

Gender Equality Plans.

AG AboutGender
2023, 12(24), I-XXVII
CC BY-NC

Processi, potenzialità, contraddizioni e resistenze nei contesti di produzione della scienza

Maddalena Cannito
Scuola Normale Superiore
of Pisa, Italy

Barbara Poggio
University of Trento,
Italy

Alessia Tuselli
University of Trento,
Italy

1. Introduzione. Porre l'Università sotto la lente del genere

Osservare lo spazio accademico attraverso la lente del genere come categoria di analisi vuol dire portare alla luce le differenze di genere che si producono e riproducono in uno specifico ambito lavorativo/organizzativo che si potrebbe presumere essere neutro rispetto ad esso, perché basato su principi come “merito” e “eccellenza”.

Lo studio e l'analisi delle asimmetrie di genere in accademia ha conosciuto un significativo interesse a partire dagli anni Duemila: diversi sono i fattori contestuali, nazionali e sovranazionali, che hanno stimolato il dibattito scientifico in questo senso.

Corresponding Author:
Maddalena Cannito
Scuola Normale Superiore
di Pisa, Italy
maddalena.cannito@sns.it

DOI: 10.15167/2279-5057/AG2023.12.24.2293

Sul fronte europeo, l'UE ha sottolineato la centralità di politiche di sviluppo economico *knowledge-based*, all'interno delle quali la parità di genere è stata definita elemento centrale, principio guida dello sviluppo economico nella sua accezione più ampia (European Commission 2013). Il lancio della *European Research Area* (ERA), attraverso la costruzione di un "partenariato rafforzato per lo spazio europeo della ricerca a favore dell'eccellenza e della crescita", ha rimarcato la centralità degli obiettivi di *gender equality* e dettagliato le dimensioni su cui investire: rimozione delle diseguglianze di genere nelle carriere; promozione di un equilibrio nella presenza di donne e uomini all'interno dei processi decisionali e nelle posizioni di leadership; rafforzamento della dimensione di genere nei programmi di ricerca (Commissione europea 2012).

Allo stesso tempo, il contesto accademico italiano ha conosciuto profondi cambiamenti rispetto agli indirizzi di politica nazionale relativi alle carriere scientifiche. Proprio a partire dagli anni Duemila, le trasformazioni in Italia hanno preso avvio a partire da tre provvedimenti, di natura differente: l'adozione di sistemi di valutazione dei Dipartimenti e degli Atenei; la cosiddetta Riforma Gelmini (legge n. 133/2008 e legge n. 169/2008); i tagli ai fondi pubblici per Università e Ricerca che hanno riguardato anche il *turn-over* del personale accademico (Gaiaschi e Musumeci 2020). Recenti contributi (Picardi 2020; Gaiaschi 2021; Naldini e Poggio 2023) hanno sottolineato come la concomitanza di questi tre fattori abbia avuto delle ripercussioni in ottica di genere, a partire dai processi di selezione nelle prime fasi della carriera accademica, in particolare per le posizioni di ricercatrice/tore a tempo determinato. Questo all'interno di un quadro che ha visto mutare il paradigma dell'Università italiana, più orientata oggi verso una produzione e diffusione del sapere di tipo neoliberale, caratterizzata da una concezione di produttività scientifica e valutazione della stessa attraverso determinati parametri, come competizione (tra ricercatrici/tori, dipartimenti, atenei) e *accountability* (Poggio 2018; De Coster e Zanoni 2019; Gaiaschi e Musumeci 2020).

Sia nel contesto nazionale che sovranazionale, risulta sempre più chiaro come le asimmetrie di genere siano presenti, radicate, frutti di processi inscritti nelle pratiche come nelle logiche organizzative. Un fenomeno complesso che persiste, in Europa e in Italia, come evidenziano le principali fonti di dati che offrono un monitoraggio dei progressi compiuti sulla parità di genere nel settore della ricerca e dell'innovazione. Secondo l'ultimo rapporto *She Figures* (European Commission 2021), per esempio, in Europa (UE28) le donne rappresentavano, nel 2020, il 42,3% del personale accademico, ma le docenti nella posizione più alta della carriera accademica erano solo il 26%. La presenza delle donne nella gerarchia accademica, poi, tende a diminuire se si considerano le discipline STEM (*Science, Technology, Engineering, Mathematics*): all'interno del personale docente e ricercatore di questa area, nel 2018, le ricercatrici rappresentavano il 35% mentre le docenti ordinarie (*full professor*) il 15%¹. Guardando poi alla presenza negli organi decisionali e nelle posizioni manageriali le donne rappresentavano il 27% e il 20% rispettivamente, in tutti i Paesi europei, Italia inclusa, confermando l'andamento, registrato nel corso degli anni, di una ridotta presenza femminile nelle posizioni di governo (Bozzon *et al.* 2015; Azzolina *et al.* 2023).

Gli squilibri di genere nel contesto accademico a cui si è fatto accenno, in letteratura sono letti attraverso meccanismi che si collocano su tre livelli, interconnessi: individuale (micro), organizzativo (meso) e culturale (macro). Rispetto alla dimensione individuale, si sottolineano quei processi di autoselezione che hanno delle caratterizzazioni di genere: diverse/i autori/trici evidenziano la minore competitività, produttività scientifica, fiducia in sé stesse della componente femminile (Croson e Gneezy 2009; Baccini *et al.* 2014; Pautasso 2015). Una caratterizzazione

¹ Per quanto riguarda la situazione italiana, nel 2021, le donne costituivano in totale il 41,1% fra il personale docente e ricercatore; tuttavia, mentre rappresentavano il 49% di chi era titolare di assegno di ricerca, erano solo il 26% circa dei/delle docenti ordinari/e. Con riferimento alle aree STEM, la quota totale delle docenti e delle ricercatrici scendeva al 36,5%, con le ricercatrici che rappresentavano il 41% sul totale e le docenti ordinarie che si attestavano al 22% (MUR 2023).

di genere in termini di strategie di pubblicazione, ripartizione dei tempi fra ricerca e didattica, campi di studio scelti. Aspetti questi derivanti tanto da modelli socio-educativi quanto da condizioni strutturali e organizzative all'interno dello spazio accademico, dove persistono problematiche relative al bilanciamento tra carichi di lavoro e carichi di cura, aggravate dalla precarietà che accompagna le prime fasi della carriera e che determinano implicazioni critiche anche sul fronte delle scelte genitoriali e di accesso ai congedi di maternità e parentali; tutti aspetti che possono portare a delle interruzioni di carriera per le donne. In effetti, anche se in Italia l'offerta di strumenti che possano ovviare ai problemi di conciliazione è ancora limitata (Naldini e Saraceno 2011), ciò che è davvero determinante, nel nostro Paese più che altrove, è l'influenza di stereotipi di genere legati alla genitorialità, alla maternità in particolare, e la mancata tematizzazione della paternità nelle politiche come nelle pratiche familiari e lavorative (Cannito 2022).

Il riferimento allo spazio organizzativo suggerisce il secondo livello di analisi, legato alle culture organizzative (Murgia e Poggio 2019; Cannito *et al.* 2023), contesti non neutri rispetto al genere. Si fa qui riferimento a un modello maschilizzato di lavoratore (Blair-Loy 2003; Lund 2012; Brumley 2014) così come a precise procedure di reclutamento e promozione: la letteratura scientifica sul tema suggerisce la presenza di stereotipi e aspettative di genere da parte dei commissari di concorsi, ancor più quando la composizione delle commissioni riproduce la composizione, prevalentemente maschile, propria delle posizioni apicali della carriera accademica (Pollard-Sacks 1999; Goastellec e Vaira 2016; Anzivino e Vaira 2018).

Il terzo livello di analisi, macro, fa riferimento alla costruzione di criteri quali "merito" ed "eccellenza" (Addis e Villa 2003; Addis 2008; Anzivino *et al.* 2023). Il primo, spesso non include le attività didattiche, che solitamente coinvolgono maggiormente le donne (Gadforth e Kerr 2009); l'eccellenza, invece, è solitamente

misurata in termini di pubblicazioni, attività di ricerca, citazioni e internazionalizzazione, caratteristiche, anche queste, che non sono neutre in un'ottica di genere.

A partire da questo quadro, diversi sono stati negli anni gli strumenti implementati per far fronte alle disuguaglianze di genere presenti, ma è con il lancio della *European Research Area* (ERA) che si fa riferimento, per la prima volta, ai Piani per l'uguaglianza di genere (*Gender Equality Plans* - GEP) come possibili documenti di pianificazione strategica.

Nel 2015 è stato sviluppato e reso disponibile dall'EIGE (*European Institute for Gender Equality*) il cosiddetto GEAR (*Gender Equality in Academia and Research*), uno strumento dedicato alle università e alle organizzazioni di ricerca, finalizzato a contrastare le disuguaglianze di genere attraverso proposte di azioni e strumenti da implementare per avviare un cambiamento all'interno delle istituzioni (EIGE 2022). Fra gli strumenti, anche in questo documento, viene menzionato il GEP. È a partire dal 2021 però, con il lancio di Horizon Europe, il programma di finanziamento europeo "erede" di Horizon 2020, che l'implementazione di un Piano per l'uguaglianza di genere diviene vincolante affinché le organizzazioni di istruzione superiore e di ricerca possano accedere a questa importante fonte di finanziamento.

I Gender Equality Plans prevedono un insieme di azioni finalizzate a prevenire, ridurre e contrastare gli squilibri e le disuguaglianze di genere nella ricerca e nell'innovazione. Cinque sono le principali aree di intervento individuate dalla Commissione europea: reclutamento e progressioni di carriera; equilibrio tra vita e lavoro; leadership e cultura organizzativa; prospettiva di genere nella ricerca e nelle pratiche educative; violenza di genere. Il GEP è stato pensato come uno strumento di programmazione che si inserisce all'interno del ciclo di programmazione degli Atenei europei, in un quadro più ampio, dunque, di policies ed interventi già

attivati all'interno delle università e degli istituti di ricerca per il benessere organizzativo e l'uguaglianza di genere. Il GEP, infatti, non dovrebbe prevedere la mera progettazione e implementazione di misure e politiche, ma è pensato come uno strumento di cambiamento dei processi, delle culture e delle strutture organizzative nel loro complesso, in una prospettiva di *gender mainstreaming*. Il Consiglio d'Europa definisce il gender mainstreaming come una strategia di (ri)organizzazione, miglioramento, implementazione e valutazione dei processi decisionali ad ogni livello, con l'obiettivo di inserire una prospettiva di parità di genere da parte degli attori coinvolti nella progettazione come nell'attuazione delle politiche (European Commission 1996). Un approccio orizzontale, dunque, che sottolinea la necessità di riorganizzare i processi di costruzione delle politiche che si presentano, all'interno delle istituzioni, come gender-blind; una strategia che pone l'accento sull'uguaglianza di genere e non sulle donne come "categoria speciale" (Vingelli 2005).

I GEP si inseriscono in questo quadro strategico, unitamente ad altri strumenti: come già accennato, nel tempo sono state diverse le strategie perseguite per promuovere dei cambiamenti in ottica di genere all'interno delle istituzioni. L'attuazione di tali politiche di parità non è, tuttavia, esente da difficoltà: Roggeband (2018) sottolinea come questa sia il risultato di un gioco di potere tra resistenze e contro-resistenze, dove gli sforzi per un cambiamento nelle pratiche come nelle politiche si scontrano con una continua opposizione (Verloo 2018; Waylen 2014) che ha l'obiettivo di mantenere lo status quo (Lombardo e Mergaert 2013). Allo stesso tempo, tuttavia, è possibile osservare la nascita di azioni e pratiche, da parte di quegli attori che promuovono la parità di genere, per contrastare le resistenze e spingere verso una *feminist institutional transformation* (Eyben 2010; Eschle e Manguashca 2018; Chappell e Mackay 2020). Oggi il rapporto fra genere e istituzioni, infatti, è al centro di una lettura critica da una prospettiva di *Feminist Institutionalism* (Mackay et al. 2010; Krook et al. 2011), che fa luce su quelle che

possiamo definire come “regole del gioco” (Krook e Mackay 2011) all’interno delle istituzioni e su come queste regole, formali e informali, abbiano delle implicazioni di genere. All’interno di questa cornice teorica vengono messi in evidenza e analizzati i cambiamenti positivi, relativamente al genere, nei processi istituzionali (Chappell 2002; Mackay 2006, 2010; Mackay e McAllister 2012), ma anche tutte quelle pratiche di resistenza e contrasto attorno a questi stessi cambiamenti (Chappell 2014a, 2014b, 2015; Mackay 2014; Mackay e Waylen 2014). L’istituzionalismo femminista non si limita quindi ad integrare una prospettiva di genere nella comprensione dei nuovi processi istituzionali, ma mette in discussione i fondamenti delle istituzioni stesse (Kenny 2007) che sono profondamente intrecciati con le costruzioni socio-culturali legate alla maschilità e alla femminilità (Acker 1992; Krook e Mackay 2011). Questo approccio teorico risulta dunque utile quando si vogliono osservare le dinamiche legate a strumenti come i GEP: l’istituzionalismo femminista aiuta a comprendere i risultati di certe politiche di genere nelle istituzioni (o la mancanza degli stessi), le relazioni tra istituzioni e attori e le esperienze di uomini e donne all’interno delle istituzioni stesse (Chappell 2010).

La prospettiva dell’istituzionalismo femminista offre quindi degli importanti strumenti teorici per analizzare i cambiamenti all’interno delle istituzioni di ricerca, evidenziando i limiti che l’adozione di una prospettiva di gender equality nella cornice della “performatività accademica” (Blackmore e Sachs 2003) porta con sé. Uno degli aspetti centrali in queste riflessioni è quello atto a verificare l’effettività di certi programmi che mirano esplicitamente a produrre una trasformazione organizzativa in ottica di genere nelle strutture, nelle culture e nelle pratiche lavorative dei contesti accademici e scientifici. L’analisi di alcune strategie programmatiche per l’uguaglianza di genere in questi spazi ha mostrato che la loro efficacia è spesso inficiata proprio dalle pratiche di genere inscritte nelle interazioni quotidiane all’interno delle stesse istituzioni accademiche e scientifiche (O’Connor 2020). Ne è un esempio il ben noto programma Athena SWAN (*Scientific*

Women's Academic Network - AS), una sorta di certificazione che le istituzioni accademiche e gli enti di ricerca anglosassoni e irlandesi si aggiudicano sulla base della loro performance in termini di promozione dell'uguaglianza di genere; un programma che può essere considerato come una sorta di precursore dei Gender Equality Plan. Diverse ricerche hanno evidenziato che, sebbene l'AS abbia aperto una riflessione sul tema, ha avuto un'efficacia limitatissima nel promuovere la parità di genere nei contesti di produzione della scienza, anche solo da un punto di vista quantitativo (si pensi, per esempio, all'aumento del numero di donne in posizioni di leadership) (*Ibidem*). Inoltre, questi programmi hanno introdotto forme di "femminismo moderato/liberale" utili a rispondere alle esigenze di *accountability* dell'Università neoliberale basata su metriche e performance misurabili piuttosto che su effettivi cambiamenti nell'ordine di genere (Tzanakou e Pearce 2019). A questo proposito Yarrow e Johnston (2023) parlano di "pavoneggiamento istituzionale" per segnalare l'atteggiamento autocelebrativo che deriva dall'aver implementato politiche per l'uguaglianza di genere, indipendentemente dai risultati effettivamente ottenuti con queste misure. Alcuni/e autori/rici segnalano, inoltre, che molto spesso i processi di policy making, implementazione e valutazione in ottica di genere, estremamente burocratizzati, causano un aggravio proprio del lavoro femminile e della componente precaria che compone Atenei e enti di ricerca (Tzanakou e Pearce 2019; Drew 2022). A quest'ultimo aspetto si collega un altro elemento critico, e altrettanto centrale, cioè la mancanza di una prospettiva intersezionale che tenga conto della complessità e della variabilità delle disuguaglianze sperimentate, dove il genere si interseca con altre asimmetrie, esponendo diverse soggettività alle discriminazioni: donne, soggetti con identità di genere e orientamenti sessuali non conformi e non eteronormati, oppure di persone con disabilità o razzializzate (Pearce 2017; Tzanakou e Pearce 2019).

Per quanto concerne l'adozione di una prospettiva critica rispetto ai GEP, la letteratura ad essi dedicata è ancora piuttosto scarna, data la loro recente implementazione. Tuttavia, diversi contributi hanno messo in evidenza alcuni aspetti interessanti. In primo luogo, alcune autrici (Clavero e Gilligan 2021) hanno riflettuto sulle premesse che sottostanno all'implementazione dei Piani, centrate su motivazioni economiche più che di giustizia sociale, e sui loro effetti in termini di effettiva promozione dell'uguaglianza di genere. Altre (Laoire *et al.* 2021) hanno evidenziato gli aspetti critici dei processi di standardizzazione delle politiche, degli assunti di trasferibilità delle stesse da un contesto all'altro, che non tengono conto delle specificità dei singoli enti/Atenei e del contesto culturale più ampio e situato. Un ulteriore elemento di riflessione attiene a come le policy si integrino con il *gender mainstreaming* e con un effettivo cambiamento delle premesse organizzative da cui originano (Peterson e Jordansson 2022; Rosa 2022). Thomson e colleghe/i (2022) hanno poi evidenziato come sia importante l'adozione di un approccio collaborativo tra individui, ma anche tra istituzioni e Paesi per rendere effettivamente efficace l'implementazione dei GEP. Infine, salvo rare eccezioni create *ad hoc* (Drew e Bencivenga 2017), si avverte una mancanza di confronto fra esperienze europee sul tema e con paesi che, seppur inseriti nel continente europeo, non fanno parte dell'Unione.

A seguito dell'ultimo anno, che ha visto la quasi totalità degli Atenei e degli enti di ricerca italiani ed europei dotarsi di GEP, ci è sembrato utile e importante fare un primo bilancio, da un lato, evidenziando le potenzialità, i risultati, i processi avviati grazie alle misure contenute nei GEP, dall'altro, mettendo in evidenza le possibili aporie, criticità, resistenze legate all'implementazione dei Piani.

I contributi presentati nelle pagine che seguiranno arricchiscono dunque le riflessioni critiche sul tema, analizzando i diversi livelli che i GEP chiamano in causa: i processi di implementazione, gli assunti che stanno alla base della pianificazione, i significati e le prospettive, così come i processi di valutazione. Analisi di questo

tipo sono indispensabili per comprendere e superare le criticità che ostacolano la piena attuazione dei principi di equità di genere in accademia, in un clima, nazionale e internazionale, ad oggi ancora resistente rispetto al costrutto di genere e al potenziale trasformativo che questo evoca.

2. I GEP nelle università: implementazioni, criticità e processi di valutazione

I contributi raccolti in questo *special issue* delineano un quadro di analisi, a partire da obiettivi eterogenei, relativo alla redazione e all'implementazione dei GEP all'interno delle università, focalizzandosi su tre aree di interesse: le azioni per l'integrazione della prospettiva di genere nella ricerca e nella didattica, i processi di implementazione, le relazioni tra i contenuti dei GEP e il più ampio contesto sociale.

Tindara Addabbo, Ester Cois e Ilenia Picardi presentano uno studio qualitativo dei GEP pubblicati da 26 università italiane, dal 2021 al 2022, con l'obiettivo di comprendere come e se uno strumento strategico come il GEP possa segnare un miglioramento concreto nel percorso verso l'uguaglianza di genere. Le autrici si sono concentrate sull'analisi di 170 azioni riguardanti l'integrazione di una prospettiva di genere nei due specifici ambiti della ricerca e della didattica. Il fine è duplice: capire come le indicazioni europee in questo senso siano state recepite e tradotte e ragionare sull'effettiva capacità delle azioni, fino ad ora adottate, di attivare processi trasformativi nel mondo accademico italiano. L'articolo guarda a come i concetti di genere e parità di genere nella didattica e nella ricerca vengono istituzionalizzati e tradotti dalle università nelle azioni adottate all'interno dei GEP e nelle motivazioni che le accompagnano. Si tratta di un'analisi importante per individuare le criticità che potrebbero ostacolare il processo di trasformazione delle istituzioni accademiche in ottica di equità di genere, ancora più significativa in questa prima stagione dei GEP per le università italiane. Lo studio prende in

considerazione i GEP di alcune università italiane - 11 del Nord, 7 del Centro e 8 del Sud Italia, di dimensioni diverse (mega, grandi, medie e piccole) - e propone una tipologia delle azioni adottate, sia sul piano della ricerca che della didattica.

L'analisi mostra come il concetto di 'genere', all'interno dell'obiettivo di "integrare la dimensione di genere nella ricerca" venga definito come:

- i) oggetto di ricerca;
- ii) prospettiva di ricerca;
- iii) genere dei partecipanti ai gruppi di ricerca; iv) genere dei partecipanti negli eventi di comunicazione della ricerca. Tutte le azioni proposte in questa specifica area si muovono in queste quattro direzioni, con una particolare attenzione alla seconda, ovvero il genere come prospettiva di ricerca, a cui sono dedicate il 40% delle azioni implementate.

Rispetto alla didattica, su cui sono presenti meno azioni, il genere è inteso come:

- 1. argomento di studio;
- 2. prospettiva di analisi;
- 3. prospettiva di inclusione nell'accesso all'istruzione superiore;
- 4. prospettiva di inclusione nei metodi di insegnamento;
- 5. genere dei partecipanti nella comunicazione scientifica, con una prevalenza (45%) per l'area "genere come prospettiva di analisi".

Infine, le autrici sottolineano come la limitata presenza di azioni nella didattica e nella ricerca renda più difficoltoso il percorso verso un'effettiva uguaglianza di genere.

In chiave critica sono letti anche i significati attribuiti al concetto di "genere" nei GEP: non solo è introdotto come una categoria binaria (m/f), ma si lascia anche poco spazio ad una lettura intersezionale delle asimmetrie presenti nei contesti accademici, invisibilizzando l'interazione fra il genere e altre dimensioni identitarie (età, status economico, razza/etnia, identità di genere e orientamento sessuale, per nominarne alcune). Interessante anche il suggerimento di guardare

all'Italia nella sua eterogeneità regionale, cosa che, emerge dall'analisi, non avviene già a partire dall'analisi di contesto che introduce i GEP, spesso non integrata con i dati relativi agli indicatori di parità a livello regionale e subregionale.

Da una prospettiva che coniuga un monitoraggio preliminare e un'analisi critica parte anche il contributo di Mary Lou O'Neil, basato su uno studio sull'adozione dei GEP da parte delle università turche. Attraverso un approccio quali-quantitativo, la ricerca esamina l'effettiva presenza dei GEP all'interno delle istituzioni universitarie turche (pubbliche e private) e se tali documenti aderiscono ai requisiti richiesti dall'UE per l'accesso ai programmi di finanziamento della ricerca. L'obiettivo, da una parte, è quello di comprendere quali siano gli assunti dai quali partono le organizzazioni universitarie e quali i significati relativi al genere che sono alla base dei GEP; dall'altra, in che misura il GEP propone di trasformare le pratiche di genere all'interno degli atenei.

L'articolo prende inizialmente in considerazione i modi in cui la dimensione di genere è presente nell'istruzione superiore in Turchia, sia da un punto di vista della presenza delle donne nelle università, sia relativamente ai significati che il concetto di genere ha avuto nel tempo, con una particolare attenzione alle resistenze cresciute nel corso degli ultimi anni. Vengono, poi, presentati e discussi i risultati di una analisi quali-quantitativa dei GEP attualmente in vigore nelle università turche. L'autrice mostra come il caso turco risulti essere particolarmente interessante sia per l'elevata presenza di donne all'interno del mondo accademico turco (gli uomini, infatti, costituiscono la maggioranza nelle università pubbliche, mentre le donne sono la maggioranza nelle istituzioni private); sia per la progressiva diffusione, nel corso degli ultimi anni del discorso cosiddetto anti-gender (Gargagnoli 2014) - divenuto in Turchia, così come in molti altri paesi europei, a tratti violento e aggressivo. Nel caso turco, l'autrice mostra come al genere vengano attribuiti significati non compatibili con i valori e le tradizioni sociali dominanti e come questo abbia comportato il divieto di aprire nuovi programmi e centri di

ricerca che utilizzassero il termine 'gender' e la modifica dei nomi di quelli già esistenti.

Avviare percorsi di trasformazione delle istituzioni accademiche così come previsto negli obiettivi dei GEP in contesti dove sono pervasivi i discorsi "anti gender" risulta, dunque, complesso, a maggior ragione se i significati stessi di genere e uguaglianza di genere sono messi in discussione. L'analisi di 36 GEP (la totalità di quelli disponibili in Turchia al momento della ricerca, su 204 università) mette in luce diverse criticità: dalla stessa difficoltà di reperirli sui siti, al problema dell'accessibilità linguistica (sono quasi sempre in inglese); dalla mancanza di risorse dedicate alle azioni dei GEP alle sostanziali carenze rispetto alla presentazione di dati disaggregati per genere.

Riguardo alle azioni adottate, la formazione appare come un impegno finalizzato ad attività di sensibilizzazione, senza un'adeguata analisi di contesto e senza una pianificazione, con obiettivi chiari di intervento sull'ambiente e sulla cultura organizzativa. Anche le azioni dedicate al bilanciamento fra vita e lavoro presentano una visione parziale: l'enfasi è sulla famiglia (eterosessuale) e il focus è sulle esigenze delle donne-madri, includendo gli uomini sono in rare occasioni. Altri due assi di interventi presenti nei GEP analizzati sono i ruoli di potere e i processi di reclutamento: nel primo caso, quello che emerge è che il presupposto teorico da cui prende forma la pianificazione delle azioni sia l'idea che le donne stiano "facendo qualcosa di sbagliato" e che sia necessario indicare loro la strada per poter accedere alle posizioni di leadership. Rispetto al reclutamento, solo un'istituzione ha riconosciuto l'esistenza di barriere all'avanzamento delle donne all'interno delle carriere accademiche. L'analisi quali-quantitativa si conclude con la sezione dedicata alla prevenzione contro la violenza contro le donne, dove il riferimento alle "donne" è esplicito e non comprende azioni dedicate alla violenza di genere in senso più ampio.

Dallo studio emerge dunque come le istituzioni che adottano questo strumento in Turchia non intraprendano il tipo di trasformazione istituzionale necessaria per avviare un percorso verso l'uguaglianza di genere. Le azioni lasciano inalterate le pratiche, proprie delle culture organizzative, che generano discriminazioni e asimmetrie; ogni azione sembra riferirsi alle donne, dove "donna" risponde ad una definizione restrittiva e non intersezionale.

Il contributo che chiude questo *special issue* sposta il focus dai contenuti dei GEP alla valutazione del processo di implementazione. Mariasole Bannò, Anna Brescianini e Camilla Federici affrontano il tema della governance inclusiva come motore del cambiamento istituzionale e della parità di genere nelle università. Lo studio presenta e discute un processo partecipato di redazione del GEP, realizzato attraverso un'analisi quali-quantitativa dell'esperienza dell'Università di Brescia con il fine ultimo di proporre una metodologia per valutare tale processo nelle università. Le autrici, in particolare, si chiedono se il processo partecipato migliori l'efficacia dell'implementazione dei Piano per l'uguaglianza di genere nelle università, partendo da un quadro teorico che vede il processo decisionale gerarchico come limite al percorso verso l'uguaglianza di genere.

Dopo una prima sezione dedicata a presentare il caso dell'Università di Brescia, le autrici si concentrano sull'operativizzazione del concetto di governance inclusiva e sulla sua implementazione attraverso un processo di governance partecipativa, intesa come processo decisionale e di gestione che coinvolge tutti gli stakeholder della comunità accademica nella formulazione delle politiche, nella pianificazione delle attività e nel processo decisionale dell'organizzazione. L'obiettivo è quello di integrare diverse prospettive e competenze per prendere decisioni che siano largamente condivise e, analizzando queste interazioni, andare a individuare eventuali resistenze in istituzioni che non sono neutre rispetto al genere, per comprendere quali siano gli ostacoli verso una parità di fatto.

Lo strumento valutativo presentato nello studio comprende una parte qualitativa e una quantitativa, al fine di monitorare il processo di governance inclusiva attraverso i due approcci di analisi. Da un punto di vista qualitativo, sono indagati, attraverso interviste in profondità e focus group, i problemi relativi alla “qualità” della partecipazione in termini di attività, iniziativa, condivisione; si guarda al risultato verificando se e come sia stato coerente con l’idea portata da tutti i soggetti partecipanti; si analizza il processo di coesione e cooperazione dei partecipanti al processo.

Per la parte di analisi quantitativa, invece, lo studio propone di adottare due diversi questionari per due differenti target: il primo rivolto al personale accademico, amministrativo e tecnico per valutare le azioni implementate all’interno dell’Ateneo; il secondo per i soggetti chiave, definiti come tali per il loro coinvolgimento negli organi direttivi, commissioni o workshop scientifici, per indagare la loro percezione su questioni relative all’uguaglianza di genere in accademia. Dall’analisi si evince come un processo partecipato sia condizione importante e necessaria per poter redigere un GEP e, soprattutto, per garantirne l’efficacia. La costruzione di un metodo di valutazione *in itinere*, fatte salve le specificità di ogni Ateneo, può rappresentare uno strumento utile per migliorare lo stesso processo, rendendolo da una parte riconosciuto e visibile e dall’altra potenzialmente più efficace intervenendo sulle criticità emerse.

3. Alcune riflessioni conclusive: future piste d’indagine

I Gender Equality Plan sono un fenomeno ancora recente in Europa su cui, per il momento, si possono fare solo riflessioni circoscritte, ma che hanno un potenziale euristico - anche rispetto ai cambiamenti dell’accademia - da non sottovalutare.

Da un lato, soprattutto in Italia, essi hanno rappresentato una svolta sostanziale, sollevando il velo che, fino a poco tempo fa e per lungo tempo, ha normalizzato le diseguaglianze di genere in accademia e segnando un ulteriore passo verso l'istituzionalizzazione di una prospettiva di genere in università. Dall'altro, hanno contribuito a far emergere le resistenze e la bassa legittimità riconosciuta a tale prospettiva, in particolare quando essa fa luce sulle disparità e gli aspetti "disfunzionali" del lavoro in accademia.

I GEP, infatti, hanno reso l'università al tempo stesso oggetto di analisi e di policy, tematizzandola come un luogo di lavoro in cui agiscono le forme di segregazione per genere che caratterizzano il mercato del lavoro più in generale.

Se il contributo di O'Neill ha messo in luce alcuni dei presupposti alla base della loro implementazione, restano alcuni coni d'ombra che meriterebbero ulteriori approfondimenti. Sarebbe interessante capire, ad esempio, se e quanto i GEP abbiano innescato il profondo cambiamento istituzionale auspicato, alla luce dei tempi piuttosto stretti con cui i Gender Equality Plan sono stati introdotti. In effetti, il *political agreement* sull'Horizon Europe 2021-2027 è stato raggiunto l'11 dicembre 2020 e l'adozione dei GEP è divenuta dall'anno successivo un vincolo per accedere ai fondi europei, un fatto che ha determinato un'accelerata nell'adozione dei Piani, ma anche una loro estrema standardizzazione. Questo ovviamente ha degli aspetti positivi in termini di comparabilità tra i Piani e tra le singole azioni, ma non bisogna dimenticare che le buone pratiche nell'ambito delle *policy* non sempre sono immediatamente trasferibili tra realtà diverse e che è importante adattare gli interventi alle specificità dei contesti. Declinare le azioni, infatti, alla luce dei bisogni e delle peculiarità dei singoli atenei permetterebbe anche di dare maggiore spazio alla creatività e alla possibilità di immaginare provvedimenti originali e davvero innovativi. Non solo, ma potrebbe significare il poter pensare e

programmare azioni di breve, medio, ma anche lungo periodo, non troppo schiacciate dunque sul presente e sull'“urgenza” derivata dalla necessità di rispettare i vincoli europei.

Sempre in tema di implementazione e rapidità nell'adozione dei GEP, sarebbe utile approfondire quanto la loro adozione abbia assunto la forma di un mero adempimento amministrativo, guidato da logiche prevalentemente economiche o da forme più o meno esplicite di *pinkwashing*, piuttosto che da un vero e proprio riconoscimento dell'importanza delle tematiche contenute nei Piani. Importanza accordata e *commitment* della governance degli Atenei sarebbero da analizzare, tra l'altro, anche alla luce delle coperture economiche previste per la realizzazione delle attività dei GEP, per la quale spesso non è stato stanziato alcun contributo.

In relazione ai processi di costruzione e implementazione, è interessante il percorso raccontato da Bannò e colleghe che getta luce sulle potenzialità dei processi partecipativi: sarebbe in tal senso utile applicare la loro proposta ad altri casi, sia compararla con altre esperienze messe a punto in altri atenei. In effetti, il tema della valutazione - che sia *in itinere* o *ex post* - resta una questione aperta, mancando ancora strumenti e indicatori codificati che permettano di rendere i GEP degli strumenti operativi davvero in grado di ridurre diseguaglianze e discriminazioni.

A questo proposito, il modo in cui questi temi si intersecano e vengono recepiti in un contesto accademico “neoliberista” in cui le parole d'ordine sono ‘eccellenza’ e ‘merito’, visti come dimensioni neutrali rispetto al genere, è un altro punto di grande interesse. In ambienti in cui prevale la forte convinzione che si debba premiare solo il merito e che questo sia l'unico principio che guida ogni processo di valutazione, selezione e promozione, è molto difficile parlare, ad esempio, di misure per la riduzione del *glass ceiling* e della segregazione verticale poiché esse rischiano di essere percepite in contrasto con dei processi ritenuti

meritocratici. Un discorso analogo si può fare per la ricerca dell'eccellenza che, in questa visione, non può e non deve rispondere a logiche di uguaglianza e di giustizia. I legami tra merito/eccellenza e obiettivi di riduzione delle disuguaglianze di genere che connotano i GEP sono interessanti da un punto di vista analitico, ma anche nei termini dei possibili effetti perversi che questo scontro può generare, dando vita a forme di resistenza attorno ai GEP. Resistenze che rischiano di ampliarsi fino ad arrivare ad includere più in generale i temi e le politiche legati alle questioni di genere. Ciò è molto rilevante in contesti come quello analizzato da O'Neill, ma anche nello stesso contesto italiano, in cui i movimenti anti-gender e un conservatorismo di destra e cattolico sono ancora molto forti e radicati. Sul versante opposto, andrebbero studiate eventuali voci critiche provenienti dagli studi femministi e di genere che potrebbero mettere in luce altri effetti perversi dell'introduzione dei GEP, tra cui il rischio di "normalizzare" il portato rivoluzionario di alcuni principi e riflessioni teoriche femministe.

Per quanto riguarda i contenuti, il contributo di Addabbo e colleghe ha mostrato come la stessa nozione di 'genere' possa essere declinata in molti modi e assumere varie forme nelle sue applicazioni pratiche. Certamente varrebbe la pena capire quanti GEP adottino una prospettiva di genere non binaria o quanti includano una prospettiva intersezionale che guardi non solo a come il genere si interseca con altre forme di discriminazione (derivanti dall'avere una disabilità, dall'essere razzializzati eccetera), ma anche, più in generale, ai processi di marginalizzazione di altri gruppi sociali. Si tratta, insomma, di comprendere, da un lato, quanto i GEP riconoscano che il mondo accademico spesso (ri)produce disuguaglianze basate su altre dimensioni quali, ad esempio, la classe sociale o la provenienza geografica. Dall'altro, quanto l'importanza dell'integrazione di una prospettiva di genere nella ricerca e nella didattica tenga conto anche delle disuguaglianze interne al personale accademico derivate dalle gerarchie tra i saperi che vedono gli studi di genere - e chi se ne occupa - spesso ancora delegittimati (Cannito e Mercuri 2023).

Un ulteriore elemento messo in luce da Addabbo, Cois e Picardi, di cui solo ricerche recenti tengono conto (si veda Naldini e Poggio 2023), che attiene sempre alle diseguglianze e che è particolarmente rilevante soprattutto in Italia, è la questione delle differenze tra Atenei. Le diverse dimensioni e collocazioni territoriali determinano una variabilità di vincoli e opportunità nell'adozione e realizzazione dei Gender Equality Plan, spesso esacerbata dalle competizioni nazionali che "premiavano" con fondi aggiuntivi i Dipartimenti ritenuti eccellenti.

Se in molti casi attorno ai Gender Equality Plan si ritrovano queste criticità, potrebbe essere utile capire se hanno anche rappresentato, al contrario, un'opportunità di cambiamento, introducendo pratiche di lavoro e di intervento innovative e dando spazio a nuove prospettive di analisi. Al contempo, sarebbe interessante capire se i GEP abbiano aperto nuovi spazi di dialogo tra le varie componenti del mondo accademico (studenti, personale docente, personale tecnico-amministrativo) e tra i vari livelli interni agli atenei, ma anche tra organizzazioni che producono scienza e tra università e mondo dell'attivismo. Inoltre, sarebbe da approfondire il confronto europeo ed eventualmente anche con Paesi al di fuori dell'UE.

Questi processi potrebbero, infatti, essere stati un'occasione di generazione di consapevolezza (*raising awareness*) sulle questioni di genere per il mondo accademico nel suo complesso e un'occasione di messa in pratica del *gender mainstreaming* e, dunque, di una consapevolezza più ampia degli effetti genderizzati di una serie di pratiche, politiche, aspetti organizzativi che apparentemente sembrano neutrali.

Infine, viene da chiedersi se grazie a questi scambi di comunicazione, si siano generate delle *expertise* e delle competenze condivise che, attraverso risorse economiche stabili e figure istituzionali dedicate, possono dare continuità e stabilità alle azioni per ridurre le diseguglianze in accademia.

Per concludere, crediamo che sia importante approfondire lo studio dei Gender Equality Plan, in Italia come nel resto d'Europa, anche per rendere esplicito il carattere politico e non solo “tecnico” di questi strumenti. Questo, infatti, permetterebbe di chiarire che le diseguaglianze di genere non fanno parte del “naturale” svolgimento della vita accademica, ma sono frutto di specifiche scelte, vincoli e responsabilità che non possono essere addebitate alle donne e alle minoranze più in generale, ma delle quali si deve riconoscere e nominare il carattere collettivo, strutturale e socioculturale.

Riferimenti bibliografici

- Acker, J. (1992), From Sex Roles to Gendered Institutions, in *Contemporary Sociology*, vol. 21, n. 5, pp. 565-569.
- Addis, E. (2008), Genere ed eccellenza, in *La Rivista delle Politiche Sociali*, n. 2, pp. 199-230.
- Addis, E. e Villa, P. (2003), The Editorial Boards of Italian Economics Journals: Women, Gender, And Social Networking, in *Feminist Economics*, vol. 9, n. 1, pp. 75-91.
- Anzivino, M., Cannito, M. e Piga, M.L. (2023), “Pratiche di genere nella costruzione del merito e dell'eccellenza nell'accademia italiana”, in Naldini, M. e Poggio, B. (2023), *op. cit.*, pp. 201-224.
- Anzivino, M. e Vaira, M. (2018), “Gender gap e dinamiche di carriera accademica delle donne nell'università italiana”, in Murgia, A. e Poggio, B. (a cura di), *Saperi di Genere. Prospettive Interdisciplinari su Formazione, Università, Lavoro, Politiche e Movimenti Sociali*, Trento, Università di Trento, pp. 382-401.

- Azzolina, L., Biagiotti, A., Guarascio, C. e Monteleone, C. (2023), “L’equità di genere nella governance degli atenei”, in Naldini, M. e Poggio, B. (2023), *op. cit.*, pp. 279-306.
- Baccini, A., Barabesi, L., Cioni, M. e Pisani, C. (2014), Crossing the Hurdle: The Determinants of Individual Scientific Performance, in *Scientometrics*, vol. 101, n. 3, pp. 2035-2062.
- Blackmore, J. e Sachs, J. (2003), Managing Equity Work in the Performative University, *Australian Feminist Studies*, vol. 18, n. 41, pp. 141-162.
- Blair-Loy, M. (2003), *Competing Devotions: Career and Family Among Women Executives*, Cambridge, Harvard University Press.
- Bozzon, R., Murgia, A. e Poggio, B. (2015), “Italy”, in F. Dubois-Shaik e Fusulier, B. (a cura di), *Academic Careers and Gender Inequality: Leaky Pipeline and Interrelated Phenomena in Seven European Countries*, GARCIA working papers 5, Trento, Università di Trento.
- Brumley, K.M. (2014), The Gendered Ideal Worker Narrative: Professional Women’s and Men’s Work Experiences in the New Economy at a Mexican Company, in *Gender & Society*, vol. 28, n. 6, pp. 799-823.
- Cannito, M. (2022), *Fare spazio alla paternità. Essere padri in Italia tra trasformazioni del welfare, ambienti di lavoro e modelli di maschilità*, Bologna, il Mulino.
- Cannito, M. e Mercuri, E. (2023), Epistemic Wars in Academia: The Case of Gender Studies, in *Rassegna Italiana di Sociologia*, vol. LXIV, n. 4, pp. 1-30.
- Cannito, M., Carreri, A. e Poggio, B. (2023), “Culture organizzative di genere: cittadinanza, pratiche e politiche in accademia”, in Naldini, M. e Poggio, B. (2023), *op. cit.*, pp. 225-250.
- Chappell, L. (2002), *Gendering Government: Feminist Engagement with the State in Australia and Canada*, Vancouver, University of British Columbia Press.

- Chappell, L. (2014a), 'New', 'Old', and 'Nested' Institutions and Gender Justice Outcomes: A view from the International Criminal Court, in *Politics & Gender*, vol. 10, n. 4, pp. 572-594.
- Chappell, L. (2014b), Conflicting Institutions and the Search for Gender Justice at the International Criminal Court, in *Political Research Quarterly*, vol. 67, n. 1, pp. 183-196.
- Chappell, L. (2015), *The Politics of Gender Justice at the International Criminal Court: Legacies and Legitimacy*, Oxford, Oxford University Press.
- Chappel, L. e Mackay, F. (2020), Feminist Critical Friends: Dilemmas of Feminist Engagement with Governance and Gender Reform Agendas, in *European Journal of Politics and Gender*, vol. 3, n. 3 pp. 321-340.
- Clavero, S. e Galligan, Y. (2021), Delivering Gender Justice in Academia Through Gender Equality Plans? Normative and Practical Challenges, in *Gender, Work & Organization*, vol. 28, n. 3, pp. 1115-1132.
- Commissione europea (2012), *Comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato Economico e Sociale europeo e al Comitato delle Regioni. Un partenariato rafforzato per lo Spazio europeo della ricerca a favore dell'eccellenza e della crescita*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Croson, R. e Gneezy, U. (2009), Gender Differences in Preferences, in *Journal of Economic Literature*, vol. 47, n. 2, pp. 448-474.
- De Coster, M. e Zanoni, P. (2019), Governing Through Accountability: Gendered Moral Selves and the (Im)Possibilities of Resistance in the Neoliberal University, in *Gender, Work & Organization*, vol. 26, n. 4, pp. 411-429.
- Drew, E. e Bencivenga, R. (2017), Gender in Horizon 2020: The Case of Gender Equality Plans, in *AG-About Gender*, vol. 6, n. 12, pp. 326-355.
- Drew, E. (2022), Navigating unChartered waters: anchoring Athena SWAN into Irish HEIs, in *Journal of Gender Studies*, vol. 31, n. 1, pp. 23-35.

- EIGE (2022), *Gender Equality in Academia and Research. GEAR tool step-by-step guide*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Eschle, C. e Maiguashca, B. (2018), Theorising Feminist Organising In and Against Neoliberalism: Beyond Co-optation and Resistance?, in *European Journal of Politics and Gender*, vol. 1, n. 1-2, pp. 223-239.
- Eyben, R. (2010), Subversively Accommodating: Feminist Bureaucrats and Gender Mainstreaming, in *IDS Bulletin*, vol. 41, n. 2, pp. 54-61.
- European Commission (2021), *She Figures 2021. Gender in Research and Innovation: Statistics and Indicators*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- European Commission (2013), *Gendered Innovations. How Gender Analysis Contributes to Research*, Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- European Commission (1996), *Incorporating Equal Opportunities for Women And Men Into All Community Policies and Activities*, Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities.
- Gadforth, L. e Kerr, A. (2009), Women and Science: What's the Problem?, in *Social Politics*, vol. 16, n. 3, pp. 379-403.
- Gaiaschi, C. (2021), The Academic Profession in Neoliberal Times: A Gendered View, in *Professions and Professionalism*, vol. 11, n. 1, pp. 1-22.
- Gaiaschi, C. e Musumeci, R. (2020), Just a Matter of Time? Women's Career Advancement in Neo-Liberal Academia. An Analysis of Recruitment Trends in Italian Universities, in *Social Sciences*, vol. 9, n. 9, pp. 163-175.
- Garbagnoli, S. (2014), 'L'ideologia del genere': l'irresistibile ascesa di un'invenzione retorica vaticana contro la denaturalizzazione dell'ordine sessuale, in *AG-About Gender*, vol. 3, n. 6, pp. 250-263.
- Goastellec, G. e Vaira, M. (2016), "Women's Place in Academia Case Studies of Italy and Switzerland", in Eggins, H. (a cura di), *The Changing Role of Women*

- in Higher Education. Academic and Leadership Issues*, Dordrecht, Springer, pp. 173-191.
- Kenny, M. (2007), Gender, Institutions and Power: A Critical Review, in *Politics*, vol. 27, n. 2, pp. 91-100.
- Krook, M.L. e Mackay, F. (a cura di) (2011) *Gender, Politics and Institutions: Towards a Feminist Institutionalism*, Basingstoke, Palgrave Macmillan.
- Krook, M., Mackay, F. e Macky, L. (2011), "Introduction: Gender, Politics and Institutions", in Krook, M.L. e Mackay, F. (a cura di), *Gender, Politics and Institutions: Towards a Feminist Institutionalism*, Basingstoke, Palgrave Macmillan, pp. 1-20.
- Laoire, C.N, Linehan, C., Archibong, U., Picardi, I. e Udén, M. (2021), Context Matters: Problematizing the Policy-Practice Interface in The Enactment of Gender Equality Action Plans in Universities, in *Gender Work & Organization*, vol. 28, n. 2, pp. 575-593.
- Lombardo, E. e Mergaert, L. (2013), Gender Mainstreaming and Resistance to Gender Training: A Framework for Studying Implementation, in *NORA: Nordic Journal of Feminist and Gender Research*, vol. 21, n. 4, pp. 296-311.
- Lund, R. (2012), Publishing to Become an "Ideal Academic": An Institutional Ethnography and a Feminist Critique, in *Scandinavian Journal of Management*, vol. 28, n. 3, pp. 218-228.
- Mackay, F. (2006), "Descriptive and Substantive Representation in New Parliamentary Space: The Case of Scotland", in Sawer, M., Tremblay, M. e Trimble, L. (a cura di), *Representing Women in Parliament: A Comparative Study*, London, Routledge, pp. 171-187.
- Mackay, F. (2010), "Devolution and the Multilevel Politics of Gender in the UK: The case of Scotland", in Haussman, M., Sawer, M. e Vickers, J. (a cura di), *Federalism, Feminism and Multilevel Governance*, London, Routledge, pp. 155-168.

- Mackay, F. e McAllister, L. (2012), *Feminising British Politics: Six Lessons from Devolution in Scotland and Wales*, in *Political Quarterly*, vol. 83, n. 3, pp. 730-734.
- Mackay, F., Kenny, M. e Chappell, L. (2010), *New Institutionalism Through a Gender Lens: Towards a Feminist Institutionalism*, in *International Political Science Review*, vol. 31, n. 5, pp. 573-588.
- Mackay, F. e Waylen, G. (2014), *Introduction: Gendering 'New' Institutions*, in *Politics Gender*, vol. 10, n. 4, pp. 489-494.
- MUR (2023), *Focus: le carriere femminili in ambito accademico, elaborazioni su banche dati MUR*, DGPBSS - Ufficio VI, Servizio Statistico.
- Murgia, A. e Poggio, B. (a cura di) (2019), *Gender and Precarious Research Careers. A Comparative Analysis*, London, Routledge.
- Naldini, M. e Poggio, B. (a cura di) (2023), *Asimmetrie di genere nell'università in Italia*, Bologna, il Mulino.
- Naldini, M. e Saraceno, C. (2011), *Conciliare famiglia e lavoro. Vecchi e nuovi patti tra sessi e generazioni*, Bologna, il Mulino.
- O'Connor, P. (2020), *Why Is It So Difficult to Reduce Gender Inequality in Male-Dominated Higher Educational Organizations? A Feminist Institutional Perspective*, in *Interdisciplinary Science Reviews*, vol. 45, n. 2, pp. 207-228.
- Pautasso, M. (2015), *The Italian University Habilitation and The Challenge of Increasing the Representation of Women in Academia*, in *Challenges*, vol. 6, n. 1, pp. 26-41.
- Pearce, R. (2017), *Certifying Equality? Critical Reflections on Athena SWAN and equality accreditation*, Coventry, Centre for the Study of Women and Gender.
- Peterson, H. e Jordansson, B. (2022), *Gender Mainstreaming in Swedish Academia: Translating Policy into Practice*, in *Journal of Gender Studies*, vol. 31, n. 1, pp. 87-100.

- Picardi, I. (2020), *Labirinti di cristallo. Strutture di genere nell'accademia e nella ricerca*, Milano, FrancoAngeli.
- Pollard-Sacks, D. (1999), Unconscious Bias and Self-Critical Analysis: The Case for a Qualified Evidentiary Equal Employment Opportunity Privilege, in *Washington Law Review*, vol. 74, pp. 913-930.
- Poggio, B. (2018), "Gender Politics in Academia in the Neoliberal Age", in Messerschmidt, J.W., Martin, P.Y., Messner, M.A. e Connell, R.W. (a cura di), *Gender Reckonings: New Social Theory and Research*, New York, New York University Press, pp. 173-193.
- Roggeband, C. (2018), "The Good, The Bad, and The Ugly. Making Sense of Opposition to Feminisms from a Social-Movement Perspective", in Verloo, M. (a cura di), *Varieties of Opposition to Gender Equality in Europe*, London, Routledge, pp. 19-37.
- Rosa, R. (2022), The Trouble With 'Work-Life Balance' In Neoliberal Academia: A Systematic and Critical Review, in *Journal of Gender Studies*, vol. 31, n. 1, pp. 55-73.
- Thomson, A., Palmén, R., Reidl, S., Barnard, S., Beranek, S., Dainty, A.R.J. e Hasan, T.M. (2022), Fostering Collaborative Approaches to Gender Equality Interventions in Higher Education and Research: The Case of Transnational and Multi-Institutional Communities of Practice, in *Journal of Gender Studies*, vol. 31, n. 1, pp. 36-54.
- Tzanakou, C. e Pearce, R. (2019), Moderate Feminism Within or Against the Neoliberal University? The Example of Athena SWAN, in *Gender, Work & Organization*, vol. 26, n. 8, pp. 1191-1211.
- Verloo, M. (2018), *Varieties of Opposition to Gender Equality in Europe*, London, Routledge.
- Vingelli, G., (2005), *Un'estranea fra noi: bilanci di genere, movimento femminista e innovazione istituzionale*, Soveria Mannelli, Rubbettino.

Waylen, G. (2014), Informal Institutions, Institutional Change, and Gender Equality, in *Political Research Quarterly*, vol. 67, n. 1, pp. 212-223.

Yarrow, E. e Johnston, K. (2023), Athena SWAN: “Institutional Peacocking” in the Neoliberal University, in *Gender, Work & Organization*, vol. 30, n. 1, pp. 757-772.