

La camera blu n 15 (2016)

Legami 2.0. Il genere alla prova della contemporaneità / Links 2.0. Gender put to the test of contemporary times

GENERE E  
FORMAZIONE

Maria Carmela Agodi, Ilenia Picardi

*Il mentoring come progetto trasformativo della struttura di genere dell'accademia: il programma pilota di GENOVATE@UNINA*

*Mentoring as a transformative process of gendered academic structures. The pilot Programme by GENOVATE@UNINA*

*Abstract*

Lo studio interviene nel dibattito sull'efficacia degli schemi di *mentoring* come strumenti di intervento per la parità di genere nell'accademia, proponendo il superamento di una contrapposizione nettamente dicotomica tra individuo e struttura come leve alternative del cambiamento. Sulla base di un'analisi della letteratura e dei risultati del caso di studio del programma di *mentoring* GENOVATE@UNINA, si mette in questione la tesi secondo cui gli interventi centrati sugli individui sarebbero funzionali al rafforzamento delle disuguaglianze, generando adattamento e non mutamento. I programmi di *mentoring* rivolti alle donne possono promuovere cambiamenti concreti a livello individuale, culturale e organizzativo, se la loro progettazione tiene conto di come gli individui incarnano le strutture sociali e i valori di genere, contribuendo alla loro produzione e riproduzione all'interno della società. Lo studio evidenzia i benefici ottenuti dall'approccio bi-focale, già implicito nel progetto *Through the Glass Ceiling* dell'Università di Cork (December 2010 - December 2012), che ha costituito un riferimento del programma. Sostenere le ricercatrici più giovani, tenendo conto dei ruoli di genere impliciti negli atteggiamenti individuali e nelle aspettative organizzative, è quello che il programma analizzato ha provato a fare, favorendo lo sviluppo, nelle relazioni di *mentoring*, di una consapevolezza critica sulla rilevanza della dimensione di genere nell'accademia. I risultati mostrano che tali interventi si rivelano efficaci se costruiti a misura del contesto di attuazione e come parte di un più ampio programma istituzionale.

*Parole chiave:* mentoring, processi di genere, consapevolezza di genere, carriere accademiche

### *Abstract*

Intervening in current debates about the effectiveness of mentoring programmes as gender equality actions plans in academia, the paper argues in favour of the need to move beyond an individual-structural dichotomy in evaluating such interventions. Drawing on previous literature and on the action-research case study of the Mentoring Pilot Programme GENOVATE@UNINA, the authors challenge the idea that individual/single-actor interventions may serve only to reinforce underlying inequalities. Women-only schemes have the potential of achieving actual change at individual, cultural and structural levels when adequately designed. A thorough understanding of how individuals embody the gendered and gendering social structures and values – constantly produced and reproduced within society—is the condition for actualizing that potential. The case study highlights the benefits of supporting individuals as “gendered actors in gendering institutions” - following a bi-focal perspective already used in the *Through the Glass Ceiling* project of the University College of Cork – while promoting the development of critical gender awareness. It suggests that interventions are most effective when properly tailored as part of an integrated and institutional equality agenda.

*Keywords:* mentoring, engendering processes, gender awareness, academic careers

### *Introduzione*

L'esigenza di un cambiamento strutturale delle organizzazioni accademiche e della ricerca a favore della parità di genere nasce dal persistere di una forte esclusione (simbolica e non) delle donne dalla scienza, rilevata dalle ricerche di *Women's and Gender Studies in Science*, che si manifesta in evidenti processi di segregazione verticale e orizzontale. Nonostante le politiche per incoraggiare le pari opportunità promosse negli ultimi anni dalle istituzioni governative locali, nazionali ed europee, le analisi dei dati ufficiali e i risultati di ricerca mostrano differenze significative tra scienziati e scienziate nella strutturazione dei modelli di ruolo, nel reclutamento e nelle progressioni di carriera,

come pure nell'accesso ai finanziamenti (*Expert Group on Structural Change*, 2011; genSET, 2010; ETAN, 2000; Rees, 2002). L'ultimo rapporto *She Figures 2015*<sup>1</sup> (European Commission, 2015) e i numerosi report e ricerche sul tema, che contestualizzano l'analisi dei dati in relazione alle diverse situazioni nazionali, mostrano che, nonostante la percentuale delle ricercatrici sul totale del personale di ricerca in Europa sia in aumento, esiste ancora una rilevante sotto-rappresentazione delle donne nelle posizioni più avanzate delle carriere scientifiche. Nel 2013, nella media EU-28, le percentuali di studentesse universitarie (55%) e di laureate (59%) risultano superiori a quelle degli uomini, mentre tra gli studenti di dottorato e i dottori di ricerca le donne rappresentano una quota minore del totale, rispettivamente il 46% e il 47%. Nella carriera universitaria le donne costituiscono il 45% dei ricercatori universitari, il 37% dei professori associati e solo il 21% dei professori ordinari. La scarsa rappresentanza di donne nelle posizioni apicali delle carriere scientifiche è ancora più evidente in settori STEM<sup>2</sup>, come la scienza e l'ingegneria, dove la percentuale di professori ordinari di sesso femminile scende al 13% (*She Figures*, 2015).

D'altra parte molti studi hanno messo in luce come la dimensione di genere, con le connotazioni sociali e valoriali che l'accompagnano, incida sugli obiettivi conoscitivi, le direzioni d'indagine, i metodi e la stessa definizione epistemologica della conoscenza scientifica (Garforth and Kerr 2009; Wajcman, 2007; 2000; Barad, 2007, 2003; Harding, 1998, 1986; Haraway, 1997). Per questo, numerose università e centri di ricerca hanno avviato una molteplicità di strategie e azioni volte a discutere, riconoscere e valorizzare, anche in ambito STEM, la prospettiva di genere nella ricerca. Tra queste iniziative i programmi di *mentoring* sono specificatamente dedicati alla valorizzazione dei percorsi di carriera femminili.

### *Il mentoring come strumento di supporto per la carriera delle donne*

Un programma di *mentoring* consiste nella costruzione di relazioni tra persone con maggiore esperienza (mentori) e persone con minore esperienza (*mentee*) per sostenere

<sup>1</sup> *She Figures* è il report triennale elaborato dalla Commissione Europea, che dal 2003 monitora, sulla base di indicatori appositamente costruiti, gli squilibri di genere nella ricerca.

<sup>2</sup> L'acronimo STEM, che sta per Scienza, Tecnologia, Ingegneria e Matematica, è ormai entrato nell'uso comune, soprattutto nelle statistiche sull'università e la ricerca, dove viene utilizzato per far riferimento ai settori delle c.d. scienze 'dure', distinguendoli da quelli delle cosiddette scienze 'morbide', senza reiterare esplicitamente la contrapposizione e la discutibile metafora.

queste ultime in un percorso di crescita e di sviluppo di capacità personali<sup>3</sup>. In diversi contesti, il *mentoring* è uno strumento consolidato e istituzionalizzato di accompagnamento e supporto al personale nelle sfide connesse all'avanzamento nella progressione di carriera. Negli anni più recenti è diventato uno degli interventi utilizzati nelle realtà aziendali e pubbliche per dare una risposta concreta alle difficoltà legate alla specificità dei percorsi femminili. In paesi come gli Stati Uniti e l'Australia e nel Nord d'Europa, è ormai diffusamente impiegato nel settore industriale e nelle pubbliche amministrazioni, ma anche nelle organizzazioni accademiche e di ricerca. Essendo tradizionalmente finalizzati allo sviluppo della carriera, i programmi di *mentoring* nell'accademia e nell'alta formazione sono prioritariamente focalizzati, nella maggior parte dei casi, sul trasferimento di competenze e lo sviluppo di capacità necessarie per accedere a posizioni di livello superiore (*instrumental mentoring*). Altri schemi di *mentoring* ambiscono a favorire, oltre che una progressione di carriera, una crescita in senso più ampio delle persone; in questo caso il/la mentore assume prevalentemente un ruolo di guida per il/la *mentee*, divenendo un riferimento per una riflessione critica sui propri percorsi (*developmental mentoring*). Tra queste due polarità nei possibili approcci al *mentoring* esiste uno spettro di soluzioni intermedie e di modelli di *mentoring* (*mentoring continuum*) che si differenziano, ad esempio, per obiettivi, durata, modalità di realizzazione, *target* (Wright, 2016).



Figura 1. Modello del *Mentoring continuum*. Fonte: De Vries, 2011.

<sup>3</sup> I contesti in cui il *mentoring* è stato utilizzato sono ormai tantissimi, da quelli più tradizionali rivolti ai minori in difficoltà, a quelli rivolti ai dipendenti dalle aziende, a giovani imprenditori dalle organizzazioni d'impresa, sino a quelli orientati alla valorizzazione delle differenze di genere e alla promozione e inclusione delle diversità. Per una rassegna a tutto campo si veda Allen ed Eby (2007); per una più orientata alle applicazioni sui luoghi di lavoro Ragins e Kram (2007); per una sugli schemi indirizzati ai più giovani, Dubois e Karcher (2013<sup>2</sup>); per una sintesi orientata alla ricostruzione teorica e alla valutazione dell'efficacia dello strumento si rinvia all'analisi di Pawson (2004); per un recente aggiornamento dalla prospettiva della psicologia di comunità, in riferimento al contesto italiano, si segnala il volume curato da Elena Marta e Massimo Santinello (2010).

Una rassegna dei diversi schemi di *mentoring* adottati dalle università europee è stata stilata da Eument-net (European Network of Mentoring Programmes), il *network* europeo dei programmi di *mentoring* accademico rivolti alle donne, finanziato dalla Commissione Europea nel 2007, che ha promosso lo scambio di conoscenze sul *mentoring* e ha sviluppato un'ampia attività di ricerca sul tema.

Ma schemi di *mentoring* sono da tempo realizzati fuori dal contesto europeo e hanno in molti casi funzionato da modelli di riferimento per quelli adottati nel vecchio continente. Uno degli esempi più noti è il programma ADVANCE-IT della New Mexico State University: in questo caso la strategia adoperata ha determinato l'integrazione del *mentoring* con altre azioni di supporto alle donne, quali il *networking*, l'organizzazione di eventi pubblici e la diffusione di informazioni.

Lo scambio di esperienze indirizzato alla formazione di scienziate qualificate per carriere accademiche di alto profilo è stata l'opzione sostenuta dai programmi della Kansas State University, dal programma regionale MuT (*Mentoring und Training*) della rete tedesca LaKoG

(Conferenza dei responsabili delle pari opportunità delle Università di Scienze Applicate nel Baden-Württemberg), e dal programma europeo TANDEMplusIDEA<sup>4</sup>. Questi progetti, indirizzati a professoressa associate, forniscono alle partecipanti l'opportunità di instaurare relazioni solidali con donne all'apice del loro percorso accademico (identificando le mentori con le docenti ordinarie) e mirano alla trasmissione di conoscenze ed esperienze utili all'avanzamento di carriera in ambito accademico.

Tra i programmi che si rivolgono alle specificità delle carriere nelle discipline STEM, ricordiamo a titolo di esempio il programma *Réseau Romand de Mentoring pour Femmes* (RRM) promosso dall'Università di Friburgo e il *Board Readiness Programme* dell'associazione industriale australiana *Women in Technology* (WiT), dedicato all'avanzamento delle donne nel settore dell'industria *high-tech*.

---

<sup>4</sup>TANDEMplusIDEA è un progetto europeo il cui consorzio annovera, tra i suoi membri, l'Imperial College di Londra, il TU Delft, l'ETH di Zurigo e il RWTH AACHEN *Integration Team* in veste di coordinatore.

### *Il mentoring come strumento di trasformazione delle organizzazioni*

Nella letteratura di studi di genere si è sviluppato tuttavia anche un approccio critico al *mentoring*, in chiave femminista. Le analisi che ne risultano vertono su due aspetti principali.

Il primo evidenzia l'enfasi eccessiva posta dai programmi di *mentoring* sulle difficoltà incontrate dalle donne nel percorso verso l'avanzamento di carriera, a scapito dell'attenzione agli aspetti strutturali della disuguaglianza di genere. Secondo alcune studiose i fuochi di attenzione del *mentoring* tradizionale (sviluppo della *leadership* femminile, crescita dell'autostima, capacità di optare per le scelte giuste per la progressione di carriera, ecc.) rischiano di ridurre la tensione necessaria per indurre un cambiamento strutturale delle organizzazioni (Devos, 2005, 2004; Ely & Meyerson, 2000; Meyerson & Fletcher, 2000; Cockburn, 1991, 1989). A questo proposito Cynthia Cockburn (1989) parla di confusione tra “obiettivi a breve termine”, il sostegno a - e l'avanzamento di - singole donne nei loro percorsi di carriera, e “obiettivi a lungo termine”, la trasformazione delle organizzazioni. Quest'ultima richiede una trasformazione delle relazioni di potere e delle modalità con cui l'istituzione riproduce le disuguaglianze.

Per evidenziare la necessità di un mandato duplice per il *mentoring*, Jennifer de Vries ha introdotto l'espressione “approccio bifocale” (de Vries, 2011): questa sta a indicare l'introduzione, nella costruzione delle relazioni di *mentoring*, di una visione capace di mettere a fuoco sia gli obiettivi necessariamente in primo piano nella relazione mentore/*mentee* - lo sviluppo delle carriere delle singole donne - sia quelli che la strategia del *mentoring* non può mai perdere di vista, mantenendo la capacità di proiettare lo sguardo verso un orizzonte più lontano – la necessità di trasformazione della struttura organizzativa e di cambiamento istituzionale.

La seconda critica mossa ai programmi di *mentoring* dalla letteratura femminista sottolinea la caratterizzazione di genere del *mentoring* stesso. Generalmente il *mentoring* è presentato come uno strumento “astratto”, di cui non si tiene, cioè, debitamente in considerazione il contesto di attuazione, né il modo in cui questo delimita le forme e pone vincoli alle modalità di sviluppo della relazione mentore-*mentee*. In realtà, secondo alcune studiose, il *mentoring* è un costrutto che si sviluppa all'interno di istituzioni

dominate da una cultura maschile i cui valori e modelli normativi condizionano la natura delle relazioni. Ragins e Verbos (2007) sintetizzano questa tendenza sottolineando l'impronta tipicamente paternalistica (*god father approach*) del *mentoring*<sup>5</sup>; secondo queste studiose la relazione di *mentoring*, per essere utilizzabile come strumento di cambiamento nella direzione della parità di genere, dovrebbe liberarsi degli aspetti strumentali e gerarchici, propri degli stereotipi maschili, per orientarsi verso un approccio relazionale al femminile.

Queste letture critiche del *mentoring* trovano sostegno teorico nei lavori di Joan Acker (1992; 1990), che richiamano l'attenzione sulla natura non neutra, dal punto di vista del genere, delle organizzazioni: la disuguaglianza di genere si manifesta e alimenta attraverso quelli che Acker definisce *gendering processes*. A far valere il peso della dimensione di genere non sono solo i processi che strutturano personalità individuali e relazioni interpersonali, ma anche i processi culturali – che contribuiscono a generalizzare valori e norme sociali - e i meccanismi strutturali che, nelle organizzazioni sociali, producono la differenziazione di posizioni e ruoli, le asimmetrie di potere e le gerarchie di autorità e di comando, i criteri di riconoscimento e valorizzazione delle competenze e dei risultati. In questo senso gli individui, la cultura del lavoro e le organizzazioni contribuiscono a mantenere lo status quo. Su questa base, Acker sottolinea la necessità di affrontare la questione di genere in modo esplicito nella progettazione e nell'attuazione dei programmi di *mentoring*, senza trascurare nessuno dei diversi livelli in cui questa è implicata: il livello individuale, che coinvolge la soggettività di mentori e *mentee*; quello relazionale, che riguarda la natura stessa della relazione di *mentoring*; quello organizzativo, che struttura le gerarchie, i meccanismi di riconoscimento e i criteri di valutazione propri del contesto in cui il *mentoring* si realizza.

L'introduzione di una prospettiva di genere che tematizzi tutti i diversi livelli della relazione di *mentoring*, contestualizzandone le condizioni di realizzazione all'interno

---

<sup>5</sup>Ricordiamo, peraltro, che il termine deriva dal nome di un personaggio dell'Odissea: Mentore, figlio di Alcimo, cui Ulisse affida il figlio Telemaco prima di partire per la guerra di Troia, perché, in assenza del padre, questi abbia un modello di ruolo maschile cui fare riferimento. Non è un caso che le applicazioni più diffuse riguardino ragazzi e adolescenti, cui si affiancano adulti con ruoli di affiancamento e sostegno (cfr., tra gli altri, i programmi: [http://www.mentoring.org/images/uploads/Report\\_TheMentoringEffect.pdf](http://www.mentoring.org/images/uploads/Report_TheMentoringEffect.pdf), per gli USA e, per l'Italia, Mentor-UP - Università degli Studi di Padova: [ip146172.psy.unipd.it/mentor-up/](http://ip146172.psy.unipd.it/mentor-up/)).



dello specifico contesto attuativo, risulta quindi necessaria per poter innanzitutto esplorare appieno la natura della relazione *mentee*-mentore, nella concretezza del suo divenire, e perché questa possa diventare uno spazio aperto per la trasformazione delle istituzioni accademiche e di ricerca. Il modello di *mentoring* che ne scaturisce estende ulteriormente il *mentoring continuum*, verso obiettivi più ambiziosi e profondi di cambiamento dello *status quo* (De Vries, 2011). La sua efficacia trasformativa risulta per questo condizionata all'integrazione dello schema di *mentoring* entro un piano di azione istituzionale, più ampio, di interventi a sostegno dell'eguaglianza di genere, secondo il modello proposto e sperimentato dal gruppo di Cork (Grada, Laoire, *et al.*, 2015), cui il progetto pilota di GENOVATE@UNINA si è ispirato.

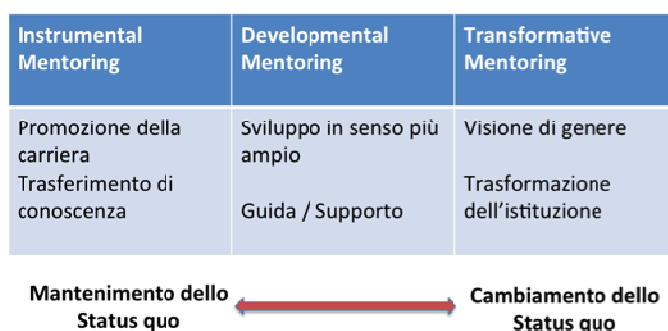


Figura 2. Estensione del modello del *mentoring continuum*. Fonte: De Vries, 2011.

### *Il programma pilota di GENOVATE@UNINA*

In Italia esistono alcuni programmi di *mentoring* nella preparazione alle professioni<sup>6</sup>, ma manca un'esperienza consolidata di *mentoring* nell'università. Il Programma Pilota di GENOVATE@UNINA, progettato e realizzato negli anni 2014 e 2015 si presenta pertanto come un'esperienza pionieristica per l'accademia e la ricerca italiana<sup>7</sup>,

<sup>6</sup> Ne è un esempio il programma di mentoring promosso dalle associazioni *Soroptimist* e *Professional Women's Association*, Milano ([http://www.soroptimist.it/public\\_nuovo/236-08-11-2013-Programma\\_Mentoring\\_SI\\_ITALIA.pdf](http://www.soroptimist.it/public_nuovo/236-08-11-2013-Programma_Mentoring_SI_ITALIA.pdf), <http://www.pwa-milan.org/mentoring/>).

<sup>7</sup> In due progetti europei collegati e contemporanei a GENOVATE, il progetto GARCIA e il progetto TRIGGER, anch'essi finanziati nell'area Science in Society del VII Programma Quadro, erano previsti dei programmi di *mentoring* per ricercatori, sperimentati in Italia presso l'Università di Trento e di l'Università di Pisa. In entrambi i casi, tuttavia, non si è trattato di programmi *Women to Women*. In particolare nel caso del progetto GARCIA il *mentoring* ha avuto applicazione principalmente attraverso la



proponendosi come riferimento per altre realtà universitarie che intendono attuare azioni di supporto allo sviluppo delle carriere femminili.

Il programma è stato sviluppato da GENOVATE (*Transforming organisational culture for gender equality in research and innovation*), un progetto di ricerca-azione di durata quadriennale, finanziato dalla Commissione Europea nell'ambito del Settimo Programma Quadro a partire dal 2013, con lo scopo di perseguire l'uguaglianza di opportunità per donne e uomini nella ricerca e nell'innovazione.

Obiettivo principale del progetto è stata l'attuazione di strategie innovative e sostenibili per un cambiamento nelle università e negli enti di ricerca, orientate a promuovere pratiche di valorizzazione della diversità e dell'equità di genere come fattori di sviluppo dell'eccellenza nella ricerca e nell'innovazione.

Come altri progetti di questo tipo, GENOVATE è basato sull'attuazione di Piani di azioni per l'uguaglianza di genere (*Gender Equality Action Plan - GEAP*) in sei delle sette università che costituiscono il consorzio, ciascuna delle quali è insediata in un diverso paese europeo. L'Università degli Studi di Napoli Federico II è il partner italiano. Le azioni dei GEAP si riferiscono alle seguenti aree di intervento:

- la parità di genere nel reclutamento e nella progressione delle carriere scientifiche;
- la promozione di ambienti di lavoro e di cambiamenti culturale che favoriscono l'uguaglianza di genere;
- il superamento dei gap di genere nei sistemi di valutazione della ricerca e dell'innovazione;
- lo sviluppo di un modello sociale per l'uguaglianza di genere nell'università.

Il progetto GENOVATE@UNINA ha individuato nell'attivazione di un programma pilota di *mentoring* un'azione concreta del GEAP per la promozione e il sostegno alle carriere scientifiche femminili (Doherty & Manfredi, 2010). In particolare, il *mentoring* è stato pensato come uno strumento da sperimentare per fronteggiare quel fenomeno specifico, già richiamato a partire dai dati *She Figures*, che dà empiricamente la misura della disuguaglianza di genere nei percorsi accademici: l'andamento del rapporto

---

realizzazione di un sito web dedicato; il progetto pilota ha interessato un insieme molto circoscritto di partecipanti e solo due Dipartimenti sono stati coinvolti (Adam, 2016) .

percentuale donne/uomini nel percorso che va dalla formazione universitaria al Dottorato di ricerca e poi alle fasi di accesso e progressione di carriera - fenomeno evidente anche nell'Università di Napoli Federico II, dove assume il caratteristico andamento a forbice ben documentato dai dati esposti nel primo Bilancio di Genere dell'Ateneo Fridericiano (Liccardo *et al.*, 2016).

Il modello di *mentoring* GENOVATE@UNINA, attuato nell'anno accademico 2015, è stato disegnato sulla base di un'attenta disamina della letteratura, anche critica, sul tema e con l'intento di adattare le buone pratiche, validate in altre università europee, alle esigenze locali emerse da studi condotti nell'ambito dell'Ateneo Federico II.

Un forte imprinting al disegno del programma di UNINA è stato dato dalla collaborazione con l'University College di Cork, *partner* di GENOVATE e autore di un progetto di *mentoring* realizzato tra il Dicembre 2010 e il Dicembre 2012 presso l'Università di Cork (Grada, Laoire *et al.*, 2015; University College Cork, 2012).

*Le caratteristiche del modello pilota: il gruppo di riferimento, la durata, la tipologia di programma, il matching*

Le statistiche sulla presenza femminile nell'Ateneo Federico II mostrano che, sebbene negli ultimi anni sia stata raggiunta la parità nella formazione universitaria (nel 2011 circa il 50% delle lauree e il 60% dei dottorati di ricerca sono stati conseguiti da donne), il trend cambia drasticamente negli stadi successivi della carriera accademica, dove si registra un calo progressivo del numero di donne: circa il 45% di personale ricercatore, meno del 40% di professore associate, meno del 20% di professore ordinarie (Liccardo *et al.*, 2016).

Per far fronte a questo andamento delle presenze femminili il programma di *mentoring* dell'Ateneo è stato rivolto alle giovani ricercatrici dell'Università Federico II nella fase del percorso accademico che precede il vero e proprio reclutamento e la stabilizzazione.

Per il programma pilota è stato fissato un numero massimo di 40 partecipanti, pari a venti coppie mentori-mentee, in modo da garantire un monitoraggio ravvicinato delle relazioni. Le *mentee*, che hanno aderito al programma rispondendo a una *call* lanciata dal progetto GENOVATE, appartengono a diversi ambiti disciplinari dell'Ateneo: 11 sono dell'area STEM, mentre 9 svolgono ricerche nelle Scienze Umane e nelle Scienze

Sociali. Le mentori sono state reclutate tra le professoresse associate e ordinarie della Federico II e di altre università<sup>8</sup>, come l'Università di Ferrara, l'Università di Bologna, l'University of Bath (UK), e tra le prime ricercatrici e le dirigenti di ricerca di centri quali l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN) e il Centro Nazionale delle Ricerche (CNR).

Il programma pilota di *mentoring* ha proposto sei incontri per ogni coppia di mentore e *mentee*, distribuiti a intervalli, per quanto possibile regolari, durante l'anno.

Il *matching* tra mentori e *mentee* è stato stabilito evitando di affiancare professoresse e ricercatrici del medesimo ambito disciplinare e realizzando l'affiancamento per ambiti "contigui", affini ma non coincidenti. Questa scelta, fortemente suggerita nei protocolli di molti programmi di *mentoring*, deriva dall'esigenza di evitare possibili conflitti di interesse e di scongiurare l'innescarsi di dinamiche che potrebbero precludere un dialogo franco e disinteressato. L'appartenenza allo stesso ambito disciplinare potrebbe intersecare interessi e dinamiche controproducenti rispetto agli obiettivi del *mentoring*, anche se non è l'unica possibile fonte degli uni e degli altri<sup>9</sup>. La vicinanza tra i settori disciplinari è, d'altra parte, un fattore fondamentale per la comprensione delle dinamiche di progressione di carriera che possono essere molto diverse in discipline differenti.

Il programma ha previsto inoltre dei workshop formativi sul *mentoring*, rivolti separatamente alle mentori e alle ricercatrici, e attività seminari finalizzate sia a far crescere nelle giovani ricercatrici la consapevolezza della rilevanza della dimensione di genere nella ricerca che a fornire loro informazioni orientative, strumenti conoscitivi e risorse motivazionali, per sostenerle e accompagnarle nell'accesso al percorso accademico e nella futura progressione di carriera. Sono stati organizzati, a questo scopo, un workshop su *Leadership, genere e ricerca*, un incontro sui temi della conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro, seminari informativi sulle opportunità di accesso ai

<sup>8</sup> La partecipazione al programma pilota era stata inizialmente pensata come riservata alle ricercatrici e alle professoresse dell'Ateneo Federico II; ma la visibilità acquisita dal progetto già nella fase di lancio è stata tale da motivare alcune colleghe di altri Atenei a offrirsi come mentori. Si è quindi deciso di allargare anche a loro la sperimentazione, considerandole come una risorsa ulteriore e un'opportunità di apertura della rete di supporto al Programma.

<sup>9</sup> Lo schema di *mentoring* prevede infatti una dichiarazione esplicita da parte delle partecipanti, in relazione a eventuali conflitti d'interesse o altre condizioni ostative che rendano inopportuna la relazione di *mentoring*, da sottoscrivere una volta che sia stato effettuato il *matching* tra mentore e *mentee*. Nell'ambito del programma pilota della Federico II, un'accoppiata mentore-*mentee* è stata rescissa e si è proceduto a una nuova attribuzione di ciascuna delle due persone coinvolte come mentore e come *mentee* a due ulteriori partecipanti al programma.

finanziamenti europei per i giovani ricercatori e su quelle offerte dal collegamento con reti di imprese e centri di ricerca attivi nella Regione.

*La novità del mentoring come spazio di opportunità per il cambiamento. La specificità del contesto accademico italiano degli anni duemila*

L'efficacia del *mentoring*, come intervento trasformativo dell'istituzione universitaria nella direzione della parità di genere, non può essere considerata un risultato scontato. Piuttosto, la letteratura critica, sopra richiamata, mette bene in evidenza il rischio, connaturato alla modalità stesso d'intervento che gli schemi di *mentoring* mettono in campo, di riprodurre, attraverso il *mentoring* stesso, una cultura organizzativa che, per un verso, banalizza e tiene sotto traccia le asimmetrie di genere e, per un altro, impone come universale un modello di adesione al ruolo che di fatto è "maschile", condizionando alla conformità a esso le chance di riuscita in ambito accademico.

Il sistema universitario italiano sta, come è noto, vivendo cambiamenti profondi - iscritti in una dinamica complessiva di cambiamento globale - delle forme di *governance*, dei criteri di valutazione e delle procedure di immissione nei ruoli e di passaggio da un ruolo all'altro, dei meccanismi di regolazione della ricerca scientifica, della formazione accademica e della loro valorizzazione nella competizione per le risorse finanziarie e per il riconoscimento. Il declino del modello di cooptazione, basato sulla fiducia delle comunità accademiche nella capacità di giudizio dei propri componenti più anziani nei confronti delle potenzialità dei più giovani, è decisamente entrato in crisi; a sostituirlo sono sempre più radicalmente criteri standardizzati, parametri bibliometrici, *ranking*, che stabiliscono il posizionamento relativo di ricercatori, enti di ricerca e università in una sorta di quasi-mercato competitivo in cui il valore si misura, si certifica e diventa 'calcolabile' e l'obiettivo da raggiungere, per non soccombere, non è la qualità, ma l'eccellenza (OECD, 2010). In Italia, diversamente che nella maggior parte dei paesi OCSE, questo cambiamento è contestuale a una riduzione, in termini non solo relativi, ma anche assoluti, dell'ammontare complessivo dei finanziamenti all'università e alla ricerca (Viesti, 2016), che, bloccando il *turnover* del personale universitario, sta producendo effetti particolarmente marcati di inasprimento della competizione per l'accesso e la stabilizzazione delle coorti più giovani. Le risposte individuali vanno

polarizzandosi tra gli estremi dell'adattamento opportunistico e della ribellione rinunciataria (Dal Lago, 2013).

La sperimentazione di un modello di supporto alle giovani ricercatrici che innescasse meccanismi di mutamento facendo leva su relazioni personali, sostenute da una rete più ampia di supporto e di richiamo alla riflessività, è apparsa una sfida particolarmente interessante da inscrivere in tali processi. La novità del *mentoring*, rispetto al contesto italiano, in questa particolare congiuntura, se introdotta con modalità riflessive e monitorata con attenzione specifica ai meccanismi che innescava (Pawson & Tilley, 1997), è stata dunque intesa come una strategia particolarmente idonea per incunearsi dentro questa polarizzazione potenzialmente devastante e, puntando soprattutto sulle giovani ricercatrici, aprire uno spazio di opportunità verso un cambiamento diversamente orientato.

*Il progetto pilota di mentoring GENOVATE@UNINA alla prova: il monitoraggio*

La sperimentazione del modello di *imentoring* utilizzato nel programma pilota da GENOVATE@UNINA è stata realizzata sotto forma di un progetto di ricerca-azione condotto in collaborazione con il Dottorato *Mind, Gender and Language* della Federico II. Il progetto prevedeva il monitoraggio della sperimentazione e la raccolta di evidenze di tipo quali-quantitativo per apprendere dall'esperienza del *mentoring*, in un contesto dove essa veniva realizzata per la prima volta e utilizzarne, quindi, i risultati nel ridisegno dello schema di *mentoring*, da riproporre, su scala più ampia e secondo modalità che la ricerca avesse mostrato essere le più adeguate alle specifiche caratteristiche del contesto di attivazione italiano.

Integrando l'interpretazione del percorso di *mentoring* nei termini di uno schema teorico empiricamente corroborato (Pawson, 2004) con la prospettiva "bifocale" proposta da de Vries (2011), il progetto di ricerca-azione ha predisposto una strategia metodologica di monitoraggio del modello utilizzato nel Programma Pilota dall'Ateneo Fridericiano, per indagare sulle condizioni che, in relazione alla specificità del contesto di attuazione, rendono efficace il *mentoring* rispetto alla realizzazione di un duplice progetto di intervento, finalizzato contestualmente, cioè, alla:

1. messa in campo di strategie efficaci per il superamento degli ostacoli che le giovani ricercatrici incontrano individualmente nei percorsi di carriera;
2. attivazione di meccanismi trasformativi capaci di modificare strutturalmente il contesto accademico, nella direzione di una effettiva parità di genere.

Coerentemente con la finalità duale dell'intervento, gli obiettivi conoscitivi su cui si è concentrata l'indagine sono stati:

A. la rilevazione del livello di percezione/consapevolezza della rilevanza della dimensione di genere nella vita accademica, da parte delle mentori e delle *mentee* coinvolte nel programma, pre-condizione per comprendere quanto la motivazione al cambiamento fosse profonda e attivabile;

B. l'identificazione della varietà dei meccanismi motivazionali e sociali (Pawson, 1989) attivati nella relazione di *mentoring*, pre-condizione per comprendere cosa il *mentoring* producesse, nel breve e nel medio termine, e per chi.

Il monitoraggio del programma si è avvalso di strumenti metodologici consolidati per la raccolta dei dati: 1) questionari somministrati a tutte le partecipanti (mentori e *mentee*) tramite posta elettronica e moduli *web*; 2) *focus group*, tenuti in piccoli gruppi e separatamente con le mentori, da una parte, e con le *mentee*, dall'altra; 3) interviste semi-strutturate, rivolte a tutte le partecipanti, contenenti anche un resoconto della propria traiettoria accademica in forma biografico-narrativa, condotte secondo una traccia differente a seconda che si trattasse di mentori o *mentee*.

I dati sono stati raccolti in diversi momenti del programma, come prevede uno schema di monitoraggio: prima del suo avvio, durante il periodo di implementazione e nella sua fase conclusiva. In particolare, all'avvio del programma sono stati proposti alle partecipanti due diversi questionari, uno per le mentori e uno per le *mentee*, che miravano a identificare: a) eventuali conoscenze ed esperienze pregresse sul *mentoring*; b) il grado di consapevolezza in merito alle questioni di genere nella ricerca e nell'accademia; c) le aspettative e le richieste delle *mentee*; d) le potenziali risorse che le

mentori avrebbero potuto mettere in campo; e) ulteriori informazioni utili a predisporre uno schema di *matching* che meglio potesse rispondere alle aspettative e alle esigenze delle ricercatrici. Le interviste e i *focus group* sono stati realizzati durante il secondo semestre del programma di *mentoring*, per verificarne lo stato di attuazione ed eventualmente intervenire in corso d'opera con aggiustamenti che si ritenessero opportuni. In particolare, le interviste hanno consentito di raccogliere il resoconto dell'esperienza avviata, utilizzando congiuntamente la percezione di ciascuna delle due partecipanti a ogni coppia mentore/*mentee*; di mettere a fuoco il percorso accademico delle partecipanti, registrando e sollecitando ulteriormente, attraverso le narrazioni biografiche, un percorso riflessivo sulle dimensioni di asimmetria e di simmetria delle esperienze femminili rispetto a quelle maschili, normativamente sorrette dalle aspettative generalizzate che regolano implicitamente la vita accademica; di verificare se e quanto tale riflessività stesse contribuendo a strutturare le singole relazioni di *mentoring* e a individuare le risorse effettivamente messe in campo e i meccanismi relazionali attivati. I *focus group* sono stati fondamentali per mettere in rilievo le diverse prospettive e i diversi punti di vista sul significato e la portata dell'incidenza della dimensione di genere nella ricerca e nei percorsi accademici, sulle modalità di utilizzo della relazione di *mentoring* e sull'utilità di una rete di sostegno, per la diffusione di una cultura di genere nell'accademia e la valorizzazione delle presenze femminili in tutti i ruoli e i livelli di carriera. Infine, i questionari somministrati a programma concluso hanno permesso di raccogliere informazioni sul percorso realizzato e su quelli che, a giudizio delle partecipanti, si erano rivelati rispettivamente come aspetti critici e fattori di successo del programma.

Il materiale raccolto è stato quindi oggetto di un'analisi qualitativa condotta secondo la strategia metodologica propria della *Grounded Theory* (Glaser & Strauss, 1967). L'analisi è stata facilitata dall'utilizzo del software *Nvivo* per l'analisi qualitativa dei dati (QDA). Lo sfondo quantitativo attraverso cui le informazioni qualitative venivano contestualizzate è stato fornito dai dati relativi alle carriere maschili e femminili, poi confluiti nel primo Bilancio di genere dell'Ateneo Fridericiano (Liccardo *et al.*, 2016).

L'analisi qualitativa delle interviste e dei *focus group* ha rilevato le seguenti categorie interpretative:



- le caratteristiche della relazione di *mentoring*; tale categoria ricostruisce concettualmente la variabilità delle esperienze concentrando l'attenzione sulle risorse effettivamente messe in gioco e sui meccanismi relazionali attivati;
- la conciliazione tra lavoro accademico e vita privata; questa categoria organizza le informazioni raccolte sul nodo intorno al quale più frequentemente si concentra l'attenzione quando si provano a esplicitare in termini concreti le difficoltà incontrate dalle donne nei percorsi di ricerca e di carriera accademica;
- la dimensione di genere nelle pratiche accademiche e nella ricerca; a tale categoria interpretativa vengono ricondotte, per un verso, esperienze e riflessioni collegate alla dimensione di genere nelle pratiche specifiche (nei laboratori, nelle collaborazioni didattiche e di ricerca, nelle pratiche di pubblicazione, nelle procedure comparative, ecc.); per un altro verso, percezioni, sensibilità e prospettive, anche divergenti, collegate alla dimensione di genere come connotativa di un possibile posizionamento nella ricerca, rilevante dunque nell'identificazione delle domande di ricerca, nella scelta degli strumenti d'indagine e degli obiettivi cognitivi.

Ai risultati dell'analisi, secondo ciascuno di questi specifici fuochi tematici, sono dedicati i tre paragrafi che seguono.

#### *Le caratteristiche della relazione di mentoring e la crisi di futuro delle giovani donne*

Il monitoraggio del programma di *mentoring* ha evidenziato alcuni punti di forza e, al contempo, alcune debolezze nelle caratteristiche delle relazioni di *mentoring* come sperimentate dalle venti coppie coinvolte.

Un limite evidente è quello che deriva dalla durata del programma, vincolato all'esigenza di attivazione e chiusura dello studio pilota nei limiti di durata del progetto GENOVATE: un anno accademico costituisce un arco temporale troppo ridotto per un percorso capace di incidere in maniera verificabile sulla definizione di obiettivi concreti di carriera delle giovani ricercatrici e sul loro effettivo raggiungimento<sup>10</sup>. Durante l'anno di sperimentazione del programma, tuttavia, alcune *mentee* hanno raggiunto obiettivi

---

<sup>10</sup>Alcune *mentee* hanno esplicitamente chiesto di poter continuare gli incontri con la loro mentore anche a programma pilota concluso e le loro mentori hanno accettato.

importanti, quali ad esempio l'ottenimento di un titolo di ricercatrice a tempo determinato o il successo in un bando competitivo con il ruolo di *Principal Investigator* di un progetto di ricerca scientifico. La partecipazione al progetto di *mentoring*, se non può certo essere considerata come fattore decisivo per il raggiungimento di questi risultati, ha comunque contribuito alla centratura dell'obiettivo da parte delle protagoniste, che hanno riconosciuto nel *mentoring* una fonte di autostima e di motivazione ulteriore, restituendo alla rete un positivo segnale di riconoscimento per il sostegno ricevuto. Si tratta di risultati raggiunti da ricercatrici che avevano conseguito il dottorato di ricerca già da diversi anni; è tuttavia interessante rilevare che la relazione costruita attraverso il *matching* mentore-mentee aveva prodotto, in questi casi, coppie che mostravano, sinergicamente, una spiccata sensibilità alle questioni di genere nella scienza. In queste condizioni, la relazione di *mentoring* si è rivelata, per le *mentee*, un importante strumento di accompagnamento e di sostegno alla fiducia nelle proprie capacità e nella propria resilienza.

Risultati meno evidenti sul piano dello sviluppo individuale sono stati ottenuti con le ricercatrici più giovani (studentesse di dottorato o ai primi anni di post-doc), nelle quali si è riscontrata una prospettiva temporale molto a breve termine e la difficoltà di proiettare se stesse e il proprio lavoro di ricerca in un tempo futuro che andasse al di là del completamento del ciclo di dottorato o dell'eventuale assegno post-doc. Si tratta di un fenomeno che la letteratura sociologica ha già riscontrato in forma generalizzata nelle coorti più giovani, in un contesto di cambiamento e frammentazione delle esperienze di transizione alla vita adulta (Leccardi, 2014,; 2013). Su questo dato, si innesca una scarsa consapevolezza della rilevanza della dimensione di genere nella scienza molto diffusa tra le più giovani che, quando non hanno trovato nella relazione di *mentoring* stimoli fortemente sfidanti, ne hanno ricavato benefici poco significativi, almeno entro l'orizzonte temporale a cui il monitoraggio è stato circoscritto. Nei casi in cui la relazione di *mentoring* ha invece attivato stimoli fortemente sfidanti, da parte di mentori che hanno fatto leva sulla propria consapevolezza di genere e sulla propria esperienza per rendere visibili, anche alle più giovani e meno consapevoli, le trappole e gli ostacoli nascosti che stavano addensandosi sul proprio percorso, la relazione ha funzionato in senso capacitante, restituendo a queste ultime un'immagine meno sfocata della

situazione presente e una maggiore capacità di fronteggiare con autonomia i dilemmi e le scelte relativi al proprio futuro.

*I meccanismi in gioco nella relazione di mentoring*

Secondo il modello proposto da Pawson (2004), un modo per identificare i diversi meccanismi che si attivano nella relazione di *mentoring*, è osservare e distinguere tra loro *atteggiamenti* e *risorse* che entrano in gioco nella relazione tra mentori e *mentee*. Atteggiamenti e risorse sono tipizzati e rappresentati rispettivamente in Figura 3 e in Figura 4:

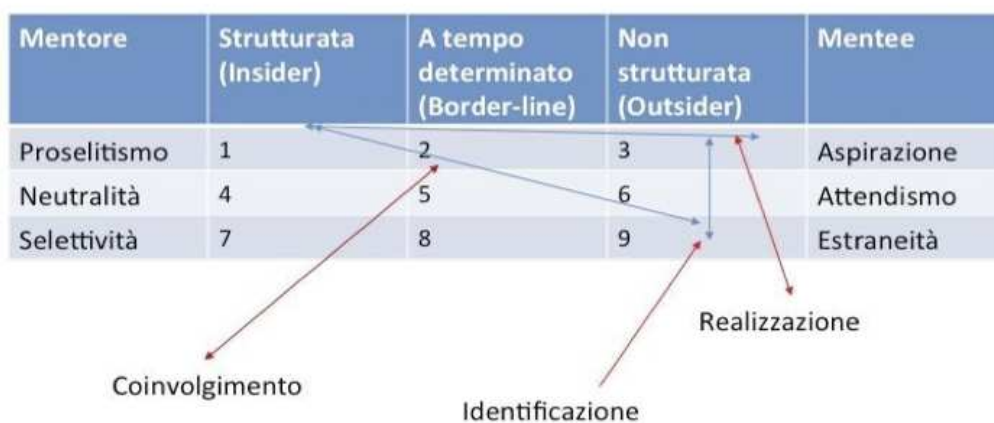


Figura 3. Meccanismi in gioco: gli atteggiamenti in azione. *Fonte: nostro adattamento da Pawson (2004).*



Figura 4. Meccanismi in gioco: le risorse in azione. Fonte: nostro adattamento da Pawson (2004).

Secondo questo modello le *mentee* possono essere classificate a seconda 1) della loro posizione rispetto all'istituzione scientifica, quindi divise in *Insider* (strutturate), *Marginal* (a tempo determinato), *Outsider* (non strutturate) e 2) degli atteggiamenti che manifestano nei confronti della carriera, che possono essere classificati, alternativamente, in termini di a) estraneità, b) attendismo, c) aspirazione.

In questo schema, la relazione mentore-*mentee* in astratto più efficace sarebbe quella capace di ottimizzare il *coinvolgimento* della *mentee*, ovvero, nello schema di Figura 3, di determinare il passaggio di una *mentee* dalla posizione 9 alla 1. Nella sua analisi meta-valutativa di diverse applicazioni dello strumento, Pawson (2004) mostra, però, che questa transizione non è né quella più frequente, né la più facile da realizzare; per determinare quel cambiamento posizionale, risulta più efficiente un doppio passaggio: in prima battuta, il passaggio dalla posizione 9 alla posizione 3, che permette alla *menteeoutsider* di intraprendere un processo di *identificazione* di se stessa come possibile ricercatrice di ruolo; solo dopo che tale passaggio si sia realizzato, è possibile avviare un processo di *realizzazione* professionale che consiste nel passaggio dalla posizione 3 alla posizione 1, che trasforma la *mentee* in una *insider* a tutti gli effetti.

Le mentori possono, dal canto loro, essere classificate a seconda dell'atteggiamento assunto nei confronti della ricercatrice loro affidata. Questo può essere improntato prevalentemente a: a) selettività (atteggiamento proprio delle mentori con una concezione elitaria della professione, intesa come riservata a poche elette), b) neutralità (proprio delle mentori che hanno un orientamento neutrale riguardo alla desiderabilità o

meno del proseguimento delle *mentee* nel percorso accademico e che interpretano il ruolo con un atteggiamento di neutralità affettiva), c) proselitismo (caratteristico delle mentori che considerano la professione accademica come la migliore forma di realizzazione possibile e tendono a farsi coinvolgere pienamente nel sostegno alla loro protetta). Le mentori inoltre possono mettere in gioco una gamma ampia e diversificata di risorse a sostegno delle ricercatrici, che possono essere tipizzate come: a) professionali, b) attitudinali, c) posizionali, d) cognitive, e) affettive. Secondo lo schema teorico di Pawson (2004), per incoraggiare un processo di *identificazione* nelle *mentee* (passaggio 9-3) le risorse più efficaci sono quelle cognitive e affettive, mentre per incoraggiare un processo di *realizzazione* (Insider-Outsider, 3-1) sono più funzionali le risorse di tipo professionale, attitudinali, e posizionali (Figura 4).

La pertinenza di questa concettualizzazione appare chiara dall'analisi delle interviste. Da queste emerge come, nel contesto specifico, il passaggio da *insider* a *outsider* sia legato all'attivazione di risorse posizionali da parte della mentore e alla loro capitalizzazione da parte della *mentee* (contatti con esperti, inclusione in reti accademiche, posizione riconosciuta in gruppi di ricerca nazionali/internazionali) in termini di potenziamento delle sue opportunità di *networking*; l'attivazione di risorse professionali e attitudinali della *mentee*, da parte della mentore, può invece contribuire al rafforzamento della qualificazione della *mentee*, attraverso la spinta all'acquisizione di competenze specifiche, l'aumento della capacità e della volontà di acquisizione di titoli, il riconoscimento e la valorizzazione del proprio lavoro di ricerca, attraverso la pubblicazione in riviste qualificate. Sia l'attività di *networking*, sia la qualificazione sono tasselli fondamentali per la partecipazione a progetti internazionali in qualità di *Principal Investigator*, nei bandi competitivi riservati ai ricercatori junior, obiettivo che agli occhi delle *mentee* è considerato un passaggio cruciale per il riconoscimento di quei livelli di autonomia e maturità che sono condizioni per una svolta nel percorso di carriera (Schema illustrativo in Figura 5).

GENERE E  
FORMAZIONE

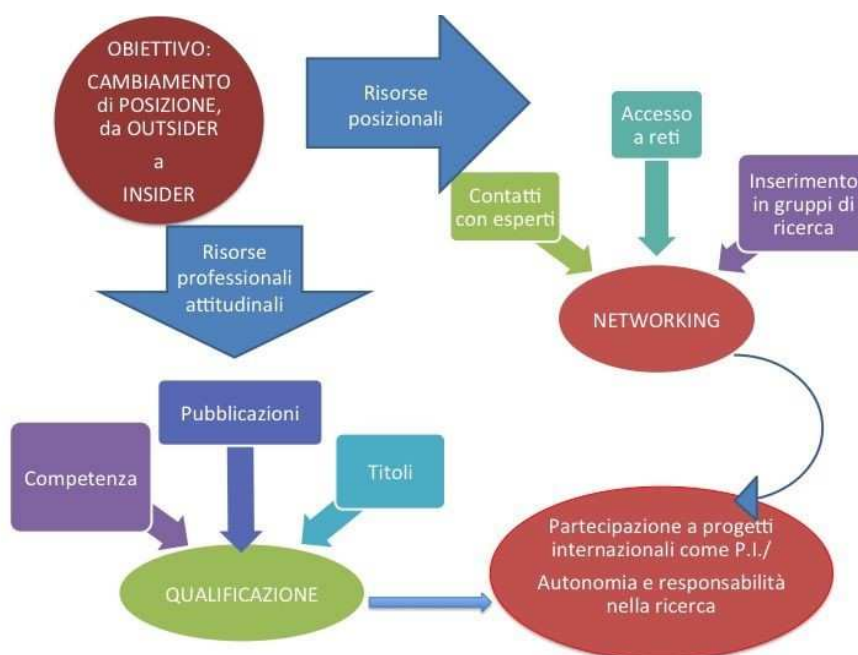


Figura 5. Schema di relazione tra le relazioni posizionali/attitudinali e relazionali messe in campo dalle mentee e gli obiettivi delle *mentee*.

D'altra parte, l'analisi delle relazioni di *mentoring* del programma pilota indica che le risorse affettive, esperienziali e cognitive sono necessarie per aumentare la capacità di riflettere criticamente sul proprio percorso, sia attraverso l'allungamento del proprio orizzonte temporale e progettuale, sia attraverso l'ampliamento del ventaglio di contesti, gruppi, modelli organizzativi e relazionali entro cui immaginare possibile il proprio futuro di ricercatrice. Queste risorse sono un tassello fondamentale perché i singoli soggetti siano in grado di riconoscere la propria capacità di *agency*, assumendo un ruolo attivo nella costruzione del proprio progetto personale di vita e di crescita professionale, ma anche nel mutamento delle istituzioni accademiche e nella loro trasformazione in direzione della parità tra uomini e donne (Cfr. Figura 6).

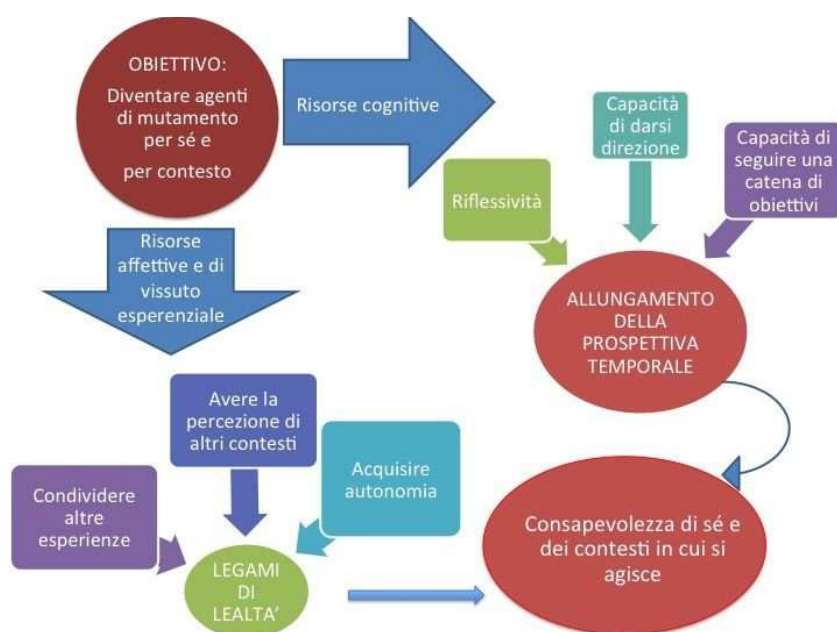


Figura 6. Schema di relazione tra le relazioni cognitive e affettive/di vissuto esperienziale messe in campo dalle mentori e gli obiettivi delle mentee.

*I percorsi femminili nelle carriere accademiche e di ricerca nella scienza: uno, nessuno, centomila ostacoli?*

Nell'investigare la percezione dell'esistenza di una questione di genere nella scienza, l'attenzione è stata posta su due aspetti principali:

- gli ostacoli incontrati dalle donne nel percorso di carriera accademico;
- la percezione della rilevanza della dimensione di genere per la ricerca scientifica.

Dall'analisi delle interviste e dei *focus group*, emerge una varietà di opinioni sia per quel che concerne la percezione delle difficoltà che le donne incontrano nella progressione di carriera, sia riguardo alla consapevolezza della possibilità di valorizzare la prospettiva di genere nella ricerca scientifica.

*Mentee* e mentori hanno percezioni molto differenti del percorso a ostacoli che la carriera accademica rappresenta per le donne. Uno schema esemplificativo delle loro posizioni su questo tema è riportato, rispettivamente, nelle Figure 7 e 8.



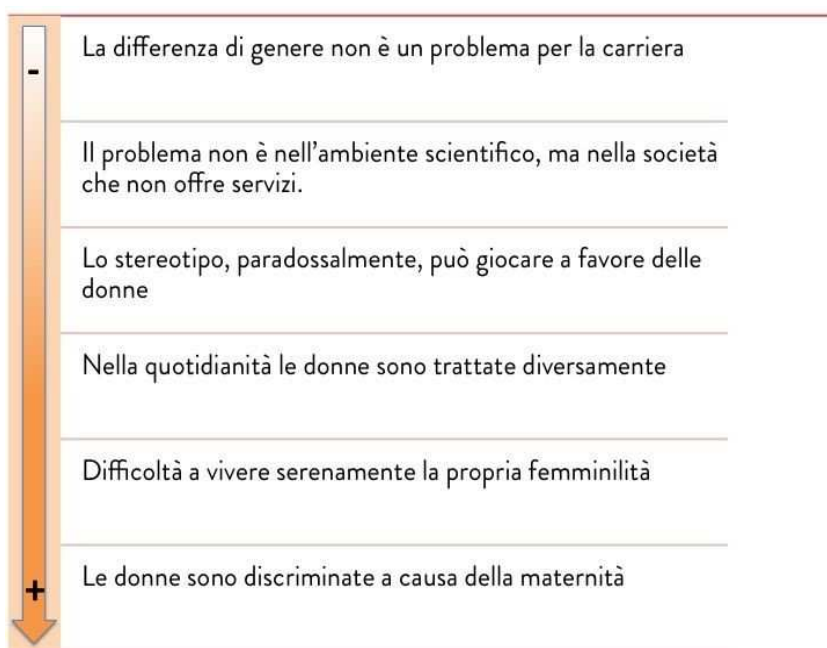


Figura. 7. Le difficoltà nel percorso di carriera femminile secondo lementee.

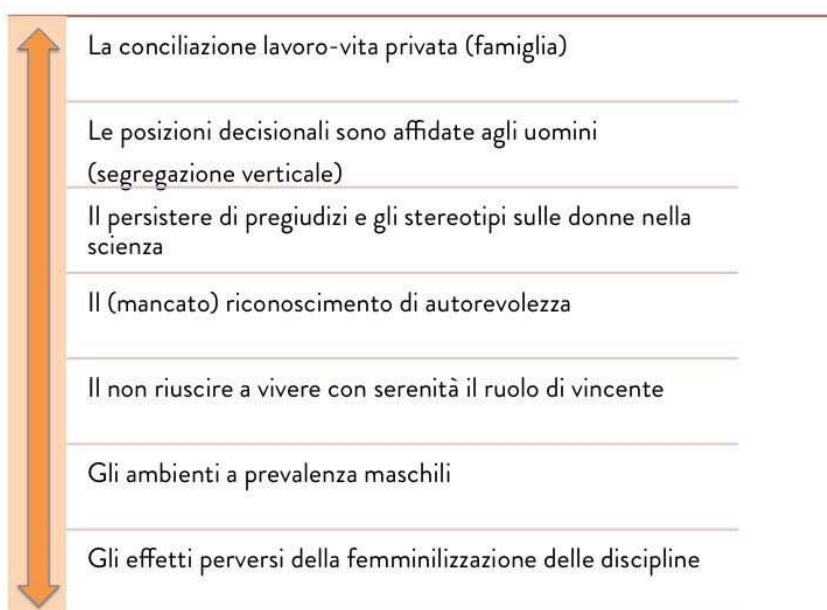


Figura. 8. Le difficoltà nel percorso di carriera femminile secondo le mentori.

Per la maggior parte delle *mentee* l'unica dimensione nella quale la differenza di genere si manifesta è di fatto legata alla maternità, che appare l'ostacolo dominante che le donne si trovano a dover affrontare nel loro percorso accademico. Dal punto di vista delle più giovani, se si esclude questo aspetto, il genere è percepito come fattore poco

rilevante nello sviluppo della professione scientifica e accademica. Nella fase di avvio del programma pilota, tra le *mentee* si è rilevata una resistenza più o meno marcata a riconoscere le difficoltà che le donne incontrano nel vedere riconosciute le loro realizzazioni dal punto di vista professionale. Nelle ricercatrici più giovani risulta quasi totalmente assente la consapevolezza delle diverse dimensioni che la questione di genere può assumere nella divisione dei ruoli e dei carichi lavorativi, all'interno dei laboratori; come nella distribuzione delle funzioni e dei compiti, nei gruppi di ricerca; dei carichi didattici e organizzativi e/o delle cariche accademiche nei dipartimenti; così come in ognuna delle pratiche e delle relazioni in cui si attribuisce ed esercita potere nelle istituzioni universitarie. L'accademia e i centri di ricerca sono percepiti come territori neutrali, dove le pari opportunità sono ormai una pratica consolidata, e le discriminazioni nei confronti delle donne sono considerate un retaggio, ormai sorpassato, del passato.

Anche alle mentori, nelle interviste raccolte al momento dell'avvio del programma pilota, d'altra parte, la maternità appare, anche se con sfumature molto diverse all'interno del gruppo, la questione che *fa* la differenza tra uomini e donne. Il congedo per maternità, più che un diritto, è considerato un momento di allontanamento dalla quotidianità della ricerca, da aggirare e ridurre quanto più possibile per non perdere posizione; la cura e la gestione della vita familiare sono considerate incombenze che riducono la concentrazione richiesta dalle urgenze e dai ritmi incalzanti dei programmi di ricerca e dalle esigenze di produttività scientifica, per cui frequentemente sono vissute con sensi di colpa (sia verso la famiglia, sia verso il lavoro); talvolta sono concepite come dimensioni della femminilità messe da parte per fronteggiare a tempo pieno gli impegni della carriera; solo in pochi casi sono percepite come fonte di discriminazione da parte dei colleghi e dell'istituzione. Nelle interviste, le difficoltà o i rallentamenti nella progressione di carriera sono spesso imputati all'essere madre, molto raramente all'essere donna. Coerentemente con questa definizione della situazione, il tema della conciliazione tra tempi di lavoro e tempi di vita appare quasi del tutto schiacciato sulla dicotomia lavoro-famiglia. Pressoché assente è la ricerca del tempo per se stesse. In quasi tutte le interviste raccolte mancano riferimenti all'uso del tempo per attività che non siano riconducibili al lavoro o alla vita familiare: non solo il tempo non dedicato al lavoro accademico coincide pressoché totalmente con il tempo dedicato al lavoro di cura,

ma sembrerebbe mancare il pieno riconoscimento del tempo per sé come risorsa nodale per la crescita e lo sviluppo in senso ampio (non solo professionale) della persona.

Accanto alle difficoltà legate alla conciliazione, le mentori, a differenza delle *mentee*, annoverano una serie di altri impedimenti per le donne nella ricerca. In generale, le professoresse associate e ordinarie dell'università, e le ricercatrici e le dirigenti dei centri e degli istituti di ricerca, riconoscono nell'ambiente accademico e di ricerca l'esistenza di ostacoli specifici nei percorsi delle donne. Questi si manifestano nella tendenza, da parte delle istituzioni di ricerca, ad affidare le posizioni decisionali agli uomini piuttosto che alle donne e nella minore propensione al riconoscimento di autorevolezza e di meriti, a parità di titoli e posizioni rispetto agli uomini. Alcune di loro affermano di essere state scoraggiate a intraprendere un percorso in settori di ricerca ritenuti dai loro supervisor più adatti agli uomini; mentre altre dichiarano, nonostante i risultati e le posizioni consolidate raggiunti in quanto studiose, di sentirsi continuamente alla prova e sotto giudizio solo perché donne. Inoltre, nei contesti di ricerca dove la presenza maschile è predominante, ad esempio nei dipartimenti o nei centri di ricerca di Fisica, le donne dichiarano di dover lavorare molto più intensamente dei colleghi maschi per veder affermarsi, con fatica, il proprio punto di vista, anche quando ricoprono ruoli di responsabilità.

Queste difficoltà, legate all'essere donna nell'accademia e nella ricerca, non sono spesso evidenti alle *mentee*, che tendenzialmente non percepiscono il peso degli stereotipi o dei pregiudizi di genere, né avvertono una strutturazione delle gerarchie di potere legata al genere. Al contrario, agli occhi delle più giovani, giocare con gli stereotipi può addirittura essere una modalità di rovesciamento degli stessi o, quanto meno, un modo per volgerli a proprio favore. Alcune di loro, tuttavia, ammettono di vivere con poca serenità e con ambivalenza la propria femminilità e riconoscono nell'aspetto fisico una fonte di pregiudizi, comunque negativi, per le donne. Accanto a un effetto generazionale e a effetti di coorte, si percepisce la presenza di un effetto cumulativo del bagaglio di esperienza personale e di gruppo, che favorisce l'acquisizione, raccontata in molte interviste dalle mentori, di una consapevolezza ritardata e a posteriori di quanto il percorso fatto sia stato costellato di ostacoli, nell'emergere dei quali la dimensione di genere era fattore rilevante, ma che sul momento non erano stati riconosciuti come tali.

*Rilevanza della dimensione di genere nella ricerca*

Anche in relazione al tema, più generale, della rilevanza della dimensione di genere nella ricerca, emerge uno spettro di posizioni molto ampio e variegato. In questo caso, però, la discriminante, nella distribuzione della variabilità delle posizioni, non appare tanto essere il fattore generazionale quanto, piuttosto, la distinzione tra ambiti disciplinari nei quali è maturata la propria esperienza di ricerca, con un'evidente polarizzazione tra ricercatrici afferenti alle discipline STEM e ricercatrici che afferiscono a settori scientifico-disciplinari delle scienze sociali e umane.

STEM	Il genere è un fattore esterno alla ricerca	<i>Il metodo scientifico è indipendente dal genere</i>
	Differenze biologiche	<i>Le differenze biologiche implicano differenti modalità cognitive</i>
	Stereotipi (positivi) sulle donne	<i>Più brave, concrete, scrupolose, collaborative, attente all'interesse collettivo, hanno più fantasia</i>
HUMANITIES	Differenze socio-culturali	<i>Relazioni di lavoro diverse, l'organizzazione della vita è diversa, un linguaggio diverso</i>
	Relazione corpo-pensiero	<i>L'io pensante non è separato dal corpo, quindi dal genere</i>
	Il genere influenza in modo determinate la narrazione della realtà	<i>Nella ricerca [sociale] i dati possono essere influenzati dal ricercatore. La ricerca è costruzione, influenzata dall'autore di questa narrazione</i>

Figura. 9. L'influenza del genere nella ricerca scientifica.

Tra le ricercatrici di area STEM prevale la tendenza a considerare il genere come una dimensione priva di rilevanza ai fini della ricerca o a rintracciarne la pertinenza soprattutto nelle differenze biologiche, che influenzerebbero attitudini e strategie cognitive prevalenti in un sesso piuttosto che nell'altro. Il motore propulsivo nello sviluppo della ricerca è, agli occhi delle scienziate STEM, il metodo scientifico, la cui pratica e le cui regole sono neutre rispetto al genere, perché prescindono dalle

caratteristiche personali del soggetto cosciente; piuttosto, secondo alcune intervistate, sono le differenze neurobiologiche tra uomo e donna che si associano a differenti modalità cognitive, quindi a stili di apprendimento e strategie di conduzione della ricerca diverse tra uomini e donne. Ma si tratta, per l'appunto, di connotazioni stilistiche e strategie comportamentali che nulla hanno a che vedere con le domande di ricerca e i contenuti di conoscenza.

Nel descrivere tali differenze tra uomini e donne, in alcune dichiarazioni – nei *focus group* come anche nelle interviste - il discorso scivola nell'enunciazione di una serie di stereotipi (positivi) sulle donne: nel lavoro le ricercatrici sono descritte come più attente, concrete, scrupolose; talvolta ne è elogiato il rigore metodologico, talvolta la capacità creativa. Differenze di atteggiamento e di postura tra uomini e donne vengono riferite anche alla sfera delle relazioni interpersonali, nei laboratori e nei gruppi di ricerca: le donne sono descritte come più disponibili alla collaborazione e sensibili all'interesse collettivo; meno bramosi, rispetto ai colleghi maschi, di affermazione e riconoscimento personale.

Altre ricercatrici, soprattutto quelle che hanno esperienza di laboratorio o di gruppi in cui il lavoro di ciascuno/a è strettamente interdipendente rispetto a quello degli/delle altri/e, piuttosto che soffermarsi sulle diverse attitudini di uomini e donne, fanno rilevare come sia l'organizzazione stessa del lavoro a essere fortemente influenzata dal genere. L'essere inserite in gruppi di ricerca in cui la presenza di un genere è prevalente e il fatto che si tratti ora di quello maschile ora di quello femminile appare decisivo ai fini dell'esperienza di cui si dà conto. Alcune sottolineano le differenze uomo-donna nell'organizzazione e nella gestione dei tempi di lavoro o nel linguaggio utilizzato negli scambi informali; questi ultimi contribuirebbero a definire cerchie di appartenenza entro cui informazioni e risorse intangibili (sostegno, incoraggiamento, approvazione, reciprocità) circolano con maggiore fluidità e da cui le donne, nelle discipline a prevalente presenza maschile, rimarrebbero escluse. Infine, alcune studiose di ambito sociale e umanistico, coerentemente con un'interpretazione costruttivista della conoscenza, sottolineano come il soggetto cosciente sia parte essenziale del "sistema osservante", attraverso cui i fenomeni oggetto d'indagine vengono trasformati in "dati", e ritengono, pertanto, il genere del ricercatore un elemento nient'affatto trascurabile nella

costruzione dei quadri interpretativi attraverso cui la scienza rappresenta la realtà indagata.

GENERE E  
FORMAZIONE

### Conclusioni

La sperimentazione del programma pilota di *mentoring* di GENOVATE@UNINA ha messo in evidenza alcune delle condizioni affinché un programma di *mentoring* possa essere inteso come strumento non di adeguamento delle donne ai percorsi accademici, ma trasformativo delle istituzioni accademiche e di ricerca; capace, cioè, di favorire l'avanzamento delle donne senza il loro adeguamento a pratiche che riproducano asimmetrie e disuguaglianze, ma portandole a divenire agenti attivi di un processo di cambiamento delle istituzioni verso una reale condizione di pari opportunità tra donne e uomini.

Condizione imprescindibile perché ciò accada è una crescita di consapevolezza, nelle donne innanzitutto, e, poi, nella cultura istituzionale, della rilevanza della dimensione di genere nell'università e nella ricerca.

Emblematico di quanto si sia distanti dal raggiungimento di questa condizione è il dato che è emerso con evidenza dalla ricerca che ha monitorato la realizzazione del programma. Essendo il gruppo su cui la ricerca si è concentrata costituito da ricercatrici che avevano volontariamente deciso di partecipare a un programma di valorizzazione dei percorsi scientifici femminili, ci si sarebbe potuto attendere che le intervistate e partecipanti ai *focus group* manifestassero almeno un certo livello di consapevolezza, in merito alla presenza di una questione di genere nella scienza e nella ricerca. Nonostante si possano considerare, nel loro insieme, come auto-selezionate in base a un atteggiamento favorevole alla promozione della parità di genere nel contesto universitario, le nostre interlocutrici manifestano, invece, una sorta di difficoltà diffusa, più marcata nelle ricercatrici più giovani, ma non estranea a quelle con esperienza maggiore, nel riconoscere la rilevanza e la pervasività della questione di genere nella ricerca. La scienza e la ricerca sono prevalentemente interpretate come ambienti neutrali, dove il genere non assume un rilievo significativo, se non quando maternità e domande di cura, che provengono dalla sfera familiare ad essa esterna, irrompono e interferiscono con la pretesa 'a-corporeità' del soggetto conoscente e con le esigenze di disponibilità totale della scienza come 'professione/missione' esclusiva. La

consapevolezza della rilevanza delle questioni di genere sembra affiorare relativamente tardi nella biografia e nel percorso di carriera delle scienziate, spesso attraverso una reinterpretazione a posteriori della propria esperienza accademica e di vita. E comunque, anche quando diventa soggettivamente pregnante, incontra spesso una resistenza dovuta alla presa di distanza, nelle più giovani, e a un'ambivalenza, nelle altre, rispetto a posizioni esplicitamente femministe, che sono percepite come storicamente superate e politicamente sconfitte, in un clima culturale che vuole le donne vincenti e onnipotenti e che permea, non senza contraddizioni e inquietudini, la rappresentazione di sé cui tutte si sentono vincolate. Rispetto alla molteplicità e al peso delle aspettative con cui si confrontano, le ricercatrici sembrano concentrate sull'esigenza di non tirarsi indietro: le più giovani temono più di ogni cosa l'inadeguatezza e le più esperte fanno fronte a tutto (o quasi) con, al più, una ironica presa di distanza. In un contesto così connotato, il programma di *mentoring* ha creato momenti di rottura recuperando tempo per un'interazione personalizzata da dedicare alla riflessività, nel confronto tra gli obiettivi delle più giovani e le tappe già percorse dalle più esperte; ha aperto spazi di condivisione collettiva, di esperienze e punti di vista, favorendo l'elaborazione di un ventaglio, ampio e diversificato, di significati pertinenti per il riconoscimento della dimensione di genere e del peso che essa assume nella pratica scientifica e nella vita accademica. I risultati del monitoraggio realizzato nell'arco temporale di attuazione del programma rilevano una maggiore attenzione, analitica e *politica*, ai percorsi accademici delle donne-ricercatrici a livello di Ateneo<sup>11</sup>; una valorizzazione reciproca, da parte di mentori e *mentee*, delle risorse affettive, esperienziali e cognitive, attivate nelle relazioni di *mentoring*; una maggiore e più diffusa comprensione della caratterizzazione non individuale e privata, ma strutturale, dei problemi delle donne che fanno ricerca; il consolidarsi di un *network* di donne consapevoli del proprio potenziale trasformativo nell'università e nella ricerca.

Questi risultati attestano, fondamentalmente, la funzione di capacitazione<sup>12</sup> che il programma ha svolto nei confronti delle ricercatrici che vi hanno partecipato - come

<sup>11</sup> La mobilitazione, anche istituzionale, intorno alla stesura del primo Bilancio di genere dell'Ateneo Fridericiano è stata, rispetto a questo risultato, una sinergia estremamente positiva attivata dal disegno del GEAP di GENOVATE@UNINA.

<sup>12</sup> Il termine "capacitazione" viene usato per rendere in lingua italiana il concetto, cui si riferisce Amartya Sen - premio Nobel per l'economia nel 1998) nei suoi lavori su welfare, sviluppo e libertà, per dar conto del processo, socialmente condizionato e dipendente, a livello individuale, da una varietà di caratteristiche ascritte e non, di trasformazione delle capacità (*capabilities*) in "funzionamenti" (*functionings*). La trasformazione delle stesse capacità nello stesso livello di funzionamenti può richiedere l'attivazione di



*mentee*, soprattutto, ma anche come mentori. D'altra parte, l'università, come struttura organizzativa, ha visto emergere, stringersi e consolidarsi nuovi rapporti e nuove sinergie, trasversali rispetto alle divisioni disciplinari e ai confini dipartimentali, così come rispetto a quelli – più recenti – delle Scuole, e fondati sulla collaborazione su temi concreti di ricerca<sup>13</sup> o sull'obiettivo condiviso della diffusione di una cultura della cooperazione e del supporto, come antidoto al pervasivo affermarsi di una cultura della competizione in cui chi si ferma (anche solo per riflettere) è perduto e dove si impara presto che la regola prevalente è *mors tua vita mea*. La prospettiva di genere adottata nel programma di *mentoring* e nel disegno e nell'implementazione del suo monitoraggio è stata cruciale per mettere in circolo, fuori dai canali tradizionali, una maggiore consapevolezza della presenza di una questione di genere nell'università e per la creazione di un *network* di donne più allargato e capace di intercettare le nuove forme che i processi attraverso cui si riproducono le asimmetrie di genere (Faulkner, 2007) vengono assumendo nell'accademia. Solo in questi termini, il *mentoring* può essere interpretato e utilizzato come strumento trasformativo dell'università, potenzialmente capace di incunearsi nei cambiamenti in corso per imprimervi una diversa direzionalità, più favorevole all'affermazione di una effettiva parità di genere nelle istituzioni accademiche e di ricerca.

---

una quantità e qualità di risorse molto differenti per un uomo piuttosto che per una donna, per un abitante di Napoli piuttosto che di Trento, per un bambino piuttosto che una bambina di un paese africano, ecc. “La capacitazione di una persona non è che l'insieme delle combinazioni alternative di funzionamenti che essa è in grado di realizzare. È dunque una sorta di libertà: la libertà sostanziale di realizzare più combinazioni alternative di funzionamenti (o, detto in modo meno formale, di mettere in atto più stili/progetti di vita alternativi)” (Sen, 2000, p.79). A partire dal *capability approach* di Sen, la filosofa Martha Nussbaum si è a sua volta fatta portavoce di “una prassi femminista (...) fortemente universalista, impegnata a rispettare norme interculturali di giustizia, di eguaglianza, di diritto, e che sia nello stesso tempo sensibile alla specificità locale e ai molti modi in cui le circostanze disegnano non solo le possibilità di scelta, ma anche le convinzioni e le preferenze” (Nussbaum, 2001, p.21).

<sup>13</sup> Ne è un esempio concreto proprio il progetto di ricerca-azione nell'ambito del quale si è realizzato il monitoraggio del programma di *mentoring*, cui hanno collaborato ricercatrici afferenti al Dipartimento di Fisica, al Dottorato in *Gender, Mind and Languages*, al Dipartimento di Scienze Politiche, superando anche i confini ulteriori che separano il Dipartimento di Fisica, incluso nella Scuola Politecnica e delle Scienze di Base, dal Dottorato, incardinato nel Dipartimento di Studi Umanistici, e dal Dipartimento di Scienze Politiche, entrambi interni alla Scuola delle Scienze Umane e Sociali.

### Riferimenti bibliografici

Acker, Joan (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations, *Gender & Society*, June, 4: 139-158, doi:10.1177/089124390004002002.

Acker, Joan (1992). Gendering organizational theory. *Classics of organizational theory*, 463-472

Adam, H el ene, Vincke, Caroline, & Dubois-Shi, Farah (2016). *Gender-Sensitive Mentoring Programme in Academia: A Design Process*. Available at: [http://garciaproject.eu/wp-content/uploads/2016/10/GARCIA\\_working\\_papers\\_13.pdf](http://garciaproject.eu/wp-content/uploads/2016/10/GARCIA_working_papers_13.pdf)

Allen, Tammy D., & Eby, Lilian T. (Eds.) (2007). *The Blackwell Handbook of Mentoring: A Multiple Perspectives Approach*, Wiley-Blackwell, New York.

Barad, Karen (2003). Post-humanist performativity: Toward an understanding of how matter comes to matter. *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, 28 (3), 801-831.

Barad, Karen (2007). *Meeting the Universe Halfway: Quantum Physics and the Entanglement of Matter and Meaning*. Durham, North Carolina: Duke University Press. ISBN 9780822339175.

Cockburn, Cynthia (1989). Equal opportunities: The short and long agenda, *Industrial Relations Journal*, 20(3), 213-225.

Cockburn, Cynthia (1991). *In the Way of Women: Men's Resistance to Sex Equality in Organizations*. ILR Press, New York.

Dal Lago, Alessandro (a cura di) (2013). All'indice. Critica della cultura della valutazione, *AUT AUT*, (3-157), numero monografico.

de Vries, Jennifer (2010). *A Realistic agenda? Women only programs as strategic interventions for building gender equitable workplaces*, PhD thesis, Business School, University of Western Australia. Available at: [http://repository.uwa.edu.au:80/R/?func=dbin-jump-full&object\\_id=13090&current\\_base=GEN01-INS01](http://repository.uwa.edu.au:80/R/?func=dbin-jump-full&object_id=13090&current_base=GEN01-INS01)

de Vries, Jennifer (2011). *Mentoring for change. A focus on mentors and their role in advancing gender equality*. Ed.: eument-net, Fribourg 2011, ISBN 978-2-9700611-2-0.

Devos, Anita (2004). The project of self, the project of others: mentoring, women and the fashioning of the academic subject, *Studies in Continuing Education*, 26(1), 67-80.

Devos, Anita (2005). *Mentoring, women and the construction of academic identities*, PhD thesis, University of Technology Sydney. Available at:

<https://opus.lib.uts.edu.au/bitstream/10453/20141/2/02whole.pdf>

Doherty, Liz & Manfredi, Simonetta (2010). Improving women's representation in senior positions in universities, *Employee Relations*, 32(2): 138-155.

Du Bois, David L., & Karcher, M. J. (2013<sup>2</sup>). *Handbook of Youth Mentoring* London: Sage.

Ely, Robin J. & Meyerson, Debra E. (2000). Theories of Gender in Organizations: A New Approach to Organizational Analysis and Change, *Research in Organizational Behaviour*, 22, 103-151.

ETAN Expert Working Group (2000). *Promoting Excellence through Mainstreaming Gender Equality*, Luxembourg: Office for Official Publications for the European Communities.

Eument-net (European Network of Mentoring Programmes) *Building a European Network of Academic Mentoring Programmes for Women Scientists*. Available at: [www.eument-net.eu](http://www.eument-net.eu)

European Commission (2015). *She figures 2015, 2012, 2009, 2006, 2003 - Statistics and Indicators on Gender Equality in Science*. Available at:

<http://ec.europa.eu/research/science-society/index.cfm?fuseaction=public.topic&id=1406>

Expert Group on Structural Change (2011). *Structural Change in Research Institutions: Enhancing Excellence, Gender Equality and Efficiency in Research and Innovation*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Faulkner, Wendy (2007). 'Nuts and Bolts and People'. Gender-Troubled Engineering Identities, *Social Studies of Science*, 37(3), 331-356.

Viesti, Gianfranco (a cura di) (2016). *Università in declino. Un'indagine sugli atenei da Nord a Sud*. Fondazione RES. Roma: Donzelli Editore.

Garforth, Lisa, & Kerr, Anne (2009). Women and Science: What's the Problem? *Social Politics: International Studies in Gender, State & Society*. 1(16), 379-403.

- genSET (2010). *Recommendations for Action on the Gender Dimension in Science*. Chicago: Aldine Publishing Co. Available at: [http://www.genderinscience.org/downloads/genSET\\_Consensus\\_Report\\_Recommendations\\_for\\_Action\\_on\\_the\\_Gender\\_Dimension\\_in\\_Science.pdf](http://www.genderinscience.org/downloads/genSET_Consensus_Report_Recommendations_for_Action_on_the_Gender_Dimension_in_Science.pdf)
- Glaser, Barney, & Strauss, Anselm (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago: Aldine Publishing.
- Grada, Aifric O., Laoire, Caitríona Ní, Linehan, Carol, Boylan, Geraldine, & Connolly, Linda (2015). Naming the parts: A case study of a gender-equality initiative with academic women. *Gender in Management: An International Journal*, 30(5), 358-78.
- Haraway, Donna J. (1997). *Modest\_Witness@Second\_Millennium.FemaleMan©Meets\_OncoMouse<sup>TM</sup>*. London: Routledge.
- Harding, Sandra (1986). *The Science Question in Feminism*. Ithaca: Cornell University Press.
- Harding, Sandra (1998). *Is Science Multicultural?* Bloomington: Indiana University Press
- Leccardi, Carmen (2013). Temporal Perspectives in De-Standardised Youth Life Course. In W. Schröer, B. Stauber, A. Walther, L. Böhnisch, K. Lenz (hrsg.), *Handbuch Übergänge*(251-269). BeltzJuventa: Weinheim..
- Leccardi, Carmen (2014). La sfida delle nuove soggettività femminili. Le giovani donne di fronte alla crisi del futuro. In M. T. Mori, A. Pescarolo, A. Scattigno, S. Soldani (a cura di), *Di generazione in generazione. Le italiane dall'Unità a oggi* (389-404) Roma: Viella.
- Liccardo, Antonella, Agodi, Maria Carmela, Picardi, Ilenia, & Pisanti, Ofelia (2016). *Primo Bilancio di Genere dell'Ateneo Fridericiano*, Napoli: FedOA Press.
- Marta, Elena, & Santinello, Massimo (2010). *Il mentoring. Una lettura in ottica di psicologia di comunità*. Milano: Unicopli.
- Meyerson, Debra E. & Fletcher, Joyce K. (2000). A Modest Manifesto for Shattering the Glass Ceiling, *Harvard Business Review*, 78(1), 126-136.
- Nussbaum, Martha (2001). *Diventare persone. Donne e universalità dei diritti*. Bologna: Il Mulino.

- OECD (2010). *Performance-based Funding for Public Research in Tertiary Education Institutions*. Paris: Workshop Proceedings.
- Pawson, Ray (1989). *A Measure for Measures: A Manifesto for Empirical Sociology*. London: Routledge.
- Pawson, Ray (2004). *Mentoring relationships: An explanatory review*. London: ESRC UK Centre for Evidence Based Policy and Practice.
- Pawson, Ray, & Tilley, Nick (1997). *Realistic Evaluation*. London, California and New Delhi: Sage.
- Ragins, Belle Rose, & Kram, Kathy E. (Eds.) (2007). *The Handbook of Mentoring at Work: Theory, Research and Practice*. London: Sage.
- Ragins, Belle Rose, & Verbos, Amy Klemm (2007). Positive Relationships in Action: Relational Mentoring and Mentoring Schemas in the Workplace. In JE Dutton & BR Ragins (Eds.), *Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation* (91-116). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Rees, Teresa (2002). *National Policies on Women and Science in Europe*, The Helsinki Group on Women and Science, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg. Available at: [ftp.cordis.europa.eu/pub/improving/docs/women\\_national\\_policies\\_full\\_report.pdf](ftp.cordis.europa.eu/pub/improving/docs/women_national_policies_full_report.pdf)
- Sen, Amartya (2000). *Lo sviluppo è libertà*. Milano: Mondadori. (ed. or. *Development as Freedom*, 1999, Oxford University Press, Oxford).
- TANDEM Plus Idea (2007-2010). *Establishment of an International Strategic Development between Leading European Technical Universities with the Aim of Increasing the Number of Female Professors in Natural Science and Engineering*. Final Report. Available at: [http://cordis.europa.eu/docs/publications/1235/123545811-6\\_en.pdf](http://cordis.europa.eu/docs/publications/1235/123545811-6_en.pdf)
- University College Cork (2012). *Through the glass ceiling, Career Progression Programme and Strategy for Female Academics and Researchers*. Available at: <https://www.ucc.ie/en/media/research/iss21/GlassCeilingFinalOctober2012.pdf>
- Wajcman, Judy (2000). Reflections on Gender and Technology Studies. In What State Is the Art? *Social Studies of Science*, 30(3), 447-464.
- Wajcman, Judy (2007). From Women and Technology to Gendered Technoscience. *Information, Communication & Society*, 10(3), 287-298.

Wright, Glenn (Ed.) (2016). *The Mentoring Continuum. From Graduate School to Tenure*, Syracuse: Syracuse University Press.

Maria Carmela Agodi è professoressa ordinaria di Sociologia presso il Dipartimento di Scienze Politiche dell'Università di Napoli Federico II (UNINA). Fa parte del Collegio del Dottorato Mind, Gender and Languages di UNINA ed è Coordinatrice del Research Network Women's and Gender Studies dell'European Sociological Association (ESA).

*mcagodi@unina.it*

Maria Carmela Agodi is professor of Sociology at the Department of Political Sciences, University of Naples Federico II (UNINA). She is a member of the Scientific Committee of the Ph.D. Programme in Gender, Mind and Languages at UNINA and the Chair of the Research Network Women's and Gender Studies of the European Sociological Association (ESA).

*mcagodi@unina.it*

Ilenia Picardi è dottore di ricerca in Fisica. Dal 2003 i suoi interessi di ricerca si sono focalizzati sul settore Scienza e società e sulle questioni di genere nella Scienza e la Tecnologia. Attualmente è assegnista di ricerca e studentessa del programma di Dottorato Mind, Gender and Languages presso l'Università di Napoli Federico II. Dal 2013 al 2016 è stata project manager di GENOVATE@UNINA.

*ilenia.picardi@gmail.com*

Ilenia Picardi was awarded a PhD in Physics in 2003. Subsequently, her research interests focused on Science and Technology Studies and Gender Studies in Science and Technology. Currently she is a post-doc research associate and Ph.D. student of Programme in Gender, Mind and Languages at University of Naples Federico II. She From 2013 to 2016 she has been project manager of GENOVATE@UNINA.

*ilenia.picardi@gmail.com*