servizio. Dicolab auspica di formare 40.000 persone, realizzare 100 prodotti digitali innovativi, offrire 400 ore laboratoriali curate da 300 docenti ed esperti entro il 2026.

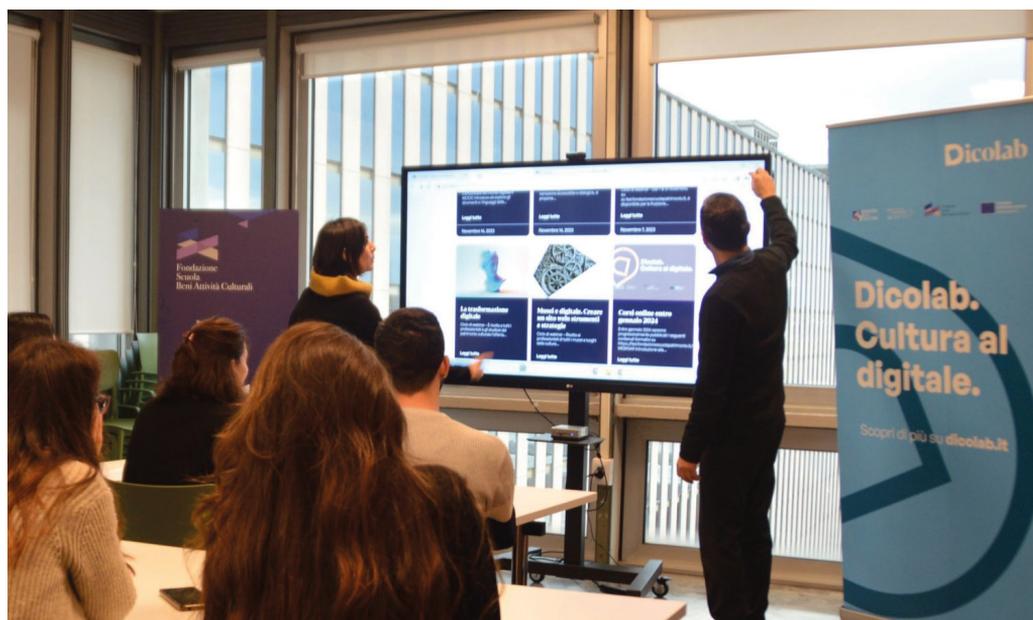


Dicolab. Cultura al digitale.

Scopri di più su **dicolab.it**





Dicolab. cultura al digitale
 FONTE: <http://dicolab.it/>

Dicolab
 FONTE: <https://www.huffingtonpost.it/>

Glass ceiling, Parità di Genere, Design for Gender, Scenario Building

2016

USA

[http:// disruptdesign.com/](http://disruptdesign.com/)

The Gender Equity Toolkit

DESCRIZIONE Il progetto si presenta come una provocazione, che punta a far nascere conversazioni interessanti attorno ad un tema spinoso come il genere. Nel corso di un anno, la designer Leyla Acaroglu ha intervistato un totale di 150 persone residenti negli Stati Uniti, che hanno partecipato ad interviste semi-strutturate o a workshop della durata di un giorno. Gli insight raccolti hanno portato alla creazione di un toolkit composto da carte ed esercizi di role play guidati in grado di creare connessioni e promuovere lo sviluppo dell'empatia in diversi contesti sociali. Nello specifico, sono stati progettati tre tipi di carte con relative istruzioni d'uso: connections, empathy building e scenario testing.

PROMOTORI The Gender Equity Toolkit è un progetto della designer e sociologa Leyla Acaroglu, in collaborazione con la Women's Lead Initiative di AIGA, e pubblicato da Disrupt Design.



Capitolo 7

Come possiamo disegnare un servizio per avvicinare la comunità studentesca alle tematiche di genere e aiutarli a sviluppare le giuste skills in modo da creare occasioni di partecipazione attiva che contribuiscano all'empowerment della comunità Unibo?

**How
might we...**

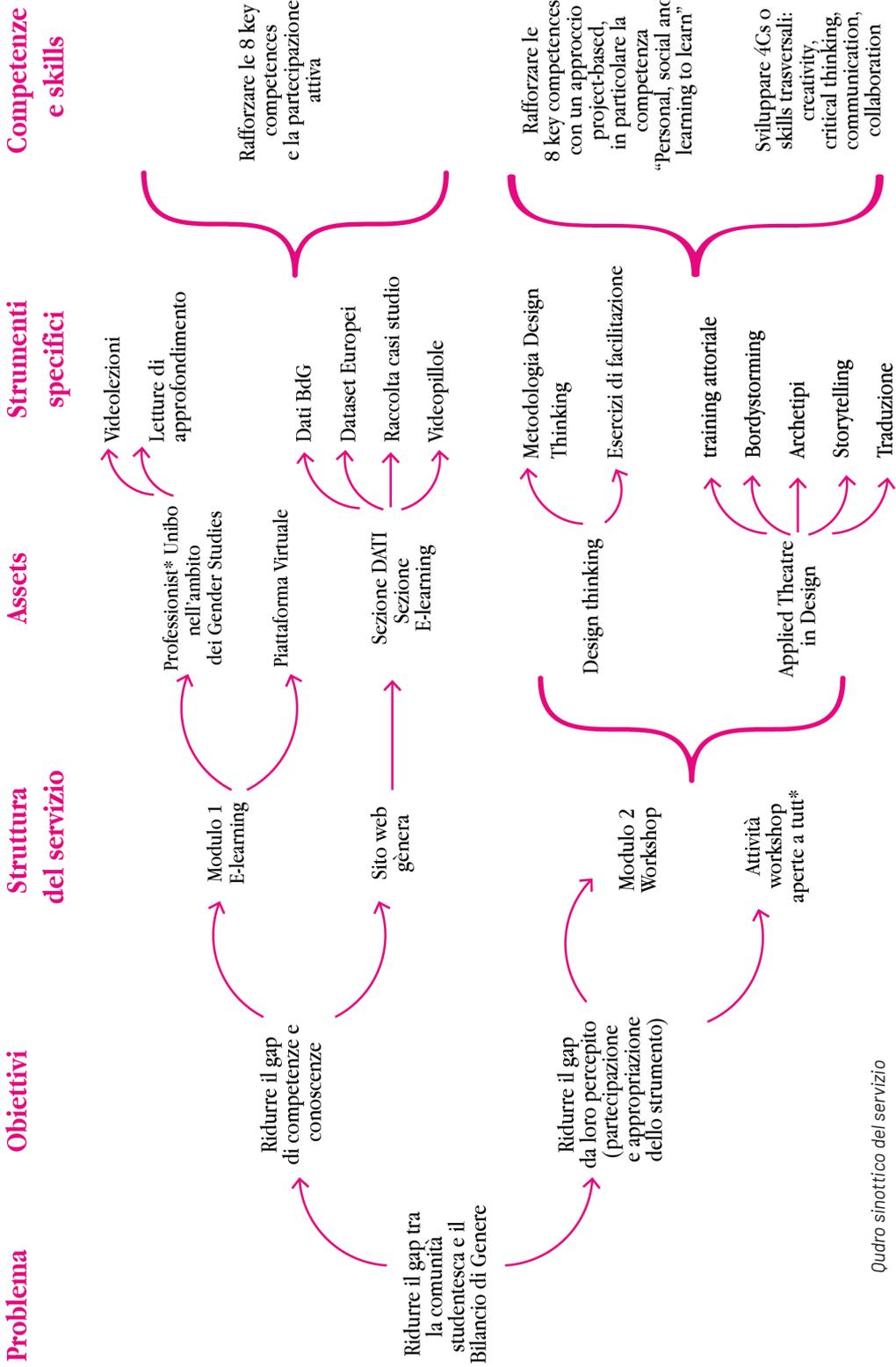
Il servizio è come una fucina, un luogo dove la materia grezza e complessa, come i dati o un documento programmatico, viene lavorata e trasformata. Attraverso un processo che combina competenze e strumenti, ciò che all'inizio appare informe o ostico assume nuove forme. Talvolta il risultato è qualcosa di utile e funzionale, altre volte emergono configurazioni inaspettate o curiose, che comunque riflettono il percorso di lavorazione e trasformazione a cui sono state sottoposte.

Metafora

Concept

Gènera è un servizio rivolto alla comunità studentesca Unibo, che s'inserisce all'interno dei corsi per le competenze trasversali dell'Ateneo e mira a creare maggiore consapevolezza intorno alle tematiche di genere, tramite attività creative e di formazione, in grado di vincere la resistenza al cambiamento e di rafforzare le competenze chiave, nonché la partecipazione attiva delle persone in un'ottica di empowerment.

Il punto di partenza del servizio è l'analisi dei contenuti dei documenti programmatici di genere Unibo, quali ad esempio il GEP, il PAP, ma soprattutto, il bilancio di genere. Il servizio vuole infatti valorizzare l'esistente e promuovere nuove opportunità e modalità di partecipazione e diffusione dei valori di Diversity, Equity, and Inclusion, a partire dalla parità di genere.

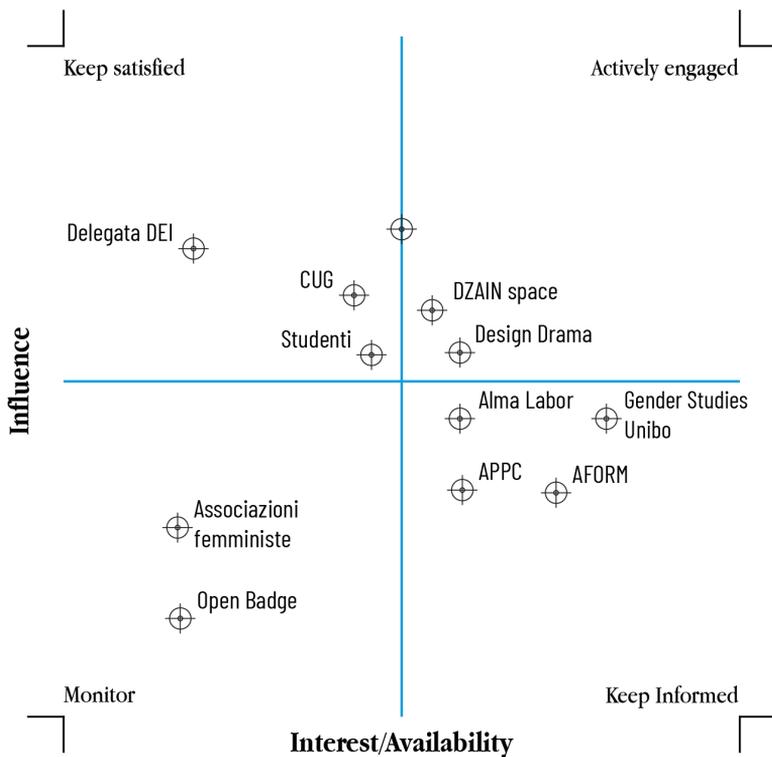
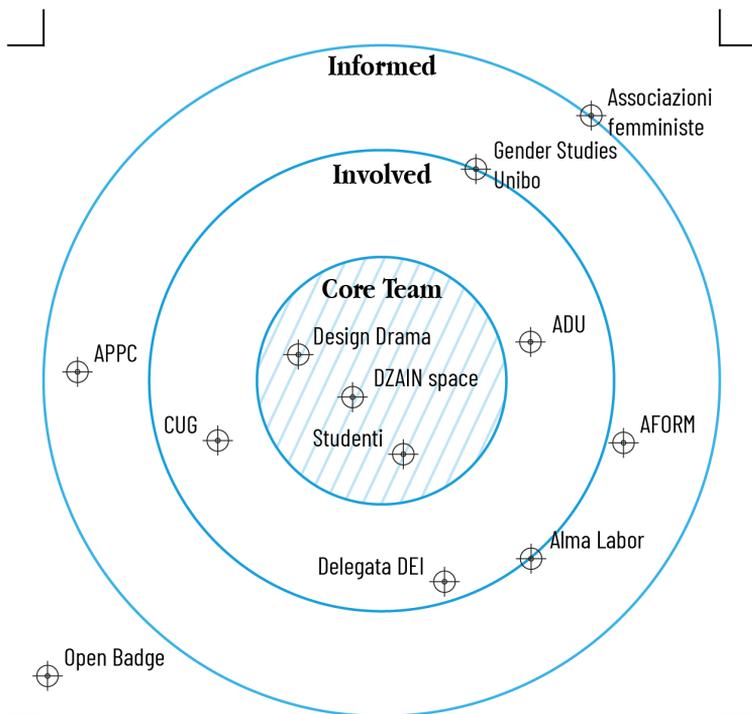


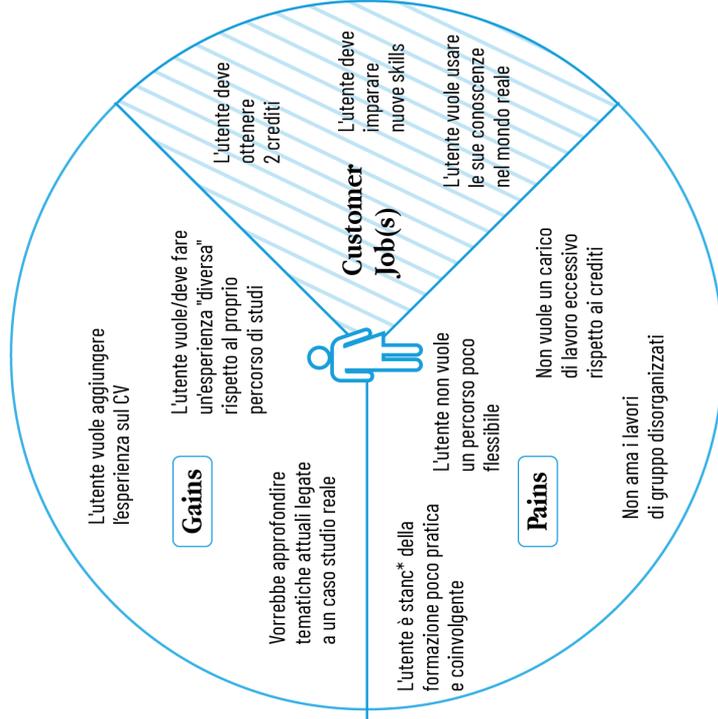
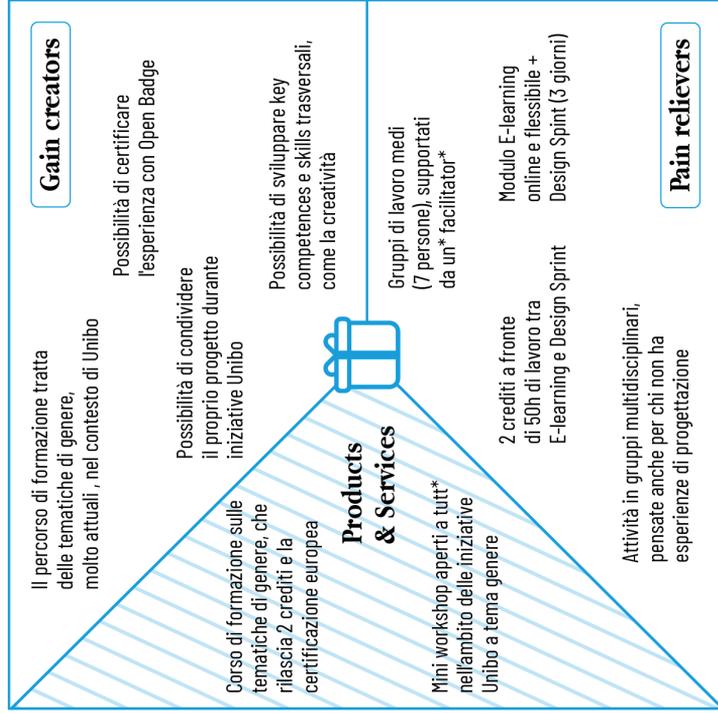
Quadro sinottico del servizio

Capitolo 8

All'interno di questo capitolo sono contenute le mappe del servizio, utili a definirne gli attori coinvolti, il funzionamento e la proposta di valore.

Stakeholder map & analysis
Value Proposition
Business Model Canvas
User Journey
Service blueprint





<p>Key Partners</p> <p>Piattaforma Open Badge AFORM ADU APPC CUG DEI Alma Labor Gender Studies Unibo</p>	<p>Key Activities</p> <p>Mantenimento e aggiornamento sito ed e-learning</p> <p>Supporto esperti nella gestione e progettazione delle attività</p>	<p>Value Proposition</p> <p>Corso di formazione sulle tematiche di genere, che da diritto al riconoscimento crediti e alla certificazione Open Badge</p> <p>Modulo virtuale di e-learning + Modulo Workshop</p>	<p>Customer Relationship</p> <p>Mentoring Training Educational</p>	<p>Customer Segments</p> <p>Student* dell'Università di Bologna Università di Bologna (CUG, DEI, Gender Studies, ADU)</p>
<p>Key Resources</p> <p>Sito web Piattaforma Virtuale Facilitator* Espert* di genere</p>	<p>Mini workshop aperti a tutt*, nell'ambito delle iniziative Unibo a tema genere e di orientamento</p>	<p>Channels</p> <p>Canali social -@genera -@unibo -@uniboper</p> <p>Sito web Manifesti e materiale promozionale</p>	<p>Revenue Streams</p> <p>Fondi PNRR Budget universitario per le pari opportunità</p> <p>Altri progetti europei: -European Semester -Individual Learning acc. -EU Skills Agenda</p>	<p>Cost Structure</p> <p>Costi per il mantenimento e aggiornamento sito ed e-learning</p> <p>Costi di rilascio della certificazione europea per i workshop</p>



Journey Steps

Discovery

L'utente scopre il servizio

Actions

"Vorrei partecipare"

"Non sono sicuro* di conoscere bene il tema o di avere le competenze giuste"

Onboarding

L'utente s'informa sul servizio

"Voglio capire se m'interessa e se posso partecipare"

"Non riesco a capire un sito se ci sono troppe informazioni non chiare"

L'utente si registra a un mini workshop

"Ho poco tempo e se la procedura richiede troppi dati o troppo tempo rinuncio"

L'utente riceve la conferma dell'iscrizione e le istruzioni di onboarding

"Preferisco avere un programma della giornata per sapere come organizzarmi"

Needs & Pains

Manifesti e materiali promozionali

Canali social

Comunicare l'attualità e l'importanza del tema

Comunicare in modo coinvolgente

Far trasparire l'accessibilità del servizio

Canali social

Sito web

Aiutare l'utente a individuare le informazioni chiave e invitar* a mettersi in contatto con il progetto

Sito web

Usare le credenziali Unibo per l'accesso all'area riservata

E-mail

Sito web

Invitare l'utente ad esplorare i contenuti in evidenza sul sito, come preparazione al workshop

Touchpoints

Opportunities

Mini workshop

Mini workshop		Post-esperienza		
<p>L'utente svolge le attività di fondazione</p> <p><i>"Ho un po' paura a mettermi in gioco"</i></p> <p><i>"Ho bisogno di un po' di tempo per interagire con persone nuove"</i></p>	<p>L'utente svolge le attività di creazione</p> <p><i>"Non so disegnare"</i></p> <p><i>"Ho bisogno di spiegazioni chiare e di poter fare domande quando serve"</i></p> <p><i>"Vorrei vedere un risultato tangibile"</i></p>	<p>L'utente racconta il proprio progetto e la propria esperienza nella fase di restituzione</p> <p><i>"Sono consapevole che..."</i></p> <p><i>"Vorrei condividere il mio lavoro e vedere quello degli altri"</i></p>	<p>L'utente riceve le mail di follow up e compila il questionario di partecipazione</p> <p><i>"Mi piacerebbe sapere se ci saranno altri workshop e se posso continuare questo percorso"</i></p> <p><i>"Conosco già il progetto"</i></p> <p><i>"Ho bisogno di crediti e in più posso ottenere l'Open Badge"</i></p>	<p>L'utente s'iscrive al corso di formazione</p>
<p>Materiali attività</p> <p>Facilitatore</p> <p>Usare la drammatizzazione e lo storytelling per ridurre gli ostacoli dei singoli utenti alla partecipazione</p> <p>Eliminare il perfezionismo e tutto ciò che imbriglia la creatività</p> <p>Creare un ambiente sicuro e inclusivo</p>	<p>Materiali attività</p> <p>Facilitatore</p> <p>Stimolare la creatività dell'utente tramite il design thinking, migliorandone la creative confidence</p> <p>Chiudere il workshop in modo memorabile con un progetto</p>	<p>Materiali attività</p> <p>Facilitatore</p> <p>Lasciare all'utente un ricordo tangibile della esperienza</p> <p>Raccogliere un primo feedback e i materiali prodotti durante le attività della giornata</p>	<p>Email</p> <p>Newsletter</p> <p>Questionario</p> <p>Canali social</p> <p>Individuare i punti di forza e di debolezza della attività svolta per migliorare l'offerta</p> <p>Suggerire all'utente le possibilità disponibili per rimanere in contatto e/o continuare il percorso</p>	<p>Email</p> <p>Sito web</p> <p>Canali social</p> <p>Creare ambasciatori delle tematiche di genere, che porteranno le loro conoscenze in università e fuori</p> <p>Avviare percorsi di formazione per i futuri mentori/facilitatori e facilitatrici del progetto</p>



Support processes



Design Sprint

Post-sperienza

L'utente partecipa al Giorno 1 del ws. <i>empathize + define</i>	L'utente partecipa al Giorno 2 del ws. <i>ideate + prototype</i>	L'utente partecipa al Giorno 3 del ws, <i>test</i>	L'utente riceve istruzioni per il riconoscimento crediti e certificazione L'utente compila il questionario di valutazione	L'utente riceve l'invito ad esporre il proprio progetto L'utente compila il modulo presenze per partecipare	L'utente partecipa all'evento
Supporto e gestione dei gruppi di lavoro Raccolta feedback partecipanti	Supporto e gestione dei gruppi di lavoro Raccolta feedback partecipanti	Supporto e gestione dei gruppi di lavoro Raccolta feedback partecipanti Organizzazione user testing (supervisor)	Invio istruzioni Invio questionario	Invio comunicazione Invio modulo presenze Pubblicazione invito sui social	Supporto agli utenti Pubblicazione foto dell'evento sui social e sul sito
Redazione appunti andamento giornata Raccolta materiale audio-visivo Raccolta e sistematizzazione output di lavoro	Redazione appunti andamento giornata Raccolta materiale audio-visivo Raccolta e sistematizzazione output di lavoro	Preparazione questionario	Riunione Team Facilitatori e Team Supervisor Valutazione, fine tuning e calendarizzazione delle attività Individuazione eventi di promozione	Organizzazione evento e materiali	Raccolta materiale audiovisivo
Consenso foto e video	Consenso foto e video	Eventuali supporti digitali per la fase di testing Supporto CUG, DEI & Gender Studies Unibo	Certificazione open Badge Supporto AFORM	Supporto APPC	Supporto APPC

Capitolo 9

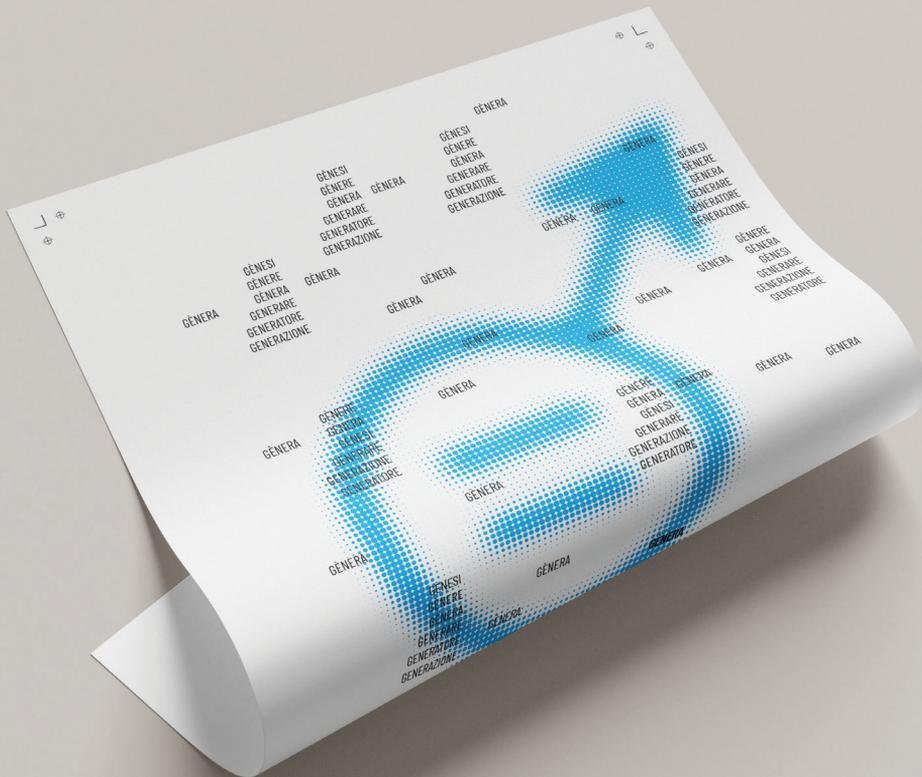
Sono inclusi in questo capitolo i principali output grafici del progetto gènera.

A lato, il logo del progetto.
Sotto, la moodboard grafica.

gènera

FUCINA FEMMINISTA





I poster sono pensati come un'esplosione visiva, a simboleggiare l'energia creativa e il movimento continuo del servizio. Alternano composizioni tipografiche e piccole scintille cromatiche in CMYK, con un uso bilanciato di ciano e magenta. Questi colori, che ricordano il blu e il rosa, richiamano i significati legati al genere, interpretandoli in modo aperto e inclusivo, e in proporzioni equilibrate.

Le immagini sono scomposte in pattern, evocando il processo di frammentazione e rielaborazione dei dati che sta alla base del progetto. Questo approccio riflette il processo di decostruzione e reinterpretazione che caratterizza il progetto, offrendo una lettura nuova e inaspettata della tematica e del materiale di partenza (BdG).



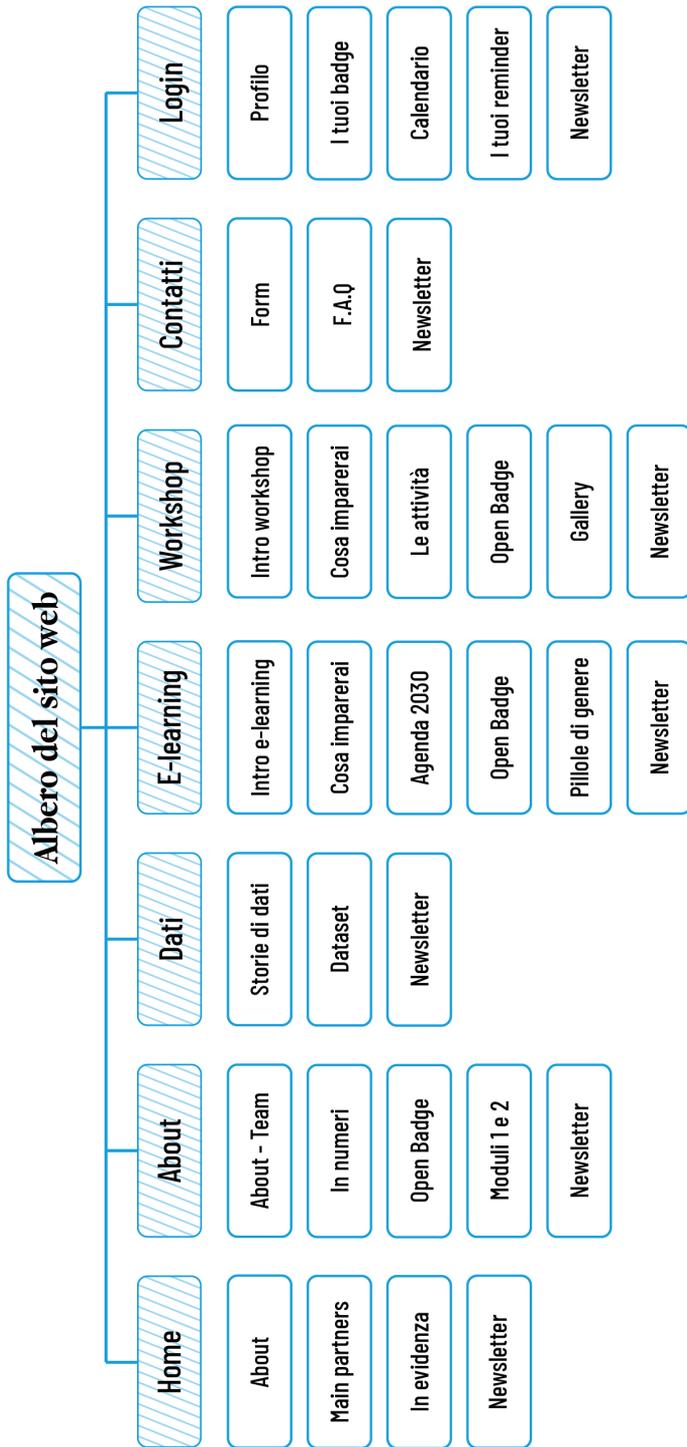
WORKSHOP 25.11	WORKSHOP 25.				
AULA BEA	AULA E				
VIA FOSCOLO 7	VIA FOSCOLO				
ORE 10	ORE 10				
@GÈNERA	@GÈNERA	@GÈNERA	@GÈNERA	@GÈNERA	@GÈNERA

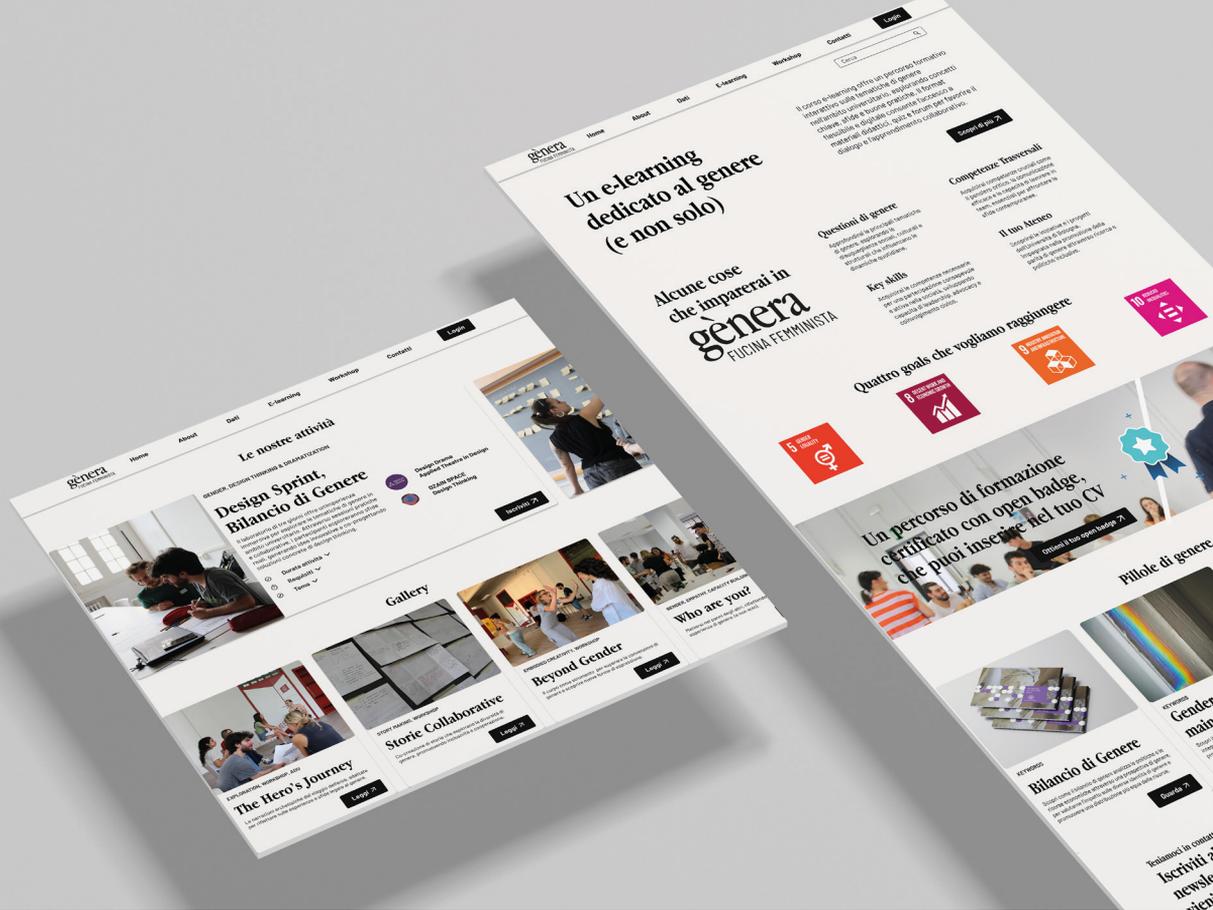


Oltre ai badge del gruppo di facilitazione, ho immaginato alcuni esercizi e i corrispettivi materiali per supportare la fase di icebreaking e di restituzione.

In alto a sx, un set di carte da gioco, che sul retro riporta alcune definizioni legate al rapporto tra genere e ateneo.

In basso a sx, un poster che i partecipanti possono usare per disegnare, prendere appunti, raccontarsi, o anche solo tenere come ricordo.





Il sito funge da aggregatore: è uno dei primi punti di contatto del servizio ed è anche utilizzato dagli utenti in preparazione alle attività, (sezione “dati” e “e-learning”).

Il sito web rimanda ad alcune scelte grafiche dei poster, ma con un layout più neutro e facile da navigare, per trasmettere al meglio le informazioni chiave, tramite uno stile a card. Le foto inserite nelle card relative alle attività sono state scattate da me nell’ambito di alcuni workshop realizzati durante il mio tirocinio e tirocinio per tesi nel progetto Design Drama, all’Università di Bologna.

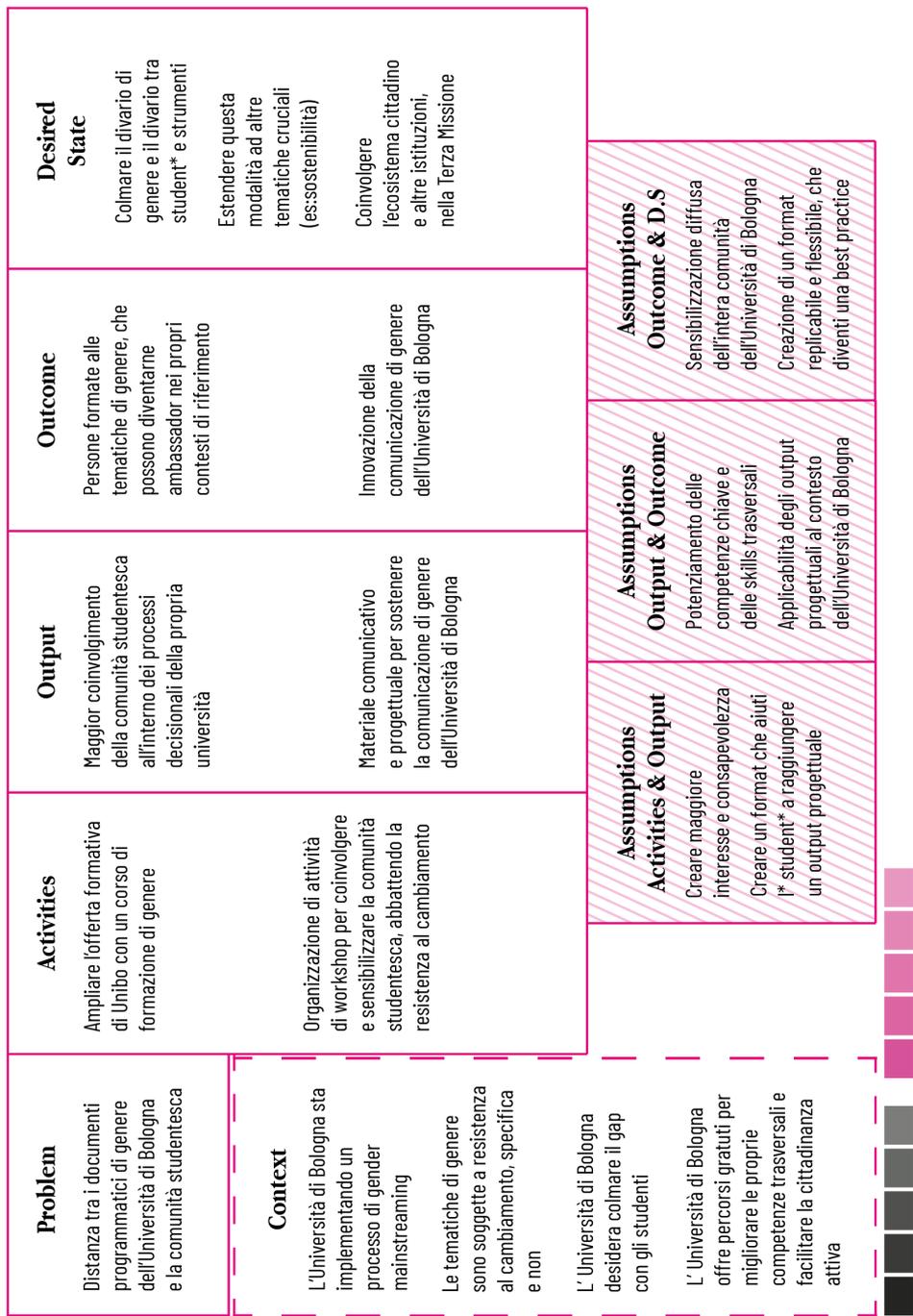


Capitolo 10

Nel breve termine, il punto di arrivo del servizio sono nuove proposte per parlare in modo creativo di genere e rafforzare la comunicazione Unibo.

Nel medio-lungo termine, il servizio punta invece a raggiungere un maggiore coinvolgimento ed empowerment della comunità studentesca, con effetto a cascata sugli altri utenti dell'Università di Bologna e su altri obiettivi e documenti programmatici di Unibo. Inoltre, il servizio contribuisce alla creazione di buone pratiche condivisibili con altre università e altre realtà (per esempio nell'ambito della "Terza Missione").

Gli impatti e sviluppi futuri sono raccontati in questo capitolo attraverso la Theory of change.



Conclusioni

Il progetto Gènere rappresenta un ulteriore passo verso il superamento del divario di genere all'interno delle università, offrendo strumenti per sensibilizzare e coinvolgere attivamente la comunità studentesca. Grazie all'approccio innovativo del design thinking e all'integrazione di metodi performativi, la "fucina femminista" si pone come tentativo di trasformare documenti programmatici come il Bilancio di Genere in leve pratiche per il cambiamento culturale.

La sfida è ambiziosa, ma necessaria: solo attraverso un impegno collettivo e trasversale si potrà accelerare il percorso verso una reale parità di genere, riducendo quei 134 anni previsti dal World Economic Forum e dimostrando che il cambiamento può e deve iniziare oggi.

Bibliografia

Acaroglu, L. (2017, gennaio 7). The Gender Equity Toolkit: A Design Intervention that Busts Gender Bias Through Equity and Empathy. *Disruptive Design*. <https://medium.com/disruptive-design/the-gender-equity-toolkit-a-design-intervention-that-busts-gender-bias-through-equity-and-empathy-9826ae5466e1>

Aguilera, D., & Ortiz-Revilla, J. (2021). STEM vs. STEAM Education and Student Creativity: A Systematic Literature Review. *Education Sciences*, 11(7), Articolo 7. <https://doi.org/10.3390/educsci11070331>

ANVUR. (2019). Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane. <https://www.anvur.it/news/linee-guida-per-la-gestione-integrata-dei-cicli-di-performance-e-di-bilancio-delle-universita-statali-italiane-versione-definitiva/>

ARCO. (2022, novembre 9). Gender Budgeting and participatory methods: Guidelines for institutions. ARCO. <https://www.arcolab.org/en/bilancio-di-genere-gender-mainstreaming/>

Bahadori, N. (2023). Insights about the barriers to achieve gender equality in the decision-making roles and power positions. <https://econpapers.repec.org/scripts/redir>

http://www.diss.uniroma1.it/sites/default/files/2023/02/DisSE_Bahadori_wp6_2023.pdf;h=repec:saq:wpaper:6/23

Barbieri, D., Bernardo, C., Eldermans, E. L., Mezza, A., Mollard, B., Nahrgang, M., Peciukonis, V., Reingardè, J., Lestón, I. R., Salanau-skaitė, L., Wildschut, A., & European Institute for Gender Equality (A c. Di). (2023). Gender Equality Index 2023: Towards a green transition in transport and energy. Publications Office. <https://doi.org/10.2839/43292>

Bason, C. (A c. Di). (2016). *Design for policy*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315576640>

Blom, K. (s.d.). Review of a Gendered Innovation: Can a Website Sell the Benefits of Sex & Gender to Scientists?

Butler, J. (2023). *Questione di genere. Il femminismo e la sovversione dell'identità*. Editori Laterza.

Butler, J. (2024). *Chi ha paura del gender?* Editori Laterza.

Cairney, P. (2013, novembre 11). Policy Concepts in 1000 Words: The Policy Cycle and its Stages. Paul Cairney: Politics & Public Policy. <https://paulcairney.wordpress.com/2013/11/11/policy-concepts-in-1000-words-the-policy-cycle-and-its-stages/>

Cambridge Dictionary. (s.d.). POLICY | English meaning—Cambridge Dictionary. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/policy>

Camera dei Deputati. (s.d.-a). *Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Documentazione parlamentare*. <https://temi.camera.it/leg19/pnrr.html>

Camera dei Deputati. (s.d.-b). *MISSIONE 5*.

Documentazione parlamentare. https://temi.camera.it/leg19/pnrr/missioni/OCD50_5/missioni.html

Camera dei Deputati (s.d.). Parità di genere. Documentazione parlamentare. <https://temi.camera.it/leg19/pnrr/priorita/OCD52-9/priorita-genere.html>

Ciravegna, E. (s.d.). Design Drama. [design-drama.com](https://designdrama.com).
<https://designdrama.com/>

Ciravegna, E. (2021). Design Drama: A Person-Oriented Method to Foster Creativity and Holistic Human Development. DIID. <https://doi.org/10.30682/diid7321d>

Clavero, S., & Galligan, Y. (2021). Delivering gender justice in academia through gender equality plans? Normative and practical challenges. *Gender, Work & Organization*, 28(3), 1115–1132. <https://doi.org/10.1111/gwao.12658>

CRUI. (2019). Linee Guida per il Bilancio di Genere negli Atenei Italiani. https://www2.cruil.it/cruil/Linee_Guida_Bilancio_di_Genere_negli_Atenei_italiani.pdf

CRUI. (2021). Vademecum per l'elaborazione del Gender Equality Plan negli Atenei Italiani. <https://www.cruil.it/archivio-notizie/vademecum-per-l%E2%80%99elaborazione-del-gender-equality-plan-negli-atenei-italiani.html>

Design Council. (s.d.). The Double Diamond—Design Council. <https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/>
Dicolab. (s.d.). Home—Dicolab. <https://dicolab.it/>

EIGE. (s.d.). Dealing with resistance | European Institute for Gender Equality. <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/>

[gender-institutional-transformation/dealing-resistance?language_content_entity=en](https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/)

EIGE. (s.d.). Disparità tra i generi | European Institute for Gender Equality. https://eige.europa.eu/publications-resources/thesaurus/terms/1086?language_content_entity=it

EIGE. (s.d.). Gender Mainstreaming Approach—Italy. https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/countries/italy?language_content_entity=en

EIGE. (s.d.). Italy | Index | 2023 | Gender Equality Index | European Institute for Gender Equality. <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2023/IT>

EIGE. (s.d.). What is gender mainstreaming | European Institute for Gender Equality. https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/what-is-gender-mainstreaming?language_content_entity=en

European Commission. (2019). Key competences for Lifelong learning. Publications Office of the European Union. <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/297a33c8-a1f3-11e9-9d01-01aa75ed71a1/language-en>

European Commission. (2020). European Skills Agenda for sustainable competitiveness, social fairness and resilience. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1223&langId=en>

FESTA. (s.d.). Festa | Female Empowerment in Science and Technology Academia. <http://www.resge.eu/>

Gender Budgeting. (s.d.). Gender Budgeting. <https://genderbudgeting.eu/>

- Gendered Innovations. (s.d.). What is Gendered Innovations? | Gendered Innovations. <https://genderedinnovations.stanford.edu/what-is-gendered-innovations.html>
- Gheno, V. (2020). Femminili singolari. Il femminismo è nelle parole. *effequ*.
- Holter, Ø. G., Snickare, L., Amundsdotter, E., Elvin-Nowak, Y., Gober, G., Liestøl, K., & Hambro, C. D. (2022). Gender Equality in Academia – from Knowledge to Change. In Cappelen Damm Forskning. Cappelen Damm Forskning. <https://doi.org/10.23865/noasp.179>
- Il Post, Cavallo, A., & Lugli, L. (2021). Cose spiegate bene. Questioni di un certo genere. *lperborea*.
- Kilowatt. (s.d.). Bilancio d'impatto 2023 | Kilowatt. <https://kilowatt.bo.it/bilancio-dimpatto-2023/>
- Lepore, T. (2008). What Place Does Theater Have in the Creative Process of Design? : UXmatters. <https://www.uxmatters.com/mt/archives/2008/09/what-place-does-theater-have-in-the-creative-process-of-design.php>
- Leschziner, V., & Brett, G. (2019). Beyond Two Minds: Cognitive, Embodied, and Evaluative Processes in Creativity. *Social Psychology Quarterly*, 82(4), 340–366. <https://doi.org/10.1177/0190272519851791>
- LIP UC. (s.d.). Tenemos que Hablar de Chile. LIP UC <https://www.lipuc.cl/proyectos/tenemos-que-hablar-de-chile>
- Llorens, A., Tzovara, A., Bellier, L., Bhaya-Grossman, I., Bidet-Calet, A., Chang, W. K., Cross, Z. R., Dominguez-Faus, R., Flinker, A., Fonken, Y., Gorenstein, M. A., Holdgraf, C., Hoy, C. W., Ivanova, M. V., Jimenez, R. T., Jun, S., Kam, J. W. Y., Kidd, C., Marcelle, E., ... Dronkers, N. F. (2021). Gender bias in academia: A lifetime problem that needs solutions. *Neuron*, 109(13), 2047–2074. <https://doi.org/10.1016/j.neuron.2021.06.002>
- Nagai, Y., Shimogoori, A., Ariga, M., & Georgiev, G. V. (2019). Future Learning and Design Creativity Competency. *Proceedings of the Design Society: International Conference on Engineering Design*, 1(1), 499–508. <https://doi.org/10.1017/dsi.2019.54>
- Oppi, C., Cavicchi, C., & Vagnoni, E. (2021). The Journey to Gender-Responsive Budgeting: Lessons Learned from Higher Education. *Sustainability*, 13(4), 2019. <https://doi.org/10.3390/su13042019>
- Pal, K. K., Piaget, K., & Zahidi, S. (2024, giugno 11). Global Gender Gap Report 2024. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2024/>
- Penin, L., & Tonkinwise, C. (s.d.). The Politics and Theatre of Service Design.
- Ragioneria Generale dello Stato. (s.d.). Ragioneria Generale dello Stato—Ministero dell'Economia e delle Finanze—Bilancio di genere 2022. https://www.rgs.mef.gov.it/VERSIONE-I/attivita_istituzionali/formazione_e_gestione_del_bilancio/rendiconto/bilancio_di_genere/
- Regione Emilia Romagna. (s.d.). Bilancio di genere. <https://parita.regione.emilia-romagna.it/il-bilancio-di-genere>
- Russell, E. J., & Weigold, I. K. (2020). Work Stress and Comfort in University Faculty: Do Gender and Academic Field Matter? *Journal of Employment Counseling*, 57(3), 130–142.

<https://doi.org/10.1002/joec.12150>

Sala, A., Punie, Y., Garkov, V., & Cabrera, M. (s.d.). JRC SCIENCE FOR POLICY REPORT.

Schmader, T. (2023). Gender Inclusion and Fit in STEM. *Annual Review of Psychology*, 74(Volume 74, 2023), 219–243. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-032720-043052>

Senato della Repubblica. (s.d.). La Costituzione—Articolo 3 | Senato della Repubblica. <https://www.senato.it/istituzione/la-costituzione/principi-fondamentali/articolo-3>

Sgueo, G. (2016). Participatory Budgeting: An Innovative Approach. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2712213>

Steccolini, I. (2019). New development: Gender (responsive) budgeting—a reflection on critical issues and future challenges. *Public Money & Management*, 39(5), 379–383. <https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1578538>

Steinþórsdóttir, F. S., Heijstra, T. M., & Einarisdóttir, J. (s.d.). The making of the ‘excellent’ university: A drawback for gender equality.

Tello, C. (2020). Flexible: Cómo innovar en desafíos públicos. Laboratorio de Innovación Pública UC.

Tenemos Que Hablar de Chile. (s.d.). Tenemos Que Hablar de Chile. <https://www.tenemosquehablar-dechile.cl>

Thornhill-Miller, B., Camarda, A., Mercier, M., Burkhardt, J.-M., Morisseau, T., Bourgeois-Bougrine, S., Vinchon, F., El Hayek, S., Augereau-Landais, M., Mourey, F., Feybesse, C., Sundquist, D., & Lubart, T. (2023). Creativity, Critical Thinking, Communication, and Collaboration: Assessment, Certification,

and Promotion of 21st Century Skills for the Future of Work and Education. *Journal of Intelligence*, 11(3), 54. <https://doi.org/10.3390/jintelligence11030054>

United Nations. (s.d.-a). Goal 5 | Department of Economic and Social Affairs. <https://sdgs.un.org/goals/goal5>

United Nations. (s.d.-b). Infographic: Why gender equality matters to achieving all 17 SDGs. UN Women – Headquarters <https://www.unwomen.org/en/digital-library/multimedia/2018/7/infographic-why-gender-equality-matters-to-achieving-all-17-sdgs>

Università di Bologna. (2024). Bilancio di genere 2024.

USTAT. (s.d.). Indicatori nazionali per il Bilancio di Genere degli Atenei. USTAT. <http://ustat.mur.gov.it/indicatori/indicatori-nazionali-per-il-bilancio-di-genere-degli-atenei/>

Woolliscroft, T. (2020, settembre 28). Applying Theatre Within Service Design. *Ideasmiths*. <https://medium.com/ideasmiths-blog/applying-theatre-within-service-design-d3aed1a8bbbe>