

Breve guida pratica ai pregiudizi inconsapevoli (unconscious bias) nelle procedure di concorso

Linee guida per le commissioni INFN di selezione del personale analoghe al documento della Royal Society (2015), Understanding unconscious bias <https://royalsociety.org/topics-policy/publications/2015/unconscious-bias/>

I componenti delle commissioni di assunzione o promozione in concorsi INFN sono chiamati a valutare ricercatrici e ricercatori sulla base delle loro capacità, senza applicare un trattamento meno favorevole sulla base del sesso, età, diversa abilità, provenienza, stato matrimoniale delle candidate e dei candidati. I commissari si trovano a prendere delle decisioni in condizioni di informazioni non esaustive, con tempi di decisione limitati, a volte in condizioni di stanchezza. Questo breve scritto ha l'obiettivo "di informare e sensibilizzare" i componenti delle commissioni sull'esistenza di pregiudizi inconsapevoli che possono rendere più difficili i percorsi decisionali e che pertanto vanno considerati al momento delle valutazioni di un concorso.

Ogni persona è capace di prendere decisioni veloci in base a meccanismi inconsapevoli di associazione¹, *unconscious bias*, basati sulle esperienze precedenti o sulla elaborazione dei miliardi di informazioni che ci circondano ogni momento, senza averne consapevolezza. Questi processi di associazioni inconsapevoli sono studiati sistematicamente attraverso test di associazioni veloci².

Tali meccanismi inconsapevoli sono molto utili, perché permettono di elaborare velocemente enormi quantità di informazioni e ad esempio di riconoscere in un attimo se siamo di fronte a un pericolo o di capire al primo sguardo chi abbiamo di fronte con un buon grado di approssimazione.

Le associazioni inconsapevoli sono condizionate dalle nostre esperienze precedenti, conoscenze, ambiente culturale; non sono quindi esenti dai pregiudizi e stereotipi, e possono indurci in errore se dobbiamo valutare secondo un'analisi e non secondo un istinto.

Il lato negativo di questi meccanismi è che tendiamo a prendere decisioni basandoci su stereotipi anche se non ne siamo consapevoli.

Ognuno di noi tende a credere di avere meno pregiudizi degli altri¹. E ognuno di noi ha un pregiudizio favorevole verso coloro che si suppone facciano parte del proprio gruppo d'appartenenza, in-group, e negativo verso coloro che non vi appartengono, out-group. Con persone che ci appaiono simili ci sentiamo più sicuri delle nostre decisioni; viceversa selezionando persone che sentiamo meno familiari ci sembra di assumere un rischio. In caso di candidate e candidati che ci appaiono simili o dissimili è difficile azzittire le nostre preferenze e timori inconsapevoli.

L'adozione di commissioni miste non risolve il problema perché le persone dei gruppi sotto rappresentati possono sentire come proprio gruppo di appartenenza quello vincente: non è sorprendente che donne possano avere pregiudizi verso altre donne o che persone appartenenti a minoranze possano averne verso altre persone appartenenti alle stesse minoranze.

I test di associazioni inconsapevoli mostrano che concetti come la carriera e la scienza sono più facilmente associati ai maschi, mentre alle femmine sono più facilmente associati i concetti di famiglia e arte.

Studi condotti in ambiente accademico scientifico, in procedure di assunzione basate sull'esame di curricula, in cui curricula uguali erano associati alternativamente a nomi di donne o a nomi di uomini, hanno mostrato che, a parità di curriculum, le donne sono svantaggiate in procedure di assunzione o promozione in ambiente scientifico³.

Studi analoghi hanno mostrato che lo svantaggio delle donne aumenta quando si tratta di selezionare persone all'interno di istituzioni di eccellenza, o di promuovere donne nei gradini più alti di carriera; si tratta del "paradosso della meritocrazia"⁴. L'eccellenza è una categoria non ben definita in senso analitico, che risente

1 https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_cognitive_biases

2 Implicit association test (IAT). Project implicit. Available at <https://implicit.harvard.edu/implicit/> (Choose Social Attitudes, where there are IATs on e.g. gender & science, gender & career, age, disability, race)

3 Moss-Racusin, C. A., Dovidio, J. F., Brescoll, V. L., Graham, M. J., Handelsman, J. (2012). Science faculty's subtle gender biases favour male students. PNAS, 109(41), 16474-16479. DOI: 10.1073/pnas.1211286109. Retrieved from <http://www.pnas.org/content/109/41/16474>

4 Castilla, E. J., Benard, S. (2010) The Paradox of Meritocracy in Organizations. Administrative Science Quarterly December 2010 55: 543-676. Retrieved from <http://asq.sagepub.com/content/55/4/543>

quindi maggiormente dei pregiudizi e che a livello inconsapevole è associata a categorie maschili⁵. I pregiudizi si possono manifestare nella valutazione delle competenze, nell'attribuzione del merito, nelle lettere di raccomandazione, nella valutazione delle necessità di cura e della produttività scientifica. Anche quando i vantaggi/svantaggi sono limitati, gli effetti cumulativi dei bias possono essere elevati e produrre effetti considerevoli.

Gli unconscious bias hanno effetto anche sui partecipanti ai concorsi, limitando l'autostima e le prestazioni, specialmente in condizioni di stress e con tempi di decisione limitati, a chi si percepisce come sfavorito o in una situazione marginale.

Nell'INFN, benché la distribuzione in età dei ricercatori donne e uomini sia la stessa e le donne siano il 22% del totale dei ricercatori, nel 2014 vi erano solo 11 donne dirigenti di ricerca a fronte di 127 ricercatrici, mentre tra gli uomini erano 90 i dirigenti di ricerca a fronte di 454 ricercatori, ovvero la probabilità per una donna di accedere al livello più alto di carriera è 8.6%, mentre per un uomo è del 20%. Questo divario non sta diminuendo nel tempo⁶.

Cosa si può fare per limitare gli effetti negativi dei pregiudizi inconsapevoli nella valutazione di un concorso

Nella selezione degli orchestrali negli Stati Uniti, un tempo fortemente sbilanciata a favore degli uomini, la semplice adozione di audizioni cieche ha permesso alle donne di accedere in condizioni di parità. Purtroppo questo non è possibile nei nostri concorsi o lo è solo nella valutazione degli scritti.

Ci sono delle misure che si possono prendere per attenuare l'effetto dei pregiudizi inconsapevoli.

- La cosa più importante è accettare che questo problema esiste. Non è possibile avere accesso ai processi cognitivi inconsapevoli, ma si può migliorare la qualità dei processi di decisione se si ha consapevolezza e volontà di contrastare gli stereotipi.
- I pregiudizi hanno il sopravvento rispetto al controllo delle nostre decisioni specialmente in caso di mancanza di tempo o sotto stress. Quindi nel caso di colloqui o valutazione dei titoli è importante rallentare la velocità con cui le decisioni sono prese.
- Rivedere i criteri di scelta, per tener conto del fatto che possono essere il risultato di bias inconsapevoli.
- Per ciascuno è più semplice riconoscere i pregiudizi degli altri che i propri; un confronto con gli altri aiuta nel riconoscimento dei propri.
- Tenere presente che le donne tendono ad utilizzare uno stile meno assertivo, rispetto agli uomini, nel delineare i loro meriti nella stesura del curriculum.
- Controllare la composizione dei concorrenti e dei vincitori in termini di età e genere nei vari gradi delle procedure concorsuali.

Ricordiamo inoltre l'articolo 48 del D.Lgs. 11-4-2006 n. 198⁷, relativo alle azioni positive nelle pubbliche amministrazioni, che favorisce il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussiste un divario fra generi non inferiore a due terzi: "A tale scopo, in occasione tanto di assunzioni quanto di promozioni, a fronte di analoga qualificazione e preparazione professionale tra candidati di sesso diverso, l'eventuale scelta del candidato di sesso maschile è accompagnata da un'esplicita ed adeguata motivazione."

Documento elaborato a cura del Comitato Unico di Garanzia INFN, in attuazione del V Piano Triennale di Azioni Positive approvato dall'Ente, con l'obiettivo di "rimuovere i pregiudizi inconsapevoli nelle procedure di concorso". Per approfondimenti, rimandiamo alla selezione di referenze sul (gender) bias curata da Science Europe <https://web.infn.it/CUG/images/alfresco/Risorse/ScienceEurope/ScienceEuropeGenderBias.pdf>

5 Il merito preferisce categorie maschili anche a norma di legge, ad esempio le ricompense al merito civile alla memoria sono attribuite con preferenza maschile "In mancanza del coniuge, l'insegna ed il brevetto sono attribuiti al maggiore dei figli; in mancanza dei figli, al padre; in mancanza dei figli e del padre, alla madre; in mancanza di tutti i predetti congiunti, al maggiore dei fratelli o, se manchino anche i fratelli, alla maggiore delle sorelle"

6 <https://web.infn.it/CUG/images/alfresco/Cug/2016/2016-CVI-Report.pdf>

7 http://www.pariopportunita.gov.it/images/stories/nuova_normativa_nazionale/dlgs_11042006_198_libroiii.pdf