

# Iris Bohnet

**Insegna Economia comportamentale ad Harvard ed è convinta che realizzare le pari opportunità nel mondo del lavoro si può. Come? Cambiando le regole per assunzioni e promozioni. A partire dal curriculum anonimo**

di **Elisa Venco** - [@elisa\\_venco](#)



## PERCHÉ LEGGERE QUESTO ARTICOLO

L'Italia è all'82° posto, su 144, nel *Global Gender Gap Report 2017* del World Economic Forum. Il rapporto misura il divario di opportunità e status tra uomini e donne sul lavoro, in politica, nella società. Nel 2016 il nostro Paese era al 50° posto.

«**P**er abolire i pregiudizi occorre trasformare le regole del mondo del lavoro. Perché è più facile modificare il modo in cui funzionano le aziende che la testa delle persone. E senza un cambiamento non è possibile far emergere i talenti. Specie se sono donne». Iris Bohnet, 51 anni, madre di 2 figli di 16 e 11, è direttrice del Women and Public Policy Program di Harvard e nell'ateneo americano insegna Economia comportamentale: disciplina che mescola i contributi della psicologia con le teorie economiche applicandole ai metodi con cui le imprese prendono le decisioni. L'esempio più classico? La selezione del personale. Per riassumere come, modificando questi metodi, si possano realizzare le pari opportunità lavorative, ha scritto *What works: gender equality by design* (Harvard University Press). Un libro che inizia con un'ammissione: «Io stessa nutro un pregiudizio sessista verso l'insegnante d'asilo del più piccolo dei miei figli».

**Quale pregiudizio?** Quando ho saputo che la maestra di mio figlio era in realtà un maestro, la mia prima reazione è stata di portarlo via dall'asilo. Non avevo mai considerato un maschio adatto a educare bambini piccoli. Il motivo? Tutti pensiamo attraverso luoghi comuni. Ed è naturale: sono giudizi automatici che ci aiutano a orientarci velocemente in un mondo complesso. Il problema è che non sempre rispecchiano la realtà. Perciò spesso si rivelano ingiusti, come quando si tratta di esaminare il curriculum vitae di un uomo o di una donna per lo stesso posto di lavoro.

**La valutazione è diversa?** Sì, l'ho verificato con i miei studenti. Ho presentato loro il c.v. di un

investitore nel settore tecnologico, che pian piano aveva scalato posizioni nella Silicon Valley fino a diventare amico di Bill Gates. Poi ho chiesto se avrebbero voluto lavorare con una persona simile. Le risposte variavano in base al nome sul curriculum. Quando era scritto Howard Roizen, un uomo, la maggioranza diceva che ci avrebbe lavorato volentieri, ritenendolo competente, efficiente e piacevole. Se invece il nome in calce era di una donna, Heidi Roizen, molti cambiavano idea, giudicandola arrogante e arrivista. E ciò accadeva anche alle studentesse.

**Come si spiega tale atteggiamento?** Tutti abbiamo idee preconcepite sul tipo di persona adatta a un certo ruolo, che spesso nascono dalla consuetudine. In pratica, se ho sempre visto un uomo occupare una data posizione, involontariamente tenderò a preferire lui.



**Anche io avevo un pregiudizio sessista. Pensavo che il maestro d'asilo di mio figlio non fosse bravo solo perché uomo**

**Cosa suggerisce per cambiare questa percezione, che appartiene anche ai datori di lavoro?** Dato che non ci sono prove che i corsi sulle pari opportunità fatti nelle aziende abbiano qualche effetto, meglio puntare su metodi pratici. Innanzitutto, bisogna raccogliere le candidature senza i nomi e le foto, in modo che la prima scrematura si basi esclusivamente sulle competenze oggettive. In Inghilterra questo accorgimento è già stato recepito dal governo per la selezione degli insegnanti e dall'emittente pubblica Bbc. E un caso che ha fatto scuola, anche se in tutt'altro campo, è quello della Boston Symphony Orchestra.

**Ovvero?** Negli anni '70 le musiciste erano il 5%. Oggi sono il 35%. Come mai? Sono state introdotte le audizioni "al buio": i candidati si esibiscono dietro una tenda. E così gli esaminatori non vengono influenzati, anche involontaria-

mente, dai loro pregiudizi sul tipo di persona da inserire in un'orchestra.

**Ma l'anonimato elimina il problema solo nella prima fase della selezione. E poi?** Anche i test successivi effettuati sui candidati prescelti devono essere anonimi, perché bastano piccole cose a condizionare il giudizio: per esempio, io amo l'Italia e se lei ha un cognome italiano sono portata a darle un giudizio migliore rispetto ad altri. Nel vostro Paese potrebbe succedere a seconda del fatto che un candidato abbia un cognome settentrionale o meridionale. Poi andrebbero fatti colloqui che misurino le competenze di ognuno con domande poste nello stesso ordine. Inoltre le commissioni devono essere miste, perché i selezionatori tendono a scegliere le persone più simili a loro. Tutto ciò non mira ad aumentare il numero di donne nei luoghi di lavoro a prescindere, ma a selezionare i migliori. Indipendentemente dal genere.

**Lei sostiene che anche le foto dei personaggi famosi sui muri influenzino i comportamenti.**

Sì. Ad Harvard, dove le studentesse sono il 50%, nella sala di rappresentanza sono appese 60 foto di ex allievi celebri: solo 3 sono donne, di cui 2 ritratte accanto a bambini. Questo non soltanto mette in dubbio le ambizioni che dovremmo stimolare nelle nostre figlie, ma pregiudica anche le loro prestazioni e valutazioni. Uno studio ha mostrato che relatrici cui, prima di parlare, era stata mostrata la foto di Hillary Clinton o di Angela Merkel, hanno fatto discorsi migliori e sono state valutate meglio dai presenti di entrambi i sessi.

**Le donne sono spesso penalizzate quando chiedono maggiore flessibilità sul lavoro. Lei cosa propone al riguardo?** Un buon esempio è quello di Telstra, la principale compagnia telefonica australiana, dove è obbligatoria la flessibilità. Così sono gli uomini che vanno in ufficio a doversi giustificare perché hanno un approccio rigido al lavoro o fanno straordinari, non le donne che gestiscono il proprio tempo e le proprie mansioni anche fuori.

**Lei è nel consiglio d'amministrazione della banca Credit Suisse. È l'unica donna?** (Ride, ndr). Siamo in 3 su 12: raggiungere il 25-30% è indispensabile per "esistere". Sotto questa soglia, che si tratti di uomini in un ambiente femminile o viceversa, gli altri notano di più le caratteristiche di genere. E quindi ricadono nei soliti pregiudizi.

## I numeri del divario

### 61,5%

Le lavoratrici italiane che non vengono pagate adeguatamente (contro il 22,9% degli uomini).

### 512 MINUTI

Il tempo di lavoro al giorno di una donna italiana (contro i 453 di un uomo).

### 12,8%

Il tasso di disoccupazione femminile (contro il 10,9% maschile).

### 100 ANNI

Il tempo necessario per colmare il gender gap a livello mondiale. L'anno scorso era stimato in 83 anni.

### 5,3 MILIARDI

L'aumento previsto, in dollari, del Pil mondiale se si raggiungesse la parità di genere.

Fonte: Global Gender Gap Report 2017