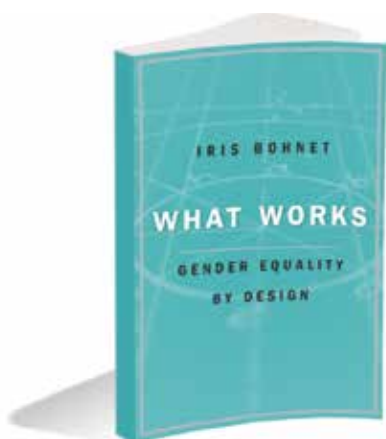


Igualdad de género



Iris Bohnet

What Works

Gender Equality by Design

Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 2016, 400 págs., USD 26,95 (tela).

Me sorprendió mi reacción a la promesa de Iris Bohnet en el último capítulo de *What Works* (“Lo que funciona”): “Podemos reducir la desigualdad de género”. Recordé a Rosie, ícono estadounidense del empoderamiento femenino, y su: “¡Podemos hacerlo!”. Y mi rápida respuesta me recordó lo arraigados que pueden estar nuestros prejuicios en el inconsciente.

Bohnet demuestra elegante y extensamente cómo tales prejuicios pueden obstaculizar la igualdad de género. Lo que la distingue en la creciente literatura sobre el tema es su empleo del diseño conductista para ofrecer soluciones prácticas (y, a menudo, intuitivas).

What Works aprovecha al máximo los recientes estudios sobre género. Bohnet comienza por recordarnos los prejuicios que nos rodean y resumir el argumento a favor de la igualdad de género. Repasa el valor de una mayor participación femenina en la fuerza laboral para la productividad, el ingreso y el crecimiento económico.

Esto no significa en absoluto que *What Works* sea solo un compendio. En el libro se hilvanan los muchos elementos del debate sobre género, produciendo una narrativa rica e interconectada de las barreras que los prejuicios interponen al progreso, y se

afirma: “Es triste, pero desaprender es prácticamente imposible”. Y ahí aparece el diseño conductista, como “la herramienta más útil y menos usada que tenemos”.

Muchas de las estrategias y políticas mencionadas en el debate tradicional apuntan a inducir una respuesta consciente que ayude a promover la inclusión. Se nos dice que “vayamos adelante”, que adoptemos un “enfoque que *considere lo opuesto*” o que “deliberemos más” al examinar estos temas. Bohnet reconoce los beneficios, pero también las dificultades de estos enfoques. No porque considere que los cursos sobre diversidad o las metas de género sean erróneas, sino porque el contexto no siempre es adecuado para que estas medidas sean eficaces. Sucumbimos ante nuestros prejuicios.

Bohnet lo ejemplifica bien. La inacción o inercia pueden socavar las respuestas conscientes necesarias. Un ejemplo, si bien no relativo al género, es el mayor éxito de los planes de ahorros jubilatorios en los que uno debe rechazar explícitamente su participación o expresar su deseo de participar. (¡La mayoría es demasiado perezosa para elegir participar!) Y las medidas a favor de la inclusión pueden llegar a tener el efecto opuesto. Ciertos estudios muestran que los programas de “capacitación sobre diversidad” pueden propiciar que las personas se tomen *licencias morales* (al sentirse más conscientes, es menos probable que apliquen el conocimiento adquirido).

Bohnet plantea que un diseño conductista inteligente puede crear un contexto que ayude a minimizar que nuestras acciones manifiesten estos prejuicios. Esto, explica, es preferible a depender de acciones explícitas para contrarrestarlos.

Un ejemplo de tal diseño fue la decisión de la Orquesta Sinfónica de Boston de realizar la audición de músicos tras una mampara. Pronto otras orquestas adoptaron audiciones “a ciegas”. La proporción de mujeres en las principales orquestas de Estados Unidos creció del 5% en 1970 a más del 35% en la actualidad.

Por medio del diseño, la ecuación se libra de la carga del género al permitir que hombres y mujeres toquen y que se los escuche del mismo modo. Bohnet brinda muchos ejemplos similares de cómo anonimizar a la hora de contratar y gestionar recursos humanos.

Bohnet se concentra en las interacciones de los distintos aspectos del diseño conductista, al emplear análisis de datos para lograr el cambio de conducta, establecer normas para reorientar la conducta en vez de propiciar la toma de licencias morales, estructurar grupos para evitar la igualdad “simbólica” y posibilitar la diversidad para agregar valor. Sin embargo, la meta global es inducir un cambio a gran escala para “cerrar la brecha de género relativa a oportunidades económicas, participación política, salud y educación”.

What Works no es de fácil lectura, especialmente si uno quiere apreciar todo lo que ofrece. Por momentos puede ser pesado: al tener muchos datos, ilustraciones e imágenes no es un libro para devorar de una vez. Se lo absorbe y sopesa mejor en varias sesiones.

El verdadero valor de la contribución de Bohnet no está en los detalles (no importa lo instructivos y reveladores que sean). Lo más motivador es el modo en que integra tantas teorías y datos diferentes. En vez de perderse en la complejidad, emplea su consigna —la promesa del diseño conductista— para ofrecer sugerencias prácticas y factibles.

Al final, Bohnet señala que un “buen líder es un buen diseñador conductista”. Y tal vez ese sea el aspecto de *What Works* que mejor funciona. Bohnet no es una simple promotora. Lidera mediante la demostración y el diseño, equipando a los lectores para encontrar soluciones que sirvan, de modo que todos podamos contribuir al cambio.

Karen Ongley

Subjefa de División en el
Departamento de Estrategia,
Políticas y Evaluación del FMI