Sponsorship e Leadership inclusiva: una nuova narrazione di genere nell'INFN

Roma, 21 febbraio 2024

Sabina Pellizzoni

Women are…

over-mentored

and

under-sponsored

Ibarra, H., Carter, N., Silva, C. (2010). Why men still get more promotions than women, Harvard Business Review, (sept) 81-85.

Sponsorship o Mentoring?

Mentoring = sviluppo delle competenze e crescita personale

Mentoring	Mirroring: asking questions, reflecting on career
	Advising: giving advice and learn 'the rules of the game'
	Guiding/ encouraging: to take the next step, proactive advice and thinking along
Sponsorship	Connecting: with influential decision makers
	Making visible: putting in a good word, recommending
	Creating opportunities: opening doors, providing projects, substitution
	Advocating: recommend for promotion/job/position, create positions

Credits M. Van den Brink

Sponsorship = potere, azione e opportunità di carriera

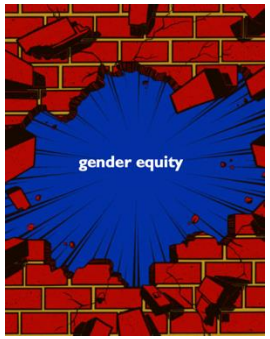
Sponsorship o Mentoring?

Sponsorship

Rafforza il potere consolidato, perpetuando:

- **carriere individualistiche, centrate sulla promozione personale e fondate su logiche patriarcali;**
- **modelli «tossici», che alimentano pregiudizi e disuguaglianze.**

Mentoring



Decostruisce il potere esclusivo, promuovendo:

- **collaborazione e supporto reciproco, favorendo la crescita condivisa;**
- **modelli inclusivi, che riducono stereotipi e disuguaglianze.**

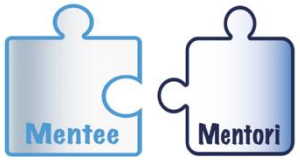
- Bagilhole, B., & Goode, J. (2001). The contradiction of the myth of individual merit, and the reality of a patriarchal support system in academic careers: A feminist investigation. European Journal of Women's Studies, 8(2), 161–180.

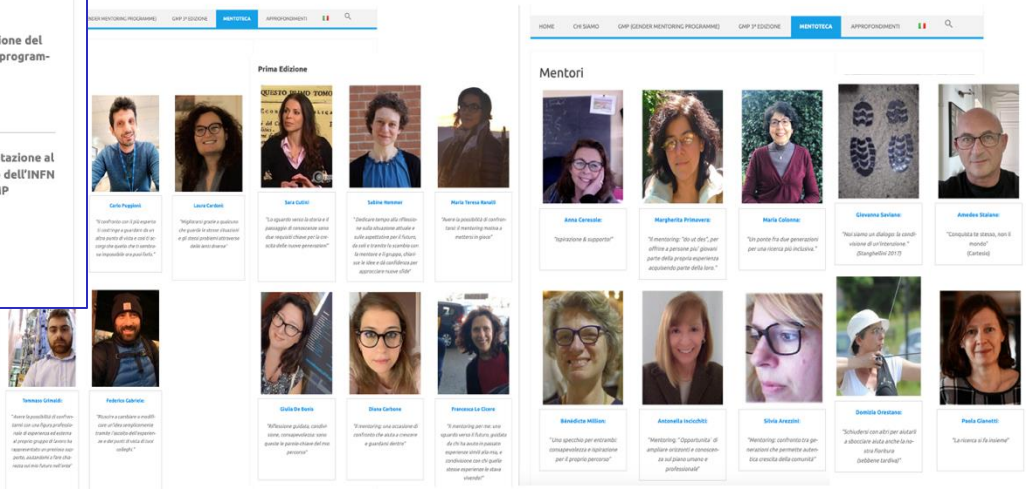
Il Gender mentoring programme (GMP)

Il GMP INFN primo programma in un ente di ricerca italiano!

https://mentoring.infn.it/

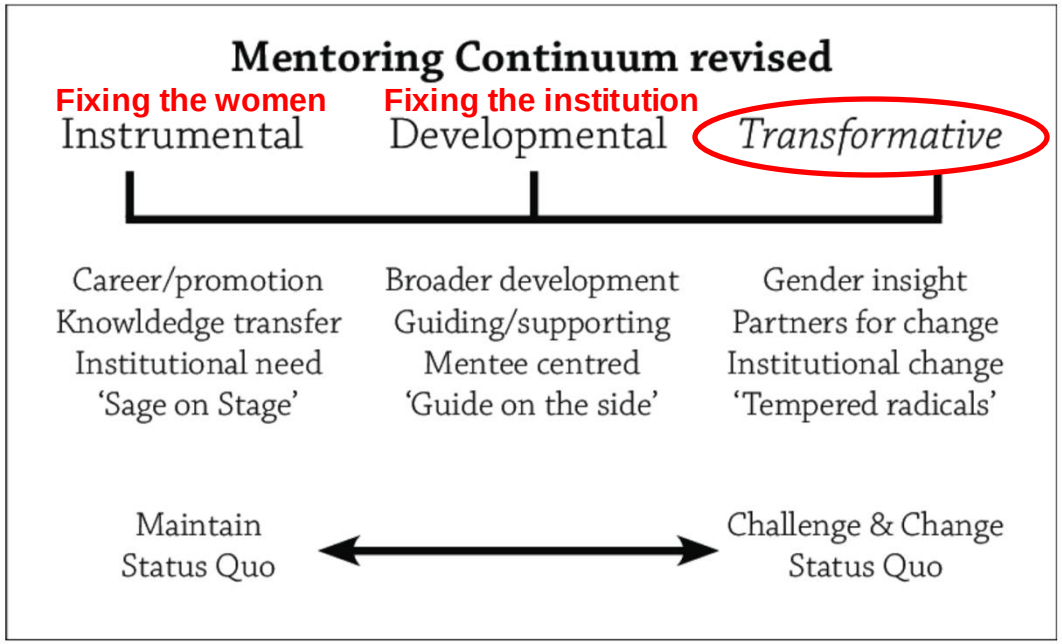
La mentoteca GMP





Framework teorico mentoring

J. De Vries (2010) ha introdotto un nuovo modello di mentoring: «l'approccio bifocale», evidenziando la necessità di agire sia sulle donne che sulle organizzazioni.



Valorizzare l'ottica di genere

Cambiamenti a breve termine: supportare la carriera delle donne

Cambiamenti a lungo termine: trasformare le istituzioni

Rimozione degli ostacoli istituzionali che creano diseguaglianza

Focus su mentori e mentee

- De Vries, Jennifer & van den Brink, Marieke. (2016). Transformative gender interventions: Linking theory and practice using the "bifocal approach". Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal. 35. 429-448. 10.1108/EDI-05-2016-0041.

Il Gender mentoring programme INFN

Mentoring trasformativo * → approccio bifocale crescita per mentori e mentee → Sostenere le/i giovani ricercatrici/ori nel percorso di carriera

Non solo avere più donne ma far entrare il genere nella ricerca → Aumento della consapevolezza sui processi di genere → Avviare un processo trasformativo dell'ente, attraverso la decostruzione dei gender processes che creano disuguaglianza

Sfida di integrare la prospettiva della genedered innovation all'interno dell'INFN → Condivisione delle esperienze Creazione network → Realizzare l'equità di genere

* sviluppato dall'Osservatorio di genere sull'università e la ricerca dell'Univ. di Napoli Federico II (I. Picardi)

Il Gender mentoring programme INFN

1 Edizione (2018) - Progetto pilota

17 coppie mentee-mentori (solo donne)

Obiettivo: introdurre il mentoring come strumento per favorire la carriera delle donne nell'ambito della ricerca

2 Edizione (2021)

12 coppie mentee-mentori (cross-gender inclusione di alcuni uomini)

Obiettivo complementare: aumentare l'impatto trasformativo delle azioni proposte

3 Edizione (2024)

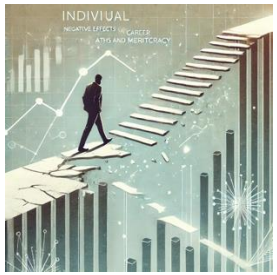
20 coppie mentee-mentori (abbinamenti misti di genere)

Durata programma estesa da 12 a 18 mesi

Obiettivo derivato: potenziare il ruolo delle reti formali e informali per promuovere visibilità e inclusione delle donne nelle istituzioni scientifiche, favorendo le opportunità di carriera

Cosa ci ha insegnato il mentoring?

Consapevolezza degli effetti dei bias cognitivi e sistemici nella ricerca



Individuale: effetti negativi sui percorsi di carriera e meritocrazia.

Gruppo:

- micro-aggressioni: gesti/commenti, non sempre intenzionali, che risultano svalutanti o discriminatori;
- «non eventi»: mancate opportunità o riconoscimenti che, a causa di pregiudizi impliciti, non si realizzano, pur essendo attesi o meritati.

Istituzionale:

disuguaglianza sistemica radicata nelle pratiche e culture organizzative, che si riflette nelle valutazioni e nelle discriminazioni dirette e indirette nei processi di assunzione, promozione e retribuzione.

Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations Author(s): Joan Acker Source: Gender and Society, Vol. 4, No. 2 (Jun., 1990), pp. 139-158

Impatto dei bias cognitivi

«In primo luogo è stato dimostrato che **le donne hanno legami personali più deboli con il nucleo centrale delle reti accademiche**, il che le rende **meno visibili** a coloro che detengono il potere, che decidono. In secondo luogo, gli studiosi sostengono che il **desiderio di certezza organizzativa degli uomini che detengono il potere** e la loro attrazione per coloro con cui condividono valori e comportamenti, creano **pratiche sottili** e spesso inconsce di **"vicinanza maschile"** e **"omofilia di genere"** (preferenza per qualcuno simile a sé)».

Nielsen, M. Make academic job advertisements fair to all. Nature 525, 427 (2015)

Bias sistemici: ostacoli all'equità

Le strutture organizzative e la valutazione del merito contribuiscono alle diseguaglianze

Gendered organization: scienza e merito non sono neutri!

– la convinzione che le strutture e le relazioni di lavoro nel campo della scienza e della ricerca siano neutrali rispetto al genere (***gender blindness***) perpetua un **approccio androcentrico mantenendo la segregazione di genere nelle organizzazioni.**

Distorsioni nella valutazione e nel merito

– La **distorsione di genere nelle valutazioni** penalizza le donne nei percorsi di carriera e privilegia gli uomini, rafforzando le disuguaglianze **a scapito della costruzione dell'eccellenza.**

– Le donne sono spesso assegnate a **ruoli di servizio** che **non vengono valutati** nei processi di selezione.

- Gendered construction of quality/excellence (Van den Brink & Benschop 2012; Herschberg 2019; Nielsen 2016; Śliwa & Johansson 2014)
- Guarino, C. M., & Borden, V. M. H. (2017). Faculty service loads and gender: Are women taking care of the academic family? Research in Higher Education, 58(6), 672–694
- Castilla, E. J., & Benard, S. (2010). The paradox of meritocracy in organizations. Administrative science quarterly, 55(4), 543-676.

Cosa ci ha insegnato il mentoring?

Il mentoring come pratica trasformativa può favorire il superamento dei *gender processes* nell'ente:

<u>mentee</u>: sviluppano una maggiore capacità critica, imparando a riconoscere e affrontare i bias cognitivi e sistemici che ostacolano il loro futuro nella ricerca.

<u>mentori</u>: grazie a introspezione e supporto attivo, riconoscono i bias sistemici e possono promuovere pratiche più eque.

- Gender mentoring inside INFN: a transformative path towards inclusion and equity in the research. Pellizzoni, S., Gargano, A., & Masullo, M. R..Proceedings of the 41st International Conference on High Energy physics - ICHEP2022

Network & Leadership

Fare rete serve?

Il **network è fondamentale** nella carriera scientifica: include chi ci supporta e chi conosciamo.

Reti formali e reti informali aiutano a migliorare la visibilità scientifica favorendo:

- presentazioni in conferenze
- pubblicazioni scientifiche
- partecipazioni a comitati di valutazione

Questo accelera **avanzamenti di carriera e opportunità di impiego.**

Network & Leadership

«La questione delle reti è fortemente legata a quella della consapevolezza e del potere: gli scienziati dovrebbero essere più consapevoli delle difficoltà di genere nell'impegnarsi nel dialogo e nella creazione di reti con scienziate dell'altro sesso».

Gli uomini fanno networking socializzando strategicamente, costruendo relazioni informali con altri uomini e sfruttando queste relazioni per ottenere risorse chiave.

La scarsa presenza femminile in ruoli di leadership o visibilità, i tradizionali ruoli di «caregiver», limita l'accesso alle reti disponibili, riduce il supporto ricevuto durante la carriera e ostacola la partecipazione a eventi cruciali per il networking.

- Commission européenne, Direction générale de la recherche et de l'innovation, Gender and excellence in the making, Publications Office, 2004,

Network & Leadership nel GMP

- Creazione di un sistema di relazioni "sano" all'interno di una rete che favorisce lo sviluppo delle carriere femminili ma non solo, senza imporre il tradizionale modello di lavoro maschile come l'unico valido.
- il GMP network offre una prospettiva nuova di sponsorship, incentivando una mentalità collaborativa e consentendo alle persone più riservate o meno visibili di emergere, stimolando nuove pratiche organizzative.
- Realizza uno spazio liberato dai bias sistemici, favorendo momenti di confronto aperto e riflessione: un ambiente «sicuro» per discutere sfide personali e professionali.

Network & Leadership nel GMP

Il GMP network **costruisce un senso di appartenenza e supporto reciproco creando opportunità di collaborazione e promozione.**

Mentori e mentee, come agenti del cambiamento, possono proporre politiche per superare le disuguaglianze, favorendo:

- **schemi più equi di distribuzione del potere**
- **modalità innovative di lavoro in team e nei laboratori**
- **leadership e modelli di ruolo più inclusivi e dialogici**

Integrare mentoring e sponsorship per valorizzare il talento e superare le disuguaglianze

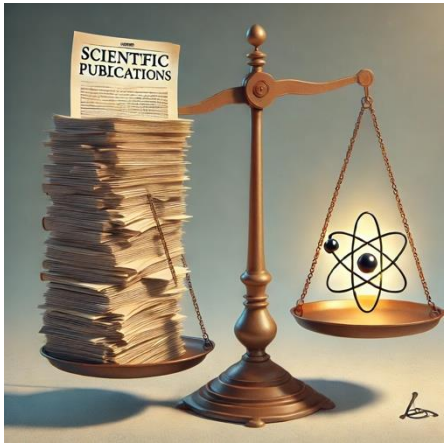
- Leenders, J., Bleijenbergh, I. L., & Van den Brink, M. C. (2020). Myriad potential for mentoring: Understanding the process of transformational change through a gender equality intervention. Gender, Work & Organization, 27(3), 379-394.

Narrazione e Valutazione

Verso una nuova cultura organizzativa:

- promuovere una narrazione che integri eccellenza, collaborazione e inclusione, superando la competitività esasperata e l'idea che ricerca e vita personale siano incompatibili.

Pratiche di valutazione innovative:



- combinare criteri quantitativi e qualitativi, come i CV narrativi, per riconoscere le competenze intangibili.
- integrare indici di diversità e metriche innovative per valutare carriere e grant.

Nuovi sistemi di valutazione e narrazioni per costruire istituzioni più giuste e rappresentative!

Grazie per l'attenzione!
Info e contatti:
sabina.pellizzoni@roma1.infn.it

Roma, 21 febbraio 2024