



Istituto Nazionale di Astrofisica

Comitato Unico di Garanzia

Linee guida preparate dal CUG per le commissioni INAF di selezione del personale

Questo documento preparato dal CUG INAF vuol essere una breve guida pratica ai pregiudizi inconsapevoli - *unconscious bias* - nelle procedure di concorso, mutuando suggerimenti analoghi a quelli proposti nel documento della Royal Society del 2015: *Understanding unconscious bias* (vedi:

<https://royalsociety.org/topics-policy/publications/2015/unconscious-bias/>)

I componenti delle commissioni di assunzione o promozione in concorsi INAF sono chiamati a valutare in modo oggettivo ricercatrici e ricercatori sulla base delle loro abilità scientifiche, senza applicare un trattamento più o meno favorevole sulla base del sesso, razza, età, diversa abilità, provenienza, stato familiare e inclinazione sessuale delle candidate e dei candidati. Tuttavia i componenti delle commissioni si trovano a prendere delle decisioni in condizioni di informazioni non sempre esaustive, con tempi di decisione limitati, talora in condizioni di stanchezza. Questo breve documento ha l'obiettivo di informare e sensibilizzare le/i componenti delle commissioni sull'esistenza di pregiudizi inconsapevoli, che possono influenzare 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 associazione basati sulle esperienze precedenti o sulla rapida elaborazione delle informazioni che ci circondano ogni momento.

I processi di associazione inconsapevole – *unconscious bias* – sono studiati sistematicamente attraverso test di associazioni veloci¹. Sono meccanismi decisionali efficienti che ci sono stati utili nel corso dell'evoluzione. Sono basati sulle nostre esperienze precedenti, le nostre conoscenze, i nostri valori culturali. Permettono di elaborare velocemente grandi quantità di informazioni, 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.

Di conseguenza si tratta di decisioni rapide ma spesso influenzate da pregiudizi e stereotipi di cui non siamo necessariamente consapevoli appieno.

I processi di associazione inconsapevole possono quindi **indurci in errore quando è richiesta una valutazione basata su un'analisi razionale e ponderata e non semplicemente sull'istinto del momento.**

Ognuno di noi crede di avere meno pregiudizi degli altri (Bias Blind Spot). E ognuno di noi ha un pregiudizio favorevole verso coloro che si suppone facciano parte del proprio gruppo d'appartenenza e negativo verso coloro che non vi appartengono. Con persone che ci appaiono

¹ IAT, Implicit Association Test. Può essere interessante provare una autovalutazione dei propri pregiudizi inconsci sul tema gender/carriera alla pagina: <https://implicit.harvard.edu/implicit/user/agg/blindspot/indexgendercareer.htm>.

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 inconsapevoli².

L'adozione di commissioni miste non basta a risolvere 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 hanno dimostrato che 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, 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 cosiddetto *paradosso della meritocrazia*⁴. L'eccellenza è una categoria non ben definita in senso analitico, che risente quindi maggiormente dei pregiudizi e che a livello inconsapevole è associata a categorie maschili.

Pregiudizi inconsapevoli 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 pregiudizi possono essere elevati e produrre effetti considerevoli.

Pregiudizi inconsapevoli 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'INAF, benché la distribuzione in età dei ricercatori donne e uomini sia la stessa e le donne siano il 39% del totale dei ricercatori, ad oggi ci sono solo 7 donne dirigenti di ricerca a fronte di 116 ricercatrici, mentre tra gli uomini i dirigenti di ricerca sono 34 a fronte di 185 ricercatori. Questo significa che mentre la probabilità per una donna di accedere al livello più alto di carriera è del 6%, per un uomo è del 18%. Questo divario non sembra diminuire in modo significativo nel tempo⁵.

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 però delle iniziative che si possono prendere per attenuare l'effetto dei pregiudizi inconsapevoli, ne elenchiamo alcune qui di seguito⁶:

2 Vedi https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_cognitive_biases e referenze ivi citate per una introduzione.

3 Una interessante breve lezione si può trovare qui: <https://www.aamc.org/video/t4fnst37/index.htm> e qui una lista di referenze: <https://www.aamc.org/download/447498/data/bibliography.pdf>.

4 v. 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>

5 v. il rapporto compilato nel 2014 a cura di Francesca Matteucci e Raffaele Gratton <http://www.inaf.it/it/sedi/sede-centrale-nuova/comitato-unico-di-garanzia/consiglio-scientifico/WomeninItalianastronomy.pdf>

6 v. anche i suggerimenti in <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4554714/> e specificamente in <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4554714/table/T2/>

- 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.
- La definizione dei criteri di scelta in un concorso deve essere esplicitata chiaramente prima di cominciare il processo di selezione, in modo che ciascun candidato/a abbia chiari i criteri che verranno considerati nella scelta.
- Occorre rivedere l'applicazione adottata dei criteri di scelta, per tener conto del fatto che può essere il risultato di pregiudizi 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 ⁷.
- 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 INAF – 26 Aprile 2017

Per approfondimenti, rimandiamo alla Guida Pratica sul (gender) bias curata da Science Europe http://www.scienceeurope.org/wp-content/uploads/2017/01/SE_Gender_Practical-Guide.pdf e alla raccolta di referenze sull'argomento preparata dalle colleghe di INFN: <https://web.infn.it/CUG/images/alfresco/Risorse/ScienceEurope/ScienceEuropeGenderBias.pdf>

⁷ Può essere interessante rivedere il classico lavoro: http://www.paulineroeclance.com/pdf/ip_high_achieving_women.pdf e <http://www.apa.org/gradpsych/2013/11/fraud.aspx>