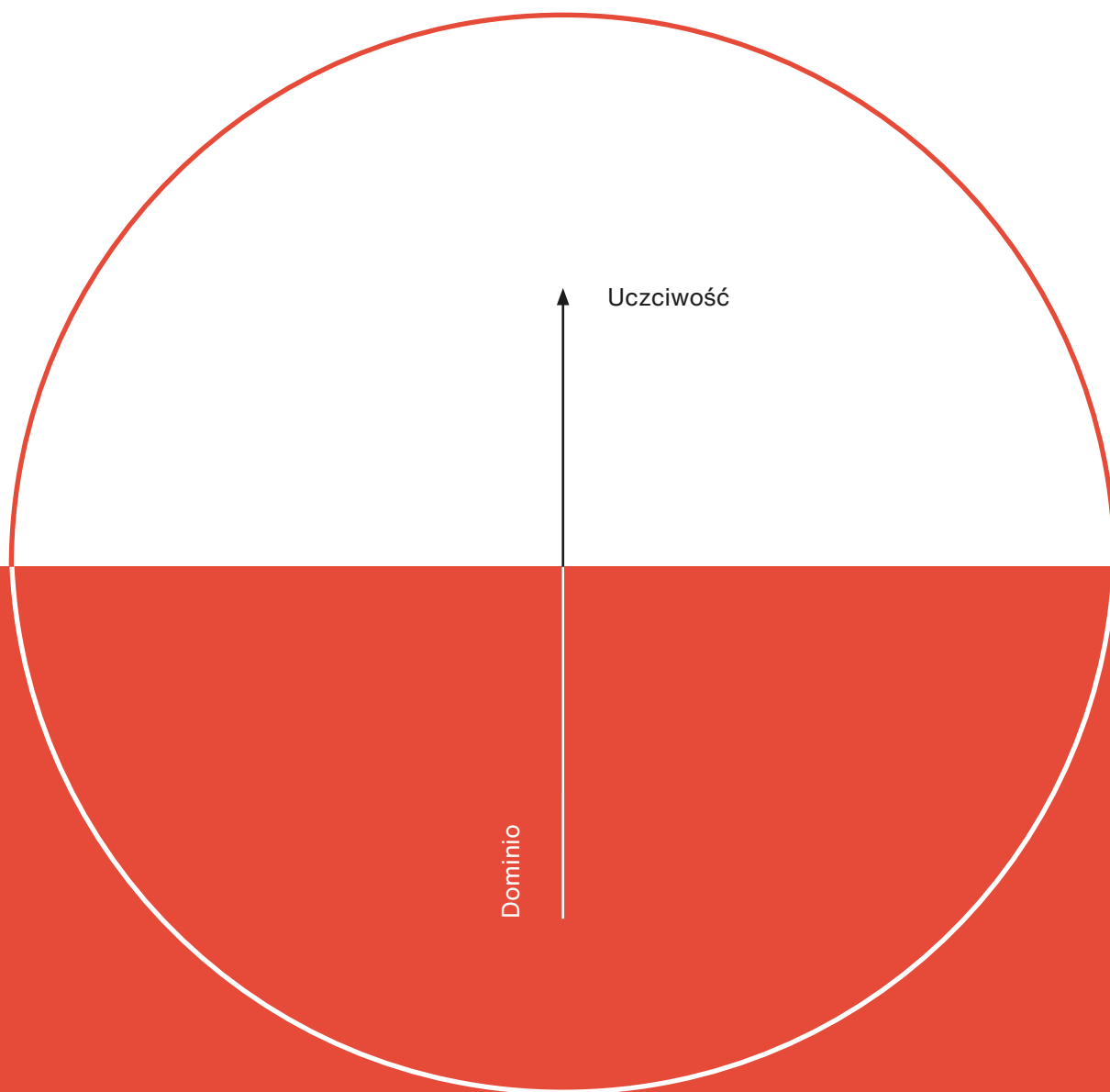
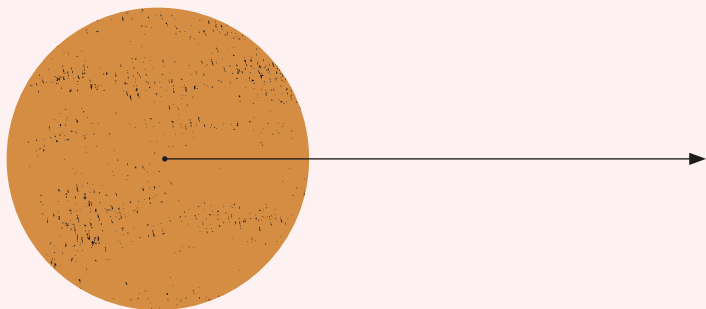


# Tworzenie sprawiedliwych warunków pracy





## Nota autora:

Jak stwierdziła w swojej książce „Significant Sisters” (1984) Margaret Forster, biografka i pracowniczka naukowa: „przyglądanie się życiu wszystkich kobiet i myślenie o nim... rodzi pewien problem: życie pojedynczej kobiety w jakimś miejscu różni się o życia w innym miejscu...”. To, kim kobiety są, i czego chcą „... zmienia się diametralnie w zależności od kraju, klasy społecznej, wieku...”.

Mimo, że niniejszy Przewodnik został opracowany z myślą o firmach, studiach i przedsiębiorstwach z branży gier w czasach tak już odległych przecież i znacznie różniących się od czasów Margaret Forster, gdy gry wideo stanowią ogólnosięwiatowe i powszechne zjawisko, a nowe technologie zmieniły środowisko pracy, ta kwestia nie straciła na aktualności. W rzeczywistości współczesna lista różnic w życiu różnych kobiet jest dłuższa, zawiera znacznie więcej niuansów kulturowych i społecznych, a także uwzględnia interseksyjność, pochodzenie etniczne i orientację.

Zdając sobie sprawę ze złożoności sytuacji podjęliśmy próbę częściowego choćby zaradzenia tym różnicom poprzez ukierunkowanie naszych wskazówek na kwestie etyczne jako kluczowe dla zapewnienia sprawiedliwości.

W trakcie tego procesu przekonaliśmy się, że sprawiedliwość jest naprawdę jednoczącą i uniwersalną wartością mogącą przynieść korzyści wszystkim, na których ma wpływ. Składamy podziękowania wszystkim osobom, które pomogły tworzyć niniejszy Przewodnik, a których spostrzeżenia i praktyczne doświadczenie ukazują znakomite przykłady prac zmierzających do utworzenia sprawiedliwych warunków działania.

Marie-Claire Isaaman  
Sharon Tolaini-Sage

**sprawiedliwość jest  
naprawdę jednoczącą i  
uniwersalną wartością  
mogącą przynieść  
korzyści wszystkim, na  
których ma wpływ**

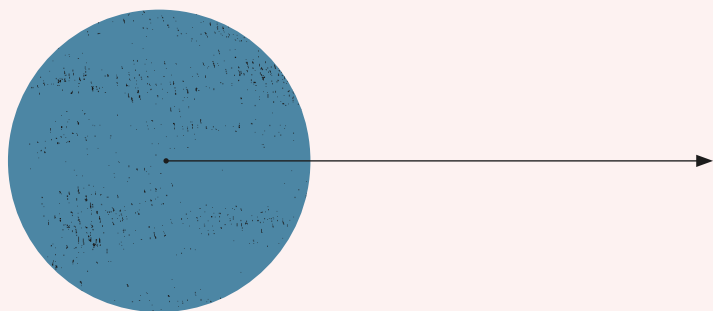




## Índice

Przedmowa	5
Wprowadzenie do Women in Games	9
Streszczenie	11
Sfera kontekstowa: Aktualna sytuacja	16
Sfery działania: Strategie polityczne na rzecz równości płci	20
Sfery działania: Tworzenie sprawiedliwej kultury pracy	54
Sfery działania: Społeczność	69
Sfery działania: Etyczne projektowanie i rozwój gier	93
Sfery działania: Kształcenie	101
Źródła informacji	115
Słowniczek terminów	148
Uwagi końcowe	151
Podziękowania	159





## Przedmowa

### Jak powstał Przewodnik?

Niniejszy Przewodnik opracowano przy wsparciu Europejskiej Federacji Oprogramowania Interaktywnego (ISFE), która w 2020 r. została Ambasadorem Women in Games, a także InGAME - Ośrodka Badań i Rozwoju działającego na rzecz branży gier wideo.

ISFE jest przedstawicielem wiodących firm zajmujących się grami wideo w Europie i na świecie, a także wnosi wkład w rozwój inteligentnych przepisów/strategii politycznych. Federacja jest zaufanym dostawcą danych strategicznych dotyczących ekonomii i demografii ekosystemu gier wideo w Europie.

Simon Little, CEO ISFE, podkreśla znaczenie zasad zamieszczonych w Przewodniku oraz planów Federacji w zakresie jego upowszechniania:

„Cieszymy się, że mieliśmy w tym roku okazję wspierać wydanie drugiej edycji Przewodnika Women in Games, gdyż pomoże to w realizacji naszego celu, jakim jest promowanie równości płci i różnorodności w sektorze gier wideo.

Z badań wiemy, że w branży gier wideo w Europie zatrudnionych jest około 90000 osób, przy czym kobiety stanowią 20% siły roboczej wśród europejskich twórców gier, jak wynika z danych pozyskanych przez EGDF<sup>1</sup>. Zważywszy, że w gry wideo gra 50% ludności Europy i ponad 2,2 miliarda osób na całym świecie, wspieranie różnorodności i inkluzywności w tej branży jest nie tylko konieczne ze względów ekonomicznych, ale także społecznie

odpowiedzialne. Dla wielu osób niniejszy Przewodnik będzie stanowił niezwykle użyteczne narzędzie.

Zespół Women in Games zasługuje na ogromne podziękowania za opracowanie tego ważnego dokumentu, podobnie jak nasi członkowie, którzy podzielili się z autorkami swoimi wyjątkowymi historiami. Będziemy współpracować z Women in Games przy promocji Przewodnika w całej Europie, prześlemy go naszej europejskiej sieci stowarzyszeń branżowych i udostępnimy go w lokalnych językach firmom i studiom w całej Europie, niezależnie od ich wielkości, aby pomóc w kształtowaniu i inspirowaniu strategii politycznych na rzecz różnorodności.”

Wsparcie ze strony ISFE i InGAME, a także Ambasadorów Marki, Ambasadorów Edukacyjnych i Ambasadorów Indywidualnych Women in Games, było i jest nieocenione. Zysaliśmy dzięki temu możliwość zaprezentowania wielu różnych sposobów podejścia spotykanych w branży gier i e-sportu w UE, a jednocześnie przyjrzelśmy się interesującym nas zagadnieniom z perspektywy Wielkiej Brytanii i całego świata. Pomoc naszych partnerów w branży daje

Women in Games możliwość przekazania autentycznych, różnorodnych treści opowiadających o istotnych doświadczeniach, którymi możemy podzielić się z czytelnikiem.

### Cel Przewodnika

W Przewodniku koncentrujemy się na dobrych praktykach w zakresie równości płci w środowisku pracy,

przedstawiając dyskusje i relacje z pierwszej ręki. Są one poparte praktycznymi zaleceniami, które wszystkie zainteresowane strony w branży gier mogą odpowiednio dostosować i zastosować w dowolnym kontekście.

Dlaczego skupiamy się właśnie na dobrych praktykach? Pojęcie to przywołuje zarówno etyczne, jak i zawodowe skojarzenia – dobre praktyki można określić przy użyciu ogólnych zasad, dostosować i zastosować w celu wytworzenia najlepszych praktyk dostosowanych do lokalnych okoliczności.

Niezależnie od wielkości twojej organizacji, przykłady i porady zawarte w Przewodniku posłużą ci jako źródło informacji, inspiracji, doradztwa i wsparcia. Zawarte w Przewodniku „Tworzenie sprawiedliwych warunków działania” relacje z pierwszej ręki ukazują nieocenioną pracę podejmowaną przez liczne zainteresowane strony z branży gier i e-sportu na rzecz wyeliminowania braku równowagi płci – która, jak udowodniono, jest niekorzystna dla powodzenia firmy oraz szkodliwa dla postępu społecznego<sup>2</sup> – jak również wykonywaną przez nich pracę na rzecz tworzenia wolnych od dyskryminacji środowisk i społeczności. Mimo, że Przewodnik koncentruje się głównie na tematyce płci, uwzględniono w nim również szersze, przenikające się wzajemnie zagadnienia inkluzywności i różnorodności, dlatego można go wykorzystywać do rozpatrywania tych kwestii na każdym poziomie.

### Dlaczego teraz?

Świat uległ zmianie od czasu opublikowania pierwszego Przewodnika Women in Games w 2018 r. Do zmian przyczyniły się m.in. pandemia Covid-19, Brexit, a także ogólnościatowe ruchy obywatelskie #MeToo i #BlackLivesMatter w połączeniu z brakiem stabilizacji geopolitycznej. Mimo tych przemian kobiety nadal nie są w wystarczającym stopniu reprezentowane w branży gier i gamingu, a do osiągnięcia równych szans jeszcze daleka droga. Jak wynika z badań przeprowadzonych przez Association for UK Interactive Entertainment (Ukie), „[...] wśród pracowników zatrudnionych w branży gier jest znacznie wyższy odsetek

mężczyzn i niższy odsetek kobiet niż wśród ogółu pracowników, gdzie odsetek kobiet wynosi około 48%.”<sup>3</sup>

## Niezależnie od wielkości twojej organizacji, przykłady i porady zawarte w Przewodniku posłużą ci jako źródło informacji, inspiracji, doradztwa i wsparcia

Powtarzające się, szeroko nagłaśniane kontrowersje związane z dysfunkcyjną kulturą pracy w branży gier dodatkowo podkreślają pilną potrzebę zmian.

Gdy stoimy w obliczu „Rozdroża covidowego”<sup>4</sup> wymuszającego ciągłe przeobrażenia praktyk pracy stosowanych na świecie, zwłaszcza w sektorze gier, celem przewodnika jest także nadanie nowego kierunku. Pandemia Covid-19 i jej utrzymujące się następstwa stały się źródłem niepewności, ale stworzyły jednocześnie olbrzymie możliwości zmian na lepsze. Jest to moment, w którym podjęcie praktycznych działań w każdym obszarze, w celu osiągnięcia równości płci jest nie tylko właściwe, ale również możliwe do zrealizowania.

### Struktura Przewodnika: *Mozaika ułożona z etycznych cegiełek.*

W Przewodniku zalecamy przyjęcie podejścia skoncentrowanego na człowieku<sup>5</sup> w odniesieniu do kwestii sprawiedliwości, jak również wyjście poza ramy „inkluzywności” i dążenie do osiągnięcia „przynależności”.

Wspomniane podejście opiera się na podstawowych koncepcjach dotyczących projektowania UX (User Experience

design), czyli elementu kluczowego dla efektywnego projektowania gier. Aby proces interaktywny miał sens, punkt wyjścia muszą stanowić ludzie.

Działania podejmowane przez użytkownika mają bezpośredni wpływ na strukturę Przewodnika: każdy obszar zainteresowania został określony jako Sfera działania, co umożliwi czytelnikowi wejście w interakcję z treścią w sposób nieliniowy, w trybie online, zgodnie z własnymi priorytetami. Przewodnik ma formę mozaiki ukierunkowanych, skoncentrowanych na człowieku tematów, stanowiących niejako cegiełki sprawiedliwości.

Każdą Sferę działania można pobrać oddzielnie, wraz ze Streszczeniem, a kompletny Przewodnik „Tworzenie sprawiedliwych warunków działania” w formie jednego pliku PDF.

Przyjęcie podejścia skoncentrowanego na człowieku jest właściwe w sytuacji, gdy tak wiele społecznych priorytetów uległo zachwianiu. W badaniu przeprowadzonym w 2021 r. wśród 70 dyrektorów ds. zasobów kadrowych: „[...] Przeważająca większość respondentów zadeklarowała, że chętnie przestawi się na model, który można określić jako «powrót do skoncentrowania się na człowieku»”. Wspomniani specjaliści wysokiego szczebla „[...] pragną wdrożyć bardziej elastyczne, responsywne strategie polityczne: utrzymywanie bardziej bezpośredniej, głębszej współpracy z pracownikami, umożliwianie im „wniesienia do pracy całej swojej osoby”,...”<sup>6</sup>

U podstaw etycznej koncepcji Przewodnika leżą Zasady ONZ dotyczące wzmocnienia pozycji kobiet:

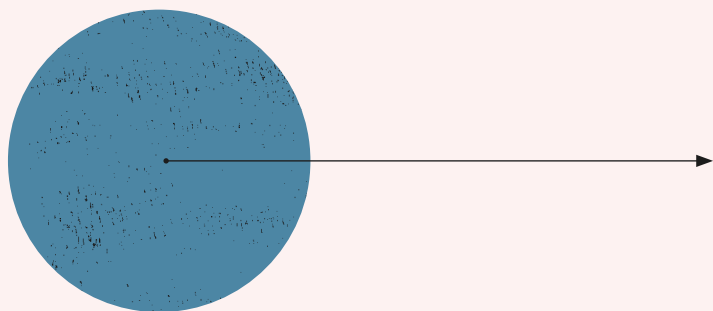
- **Zasada nr 1:** Ustanowienie przywództwa na wysokim szczeblu ukierunkowanego na równouprawnienie kobiet i mężczyzn

- **Zasada nr 2:** Sprawiedliwe traktowanie wszystkich kobiet i mężczyzn w miejscu pracy – przestrzeganie i wspieranie praw człowieka oraz zasady niedyskryminacji
- **Zasada nr 3:** Zapewnienie zdrowia, bezpieczeństwa i dobrostanu wszystkim pracownikom płci żeńskiej i męskiej
- **Zasada nr 4:** Promowanie edukacji, szkoleń i rozwoju zawodowego kobiet
- **Zasada nr 5:** Wdrażanie wzmocniających pozycję kobiet praktyk w zakresie rozwoju przedsiębiorstw, łańcucha dostaw i marketingu
- **Zasada nr 6:** Promowanie równości poprzez inicjatywy społecznościowe i rzecznictwo
- **Zasada nr 7:** Mierzenie i publiczne relacjonowanie postępów w osiągnięciu równości płci

Powyższe zasady są efektem współpracy pomiędzy UN Global Compact a UN Women, i opracowano je w oparciu o zasady Calverta dotyczące kobiet (Calvert Women's Principles<sup>®</sup>), jak również autentyczne praktyki biznesowe oraz informacje uzyskane z różnych zakątków świata.<sup>7</sup>

Każda ze Sfer działania zawarta w Przewodniku koncentruje się na jednej lub większej liczbie powyższych zasad i wykorzystuje je jako drogowskaz dla praktycznych zaleceń mających zastosowanie w organizacji dowolnej wielkości.

W angielskojęzycznej wersji Przewodnika zastosowano pisownię brytyjską, z nielicznymi wyjątkami uwzględniającymi zapis amerykański.



## Jak korzystać z Przewodnika?

Każda część Przewodnika zawiera porady udzielane na różne sposoby:

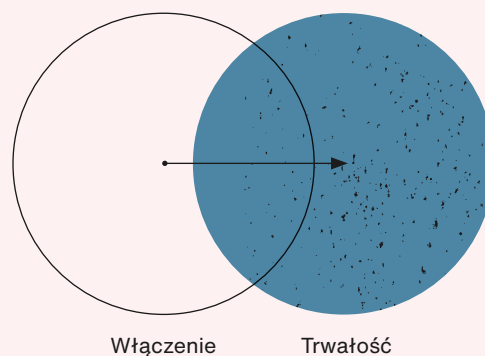
Skorzystaj ze **Sfery kontekstowej**, aby zapoznać się z merytorycznie uzasadnioną dyskusją na temat wartości zaoferowanej porady.

Skorzystaj z **Relacji z pierwszej ręki**, przekazanych przez specjalistów branży gier, aby zapoznać się ze skutecznymi praktykami, które można powielać w wielu rozmaitych kontekstach.

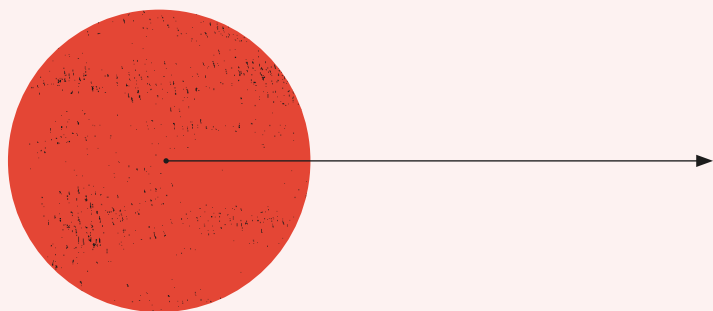
Skorzystaj z **Zaleceń Women in Games** jak ze źródła zwięzłych porad przedstawionych w formie efektywnych list kontrolnych.

Skorzystaj ze **Źródeł informacji do wykorzystania w praktyce**, aby znaleźć dalsze cenne informacje istotne przy opracowywaniu strategii roboczych

Skorzystaj ze **Słowniczka terminów**, aby zyskać pewność co do używanej terminologii







## Wprowadzenie do Women in Games:

Women in Games to założona w 2009 r. organizacja non profit z siedzibą w Wielkiej Brytanii, działająca na rzecz wspierania światowej społeczności i współpracy z nią. Celem Women in Games jest stworzenie i utrzymywanie sprawiedliwego, równego i bezpiecznego środowiska wzmacniającego pozycję dziewcząt i kobiet w ogólnoświatowym ekosystemie gier.

Środowisko takie zapewni równe szanse, traktowanie i warunki, umożliwiając jednocześnie wszystkim dziewczętom i kobietom, niezależnie od ich pochodzenia etnicznego, orientacji czy wykształcenia, wykorzystanie w pełni swojego potencjału w branży gier i w e-sporcie. Mając na względzie osiągnięcie tych zamierzeń, działania podejmowane przez Women in Games są zbieżne z celami ONZ w zakresie zrównoważonego rozwoju, ze szczególnym uwzględnieniem Celu nr 5: „Osiągnąć równość płci oraz wzmocnić pozycję kobiet i dziewcząt”.

Organizacja wspiera wszystkie kobiety, dziewczęta i osoby o różnej tożsamości płciowej, jak również osoby transpłciowe, płciowo nienormatywne i interseksualne. Jest również zaangażowana we wspieranie Pięciu Przestrzeni Działania, czyli Kształcenia, Polityki, Przemysłu, Społeczności i Kultury, dążąc do tego, aby równość płci i sprawiedliwość zaistniały na stałe w branży gier, która zatrudnia znacznie mniej kobiet niż inne sektory.<sup>1</sup>

Organizacja Women in Games ustanowiła ogólnoświatowy Ambassador Programme, który obejmuje Ambasadorów Indywidualnych, Ambasadorów Marki i Ambasadorów Edukacyjnych – wyróżniających się grup

współdziałających z organizacją w celu wypełnienia misji i realizacji celów. Women in Games organizuje wydarzenia o ogólnoświatowym zasięgu aby umożliwić swojej powiększającej się społeczności nawiązanie kontaktów z międzynarodową branżą gier, popierając jednocześnie interesy kobiet oraz nagłaśniając ich osiągnięcia w ramach corocznej imprezy Women in Games Global Awards.

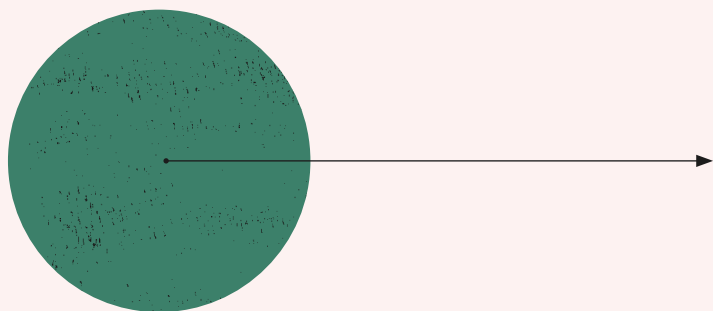
**Celem Women in Games jest stworzenie i utrzymywanie sprawiedliwego, równego i bezpiecznego środowiska wzmacniającego pozycję dziewcząt i kobiet w ogólnoświatowym ekosystemie gier**

Women in Games opracowuje, we współpracy z licznymi akademickimi organizacjami badawczymi i kulturalnymi oraz rządowymi agencjami ds. innowacyjności, wyróżniające się portfolio badawcze. Powstające projekty polegają przede wszystkim na tworzeniu nowych platform, ścieżek i synergii ukierunkowanych na wzmacnianie pozycji dziewcząt i kobiet w ogólnościatowej branży gier.

Więcej informacji znajdziesz na stronie:

[www.womeningames.org](http://www.womeningames.org)





## Streszczenie: Opis i analiza sprawiedliwych warunków pracy

Sprawiedliwe warunki pracy to coś więcej, niż równe warunki działania, które były punktem wyjścia dla obecnej koncepcji. Sprawiedliwość nie jest tożsama z identycznością. Ze względu na nierówności strukturalne i społeczne, kobiety nie mają równego startu na rynku pracy, a w takiej sytuacji wyzwaniem dla branży jest stawienie czoła tym nierównościom w celu osiągnięcia sprawiedliwości.

### Przywództwo jako siła napędowa

Najważniejszym elementem w procesie wprowadzania realnych, systemowych zmian jest przywództwo. Women in Games zaleca, aby członkowie wyższej kadry kierowniczej w branżach gier oraz e-sportu zobowiązali się do wprowadzenia prawdziwych zmian poprzez zapewnienie siły napędowej dla działań ukierunkowanych na osiągnięcie sprawiedliwych warunków działania. W wymiarze praktycznym oznacza to jawne dążenie do osiągnięcia jasno określonych celów, jak również zapewnienie

# Najważniejszym elementem w procesie wprowadzania realnych, systemowych zmian jest przywództwo

przywództwa na wysokim szczeblu. Jeżeli liderzy nie będą aktywnie planować i określać sposobu realizacji tych celów, postępowe koncepcje, strategie polityczne, zamierzenia i pożądane rezultaty będą pokrywać się kurzem jak papierzyska w szufladzie lub stanowić pretekst do przeprowadzania ćwiczeń polegających na zaznaczaniu odpowiednich pól.

### Podejmowanie pozytywnych działań

Tworzenie środowisk pracy poprzez podejmowanie pozytywnych działań uwzględniających potrzebę reprezentowania mniejszości w miejscu pracy, a także wysiłki zmierzające do zwiększenia różnorodności pokazują nie tylko obecnym, jak i potencjalnym pracownikom prawdziwe zaangażowanie na rzecz sprawiedliwości, a także demonstrują szerokiemu światu gotowość do osiągnięcia ambitnych celów.

W kontekście prawnym, działania na rzecz sprawiedliwości mogą być również wspierane przez działania pozytywne (szczególny termin stosowany w Wielkiej Brytanii, ale także w innych kontekstach), umożliwiające kobietom pokonanie barier na drodze do branż gier i e-sportu oraz realizację długotrwałej i produktywnej kariery zawodowej. Działania pozytywne w tym kontekście należy rozumieć jako łagodzenie niekorzystnej sytuacji kobiet, przy czym są one dozwolone na mocy brytyjskiej Ustawy o równości z 2010 r. oraz rozdziału 3 Karty praw podstawowych UE, co odróżnia te działania od niezgodnej z prawem pozytywnej dyskryminacji.

## Przynależność

Nie wystarczy po prostu zwiększyć liczbowo reprezentację kobiet i nazwać to „różnorodnością”. Zróżnicowana siła robocza może się dobrze rozwijać tylko w sytuacji, gdy sprawiedliwość jest „wbudowana” w każdy aspekt struktury, w ramach której funkcjonuje. Pierwszym krokiem jest zatrudnianie większej liczby kobiet, co powinno być jednak połączone z tworzeniem kultury przynależności.

„Przynależność” to coś więcej niż „inkluzywność”, która może sugerować, że jednostka musi zostać wcielona do istniejącego systemu i podporządkować się panującym w nim regułom. Przynależność zapewnia środowisko, w którym wszyscy pracownicy są doceniani i wspierani za to, kim są i jak mogą przysłużyć się firmie dzięki swoim umiejętnościom – czyli, co najważniejsze, mają poczucie, że są doceniani i wspierani. Poczucie to powinno być odzwierciedlone w szerokim zakresie dziedzin, np. równe płace bez względu na płeć, równy dostęp do urlopu rodzicielskiego, a także środowisko pracy z polityką zerowej tolerancji dla jakichkolwiek przejawów molestowania lub nękania.

## Podejście całościowe do kwestii planowania

Zmiany w modelach i metodach wykonywania pracy, spowodowane przejściem na tryb pracy zdalnej, stanowią coraz poważniejsze wyzwanie przy tworzeniu kultury przynależności. Przynależność musi stanowić centralny element kształtowania polityki w organizacji, jeżeli zdalne i hybrydowe tryby pracy mają zapewnić wszystkim pracownikom wyeksponowanie, uznanie, możliwości i sprawiedliwość.

Opracowanie całościowego podejścia do kwestii planowania oraz uwzględnienie barier dostępu jeszcze przed rozpoczęciem cyklu życia pracownika może zainicjować długotrwałe procesy zintegrowane z każdym aspektem tego cyklu. Od projektowania stanowisk pracy do ukierunkowanych ogłoszeń o pracy, których język i sposób przekazania informacji zostały starannie opracowane z myślą o przyciągnięciu kobiet; od przejrzystych zasad wynagradzania do promowania

kobiecych sieci i planowania rozwoju kariery zawodowej – działania pozytywne przyczyniają się do bardziej sprawiedliwego traktowania kobiet i stanowią przykład podejścia kierującego się zasadami.

## Stosowanie się do zasad etycznych

Sprawiedliwość stanowi etyczny cel oparty na podstawowych zasadach dobrych praktyk, który zakłada przestrzeganie reguł i przepisów jako standard minimalny, jednak wykracza poza to minimum i wymaga zaangażowania na każdym poziomie, od każdej osoby, bez względu na zajmowane stanowisko.

Zaangażowanie ma szczególne znaczenie na najwyższych szczeblach, gdzie tworzone są strategie i plany, gdyż pozwala przezwyciężyć ukryte, głęboko zakorzenione uprzedzenia i dyskryminację. Zaangażowanie to należy jasno ogłosić w całej organizacji, aby umożliwić każdemu członkowi kadry zawodowej aktywne włączenie się w proces zmiany istniejącego stanu rzeczy.

Sprawiedliwe warunki działania powinny być także kształtowane w oparciu o powszechnie istotne, etyczne cele polityczne wysokiego szczebla, np. te realizowane w UE, gdzie misja na rzecz równości płci opiera się na „[...] wizji Europy, w której kobiety i mężczyźni, dziewczęta i chłopcy, w całej swej różnorodności, nie są narażeni na przemoc ani stereotypowe uogólnienia, i mają możliwość pomyślnego rozwoju oraz pełnienia przywódczych ról”<sup>1</sup>.

Misja ta obejmuje m.in. „wniosek w sprawie równości wynagrodzeń za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości”, w którym wzywa się do stworzenia struktur płacowych, w ramach których kobiety i mężczyźni będą równo wynagradzani za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości. We wniosku

„[...]zobowiązano państwa członkowskie do ustanowienia narzędzi lub metod oceny i porównywania wartości pracy, zgodnie z zestawem obiektywnych kryteriów, wśród których znajdują się wymogi związane z wykształceniem, wymogi zawodowe i szkoleniowe, umiejętności, wysiłek

i odpowiedzialność, wykonywana praca oraz charakter wykonywanych zadań”<sup>2</sup>.

Jest to zachęta na szczeblu Komisji Europejskiej, dzięki czemu utoruje ona drogę do wprowadzenia etycznych praktyk do firm w całej UE.

Opracowywanie polityki płacowej ma na celu wyeliminowanie różnic w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn, promowanie zaleceń wewnętrznych grup zasobów pracowniczych, aktywne promowanie i wdrażanie strategii w zakresie dobrostanu, rozwoju kariery zawodowej, budowania rodziny, równowagi między życiem zawodowym i prywatnym, a także elastycznych form pracy. Wszystkie te cele mają charakter etyczny i oprócz zapewnienia kobietom ochrony w świecie cyfrowym, w którym pracują, a także umożliwienia im dostępu do fachowej wiedzy technologicznej dzięki kształceniu, stanowią fundament

sprawiedliwych warunków działania. W związku z tym można je wykorzystać jako wzorce uniwersalnych dobrych praktyk zalecanych przez Women in Games.

Los siguientes objetivos éticos, además de proteger a las mujeres en el mundo digital en el que trabajan y permitir que accedan a conocimientos técnicos por medio de la educación, conforman la base de unas condiciones de equidad: diseño de políticas salariales para eliminar la brecha salarial de género, promoción de las recomendaciones de los grupos internos de recursos para empleados (GRE), promoción activa y aplicación de políticas sobre bienestar, desarrollo profesional, favorecer la creación de una familia, conciliación de la vida familiar y la vida profesional, y prácticas laborales flexibles.

Como tales, pueden utilizarse como modelos para la buena práctica universal que Women in Games recomienda.



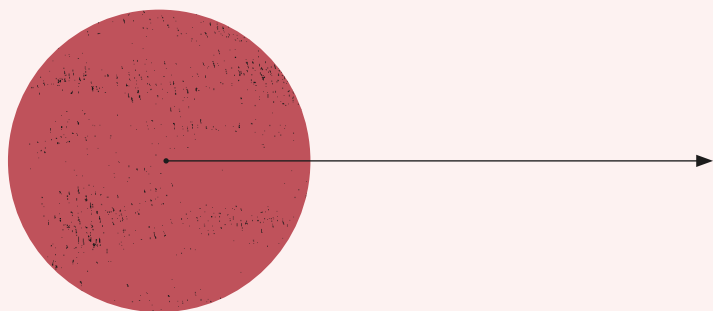
## Women in Games zaleca:

- **Rozpoczęcie od przywództwa:** Kreowanie motywacji do zmian na najwyższych szczeblach organizacji poprzez uznanie ich za rzeczywisty cel biznesowy. Rozpowszechnianie tej motywacji w całej organizacji i rozdzielanie odpowiedzialności za realizację celów między zespołami, począwszy od jawnego przywództwa, zamiast traktowania tego wyłącznie jako kwestii zarządzania personelem.
- **Jasne określenie wyznawanych wartości:** Ustanowienie swojej misji i wartości w zakresie równości płci. Upowszechnianie tej misji na wszystkich poziomach organizacji i poza nią; wyraźne podkreślanie swojego zaangażowania na rzecz równości płci we wszystkich przekazywanych komunikatach.
- **Zrozumienie swojego środowiska pracy** poprzez prowadzenie badań i analizowanie danych organizacyjnych pod kątem płci. Niezależnie od wielkości organizacji, zamiast przyjmowania założeń, które mogą prowadzić do błędnych wniosków, zadawanie pytań. Kim są twoi pracownicy i jakie są ich doświadczenia w zakresie uczciwości środowiska pracy? Czy w twojej firmie występuje luka płacowa między kobietami a mężczyznami? Jak skuteczny(-a) jesteś w zatrudnianiu i zatrzymywaniu w firmie utalentowanych kobiet, a także w zapewnianiu im możliwości rozwoju?
- **Wykorzystywanie własnych analiz w celu opracowania planu** z jasno określonymi celami i wbudowanymi „punktami kontrolnymi” umożliwiającymi pomiar postępów: Upowszechnianie planu i angażowanie pracowników wszystkich szczebli w celu uzyskania ich wkładu, zrozumienia i całkowitego poparcia.
- **Podejmowanie pozytywnych działań:** Uwzględnienie szeregu pozytywnych działań wspierających, także na etapach rekrutacji, rozwoju i awansu zawodowego, w celu rozpowszechniania na każdym poziomie podejścia skoncentrowanego na człowieku.



**Ustanowienie otwartego podejścia** do kwestii komunikacji, tak by każdy pracownik organizacji zrozumiał cel pozytywnych działań etycznych i mógł się zaangażować w ich wspieranie.





## Sfera kontekstowa: Aktualna sytuacja oraz przekonujące argumenty przemawiające za zmianą.

Branże gier oraz e-sportu są innowacyjne. Studia i przedsiębiorstwa wykazały się odpornością i pomysłowością w reagowaniu na zmieniające się środowisko pracy. Po wybuchu pandemii Covid-19 wiele studiów przestawiło się na pracę w trybie zdalnym, wykazując przy tym zadziwiającą wyobraźnię i znaczne umiejętności techniczne. Owa odpowiedź branży, świadcząca o jej odporności, odegrała ważną rolę w jej wzroście i sukcesie osiągniętym w czasie kryzysu wywołanego pandemią Covid<sup>1</sup>, gdyż ponad 50% firm z branży gier zgłosiło wzrost działalności w pierwszych fazach pandemii.<sup>2</sup>

Począwszy od szczytowego okresu lockdownu wywołanego pandemią, w okresie stabilizacji warunków biznesowych, firmy z branży gier nieprzerwanie wprowadzają innowacyjne rozwiązania i stosują rozmaite, mieszane lub hybrydowe tryby pracy. Zdolność do tak błyskawicznego dostosowania struktur i sposobów pracy stanowi silny atut i jest dowodem na to, że elastyczność i zmiany w sposobie pracy są możliwe do osiągnięcia, gdy motywacja jest na odpowiednio wysokim poziomie.

Dlatego tak ważne jest, aby żaden pracownik nie tracił przed oczu istotnych celów, które wciąż pozostają do osiągnięcia w sferze równości płci. W związku z tak radykalnymi zmianami, w raporcie Instytutu McKinseya z 2021 r. „Kobiety w miejscu pracy” stwierdzono, co następuje:

„Nie ma jasności, czy firmy będą w stanie wykorzystać tę przełomową zmianę, jak również rosnący nacisk kulturowy na dążenie do zapewnienia pracownikom dobrostanu oraz

równości płci, aby stworzyć lepsze miejsca pracy. Będzie to wymagało wykroczenia poza niezwykle ważne, ale pomniejsze sukcesy w zakresie reprezentacji kobiet, a także wykonania ciężkiej pracy kulturowej niezbędnej do stworzenia miejsca pracy, w którym wszystkie kobiety, i w ogóle wszyscy pracownicy, będą mieć poczucie przynależności.”<sup>3</sup>

Na przestrzeni ostatniej dekady osiągnięto pewien postęp, ale wciąż jest wiele do zrobienia. Wprowadzenie w 2010 r. Ustawy o równości w Wielkiej Brytanii i Europie wymusiło pewne zmiany, jak jednak przyznała Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) w swoim ostatnim raporcie na temat instytucji społecznych i światowego wskaźnika, są one: „[...] zbyt wolne i nierównomierne, i wiele jeszcze pozostaje do zrobienia w obszarze zwiększania zakresu praw i szans kobiet oraz ich udziału w życiu publicznym i piastowania wysokich stanowisk [...]”<sup>4</sup> Również w 2010 r ONZ wprowadziła „Zasady wzmacniania pozycji kobiet”<sup>5</sup> – siedem reguł, w których zawarto „zestaw przemyśleń, które mają pomóc sektorowi prywatnemu skoncentrować się na najważniejszych elementach nierozzerwalnie związanych z promowaniem równości płci w miejscu pracy, na rynku, i w społeczności”. Są to kluczowe zasady, które zdecydowaliśmy się wykorzystać przy opracowywaniu projektu i treści Przewodnika.

Powolne tempo postępów w zakresie zwiększania liczebnej reprezentacji kobiet w branży gier przedstawiono w corocznym Raporcie Konferencji Twórców Gier (Game Developer Conference, GDC) z 2021 r., w którym wykazano,



że kobiety stanowią zaledwie 21% osób zatrudnionych w badanych studiach gier<sup>6</sup>. Ten znikomy wzrost reprezentacji kobiet potwierdzają wyniki badań Independent Game Developers Survey (IGDA), prowadzonych od 2005 r., kiedy wskaźnik wzrostu wyniósł 11%, przez 2015 r. (22%), aż do 2019 r. (24%). Jak podkreślono w artykule Women in Games z 2021 r.,<sup>7</sup> wzrost reprezentacji kobiet stanął praktycznie w miejscu, co oznacza, że istnieje mnóstwo utalentowanych osób, których branża i sektor nie potrafią wykorzystać z obopólną korzyścią.

Nie jest to tylko kwestia reprezentacji wyrażonej liczbami. Pomimo wielu wartościowych badań przeprowadzonych przez Ukie w Wielkiej Brytanii<sup>8</sup>, a także przez ISFE<sup>9</sup> oraz EGDF<sup>10</sup> w Europie, brakuje aktualnych, szczegółowych

między kobietami a mężczyznami został zawieszony w związku z pandemią Covid-19 (w roku sprawozdawczym 2019/20)<sup>12</sup>. Mimo, że wymóg sprawozdawczości został przywrócony w roku 2020/21, dane za cały poprzedni rok zostały bezpowrotnie utracone, co wyraźnie pokazuje, jak mocno kwestia płci i równości wynagrodzeń jest narażona na usunięcie z listy priorytetów.

Bardzo ważne jest, aby reprezentacja pań w branży, a także ich wynagrodzenie, warunki pracy i perspektywy nie uległy pogorszeniu w wyniku pandemii ani podczas wychodzenia z niej. Zgodnie z raportem McKinseya za 2021 r. w sprawie regresywnego wpływu pandemii Covid-19 na jakość doświadczeń zawodowych kobiet: „[...] bez wyraźnie wyznaczonych granic, praca w trybie

## Dlatego tak ważne aby żaden pracownik nie tracił przed oczu istotnych celów, które wciąż pozostają do osiągnięcia w sferze równości płci

danych na temat określonych stanowisk zajmowanych przez kobiety w branży. Niezwykle istotne jest odkrywanie i ujawnianie autentycznych przeżyć i doświadczeń kobiet, które są nierozdzielnie związane z procesem tworzenia gier. Bez aktualnych szczegółowych danych wkład ten, jak również sposoby, w jakie kobiety są nagradzane i doceniane, są praktycznie niewidoczne.

Jest to dobrze udokumentowany fakt, że pandemia wywarła negatywny wpływ na karierę zawodową kobiet i ich perspektywę awansu, a jak stwierdzono w raporcie UNESCO z 2021 r., „wszyscy, którzy identyfikują się jako kobiety lub osoby nienormatywne płciowo, są o wiele bardziej narażeni na molestowanie, nadużycia, nękanie i ogólny brak bezpieczeństwa w miejscach pracy związanych z kulturą i kreatywnością, również w środowisku cyfrowym”<sup>11</sup>.

Wprowadzony w 2017 r. w Wielkiej Brytanii wymóg dotyczący sprawozdawczości w sprawie luki płacowej

elastycznym może szybko przekształcić się w pracę non-stop. Ponad jedna trzecia pracowników ma poczucie, że muszą być dyspozycyjni do pracy 24 godziny na dobę, a niemal połowa uważa, że muszą przepracować codziennie mnóstwo godzin, aby osiągnąć sukces. Pracownicy, którzy wykazują takie nastawienie, są o wiele bardziej narażeni na wypalenie zawodowe i częściej rozważają odejście z firmy”<sup>13</sup>.

Nie brakuje jednak zachęt na wysokim szczeblu do zajęcia się kwestią zróżnicowania sytuacji kobiet i mężczyzn. W 2019 r. rząd Wielkiej Brytanii opublikował dokument programowy „Gender Equality at Every Stage: A Roadmap for Change” (Równość płci na każdym etapie: Plan działania na rzecz zmian), w którym wyrażono zamiar zwrócenia „[...] szczególnej uwagi na nierówności, których doświadczają kobiety, gdyż to właśnie w tym obszarze działania są najbardziej potrzebne”<sup>14</sup>.

W skomplikowanym kontekście Brexitu i pandemii Covid-19

Unia Europejska zwiększyła nacisk na rozwiązywanie kwestii równości płci poprzez wprowadzenie Strategii na rzecz równouprawnienia płci na lata 2020-2025, zapewniającej dalsze znaczące wsparcie dla osiągnięcia równości płci za pośrednictwem polityki wysokiego szczebla<sup>15</sup>.

Proces wychodzenia z kryzysu wywołanego pandemią oferuje złożoną kombinację wyzwań i możliwości, w których modele pracy hybrydowej przyczynią się do powstania nowych wzorców i praktyk pracy<sup>16,17</sup>. Owe nowe strategie polityczne mogą, i powinny od samego początku uwzględniać sprawiedliwość jako ich nieodłączny element. Zalecane w Przewodniku podejście zorientowane na człowieka uwzględnia określone, zróżnicowane sposoby, w jakie praktyki pracy mogą wpływać na kobiety. „Podejście uniwersalne” nie działa. Stwierdzono już pewną liczbę krytycznych obszarów budzących obawy i wywierających określony wpływ na kobiety, które są dodatkowo zaostrzone przez istniejące wcześniej nierówności. Należą do nich:

- Kultura pracy „zawsze do dyspozycji”
- Potencjalna dwustopniowa kultura pracy w przypadku osób wracających do pracy stacjonarnej oraz tych pracujących z domu
- Zły stan zdrowia psychicznego i fizycznego oraz niedostateczny dobrostan

Powtarzające się doniesienia na temat kultur pracy napotykanym w branży gier ujawniają, że istnieje pilna potrzeba przyjęcia podejścia ukierunkowanego na tworzenie sprawiedliwych warunków działania w odniesieniu do kwestii płci. Jest to zgodne z aktualnymi, opartymi na badaniach zaleceniami brytyjskiego Licencjonowanego Instytutu Rozwoju Kadr Pracowniczych (Chartered Institute for Personnel Development, CIPD):

„Cieszące się uznaniem i odnoszące sukcesy firmy zastanawiają się, co stanowi o tym, że niektóre przedsiębiorstwa są „dobre”, i jaki jest ich podstawowy cel, a także pytają, czy i w jaki sposób służą one szerokiemu gronu interesariuszy, w tym właścicielom firm, ludziom, gospodarkom i społecznościom. Robią tak, ponieważ zdają sobie sprawę, że w niepewnym i wzajemnie powiązanim świecie przedsiębiorstwa nie mają szans na przetrwanie w dłuższej perspektywie, jeżeli ich jedynym celem pozostaje niezmiennie krótkoterminowy zysk”<sup>18</sup>.

Oceniający sytuację z perspektywy europejskiej raport McKinseya z 2020 r. na temat przyszłości pracy w Europie wskazuje na potrzebę zdecydowanego skoncentrowania się na postępującym tempie zmian i powiązanej z nimi potrzebie odpowiedzialności społecznej, które to elementy uległy przyspieszeniu w obliczu wyzwań związanych z pandemią:

„Pracodawcy będą zmuszeni do podejmowania przemyślanych decyzji dotyczących strategii, umiejętności i odpowiedzialności społecznej. Ich wybory będą musiały odzwierciedlać umiejętności, kombinację zawodów, i ślad geograficzny ich kadr pracowniczych. Pomaganie ludziom w znajdowaniu nowych możliwości i przygotowywaniu się do wykonywania pracy w przyszłości stanowi wspólne zadanie dla każdego regionu w UE”<sup>19</sup>.

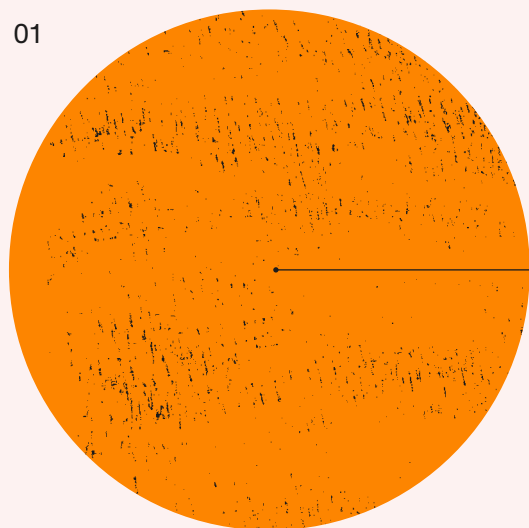
O ile branże gier i e-sportu nie są w przeważającej mierze zarządzane w oparciu o te same zasady co przedsiębiorstwa społeczne, o tyle wiele elementów modelu przedstawionego w raporcie z badania Deloitte z 2019 r. „Global Human Capital Trends Survey”<sup>20</sup> pomoże w utworzeniu sprawiedliwych warunków działania, za którymi opowiada się Women in Games, umożliwiając jednocześnie wzrost i rozwój sukcesu biznesowego i kapitału reputacji:

## Zasady dla przedsiębiorstwa społecznego. Poziomy odniesienia dla nowego podejścia

Zasada projektowania	Co to oznacza?
Cel i znaczenie	Zapewnienie organizacjom i jednostkom poczucia celu w pracy; odejście od nastawienia na zysk i skoncentrowanie się na robieniu czegoś dobrego dla jednostek, klientów i społeczeństwa
Etyka i sprawiedliwość	Korzystanie z danych, technologii i systemów w sposób etyczny, sprawiedliwy, i budzący zaufanie; tworzenie miejsc i stanowisk pracy w celu uczenia systemów i monitorowania decyzji aby mieć pewność, że są one sprawiedliwe
Wzrost i pasja	Projektowanie miejsc pracy i misji organizacji, aby pielęgnować pasję i poczucie osobistego wzrostu; umożliwianie ludziom tworzenia i nadawania swoim wytworom indywidualnego charakteru
Współpraca i relacje osobiste	Budowanie i kierowanie rozwojem zespołów, koncentrowanie się na relacjach osobistych, a także wychodzenie poza sferę cyfrową w celu budowania więzi międzyludzkich w miejscu pracy
Przejrzystość i otwartość	Otwarte dzielenie się informacjami, omawianie wyzwań i błędów, kierowanie i zarządzanie z nastawieniem na wzrost

Źródło: Badanie Deloitte Global Human Capital Trends survey, 2019 r.

01



Zasada ONZ dotycząca  
wzmacniania pozycji  
kobiet nr 1. Ustanowienie  
przywództwa na wysokim  
szczeblu ukierunkowanego  
na równouprawnienie kobiet i  
mężczyzn

# Sfera polityki równości płci

## – Zagadnienie pierwsze:

# Obowiązkowe zasady zarządzania

Brexit, po którym szybko nastąpiła pandemia Covid-19, wymusił wiele szybko postępujących zmian w każdym sektorze na poziomie globalnym. Pandemia w szczególności okazała się być źródłem bardzo licznych innowacji i elastyczności w branżach gier i e-sportu, co pokazuje, w jak dużym stopniu przywództwo na wysokim szczeblu może radykalnie zmienić warunki działania w branży w przypadku podwyższonej motywacji.

Tym niemniej kwestia płac to niezwykle ważny przykład obszaru, w którym mogą obowiązywać strategie polityczne wysokiego szczebla, natomiast praktyki i tak nie są w stanie nadążyć za zmianami. Firmy mogą udowodnić swoją determinację do praktycznej realizacji działań na rzecz różnorodności i inkluzywności poprzez wykraczanie poza minimalne wymogi – na przykład wdrażając politykę równości czy mierząc występujące u nich luki płacowe, nawet jeżeli zatrudniają mniej niż 250 pracowników (w związku z czym nie mają obowiązku tego robić), i udostępniając wyniki w ramach realizowanej polityki przejrzystości.

**Strategie, które wykraczają poza przestrzeganie przepisów prawa i określają cechy środowiska kulturowego przyjaznego kobietom, umożliwiają im przynależność i pomyślny rozwój**

Rozwój sytuacji w UE oznacza, że w kontekście europejskim nadchodzą zmiany legislacyjne, i że wysforowanie się na czoło wyścigu może stanowić dowód, dla pracowników i nie tylko, że firma dysponuje atutami w zakresie sprawiedliwości.

Mimo, że równość płci stanowi wartość fundamentalną w dorobku prawnym Unii Europejskiej, Komisja Europejska pod przewodnictwem Ursuli von der Leyen umieściła ją wysoko na liście priorytetów. Celem jest dokonanie do 2025 r. znaczących postępów na drodze do Europy opartej na równości płci.

W marcu 2021 r. Komisja opublikowała nowe wnioski mające na celu wzmocnienie istniejących przepisów dotyczących równej płacy za pracę mężczyzn i kobiet o tej samej wartości, które obowiązują w UE od 1957 r. Pomimo istnienia tego podstawowego prawa, kobiety w UE zarabiają mniej niż mężczyźni, a luka płacowa między kobietami i mężczyznami wynosi obecnie średnio we wszystkich sektorach 14,1%. Na mocy tego wniosku wprowadzone zostaną nowe środki w zakresie przejrzystości wynagrodzeń, jak również mechanizm ukierunkowany na skuteczniejsze egzekwowanie prawa do równości wynagrodzeń.

W ostatecznym rozrachunku, proponowane środki zapewnią firmom, pracodawcom i pracownikom więcej narzędzi do zwalczania dyskryminacji płacowej w zakładzie pracy. Środki te skoncentrują się na szeregu czynników przyczyniających się do istnienia luki płacowej między kobietami a mężczyznami. Jeżeli chodzi o pracowników, nowe wnioski zawierają wymóg informowania o wysokości wynagrodzenia w czasie rozmowy kwalifikacyjnej, natomiast w przypadku pracodawców wprowadzają one wymóg wewnętrznej sprawozdawczości w sprawie różnic w wynagrodzeniach między pracownikami płci żeńskiej i męskiej w tej samej kategorii.

Potrzebę takiej jasności potwierdziły wyniki ostatnich badań wewnętrznych przeprowadzonych przez Women in Games na płaszczyźnie międzynarodowej. Wyniki pierwszego badania przeprowadzonego w 2021 r., jak

również wyniki badania zaplanowanego na 2022 r. zostaną opublikowane jeszcze w tym roku. Badanie wykazało, że o ile 61% respondentów zgłosiło, iż ich firmy wdrożyły inicjatywy w zakresie różnorodności i inkluzywności, 84% stwierdziło, że nie poinformowano ich o wysokości wynagrodzenia na etapie ubiegania się o obecne stanowisko. Co więcej, 27% respondentów zgłosiło, że w ich firmie występuje luka płacowa między kobietami i mężczyznami, natomiast 38% nic o tym nie wiedziało.

W Wielkiej Brytanii, gdzie egzekwowanie obowiązku sprawozdawczości dotyczącej luki płacowej między kobietami a mężczyznami zawieszono całkowicie w roku sprawozdawczym 2019/20 (stosując ustaloną datę 31 marca 2019 r. lub 5 kwietnia 2019 r.), pracodawcy nie musieli zgłaszać informacji na temat występującej u nich luki płacowej między kobietami a mężczyznami za rok 2019/20, ani nie będą musieli tego zrobić w terminie późniejszym, dzięki czemu dane za cały rok zostaną utracone. Wymóg składania sprawozdań został przywrócony w odniesieniu do kolejnych okresów, przy czym ostatni termin upłynął w październiku 2021 r. W dniu 1 kwietnia 2022 r., czyli pięć lat po ich wprowadzeniu, rząd dokonał przeglądu przepisów dotyczących sprawozdawczości w zakresie luki płacowej między kobietami a mężczyznami. Biorąc pod uwagę przerwę w sprawozdawczości oraz wynikającą z tego niepewność co do jakichkolwiek wymiernych skutków, w ramach przeglądu można było uwzględnić środki na rzecz zwiększenia przejrzystości, rozszerzyć zakres wymogu sprawozdawczości na przedsiębiorstwa zatrudniające mniej niż 250 pracowników, a także wprowadzić obowiązkowe plany działania oraz sankcje wymierzone w firmy, które nie składają sprawozdań w terminie lub w ogóle<sup>1</sup>.

Luka płacowa między kobietami a mężczyznami skłania wszystkich pracodawców – niezależnie od ich lokalizacji – do zrobienia czegoś więcej, niż tylko przestrzeganie przepisów o sprawozdawczości i zgłaszania odpowiednich danych w ramach świadomie realizowanej strategii na rzecz sprawiedliwości. Ruch ten wymaga, aby zmiany kulturowe wprowadzano przy udziale przywództwa na wysokim szczeblu, w czasach, gdy paradoksalnie staje

się to jedyną spójną cechą środowiska pracy.

### Proaktywna ochrona pracowników: Sygnalizowanie nieprawidłowości

Dobrym przykładem ustawowych zasad zarządzania, który można wykorzystać jako podstawę do kształtowania strategii politycznej wykraczającej poza przestrzeganie przepisów, są te dotyczące sygnalizowania nieprawidłowości.

Oprócz działań na rzecz wyeliminowania luki płacowej między kobietami a mężczyznami, prawodawstwo UE poczyniło kroki w kierunku utworzenia środowiska proaktywnie chroniącego osoby, które dostrzegają lub doświadczają niesprawiedliwego traktowania lub działań niezgodnych z prawem.

Dyrektywa UE o ochronie sygnalistów z 2019 r. ma na celu zapewnienie wspólnych, ogólnounijnych, minimalnych standardów ochrony sygnalistów, którzy informują pracodawcę o przypadkach naruszenia prawa UE. Nowe przepisy będą wymagały stworzenia bezpiecznych kanałów zgłaszania, zarówno w obrębie organizacji, prywatnej czy publicznej, jak i do władz publicznych. Na mocy wspomnianej dyrektywy sygnalistą może być każdy, kto kwalifikuje się jako pracownik, i osoba taka może zgłaszać przypadki niezgodności z prawem w wielu obszarach polityki. „Wszelkie formy działań odwetowych przeciwko sygnalistom są zakazane, a w przypadku domniemyanych działań odwetowych ciężar dowodu spoczywa na pracodawcy”<sup>3</sup>.

W Wielkiej Brytanii zagrożenia dla zdrowia i bezpieczeństwa lub zatajenie bezprawnego działania są uznawane za istotne powody do zasygnalizowania nieprawidłowości, a w przypadku, gdy po ujawnieniu nieprawidłowości sygnaliści zostali potraktowani niesprawiedliwie, mogą odwołać się do sądu pracy<sup>4</sup>.

Aby móc proaktywnie chronić osoby sygnalizujące nieprawidłowości, pomocne może okazać się skorzystanie ze wsparcia w zrozumieniu i promowaniu kultury otwartości. Brytyjska organizacja charytatywna Protect współpracuje

z innymi podmiotami, zapewniając „wsparcie, doradztwo i szkolenie zespołów w zakresie doskonalenia rozwiązań dotyczących zgłaszania nieprawidłowości”<sup>5</sup>.

Mimo, że jest to naprawdę ogromna firma, Women in Games Corporate Ambassador Embracer Group udostępnia solidne wytyczne dotyczące sygnalizowania nieprawidłowości, a opublikowane przez firmę wskazówki można znaleźć pod linkiem w Uwagach końcowych w niniejszym Przewodniku<sup>6</sup>. Wskazówki Embracer Group zawierają przejrzyste informacje dla wszystkich, którzy są poważnie i szczerze zaniepokojeni potencjalnym naruszeniem przepisów i w konsekwencji stanowią wzór dla przedsiębiorstw, które pragną wypracować wysoki poziom przejrzystości.

Oprócz publikowania tego rodzaju jasnych wytycznych w kontekście ustawowym, niezwykle ważne jest wyraźne określenie związku między wartościami wyznawanymi przez firmę a dobrowolnie wprowadzanymi strategiami politycznymi. Strategie, które wykraczają poza przestrzeganie przepisów prawa i określają cechy środowiska kulturowego przyjaznego kobietom, umożliwiają im przynależność i pomyślny rozwój. Jeżeli kobiety będą świadome, że środowisko pracy, do którego chcą dołączyć lub w którym już pracują, jest wyczulone na wszelkie przejawy niewłaściwego postępowania i zapewnia łatwo dostępne procedury reagowania, będą miały poczucie, że są chronione.



**Antonia Gold**, prawniczka zajmująca się grami, danymi i kwestiami technicznymi, zatrudniona w Sheridans – firmie uczestniczącej w programie Women in Games Corporate Ambassador, specjalizuje się we współpracy z firmami z

branży gier w Wielkiej Brytanii i Niemczech. Jest ona zdania, że skuteczna polityka wykracza poza wniosłe deklaracje w odpowiedzi na ustawodawstwo i prowadzi do realnych działań. Antonia przedstawia poniżej cenne spostrzeżenia na temat obecnego sposobu myślenia o związkach pomiędzy politykami a strategiami politycznymi firmy.

Uważam, że polityka w dużej mierze ma to do siebie, że jej wartość zależy od tego, w jakim stopniu została wdrożona, a także od tego, w jakim stopniu pracownicy firmy i osoby spoza firmy są tego świadome. Wiele strategii politycznych zawiera bardzo daleko idące uogólnienia. Jeżeli jednak padają ogólne stwierdzenia w rodzaju „jesteśmy oddani tym wartościom”, to moim zdaniem zrozumiałe jest oczekiwanie, że działalność firmy będzie w każdym aspekcie zgodna z tymi wartościami i prowadzone będą aktywne prace na ich rzecz. Jest to tym trudniejsze, im większa staje się firma. Jednocześnie ludzie są bardzo wyczuleni na okoliczności, w których firma nie do końca postępuje zgodnie ze swoją strategią polityczną. Dlatego właśnie przy formułowaniu polityki lepiej byłoby szczegółowo określić konkretne działania, które firma rzeczywiście realizuje, potraktować to jako punkt wyjścia dla dalszych aktywności. Stanowi to bardziej autentyczną podstawę kształtowania polityki.

Istnieją oczywiście minimalne standardy ustanowione przez rząd w ustawodawstwie, jednak w kontekście gier i przestrzeni cyfrowej dyskusja toczy się i powinna się toczyć wokół pytań „co jeszcze dodatkowo możemy zrobić?” oraz „jak sprawić, by to miejsce pracy stało się atrakcyjne dla przedstawicieli wszystkich płci?”. Aby osiągnąć równowagę płci na różnych stanowiskach pracy, należy zwrócić szczególną uwagę na rodzaje problemów, z którymi jedna z płci musi borykać się częściej niż inne, po czym wdrożyć praktyczne środki, aby temu zaradzić, a następnie przekuć je w strategię polityczną i działania realizowane w całej firmie.

## Prezentacja Women in Games: Relacja z pierwszej ręki na temat strategii politycznych w praktyce



**Camilla Cutler** jest prawniczką specjalizującą się w prawie pracy, zatrudnioną w Sheridans, firmie uczestniczącej w programie Women in Games Corporate Ambassador. Camilla ma bogate doświadczenie w dziedzinie doradztwa strategicznego w zakresie prawa pracy dla klientów indywidualnych i biznesowych, m.in. z branży medialnej. Camilla przedstawia poniżej niektóre z pozytywnych działań podejmowanych przez klientów Sheridans w celu poprawy stosunków w pracy, wprowadzenia zmian kulturowych w organizacjach i wdrożenia środków mających na celu wyrównanie szans w zakresie równości i różnorodności.

### Jak postrzegasz rolę kadry kierowniczej wyższego szczebla w odniesieniu do strategii politycznych na rzecz równości płci?

Obowiązują te same zasady, co w przypadku wszystkich strategii politycznych wywierających wpływ na ogólną kulturę miejsca pracy. Jeżeli zajmujesz wysokie stanowisko, musisz dawać innym najlepszy przykład. Pod pewnymi względami musi to być podejście odgórne. Ludzie znajdujący się na szczycie organizacji są zobowiązani służyć jako wzór do naśladowania dla wszystkich pracowników – niezależnie od tego, czy oznacza to wprowadzenie programów opieki mentorskiej, bycie twarzą marki i „życie marką”, skuteczne wykorzystywanie swojego wysokiego stanowiska do wprowadzania zmian w organizacji, czy też po prostu bycie dostępnym i osiągalnym dla osób, które dla nich pracują.

Uważam, że osoby na najwyższych stanowiskach także

muszą mieć poczucie pewności siebie, aby sygnalizować wszelkie problemy i/lub wyzwania kulturowe, jakie mogą pojawiać się w organizacji – niezależnie od tego, czy dotyczą one nierówności, czy innych kwestii.

### Jakie są, twoim zdaniem, najważniejsze strategie zatrudnienia, które firmy z branży gier powinny uwzględnić w odniesieniu do problematyki płci i równości?

Istnieje cały szereg strategii, jakie organizacja może wprowadzić: przykładowo, jeżeli organizacja jest duża, konieczne będzie zwrócenie uwagi na sprawozdawczość w zakresie luki płacowej między kobietami a mężczyznami. Można także wprowadzić przepisy wewnętrzne dotyczące wynagradzania, oceny i awansu, przepisy dyscyplinarne i dotyczące rozpatrywania skarg, przepisy zapobiegające nękanii i molestowaniu, przepisy dotyczące równości, różnorodności i inkluzywności, przepisy rodzinne, przepisy dotyczące elastycznych i sprawnych metod pracy, przepisy dotyczące informowania o nieprawidłowościach, procedury składania skarg, a także wszelkie inne rodzaje przepisów dotyczących zachowania i niewłaściwego postępowania.

Uważam jednak, że wewnętrzna **polityka firmy stanowi zaledwie punkt wyjścia**, dlatego organizacje muszą rozważyć jej efektywność i adekwatność w szerszym kontekście codziennego funkcjonowania firmy. Często powtarzam klientom, że strategie polityczne same w sobie są na tyle skuteczne, na ile skuteczni są pracownicy, którzy je wdrażają i stosują i na ile sprawdzają się one w praktyce. Dobrze jest mieć 75-stronicowy podręcznik



wydrukowany na błyszczącym papierze, ale jeżeli będzie on leżał w szufladzie albo zaistnieje wyłącznie w firmowym intranecie, nikomu się tak naprawdę do niczego nie przyda.

Uważam, że jeżeli chce się monitorować postępy i wprowadzać rzeczywiste zmiany kulturowe w obrębie swojej

## pakietów urlopów ojcowskich lub wspólnych urlopów rodzicielskich

organizacji, istnieją o wiele bardziej efektywne sposoby niż samo wprowadzenie zestawu strategii politycznych. Organizacje muszą myśleć przynajmniej trochę nieszablonowo. Zasadniczo chodzi o to, by móc stwierdzić: „nie tylko wprowadziliśmy taką czy inną politykę wewnętrzną, ale realizujemy też mnóstwo innych inicjatyw mających na celu budowanie lepszego środowiska i kultury pracy z korzyścią dla wszystkich”. Myśląc o niektórych pozytywnych rzeczach, które zrobili nasi klienci na przestrzeni ostatnich paru lat, a które były niezwykle pomocne, jeżeli chodzi o wykazywanie ich zaangażowania w sprawy pracownicze, warto wziąć pod uwagę kilka poniższych inicjatyw:

**Pracownicze grupy przedstawicielskie:** Mogą one okazać się skuteczne w zapewnieniu pracownikom na wszystkich szczeblach organizacji poczucia, że mają coś do powiedzenia w ważnych sprawach, że uczestniczą w rozwoju kulturalnym organizacji i że budują jej etos. Najlepszym rozwiązaniem byłyby wybory przedstawicieli, ale można też rozważyć możliwość samodzielnego zgłaszania się pracowników do uczestnictwa w takich grupach.

**Programy opieki mentorskiej:** Ma to związek z poruszonym wcześniej zagadnieniem wzorów do naśladowania

oraz obowiązków kadry kierowniczej wysokiego szczebla. Jednak naprawdę nieocenione może okazać się dysponowanie programami opieki mentorskiej, dzięki którym pracownicy mają poczucie, że jest ktoś, z kim mogą porozmawiać z zachowaniem poufności i bez obaw o konsekwencje.

**Coaching w zakresie kariery zawodowej:** Mamy całkiem sporo klientów utrzymujących współpracę z podmiotami zewnętrznymi zajmującymi się coachingiem kierowników wysokiego szczebla, co ma na celu zwiększenie ich pewności siebie przy rozwiązywaniu trudnych problemów oraz uczynienie z nich lepszych menedżerów.

**Liderzy w zakresie różnorodności i inkluzywności:** Warto rozważyć wyznaczenie jednej lub kilku określonych osób z organizacji, które reprezentowałyby to, co próbujecie wspólnie osiągnąć – najlepiej, gdyby były to przystępne osoby, z którymi pracownicy mogliby porozmawiać twarzą w twarz, także o swoich wątpliwościach i obawach, i które przyjęłyby na siebie pełną odpowiedzialność za realizację strategii politycznych przyjętych w tym zakresie.

**Badania ankietowe dotyczące zaangażowania pracowników:** Nie należy bagatelizować skuteczności okresowych ocen postępów pracowników, które z czasem mogą posłużyć do pomiaru zmian w niektórych obszarach. Pytania powinny być dostosowane do konkretnych okoliczności występujących w czasie przeprowadzania badania, ale mogą dotyczyć też np. tego, jak komfortowo pracownicy czują się w swoim środowisku roboczym, czy mają poczucie, że ktoś słucha tego, co mają do powiedzenia i czy byliby zadowoleni mogąc złożyć skargę bez żadnych obaw o reperkusje. Nie należy obawiać się negatywnych informacji zwrotnych z takich badań. W razie otrzymania zestawu nieco niepokojących odpowiedzi powinno się je wykorzystać do wprowadzenia zmian, a także rozważyć, jakie działania można podjąć w celu rozwiązania zgłoszonych problemów.

**Szkolenie:** Niezależnie od tego, czy chodzi o szkolenie dla kadry kierowniczej, szkolenie na temat praktycznego funkcjonowania wewnętrznej polityki firmy, czy o

szkolenie w zakresie procedur składania skarg lub eliminowania nękania i molestowania: wszystkie one są ważne i stanowią dowód na to, że w sposób proaktywny zwracasz uwagę kadry pracowniczej na strategię polityczną firmy. Nie wahaj się prosić w czasie takich sesji szkoleniowych o konkretne informacje zwrotne dotyczące strategii politycznych w twojej firmie. Możesz być zaskoczony(-a) tym, co usłyszysz.

**Wynagrodzenie i ocena pracowników:** Warto zastanowić się, w jaki sposób polityka wynagrodzeń i systemy oceny pracowników w twojej firmie uwzględniają kwestie dotyczące zachowania, pracy zespołowej i osiągniętych wyników. Z całą pewnością widać zmiany w tym, co jest ważne dla organizacji w kwestii oceny całościowej realizacji celów i wynagradzania pracowników. Klienci zaczynają zadawać sobie pytanie

„czy naprawdę musimy przykładać większą wagę do tego, jak zachowują się ludzie w miejscu pracy, i nagradzać ich za to lub karać, zamiast po prostu skoncentrować się wyłącznie na ich osiągnięciach i tym, jak dobrze wykonują swoją pracę?”

**Rozmowy z odchodzącymi pracownikami:** Nie należy lekceważyć potencjału rozmów z odchodzącymi pracownikami. Wydaje mi się, że wiele osób nie przeprowadza ich z obawy przed tym, co mogliby usłyszeć, w rzeczywistości rozmowy te mogą być jednak dla firmy ogromnie korzystnym narzędziem pozwalającym zrozumieć, dlaczego ludzie rezygnują. Pozwalają one dostrzec nowe trendy oraz uczyć się na własnych błędach. Kiedy ludzie żegnają się z pracą, często bywają całkiem szczerzy, co może stanowić źródło najbardziej wartościowych danych i informacji zwrotnych dotyczących potencjalnych sposobów wprowadzania zmian i usprawnień.

**Innowacyjne praktyki: praca na rzecz tworzenia sprawiedliwych warunków działania.**

Co interesujące, w ciągu ostatnich kilku lat niektórzy z naszych klientów zaczęli zastanawiać się nad rozszerzeniem swoich pakietów urlopów ojcowskich lub wspólnych

urlopów rodzicielskich, tak aby zachęcić wszystkich rodziców, a nie tylko głównych opiekunów, do skorzystania z większej ilości czasu wolnego od pracy i poświęcenia go opiece nad dzieckiem. Tacy klienci mają nadzieję, że jeżeli ich pracownicy będą korzystać z oferowanego im czasu wolnego, może to wyrównać szanse pozostałych opiekunów wracających do pracy po urlopie. Rozszerzone pakiety świadczeń macierzyńskich niewątpliwie stanowią bardzo atrakcyjną ofertę dla osób planujących posiadanie dzieci w jakimś momencie w przyszłości. Jestem jednak zdania, że przedstawione powyżej, nieco alternatywne podejście do zwiększania świadczeń prorodzinnych dla wszystkich stanowi wspaniały przykład myślenia nieszablonowego w celu rozważenia innych, nowatorskich sposobów promowania równości w miejscu pracy.

To samo dotyczy elastycznych form pracy: pandemia Covid-19 bez wątpienia wywołała radykalne zmiany w zakresie zwinnych i elastycznych metod pracy, które organizacje muszą w dalszym ciągu stosować, aby móc kontynuować działalność. Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym jest równie ważna jak dotychczas, i jeżeli chcesz przyciągnąć i zatrzymać zróżnicowaną kadrę pracowniczą, musisz być gotów uelastyczyć swój sposób działania, aby uwzględnić szeroką gamę pożądaných modeli pracy.

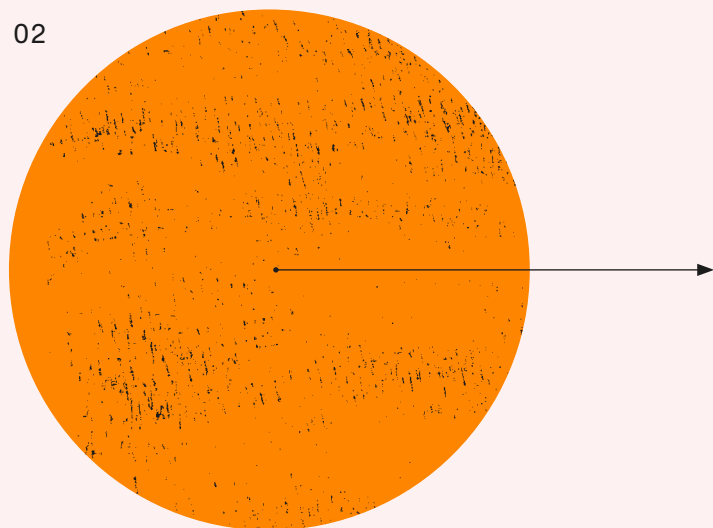
Jednakże, związki między polityką firmy, praktyką i kulturą będą także w tym przypadku mieć kluczowe znaczenie dla wyrównania szans działania w odniesieniu do wszelkich tego typu inicjatyw wdrażanych w firmie. Wspaniale to wygląda, gdy organizacja oferuje pakiet udoskonalonych procedur prorodzinnych lub bardzo korzystną politykę elastycznego czasu pracy. Jeżeli jednak pracownicy powstrzymują się przed korzystaniem z takich możliwości z obawy przed negatywnymi konsekwencjami dla ich kariery zawodowej, należy się zastanowić, jak skuteczne będą takie inicjatywy we wprowadzaniu rzeczywistych zmian.

No i na koniec pozytywne działanie to taki środek, który - jeżeli stosuje się go i wykorzystuje w sposób prawidłowy i odpowiedni - pozwala organizacjom budować bardziej różnorodną kadrę pracowniczą poprzez świadomy

nabór osób charakteryzujących się określoną cechą chronioną. Czytelników z Wielkiej Brytanii odsyłam do rozdziału 12 Statutowego Kodeksu Postępowania Komisji ds. Równości i Praw Człowieka, w którym wyjaśniono w bardziej szczegółowy sposób, na czym polega pozytywne działanie. Organizacje muszą zadbać o to, aby podejmować działania pozytywne z rozwagą, indywidualnie dla każdego przypadku i stosownie

do okoliczności istniejących w danym czasie. Jeżeli działanie pozytywne stosowane jest podczas rekrutacji, należy starannie zarejestrować powody podjęcia takiej decyzji. Należy także pamiętać o cienkiej granicy przebiegającej pomiędzy „działaniem pozytywnym”, które w odpowiednich okolicznościach może być zgodne z prawem, a „dyskryminacją pozytywną”, która jest niezgodna z prawem.

02



Zasada ONZ nr 1 dotycząca wzmocnienia pozycji kobiet. Ustanowienie przywództwa na wysokim szczeblu ukierunkowanego na równouprawnienie kobiet i mężczyzn

# Sfera polityki równości płci – Zagadnienie drugie: Wewnętrzne strategie polityczne firmy – Rekrutacja

## Rekrutacja

Bardzo istotnym obszarem, który często jest szczegółowo analizowany, zarówno w odpowiedzi na prawodawstwo dotyczące równości płci, jak i w ramach dążenia do wykroczenia poza to prawodawstwo, jest rekrutacja. Ze względu na to, że jest to pierwszy krok na drodze do pracy w tej branży dla pań znajdujących się na początku kariery zawodowej, a także sposób na zwiększenie udziału kobiet w firmach, logicznym jest, aby skupić na nim uwagę i przeznaczyć odpowiednie środki. Women in Games zebrała liczne przykłady firm, które poczyniły olbrzymie postępy w zakresie naboru większej liczby kobiet na stanowiska pracy, przy czym niektóre z tych przykładów zostały szczegółowo zobrazowane w relacjach przekazanych przez naszych współautorów.

Zabieganie o to, aby stanowiska pracy w branży gier i e-sportu były atrakcyjne dla kobiet na etapie rekrutacji, może być stosunkowo nieskomplikowane, o ile firma dysponuje odpowiednio ukierunkowanymi procedurami i jeżeli personel jest o nich wyraźnie informowany w ramach szerszej zakrojonej strategii na rzecz zatrzymania pracowników płci żeńskiej.

Podobnie jak w przypadku wszystkich kroków zmierzających do stworzenia sprawiedliwych warunków pracy, zalecanych w niniejszym Przewodniku, rekrutacja musi być elementem zintegrowanej strategii przywództwa na wysokim szczeblu, wprowadzonej w celu uwzględnienia potrzeb biznesowych i przebiegu kariery pracownika, a nie stanowić pojedynczą reakcję na zagadnienie „różnorodności”.

### Rekrutacja zorientowana na ściśle dopasowanie

Ważnym elementem, o którym nie można zapominać przy rozważaniu istniejącego stanu rzeczy jest fakt, że w branży gier z upodobaniem przeprowadza się rekrutację pracowników pod kątem ścisłego dopasowania kandydata do stanowiska. Czasami praktyka ta jest postrzegana jako niezbędne podejście z uwagi na charakter procesu tworzenia gier – zazwyczaj wiąże się to z próbą znalezienia

kandydatów, którzy wpasują się w istniejący idealny model kultury, w której zespoły współpracują ze sobą ściśle i harmonijnie oraz rozumieją się nawzajem. Osoby pracujące w takich zespołach mają podobne doświadczenia życiowe i wykazują podobny entuzjazm, postawy i poczucie humoru; co więcej, niejednokrotnie zostały one przyjęte do swoich zespołów dzięki rekomendacjom przekazanych przez uczestników żywej społeczności związanej z grami.

### Strategie alternatywne

Koncepcja odejścia od tego paradygmatu może wydawać się trudna do uzasadnienia, jeżeli patrzy się na nią

## Rekrutacja musi być elementem zintegrowanej strategii przywództwa na wysokim szczeblu

wyłącznie z perspektywy tradycji i działań, które zawsze „załatwiały sprawę”. Jeżeli jednak branża zamierza wprowadzić kulturę przynależności, wtedy niezbędną zmianą polityki będzie przestawienie się na rekrutację zorientowaną na „dopasowanie komplementarne”, a nawet wybór bardziej śmiałej opcji: rekrutacji zorientowanej na „niedopasowanie”.

„Dopasowanie komplementarne” pozwala rozszerzyć zakres poszukiwań nowych pracowników o osoby, których wygląd i sposób wypowiedzi nie do końca spełniają oczekiwania, ale które wnoszą uzupełniające umiejętności, postawy i zainteresowania. Kiedy zespół składa się głównie lub wyłącznie z mężczyzn, dopasowanie komplementarne pozwoli na wprowadzenie do niego kobiet właśnie po to, aby dodać wartości, które mogą zwiększyć możliwości zespołu.

„**Niedopasowanie**” to bardziej śmiała opcja, która polega na wprowadzeniu do zespołu osoby o odmiennych umiejętnościach, doświadczeniu i nastawieniu, być może pochodzącej z innego, niezwiązanego z grami środowiska, która właśnie dzięki wniesieniu do zespołu swojej odmienności może dodać nowy impuls i nowe spostrzeżenia, zapobiegając tym samym stagnacji zespołu.

Kultura przynależności to w rzeczywistości kultura iteracyjna, zbudowana wokół zmiany i rozwoju, umożliwiająca każdemu członkowi zespołu wnoszenie jego najlepszej pracy, a nie takiej samej pracy, i jest cenna właśnie z powodu tej różnicy.

## Prezentacja Women in Games:



Relacja na temat praktyki zawodowej – **Liz Prince**, Business Manager w firmie Amiqus Recruitment i uczestniczka kampanii G into Gaming, dzieli się swoimi spostrzeżeniami na temat wywrócenia sposobu myślenia o rekrutacji „do góry nogami”.

### **Które aspekty procesu rekrutacji przyczyniłyby się do zapewnienia sprawiedliwych warunków działania w sektorze gier?**

Rekrutacja to bardzo obszerne zagadnienie. Jest wiele rzeczy, które musimy spróbować zrobić, aby osiągnąć równość i sprawiedliwość w naszych procesach w celu wywarcia wpływu na nasze miejsca pracy. Gdybym miała wskazać jedną nadrzędną zasadę, która zmieniłaby proces zatrudniania nowych pracowników, byłoby to wywrócenie obecnego sposobu myślenia o rekrutacji

# Gdybym miała wskazać jedną nadrzędną zasadę, byłoby to wywrócenie obecnego sposobu myślenia o rekrutacji „do góry nogami”

„do góry nogami”. Oznacza to zmianę podejścia, które pozwala nam wierzyć, że zatrudnienie jakiejś osoby jest wyzwaniem, z którym trzeba sobie poradzić i wymagającym niemal wojowniczego nastawienia: wyzwaniem polegającym na poddawaniu kandydata próbom tak długo, aż „polegnie”. Niezbędne jest przestawienie się na nowe podejście, które można scharakteryzować następująco: „chcemy wydobyć z naszych kandydatów to, co najlepsze, i pomóc im osiągnąć jak najlepsze wyniki, co umożliwi nam rozwinięcie zespołu poprzez wprowadzenie do niego najlepszych, a także wynagradzanie ich w najlepszy możliwy sposób”.

Kolejny istotny i w dużej mierze przemilczany czynnik, który może pogłębiać brak sprawiedliwości w procesie rekrutacji, dotyczy kandydatów płci żeńskiej oraz możliwości opuszczenia przez nie w przyszłości na pewien czas miejsca pracy w związku z udaniem się na urlop macierzyński. Gdyby pracodawcy udostępniali możliwość i zachęcali pracowników do wzięcia urlopu rodzicielskiego, problem ten, czy też wyzwanie, przestałby istnieć. Jest to coś, co naprawdę może przynieść kobietom ogromne korzyści, i z pewnością przyczynić się do stworzenia sprawiedliwszych warunków działania.

### **Demonstrowanie wartości**

Zanim przejdziemy do etapów czynnej rekrutacji, należy zastanowić się nad tym, jakie kandydat odniesie wrażenie przy pierwszej styczności z firmą, co zazwyczaj ma miejsce za pośrednictwem firmowej witryny internetowej. Jest to bardzo ważny czynnik, który należy rozważyć

zastanawiając się, w jaki sposób można przyciągnąć potencjalnych nowych pracowników. Bardzo ważny jest wizualny sposób prezentacji firmy. Różnorodni utalentowani kandydaci przyglądający się twojemu studiu muszą mieć przecucie, że będą do niego przynależeli. Kandydat musi zobaczyć ludzi podobnych do siebie i odczuć, że jest w miejscu, w którym można się z powodzeniem rozwijać. Dlatego tak ważne są zdjęcia i grafiki zamieszczone w witrynie internetowej, jak również komunikaty przekazywane w mediach społecznościowych – zastanów się, w jaki sposób przedstawiasz swoją firmę różnym utalentowanym osobom. Należy przy tym pamiętać o dostępności i dopilnować, aby każdy mógł przeczytać lub wysłuchać treści zamieszczone w witrynie firmy, a nawet rozszerzyć tę dostępność na cały proces pozyskiwania utalentowanych pracowników, aby zyskać pewność, że nikt nie zostanie wykluczony.

Firmy działające w branży gier spędzają mnóstwo czasu w mediach społecznościowych na rozmowach z członkami społeczności graczy, zastanawiając się nad doświadczeniami i wrażeniami użytkowników oraz nad różnorodnością graczy. Rozszerzenie tych założeń tak, by uwzględnić twoją markę pracodawcy, umożliwi ci wysyłanie bardziej różnorodnych komunikatów, tak by osoby, które niekoniecznie muszą być częścią społeczności graczy, mogły dostrzec, że będą przynależeli do twojego zespołu i czuć się dobrze w twoim środowisku.

### **Jak sprawić, aby stanowiska pracy były atrakcyjne dla kobiet?**

Zazwyczaj pierwszym krokiem, jaki wykonuje osoba myśląca o zatrudnieniu się w danej organizacji, jest zapoznanie się z dostępnymi ofertami pracy, wśród których może znaleźć oferty odpowiadające jej kwalifikacjom i umiejętnościom.

Przeprowadzono wiele badań, które wykazały, jak ważne jest zadbanie o to, aby kobiety w szczególności same nie wykluczały możliwości ubiegania się o daną pracę już w trakcie czytania opisu stanowiska.

Okazuje się, że bardzo często opisy stanowisk pracy są zbyt długie i zawierają listę życzeń obejmującą wszelkie możliwe umiejętności i doświadczenie, co ma na celu zawężenie grupy kandydatów do tych najlepiej dopasowanych do oferty. Kiedy taką listę ujrzy mężczyzna i stwierdzi, że spełnia mniej więcej połowę wskazanych kryteriów, zazwyczaj nie zawaha się przed ubieganiem się o tę pracę. Z kolei panie raczej nie złożą podania, jeżeli nie uznają, że są w stanie spełnić większość wymagań. Kobiety będą również zwracać uwagę na sformułowania użyte w opisie stanowiska pracy, pragnąc dopatrzeć się zgodności swojej kandydatury z przedstawionymi w nim cechami charakteru i wartościami, natomiast mężczyźni nie zwrócą zazwyczaj żadnej uwagi na użyte w ofercie sformułowania.

Moim zdaniem, najlepszy opis stanowiska pracy zawiera minimalną liczbę bezwzględnych wymogów, a jeżeli np. jakaś cecha lub umiejętność jest „pożądana”, a nie niezbędna, należy jasno zaznaczyć, że nie jest ona konieczna, aby zachęcić do ubiegania się osoby, które jej nie posiadają. Należy jasno określić codzienne obowiązki związane z danym stanowiskiem oraz używać języka ukierunkowanego na kobiety. W razie wątpliwości można posłużyć się internetowym narzędziem do wyszukiwania w opisach stanowiska pracy treści wskazujących na uprzedzenia ze względu na płeć, na przykład takim: <https://www.totaljobs.com/insidejob/gender-bias-decoder/>, aby sprawdzić specyfikację przed jej opublikowaniem.

Studia, które biorą te różnice pod uwagę przy opracowywaniu opisów stanowisk pracy, automatycznie rozpoczynają proces z największą szansą na utrzymanie jak najszerzego i różnorodnego pola rekrutacyjnego dla utalentowanych kandydatów.

Kolejną kwestią, którą należy rozważyć opisując stanowisko pracy, na które poszukujemy pracownika, jest rzeczywista potrzeba liczby lat doświadczenia jako punktu odniesienia. Nie zawsze jest to najbardziej wiarygodne źródło oceny tego, co dana osoba może osiągnąć



pracując na swoim stanowisku. Ktoś, kto przepracował, powiedzmy, cztery lata w pewnej firmie na określonym stanowisku, może mieć znacznie większe doświadczenie w różnych dziedzinach niż ktoś, kto pracował równie długo na tym samym stanowisku, ale w innej firmie.

Najważniejsze, na czym należy się skupić, to umiejętności i wiedza. Czego dokonała ta osoba? Za co była odpowiedzialna? Uwzględnienie tych rozważań przy opisywaniu stanowiska pracy może naprawdę pomóc – co kandydat musi tak naprawdę robić na danym stanowisku? Samo „potrzebujemy kolejnego X” nie wystarczy.

Kolejną rzeczą, o której trzeba pamiętać w kontekście opisu stanowiska pracy, jest wyraźne zaznaczenie i podkreślenie swojego zaangażowania w kwestie równości i różnorodności, gdyż naprawdę ma to ogromne znaczenie dla różnorodnych kandydatów. Firmy, którym udaje się przyciągać różnorodnych kandydatów, dokładają starań, aby pokazać im, jak bardzo są pożądani.

Nawet jeżeli nie mogą się one w tym momencie pochwalić największą różnorodnością, firmy te mogą wykazać swoje zaangażowanie w prowadzenie proaktywnych działań na rzecz zwiększenia różnorodności wśród kadry pracowniczej, a także wyjaśnić, dlaczego jest to dla nich ważne. Może to być np. podkreślenie oferowanych przez twoją firmę korzyści, które mogą być bardziej istotne dla kobiet. Korzyści, dzięki którym będą one mieć poczucie, że środowisko i kultura, do których wchodzi, będą odpowiednio i wspierające dla nich i dla ich przyszłej kariery zawodowej. Przy opracowywaniu opisu stanowiska pracy warto, a nawet trzeba, uwzględnić powyższe aspekty.

Jestem również gorącą zwolenniczką przejrzystości w kwestii widełek wynagrodzenia. Uważam, że jeżeli naprawdę chcemy rozwiązać niektóre z problemów związanych z parytetem płac, musimy czuć się swobodniej w kwestii wynagrodzeń. Prawdopodobnie jednym z pytań, które słyszę najczęściej, jest „czy w opisie stanowiska pracy powinno się podawać wynagrodzenie?” Moja odpowiedź brzmi zawsze „tak”, nie mam co do tego żadnych wątpliwości. Należy również przedyskutować

kwestię, czy obecne wynagrodzenie kandydata ma jakiegokolwiek znaczenie w procesie rekrutacji. Jeżeli oceniłeś już umiejętności i wiedzę kandydata, znasz stawki rynkowe za pracę na określonym stanowisku, a do tego oferujesz członkom twojego zespołu uczciwe i sprawiedliwe widełki płac, to jaką rolę odgrywa obecny poziom wynagrodzenia? Jeżeli mówimy o sprawiedliwych warunkach działania, chodzi o zapewnienie przejrzystości oraz oferowanie wynagrodzenia wspólnego do poziomu umiejętności, które twoim zdaniem pracownik powinien wnieść do firmy w zamian za tę kwotę. Negocjacje powinny być prowadzone tylko wtedy, gdy dany kandydat nie spełnia tego wymogu – niezależnie od tego, czy jest on powyżej, czy poniżej ustanowionego przez ciebie poziomu oczekiwań.

### Jak oceniać utalentowanych kandydatów?

Organizacje mogą znacząco zwiększyć różnorodność swojej puli utalentowanych pracowników zmieniając sposób myślenia o miejscach, w których mogą przedstawiać swoje oferty pracy. Niedawno słyszałem anegdotę o kimś, kto zastanawiał się, dlaczego jego organizacja nie zatrudnia więcej osób charakteryzujących się pewną cechą chronioną. Odpowiedź brzmiała: „Ponieważ nie starają się u nas o pracę”. Zamiast zrzucać winę na kandydatów, organizacja ta powinna była poważnie zastanowić się nad tym, czy nie zamieszcza ogłoszeń o naborze w niewłaściwym miejscu.

Jak zatem powiększyć pulę kandydatów ubiegających się o pracę w twojej firmie? W dzisiejszych czasach ogłoszenia o pracy można zamieszczać na licznych portalach rekrutacyjnych lub w serwisie LinkedIn, ale można też rozpowszechniać informacje o oferowanym stanowisku poprzez rosyłanie sponsorowanych postów w mediach społecznościowych lub za pośrednictwem rozmaitych grup społecznościowych i stowarzyszeń członkowskich pracujących na rzecz grup niedostatecznie reprezentowanych.

Prawdopodobnie największą przeszkodą jest przekonanie, że każdy, kto obejmuje wymagające doświadczenia

stanowisko w branży gier, musiał wcześniej pracować przy grach. Dlatego warto spróbować zastanowić się nad specyfiką każdego stanowiska pracy i zadać sobie samemu pytanie: czy można by powierzyć to stanowisko osobie z innej branży, która posiada odpowiednie umiejętności, choć niekoniecznie ma doświadczenie pracy przy grach? Wiemy z doświadczenia, że jeżeli uda nam się przyciągnąć osoby często zmieniające zawód, możemy znacznie urozmaicić pole rekrutacyjne. Istnieją pewne stanowiska i sektory, które naprawdę mogą przydać się w branży gier, na przykład przemysł lotniczy i kosmiczny, a także film i telewizja.

### Proces składania wniosków

Wyzbycie się wojowniczej postawy „przeprowadzamy radykalną czystkę wśród kandydatów!” wymaga dopilnowania, aby wszystkie wydawane przez ciebie komunikaty i polecenia były przyjazne, sprzyjały inkluzywności, i nie były zbyt formalne, a już na pewno nie represyjne. Trzeba ponadto zaprojektować proces składania wniosków w taki sposób, żeby nie wywoływać w kandydatach poczucia zagubienia lub frustracji.

Kolejnym krokiem jest dopilnowanie, aby CV były sprawiedliwie oceniane. Podstawowe kwestie dotyczące wyzbycia się uprzedzeń to odpowiednie przygotowanie oraz zastanowienie się nad tym, w jaki sposób i dlaczego oceniamy rzeczy, oraz co one dla nas znaczą.

Przykładowo, czy potrzebne ci są w CV dane osobowe? Czy musisz wiedzieć ze szczegółami, gdzie kandydat studiował albo czy w ogóle studiował? Gdzie mieszka? Naprawdę potrzebna ci jego czy jej data urodzenia? Musisz bardzo jasno określić kryteria, według których oceniasz kandydatów, a wtedy przygotowanie ostatecznej listy kandydatów nie powinno sprawić ci kłopotu. Kolejną dobrą praktyką jest wyznaczenie do sprawdzania i oceny CV więcej niż jednej osoby – może być to kilka różnorodnych członków zespołu – tak, by mogli oni wzajemnie kwestionować swój sposób myślenia, gdyż każdy postrzega to, co widzi, w nieco inny sposób.

### Rozmowy kwalifikacyjne

Pomóż kandydatom nastawić się na osiągnięcie sukcesu; spytaj jeszcze przed rozpoczęciem rozmowy kwalifikacyjnej, czy jest coś, co pomogłoby im lepiej ją przejść.

Ustal z wyprzedzeniem, jakie pytania zadasz kandydatowi (a jakie zada osoba przeprowadzająca z tobą rozmowę), jak będziesz oceniać jego odpowiedzi i co będzie dla ciebie istotne, i czy będziecie zadawać kandydatowi pytania dodatkowe. Jestem gorącym zwolennikiem informowania kandydatów o tym, co będzie przedmiotem dyskusji, i pytań z jakich dziedzin mogą się spodziewać. Celem rozmowy kwalifikacyjnej nie jest przechytrzenie ani wykiwanie kandydata; jeżeli spytasz, jak głębokie są jego umiejętności i wiedza, Google nie pomoże mu w odpowiedzi na to pytanie. Dzięki temu, że będą wiedzieli, czego się spodziewać, poczują się bardziej swobodnie, i będą w stanie osiągnąć najlepsze możliwe wyniki.

Przygotowania te umożliwią ci porównanie kandydatów, jeżeli oceniasz ich pod kątem tych samych zagadnień i szukasz potwierdzenia, a to pomoże ci ograniczyć stronniczość przy podejmowaniu decyzji.

Uważam, że wstępne planowanie pomoże ci, jako osobie prowadzącej rozmowę kwalifikacyjną, czuć się dużo bardziej odprężonym w jej trakcie, i zająć się tym, co naprawdę ważne, czyli umożliwieniem kandydatowi wykazania się swoimi umiejętnościami, w czym pomocne będzie zadawanie pytań i robienie notatek. Zapewni ci to spokój wewnętrzny, gdyż raczej nic nie będzie w stanie cię zaskoczyć.

W przypadku rozmów kwalifikacyjnych ważne jest, aby się upewnić, czyli po prostu zapytać, czy rozmówca dysponuje miejscem, w którym panuje cisza. Czy czuje się swobodnie korzystając z tej technologii? Jeżeli istnieje taka możliwość, dobrym pomysłem jest sprawdzenie wszystkiego przed rozmową, upewnienie się, czy rozmówca cię słyszy, i odpowiednie dostosowanie ustawień,

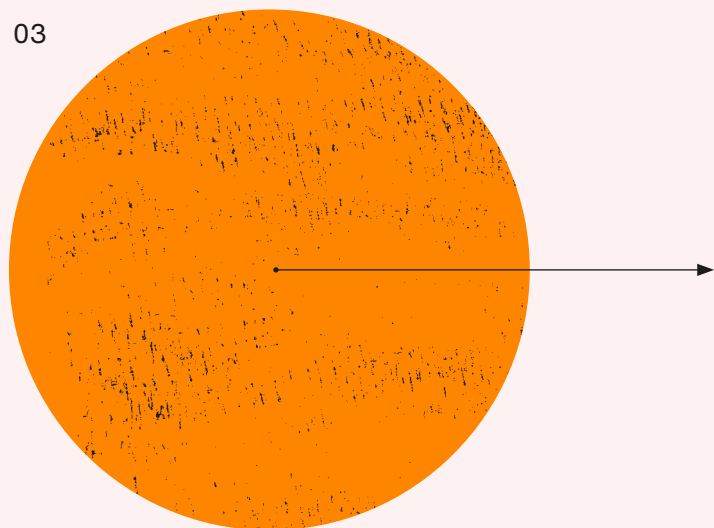
tak by wszystko przebiegło jak w czasie rozmowy „w realu”. Zakładanie, że wszystko jest w porządku, nie jest właściwym podejściem.

**Kluczem do sprawiedliwości jest nastawienie na współpracę**

Myślę, że najpoważniejszą zmianą sposobu myślenia, jakiej możemy dokonać w procesie tworzenia sprawiedliwych i godziwych warunków działania, może być właśnie podejście polegające na wydobyciu z kandydata, na zasadzie współpracy, wszystkiego, co w nim najlepsze, i szukaniu sposobów na to, żeby go zatrudnić, zamiast powodów, żeby go odrzucić.



03



Zasada ONZ nr 1 dotycząca wzmocnienia pozycji kobiet. Ustanowienie przywództwa na wysokim szczeblu ukierunkowanego na równouprawnienie kobiet i mężczyzn; Zapewnienie zdrowia, bezpieczeństwa i dobrostanu wszystkim pracownikom płci żeńskiej i męskiej

# Sfera polityki równości płci: Zagadnienie trzecie: Wewnętrzne strategie polityczne firmy – płaca, rozwój kariery, równowaga między życiem zawodowym a prywatnym i dobrostan

## Płaca

Aby wewnętrzna polityka płacowa firmy była skuteczna, musi wykraczać poza ramy regulacyjne określone w obowiązkowych zasadach zarządzania, o których mowa na stronach 18-20. Proces tworzenia sprawiedliwych warunków działania rozpocznie się od zmierzenia luki płacowej między kobietami a mężczyznami niezależnie od wielkości studia, udostępnienia otrzymanych danych, a następnie wdrożenia strategii eliminowania luk płacowych ze względu na płeć.

Jeżeli chodzi o lukę płacową między kobietami a mężczyznami, Urząd ds. Równości przy rządzie Zjednoczonego Królestwa udziela następujących porad dotyczących każdego etapu kariery pracownika [Cztery etapy opracowania Planu działania w zakresie luki płacowej między kobietami a mężczyznami]:



1. Analizuj dane i określaj działania
2. Konsultuj się i angażuj się w działania
3. Koryguj, oceniaj i wdrażaj swój plan działania
4. Zapewnij wystarczającą ilość czasu na realizację procesu

Najważniejszy pierwszy krok stanowi analizowanie swoich danych, niezależnie od wielkości studia. Policzenie pracowników płci żeńskiej jest ważne, ale otrzymana liczba

sama w sobie ma jedynie charakter opisowy i nie informuje o stosunku liczby kobiet do liczby mężczyzn zatrudnionych w twojej firmie ani jak wynagradzani są pracownicy różnych płci. To właśnie stosunek liczby kobiet do liczby mężczyzn na różnych szczeblach oraz to, jak płace

**Wprowadzenie widełek wynagrodzenia ustalonych w oparciu o zasadę „równe wynagrodzenie za pracę o równej wartości”, stanowi zapewnienie o sprawiedliwym traktowaniu przedstawicieli wszystkich płci**

są skorelowane z płcią, ujawni zarówno istnienie luki płacowej między kobietami a mężczyznami jak i to, czy równowaga płci ulega zwiększeniu, zmniejszeniu, bądź pozostaje bez zmian.

Wprowadzenie widełek wynagrodzenia umożliwiających zapewnienie przejrzystości na wszystkich stanowiskach, ustalonych w oparciu o zasadę „równe wynagrodzenie za pracę o równej wartości”, stanowi zapewnienie o sprawiedliwym traktowaniu przedstawicieli wszystkich płci. Zbudowanie zintegrowanego systemu oceny i pomiaru postępów oznacza, że płace ustalane są w oparciu o zasady, a nie subiektywne przesłanki.

## Rozwój kariery

Samo zatrudnianie większej liczby kobiet na stanowiskach początkowych nie stanowi gwarancji, że zatrzyma się je w pracy lub awansuje na wyższe stanowiska. W rozwoju kariery nie ma niczego „naturalnego”: jest to proces techniczny, tak jak każdy inny zaprojektowany mechanizm. Celowe tworzenie tak zwanej „architektury wyboru”<sup>2</sup> umożliwia eliminowanie nieświadomych uprzedzeń pojawiających się w procesie rekrutacji. Sformułowanie to, stworzone przez ekonomistę Richarda Thaler’a i teoretyka prawa Cassa Sunsteina, opisuje kontekst, w którym podejmowane są decyzje, przy czym zaprojektowanie tej „architektury wyboru” poprzez wyeliminowanie lub ograniczenie do minimum nieświadomych uprzedzeń, które mogą się pojawiać w procesie decyzyjnym, może wpłynąć na zmianę poziomu sprawiedliwości środowiska pracy w odniesieniu do kobiet, a także wszystkich płci i grup znajdujących się w niekorzystnej sytuacji.

Wsluchiwanie się w doświadczenia kobiet, jak również monitorowanie i dokumentowanie liczby kobiet, które przechodzą na wyższe stanowiska, w porównaniu z mężczyznami, ujawni stosunek liczby tych kobiet do liczby mężczyzn oraz zapewni oparty na dowodach kontekst dla całościowego planowania.

Najnowsze badania dotyczące „różnic w awansie zawodowym” wskazują na subiektywny charakter analizy „potencjału” w odniesieniu do kobiet. Ujawniony w badaniach schemat dotyczący „znacznego wskaźnika odejść pracowniczych w kategoriach liczebnej reprezentacji kobiet w miarę wspinania się pracowników po szczeblach kariery zawodowej” jest nie tylko znany, ale i ma zastosowanie do branż gier i e-sportu, mimo że badania przeprowadzono w USA w kontekście niezwiązanym z gramami. Z badań wynika również, że „subiektywne oceny potencjału pracownika przyczyniają się do utrwalania różnic w awansie zawodowym między kobietami i mężczyznami, a także do nieefektywnego przypisywania utalentowanych pracowników do stanowisk pracy”<sup>3</sup>.

Dzięki celowemu wyeliminowaniu subiektywnego punktu

widzenia z procesów oceny przy rozpatrywaniu awansów, większa liczba kobiet automatycznie zyska możliwość pomyślnego rozwoju i długotrwałej kariery w wybranych obszarach i specjalizacjach, w związku z czym nie porzuci swojego stanowiska i nie zabierze doświadczenia oraz fachowej wiedzy, by wykorzystywać je w innych, powiązanych branżach twórczych, co w ostatecznym rozrachunku byłoby zmarnowaniem cennych inwestycji w potencjalny wkład ze strony utalentowanych pań.

Analiza praktyk skoncentrowana na ich subiektywności może ujawnić niespodziewane dysproporcje. W takim przypadku zaprojektowanie nowych procesów oceny potencjału kobiet ubiegających się o pracę, u których podstaw leży sprawiedliwość, może doprowadzić do radykalnych zmian.

Przekazywanie informacji o możliwościach rozwoju kariery zawodowej w odmienny sposób także może zachęcić większą liczbę kobiet do ubiegania się o pracę. Skoncentrowanie się na rozwijaniu potencjału pracowników płci żeńskiej na etapach poprzedzających składanie wniosków, a także umiejętne informowanie o możliwościach, zapewnią bardziej różnorodną pulę kandydatów. Zmiana przy opracowywaniu ogłoszeń o pracy, mianowicie używanie języka neutralnego płciowo, nie spowoduje, że mężczyźni się zrażą, natomiast niewątpliwie zachęci kobiety.

## Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym; praca zdalna; praca w trybie hybrydowym

Rewolucja w praktykach pracy, zapoczątkowana przez pandemię Covid-19, nie przestaje się rozwijać w odpowiedzi na nieustannie zmieniające się okoliczności, i stawia pod znakiem zapytania wszystkie dotychczasowe założenia dotyczące wydajności pracy oraz innych aspektów tego, w jaki sposób studia, bez względu na wielkość, mogą sprawiedliwie rozważyć potrzeby swoich pracowników niezależnie od płci.

Praca zdalna może stwarzać szczególne wyzwania i możliwości dla kobiet, których sytuacja życiowa i obowiązki domowe są przecież bardzo różne.

Biorąc pod uwagę te różniące się i zmieniające okoliczności, nie jest możliwe przewidzenie skutków pracy zdalnej lub hybrydowej na równowagę między życiem zawodowym a prywatnym kobiet. Zarówno praca w trybie zdalnym, jak i hybrydowym może pogłębiać istniejące trudności i wywoływać poczucie lęku lub bycia odizolowanym, choć z drugiej strony, nowe formy pracy mogą też łagodzić negatywne zjawiska tego rodzaju. Jedynym sposobem, aby się tego dowiedzieć, jest zadawanie odpowiednich pytań oraz bycie gotowym do działania w oparciu o zdobyte informacje.

Zgodnie z wynikami ostatnich badań: „Zrozumienie zasad współdziałania z innymi osobami oraz zarządzania nimi na odległość będzie w nadchodzącym stuleciu jedną z najważniejszych umiejętności.” Dr Helen Fitzhugh, Knowledge Exchange Fellow zatrudniona w Norwich Business School przy Uniwersytecie Anglii Wschodniej, opracowała listę kontrolną służącą do proaktywnego zarządzania pracownikami zdalnymi, która stanowi niezwykle przydatne „memorandum” i zapewnia olbrzymie wsparcie przy ustalaniu ram bezpiecznej i sprawiedliwej pracy w trybie zdalnym<sup>4</sup>.

A oto kilka ważnych pytań dotyczących równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, zawartych w liście kontrolnej dotyczącej pracy zdalnej:

- „Czy omówiłeś(-aś) zakres godzin, które pracownik musi spędzić w pracy oraz w których musi być dyspozycyjny?”
- „Czy w ramach wsparcia zaoferowałeś(-aś) możliwość omówienia wszelkich kwestii związanych z rozgraniczeniem pracy od życia prywatnego?”

Pytania tego typu są szczególnie istotne w przypadku pracujących w trybie zdalnym kobiet, biorąc pod uwagę możliwą złożoność ich sytuacji w zakresie oddzielania życia zawodowego od prywatnego.

Zważywszy na znaczenie pracy zdalnej w nowych i hybrydowych modelach pracy, nie będzie lepszego momentu niż chwila obecna na prowadzenie badań, projektowanie i tworzenie nowych systemów, których podstawę stanowi sprawiedliwość.

## Prezentacja Women in Games: Relacja na temat badań stosowanych w praktyce: Outplay



Organizacja Women in Games spotkała się z **Emmą Turner**, szefową HR w firmie Outplay, w styczniu 2022 r., aby wysłuchać jej relacji na temat tego, w jaki sposób badania przyczyniły się do ustanowienia nowych procesów w Outplay.

Firma Outplay, pełniąca funkcję Ambasadora Marki Women in Games, z siedzibą w Dundee w Szkocji, odpowiedziała na wyzwania i możliwości wynikłe z powodu pandemii Covid-19 poprzez zainicjowanie następującego programu zmian.

Studio nawiązało współpracę partnerską z centrum badawczo-rozwojowym InGame, brytyjskim ośrodkiem badań i innowacji w dziedzinie gier i technologii immersyjnych. InGAME, finansowany ze środków AHRC Creative Industries Clusters Programme w ramach funduszu Industrial Strategy Challenge Fund, wchodzi w skład tętniącego życiem i prężnie działającego klastra gier wideo w Dundee. Celem InGame jest stymulowanie wzrostu i innowacji wewnątrz klastra poprzez prowadzenie badań eksperymentalnych i wprowadzanie nowych, innowacyjnych modeli badawczo-rozwojowych w oparciu o współpracę między branżą a środowiskiem akademickim. InGAME jest prowadzony przez Abertay University, czołową szkołę gier w Europie, we współpracy partnerskiej z University of Dundee i University of St. Andrews.

Outplay zaangażował się w prowadzenie badań pod wpływem swojego współzałożyciela i CEO Douga Hare. Celem było wyjście poza przypuszczenia dotyczące potrzeb zespołów i działalności firmy, aby wypracować

nowe spojrzenie w oparciu o prowadzoną z akademicką surowością interpretację danych. Chodziło o to, aby stworzyć atrakcyjny model, testować go i udoskonalać, oraz ostatecznie uczynić go elastycznym i zwinnym, tak by mógł reagować na dalsze zmiany zachodzące w środowisku pracy. Ostatecznym celem misji było umożliwienie Outplay realizacji jej aspiracji i spełnienia przyszłych wymogów organizacyjnych przy jednoczesnym zapewnieniu sprawiedliwych, równych i wartościowych warunków wszystkim pracownikom firmy.

Outplay przedstawiła w zarysie swoje spojrzenie na przyszłość pracy podczas wydarzenia online Women in Games Careers and Networking, które miało miejsce w marcu 2021 r. Firma zaprezentowała tam szereg kluczowych kwestii związanych z ustanowieniem sprawiedliwego i sprzyjającego równości systemu dla członków zespołu, bez względu na to, gdzie i w jakim trybie wykonują swoją pracę. Wspomniane kwestie objęły kilka zadań.

Dopilnowanie, aby osoba pracująca zdalnie nie czuła się w gorszej sytuacji niż osoba pracująca w biurze. Istotne znaczenie w tym względzie ma uznanie zasady równości dostępu do tych samych informacji.

Dopilnowanie, aby osoba pracująca w biurze nie czuła się w gorszej sytuacji pod względem równowagi między życiem zawodowym i prywatnym niż osoba pracująca zdalnie.

Dobrostan odczuwany w pracy, zwłaszcza w przypadku



pracy w trybie hybrydowym, miał kluczowe znaczenie dla rozważanych zasad i kwestii, np.:

- „Na ile różne są potrzeby poszczególnych członków zespołu?”
- „W jaki sposób można zaspokoić potrzeby członków zespołu pracujących hybrydowo w zakresie dobrostanu?”
- „Co sprzyja inkluzywności w warunkach pracy hybrydowej?”
- „W których obszarach praca hybrydowa wywołuje dysproporcje?”
- „Jakie umiejętności powinni doskonalić liderzy i jakiego wsparcia potrzebują?”
- „Jak kształtować miejsca i sposoby wykonywania pracy?”

U podstaw tych pytań badawczych leżała potrzeba zapewnienia, aby niezależnie od formy, jaką przybierze schemat pracy, przyczyniał się on do łagodzenia domowych obciążeń, a nie je zaostrzał.

Przyjęcie takiego podejścia umożliwiło konsekwentne uwzględnianie badań naukowych jako podstawy przy podejmowaniu decyzji. Wyjście poza założenia czy przypuszczenia jest niezbędne dla zapewnienia sprawiedliwości i stanowi główną zasadę umożliwiającą postępy w kierunku utworzenia sprawiedliwych warunków działania – nie tylko dla kobiet, ale dla przedstawicieli wszystkich płci.

### Zmiana kierunku

W marcu 2021 r. nasz plan był znacznie bardziej skoncentrowany na obszarach, które uważaliśmy za wystarczająco ważne, aby wprowadzić je do miejsc świadczenia pracy hybrydowej, jednak projekt prowadzony wspólnie z InGAME umożliwił nam zmianę priorytetów. Odeszliśmy od eksplorowania utartych pomysłów dotyczących trybu pracy „heads up” (praca strategiczna, oparta na przemyśleniach) czy „heads down” (praca ukierunkowana na produkcję) – co, naszym zdaniem, powinno mieć miejsce w biurze i jak powinna wyglądać praca z domu.

Dosyć szybko zdaliśmy sobie sprawę, że chodzi raczej o korzyści płynące z miejsca pracy, a związane z dobrotanem i relacjami społecznymi, czyli funkcjami przestrzeni biurowej, które odpowiadają ludziom.

### Ramy czasowe

Projekt opierał się na badaniach jakościowych i choć pandemia sprawiła, że ramy czasowe znacznie się wydłużyły ze względu na wszystkie zmiany zachodzące nieprzerwanie w zakresie restrykcji, znajdujemy się już w punkcie, w którym dysponujemy funkcjonującym modelem – swego rodzaju podręcznikiem. Właśnie jesteśmy na końcowym etapie współpracy z naszą radą pracowniczą, od której chcemy uzyskać uwagi przed dalszą realizacją projektu. Zrobiliśmy wszystko wspólnie, aby mieć pewność, że w projekcie naprawdę uwzględniono opinie wszystkich zainteresowanych stron.

### Skrócony opis procesu

Pierwszym krokiem było zdefiniowanie celów i kluczowych rezultatów, czyli zadań do wykonania ujętych w ramy umożliwiające ich pomiar i śledzenie. Cele i kluczowe rezultaty były skoncentrowane na:

elastyczności, możliwości, produktywności, równości, różnorodności, inkluzywności i dobrostanie.

Przeprowadziliśmy szereg sesji projektowych. Zespół InGAME ds. badań i rozwoju odbył spotkania z różnymi grupami osób oraz przeprowadził wstępne wywiady indywidualne w celu pogłębienia wiedzy, następnie przeprowadził dłuższe wywiady z całą grupą, po czym analizowaliśmy wyniki i dzielił je na podgrupy. Członkowie zespołu przeprowadzili rozmowy z osobami, które dołączyły do firmy w czasie pandemii, i dla których praca zdalna była całkowicie nowym doświadczeniem, jak również z osobami, które pracowały w firmie jeszcze przed pandemią, z pracującymi rodzicami oraz mnóstwem innych osób. Umożliwiło nam to spojrzenie na sytuację ze wszystkich tych odmiennych perspektyw, co było fantastyczne!

Następnie miały miejsce etapy przeglądu i oceny, w ramach których analiza została przekazana zespołowi ekspertów składającemu się z przedstawicieli InGAME, mojej osoby, CEO, i wiceprezesa ds. operacyjnych oraz IT, co również zapewniło różne punkty widzenia. Na każdym etapie mogliśmy je kwestionować, wracać do nich i zatwierdzać je w miarę postępu prac.

### Wyniki

Ustaliliśmy, że nasz model będzie opierał się na koncepcji „elastycznej hybrydy”, która pozwoli pracownikom Outplay określić, jaki tryb i miejsce świadczenia pracy są dla nich najlepsze.

Opracowaliśmy nasz Manifest Pracy Hybrydowej:

Pracownicy Outplay tworzą światowej klasy gry pracując w modelu hybrydowym, w którym priorytetowe znaczenie mają elastyczność, inkluzywność, zdrowie i zadowolenie. Nazywamy to elastyczną hybrydą.

### Zasady

Dysponujemy zasadami, które stanowią uzupełnienie Manifestu i pozwalają wyjaśnić, dlaczego postępujemy w taki, a nie inny sposób. Zasady te będą stosowane w odniesieniu do wszystkich praktyk, przejawów zachowania i warunków, i pomogą jednoczyć nasz zespół.

### Ewoluujący zestaw narzędzi

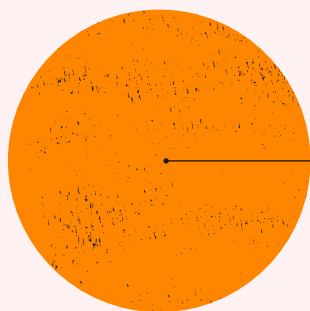
Choć jest to wciąż bardzo nowy system nad którym ciągle pracujemy, pozwolił on nam już wypracować pewne praktyki, np. pilnowanie, aby szanse wzrostu były równe niezależnie od lokalizacji i innych czynników. Przyjrzelśmy się temu, w jaki sposób szkoleni są kierownicy w zakresie wspierania pracowników, zwłaszcza powracających do pracy rodziców. Uwzględniliśmy elastyczne godziny pracy, które muszą podlegać ochronie: Stosujemy rygorystyczną zasadę, zgodnie z którą nie oczekujemy na odpowiedź ze strony pracowników poza godzinami pracy. Przyjrzelśmy się także sposobom korzystania z narzędzi typu Teams i Outlook, które pomagają lepiej zrozumieć fakt, że „na dziś pracownik skończył już pracę”, co powstrzymuje pracodawcę przed stwierdzeniem: „O, jeszcze siedzi za biurkiem, zamienię z nim tylko parę słów”.

To są wszystko pozornie bardzo proste rzeczy, ale taką właśnie postać przybiera nasz zestaw narzędzi. W naprawdę przejrzysty sposób zapewniamy, aby nasze intencje były znane ogółowi, dlatego są one prezentowane w różnych miejscach podręcznika. Ponadto uwzględniamy pracujących rodziców lub różne środowiska, warunki czy sytuacje, w których mogą znajdować się ludzie.

Przyglądamy się sytuacji z perspektywy, która zmieniała się w stosunku do tej przyjętej w punkcie wyjścia. To, czym dysponujemy, będzie ewoluującym modelem, który

Nastawienie na hybrydowość	Elastyczność	Inkluzywność	Dobrostan	Wydajność
Z założenia stosujemy elastyczny system pracy hybrydowej, pozwalający każdemu pracownikowi Outplay pracować jak najbardziej efektywnie.  Biuro zapewnia opcjonalną przestrzeń do pracy / spotkań dla osób, które z dostępu do niej odniosą korzyści.	Pracownicy Outplay czerpią korzyści z możliwości wyboru.  Elastyczne warunki i zaufanie sprzyjają produktywności, inkluzywności i dobrostanowi.	Różnorodność obecna w naszym zespole stwarza pozytywne, mające duże oddziaływanie doświadczenia.  Miejsce pracy, doświadczenie, płeć i inne cechy stanowią wartość dodaną.	Nasze zdrowie psychiczne i fizyczne ma znaczenie.  Pracownicy Outplay zachowują równowagę między życiem zawodowym a kontaktami z rodziną i przyjaciółmi, rozrywką i odpoczynkiem.	Pracownicy Outplay wykonują swoją pracę najlepiej przy użyciu skutecznych narzędzi i warunków.

będzie można na bieżąco weryfikować. Ponieważ na razie trudno nam powiedzieć, jaki miał on dotychczas wpływ na, powiedzmy, zdolność absolwenta do uczenia się i rozwoju na danym stanowisku pracy, gdyż mamy go dopiero od około roku, dlatego nie znamy wywieranego przezeń wpływu i nie chcemy definiować tego „z góry” zamiast badać to w miarę postępu prac.



## Dobrostan kobiet

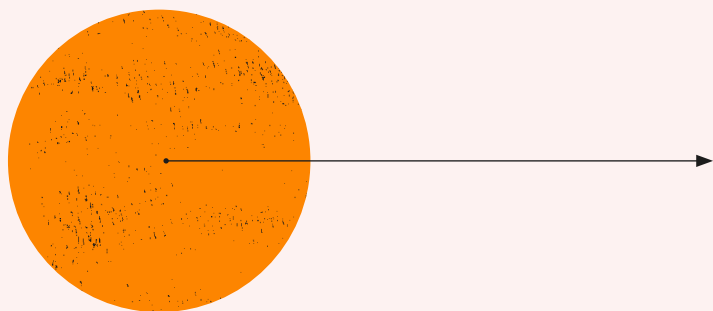
Aktywne zajęcie się kwestią zdrowia kobiet w ramach uwzględniającego wszystkie płci podejścia do dobrostanu w miejscu pracy stanowi ważny krok w kierunku utworzenia sprawiedliwych warunków działania. Wszystkie przedstawione poniżej obszary wywierają ogromny wpływ na doświadczenia kobiet w miejscu pracy:

- Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym
- Pro-rodzinne strategie polityczne dla przedstawicieli wszystkich płci
- Znaczący wpływ cyklu menstruacyjnego na zdrowie, a także menopauza i jej skutki

Wszystkie te obszary są zarazem uwzględnione we współczesnym kierunku rozwoju firm. Poza wprowadzeniem zasad pro-rodzinnych i dotyczących równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, co ma na celu przyciągnięcie i zatrzymanie kobiet, wprowadzenie wsparcia dla pań w związku z menopauzą stanowi atrakcyjną ofertę dla doświadczonych, cennych członkiń zespołu, które w innym wypadku

mogłyby być skłonne do opuszczenia swoich stanowisk i, tym samym, pozbawienia firmy ich wartościowego wkładu. Celem inicjatywy dotyczącej menopauzy - „Menopause Workplace Pledge”, jest próba zajęcia się zagadnieniem, które zawsze było tematem tabu, poprzez działania i porady. W ramach inicjatywy, za pośrednictwem CIPD opracowano specjalny przewodnik<sup>5</sup>.

Mimo, że porady te zostały opracowane w Wielkiej Brytanii, z pewnością przydadzą się także osobom w UE i poza nią. Women in Games zdaje sobie sprawę z tego, że z uwagi na różne normy kulturowe, drażliwe tematy dotyczące zdrowia kobiet mogą być w różny sposób przyjmowane, a rozmowy na ich temat mogą być prowadzone na różnych poziomach otwartości. Jeżeli w miejscu, w którym się znajdujesz, jest to kwestia problematyczna, umożliwienie kobietom omawiania tego rodzaju spraw w ramach grup pracowniczych, które następnie przekazują swoje opinie kierownictwu, może zapewnić bezpieczną przestrzeń i skuteczny kanał przekazywania informacji dotyczących zagadnień związanych z dobrostanem.



## Prezentacja Women in Games: Relacja na temat praktyki zawodowej: Wooga

### O firmie Wooga

Założona w 2009 r. Wooga jest liderem na rynku opartych na fabule gier rekreacyjnych. Firma z siedzibą w Berlinie zatrudnia około 300 pracowników z 50 krajów i tworzy wysokiej jakości gry oparte na wciągających historiach. Wooga stawia sobie za cel odegranie niezapomnianej, pozytywnej roli w życiu graczy oraz zapewnienie radosnych chwil. Od 2018 r. Wooga wchodzi w skład grupy Playtika. Więcej informacji na temat firmy Wooga można znaleźć w witrynie [www.wooga.com](http://www.wooga.com)

Nota autora: Organizacja Women in Games jest niezmiernie wdzięczna za udział Wooga w tworzeniu Przewodnika oraz za bezcenne informacje i spostrzeżenia, którymi firma podzieliła się z nami. Szczególne podziękowania składamy Maike Steinweller, szefowej Działu Komunikacji, Joonowi Knapen, szefowi Działu Globalnych Działów Biznesowych, i Lence Kaciakovej, wiceprezes ds. zasobów ludzkich. Wywiad przeprowadzono w 2021 r. podczas dwóch spotkań i dotyczył on przede wszystkim strategii politycznej w różnych środowiskach. Lenka wyjaśniła nam, że od pięciu lat Wooga koncentruje się na zagadnieniu równości płci.

### O priorytetowym traktowaniu równości płci

**Wspomniałaś o trwającej już 5 lat inicjatywie firmy Wooga, która aktywnie przyczynia się do równości płci w firmie. Co skłoniło was do podjęcia tak zdecydowanych działań w tej sprawie?**

Jeżeli chodzi o różnorodność kulturową, Wooga zawsze wykazywała silne zaangażowanie. Nasi pracownicy pochodzą z krajów całego świata – obecnie zatrudniamy osoby ponad 50 narodowości. Skoro nasze gry cieszą się popularnością wśród graczy na całym świecie, takie działanie było dla nas czymś naturalnym.

Większość naszych graczy zawsze jednak stanowiły kobiety. Kiedy przyjrzelśmy się odsetkowi pań pracujących w Wooga, zauważyliśmy dysproporcję i postanowiliśmy nad tym popracować.

**Nadanie priorytetu obszarowi równości płci oznacza obniżenie priorytetu innych obszarów – był to odważny, choć niezbędny krok. W jaki sposób uwzględniliście ten cel w działalności firmy i jakie strategie wprowadziliście w celu zapewnienia ciągłości działań skoncentrowanych na równości płci?**

Nasz zespół ds. zasobów kadrowych regularnie sprawdza odpowiednie kluczowe wskaźniki efektywności aby mieć pewność, że nasze wysiłki prowadzą do oczekiwanych rezultatów. Co więcej, prowadzimy regularną wymianę doświadczeń między działem kadr a zespołem ds. komunikacji w celu zapewnienia, że nasze działania są spójne i że stawiamy sobie wystarczająco dużo wyzwań, aby nieprzerwanie się doskonalić. Każdego roku nasz Zespół Zarządzający określa strategiczne priorytety dla Wooga. W 2021 r. jednym z nich była różnorodność i inkluzywność, czego efektem jest m.in. przeprowadzana obecnie, szeroko zakrojona kontrola zewnętrzna.

**W jaki sposób firma przystąpiła do opracowania początkowych strategii, które następnie wdrożono? Kto kierował tymi pracami? Czy korzystaliście z zewnętrznych usług doradztwa lub umożliwiliście szersze konsultacje dla waszego zespołu lub studio?**

Pierwszy ważny bodziec do poważnego potraktowania tego tematu pochodził od kadry kierowniczej najwyższego szczebla. W naszej firmie od zawsze funkcjonuje wewnętrzna grupa Women at Wooga (Kobiety w Wooga), zajmująca się nieformalną wymianą doświadczeń. Jesteśmy jednak przekonani, że aby dokonać prawdziwej zmiany, konieczne jest posiadanie eksperta na szczeblu kierowniczym.

Na początku rzeczywiście zwróciliśmy się do trenerki zewnętrznej, gdyż chcieliśmy rozpocząć od szkolenia wszystkich pracowników na temat nieuświadomionych uprzedzeń. Jednorazowe szkolenie nie załatwia sprawy, dlatego trenerka przeprowadziła również szczegółowe warsztaty z udziałem kadry kierowniczej, a także konsultacje z działem kadr. Owe początkowe wewnętrzne działania sprawiły, że temat ten został uwzględniony w planie działania wszystkich pracowników i od tamtego momentu zyskał na znaczeniu.

Pracowaliśmy nad koncepcją pod nazwą „Łagodne sugestie dotyczące inkluzji”, która np. pomogła wielu pracownikom płci męskiej zdać sobie sprawę z tego, że w trakcie spotkań kobietom przerywa się podczas ich wystąpień znacznie częściej niż mężczyznom. Owa łagodna sugestia pozwoliła im uświadomić sobie swoje zachowanie, a nawet sprawiła, że niektórzy mężczyźni zwrócili sobie nawzajem uwagę na to zagadnienie. Jednocześnie opracowaliśmy nasz kodeks postępowania dla każdego, kto pracuje w firmie Wooga lub z nią współpracuje.

Aby jednak móc zacząć dostrzegać rezultaty w zakresie liczby zatrudnianych pracowników, potrzeba czasu, wysiłku i ludzi, którzy są skłonni działać w tym kierunku, nie tylko w zakresie zasobów kadrowych, ale w różnych innych obszarach. Szczególnie jednak dużą rolę odgrywa

zespół ds. pozyskiwania utalentowanych pracowników. To oni przygotowują opisy stanowisk pracy, wybierają portale z ofertami pracy, w których zamieszczają ogłoszenia o pracy, zapraszają ludzi do uczestnictwa w grupach przeprowadzających rozmowy kwalifikacyjne i są zazwyczaj pierwszymi osobami, z którymi spotyka się kandydat.

Na przestrzeni lat wiele się nauczyliśmy, i oczywiście zdaliśmy sobie sprawę, gdzie są nasze słabe punkty. Kluczowe znaczenie ma ciągłe powtarzanie działań w celu ich doskonalenia, choć zmiana kierunku działań także może ostatecznie mieć sens. Właśnie teraz na przykład współpracujemy z zewnętrznym konsultantem ds. różnorodności i inkluzji w celu przeprowadzenia szeroko zakrojonego przeglądu ogólnego poziomu różnorodności w naszej firmie i ustalenia, na jakich zagadnieniach powinniśmy się skoncentrować w perspektywie krótko- i długoterminowej.

**Czy wprowadziliście cele i kluczowe rezultaty w odniesieniu do obowiązujących w waszej firmie strategii politycznych?**

Tak. Gdy pracownicy mają poczucie, że są traktowani uczciwie (do czego zdecydowanie przyczynia się istniejąca w firmie równość), są bardziej zaangażowani, bardziej przywiązani do firmy i skłonni osiągać dobre wyniki, a ponadto łatwiej ich zatrzymać w miejscu pracy. Mierzone przez nas czynniki mają zatem związek z czynnikami wpływającymi na zaangażowanie pracowników (takimi np. jak wzrost, wsparcie ze strony kadry kierowniczej, czy godziwe nagrody). We wszystkich tych przypadkach możemy zaobserwować, jak są one postrzegane w zależności od płci.

Niektóre z bardziej tradycyjnych kluczowych rezultatów są związane z utrzymaniem miejsc pracy, proporcjami przedstawicieli różnych płci w kontekście godziwego wynagrodzenia, awansami na stanowiska kierownicze lub wyższego szczebla, a także z zatrudnianiem pracowników. Liczby te pomagają nam podejmować świadome decyzje co do tego, w jakich obszarach należy zwiększyć nakłady pracy, a także zrozumieć, jak przedstawia się nasza sytuacja w porównaniu z innymi firmami z branży. Ze

względu na obowiązujące przepisy o ochronie prywatności istnieją oczywiście ograniczenia dotyczące tego, co możemy mierzyć.

### O utrzymaniu miejsc pracy przez pracowników

**Jednym z obszarów, na który wprowadzone przez was strategie polityczne miały bardzo pozytywny wpływ, jest utrzymanie przez pracowników miejsc pracy. Trzeba dodać, że miało to wpływ na wynik finansowy firmy. Czy przychodzą ci na myśl inne istotne korzyści wynikające z dysponowania większą liczbą pracowników płci żeńskiej, a także z większej liczby kobiet awansujących na wyższe stanowiska?**

Po pierwsze, pomaga nam to zatrzymać w firmie utalentowanych pracowników. Ponadto dysponowanie różnorodnymi utalentowanymi pracownikami na wszystkich szczeblach, a także jasno określonym planem co do tego, w jaki sposób zamierzamy się doskonalić w kategoriach różnorodności i inkluzywności, także z pewnością pomaga przyciągać utalentowanych pracowników. Posiadanie w firmie widocznych wzorów, z którymi ludzie mogą się utożsamiać i które mogą naśladować, ma ogromny wpływ na skuteczne przyciąganie nowych pracowników, ale też stanowi dowód dla studentów, czy nawet dla młodych dziewcząt, że kariera zawodowa w branży gier to droga, którą warto podążać.

### O szkoleniach

**Opracowaliście we własnym zakresie metody i treści szkoleniowe, aby wspierać swoich pracowników. W jaki sposób rozwijaliście te zagadnienia, i co w rezultacie okazało się najbardziej przydatne i skuteczne?**

Jeżeli chodzi o metody szkoleniowe i edukacyjne, wspomniane już wcześniej łagodne sugestie dotyczące inkluzywności sprawiły, że nasza firma przeszła „od zera do jedynki”, że tak to ujmę. Dzięki łagodnym sugestiom przejawy zachowania niesprzyjające inkluzywności stały się wyraźnie widoczne, co skłoniło niektóre osoby do przemyśleń i w rezultacie do zmian w zakresie zachowania.

Oferujemy także formalne szkolenia przeznaczone specjalnie dla pracowników podejmujących decyzje w kwestiach zatrudnienia, dzięki którym uczą się one zadawać właściwe pytania, uświadamiają sobie swoje własne uprzedzenia, a także wyciągają bardziej obiektywne wnioski, by móc podejmować bardziej sprawiedliwe decyzje.

Wprowadziliśmy szkolenie pod nazwą „Od nieświadomych uprzedzeń do świadomej inkluzywności”, w trakcie którego nasi pracownicy mogą zdobywać wiedzę na temat różnorodności i inkluzywności, rozpoczynając od teoretycznego wprowadzenia, aby następnie stać się lepszymi sprzymierzeńcami pracowników z grup niedostatecznie reprezentowanych.

W naszym intranecie „HRWIKI” zapewniamy dostęp do materiałów informacyjnych dotyczących naszych inicjatyw, raportów, kodeksu postępowania, łagodnych sugestii dotyczących inkluzywności, a także książek polecanych przez współpracowników, które pomogą zapoznać się z tematyką dotyczącą różnorodności i inkluzywności.

Podsumowując – niezależnie od tego, jak wiele udało ci się zrobić, musisz informować pracowników o swoich staraniach. Różnorodność to regularnie poruszany temat w naszych wewnętrznych, ogólnofirmowych wydarzeniach, takich jak coroczne spotkania informacyjne na temat postępów w zakresie kluczowych wskaźników efektywności, inicjatywy, nad którymi pracujemy, a także organizowane lub sponsorowane przez nas imprezy.

**W jaki sposób mierzycie skuteczność szkoleń, zarówno w wymiarze wewnętrznym, jak i w zakresie korzyści płynących z budżetu przekazywanego na szkolenie pracowników?**

Niezwłocznie po szkoleniu analizujemy opinie zwrotne uczestników na temat jego jakości. Oczywiście pragniemy się przekonać także w dłuższej perspektywie, czy szkolenia zmieniają zachowanie naszych pracowników na lepsze. Jeżeli odnotowujemy pozytywne zmiany w

kulturze naszej firmy – jak już wspominałam wcześniej, możemy dostrzec postępy za pośrednictwem wskaźników zaangażowania naszych pracowników, wskaźników zatrudnienia i innych kluczowych wskaźników efektywności – wtedy możemy uznać, że szkolenie zakończyło się sukcesem.

Wiemy też, w jakim stopniu nasi pracownicy wykorzystują swój budżet na edukację, jednak w 2021 r. rozpoczęliśmy szerzej zakrojony przegląd naszego podejścia do kształcenia i rozwoju. Chcemy mieć pewność, że nasze inwestycje w szkolenia przynoszą pracownikom Wooga jak największe korzyści.

## O rekrutacji

**Wspomniałaś, że w trakcie procesu rekrutacji wykorzystujecie łagodne sugestie ukryte w kartach wyników, zaproszeniach za pośrednictwem kalendarza, itd. Czy mogłabyś powiedzieć nam coś więcej na ten temat? O jakich rodzajach łagodnych sugestii mowa? I co to są karty wyników?**

Na różnych etapach procesu rekrutacji wykorzystujemy różne łagodne sugestie, które przypominają nam, by zwracać uwagę na uprzedzenia lub doksztalać się w zakresie własnych uprzedzeń i innych zagadnień..

Oto kilka przykładowych łagodnych sugestii:

- Łagodna sugestia przeciwdziałająca uprzedzeniom w karcie wyników: przypomina ona osobom prowadzącym rozmowę kwalifikacyjną o konieczności zachowania obiektywności przy wypełnianiu kart wyników i uzasadniania za każdym razem swoich osądów za pomocą obiektywnych przykładów.
- Łagodna sugestia przeciwdziałająca uprzedzeniom przy przeglądzie wniosków: przypomina ona pracownikom zajmującym się rekrutacją, by na etapie przeglądu pamiętali o jasno sprecyzowanych kryteriach dotyczących danego stanowiska pracy.
- Podczas ogłaszania naboru na stanowisko, pracownicy zajmujący się rekrutacją otrzymują łagodne

sugestie, że powinni używać sprzyjającego inkluzywności, neutralnego języka, a także ustanowić dla danego stanowiska obiektywne kryteria.

- Przy każdej rozmowie na temat nazwiska czy kandydata wspominamy o naszych wewnętrznych materiałach/przypomnieniach, o których nie wolno zapominać, czyli np. o niedozwolonych pytaniach, prowadzeniu rozmów kwalifikacyjnych w sposób sprzyjający inkluzywności, itd.
- W rozmowach ze wszystkimi kandydatami używamy swoich zaimków osobowych, aby umożliwić im używanie swoich, jedynie w przypadku, gdy sobie tego życzą.

Korzystamy z zewnętrznego narzędzia rekrutacyjnego o nazwie Greenhouse, które posiada funkcję przekazywania niektórych wspomnianych wcześniej łagodnych sugestii.

## O komunikacji

**Czy mogłabyś opowiedzieć nam o zasadach „rozważnej komunikacji” obowiązujących w Wooga? Czy istnieją konkretne wytyczne, których pracownicy są zobowiązani przestrzegać?**

Rozważna komunikacja stanowi podstawową wartość naszej firmy. Chcę przez to powiedzieć, że jest ona głęboko zakorzeniona w kulturze naszej firmy i przejawia się na wiele różnych sposobów. Od naszych pracowników oczekujemy nie tylko komunikowania się między sobą z szacunkiem. Wewnętrzna komunikacja jest także niezwykle istotna na poziomie kadry zarządzającej. Organizujemy wiele różnych wewnętrznych spotkań, w trakcie których wymieniamy informacje i uczymy się od siebie nawzajem, no i staramy się zawsze przeciwiczyć każde większe lub mniejsze wystąpienie, aby mieć pewność, że główne przesłanie jest jasne i że różne potrzeby słuchaczy zostały uwzględnione.

Jeżeli chodzi o komunikację zewnętrzną, to rzeczywiście istnieją określone wytyczne dla pracowników, których muszą oni przestrzegać, aby mieć pewność, że nasze



komunikaty są spójne i że nie zapominamy o szacunku komunikując się z osobami spoza firmy. Wytyczne te obejmują na przykład ścisłą współpracę z zespołem ds. komunikacji w przypadku wszelkiego rodzaju zewnętrznych wystąpień publicznych lub prób prezentacji, co ma na celu zapewnienie, że wystąpienie spotka się z uznaniem słuchaczy i że każdy znajdzie w nim coś dla siebie.

Kiedy wprowadzaliśmy w firmie wartość, jaką jest rozważna komunikacja, przeprowadziliśmy wewnętrzne warsztaty dla zespołów, w trakcie których dyskutowaliśmy o tym, jaki ma to związek z codziennym życiem

każdego z nas, jak również o tym, jak każdy zespół zamierza realizować nowe zasady. Rozmawialiśmy o tym, jak przedstawia się obecna sytuacja w tym zakresie, i w jaki sposób mogą ją poprawić. Tym sposobem każdy zespół wypracował własne podejście do kwestii rozważnego komunikowania się.

**Czy zgodziłabyś się zamieścić Kodeks postępowania firmy Wooga w studium przypadku opisanym w naszym Przewodniku?**

Oczywiście – jest on ogólnie dostępny na stronie [www.wooga.com/about/code-of-conduct](http://www.wooga.com/about/code-of-conduct)



## Women in Games zaleca:

### Wszystkie aspekty strategii politycznej:

- **Wykorzystywanie danych jako podstawy do podejmowania decyzji:** Zrozumienie znaczenia proporcji reprezentacji pracowników w twojej firmie, na wszystkich jej szczeblach, w odniesieniu do przyciągania pracowników, rekrutacji i rozwoju kariery, na podstawie własnych wewnętrznych danych liczbowych, jak również rozmów ze swoimi pracownikami na temat ich doświadczeń i aspiracji. Wykorzystanie wywiadów wyjściowych jako elementu strategii mającego na celu dokładne zrozumienie, jaki wpływ wywiera na kobiety wewnętrzna kultura pracy, co pozwoli na wprowadzenie usprawnień.
  - **Opracowywanie planu:** Jak wygląda sytuacja w twojej organizacji w zakresie równości płci, a jak powinna ona wyglądać?
  - **Wdrażanie własnego planu** z uwzględnieniem określonych w czasie celów i „punktów kontrolnych” umożliwiających pomiar postępów.
  - **Wprowadzenie zasad przejrzystej komunikacji** w odniesieniu do wszystkich aspektów polityki firmy, począwszy od płac i rekrutacji, przez elastyczne formy pracy, aż po zasady dotyczące urlopu rodzicielskiego i procedury bezpiecznej sprawozdawczości, co pozwoli potencjalnym pracownikom, obecnym pracownikom i kadrze kierowniczej zrozumieć kryteria i procesy związane z podejmowaniem decyzji.
- W sprawie obowiązkowych zasad zarządzania:**
- **Aktualizowanie informacji** o nadchodzących zmianach poprzez odwołanie się do instytucji będących wiarygodnym źródłem wysokiej jakości informacji, na przykład do stowarzyszeń branżowych. (Zobacz: Źródła informacji).

- **Wykorzystywanie obowiązkowych strategii politycznych jako minimalnego punktu wyjścia** dla opracowywania polityk wewnętrznych.  
**W kwestii rekrutacji, Women in Games zaleca:**
- **Przyciąganie większej liczby kandydatów płci żeńskiej** poprzez docieranie do zróżnicowanych społeczności, badanie i odwiedzanie różnorodnych platform, a także uczestniczenie w wydarzeniach poświęconych tematyce różnorodności.
- **Świadome formułowanie opisów stanowisk pracy i ogłoszeń o pracy** przy użyciu języka neutralnego płciowo, bez względu na to, o jakie stanowiska w twojej firmie chodzi. Zachęcanie osób wszystkich płci do ubiegania się o wszystkie stanowiska, zarówno techniczne jak i związane z zasobami kadrowymi.
- **Tworzenie zespołów ds. rekrutacji i prowadzenia rozmów kwalifikacyjnych**, składających się z różnorodnych członków w celu wykorzystania różnorodnych doświadczeń i przyciągnięcia bardziej różnorodnych kandydatów.
- **Uwzględnienie** obecności więcej niż jednej kandydatki na rozmowie kwalifikacyjnej.
- **Stosowanie usystematyzowanych rozmów kwalifikacyjnych**; opracowanie z wyprzedzeniem odpowiednich pytań na rozmowę kwalifikacyjną; zadawanie kandydatom takich samych pytań, w ten sam sposób i w takiej samej kolejności; ocenianie odpowiedzi poprzez odnoszenie się do obiektywnych kluczowych punktów.
- **Przygotowywanie rozmów kwalifikacyjnych w taki sposób**, aby kandydaci mogli się zaprezentować z jak najlepszej strony, zwłaszcza w przypadku przygotowywania rozmów w trybie online: wcześniejsze testowanie sprzętu, uwzględnienie dostępności i odpowiednie dostosowanie ustawień.
- **Wprowadzenie do procesu rekrutacji** oceny na podstawie zadań; udostępnienie kandydatom odpowiedniej ilości czasu na wykonanie zadań; rozważenie najważniejszych transferowalnych kompetencji, które można zilustrować przykładami w przypadku, gdy kandydat wywodzi się spoza branży gier.



**Przyjęcie pozytywnej postawy polegającej** na zachęcaniu kandydatów do zadawania pytań dotyczących kwestii wynagrodzenia, warunków i świadczeń, zamiast postrzegania takiego zainteresowania ze strony kandydata jako zagrożenia lub oznaki, że nie będzie się on angażował w pracę.

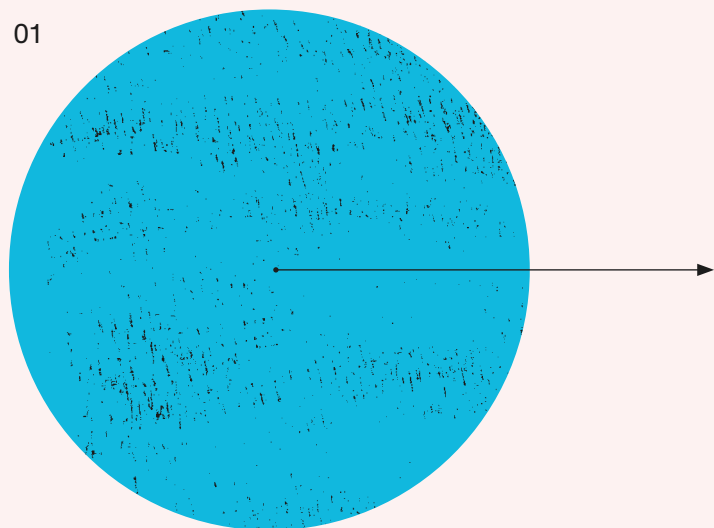
**W kwestii strategii organizacji pracy, a także dobrostanu, równowagi między życiem zawodowym i prywatnym, a także elastycznych i zdalnych form pracy, Women in Games zaleca:**

**Aktywne wspieranie zdrowia oraz bezpieczeństwa fizycznego i psychicznego wszystkich pracowników poprzez:**

- Unikanie „crunchu”, czyli okresu wzmożonej pracy programistów np. przed premierą gry.
- Promowanie zdrowego i skoncentrowanego na człowieku środowiska pracy, zapewnienie każdemu członkowi zespołu potrzebnych mu narzędzi i wyposażenia, promowanie elastyczności, i umożliwienie członkom zespołu robienia sobie przerw w razie potrzeby.
  - Przyjęcie postawy „prozdrowotnej”, która uwzględnia dyskusje na temat:
    - Równowagi między życiem zawodowym a prywatnym
    - Pro-rodzinnych strategii politycznych dla przedstawicieli wszystkich płci
- Menopauzy i jej skutków
- Zapewnienie, aby kobiety były świadome wszystkich starań podejmowanych przez swoją organizację w celu osiągnięcia sprawiedliwości w zakresie płac i progresji kariery.
- Regularne zapewnienie okazji do kontaktów towarzyskich, nie tylko w obrębie zespołów ale również w szerszej skali, bez wywierania presji na osoby, które nie czują się na siłach, by udzielać się towarzysko.
- Stwarzanie jak najszerszych możliwości rozwoju osobistego i zawodowego, co przynosi podwójną korzyść: świadczy o zaangażowaniu członków zespołu oraz o tym, że są docenieni, a także stanowi wsparcie dla dobrostanu.
- Zapewnienie członkom zespołu jak największej liczby możliwości i kanałów zgłaszania, w sposób poufny i bez narażania się na jakiegokolwiek ryzyko, wszelkich problemów kulturowych lub związanych z zachowaniem, które ich dotyczą.

- **Demonstrowanie swojego zaangażowania w proces zmieniania norm związanych z płcią** poprzez promowanie i zachęcanie do korzystania ze wspólnego urlopu rodzicielskiego jako dodatku do urlopu macierzyńskiego.
- **Kwestionowanie założeń** dotyczących równowagi między życiem zawodowym a prywatnym oraz sprawiedliwości w odniesieniu do wszystkich typów zróżnicowanych warunków pracy poprzez badanie obecnego stanu swojego studia przy użyciu danych liczbowych i jakościowych.
- **Wprowadzenie elastycznych form pracy** w celu zapewnienia możliwości pracownikom na wszystkich stanowiskach niezależnie od płci.
- **Wprowadzenie otwartej dyskusji na temat warunków pracy jako stałego elementu** strategii komunikacyjnej w twojej firmie w celu uwzględnienia zmian w zakresie potrzeb przedstawicieli wszystkich płci.
- **Tworzenie pracownikom zdalnym określonych możliwości** zdobycia uznania i aktywnego uczestnictwa w ramach kultury pracy w twojej firmie, pamiętając o tym, aby nie dopuścić do ustanowienia dwustopniowej hierarchii, w wyniku której niektórzy pracownicy nigdy nie spotkają się z kolegami ani kierownikami zespołu twarzą w twarz.
- **Przywiązywanie większej wagi do pozytywnego zachowania pracowników i ich kompetencji we wspieraniu różnorodnych członków zespołu** w ocenie i przy ustalaniu kryteriów awansu zawodowego.

01



Zasada ONZ nr 2 dotycząca wzmocnienia pozycji kobiet. Sprawiedliwe traktowanie wszystkich kobiet i mężczyzn w miejscu pracy – przestrzeganie i wspieranie praw człowieka oraz zasady niedyskryminacji

# Sfera tworzenia sprawiedliwej kultury pracy – Zagadnienie pierwsze: Przynależność

## Zagadnienie pierwsze: Przynależność

Ważnym aspektem działań na rzecz sprawiedliwości jest spojrzenie na kwestię przynależności nie tylko przez pryzmat inkluzywności. Choć inkluzywność oznacza uznanie potrzeby przyjmowania odmienności z zadowoleniem, może też również paradoksalnie oznaczać potrzebę wchłonięcia przez istniejącą już strukturę osób spoza niej.

W przypadku przynależności nacisk kładzie się w innym miejscu. Struktury muszą być wystarczająco elastyczne, by mogły pomieścić wszystkich, którzy się w nich znajdują, bez wymagania od jednostek, aby zmieniły swoją tożsamość lub dały się wchłonąć przez dominującą, jednorodną grupę. Dzięki temu kultura pracy nie jest statyczna ani niezmienna, natomiast umożliwia osobom, które w niej uczestniczą, wyrażanie swoich opinii i kształtowanie jej, przyczyniając się do zwiększenia jej różnorodności i zasobności.

Polityka rekrutacyjna oparta na pozytywnych działaniach może zachęcić kobiety do ubiegania się o pracę. Kiedy jednak dołączają już one do twojego studia lub organizacji, ich poczucie przynależności będzie zależeć od otwartości i braku uprzedzeń w otaczających je strukturach.

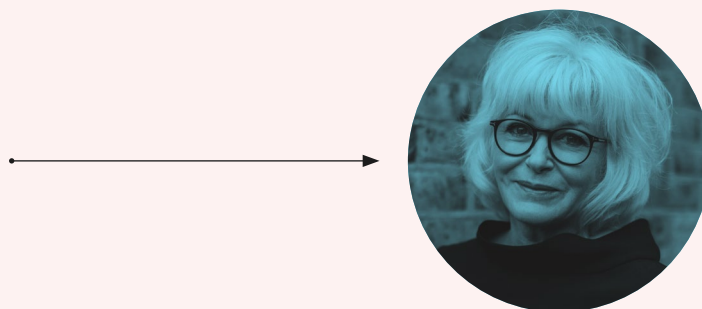
ich poczucie  
przynależności będzie  
zależać od otwartości  
i braku uprzedzeń  
w otaczających je  
strukturach

## Prezentacja Women in Games:

**Lisa Opie**, dyrektor zarządzająca Ubisoft Reflections i Leamington Spa, przedstawia swój punkt widzenia na kwestię tworzenia kultury przynależności.

Lisa Opie, która została pierwszą kobietą na stanowisku dyrektora zarządzającego studiów Ubisoft Reflections i Leamington Spa w 2021 r., przeszła do firmy Ubisoft z BBC Studios, gdzie pełniła funkcję dyrektora zarządzającego organizacją produkcji w Wielkiej Brytanii. Lisa dzieli się swoimi spostrzeżeniami na temat przywództwa i jego roli w tworzeniu kultury pracy opartej na przynależności. Tworzenie kultury przynależności zawsze miało dla mnie duże znaczenie – pewnie dlatego, że nie zawsze miałam poczucie, że gdzieś przynależę. Cierpię, jak zapewne wiele osób, na klasyczny syndrom oszustki. Nie odebrałam tradycyjnego wykształcenia jak na kogoś pracującego w telewizji, szczególnie na stanowiskach, które zajmowałam. Uczyłam się w szkole średniej ogólnokształcącej, a potem w szkole teatralnej. Nie poszłam na „tradycyjny” uniwersytet. W przeszłości miałam poczucie, że nie powinnam nawet myśleć o pracy dla firm takich jak BBC czy Ubisoft. Uważałam, że akurat ja się do tego nie nadaję. Nie zniechęciło mnie to na szczęście do podejmowania prób i z czasem udało mi się pozbyć (niemal całkowicie!) tego poczucia. Poradziłam sobie z tym problemem, gdyż dano mi szansę odczuć, że przynależę.

Przynależność ma szczególne znaczenie w środowiskach twórczych. Zasadniczo, jeżeli nie masz poczucia, że w pracy, do której codziennie przychodzisz, możesz być tą osobą którą naprawdę jesteś, nie przyjdą ci do głowy



najlepsze pomysły, ani nie będziesz w stanie wykonać swoich zadań najlepiej jak potrafisz. Będziesz się nieustannie autocenzurować, a to nie jest dobry sposób na osiągnięcie twórczej doskonałości.

### Rola przywództwa w tworzeniu poczucia przynależności

Uważam, że aby stworzyć środowisko, w którym ludzie mają poczucie przynależności, niezbędne jest, aby liderzy żyli w zgodzie z wyznawanymi wartościami. Na przestrzeni lat nacisk na pewne wartości zmieniał się, podobnie jak zmieniał się nasz stosunek do pracy i do przywództwa. Generacja Z i millennialsi myślą inaczej o przywództwie i mają inne oczekiwania niż osoby urodzone kilkanaście czy kilkadziesiąt lat wcześniej.

Dla mnie autentyczność zawsze była ważna, natomiast teraz ma ona kluczowe znaczenie. Jest to umiejętność bycia naprawdę sobą. Jeżeli lider nie jest w stanie być autentyczny, jak może oczekiwać, że inni tacy będą? Nigdy nie boję się przyznać, że czegoś nie wiem. Wiem, że nie wiem wszystkiego i lubię pracować z ludźmi na zasadzie ścisłej współpracy. Nie odczuwam potrzeby bycia

## Poradziłam sobie z tym problemem, gdyż dano mi szansę odczuć, że przynależę



szefem. Uwielbiam prosić o radę i wsparcie, debatować i dyskutować. Nawet jeżeli podejmowanie decyzji pozostaje w mojej gestii, rozwiązania niemal zawsze są wypracowywane przez innych. Im ściślej współpracuje się z ludźmi, z których każdy może zaoferować przecież własne rozwiązania, tym większe jest poczucie przynależności. Oznacza to przyjęcie mniej zhierarchizowanej struktury współpracy w firmie, niż miało to miejsce w przeszłości, a także uznawanie znaczenia i wartości opinii wyrażanych przez innych, bez względu na zajmowane przez nich stanowisko.

W związku z tym, w tworzeniu stanowiska, w którym ludzie mają poczucie przynależności, kluczowe znaczenie ma empatia, czyli, innymi słowy, umiejętność postawienia się w sytuacji innej osoby i spojrzenia na świat z jej perspektywy, słuchania i zadawania pytań, tak by mieć pewność, że dobrze rozumiemy, co osoba ta próbuje nam powiedzieć. Bardzo łatwo jest wyciągnąć pochopne wnioski, zwłaszcza będąc szefem zespołu, kiedy czujesz czasem przymus zachowywania się w określony sposób, szybkiego podjęcia decyzji lub wskazania najlepszego rozwiązania. Bardzo ważne jest poświęcenie odpowiedniej ilości czasu, aby wsłuchać się w wyrażane przez ludzi obawy oraz je zrozumieć. Może to nie być pierwsza rzecz, o której powiedzą. Równie dobrze mogą oni nawet nie wspomnieć o tym ani słowem. Oznacza to, że ludzi trzeba słuchać w zupełnie inny sposób.

### Jasno określone działania i priorytety

Jeżeli chcemy tworzyć wspianiałe gry, musimy przyciągać i zatrzymywać pracowników o świeżych pomysłach i odmiennych punktach widzenia, a także zatrudniać ludzi, którzy lepiej odzwierciedlają cechy wszystkich naszych graczy. Umożliwi nam to dalsze wprowadzanie innowacji oraz tworzenie i oferowanie doskonałych produktów i w dalszym ciągu będziemy mieć znaczenie. Aby to osiągnąć, musimy stworzyć kulturę, w której każda osoba będzie miała poczucie przynależności; musimy zapewnić środowisko, które będzie wspierać dobrostan tych osób, a także stosować różne formy naboru.

**Przynależność:** Jedną z wprowadzonych przez nas inicjatyw jest zwerbowanie „doradcy zespołu”, który zasiada w naszym zarządzie. Oznacza to wyznaczenie jednego z niższych rangą członków któregoś z naszych zespołów, który przez sześć miesięcy będzie pełnił rolę pełnoprawnego członka zarządu, czyli m.in. uczestniczył w debatach, poddawał pod dyskusję nasze sposoby rozumowania i pomagał w podejmowaniu decyzji. Pozwoli to nam mieć pewność, że poznajemy rozmaite punkty widzenia i poglądy. Naprawdę zależy nam na zapewnieniu większej przejrzystości w zakresie naszych wspólnych priorytetów, najważniejszych inicjatyw i sposobu wykonywania pracy. Mamy nadzieję, że inicjatywa ta pozwoli nam osiągnąć ten cel.

**Dobrostan:** Szczególną uwagę zwracamy na dobrostan, który był kluczowym zagadnieniem jeszcze przed wybuchem pandemii Covid-19 i w dalszym ciągu nim jest, gdy ludzie znów zmieniają sposoby wykonywania pracy. Wprowadziliśmy funkcję „lidera dobrostanu”, którą pełnią przeszkoleni ochotnicy z dwóch studiów. Stanowią oni wspaniałą grupę osób: są to pracownicy niższego i wyższego szczebla, reprezentujący wszystkie obszary działalności firmy oraz różne dyscypliny. Wszyscy oni są specjalistami ds. pierwszej pomocy w zakresie zdrowia psychicznego, z których każdy przeprowadził już kilka kampanii, w ramach których działali proaktywnie na rzecz przywrócenia „normalności” i prowadzenia rozmów na temat zdrowia psychicznego.

**Stosowanie różnych form naboru:** Zależy nam na przyłączeniu do naszej organizacji zróżnicowanych pracowników, dlatego różnorodność i inkluzywność mają dla nas kluczowe znaczenie. Dzięki wsparciu naszych zespołów w Reflections i w Leamington zaczynamy śledzić dane, które umożliwią nam lepiej zrozumieć skład zespołów, którymi już dysponujemy. Zatrudniamy przedstawicieli 26 narodowości, co samo w sobie jest nadzwyczajne i oczywiście niesie ze sobą bogatą mieszankę wartości kulturowych i mnogość opinii. Jednak w naszych szeregach jest ciągle zbyt mało kobiet. Muszę dodać w tym miejscu, że panie, które zatrudniamy w Reflections i

Leamington, są fantastycznymi pracownikami! Ich wkład w prace prowadzone w naszych studiach jest znaczący, a równowaga, jaką wnoszą, ma ogromne znaczenie dla przyszłych działań firmy. Proporcje płci w naszej firmie nie są takie, jakie mogłyby być i naprawdę chcemy to zmienić.

Zaczęliśmy się zastanawiać, jak możemy udoskonalić nasz proces rekrutacji. Przykładowo, zmieniamy treść naszych ogłoszeń o pracy, aby lepiej odzwierciedlić pełny zakres naszej oferty. Chcemy mieć pewność, że kiedy już opublikujemy ogłoszenia o naborze do pracy, nie będziemy nieumyślnie zniechęcać potencjalnych kandydatów. Jak wynika ze starych danych statystycznych, mężczyzna będzie się ubiegał o pracę na danym stanowisku, gdy spełnia 60% wymagań pracodawcy. Natomiast kobieta złoży wniosek tylko wtedy, gdy spełnia 100% wymagań. Dlatego też podejmujemy świadomy wysiłek, aby skoncentrować się na najważniejszych kompetencjach, rezygnując jednocześnie z używania nacechowanych płciowo określeń, takich jak np. „dynamizm” czy „odwaga”.

Pracujemy też intensywnie nad tym, aby wynajdywać i korzystać z odpowiednich sieci. Uważam, że arogancja pracodawcy, który siedzi i oczekuje, że ludzie sami do niego przyjdą z podaniem o pracę, należy już do przeszłości. Jesteśmy świadomi, że musimy ciężko zapracować na to, aby przyciągnąć odpowiednie osoby do pracy w naszej firmie, i w tym celu musimy bezpośrednio z nimi rozmawiać.

Mamy świetny program dla absolwentów: corocznie przyjmujemy ich około 25, z czego mniej więcej 80% zostaje z nami na dłużej. Stanowi to dowód – a przynajmniej taką mam nadzieję – że absolwenci dołączyli do środowiska, w którym mogli kontynuować zdobywanie wiedzy i rozwijać się.

Jestem bardzo podekscytowana tym, że nawiązałam współpracę partnerską z BBC Hub, dzięki czemu udało mi się przejąć od nich tej jesieni dwóch programistów-praktykantów. To wspaniałe, że możemy wykorzystać potencjał młodych, lokalnych, utalentowanych pracowników obecnych w naszej społeczności. Wiemy, że podzielą się oni z nami świeżym spojrzeniem na sprawy oraz spostrzeżeniami z innej perspektywy.




Oferujemy oprócz tego akredytowany program dla liderów. Jest on w dużym stopniu oparty na sposobie, w jaki tworzymy w naszej firmie kulturę przynależności. W jego ramach wyposażamy naszych liderów w umiejętność przekazywania informacji zwrotnych, okazywania empatii i stwarzania ludziom warunków do jak najlepszego wykonywania pracy.

No i na koniec nie zamykamy drzwi przed osobami z innych branż, takimi jak ja! Chcemy przyciągać ludzi, którzy wniosą inne spojrzenie na świat i nowe sposoby działania. To tylko niektóre z praktycznych sposobów dające nam możliwość zmiany proporcji w składzie naszych zespołów i zapewnienia wszystkim poczucia przynależności, co pomoże jeszcze bardziej twórczo rozwijać naszą firmę.

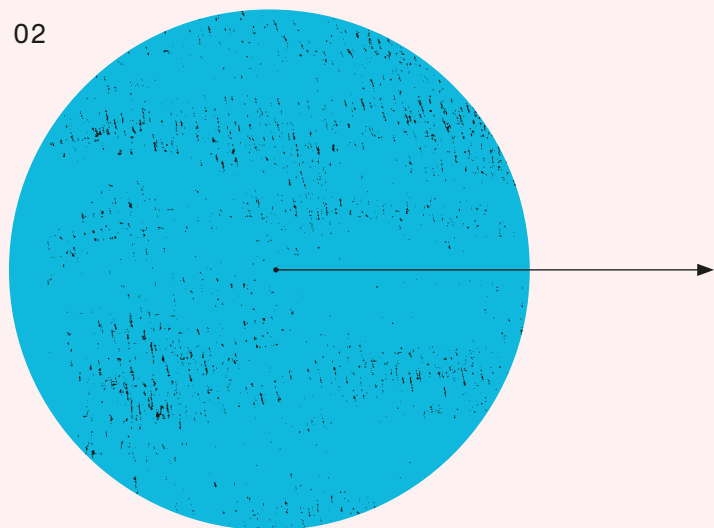


## W kwestii tworzenia kultury przynależności, Women in Games zaleca:

- **Przyjmowanie na wyższym szczeblu kierowniczym strategii**, które pozwolą zapewnić przywództwo poprzez autentyczny kontakt z członkami organizacji; uważne wsłuchiwanie się w wypowiedane i niewypowiedziane sygnały.
- **Wyraźne demonstrowanie wartości opartych na równości płci** na wyższym szczeblu przywódczym poprzez jawne przyjmowanie tych wartości i wspieranie strategii politycznych promujących działania pozytywne.
- **Wprowadzanie mechanizmów umożliwiających tworzenie środowisk, w których każdy może mieć poczucie przynależności:** Stwarzanie możliwości autentycznej komunikacji dwukierunkowej; docenianie i celebrowanie wkładu ze strony kobiet; współpracę z członkami zespołów i zbieranie od nich danych w celu zrozumienia ich doświadczeń w pracy, przy jednoczesnym zapewnieniu, że kobiety mają równe szanse na awans zawodowy poprzez wprowadzanie odpowiednich procesów.
- **Należy rozważyć skorzystanie z wiedzy specjalistycznej ekspertów spoza swojej firmy w celu wzbogacenia strategii politycznej:** Jeżeli obecnie w twojej firmie równowaga płci jest zaburzona lub jeżeli nie wiesz, w jaki sposób opracować strategię ukierunkowaną na zapewnienie równości i przynależności, zwróć się o poradę i pomoc do specjalistów z wielu różnych dziedzin – od rekrutacji po reprezentację płci w sektorach kreatywnych.
- **Zapewnienie przedstawicielom zatrudnionych kobiet dostępu do struktur decyzyjnych**, aby dać im wgląd i umożliwić wniesienie wkładu w sposoby opracowywania i realizacji inicjatyw biznesowych.

-  → **Wprowadzanie sprawiedliwych praktyk naboru** skoncentrowanych na kompetencjach, a nie na „tradycyjnych”, trudnych do zmierzenia czynnikach takich jak cechy przypisywane konkretnej płci. Rozszerzanie zakresu wspomnianych sprawiedliwych praktyk o możliwości rozwoju zawodowego poprzez wprowadzenie kompetencji jako elementu rozpatrywanego w ramach oceny wyników pracy.
-  → **Dążenie do zatrudniania kobiet spoza branży**, które wniosą uzupełniające umiejętności, wiedzę i kompetencje.
-  → **Wprowadzanie programów dla liderów oraz możliwości uzyskania opieki mentorskiej** lub, w przypadku mniejszych organizacji, zapewnianie okazji do dyskusji o tym, co jest potrzebne, aby zapewnić empatyczne przywództwo.

02



Zasada ONZ nr 2 dotycząca wzmocnienia pozycji kobiet. Sprawiedliwe traktowanie wszystkich kobiet i mężczyzn w miejscu pracy – przestrzeganie i wspieranie praw człowieka oraz zasady niedyskryminacji

# Sfera tworzenia sprawiedliwej kultury pracy – Zagadnienie drugie: przejrzystość, uprzedzenia i komunikacja

### Przejrzystość co do standardów zachowania

Tworzenie kultury przynależności oznacza przekazywanie wszystkim członkom społeczności pracowniczej jasnych informacji na temat wszystkich aspektów wartości wyznawanych w firmie, kultury firmy, możliwości rozwoju, świadczeń i zabezpieczeń. Przejrzystość jest szczególnie ważna w odniesieniu do tego, co jest, a co nie jest dopuszczalnym zachowaniem.

Kształtowanie pozytywnych wartości firmy i podkreślanie znaczenia sprawiedliwości przy każdej możliwej okazji świadczy o czynnym zaangażowaniu się we wprowadzenia

Dla jasności: nękanie i molestowanie ze względu na płeć, w tym „przekomarzanie się”, to zachowanie o charakterze niepożądanym, dwuznacznym, niestosownym, seksualnym lub nawet zaborczym. Pojawiające się od dłuższego czasu doniesienia, które w 2021 r. nabrały wyraźnego rozgłosu w związku z dramatycznym i bolesnym ujawnieniem, w bardzo dużej i wpływowej firmie produkującej gry, kultury pracy rodem z męskiego bractwa studenckiego. Pokazują one, z jakimi przejawami zachowania stykają się kobiety, stanowiące przecież mniejszość w branży gier i e-sportu, w środowisku pracy, w którym trudno dostrzec oznaki wspierania pań lub sprawiedliwego ich traktowania.

## Kształtowanie pozytywnych wartości firmy i podkreślanie znaczenia sprawiedliwości przy każdej możliwej okazji świadczy o czynnym zaangażowaniu się we wprowadzenia etycznego podejścia

etycznego podejścia i jest nie do przecenienia jako sposób na wspieranie tworzenia kultury przynależności. Owe wartości i przekonania można demonstrować regularnie podczas spotkań, za pośrednictwem kanałów wewnętrznych, a także poprzez nawiązywanie kontaktów społecznych i organizowanie wydarzeń, wykraczając tym samym poza szablonowe prezentowanie tych wartości w podręczniku. Tego rodzaju praktyczne demonstrowanie pozwala tworzyć zwyczaje i obyczaje w miejscu pracy dzięki powtarzaniu i zażyłości.

W przypadku wystąpienia trudnych, drażliwych, bądź stanowiących wyzwanie sytuacji, każdy członek zespołu ma prawo do ochrony. Świadomość, że taka ochrona jest łatwo dostępna, zwłaszcza przed lekceważącym, stroniczym zachowaniem lub nękaniami i molestowaniem ze względu na płeć, zapewnia ważne poczucie bezpieczeństwa.

Choć nie jest to zjawisko charakterystyczne dla branży gier i wiele firm nie toleruje tego rodzaju zachowań, owe powtarzające się doniesienia świadczą o tym, że jest to kwestia budząca poważny niepokój.

W przypadku firm, zarówno dużych jak i małych, które pragną odciąć się od dyskryminacyjnych praktyk, samo wyraźne podkreślanie, zarówno wewnątrz i na zewnątrz firmy, że są one wyczulone na przejawy takiego zachowania i gotowe im zapobiegać oraz je karać, stanowi doskonałą podstawę do kulturowania i demonstrowania kultury przynależności.

Otwartość i jasność zapobiegają sytuacjom, w których kobiety czują się niezdolne do zabrania głosu z obawy przed negatywnymi konsekwencjami. Przejrzystość tego rodzaju może umożliwić kobietom przeciwstawianie się takim przejawom zachowania, jak „mikroagresja”,

czyli pozornie niewiele znaczące, ale szorstkie, często powtarzające się komentarze lub sarkastyczne uwagi wygłaszane z zamiarem poniżenia lub upokorzenia.

Uświadomienie wszystkim osobom w organizacji, że istnieją normy zachowania, które zapewniają zarówno szacunek, jak i ochronę, a co najważniejsze, umożliwiają wszystkim demonstrowanie tych norm w ramach codziennych kontaktów, stanowią wyraźne ramy i są niezbędnym krokiem na drodze do zagwarantowania kobietom w firmie poczucia przynależności bez obaw.

Kultura przynależności jest wspierana przez wdrożenie konkretnej, jasnej polityki przeciwdziałania molestowaniu, której najważniejsze punkty to:

- Zero tolerancji dla nękania i molestowania ze względu na płeć
- Umożliwienie kobietom zgłaszania wszelkich przejawów niewłaściwego zachowania w taki sposób, by czuły się z tym komfortowo i miały poczucie pełnej poufności.
- Wyraźne wskazanie, jakich jednoznacznych działań można oczekiwać w odpowiedzi na skargę. Jasne określenie poszczególnych etapów w zakresie dochodzenia i możliwych konsekwencji, a także zabezpieczeń chroniących osobę zgłaszającą skargę przed reperkusjami.

## Uprzedzenia

W przypadku niektórych organizacji z różnych sektorów biznesu, a nawet, przykładowo, na szczeblu rządowym w Wielkiej Brytanii, szkolenia w zakresie przeciwdziałania uprzedzeniom nie przyniosły długofalowej, pożądanej zmiany zachowań. Może to wynikać z wielu przyczyn, w tym z jakości samych szkoleń, zastosowania ich w charakterze jednorazowych „ćwiczeń polegających na odhaczaniu pól wyboru”, a nie elementu bieżącej, skoordynowanej strategii, a także postrzegania takich szkoleń jako protekcyjnych, co w sposób niezamierzony powoduje u uczestników poczucie wyobcowania. Zaprojektowanie struktury umożliwiającej podejmowanie

racjonalnych decyzji, która obejmie wszystkie osoby w organizacji, bez względu na jej wielkość, może umożliwić tym osobom wykonywanie kolejnych działań w sposób wyraźny i jasny, co ostatecznie zapewni ochronę przed uprzedzeniami.

Wdrożenie, w ramach strategii projektowania, mechanizmu tak prostego jak lista kontrolna może uruchomić mechanizmy kontroli i równowagi, jak opisał to Atul Gawande w książce z 2010 r. pt. „The Checklist Manifesto”. W swojej wydanej w 2021 r. książce „The End of Bias” Jessica Nordell opisuje proces korzystania z list kontrolnych jako działanie „[...] zbliżone do działania pryzmatu, bowiem całościowy osąd jest w tym przypadku rozbieżny na części składowe, tak jak pryzmat, po przepuszczeniu przez niego promienia białego światła, rozszczepia go na barwy tęczy”<sup>1</sup>.

Powinniśmy postawić sprawę jasno: listy kontrolne to nie są jakieś bagatelne „ćwiczenia w odhaczaniu pól wyboru”. Wykazano, że ograniczyły one omyłność i uprzedzenia w wielu różnych środowiskach pracy: od sektora medycznego po muzyczny.

Lista kontrolna może być wyjątkowo pomocnym narzędziem w tworzeniu takiej struktury kultury pracy, w której każdy będzie miał możliwość przynależności. Jeżeli w obrębie całej organizacji – począwszy od najwyższego szczebla kierowniczego, przez kierowników zespołów, aż po członków tych zespołów – można wyeliminować z procesu decyzyjnego założenia i uprzedzenia poprzez stosowanie starannie ustanowionych kryteriów, wówczas można też wyeliminować lub przynajmniej bardzo ograniczyć, występowanie szkodliwych stereotypów.

Wykorzenianie uprzedzeń z procesów zamiast skupiania się wyłącznie na przekonywaniu jednostek, że mają one uprzedzenia, stanowi jasną i bezpieczną metodę tworzenia sprawiedliwych warunków działania. Jest to podejście skoncentrowane na człowieku. Uwalnia ono w pewnym stopniu jednostki od poczucia winy, pozwalając im jednocześnie poczuć się pewnie w kontekście procesów, które stosują. Projektowanie procesów w

różnorodnych zespołach, które koncentrują się bardzo wyraźnie na sprawiedliwości, opiera się na zbiorowej inteligencji i zróżnicowanych punktach widzenia, a co najważniejsze, zachęca do krytycznej analizy, która może pomóc w wykryciu uprzedzeń i aktywnie je eliminować. Nieprzerwane, iteracyjne testowanie procesów pod kątem warunków skrajnych zapewnia mechanizmy kontroli i równowagi.

### Komunikacja

W warunkach zdrowej kultury pracy każdy zasługuje na to, żeby z nim porozmawiać. Głos każdej osoby jest słyszany i doceniany. Nie oznacza to, że każda sugestia lub pomysł będą akceptowane i realizowane. Oznacza to natomiast, że sugestie kwestionujące istniejący stan rzeczy zostaną rzeczywiście rozpatrzone w ramach procesu opartego na przejrzystości i dyscyplinie.

Oznacza to także, że mamy do czynienia z dwustronnym

dialogiem, a nie jednostronnym przekazywaniem informacji, przy wsparciu wdrożonych procedur umożliwiających nie tylko uznawanie i celebrowanie osiągnięć, ale także poufne zgłaszanie przejawów niedopuszczalnego zachowania bez narażania się na niebezpieczeństwo.

Europejskie Centrum Zarządzania Polityką Rozwoju (ECDPM), niezależna organizacja pracująca na rzecz sprzyjającego inkluzywności i zrównoważonego rozwoju, zaleca „zwrot w kierunku wspólnego tworzenia znaczenia [...] odejście od zaprzeczania istnieniu różnic kulturowych i przejście do świadomego, wzajemnego przystosowania się i integracji”<sup>2</sup>. W czasach, gdy studia gier, firmy i przedsiębiorstwa w coraz większym stopniu działają poza granicami kraju, w Europie i poza nią, zapewnienie możliwości międzykulturowego porozumienia jest niewątpliwie istotnym elementem skutecznej komunikacji. Dzięki spotkaniom, wymianie informacji i celebrowaniu odmienności, kultura pracy może rozwijać się w sposób zapewniający poczucie przynależności każdemu członkowi zespołu.



## Prezentacja Women in Games: Relacja na temat praktyk komunikacyjnych w działaniu



W wywiadzie dla Women in Games **Gemma Johnson-Brown**, COO w Dovetail Games, zwraca uwagę na komunikację jako najważniejszy czynnik w pokonywaniu barier na drodze do sprawiedliwości.

W tworzeniu miejsca pracy, w którym wszyscy zainteresowani będą mogli, przede wszystkim, podejmować świadome decyzje, kluczowym elementem jest

## Jedynie konstruktywny dialog pozwoli nam zrozumieć, gdzie znajdują się rzeczywiste przeszkody

komunikacja. Najważniejszym filarem jest dla nas różnorodność. Chodzi przede wszystkim o to, aby zrozumieć, dlaczego firma dąży do jej osiągnięcia. „Jakie korzyści niesie to dla firmy? Jakie korzyści niesie to dla mnie?”

Jeżeli w firmie nie istnieje specjalny dział lub stanowisko poświęcone zarządzaniu ludźmi, może ona skorzystać z dostępnych, wartościowych materiałów informacyjnych zapewniających niezbędne wsparcie. Przykładowo, informacje i porady przekazuje ACAS [\*Advisory, Conciliation and Arbitration Service / Komisja Doradcza, Pojednawcza i Rozjemcza, nieresorowany podmiot publiczny z siedzibą

w Wielkiej Brytanii]. Ponadto, subskrybujemy usługi udostępniane na portalu HR inform, który pełni także funkcję infolinii i jest prowadzony przez Licencjonowany Instytut Rozwoju Kadr Kierowniczych (CIPD). Można tam znaleźć wzory pism i wytyczne dotyczące polityki, a także wszelkie pojawiające się aktualizacje. Jeżeli chodzi o „bycie na bieżąco”, wiele kancelarii prawnych oferuje bezpłatne aktualizacje informacji dotyczących zatrudnienia. Pół godziny poświęcone w ciągu dnia na rozmowę za pośrednictwem aplikacji Zoom na pewno pomoże.

Dysponujemy różnymi środkami komunikacji wewnętrznej, np. ankietami, regularnymi spotkaniami twarzą w twarz, a także cotygodniowymi spotkaniami firmowymi połączonymi z sesjami pytań i odpowiedzi przy użyciu aplikacji sli.do, w czasie których pracownicy mogą zadawać pytania w sposób anonimowy. Mamy też kobiecą grupę zasobów pracowniczych.

Firmowy portal dla pracowników umożliwia każdemu dostęp do podręcznika firmowego i strategii politycznych, w tym kluczowych zasad dotyczących różnorodności i rekrutacji, które są także zamieszczone na naszej witrynie internetowej. Opracowaliśmy także specjalny pakiet dla rozpoczynających pracę w naszej firmie, a w okresie próbnym przekazujemy każdemu nowemu pracownikowi do wypełnienia listę kontrolną w celu sprawdzenia, czy zapoznał się on z przekazanymi informacjami i czy je rozumiał. W umowie uwzględniamy wszystkie najważniejsze kwestie dotyczące prywatności i RODO, które mogą być istotne dla pracownika. Ważne jest dla nas także podejmowanie proaktywnych działań

w kierunku zapewnienia interaktywnej komunikacji.

Korzystamy z Officevibe, cyfrowej ankiety rozsyłanej co dwa tygodnie. Uczestnicy mogą anonimowo przekazywać informacje zwrotne oraz oceny wyrażone w punktach, przy czym wszystkie przekazane opinie są odczytywane i, w miarę możliwości, wykorzystywane.

Moim zdaniem to właśnie kultura widzenia i bycia widzianym oraz słyszenia i bycia słyszonym tworzy kulturę przynależności.

Szkolenie w zakresie nieświadomych uprzedzeń może co prawda ujawnić, że wszyscy mamy jakieś uprzedzenia, ale ważny jest kolejny krok, czyli praca na






rzecz zmian. Ważne, by zadać sobie pytanie: „co mogę zrobić, żeby to zmienić?”.

Najważniejsze to rozmawiać albo, innymi słowy, „chwycić byka za rogi”, czyli po prostu przeprowadzać otwarte, szczerze rozmowy, być otwartym na opinie i poglądy innych osób oraz umożliwić im ich wyrażanie, nawet jeżeli te opinie i poglądy różnią się od naszych. W ostatecznym rozrachunku branża gier stanowi kreatywną gałąź przemysłu, która zapewnia rozrywkę ludziom na całym świecie, a ten jest bardzo zróżnicowany. Prowadzenie różnorodnych rozmów i wyrażanie różnorodnych opinii inicjuje zróżnicowane pomysły. Jedynie konstruktywny dialog pozwoli nam zrozumieć, gdzie znajdują się rzeczywiste przeszkody.

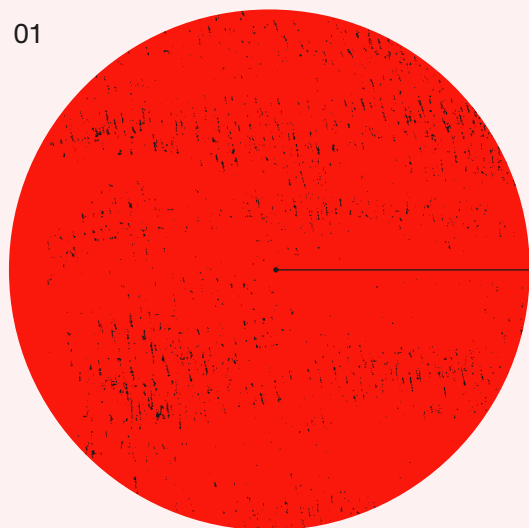


## W kwestii przejrzystości, uprzedzeń i komunikacji, Women in Games zaleca:

- **Przejrzystość w określaniu oczekiwań dotyczących zachowania** w odniesieniu do każdego aspektu kultury firmy poprzez wprowadzenie jasno sformułowanego podręcznika firmowego. Podręcznik taki powinien zawierać informacje, m.in. dotyczące polityki przeciwdziałania molestowaniu, które jasno określają, w jaki sposób kobiety są chronione przed przejawami dyskryminacji, nękania i molestowania ze względu na płeć, a także w jaki sposób mogą zgłaszać niedopuszczalne przejawy zachowania z gwarancją pełnej poufności i bez obaw o negatywne reperkusje.
- **Jasne demonstrowanie pozytywnych wartości przedstawionych w podręczniku** podczas wszelkich kontaktów w miejscu pracy.  
**Jasność w ustanawianiu kar za nieprzestrzeganie postanowień zawartych w podręczniku, łącznie z tymi dotyczącymi polityki przeciwdziałania molestowaniu.**
- **Opracowywanie i wykorzystywanie list kontrolnych** w celu eliminowania uprzedzeń na wszystkich etapach kariery pracownika, między innymi poprzez sporządzanie kodeksów postępowania, tworzenie grup ds. rozmów kwalifikacyjnych, projektowanie treści i formatów rozmów kwalifikacyjnych, ocenę kandydatów, a także rozważanie możliwości rozwoju zawodowego poszczególnych kandydatów.
- **Wypracowywanie wzajemnego szacunku** w oparciu o jasno określone kodeksy postępowania dotyczące komunikacji, w tym opracowywanie przewodników po stylach i tonach wypowiedzi mających zastosowanie na wszystkich szczeblach firmy, od kadry kierowniczej po członków zespołów. Regularne udostępnianie kodeksów postępowania wszystkim członkom zespołu.
- **Zapewnienie jasnych mechanizmów** służących bezpiecznemu, poufnemu zgłaszaniu przejawów zachowania, które są niezgodne z określonymi w kodeksach postępowania zasadami dotyczącymi komunikacji.

-  → **Zapewnienie pełnego zrozumienia** następstw naruszania kodeksów postępowania w obszarze komunikacji.
-  → **Przyjmowanie zróżnicowanych sposobów podejścia i metod komunikacji** ukierunkowanych na przekazywanie wszystkim osobom – bez względu na to, w jakim trybie i gdzie pracują – licznych i powszechnie dostępnych informacji, zapewniając w ten sposób sprawiedliwe warunki działania członkom zespołu pracującym zdalnie i stacjonarnie.
-  → **Zapewnienie ogólnodostępnej przestrzeni dla otwartego dialogu**, a także podkreślanie osiągnięć i pozytywnego wkładu ze strony członków zespołów, niezależnie od tego, czy są one związane bezpośrednio z ich pracą, czy też z zaangażowaniem na rzecz tworzenia kultury pracy.
-  → **Opracowywanie i konsekwentne wdrażanie nowych strategii** ukierunkowanych na tworzenie kultur przynależności w warunkach kontaktu zdalnego, hybrydowego i osobistego.
-  → **Zorganizowanie przekazywania informacji w taki sposób**, aby każdy członek zespołu czuł się zachęcony np. do:
  - a contribuire efficacemente alle comunicazioni condivise, comprese le riunioni, come ovvio, senza temere interruzioni.
  - a creare un approccio personalizzato alle 'norme' culturali di comunicazione, incorporare le differenze culturali offrendo informazioni in formati diversi e fornendo opportunità ai team di comprendere gli ambienti culturali degli altri, adottando un approccio di 'ascolto e apprendimento reciproco'.
  - a riconoscere pubblicamente gli autori del lavoro.
  - a dimostrare di essere consapevole delle linee guida del linguaggio appropriato nella comunicazione rispettosa.
  - a considerare l'aggiunta di pronomi nella propria firma e-mail come un modo rispettoso per mostrare il riconoscimento delle differenze di genere.
  - a evitare commenti basati su supposizioni di genere o sulla discriminazione generazionale.
  - a capire cosa sono le 'microaggressioni', come affrontarle e come accedere al supporto.
  - a fornire e ricevere regolarmente un feedback riflessivo, informativo e costruttivo.

01



**Zasada ONZ nr 6 dotycząca  
wzmacniania pozycji kobiet:  
Promowanie równości poprzez  
inicjatywy społecznościowe i  
rzecznictwo**

# **Sfera społecznościowa: Zagadnienie pierwsze: Zewnętrzne społeczności oparte na zabawie**

### Wzorcowa społeczność oparta na zabawie

Zewnętrzne społeczności oparte na zabawie zapewniają wiele korzyści społecznych i źródeł przyjemności, które sprzyjają „przynależności”. Zdrowa społeczność będzie wykazywać się podstawowymi cechami etycznymi, takimi jak wzajemne wspieranie się, uznanie dla osiągnięć oraz możliwość zdobywania wiedzy i dzielenia się nią, a wszystkie te wartości zostają osiągnięte właśnie dzięki opartym na szacunku standardom komunikacji. Co najważniejsze, społeczność taka zapewni każdemu swojemu członkowi sprawiedliwe warunki działania.

**„[...] anonimowość bez konsekwencji [...] może zrujnować te doświadczenia i wrażenia z gry każdemu graczowi”**

Aby firmy mogły stworzyć i utrzymać taką opartą na zdrowych zasadach i bezpieczną przestrzeń cyfrową dla graczy, powinny wprowadzić szereg ogólnych strategii zabezpieczających przed destrukcyjnymi przejawami zachowania, które naruszają zasady społeczności, tworząc w ten sposób wirtualną przestrzeń opartą na uprzejmości cyfrowej.

### Uprzejmość cyfrowa

W odpowiedzi na wezwanie Rady Unii Europejskiej do opracowania zharmonizowanego systemu klasyfikacji ze względu na wiek, w 2003 r. branża opracowała system klasyfikacji gier PEGI (Pan European Game Information). Powstał niezwykle skuteczny, najlepszy w swojej klasie, samoregulujący się i współregulujący system

informowania rodziców i konsumentów, używany też do opracowywania wytycznych dla branży. Obecnie z systemu PEGI korzysta 38 krajów w Europie. Ważnym elementem systemu PEGI jest Kodeks postępowania zawierający w art. 9 przepisy dotyczące sposobów aktywnej ochrony środowiska gier online przed nielegalną i szkodliwą zawartością, która obejmuje przejawy zachowania lub treści uważane za obraźliwe, rasistowskie, poniżające, deprawujące, zagrażające, obsceniczne lub takie, które mogłyby wywierać negatywny wpływ na rozwój osób niepełnoletnich. Aby osiągnąć ten cel, firmy produkujące gry wideo wprowadzają takie mechanizmy, jak systemy weryfikacji wieku, narzędzia do zgłaszania nieprawidłowości, oprogramowanie filtrujące, jak również narzędzia moderacyjne i wyciszające. Co więcej, opracowane przez branżę narzędzia kontroli rodzicielskiej umożliwiają także ograniczenie komunikacji z innymi użytkownikami w czasie gry i stanowią zabezpieczenie przed narażeniem niepełnoletnich na niewłaściwe treści, które mogą zostać przekazane przez innych graczy.

Wszystkie te środki są bardzo pożądanymi elementami skoordynowanej strategii ukierunkowanej na zapewnienie dorosłym i dzieciom ochrony przed niebezpiecznymi i szkodliwymi zjawiskami w sieci, jak również wspieranie uprzejmości cyfrowej. Są to niezwykle cenne narzędzia, które można wykorzystać w odpowiedzi na niedopuszczalne zachowania lub treści i które można pobrać z ogólnodostępnej witryny PEGI<sup>1</sup>.

### Podkreślanie problemu związanego z płcią, który wymaga szczególnej uwagi

Oprócz stosowania przedstawionych powyżej ukierunkowanych i skutecznych strategii, ważne jest podkreślanie na każdym kroku, że destrukcyjne i niedopuszczalne przejawy zachowania w społecznościach internetowych mają związek z płcią. Stwarza to potrzebę położenia szczególnego nacisku na środki zapobiegające nękanii i molestowaniu wycelowanemu w kobiety i dziewczęta, czyli tak zwanej „toksyczności”, do której dochodzi w społecznościach online.

## Terminologia

Toksyczność to termin, którym przyjęto się określać znieważające, nękające i prześladowające przejawy zachowania w sieci, a często także specyficzne rodzaje molestowania doświadczane przez kobiety. Mimo, że pojęcie to jest powszechnie stosowane, brak jest jednoznaczności co do definicji „toksyczności”.

W czasie konferencji Women in Games w 2021 r. Maria Oliveira Tamellini, współzałożycielka i COO firmy Gamer Safer (której celem jest poszukiwanie sposobów „niedopuszczania, do negatywnych i szkodliwych interakcji”)<sup>2</sup>, zwróciła uwagę, że przy braku konsensusu w

kwestii tego terminu, ważne jest rozgraniczenie różnych rodzajów zachowania – takich, które mogą być zwykłą rozmową między przyjaciółmi i takich, które są „utrzymującymi się i dotkliwymi przejawami zachowania mającymi negatywny wpływ na związane z grą doświadczenia”. Aby opisać takie długotrwałe i rażące przejawy zachowania, Women in Games używa w tym przypadku słowa „toksyczność”.

Oprócz podkreślenia, jak ważne jest zapobieganie, Maria zwróciła uwagę, że choć anonimowość może stanowić element doświadczeń związanych z grą: „[...] anonimowość bez konsekwencji [...] może zrujnować te doświadczenia i wrażenia z gry każdemu graczowi”.

## Prezentacja Women in Games: Badania nad doświadczeniami kobiet w zakresie grania w sieci



Brakuje obecnie badań dotyczących doświadczeń z gry w kontekście płci, a jest to obszar zdecydowanie wymagający dokładnego przeanalizowania.

Właśnie dlatego **Jenny McBean**, dyrektor ds. badań w firmie Bryter, prowadzi od 2018 r. badania w celu dostarczenia informacji na podstawie płci uczestników<sup>3</sup>.

## Wyniki tych badań podłużnych wykazują, że nadużycia i przejawy dyskryminacji w wieloosobowych grach online są coraz częstsze

Wyniki tych badań podłużnych wykazują, że nadużycia i przejawy dyskryminacji dotyczące graczy identyfikujących się jako kobiety w wieloosobowych grach online są coraz częstsze. W 2020 r. Bryter przeprowadził badanie ankietowe wśród 2000 graczy płci męskiej i żeńskiej w Wielkiej Brytanii (i Stanach Zjednoczonych). Respondenci byli w wieku ponad 16 lat, i przynajmniej raz w miesiącu grali w gry wideo na komputerze lub konsoli.

Jak wynika z danych statystycznych, o ile odsetek graczy płci męskiej i żeńskiej, którzy bardzo regularnie padali

ofiara nadużyć, był bardzo zbliżony (29% mężczyzn i 28% kobiet), gracze identyfikujący się jako kobiety znacznie częściej doświadczali wykluczenia z gier ze względu na ich płeć, stykali się z nieodpowiednimi treściami, byli obiektem seksistowskich komentarzy lub stereotypów, lub byli molestowani seksualnie. Szczegółowa analiza dotycząca rodzajów nadużyć i molestowania, jakich doświadczali gracze płci żeńskiej, wykazała przykłady niezwykle zastraszających przejawów zachowania, takich jak brutalne groźby zgwałcenia oraz uporczywego nękania na innych platformach, a nawet poza siecią.

Jedna na cztery grające kobiety przyznała, że zniechęciło ją to do dalszej gry, natomiast jedna na trzy ukrywała prawdziwą tożsamość lub unikała rozmów w sieciowych grach wieloosobowych. Nawet jeżeli osiągały dobre wyniki, zasypywano je pytaniami i żądano od nich udowodnienia swojej autentyczności.

W wywiadzie dla Women in Games Jenny podzieliła się swoimi spostrzeżeniami na temat złożoności zmian zachodzących w kulturze graczy w sieci: Mimo, że kobiety odczuwały silną niechęć do uczestniczenia w rozgrywkach online, gdyż zdawały sobie sprawę z panującej tam toksyczności, „powolny wzrost liczby streamerek i „zawodowych” graczy płci żeńskiej pomaga zachęcić więcej kobiet to grania w internecie [...] choć z drugiej strony, dostrzegane przez wszystkich graczy przejawy negatywnego zachowania, na jakie narażone są te streamerki, może czasami powodować chęć rezygnacji z tej formy rozrywki”.



**Jeśli chodzi o pozytywne, postępowe strategie firmy, Jenny stwierdziła, że:**

„Fakt, że firmy zdają sobie sprawę, iż baza użytkowników ich gier nie jest ograniczona do jednego tylko typu graczy, stanowi pierwszy pozytywny krok. Wiele firm zdaje sobie także sprawę z problemu toksyczności i próbuje różnych rozwiązań”. Z racji, iż jest to długoterminowy cel zmiany kulturowej, wymaga on połączenia strategii i narzędzi – tak proaktywnych, jak i reaktywnych.

„Wyrażanie jasnego stanowiska firmy w sprawie toksyczności, dysponowanie i wykorzystywanie kodeksu

postępowania, itd. to dobry punkt wyjścia, istnieją też jednak bardziej pośrednie sposoby zachęcania do pozytywnych zachowań. Jednym z przykładów może być wysyłanie przed grą pozytywnych komunikatów do graczy, np. wskazówka na ekranie wczytywania mówiąca o tym, że pozytywne nastawienie i dodawanie otuchy kolegom z drużyny doprowadzi z większym prawdopodobieństwem do sukcesu lub zwycięstwa. Może to także być nagradzanie graczy za przejawy pozytywnego zachowania, np. bycie ocenianym przez przeciwnika przy użyciu punktów, a po osiągnięciu określonego wysokiego wyniku, otrzymanie nagrody w ramach gry”.

## Prezentacja Women in Games: Relacja na temat zarządzania społecznością



Mieszkająca w Wielkiej Brytanii **Nat Dodd** pełni w Women in Games funkcję Discord Server Community Manager, a także pracuje dla Dovetail Games jako producent. Nat podzieliła się spostrzeżeniami na temat swojego podejścia do zarządzania społecznością, której celem jest zapewnienie bezpiecznej przestrzeni.

Każda społeczność jest inna i nigdy nie napotkamy dwóch takich samych. Moim zdaniem ważne jest, aby przy projektowaniu przestrzeni brać pod uwagę wartości, które się wyznaje i dostosować tę przestrzeń do swoich oczekiwań względem niej. W strategii projektowania ważne jest zadawanie pytań: Co chciał(a)byś,

bezpieczną przestrzeń. Poskładanie wszystkiego może stanowić prawdziwe wyzwanie, ale gdy ma się to już pod kontrolą, „sieciowe trolle” nie będą miały szansy wygrać.

Posłużmy się aplikacją Discord jako przykładem. Moim zdaniem to wspaniałe, jeżeli próbujesz stworzyć społeczność, bez względu na jej wielkość. Odniosłam wiele sukcesów korzystając z tego rozwiązania przy rozbudowywaniu moich własnych przestrzeni.

W Women in Games postanowiliśmy stworzyć przestrzeń zawodową dla innych kobiet w branży gier, umożliwiającą nawiązanie kontaktów i dzielenie się doświadczeniami.

## Nie jestem zwolenniczką anonimowości, uważam bowiem, że często zapewnia ona ludziom możliwość robienia naprawdę wrednych rzeczy bez ponoszenia odpowiedzialności

aby społeczność robiła w tej przestrzeni? Czy chcesz, żeby z sobą rozmawiali? Czy chcesz, żeby się z sobą bawili? Czy chcesz, by uczyli się od siebie nawzajem? Czy chcesz, aby ludzie udostępniali zdjęcia i filmy? Na podstawie tych kryteriów trzeba samemu podjąć decyzję: która platforma zapewni najlepszy wzrost twojej społeczności i co przyczyni się do jej rozkwitu? Ważne jest, aby wykorzystać narzędzia udostępniane przez każdą z platform i naprawdę uczynić ze swojej społeczności

Aby zapewnić jak największe bezpieczeństwo serwera, wprowadziłyśmy proces weryfikacji: używamy w tym celu bota Discord, który pozwala nam zweryfikować każdą osobę łączącą się z serwerem jeszcze przed uzyskaniem przez nią dostępu do jakichkolwiek kanałów lub przestrzeni publicznych.

Nie jestem zwolenniczką anonimowości, uważam bowiem, że często zapewnia ona ludziom możliwość robienia

naprawdę wrednych rzeczy bez ponoszenia odpowiedzialności, dlatego wymagamy od użytkowników podawania prawdziwego imienia i nazwiska.

Discord oferuje wspiane narzędzia pomagające w rozwiązywaniu trudnych sytuacji stanowiących wyzwanie. Był krótki okres, gdy z serwerem łączyły się osoby pragnące jedynie zakłócić nasz proces weryfikacji w drodze spamowania i publikowania nieodpowiednich treści. Discord umożliwił nam kontrolowanie tego typu zachowań poprzez ograniczenie takim osobom możliwości obserwowania kanałów, w których wysyłali swoje wiadomości, a także uruchomienie funkcji „time out” (ograniczenie czasowe), która umożliwiała im opublikowanie tylko jednego posta w ciągu godziny.

Korzystanie z bota w naszym serwerze nie jest jedynym sposobem zabezpieczenia społeczności. W ciągu ostatniego roku znacznie ulepszyliśmy ustawienia bezpieczeństwa w Discord zgodnie z ich zasadą zerowej tolerancji dla nękania i molestowania w sieci. Obecnie o wiele łatwiej jest tym zarządzać niż kiedyś.

Jeżeli mamy do czynienia z niepożądanymi komentarzami lub przejawami niewłaściwego zachowania, zapisujemy je, pobieramy dane identyfikacyjne Discord i zgłaszamy je w aplikacji Discord, co skutkuje usunięciem takich kont. Zastanawiając się nad wyborem platformy, na której chcesz stworzyć własną społeczność, warto przyjrzeć się temu, w jaki sposób rozwiązany jest problem zgłaszania nadużyć, nękania czy molestowania i zdecydować, czy dostępne narzędzia będą odpowiadać twoim potrzebom.

Uważam, że bez względu na rodzaj przestrzeni społecznościowej jest naprawdę ważne, aby dysponować zestawem jasno określonych zasad oraz być gotowym na ich zmodyfikowanie. Na początek można zacząć od, powiedzmy, pięciu zasad, a pod koniec miesiąca może ich być dziesięć. Zawsze znajdą się osoby, które będą chciały zmierzyć się z wyzwaniami, nagiąć jakąś regułę lub sprawdzić, jak daleko można się posunąć. Nawet osoby będące prawowitymi członkami twojej społeczności mogą zacząć wykazywać się kreatywnością, o ile

reguły nie są czarno-białe. Wszystkie społeczności będą na ciebie, jako menedżera, wywierać presję, a także wystawiać cię na próbę. Konieczne będzie zastanowienie się, w jaki sposób być o krok do przodu i zapewnić właściwą interpretację reguł.

Jestem zdania, że warto wyobrazić sobie najgorszy scenariusz i zaplanować działania, jakie należy podjąć, by zaradzić kryzysowi. Jaka najgorsza rzecz może się przytrafić?

Uważam, że przydatne jest kategoryzowanie problemów i ich definiowanie. Problem drobnego stopnia – co to takiego? Czy chodzi o kogoś, kogo trzeba tylko trochę doksztąpić, by był w stanie się nauczyć? W takim przypadku, jeżeli komuś zdarzyło się przekroczyć granicę, ostrzeżenie będzie zawierać informację, co konkretnie było nie do przyjęcia. Zdarzają się też problemy średniego stopnia, np. ktoś naprawdę uparczywie odmawia zmiany swojego zachowania, ale ostatecznie robi to w następstwie naszego nakłaniania. No i na końcu mamy problemy najwyższego stopnia, gdy ludzie są nastawieni na zakłócanie porządku i zachowywanie się w sposób niedopuszczalny. Zazwyczaj nie ma żadnego problemu z rozpoznaniem kogoś takiego.

Jeżeli użytkownik zachowuje się jak „sieciovyy troll” albo bierze na celownik kobiety w medium społecznościowym, nie reaguję na to na forum publicznym, ponieważ postępując w ten sposób zapewniasz mu możliwość wypowiedzi i poświęcasz mu uwagę, co jest właśnie jego celem. Czasami publiczne ostrzeżenia mogą przynieść więcej szkody niż pożytku i nie wydaje mi się, żeby były one w stanie skłonić kogokolwiek do zmiany zachowania. Po pewnym czasie zarządzania społecznością zaczynasz rozpoznawać sygnały świadczące o tym, że ktoś przyłącza się jedynie w celu wzbudzania wrogości i zrażania innych do siebie i wtedy radzisz sobie z takim użytkownikiem bardzo szybko.

Najlepszym rozwiązaniem jest pozbycie się osób, które nie wnoszą do społeczności nic poza problemami. Zawsze rejestruję przejawy zachowania o charakterze

destrukcyjnym, antagonistycznym lub nękałym. W takiej sytuacji udokumentowane przejawy nieodpowiedniego zachowania i zrzuty ekranu są twoim argumentem. Utworzyłam przestrzeń dla osób LGBT+ i jednym z naszych najbardziej pomocnych dokumentów był rejestr ostrzeżeń. Choć bardzo prosty, umożliwił on nam orientowanie się w tym, który użytkownik otrzymał ostrzeżenie, ile razy i z jakiego powodu, w czym pomagały stanowiące dowód zrzuty ekranu. Oznacza to, że jeżeli kiedykolwiek zaszła potrzeba usunięcia z grupy użytkownika, mieliśmy solidne i poparte dowodami powody ku temu.

Kiedy rozmyślałam o budowaniu społeczności, nie mogę zapominać, że za kwestie bezpieczeństwa nie może odpowiadać tylko jedna osoba i właśnie dlatego mam do dyspozycji bardzo duży zespół moderatorów. Gdy ktoś chce zaśmieszyć lub zniszczyć przestrzeń, która jest w pewnej części także twoją przestrzenią, może to być bardzo deprymujące. Natomiast samodzielne próby rozwiązania tego problemu mogą być wyczerpujące. Bez odpowiedniej sieci wsparcia może to wymagać zaangażowania wszystkich twoich sił.

Kiedy po raz pierwszy założyłam swoją własną, bardzo małą społeczność, rozwinęłam swój zespół moderatorów, wyszukując członków społeczności obdarzonych dobrymi, moim zdaniem, cechami. Przekonałam się, że w kontekście gier zwracanie się do członków społeczności, którzy mogą służyć za wzór dla innych, to bardzo dobry sposób na stworzenie systemu moderacji.

Budowanie społeczności powinno sprawiać frajdę, a obserwowanie, jak rozwija się ona od początkowych etapów w strukturę o ugruntowanej pozycji, jest źródłem niezwykłych emocji. Jeżeli dysponuje się także silnym zespołem moderatorów, można nawiązać naprawdę trwałe przyjaźnie.

W trakcie tego procesu nie da się uniknąć błędów. Ważne jest jednak, aby nie rozpamiętywać ich bez końca. Nie będę ukrywać, że na przestrzeni lat, gdy tworzyłam społeczność i pozwalałam im się rozwijać, popełniłam wiele błędów, ale wykorzystałam je jako okazję do nauki.

Z problemami tego rodzaju musi mierzyć się każda kobieta, która funkcjonuje w środowisku gier lub zarządza takim środowiskiem. Często padamy ofiarą celowego prześladowania tylko z tej przyczyny, że tworzymy takie środowiska. Przekonałam się jednak, że ogarniające cię wątpliwości może czasami rozproszyć świadomość, że nie jesteś jedyną osobą, którą to dotyka. Pamiętaj, że nie jesteś sama. Jest przecież tak wielu menedżerów społeczności, którzy dobrze rozumieją trudności, z jakimi musisz się borykać, gdy próbujesz zbudować bezpieczną przestrzeń.

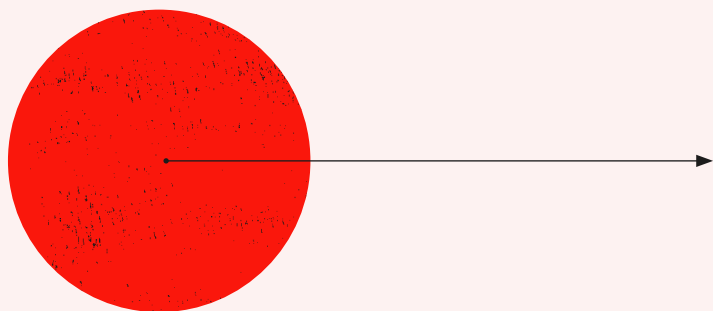
Wiem już, że pomyślny rozwój budowanych przeze mnie przestrzeni umożliwili różnorodni członkowie kadry kierowniczej – w różnym wieku, różnej płci, z różnych krajów i środowisk, wyznający te same podstawowe wartości, dzięki czemu wszyscy mogą zjednoczyć się i dążyć do osiągnięcia jednego celu. Jeżeli więc zauważą, że ktoś łamie reguły, mogą skutecznie stawić temu czoła.



## W kwestii tworzenia sprawiedliwych zewnętrznych społeczności opartych na zabawie, Women in Games zaleca:

- **Podjęcie starannie przemyślanych decyzji projektowych** w sprawie kluczowych wartości, których poszanowania społeczność będzie musiała przestrzegać, a także celu, jakiemu społeczność powinna służyć.
- **Opracowanie jasnego kodeksu postępowania**, który jednoznacznie podkreśla wyznawane wspólnie wartości. Wyraźne określenie, jakie przejawy zachowania są cenione, a jakie niedopuszczalne, poprzez sformułowanie zwięzłych zasad.
- **Wykorzystanie iteracyjnego procesu projektowania zorientowanego na użytkownika w celu opracowania kodeksu postępowania, z uwzględnieniem wkładu ze strony różnorodnych interesariuszy.** Pomoc i wkład ze strony twojego zespołu oraz osób zarządzających twoją społecznością, a także samych członków społeczności, pozwoli spojrzeć na sytuację z innych, odmiennych perspektyw. Zapytaj kobiety-graczy w swojej społeczności, jakie punkty chciałyby ująć w kodeksie postępowania, aby mogły poczuć się docenione, chronione i spokojniejsze?
- **Dostosowywanie własnych wytycznych dla społeczności** w celu osiągnięcia pożądanego rezultatu.
- **Unikanie anonimowości** poprzez zwracanie się do członków społeczności z prośbą o podanie, w momencie dołączenia, możliwych do zweryfikowania informacji umożliwiających ich identyfikację.
- **Zachęcanie kobiet i dziewcząt do zgłaszania przypadków niedopuszczalnego zachowania** bez względu na to, gdzie się z nimi zetknęły.
- **Zamieszczenie jasnych informacji dotyczących konsekwencji** niedopuszczalnego zachowania naruszającego kodeks postępowania.

- **Wykorzystywanie wszelkich dostępnych narzędzi** na wybranej przez Ciebie platformie w celu ochrony kobiet w twojej społeczności.
- **Rozdzielenie odpowiedzialności** za zarządzanie pomiędzy różnorodnych członków zespołu. Zwracanie się, w miarę rozwoju społeczności, do tych jej członków, którzy mogą służyć innym za wzór, o obejmowanie funkcji liderów.
- **Wprowadzenie nagród** dla graczy, którzy stają w obronie innych członków społeczności, zwłaszcza gdy reagują na przejawy toksycznego zachowania wymierzone w kobiety.
- **Dopilnowanie, aby wszyscy członkowie kadry kierowniczej mieli takie same wytyczne** i wykorzystywali uniwersalny system w celu dokumentowania zachowań mogących skutkować usunięciem ze społeczności.
- **Wprowadzenie pozytywnego systemu przekazywania komunikatów, z którym można się utożsamić.** Podkreślenie konkretnych wartości, które chcesz uzyskać; wyjaśnienie, dlaczego są one ważne dla ciebie i dla twórców gry, a także, w jaki sposób te przejawy zachowania podnoszą jakość doznań, których dostarcza gra.



## Prezentacja Women in Games: Kultywowanie uprzejmości cyfrowej w grze Star Stable Online – studium przypadku

Od dziesięciu już lat gracze, którzy chcą nawiązać przyjaźnie, mogą polegać na Star Stable Online. Nieustannie słyszymy ich opowieści o tym, że ta gra zmieniła ich życie. Jest to, można powiedzieć, plac zabaw dla nowego pokolenia: bezpieczne miejsce, w którym można nawiązywać kontakty, odkrywać i poznawać odmienność, dzielić się doświadczeniami i radzić sobie z trudami życia. A to wszystko w trybie online.

Jak wiele podmiotów w branży gier, moderujemy nasze społeczności w oparciu o zwięzły regulamin. Na początku przedstawia on łagodne środki zapobiegawcze, zniechęcające do przejawiania zachowań o charakterze negatywnym, nękania bądź molestowania. Później przedstawiane są działania naprawcze oraz kary grożące osobom łamiącym prawo, takie jak cenzura lub wykluczenie. Dzięki temu regulamin chroni społeczności poprzez ograniczanie toksyczności. Niestety, na jego podstawie nie da się zbudować społeczności.

W 2021 r. firma Star Stable Entertainment podjęła zatem próbę wyjścia poza obszar nadzoru i karnia w kwestii moderowania i wprowadziła innowacyjny projekt pilotażowy. Doprowadziło to do zmniejszenia toksyczności w będącej naszą wizytówką grze dzięki zastosowaniu pozytywnych, łagodnych sugestii dotyczących zachowania. Nowe podejście ma na celu nie tylko ochronę graczy, ale przede wszystkim podniesienie wartości społeczności.

### Zmiana podsycana zbiorowym zaangażowaniem na rzecz społeczności

Aby przybliżyć kontekst naszej motywacji do uruchomienia wspomnianego projektu pilotażowego, warto zacząć od nakreślenia struktury naszej społeczności i zespołów ds. zaangażowania. Bez ich ciekawości świata, znajomości trendów w branży i głęboko zakorzenionej więzi z graczami, innowacje nie byłyby możliwe. Innowacyjność opiera się także na przywódcach skłonnych do wzmacniania pozycji tych zespołów przy użyciu zasobów i dzięki zapewnieniu im autonomii, która jest niezbędna do poszukiwania nowych i lepszych metod pracy.

Zespół ds. obsługi klienta pierwszej linii to ściśle zarządzany zespół zewnętrzny, którego zadaniem jest szybkie udzielanie odpowiedzi na bezpośrednie zapytania początkujących graczy.

Sprawy, które wymagają większej dozy zaangażowania, są przekazywane do naszego wewnętrznego Zespołu ds. Uszczęśliwiania Klientów. Szczególnym celem zespołu jest dokładanie wszelkich starań, aby problemy graczy zostały rozwiązane w sposób dla nich satysfakcjonujący.

Zespół ds. Doświadczeń Społecznościowych moderuje rozmowy w mediach społecznościowych i bezpośrednio odpowiada na pytania graczy. Członkowie tego zespołu są także naszymi specjalnymi łącznikami odpowiedzialnymi za kontakty z cenionymi ambasadorami międzynarodowymi i mistrzami gry.

Zespół ds. Bezpieczeństwa Graczy dba o to, aby firma Star Stable Entertainment spełniała wszystkie wymagania dotyczące zgodności z przepisami w odniesieniu

do bezpiecznej dla każdego przestrzeni online.

Jest wreszcie Zespół ds. Tłumaczeń i Lokalizacji, który nie dopuszcza do tego, abyśmy przyjmowali błędne założenia dotyczące naszych odbiorców, którzy mogą postrzegać to, co robimy, z zupełnie innej perspektywy i zapewnia, aby treści naszych gier były odpowiednie i istotne dla każdego rynku.

Budowanie społeczności należy do zadań każdego pracownika naszej firmy, a nie tylko wspomnianych zespołów. Co więcej, budowanie społeczności przez jej wzbogacanie stanowi wspólną wartość, co widać wyraźnie w naszym projekcie pilotażowym. Projekt oparty był na kreatywności i ambicji zespołów choć wymagał też przeprowadzenia poważnych i wymagających rozmów, aby przededefiniować priorytety operacyjne i wynegocjować dodatkowe obciążenie pracą tych i tak już bardzo zajętych osób. Ich całkowite oddanie odzwierciedla jednak nasze zbiorcze zaangażowanie w poprawę dobrobytu społeczności.

U sterów tego projektu stali: Jane Skullman, producent wykonawczy i techniczny; Cecilia Munthe, dyrektor ds. doświadczeń klientów, a także Jane Billet, była dyrektor ds. społeczności, treści i kanałów. Wszystkie trzy członkinie kadry wysokiego szczebla podzielały przekonanie, że moderacji można i powinno się nadać nowy kierunek. Wspólnie kierowały one różnymi zespołami w ramach skomplikowanych procesów z udziałem partnerów zewnętrznych.

### **Wprowadzanie innowacji przy użyciu sztucznej inteligencji (AI) i psychologii behawioralnej.**

Celem naszego projektu pilotażowego było wykorzystanie rozwiązań technologicznych w celu zidentyfikowania graczy zachowujących się w potencjalnie krzywdzący dla innych sposób na naszym czacie (punkt zapalny toksyczności na naszej platformie), a także interweniowania przy użyciu łagodnych sugestii zachęcających do pozytywnych działań.

Pierwszą innowacją wdrożoną w ramach projektu pilotażowego była przebudowa naszego filtra czatu przy użyciu najnowocześniejszych technik uczenia maszynowego wprowadzonych przez firmę Oterlu, specjalizującą się w dostarczaniu dostosowanych do potrzeb klienta rozwiązań wykorzystujących sztuczną inteligencję (AI). Sztuczna inteligencja opanowała język używany przez naszych graczy na najwyższym poziomie, dzięki czemu filtr stał się wyczulony na niewykrywalne wcześniej niuanse.

Dysponujący taką biegłością językową filtr nie tylko blokował zakazane słowa i zwroty. Sztuczna inteligencja dokonywała ekstrapolacji i wyciągała wnioski,

## **Pozytywny wpływ interwencji okazał się być natychmiastowy**

co do znaczenia przekazywanych treści. Umożliwiało jej to cenzurowanie wiadomości mających z założenia przechytrzyć system (np. niepoprawnie zapisane lub niekompletne słowa), a także rozróżnianie pomiędzy właściwymi i niewłaściwymi zastosowaniami określonych słów i zwrotów. Co najważniejsze, dawało nam to możliwość podjęcia interwencji w sytuacji, gdy gracze przejawiali niepożądane zachowania.

Owa interwencja była drugą innowacją wprowadzoną w ramach projektu pilotażowego. Był to komunikat mający na celu odwiedzenie graczy naruszających nasze zasady od potencjalnie szkodliwych lub krzywdzących działań, które zamierzali podjąć i nakłonienie ich do podjęcia działań pozytywnych. Tekst komunikatu opracowano w oparciu o pionierskie zasady społeczno-emocjonalne (SEL). W skrócie zasady SEL bazują na pięciu filarach: samozarządzania, samoświadomości, świadomości społecznej, umiejętności nawiązywania relacji i odpowiedzialnego podejmowania decyzji.



Zaczęliśmy wysyłać graczom wychwyconym przez udoskonalony filtr komunikat następującej treści, opracowany pod przewodnictwem ekspertów Peppy Agency w dziedzinie SEL: „Cześć! Wygląda na to, że wysłałeś/wysłałaś wiadomość o niemiłej treści. Zatrzymaj się na chwilę i pomyśl: jak byś się poczuł/poczuła, gdyby ktoś zwrócił się do Ciebie w taki sposób? Pamiętaj, bycie przyjazną osobą pomoże Ci zdobyć wielu nowych przyjaciół!”.

Rozłożenie komunikatu na czynniki pierwsze pozwala zidentyfikować trzyetapowy proces opracowany przez Peppy Agency w celu zachęcania do zmiany zachowania w warunkach online:

1. Pomóż graczowi rozpoznać niewłaściwe zachowanie, które za pośrednictwem gry SSO chcemy zmienić (fragment komunikatu: Cześć! Wygląda na to, że wysłałeś/wysłałaś wiadomość o niemiłej treści.”).
2. Zachęć gracza do okazania empatii, umożliwiając mu zastanowienie się, jak czułby się w takiej sytuacji, gdyby to on był celem niewłaściwego zachowania (fragment komunikatu: „Zatrzymaj się na chwilę i zastanów: jak byś się poczuł/poczuła, gdyby ktoś zwrócił się do Ciebie w taki sposób?”).
3. Zaoferuj wsparcie i podaj przykłady bardziej pozytywnych zachowań (fragment komunikatu: „Pamiętaj, bycie przyjazną osobą pomoże Ci zdobyć wielu nowych przyjaciół!”).

Po przeprowadzeniu rygorystycznych testów, AI i interwencja zostały uruchomione na brytyjskich serwerach. W ramach testu A/B połowie użytkowników, którzy pisali zastrzeżone komunikaty, uniemożliwiono opublikowanie ich tekstów. W przypadku drugiej połowy, wysyłanie wiadomości zostało wstrzymane tuż przed wyświetleniem starannie sformułowanej, łagodnej sugestii. Przez cztery tygodnie firma Oterlu monitorowała wyniki w czasie rzeczywistym.

### **Imponujące wyniki – przy uwzględnieniu skali**

Pozytywny wpływ interwencji okazał się być

natychmiastowy. W grupie, w której nie zastosowano interwencji, większa liczba użytkowników częściej wysyłała więcej toksycznych wiadomości. W grupie użytkowników, którzy zobaczyli komunikat, poziom toksyczności uległ zmniejszeniu o pięć procent przed zakończeniem projektu pilotażowego. Oterlu przewiduje, że gdyby kontynuowano realizację projektu, tendencja spadkowa trwałaby nieprzerwanie.

Pięć procent może wydawać się skromnym wynikiem, należy to jednak rozważyć w szerszej skali. W oparciu o dane archiwalne stwierdzono, że owe pięć procent przełożyłoby się na zmniejszenie liczby toksycznych wiadomości publikowanych na czacie gry SSO o ponad 5000 w skali roku. Gdy uwzględnimy tysiące wiadomości publikowanych każdego dnia, i nawet dziesiątki tysięcy wiadomości zamieszczanych na niektórych platformach, pięcioprocentowa redukcja przynosi graczom i ich dobrostanowi wymierne korzyści, nawet w społecznościach o umiarkowanym poziomie toksyczności.

Naszym zdaniem jest to przekonujący wynik, mimo że zaledwie cztery procent z tysięcy tekstów publikowanych codziennie na czacie uznaje się za problematyczne, przy czym liczba ta obejmuje spam i linki. Cztery procent to jednak w dalszym ciągu poziom alarmowy. Od dawna przeczuwamy, że nowe sposoby podejścia mogą znacznie bardziej obniżyć ten wskaźnik. Teraz już wiemy, jak to zrobić.

### **Dążenie do moderowania czatów nowej generacji**

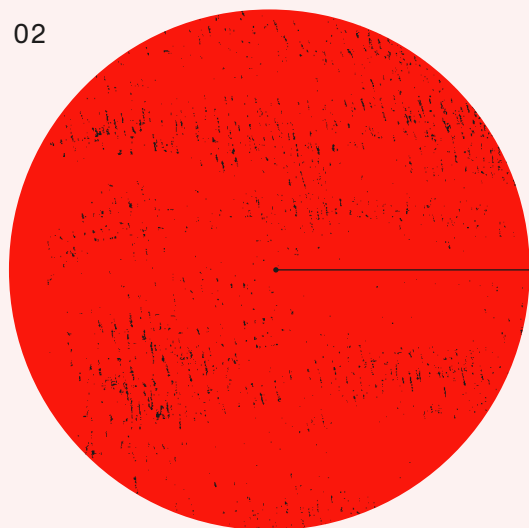
Projekt pilotażowy stanowi dla nas zmianę paradygmatu w budowaniu społeczności, a jego wyniki dają nam przekonujący wgląd w to, co można osiągnąć, gdy moderacja nie ogranicza się do środków represyjnych, ale aktywnie pomaga kultywować cyfrową uprzejmość.

Jesteśmy bardzo zmotywowani wynikami tego projektu pilotażowego także z innego powodu. Inicjatywa ta stanowi potwierdzenie naszego wspólnego zaangażowania na rzecz społeczności oraz nowego impulsu, który możemy nadać w tym obszarze, gdy zespoły uzyskają możliwość

wprowadzania innowacji. Aby poczynić dalsze postępy, będziemy musieli powrócić do drażliwych dyskusji na temat priorytetów biznesowych, prywatności, wykorzystywania danych i zarządzania zespołami. Jednak nasza wspólna ambicja, aby działać odmiennie niż reszta, będzie sprzyjać wspólnym wysiłkom na rzecz zapewnienia moderacji następnej generacji w grze Star Stable Online.



02



**Principi di empowerment  
delle Nazioni Unite, n. 6:  
promozione dell'uguaglianza  
attraverso iniziative  
comunitarie e di advocacy**

**Sfera społecznościowa:  
Zagadnienie drugie:  
Wewnętrzne społeczności  
oparte na współpracy**

### **Imperatyw wspierania wewnętrznych społeczności opartych na współpracy**

Każdy aspekt tworzenia i wprowadzania gier na rynek opiera się na zacieśnionej współpracy, podobnie jak każdy aspekt e-sportu. Sposób funkcjonowania tej współpracy w praktyce zależy w ogromnej mierze od wielkości i struktury organizacji. W kategorii stanowisk pracy, specjalizacja i ukierunkowanie mogą być postrzegane jako charakteryzujące się wykładniczo rosnącą krzywą podążającą za tym spektrum skali. W przypadku niewielkich studiów gier najczęściej będziemy mieli do czynienia z zespołami składającymi się z członków o wielu umiejętnościach, niejednokrotnie wykraczających poza swoje kompetencje. W miarę zwiększania się zdolności produkcyjnych studia stanowiska pracy stają się coraz bardziej wyspecjalizowane. Z tych powodów zarówno mniejsze studia, jak i olbrzymie światowe koncerny kierują się nadrzędnym imperatywem wspierania wewnętrznych społeczności opartych na współpracy.

### **Widoczność i słyszalność: tworzenie grup wewnętrznych w przestrzeniach roboczych służących współpracy**

W ramach wspierania społeczności opartej na współpracy tworzenie wewnętrznych sieci, zwanych czasami grupami zasobów pracowniczych, może zapewnić widoczność i słyszalność w obszarach, w których kobiety stanowią mniejszość.

Niezależnie od wielkości organizacji, utworzenie wewnętrznej sieci może pozwolić kobietom zyskać większą świadomość w zakresie kwestii, które dotyczą je szczególnie w szeroko pojętej społeczności pracowniczej. Mogą one wtedy zaproponować wprowadzenie zmian ukierunkowanych na tworzenie bardziej sprawiedliwych warunków działania. Propozycje te mogą być promowane przez rzeczników spoza sieci, którzy zwrócą na nie uwagę całej społeczności wykorzystując to, jak społeczność rozumie siebie samą i kierunek swojego działania, wywierając w ten sposób wpływ na kulturę.

Sieć może być prosta, jak np. kanał w komunikatorze Slack czy Discord lub rozbudowana jak dużo bardziej rozległa, formalna sieć obejmująca wiele lokalizacji. Aby zapewnić skuteczność działania sieci wewnętrznych, muszą one stanowić część zintegrowanego planu działania na rzecz sprawiedliwości, najlepiej zarządzanego na bardzo wysokim szczeblu. Nie powinno to być tylko forum do dyskusji. W związku z tym, efektywne sieci będą miały swoją misję oraz strukturę o różnym stopniu sformalizowania, podyktowaną konkretnymi potrzebami społeczności pracowniczej i wielkością organizacji.

### **Otwartość i zapewnianie możliwości**

Choć tego rodzaju forum może zapewnić wzajemne wsparcie, to w sytuacji, gdy kwestie omawiane wewnątrz grupy nie będą poruszane poza nią, nie będzie ono w stanie wnieść skutecznego wkładu do społeczności pracowniczej.

Taki wkład oznacza aktywne współdziałanie z resztą społeczności, w tym regularne komunikowanie się i przekazywanie informacji zwrotnych, w celu utrzymania orientacji na zapewnienie sprawiedliwości. Owa funkcja tworzenia sieci pozwala zatem na:

- otwartą komunikację w ramach wyspecjalizowanej grupy;
- otwartą komunikację poza grupą z udziałem szerszej społeczności;
- możliwości uzyskania wsparcia ze strony kierownictwa wysokiego szczebla;
- zapewnienie możliwości promowania i wspierania swoich kolegów w dążeniu do sprawiedliwości;

### **Opieka mentorska jako element zintegrowanego podejścia.**

Wspieranie kobiet, zarówno na początku ich kariery zawodowej, jak i później, gdy zastanawiają się nad jej rozwojem i niezależnie od tego, czy za pośrednictwem względnie nieformalnego systemu wzajemnej pomocy

koleżeńskiej, czy też za pomocą bardziej sformalizowanego systemu opieki mentorskiej, może być bardzo skutecznym sposobem na wykazanie zaangażowania w tworzenie kultury opartej na współpracy i przynależności.

Oprócz samego wykazania zaangażowania, może to aktywnie pomóc w zintegrowaniu członków zespołu, którzy są w stanie wypracować taką kulturę. Opieka mentorska jest często bardzo skuteczna, gdy jest to proces dwukierunkowy, określany czasami jako „wzajemna opieka mentorska”, w którym obie strony mogą osiągnąć korzyści z wkładu przekazywanego przez drugą stronę. Doświadczeni członkowie zespołów wysokiego szczebla mogą podzielić się spostrzeżeniami na temat sposobów pracy, nie tylko w zakresie umiejętności technicznych, aby umożliwić kobietom na niższych stanowiskach, które dopiero rozpoczynają karierę zawodową, nauczenie się negocjowania warunków pracy z wykorzystaniem umiejętności komunikacyjnych i pewności siebie. Z kolei osoby rozpoczynające dopiero pracę mogą wnieść spostrzeżenia wynikające z ich własnych doświadczeń, a to może w zaskakujący sposób odświeżyć sposób rozumowania pracowników pełniących swoje funkcje już od dłuższego czasu.

### **Wykorzystywanie potencjału wzorów do naśladowania**

Podkreślanie pracy i osiągnięć kobiet w organizacji poprzez zwracanie uwagi na pełnione przez nie role i wnoszony wkład, zarówno w organizacji jak i poza nią, może być skuteczne w zachęcaniu większej liczby kobiet do udziału w rekrutacji. Może to także wzmocnić wartości organizacji, co pozwoli kobietom w niej zatrudnionym odczuć, że przynależą do niej i są wysoko cenione.

### **Znaczenie rzeczników**

Rzecznicy kobiet w organizacjach mają kluczowe znaczenie dla tworzenia konwencji kulturowych, w których panie mogą mieć poczucie pełnej przynależności i realizować swój potencjał. Opowiadanie się za sprawiedliwością jest obowiązkiem przedstawicieli wszystkich

płci, a przyjęcie roli rzecznika może w znacznym stopniu przyczynić się do ustanowienia norm współpracy i wzajemnego wsparcia.

Liderzy wyższego szczebla odgrywają kluczową rolę jako rzecznicy we wszystkich aspektach przekształcania abstrakcyjnych strategii politycznych w zintegrowane procesy realizowane w praktyce. Gdy lider wyższego szczebla demonstruje publicznie swoje aktywne zaangażowanie

## **Opowiadanie się za sprawiedliwością jest obowiązkiem przedstawicieli wszystkich płci**

na rzecz sprawiedliwego traktowania kobiet w ich środowisku pracy, zapewnia tym samym impuls i uzasadnienie dla każdej kolejnej inicjatywy realizowanej w firmie.

Rzecznictwo w organizacjach nie musi być prowadzone za pośrednictwem formalnie ustanowionego stanowiska – wręcz przeciwnie, może to po prostu oznaczać przestrzeganie zbioru powszechnie akceptowanych zasad, zgodnie z którymi sprawiedliwość w codziennych interakcjach stanowi priorytet. Aktywne wspieranie kobiet w ramach przekazywania informacji, spotkań, prezentacji, oceny pracowników i procesu rekrutacji przyczynia się do tworzenia kultury współpracy i zwiększa wartość społeczności.

### **Oparte na badaniach naukowych wsparcie dla inkluzji na poziomie organizacji**

Wieloletnie badania prowadzone przez Shore et al.<sup>1</sup>, cytowane następnie w raporcie badawczym brytyjskiego

Licencjonowanego Instytutu Rozwoju Kadr Pracowniczych (Chartered Institute for Professional Development, CIPD) z 2019 r. pt. „Building Inclusive Workplaces” (Tworzenie miejsc pracy sprzyjających inkluzji), potwierdza znaczenie „inkluzji na poziomie organizacji”<sup>2</sup>.

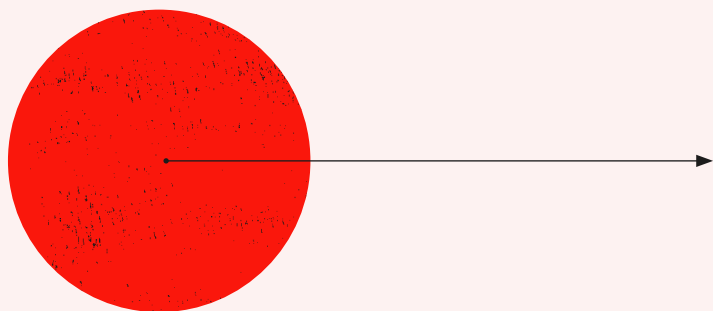
Badania CIPD, omawiające współpracę i wzajemne połączenie, podkreśla wynikające z tego istotne korzyści. Oprócz przyjęcia etycznego punktu widzenia, zgodnie z którym wprowadzanie inkluzji na poziomie organizacyjnym to „słuszne działanie”, CIPD przytacza szereg konkretnych, pozytywnych rezultatów wynikających z:

- Motywacji dzięki uznaniu
- Wspólnej tożsamości osiągniętej w drodze konsensusu
- Zaufania przekładającego się na kulturę „całkowitości”
- Międzykulturowego punktu widzenia

Zgodnie z wynikami badań, pozytywne korzyści płynące z inkluzji na poziomie organizacji to między innymi:

- **Innowacyjność i kreatywność:** spójna społeczność może stworzyć bezpieczną przestrzeń, w której dobrze będą się rozwijać innowacyjność i kreatywność.
- **Skuteczniejsze dzielenie się wiedzą** w różnorodnych zespołach.
- **Zaangażowanie w pracę i osiągnięcia w pracy:** wykraczanie poza strategie polityczne dotyczące różnorodności w celu aktywnego promowania praktyk sprzyjających inkluzji jest skuteczne w tworzeniu zaangażowanej społeczności pracowniczej.
- **Ograniczanie barier dla grup niedostatecznie reprezentowanych:** docenianie członków zespołu zapewnia im poczucie pewności siebie w kwestiach zawodowych.

Tworzenie grup zasobów pracowniczych w celu zapewnienia wyeksponowania i słyszalności kobiet w obszarach, w których stanowią one mniejszość, jest bez wątpienia korzystnym narzędziem w dążeniu do osiągnięcia tego rodzaju spójności strukturalnej i współpracy.



## Prezentacja Women in Games: Relacja na temat grup zasobów pracowniczych w praktyce

**Chanel Ward**, dyrektor ds. globalnej różnorodności, równości i inkluzji w firmie Take-Two Interactive Software dzieli się swoimi przemyśleniami na temat korzyści płynących z grup zasobów pracowniczych w ramach nadrzędnej strategii w zakresie różnorodności, sprawiedliwości i inkluzji.

Jestem przekonana, że budowanie społeczności stanowi nieodłączną część każdej strategii na rzecz różnorodności, sprawiedliwości i inkluzji.

Członkowie naszych grup zasobów pracowniczych to osoby, które łączą się ze względu na wspólną tożsamość

**członkowie naszej społeczności obejmującej grupy zasobów pracowniczych mają potencjał, by stać się niesamowitymi „guru”**

i wspólne zainteresowania, więc fakt tworzenia się takich społeczności daje ogromną satysfakcję. Dysponowanie grupami zasobów pracowniczych będących centralnym elementem naszej szerszej społeczności pozwala nam

dowiedzieć się czegoś więcej o naszych wysiłkach związanych z inkluzją.

Uzyskujemy dzięki temu szczere odpowiedzi na ważne pytania, takie jak: Co sprawi, że te małe społeczności będą szczęśliwe i będą się prężnie rozwijać w naszej organizacji? Jakie poprawki możemy wprowadzić do naszych systemów, aby zapewnić większą sprawiedliwość lub dostępność we wszystkich obszarach?

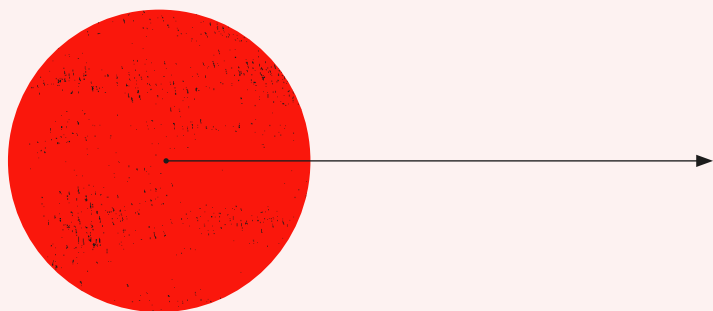
Pod wieloma względami, jeżeli chodzi o większą, ogólnoswiatową strategię w zakresie różnorodności, sprawiedliwości i inkluzji, członkowie naszej społeczności obejmującej grupy zasobów pracowniczych mają potencjał, by stać się niesamowitymi „guru”, gdy właśnie podążamy ku przyszłości, w której środowisko pracy będzie coraz bardziej różnorodne i zglobalizowane.

Wynika z tego tak wiele korzyści! W ramach nadrzędnej strategii, grupy zasobów pracowniczych naprawdę ugruntowują naszą pozycję w historiach, opowieściach i doświadczeniach osób, z którymi pracujemy. Umożliwiają nam one budowanie środowisk i społeczności, które będą konkurencyjne w kontekście sprawiedliwości i inkluzji.

W określonych obszarach grupy zasobów pracowniczych umożliwiają nam przyciąganie i zatrzymywanie utalentowanych pracowników, a także pomagają nam lepiej zrozumieć, dlaczego nasza społeczność rozwija się tak prężnie w szczególności sposób lub w których miejscach musimy ją wzmocnić.

Ludzie osiągają najlepsze wyniki w pracy, gdy mają poczucie, że naprawdę mogą być sobą i że mogą zostać docenieni za to, kim są. Grupy zasobów pracowniczych z pewnością pomagają jednostkom odczuć, że mogą być one w pełni sobą.





## Prezentacja Women in Games:

**Holly Macintosh**, Margaux Duval i Sara Bayley z firmy 2K omawiają swoje bezpośrednie doświadczenia z grupami zasobów pracowniczych w praktyce zawodowej.

Holly Macintosh, szef Działu Zasobów Kadrowych i Technologii w firmie 2K, rozpoczyna od przedstawienia definicji grupy zasobów pracowniczych i sposobu jej funkcjonowania w kulturze pracy firmy:

Nasza grupa zasobów pracowniczych „Women in Gaming” w firmie 2K stanowi otwarte forum dla pracowników, na którym mogą oni dzielić wspólną tożsamość, a także spotykać się i wzajemnie wspierać w budowaniu swojej społeczności i poczucia przynależności.

Jeżeli chodzi o sposób funkcjonowania grupy w naszej kulturze, jest to niezwykle udana platforma służąca do promowania i wspierania kobiet we wszystkich naszych oddziałach rozmieszczonych na całym świecie. Stoją za tym kobiety ze wszystkich możliwych środowisk, sprzymierzeńcy i ambasadorzy z naszego zespołu kierownictwa wykonawczego. Promowanie Women in Gaming nie jest wyłącznie obowiązkiem kobiet. Postrzegamy to jako obowiązek każdej osoby należącej do kultury 2K.

Zaangażowanie bierze swój początek na najwyższym szczeblu organizacji, a my poczyniłyśmy już duże postępy w nawiązaniu współpracy z prezesem firmy, COO i CMO, gdyż zapewnia to miejsce na dyskusję o Women in Gaming. Czy to na zebraniach pracowników, czy w ramach komunikacji w firmie, naprawdę potrzebujemy tej inwestycji i wsparcia na najwyższym szczeblu, aby

móc je rozpropagować wśród innych zespołów i SVP w wydawnictwach i studiach.

Nie powinno być tak, że tylko kobiety prowadzą grupę zasobów pracowniczych Woman in Gaming. Podobnie, nie tylko osoby czarnoskóre powinny kierować grupą Black w 2K. Tak naprawdę wszyscy są za to odpowiedzialni. Dzielę się tym spostrzeżeniem z potencjalnymi kandy-

**chcemy, aby mężczyźni  
zrozumieli drogę, którą  
podążamy i dołączyli do  
nas**

datami, nowymi pracownikami na etapie wprowadzania do pracy i z nowymi członkami grupy Women in Gaming. Nawiązałyśmy również współpracę partnerską z osobami wspierającymi, gdyż chcemy, aby mężczyźni zrozumieli drogę, którą podążamy i dołączyli do nas.

**Margaux Duval, starszy menedżer ds. produktów (UK/IE) w firmie 2K mówi o potrzebie istnienia szczególnych Grup Różnorodności oraz o tym, dlaczego są one przydatne w 2K.**

Potrzeba różnorodności i inkluzywności w firmie 2K wynika z faktu, że tworzymy gry reprezentatywne dla wielu społeczności. W naszych grach występuje wiele

postaci ze środowiska LGBTQ+, a w przypadku gier takich jak NBA, szukamy wsparcia i inspiracji u członków społeczności osób czarnoskórych. To było dla nas naturalne, że różnorodność i inkluzywność muszą być priorytetem w naszej firmie. Stanowi to nieodłączną część tego, czym zajmujemy się na co dzień. W kontekście naszych produktów i kultury naszej firmy. Nie był to jakiś dodatek, tylko konieczność.

Osobiście jestem bardzo zaangażowana w działalność grupy LGBTQ+, którą założyłam z trzema innymi osobami. Byłam zaangażowana w działalność chyba wszystkich grup zasobów pracowniczych, które utworzyliśmy. Myślę, że to naprawdę ważne, aby zachęcać firmę poprzez demonstrowanie wszystkich niesamowitych korzyści, które czerpiemy ze współpracy z różnymi społecznościami.

### **Holly Macintosh przedstawia w zarysie szereg praktycznych kroków podjętych w celu utworzenia grupy zasobów pracowniczych „Women in Gaming” w firmie 2K.**

Muszę powiedzieć, że jesteśmy bardzo dumni z tej historii. Kiedy nasza obecna dyrektor ds. rozwoju i innowacji, Toni Ligon, dołączyła do firmy w 2020 r., niektóre z nas, prowadzących grupę Women in Gaming, nawet nie znały się osobiście. Zwróciłyśmy się do Toni, aby przedstawić jej pomysły na temat tego, jak taka grupa zasobów pracowniczych miałyby wyglądać, a także w jaki sposób mogłaby ona udzielić nam wsparcia i vice versa. Firma 2K ogłosiła, że będziemy tworzyć grupy zasobów pracowniczych, więc rzuciłyśmy się w wir pracy.

Jeżeli chodzi o kolejne kroki, utworzyłyśmy dla grupy Women in Gaming globalny kanał w komunikatorze Slack i rozesłałyśmy informacje po całej 2K, aby zachęcać wszystkich pracowników, wszystkie osoby identyfikujące się jako kobiety, a także osoby wspierające i prosić ich o wsparcie w zakresie przejścia do zespołu ds. planowania. Potrzebowałyśmy pomocy w obszarach komunikacji, mediów społecznościowych, zarządzania programami, a także wsparcia administracyjnego. Natychmiast zgłaszały się do nas kobiety, które deklarowały, że mają

doświadczenie w rozmaitych dziedzinach.

Kolejnym krokiem było ustanowienie zwoływanych co dwa tygodnie spotkań zespołu ds. planowania. Reklamowałyśmy naszą grupę gdzie tylko się dało: w czasie zebrań pracowników i za pośrednictwem naszego kanału w komunikatorze Slack. Z każdym dniem grupa rozrastała się. Zaczynałyśmy od 40 członków w pierwszym miesiącu, a obecnie, po dziewięciu miesiącach, liczba członków zbliża się do 300. To niesamowite, prawda?

Zachęcałyśmy wszystkich nowych pracowników, żeby się przyłączyli. Opracowałyśmy prezentację, w której przedstawiłyśmy deklarację naszej misji, wspólne cele zespołu, członków zespołu i zasady członkostwa, a także sposoby przekazywania informacji w obrębie 2K. Następnie grupa zasobów pracowniczych została po prostu założona. Dla 2K było to nowe zjawisko, więc konieczne było określenie nowych szablonów, wytycznych i wydarzeń. Była to, delikatnie rzecz ujmując, bardzo wymagająca praca, ale wsparcie, które otrzymałyśmy, było wprost niewiarygodne.

Wtedy mogłyśmy już ustalić kalendarz wydarzeń po wcześniejszym wykorzystaniu naszego kanału w Slack do rozesłania ankiet, w których zadawałyśmy pytania w rodzaju: „Jakie efekty chciał(a)byś zobaczyć?”, albo „W jaki sposób chciał(a)byś się zaangażować?”. W końcu otrzymałyśmy zgodę od naszego ambasadora wykonawczego i w tym momencie wszystko zaczęło nabierać rozpędu.

**Sara Bayley**, starszy menedżer (Marketing Data Science) w firmie 2K, zwraca uwagę na niektóre aspekty przyłączenia się do grupy zasobów pracowniczych Women in Gaming, które okazały się szczególnie cenne:

Bardzo lubiłam uczestniczyć w tzw. sesji „nachylania ucha”. Był to taki krąg słuchaczy, w którym brał udział także prezes 2K. Dzięki temu poznałam firmę 2K od innej strony – ujrzałam osoby ze wszystkich szczebli firmy, którzy byli bardzo otwarci i nie kryli się ze swoimi odczuciami. Każdy ma coś, co sprawia mu kłopot, a ludzie są

świadomi tych różnic i pamiętają o nich. To był dowód na to, że koncentrujemy się na właściwych rzeczach i tworzymy odpowiednie środowisko.

Zaczynałam pracę w firmie, w której nie było różnorodności w jakiegokolwiek formie, a po odejściu z niej zaczęłam się naprawdę głęboko zastanawiać nad tą kwestią. Teraz widzę to tak, że różnorodność i inkluzywność to prawdopodobnie jedne z najważniejszych rzeczy, na których osiągnięciu firma powinna się skoncentrować.

W przypadku 2K, na szczeblu kierowniczym podjęto decyzję o zatrudnieniu osoby w szczególny sposób skoncentrowanej na zagadnieniu różnorodności i inkluzywności. Była to zatem jasna decyzja o zainwestowaniu w ten projekt i to wyjaśnia, dlaczego tak się stało.

**Holly Macintosh przedstawia trzy konkretne korzyści, jakie nowe grupy zasobów pracowniczych przyniosły firmie 2K.**

Pierwsza korzyść, jaka przychodzi na myśl, to fakt, że kiedy dołączyłam do firmy półtora roku temu, w dziale technologicznym zatrudnione było zaledwie pięć kobiet. Dzięki grupie Women in Gaming i jej działalności promocyjnej zatrudniliśmy w ciągu ostatniego roku 10 kobiet, co uważam za ogromne osiągnięcie.

Dzięki temu, że rozmowy kwalifikacyjne przeprowadzane są przez różnorodną grupę osób, kandydaci nie widzą samych mężczyzn – widzą też kobiety!

Określam swoją funkcję jako szefa sztabu, a w dodatku jestem współzarządzającą grupy Women in Gaming. Dzięki temu możemy rozmawiać o różnorodności i inkluzywności, o grupach zasobów pracowniczych, o naszej współpracy z działem pozyskiwania utalentowanych pracowników i o naszej działalności na zewnątrz firmy.

Drugą korzyścią była nasza inauguracyjna współpraca partnerska z AnitaB.org, gdyż sponsorowaliśmy i pomagaliśmy w organizacji wydarzenia pod nazwą Grace Hopper Celebration. Był to dla nas wielki zaszczyt, że mogliśmy uczestniczyć w tym wspaniałym wydarzeniu i spotkać tak wiele utalentowanych pań z całego świata.

I wreszcie, co niemniej ważne, nasza zdolność do wpływania na decyzje dotyczące wewnętrznego wyeksponowania naszych grup zasobów pracowniczych wraz z zespołem kierownictwa wykonawczego. Otrzymaliśmy zgodę na poświęcenie więcej czasu, w ramach zebrania pracowników, na uczczenie naszych wysiłków na rzecz różnorodności i inkluzywności, co zapewniło przejrzystość w tym zakresie w całej naszej organizacji.

**Margaux Duval przyznaje, że grupy zasobów pracowniczych mogą tworzyć pozytywny most łączący środowisko firmy 2K z ogółem społeczeństwa.**

Wydaje mi się, że Women in Gaming była pierwszą grupą założoną w 2K, która naprawdę utorowała drogę wszystkim kolejnym grupom zasobów pracowniczych. Jako pierwsza też zaprezentowała się na zewnątrz, podkreślając zalety swoich członków. Uważam, że jest to bardzo korzystne z punktu widzenia reprezentacji płci oraz dla ludzi, którzy chcą pracować w branży. Nawet jeśli nie do końca są one przekonane o pracy w branży, ponieważ wciąż utrzymuje się przekonanie, że sfera gier niekoniecznie musi być przyjazna dla kobiet, to i tak jest to niesamowite, że wszystkie te odnoszące sukcesy, wspaniałe panie pracują w naszej firmie i że możemy to z dumą obwieścić światu.

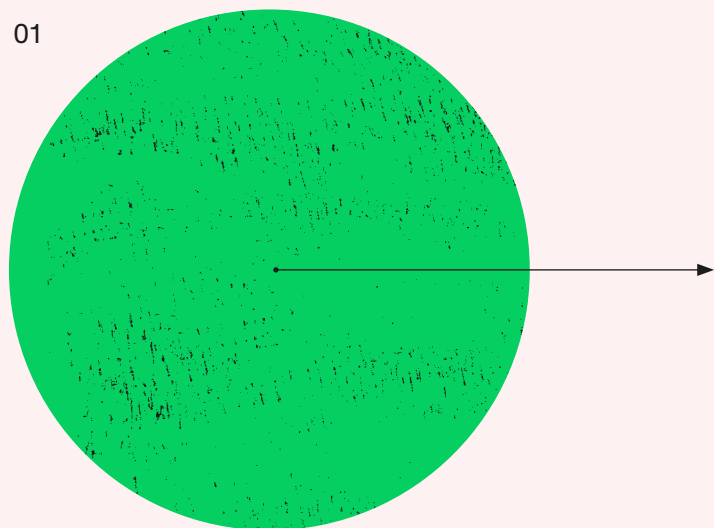
Współpracujemy w wielu regionach, ale pamiętamy o tym, aby dostosować nasze działania do różnych potrzeb. Być może zaledwie jedno lub dwa z naszych najważniejszych ogólnosięwiatowych działań okaże się skuteczne.



## W kwestii tworzenia sprawiedliwych wewnętrznych społeczności opartych na współpracy, Women in Games zaleca:

- **Zachęcanie kobiet w swojej firmie do założenia grupy zasobów pracowniczych i zapewnienie im możliwości w tym zakresie.** Wyeksponowanie umiejętności i zaangażowania kobiet będących członkami zespołów, które mogą wnieść istotne spostrzeżenia i wkład w kulturę firmy bez względu na jej wielkość.
- **Wspieranie grup kobiecych ze strony kadry najwyższego szczebla.** Jasne wskazanie, że kadra kierownicza najwyższego szczebla wspiera kobiety w organizacji zapewniając im możliwość regularnego wyrażania swoich poglądów, pokazując tym samym, że poglądy te będą stanowić podstawę zintegrowanej i jasno określonej polityki równości płci.
- **Stworzenie systemu opieki mentorskiej.** Umożliwienie członkom zespołów korzystanie z wzajemnej opieki mentorskiej w celu zapewnienia sobie źródeł wiedzy, z naciskiem na wzmacnianie przynależności i zwiększanie możliwości rozwoju kariery zawodowej kobiet.
- **Udostępnienie forum osobom do naśladowania.** Zachęcanie kobiet do podkreślania swoich osiągnięć, zarówno wewnątrz organizacji, jak i w świecie zewnętrznym, poprzez okazywanie im uznania ze strony kolegów w organizacji i osób spoza niej.
- **Promowanie rzeczników i wzmacnianie ich pozycji.** Umożliwienie przedstawicielom wszystkich płci wspierania starań kobiet na rzecz równości poprzez zapewnienie im możliwości wyrażania swojego wsparcia dla koleżanek z pracy.

01



Zasada ONZ nr 5 dotycząca  
wzmacniania pozycji kobiet:  
Wdrażanie wzmacniających pozycję  
kobiet praktyk w zakresie rozwoju  
przedsiębiorstw, łańcucha dostaw i  
marketingu

# Sfera etycznego projektowania i rozwoju gier.

## Kulturalizacja i przyjęcie etycznego podejścia

Kulturalizacja to ważna strategia, którą każde studio może zastosować w ramach etycznego procesu projektowania gier. W oparciu o wyniki badań zapewnia ona, że treści przedstawiane w grach są dokładne, istotne, spójne i przepełnione szacunkiem.

Do powszechnie wymienianych aspektów gier, które mogą odnieść korzyści z procesu kulturalizacji, należą:

- Historia i geneza powstania
- Religia i wierzenia
- Stereotypy etniczne
- Położenie geopolityczne
- Projektowanie obiektów
- Projektowanie postaci
- Kolorystyka
- Dźwięk i muzyka

Chociaż wyszczególniono projektowanie postaci, zabrakło wyraźnej wzmianki o reprezentacji płci. Zważywszy, iż postacie występujące w grach znajdują się w samym centrum uwagi, wydaje się to być znaczącym przeoczeniem i powinno zostać skorygowane.

## Prezentacja Women in Games: Kulturalizacja



O kulturalizacji rozmawiamy z **Kate Edwards**, zwyciężczynią Galerii Słów Women in Games w 2021 r. Kate przekazuje swoją fachową wiedzę i ogromne doświadczenie jako pionier w dziedzinie kulturalizacji. Po przepracowaniu na początku kariery kilku lat w firmie Microsoft, Kate pełniła w latach 2012-2017 funkcję dyrektora International Game Developers' Association (Międzynarodowe Stowarzyszenie Twórców Gier, IGDA). Jest wielokrotnie nagradzaną rzeczniczką, geografem, pisarką i strategiem korporacyjnym. Do 2022 r. pełniła funkcję dyrektora wykonawczej firmy Global Game Jam, a obecnie jest CEO i głównym konsultantem Geogrify, firmy konsultingowej będącej pionierem na polu kulturalizacji treści.

**Na podstawie własnych doświadczeń Kate definiuje i analizuje kulturalizację jako sposób podejścia do tworzenia treści i etycznych praktyk w procesie rozwoju gier. Na wstępie definiuje szczególne cechy kulturalizacji:**

Kulturalizacja polega na dostosowywaniu treści do oczekiwań kulturowych na rynkach całego świata. W dziedzinach oprogramowania oraz gier proces ten jest często rozumiany jako lokalizacja, natomiast jedna z najważniejszych różnic między tymi pojęciami polega na tym, że kulturalizacja znacznie wykracza poza kwestie języka czy tekstu.

Wszystkie zasadnicze pytania dotyczące budowanego świata, występujących w nim postaci, a także sposobów w jakie gracz wchodzi z nimi w interakcje należy zadać na najwcześniejszym etapie. W przeciwieństwie do

lokalizacji, z którą trzeba poczekać do późniejszego etapu cyklu produkcyjnego, kiedy tekst jest gotowy do tłumaczenia. To sprawia, że kulturalizacja to zupełnie inny proces niż lokalizacja.

**że naprawdę musimy zastanowić się nad etycznym aspektem niektórych wyborów, których dokonujemy jako branża. Czy naprawdę robimy wszystko, co w naszej mocy, aby jak najlepiej reprezentować ludzi, którzy będą występować w tej grze?**

Mówimy więc o odpowiednim dostosowywaniu środowisk, projektów postaci, narracji oraz wszelkich innych aspektów występujących w świecie gry oprócz używanego w niej języka, które mogą mieć wpływ na wrażenia odbierane

przez gracza. W najgorszym przypadku może pojawić się coś w otoczeniu, na przykład jakiś symbol albo przedmiot związany np. z folklorem będącym częścią innej kultury, użyty poza kontekstem lub logicznie niespójny z otoczeniem. To wszystko może uniemożliwić graczowi przeżycie zamierzonego doświadczenia. Zamiast więc cieszyć się grą, co było właśnie naszym zamierzeniem, gracze zastanawiają się dlaczego właśnie ujrzeli coś, czego nie powinno tam być? Jaki to niby miało związek z ich kulturą?

Prawdziwym celem kulturalizacji jest zatem przyjrzenie się podstawowym założeniom dotyczącym konstruowania świata gry i wrażeń odbieranych przez gracza w jakimkolwiek stworzonym przez nas świecie, a także zrozumienie, co musimy ewentualnie zrobić, aby zyskać pewność, że gra będzie jak najbardziej atrakcyjna dla możliwie największej liczby kultur.

Dlaczego to takie ważne? Dlatego, że wzrostu popularności gier i grania na świecie nie odnotowuje się już na rynkach uważanych powszechnie za tradycyjne, czyli w Ameryce Północnej, Europie czy Azji Wschodniej. Większa część tego ogromnego wzrostu ma obecnie miejsce na nowych, wschodzących rynkach. Oznacza to, że jeżeli twórcy naprawdę chcą, aby ich gra była atrakcyjna i, być może, aby odniosła jeszcze większy sukces finansowy, muszą być świadomi istnienia wszystkich innych kultur, w których gry są obecnie tak bardzo popularne, w porównaniu z tymi uznawanymi za rynki tradycyjne.

### **Dlaczego uważasz, że kulturalizacja jest przydatna, na przykład w doskonaleniu projektowania postaci kobiecych?**

Częściowo wynika to z tego, że nie dokonuje się wtedy założeń co do potencjalnego głównego odbiorcy gry. Twórca może uważać, że jego docelowym odbiorcą jest mężczyzna i tak rzeczywiście może być. Jeżeli jednak automatycznie zakładasz, że to mężczyzna oczekuje tych wszystkich stereotypów, których można się dopatrzeć w wielu kobiecych postaciach występujących w grach, to pomijasz w rażący sposób fakt, że w większości krajów

na świecie kobiety stanowią ok. 50% graczy. Jeżeli tworzysz więc jakąś postać tylko po to, żeby przypodobać się pewnej grupie odbiorców, możesz stracić 50% swojego rynku.

Dobrym przykładem będzie w tym miejscu średniowieczna gra walki, nad którą kiedyś pracowałam. Gra została wyprodukowana w świecie zachodnim i kobiece postacie przedstawiono w niej w bardzo przesadzony, stereotypowy sposób. Rola tych postaci miała z założenia sprowadzać się do walki, jednak eksponowały one wydatne dekolty, miały odsłonięte brzuchy i nosiły broje w formie bikini. Kiedy jednak przyszło do wprowadzania gry na rynek bliskowschodni, który wykazywał pewne zainteresowanie, okazało się, że tamtejsze wartości kulturowe odwołują się do Islamu i po prostu nie wolno tam przedstawiać kobiet w taki sposób. Z tego powodu współpracowałam z projektantem, aby stworzyć postacie w pełnym ubraniu i tak naprawdę to właśnie wersje przeznaczone na rynek bliskowschodni okazały się niesamowite. Te postacie wyglądają, jakby naprawdę były gotowe iść w bój, jak nieustraszone kobiety-wojowniczkami. Niestety, te bardziej autentyczne, realistyczne postacie bojowniczek nie zostały wykorzystane w wersji gry przeznaczonej na rynek zachodni. W grze wystąpiły pierwotnie zaprojektowane, rozneglizowane postacie, co osobiście uważam za straconą szansę. Gdyby w „zachodniej” wersji gry zmieniono projekty kobiecych postaci, mogłaby ona przyciągnąć znacznie więcej graczy, zwłaszcza płci żeńskiej.

### **Czy uważasz, że istnieje związek pomiędzy środowiskiem pracy w branży gier a wytwarzanymi w niej produktami i oferowanymi przez nie doznaniem?**

Z pełnym przekonaniem twierdzę, że istnieje ścisły związek pomiędzy proporcjami płci po stronie twórców gier a tym, co otrzymujemy jako gracze w zakresie reprezentacji płci w treściach przekazywanych w grze. Dotyczy to zresztą wszystkich grup, które są niedostatecznie reprezentowane w branży gier. Jeżeli na różnych rynkach w branży gier pracuje przeciętnie ok. 20% kobiet, z pewnością będzie to miało wpływ na procentowy udział kobiet oraz częstość ich występowania w grach.



Często przywoływanym przeze mnie przykładem jest długowieczność postaci Lary Croft z serii Tomb Raider. Moim zdaniem najnowsza wersja Lary Croft odniosła sukces w dużej mierze nie tylko ze względu na sposób, w jaki fizycznie przeprojektowano tę postać, aby uczynić ją bardziej realistyczną, ale również dlatego, że duża część jej autentyczności wynika z faktu stworzenia jej przez Rhiannę Pratchett, która obdarzyła Larę nieistniejącą wcześniej emocjonalną głębią i tchnęła w nią życie. Wcześniej była to jedynie taka laleczka, ślicznotka na ekranie, natomiast dzięki Rhiannie i jej podejściu do postaci Lara Croft zyskała dużo głębi, a co za tym idzie, stała się bardziej realistyczna. Jest to w pewnym sensie zadziwiające: zabięrasz się za postać, która niejako stanowiła w branży ucieleśnienie seksizmu i pomagasz jej przekształcić się w kogoś, kogo uważam za jedną z lepszych reprezentacji postaci kobiecych w grach. Było to oczywiście możliwe dzięki temu, że za procesem tym stała kobieta.

### **Ostatnio zaangażowałaś się w pracę nad kwestiami etycznymi we współpracy z organizacją Ethical Games. Dlaczego jest to ważny temat do przemyśleń w kontekście projektowania gier i to szczególnie teraz?**

Uważam, że zasady etyczne są, i zawsze były ważne. Obecnie wchodzimy jednak w okres, w którym istnieją w zasadzie rozbieżne rzeczywistości, jeżeli chodzi o sposób, w jaki ludzie postrzegają świat. Wszyscy widzimy, jaki to wywiera na nas wpływ, począwszy od polityki, poprzez politykę społeczną, aż po zdrowie i wiele innych obszarów życia. Potrzebna jest dyskusja na temat kwestii etycznych. Myślę, że przeprowadzenie takiej rozmowy jest dla nas teraz ważniejsze niż kiedykolwiek, ponieważ stoimy u progu coraz powszechniejszego korzystania z rzeczywistości wirtualnej, rzeczywistości rozszerzonej i metawersum.

Nawet jeśli daleko nam jeszcze do metawersum, tego rodzaju technologie udostępnią ludziom rozbieżne rzeczywistości, a jeżeli będziemy różnić się w naszym etycznym podejściu do tych spraw, ten świat stanie się bardzo skomplikowany – znacznie bardziej skomplikowany niż jest teraz.

Dlatego uważam, że naprawdę musimy zastanowić się nad etycznym aspektem niektórych wyborów, których dokonujemy jako branża. Czy naprawdę robimy wszystko, co w naszej mocy, aby jak najlepiej reprezentować ludzi, którzy będą występować w tej grze? Dla mnie jest to wybór o charakterze etycznym – wykorzystać stereotyp czy go nie wykorzystać? To wybór etyczny. Czy etyczne jest ukazanie kobiecej postaci w sposób bardziej odpowiedni? Byłabym skłonna stwierdzić, że tak, a nawet że jest to bardziej etyczne, ponieważ w takiej sytuacji zajmuje się stanowisko w sprawie tego, jak powinno być i jest to ocena wartościująca.

Osoby pracujące w branżach kreatywnych mogą czuć się niezręcznie ze świadomością, że „każdy wybór, którego dokonuję, to wybór etyczny”, ale w pewnym sensie tak właśnie jest. Sposób, jaki wybierzesz aby przedstawić ludzi, będzie mieć wpływ na to, jak oni sami siebie postrzegają i to, czy czują się dostrzegani czy też nie. A jeżeli rzeczywiście są dostrzegani, czy przedstawia się ich w sposób zgodny z tym, jak postrzegają samych siebie jako przedstawicieli danej płci lub rasy, a nie z tym, jak są prezentowani? Dlatego jestem zdania, że spoczywa na nas etyczna odpowiedzialność za jak najlepsze zarządzanie reprezentowaniem ludzi w procesie rozwoju.

### **Jakie, twoim zdaniem, są nadrzędne korzyści wynikające dla branży z włączenia takich rozważań etycznych zarówno do procesu zatrudniania pracowników jak i projektowania gier?**

Moim zdaniem jedną z największych korzyści jest to, że pokazujemy, iż branża gier osiągnęła stan dojrzałości. Inne twórcze branże istnieją znacznie dłużej niż my. Film z pewnością funkcjonuje od ponad stu lat, literatura jest z nami od stuleci, podobnie jak muzyka i inne dziedziny. Wszystkie te branże istnieją od dawna, natomiast gry pojawiły się stosunkowo niedawno i wydaje mi się, że przez cały czas walczymy o to, aby móc odczuć, że mamy swoje miejsce w kulturze.

Nie możemy w dalszym ciągu zachowywać się jak branża typu start-up, ponieważ istniejemy od co najmniej 50

lat, a ponadto stanowimy najszybciej rozwijającą się i najbardziej dochodową formę rozrywki na świecie i to od wielu lat.

Uwzględnienie tych naprawdę ważnych kwestii dotyczących tego, w jaki sposób zatrudniamy pracowników, jak zarządzamy naszym środowiskiem pracy i jak tworzymy nasze gry stanowi odzwierciedlenie naszych obowiązków. Pokazuje, że chcemy być coraz lepsi i chcemy tworzyć coraz lepsze gry, a także jest przykładem tego, w jaki sposób można wyważyć względy etyczne w odniesieniu do praktyk zatrudniania, środowiska pracy i twórczych wyborów. Wszystko to można zrobić w sposób, który nie będzie miał negatywnego wpływu na żaden z elementów obecnego procesu.

Z mojego punktu widzenia przyjęcie takiego podejścia jest dla branży tylko i wyłącznie korzystne, zwłaszcza w kategoriach dojrzałości, ponieważ możemy wykazać, że jesteśmy poważną, stabilną branżą, która dobrze wie, w jaki sposób traktować swoich utalentowanych pracowników oraz jak tworzyć treści godne szacunku i atrakcyjne dla globalnego rynku.

## Przyjęcie etycznego podejścia

Gry wideo, z samej swojej natury, stanowią przestrzenie, w których dochodzi do sporów. Przeszła już obecnie debata akademicka na temat tego, czy gry powinny, czy nie powinny stanowić źródła narracji, została w pewnym stopniu odstawiona na boczny tor z uwagi na fakt, że w wielu grach opowiadane są historie, choć stanowią one jednocześnie arenę, często zacieklej, rywalizacji. Z tej przyczyny gry rzadko są „neutralnymi” przestrzeniami. Połączenie wyrazistych opowieści i dynamiki rywalizacji oznacza, że gracze muszą opowiedzieć się po jednej ze stron, eliminować przeciwników i dążyć do osiągnięcia celów, bo właśnie w ten sposób się wygrywa.

W tych warunkach najważniejszymi pytaniami, które pojawiają się w odniesieniu do projektowania, treści i odbioru gier, zarówno fabularnych, jak i abstrakcyjnych gier logicznych, są pytania natury etycznej. Były one powtarzane na przestrzeni wielu lat i wciąż są aktualne. Jeżeli chodzi bezpośrednio o zaangażowanie kobiet w gry, do najbardziej wymownych pytań należą: Czy kobiety powinny być przedstawiane w grach w stereotypowy sposób jako obiekty seksualne? Czy powinny być narażone na molestowanie i seksistowskie nękanie w społecznościach, które powstają w środowisku gier i ich tworzenia?

Jak wykazały wyniki badań opublikowane przez Instytut Geeny Davis (Geena Davis Institute) we współpracy z Oak Institute i Promundo wiosną 2021 r., dane statystyczne dotyczące tego, co chłopcy i młodzi mężczyźni oglądają i czego doświadczają w społeczności internetowej, pokazują niepokojący obraz świadczący o tym, że przedstawiciele wszystkich płci w coraz większym stopniu traktują brutalność jako coś normalnego<sup>1</sup>.

Podejmowane są jednak coraz większe wysiłki zmierzające do uczynienia z kwestii etycznych centralnego aspektu projektowania gier. Dążenia takie mogą stanowić cenne wsparcie dla każdej firmy, która pragnie kroczyć

ścieżką etyczną poprzez promowanie projektów i procesów wzmacniających pozycję kobiet. W środowisku biznesowym, w którym społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw (CSR) staje się coraz bardziej wpływową kwestią, kluczowe znaczenie ma właśnie etyka.

## Organizacje dążące do osiągnięcia nowych celów w zakresie etycznego projektowania gier

**Ethical Games**<sup>2</sup> jest organizacją, która powstała w odpowiedzi na potrzebę zajęcia się kwestiami etycznymi, a jej misja polega na zbiorowym opracowywaniu kodeksu dla branży gier w celu podniesienia poziomu etyki w grach wideo oraz powiązanych z nimi społecznościach i miejscach pracy. Wspomniany kodeks to nieustannie udoskonalany dokument będący efektem pracy zbiorowej, do którego wkład mogą wносить wszystkie zainteresowane strony, zarówno przedstawiciele ekosystemu branży gier, społeczności naukowej i akademickiej, społeczności graczy, jak i społeczności zainteresowanych rodziców.

**La Fair Play Alliance**<sup>3</sup> to organizacja o zasięgu ogólnosiwiatowym, która podziela wizję gier kreowaną przez Women in Games, zgodnie z którą gry powinny „być wolne od molestowania, dyskryminacji, nadużyć i umożliwiać graczom wyrażanie swojej osobowości podczas zabawy”. Zasady leżące u podstaw tej misji obejmują skoncentrowane na człowieku podejście do projektowania, w ramach którego to doświadczenia i wrażenia użytkownika określają, co oznacza dobra praktyka. Wśród zasobów oferowanych przez The Fair Play Alliance znajdują się założenia koncepcyjne, dzięki którym można wspierać dobrostan graczy oraz bardziej sprawiedliwe środowisko gier i zabaw. Założenia te obejmują porady dotyczące następujących istotnych obszarów:

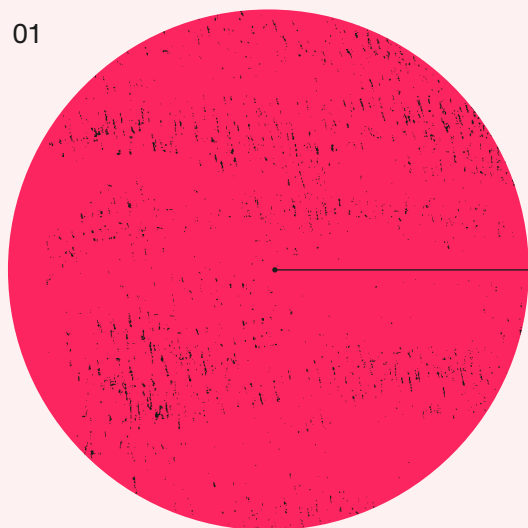
- Ocena środowiska związanego z zachowaniem
- Planowanie systemu kar i zgłaszania
- Budowanie systemu kar i zgłaszania
- Wytyczne dotyczące zarządzania społecznością



## W kwestii stosowania kulturalizacji i przyjęcia etycznego podejścia do strategii projektowania, Women in Games zaleca.

- **Uwzględnienie świadomości kulturowej na wczesnym etapie procesu projektowania** w celu zapewnienia korzyści, dokładności i sprawiedliwości, przy jednoczesnym odzwierciedleniu trendów rynkowych i aktualnego podejścia do kwestii społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw.
- **Przyjęcie świadomego kulturowo podejścia do projektowania postaci i światów**, by uwzględnić bardziej autentyczne podejście do kwestii reprezentacji kobiet i uniknąć powielania stereotypów związanych z konkretnymi grupami demograficznymi. Zapewnienie możliwości dyskusowania o kwestiach etycznych na wszystkich etapach.
- **Wykorzystywanie wkładu wnoszonego przez różnorodnych członków zespołu** na etapie projektowania. Jeżeli w twoim zespole projektowym nie ma kobiet ani przedstawicieli niedostatecznie reprezentowanych mniejszości, zwróć się do przedstawicieli grup i organizacji kobiecych, które mogą służyć specjalistyczną wiedzą. Badania naukowe są niezbędne do przełamywania stereotypów i nadawania postaciom oraz nieistniejącym światom głębi i autentyczności.
- **Wykazywanie realizacji etycznych praktyk biznesowych** we wszystkich obszarach tworzenia gier i wprowadzania ich na rynek.

01



**Zasada ONZ nr 4 dotycząca  
wzmacniania pozycji kobiet.  
Promowanie edukacji, szkoleń i  
rozwoju zawodowego kobiet**

# Sfera kształcenia

## Zasadnicze pytanie

W obszarze edukacji prowadzone są obecnie pionierskie prace, które popychają nas w kierunku zmian. Przedstawiamy w tym miejscu szeroki wachlarz przykładów, prezentujemy niektóre z najbardziej innowacyjnych projektów realizowanych w ramach branży oraz w obszarze edukacji, a także służące do zabawy produkty, w przypadku których coraz większe znaczenie ma zaangażowanie dziewcząt i kobiet. Wszystko to skłania do zadania zasadniczego pytania: Jak wykorzystać skuteczność tych działań w celu utworzenia sprawiedliwych warunków działania?

## Branża gier: kalejdoskop możliwości

Gry wideo, które wywodzą się z historycznego dziedzictwa zabawy, przedstawienia, iluzji, sztuk wizualnych, matematyki oraz opowieści, „nabierają życia” dzięki twórczemu połączeniu sztuki, projektowania, nauki i technologii. Wszystkie te elementy składają się na bogaty zbiór specjalizacji zawodowych wykorzystywanych w przygotowywaniu gier, dodatkowo wzbogaconych wieloma innymi stanowiskami i możliwościami kariery zawodowej w branży, takimi jak np. testowanie, działalność wydawnicza, dystrybucja, budowanie społeczności, rozwój firmy, marketing i inne funkcje.<sup>1</sup>

W ramach coraz bardziej rozrastającej się dziedziny e-sportu pojawił się szczególny zestaw możliwości kariery zawodowej, począwszy od gracza, przez agenta, aż po kwestie prawne i budowanie marki.<sup>2</sup>

## Badania dotyczące omawianego obszaru

Zdaniem szerokiego grona badaczy, różnice w traktowaniu kobiet i mężczyzn w dziedzinie nauk ścisłych, technologii, inżynierii i matematyki zaczynają pojawiać się już w szkole i utrzymują się przez cały okres edukacji kobiet, a później w ich życiu zawodowym.

Najważniejsze komunikaty i wnioski wynikające z **raportu**

„**Bridging The Digital Gender Divide: include, upskill, innovate**” (Niwelowanie luki cyfrowej między kobietami i mężczyznami: **inkluzywność, podnoszenie kwalifikacji, wprowadzanie innowacji**), opracowanego przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (2018 r.), sugerują, że wykluczenie cyfrowe związane z płcią ma wiele przyczyn<sup>3</sup>. U podstaw wykluczenia cyfrowego ze względu na płeć leżą przeszkody w dostępie. Brak dostępności cenowej, wykształcenia, umiejętności i znajomości technologii, a także uprzedzenia związane z płcią i normy społeczno-kulturowe. Podnoszenie świadomości na temat możliwości kształcenia jest dla dziewcząt i kobiet bardzo ważne.

Brak wiedzy z zakresu nauk ścisłych, technologii, inżynierii i matematyki (STEM) wśród dziewcząt i kobiet

## W obszarze edukacji prowadzone są obecnie pionierskie prace

jest wskazywany jako najważniejsza przyczyna braku równowagi płci w branży gier. Wielu interesariuszy pracowało nad zmianą takiego stanu rzeczy, zachęcając dziewczęta do angażowania się w te obszary tematyczne. Tymczasem wyniki przeprowadzonych ostatnio badań sugerują, że włączenie sztuki do przedmiotów STEAM (nauka, technologia, inżynieria, sztuka i matematyka) jest bardzo korzystne dla zmarginalizowanych grup społecznych, takich jak dziewczęta i młode kobiety, uczniowie nienależący do rasy białej i uczniowie niebinarni.

W tej części poradnika rozważamy oba obszary wykorzystując najważniejsze spostrzeżenia wynikające z dwóch istotnych badań naukowych poświęconych przedmiotom STEM i STEAM. Przedstawiamy również prezentację Women in Games dotyczącą inspirujących inicjatyw i programów, produktów i usług, począwszy od studiów gier do oddolnych grup społecznościowych.

## **STEM (Science, Technology, Engineering, Maths / nauki ścisłe, technologia, inżynieria i matematyka)**

Dlaczego europejskie dziewczęta nie uczą się przedmiotów STEM? Jest to przełomowe badanie przeprowadzone na zlecenie firmy Microsoft przez profesora Martina W. Bauera z Wydziału Nauk Psychologicznych i Behawioralnych w London School of Economics (LSE) w 2017 r.<sup>4</sup>. Badanie dotyczy przyczyn różnic w traktowaniu kobiet i mężczyzn w przypadku kariery zawodowej związanej z przedmiotami STEM (nauki ścisłe, tech-

# Największe korzyści z włączenia sztuki do przedmiotów STEM (co doprowadziło do utworzenia STEAM) odniosły grupy marginalizowane w społeczeństwie, czyli dziewczynki i młode kobiety

nologia, inżynieria i matematyka) oraz służy ustaleniu wieku, w którym dziewczęta zaczynają odrzucać te przedmioty i przyczyny, dla których to robią.

Dane jakościowe i wyniki analiz pozyskano od grup tematycznych skupiających 54 dziewczęta z dziewięciu krajów (Wielka Brytania, Irlandia, Francja, Niemcy, Finlandia, Holandia, Włochy, Polska i Rosja), które podzieliły się swoimi poglądami na temat przedmiotów z kategorii STEM, a także zaczerpnięto z badań ilościowych

przeprowadzonych na 11500 dziewcząt z 12 krajów. Wyniki badań wykazały, że:

„[...] odkrycia nauki, techniki i inżynierii wywierają równie silne wrażenie na dziewczętach co na chłopcach. Kiedy jednak młodzież przechodzi ze szkoły podstawowej do średniej, sytuacja zaczyna się zmieniać, gdyż dziewczęta tracą zainteresowanie dla takich zagadnień. Kilka lat później, gdy duża liczba uczniów rozpoczyna studia, przedmioty te są znów bardziej popularne wśród chłopców niż wśród dziewcząt, co prowadzi do wniosku, że większość młodych Europejek zaczyna interesować się naukami ścisłymi, technologią, inżynierią i matematyką w wieku 11-12 lat. Zainteresowanie to jednak znacznie spada między 15 i 16 rokiem życia i tendencja ta rzadko ulega odwróceniu”.

Te budzące niepokój ustalenia dają nam konkretną i solidną podstawę do działania. Jak twierdzi profesor Bauer:

„[...] rządy, nauczyciele i rodzice mają zaledwie cztery do pięciu lat na to, żeby pomóc dziewczynkom pielęgnować i rozwijać tę pasję, zanim stracą one zainteresowanie dla tych dziedzin, być może bezpowrotnie. Przy tak wąskim oknie możliwości ważne jest, aby nauczyciele i rodzice aktywnie zachęcali do kontynuacji każdą dziewczynkę, która we wczesnym wieku wykazuje zainteresowanie przedmiotami STEM, zanim to zainteresowanie zacznie słabnąć”.

## **STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts, Maths / nauki ścisłe, technologia, inżynieria, sztuka, matematyka)**

W swojej rozprawie doktorskiej „The Future is Female: STEAM Education Analysis” (Przyszłość jest kobietą: Analiza nauczania zgodnie z modelem STEAM)<sup>5</sup>, Diana Krajewski Lockwood bada wpływ programu STEAM na zaangażowanie i udział młodych kobiet w nauczaniu przedmiotów STEAM. Autorka twierdzi, że wybrała przedmioty STEAM zamiast STEM, ponieważ element sztuki w STEAM pozwala spojrzeć na proces uczenia się z dodatkowej perspektywy i umożliwia zaangażowanie się

większej liczbie uczniów, zwłaszcza dziewcząt i osób nienależących do rasy białej (Jamalian, 2018; Quigley et al., 2020). Największe korzyści z włączenia sztuki do przedmiotów STEM (co doprowadziło do utworzenia STEAM) odniosły grupy marginalizowane w społeczeństwie, czyli dziewczynki i młode kobiety, uczniowie nienależący do rasy białej i uczniowie niebinarni (Heinecke, 2018; Killerman, 2017; Perignat i Katz-Buonincontro, 2019; Pitrone, 2019; Quigley i Herro, 2019).

Szerzej zakrojone badania wskazują, że nauka przedmiotów STEAM zachęca do współpracy, umożliwia szeroką interpretację dzieł sztuki, a także przyczynia się do zwiększenia udziału i zaangażowania młodych kobiet (Mace, 2018). Nauczanie zgodne z modelem STEAM miało przyrostowy wpływ na różnice w traktowaniu kobiet i mężczyzn w kadrze pracowniczej w obszarze STEM poprzez zmianę sposobu, w jaki kobiety postrzegają przedmioty takie jak nauki ścisłe, technologia, inżynieria, sztuka i matematyka (Mace, 2018).

### Wzorce do naśladowania

Jak jasno wynika zarówno z badań Bauera na temat STEM, jak i pracy Lockwood na temat STEAM, kluczem do zmiany sytuacji, która wydaje się być pogrążona w stagnacji, jest podjęcie zdecydowanych działań umożliwiających zaangażowanie się dziewcząt i kobiet w najważniejszych momentach ich rozwoju edukacyjnego. Oboje badacze przedstawiają dane, przykłady i jasne wskazówki na temat tego, co trzeba zrobić, aby rozwiązać problem przepaści cyfrowej i różnic w traktowaniu kobiet i mężczyzn.

W obu badaniach wykazano również, że kluczowe znaczenie mają wzorce do naśladowania.

W prezentacji firmy Microsoft „Jak wzory do naśladowania zmieniają oblicze przedmiotów STEM”<sup>6</sup> wykazano, że dziewczęta są bardziej zainteresowane przedmiotami STEM, gdy mają wzór do naśladowania. Zgodnie z wynikami badań, liczba dziewcząt zainteresowanych przedmiotami STEM niemal się podwaja, gdy mają one wzory do naśladowania, w porównaniu z dziewczętami, które ich nie mają (26% dziewcząt bez wzorów do naśladowania deklaruje zainteresowanie przedmiotami STEM w porównaniu z 41% dziewcząt mających takie wzory).

### A co z chłopakami?

Jaka jest rola chłopców w procesie dążenia do sprawiedliwości i inkluzywności płci?

Lockwood uważa, że: „[...] program nauczania oparty na metodzie STEAM został wprowadzony do szkół, ponieważ jego celem było zachęcenie wszystkich uczniów do zdobywania wiedzy w zajmujący sposób, jak i do podejmowania twórczego ryzyka.” (Barack, 2018; Bulls, 2018; Jamalian, 2018; Mukherjee, 2018; Quigley et al., 2020). Wspieranie dziewcząt w zakresie STEAM nie odbywało się kosztem chłopców. Wręcz przeciwnie, działania na rzecz wyrównania różnic w traktowaniu kobiet i mężczyzn w nauczaniu zgodnie z metodą STEAM przyniosły korzyści wszystkim uczniom (Bulls, 2018). Program nauczania oparty na przedmiotach STEAM „sprzyjał zapewnieniu równych szans wszystkim uczniom bez względu na płeć i pochodzenie.” (Bulls, 2018; Venditto, 2018). Błędne przekonanie, że udzielanie pomocy kobietom pociągało za sobą ignorowanie mężczyzn, było mitem, który należało obalić. „Kształcenie wszystkich uczniów na temat sprawiedliwych relacji między płciami przynosi korzyści osobom wszystkich płci.” (Grant & Patterson, 2016)”.



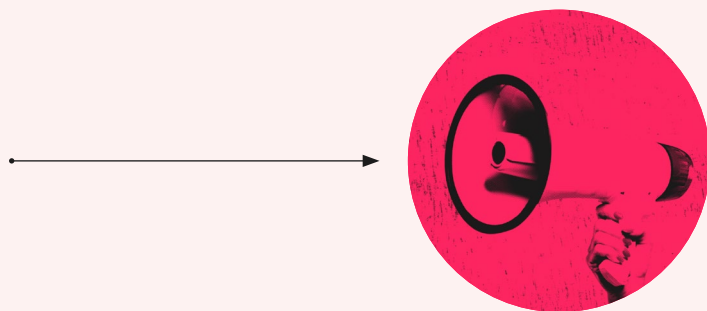
## Prezentacja Women in Games na temat kształcenia

W naszej prezentacji zamieściliśmy przykłady inspirujących inicjatyw i programów, produktów i usług, poczynając od studiów gier do oddolnych grup społecznościowych. Wszystkie one odzwierciedlają przełomowe działania prowadzone na rzecz zachęcania utalentowanych dziewcząt i kobiet do skorzystania z możliwości edukacyjnych i szerokiej opcji kariery w branży gier i e-sportu.

### Amazon Web Services GetIT

AWS GetIT to inicjatywa stworzona przez Amazon Web Services (AWS) w celu zachęcania dziewcząt w wieku 12-13 lat do rozważenia kariery zawodowej w branży technicznej. Jej celem jest przełamywanie utrwalonych stereotypów dotyczących płci poprzez zapraszanie zespołów z różnych szkół do uczestnictwa w konkursie tworzenia aplikacji. Ma to pomóc w rozwiązywaniu realnych problemów, z którymi boryka się ich szkoła lub społeczność. Program jest w całości objęty finansowaniem, przy czym AWS GetIT połączyła siły z Future Foundations, aby przedstawić i zaproponować ten program szkołom w Wielkiej Brytanii, Irlandii i Niemczech. Inicjatywa AWS GetIT wystartowała w 2018 r. i do końca 2020 r. wzięło w niej udział ponad 23000 uczniów ze 136 szkół. Uczestnicy nabywają umiejętności cyfrowe i informatyczne, zdobywają doświadczenie w zakresie pracy zespołowej, a także nabierają pewności siebie dzięki możliwości zaprezentowania swoich pomysłów szerszej publiczności.<sup>7</sup>

Zadaniem uczestników programu jest zaprojektowanie „apki poprawy”, która ma wprowadzić rzeczywistą, namacalną zmianę społeczną w ich szkole i społeczności. Koncepty



zawarte w aplikacji odzwierciedlają rozmaite problemy i presje, z jakimi borykają się w dzisiejszych czasach młodzi ludzie, poczynając od radzenia sobie ze stresem i dbaniem o zdrowie psychiczne, przez pomaganie nastolatkom w odkrywaniu własnej seksualności, aż po zachęcanie do korzystania z produktów nadających się do recyklingu.

Po ukończeniu sesji wprowadzającej i obozu szkoleniowego, opracowane przez uczniów koncepcje wykorzystane w aplikacjach są analizowane pod kątem ich przydatności do zgłoszenia do międzyszkolnego konkursu projektowania aplikacji zorganizowanego przez AWS GetIT. Każda szkoła może zgłosić do konkursu pomysły na aplikacje zaprojektowane przez dwa zespoły. Wszystkie zgłoszone prace są następnie oceniane, a 10 najlepszych zostaje wybranych do półfinałów, w czasie których zespoły zaprezentują swoje pomysły przed grupą jurorów z AWS.

Szkolny Ambasador AWS GetIT współpracuje ze szkołą, zapewniając uczniom wsparcie i przekazując im informacje zwrotne, podczas gdy oni pracują nad swoimi koncepcjami do wykorzystania w aplikacjach aż do dnia składania zgłoszeń do konkursu. Zakres wprowadzanych umiejętności i doświadczeń zdobytych dzięki zaangażowaniu się w realizację tego programu jest bardzo rozległy.

**Sarah Calveley, Commercial Lead firmy UKI AWS Game Tech, podkreśla znaczenie programu:**

„Dla mnie, pełniącej funkcję Advisory Board Member w Women in Games, a także Commercial Lead w UKI AWS Game Tech, inicjatywa ta jest niezwykle ważna. Wierzę, że

może się ona przyczynić do zniwelowania braku równowagi w zakresie liczby kobiet pracujących w branży technicznej i sektorze gier (obecnie około 19% stanowisk technicznych w Wielkiej Brytanii jest obsadzone przez kobiety). Jestem też przekonana, że wczesne zetknięcie się przez dziewczynki z branżą techniczną oraz zdanie sobie sprawy z istnienia kobiet realizujących w branży karierę zawodową, czyli potencjalnych wzorów do naśladowania, ma kluczowe znaczenie dla przełamywania utrwalonych stereotypów dotyczących płci”.

### Black Girl Gamers

Sprzyjająca inkluzywności społeczność graczy online Black Girl Gamers (BGG)<sup>8</sup> jest otwarta na osoby w każdym wieku i należące do społeczności LGBTQIA+. Stanowi największą na świecie bezpieczną przestrzeń do gry dla czarnoskórych kobiet, skupiającą ponad 8000 uczestników.

Założyła ją w 2015 r. CEO Jay-Ann Lopez<sup>9</sup>, popularna brytyjska prezenterka stacji GTV, influencerka w dziedzinie urody, konsultantka ds. gier i prelegentka. BGG współpracuje nie tylko z markami, które mogą pomóc zmienić branżę gier od środka w zakresie treści, wydarzeń, edukacji, konsultacji i utalentowanych pracowników, ale też z endemicznymi i nieendemicznymi markami w obrębie przestrzeni związanej z grami (Google, Facebook, Netflix itd.). Współpracuje ponadto ze społecznościami graczy, aby powiększać sferę wpływów i zwiększać reprezentację oraz zakres doświadczeń czarnoskórych kobiet w świecie gier, a także zapewnić im równość.

Jay-Ann Lopez stanowi wzór do naśladowania dla tysięcy dziewcząt i kobiet i jest wpływową inicjatorką zmian<sup>10</sup>. Mimo, że nie jest typową edukatorką ani nie korzysta z utartych ścieżek nauczania, to jednak wykształciła całą naszą branżę! W przeprowadzonym przez Laurę Cameron wywiadzie magazynu Wired<sup>11</sup>, Lopez stwierdziła, że nawet jeżeli granie w gry komputerowe nie jest najbardziej przyjaznym obszarem dla czarnoskórych kobiet, chce ona zachęcać dziewczęta, zwłaszcza czarnoskóre, do tworzenia dla siebie przestrzeni w tym obszarze, bez

względu na to, co ktoś powie czy pomyśli. „Róbcie to mimo wszystko”, radzi Jay-Ann Lopez.

### Codam

Codam to nowa inicjatywa edukacyjna realizowana w Holandii, zapoczątkowana w 2018 r. i finansowana przez Fundację Sofronie<sup>12</sup>. Założycielka Corinne Vigreux utworzyła fundację będąc motywowana pragnieniem zapewnienia młodym ludziom, niezależnie od ich wykształcenia lub sytuacji ekonomicznej czy finansowej, większych szans na maksymalne wykorzystanie swojego potencjału w obszarach innowacji i technologii.

Codam opiera się na założeniu, że tradycyjne kształcenie nie jest odpowiednio wyposażone ani przygotowane na rozwiązanie problemu rosnącego niedoboru inżynierów oprogramowania na całym świecie. Szacuje się, że w Europie potrzeba 500 000 specjalistów, z czego 55 000 w samej Holandii. Odpowiedzią na to było utworzenie Codam i zaoferowanie wyjątkowego i dostępnego modelu, który kształci zróżnicowaną grupę osób w skuteczny i skalowalny sposób.

Chociaż program ten nie jest adresowany konkretnie do kobiet, jego celem jest dotarcie do uczniów wywodzących się z różnych środowisk, w różnym wieku i różnej płci, w tym do osób, które nigdy nie przypuszczały, że programowanie może być zajęciem dla nich oraz tych, dla których programowanie było wcześniej niedostępne. Nie ma żadnych wymagań wstępnych czy opłaty za naukę. Nie ma nauczycieli, klas, ani semestrów. Codam wykorzystuje wzajemne uczenie się, aby promować współpracę i pracę zespołową, aby umożliwić zdobywanie wiedzy. To uczniowie, mając do dyspozycji jakąś koncepcję i stosowne informacje, muszą znaleźć rozwiązanie problemu bez interwencji ze strony nauczyciela lub szkoleniowca. Każdy uczestnik kursu jest zarówno odbiorcą wiedzy, jak i jej źródłem. Stwierdzono, że takie podejście zachęca do krytycznego myślenia, rozwiązywania problemów i wprowadzania innowacji. Studenci uczą się, jak znajdować rozwiązania nowych problemów w miarę ich pojawiania się, a nie jak rozwiązywać określone, wcześniej ustalone problemy.

## Creative Assembly

działania środowiskowe, środowiska edukacyjne i stypendia mają kluczowe znaczenie dla wywierających znaczący wpływ inicjatyw tworzonych przez największe brytyjskie studio gier.

## Działania środowiskowe

„The Creative Assembly Legacy Project - From Playground to Industry” (Legacy Project firmy Creative Assembly – Z placu zabaw do branży) to wielokrotnie nagradzany program w zakresie odpowiedzialności społecznej, ukierunkowany na przekazanie uczniom takich umiejętności i informacji, które pozwolą im zostać w przyszłości utalentowanymi twórcami gier. Głównym filarem programu jest kształcenie, ze szczególnym uwzględnieniem szkół i uczelni w społecznościach lokalnych, natomiast główną zasadą projektu jest konieczność wadzenia działań środowiskowych przy udziale Ambasadorów Creative Assembly. Creative Assembly jest zdania, że chociaż działania środowiskowe wymagają poświęcenia przez studio dużej ilości czasu, długofalowe korzyści z nich płynące są bardzo pozytywne – nie tylko dla uczniów, ale i dla pracowników, którzy doskonalą swoje umiejętności mentorskie, przywódcze i edukacyjne, aby wykorzystać je później dla swoich zespołów, tworząc tym samym „pętlę uczenia się” dla wszystkich zaangażowanych osób.

## Games Lab

Kolejny aspekt zaangażowania Creative Assembly w aktywne wspieranie niedostatecznie reprezentowanych grup można dostrzec w partnerskiej współpracy studia z Akademią Sztuki i Muzyki Wschodniego Londynu (East London Arts and Music Academy, ELAM)<sup>13</sup>. W ramach tego partnerstwa, które zainicjowano w 2017 r., opracowano, prowadzony przez specjalistów z branży, kurs projektowania gier wideo na poziomie dalszego kształcenia.

W Akademii, założonej w 2014 r., studenci w wieku 16-19 lat kształcą się na poziomie przeduniwersyteckim. Akademia ELAM została oceniona w 2017 r. przez brytyjski Urząd ds.

Standardów w Edukacji, Usług dla Dzieci i Umiejętności (OFSTED) i zdobyła ocenę „wyróżniającą”, a także otrzymała trzy nominacje do nagród Brytyjskiej Akademii Sztuk Filmowych i Telewizyjnych (BAFTA) w kategorii Nagrody dla Młodych Twórców Gier. Ponad 70% studentów Akademii to osoby czarnoskóre, osoby pochodzenia azjatyckiego i osoby należące do mniejszości etnicznych. Ta grupa demograficzna jest niedostatecznie reprezentowana w branży. Można mieć zatem nadzieję, że partnerstwo przyczyni się do zmiany tego stanu rzeczy. Zmiana ta byłaby szczególnie istotna ze względu na fakt, że aż 34% studentów ELAM pochodzi z rodzin o niskich dochodach i nie ma dostępu do komputerów i sprzętu poza Akademią.

W ramach długoterminowej współpracy partnerskiej wybudowano nową pracownię gier, przy czym wkład Creative Assembly objął nie tylko opracowanie kursu, ale także przekazanie oryginalnych grafik z gier do przyozdobienia ścian. Program kursu obejmuje sztukę gier komputerowych, mechanikę i tworzenie fabuły gier, a także zajęcia klasy mistrzowskiej i warsztaty prowadzone przez Creative Assembly. Wszystko po to, by jak najlepiej przygotować studentów do pracy w branży.

## Stypendia

Studio Creative Assembly nawiązało niedawno współpracę z Uniwersytetem Teesside w Wielkiej Brytanii, co zaowocowało uruchomieniem dwóch nowych stypendiów w ramach studiów na kierunku Projektowanie gier komputerowych. Dzięki stypendiom niedostatecznie reprezentowane grupy otrzymują wsparcie finansowe i fachową opiekę mentorską przez cały okres studiów na Uniwersytecie Teesside. Celem tego programu jest wspieranie osób słabiej reprezentowanych lub znajdujących się w niekorzystnej sytuacji poprzez usuwanie istniejących barier kulturowych i społeczno-ekonomicznych, które ograniczają ich szansę na odniesienie sukcesu.

Kryteria ubiegania się o stypendia na Uniwersytecie Teesside, których wysokość wynosi 9000 funtów, są następujące: kandydaci muszą wywodzić się z rodzin, w

których dochód gospodarstwa domowego nie przekracza 25 000 funtów rocznie, i/lub być kobietami bądź przedstawicielami czarnoskórej mniejszości etnicznej.

**Emma Smith, odpowiedzialna za talenty w Creative Assembly, podkreśla zaangażowanie studia w podejmowanie pozytywnych działań w celu zmiany istniejącego stanu rzeczy:**

„Pragniemy przyczynić się do długotrwałych zmian w branży gier, w tym do wprowadzenia bardziej różnorodnych punktów widzenia, które zespoły projektowe i zarządy będą mogły wykorzystać. Nasze wyróżniane nagrodami działania edukacyjne przynoszą studentom korzyści przez cały okres ich studiów. Stypendium stanowi kolejny krok w kierunku zapewnienia osobom, znajdującym się w niekorzystnej sytuacji, realnej szansy na wykorzystanie swojego potencjału”.

### **Program e-sportowy Digital Schoolhouse (DSH) dla młodszych i starszych**

Specjalny, skoncentrowany na e-sporcie program Digital Schoolhouse Programme, pilotowany i prowadzony we współpracy partnerskiej z Nintendo UK i Outright Games, wchodzi w skład szerzej zakrojonego Digital Schoolhouse Programme, ustanowionego i prowadzonego w Wielkiej Brytanii przez Ukie.

Shahneila Saeed, pełniąca funkcję kierownika ds. nauczania i dyrektora programu Digital Schoolhouse, przygotowała raport z oceny programu pilotażowego<sup>14</sup>, w którym przedstawiła informacje na temat największego obecnie w Wielkiej Brytanii szkolnego turnieju e-sportowego, w którym w 2020 r. uczestniczyło ponad 1100 drużyn i 10 000 uczniów i studentów z ponad 69 szkół. Jak wynika z najważniejszych ustaleń, 100% nauczycieli zgłosiło, że w następstwie uczestnictwa w programie pilotażowym uczniowie byli bardziej zmotywowani do nauki informatyki.

Program umożliwia ambitnym uczniom wzięcie udziału w prawdziwych zadaniach zawodowych w branży gier wideo

poprzez szereg lekcji i zajęć związanych z ujętymi w programie nauczania przedmiotami takimi jak: informatyka, język angielski, matematyka, praca-technika, a także edukacja osobista, społeczna, zdrowotna i ekonomiczna. Chociaż program ten nie jest skierowany konkretnie do młodych kobiet i dziewczynek, jego wartość wynika z faktu, że umożliwia wgląd w sytuację i zaangażowanie się. Jest to fascynujące doświadczenie zawodowe dla uczniów w wieku od 8 do 11 lat, dzięki któremu mogą oni przekonać się w klasie, jak wygląda kariera zawodowa w branży gier przy pomocy gier rywalizacyjnych na platformie Nintendo Switch.

W raporcie z oceny programu pilotażowego stwierdzono, że porównanie między przedstawicielami płci nie wykazało znaczącej różnicy między liczbą chłopców i dziewcząt, którzy „nie chcieliby mieć większej liczby lekcji podobnych do zajęć prowadzonych w ramach programu lub nie byli pewni”. Jednak w przypadku udzielenia odpowiedzi „tak – chcieliby więcej takich lekcji”, liczba chłopców była wyższa (89%) niż liczba dziewcząt (79%). Kiedy poproszono uczniów o wyjaśnienie swoich odpowiedzi oprócz wskazywania przyjemności z grania, dziewczynki znacznie częściej mówiły o aspektach związanych z poznawaniem specyfiki różnych stanowisk pracy. 31% uczniów w ogóle nie wiedziało o rozmaitych rodzajach pracy dostępnej w branży gier wideo lub e-sportu, 50% wiedziało na ten temat niewiele, a jedynie 18% uczniów miało wrażenie, że wiedzą bardzo dużo o różnych rodzajach dostępnych stanowisk pracy.

Dziewczęta, zanim wzięły udział w programie, były znacznie słabiej zorientowane w kwestii stanowisk pracy w branży. 41% dziewcząt, w porównaniu z 14% chłopców, stwierdziło, że nie ma na ten temat pojęcia.

Turniej przyczynił się w znacznym stopniu do zwiększenia świadomości i wiedzy na temat możliwości zatrudnienia w branży, zwłaszcza wśród dziewcząt. W porównaniu z chłopcami (30%), znacznie więcej dziewcząt (42%) odpowiedziało, że nauczyły się przynajmniej „trochę”. Ogólnie rzecz biorąc, liczba dziewcząt, które obecnie uważają, że wiedzą przynajmniej odrobinę na temat

możliwości zatrudnienia (94%), wzrosła o 40% w porównaniu z 10% wzrostem w przypadku chłopców (92%).

Program wykazał istnienie uwarunkowanego płcią braku wiedzy na temat stanowisk pracy i możliwości kariery w branży, a także podkreślił potrzebę stosowania odpowiednich zachęt w celu zwiększenia świadomości wśród dziewcząt.

### **Dziewczyny w Grze! (Girls Join the Game!)**

Polska znajduje się w światowej czołówce pod względem odsetka kobiet zatrudnionych w branży (25%), ale panuje przekonanie, że można zrobić jeszcze więcej. Dr Dominika Urbańska-Galanciak, dyrektor SPIDOR (Stowarzyszenie Producentów i Dystrybutorów Oprogramowania Rozrywkowego) i Agnieszka Szamalek - Michalska, kierownik ds. komunikacji wewnętrznej w firmie CD PROJEKT RED, przekazały do naszej prezentacji informacje dotyczące ich programu Dziewczyny w Grze! Inicjatywy skierowanej do utalentowanych uczennic szkół średnich, zorganizowanej przez firmę CD PROJEKT RED we współpracy z Fundacją Edukacyjną „Perspektywy” (Kobiety w technologiach).

Agnieszka opisuje cel i ukierunkowanie programu:

„[...] jak wynika z różnych danych, przeciętnie tylko około 24-30% twórców gier to kobiety. W firmie CD PROJEKT odsetek ten wynosi 20%, przy czym uważamy, że liczba ta jest stanowczo zbyt niska. Zaczęliśmy się zastanawiać, w jaki sposób przyciągnąć twórczynie do CD PROJEKT i do branży w ogóle. Po wielu dyskusjach doszliśmy do wniosku, że w przypadku dziewcząt przepaść ta powiększa się na etapie nauki szkolnej, gdy chłopcy są w większym stopniu zachęcani do wybrania technicznych kierunków studiów, natomiast większość dziewczynek rezygnuje, gdyż zazwyczaj słyszą, że techniczne studia nie są dla nich.

Naszym celem jest wyzwolenie w dziewczętach siły i zapewnienie im możliwości uświadomienia sobie, że

mogą robić wszystko, o czym marzą, łącznie z rozwinięciem skrzydeł w dziedzinie tworzenia gier. Chcieliśmy się szczególnie skoncentrować na dziewczętach z mniejszych miejscowości, które zazwyczaj znajdują się w sytuacji mniej uprzywilejowanej i nie mają takich samych możliwości jak ich koleżanki z większych miast.

Zasadniczo, w ramach programu chcemy pokazać dziewczętom, że projektowanie gier stanowi potencjalną ścieżkę kariery również dla nich. Podczas trwającego rok programu 20 dziewcząt będzie otrzymywać stypendium, a także zyska możliwość zdobycia wiedzy na temat praktycznych aspektów pracy w branży dzięki merytorycznym warsztatom oraz spotkaniom z mentorem z firmy CD PROJEKT RED. Działania promocyjne były w większości przypadków nastawione na bezpośredni kontakt z dziewczętami za pośrednictwem organizowanych w szkołach spotkań. Utworzyliśmy sieć wewnętrznych ambasadorów CDPR, którzy odwiedzali szkoły, a także byli aktywni w mediach społecznościowych takich jak Instagram czy Facebook. Dziewczęta mogły zgłaszać się do programu za pośrednictwem specjalnej strony internetowej, na której zgromadziliśmy wszystkie informacje na temat programu oraz biogramy mentorów.

Ponieważ była to pierwsza edycja programu, naszym kluczowym wskaźnikiem efektywności działania była liczba zgłoszeń, przy czym liczyliśmy na co najmniej 200. Ich ostateczna liczba przerosła jednak nasze oczekiwania, gdyż otrzymaliśmy ponad 1500 zgłoszeń od wielu utalentowanych dziewcząt z całej Polski. Wybór finałowej dwudziestki stanowił prawdziwe wyzwanie”.

Pionierskie wprowadzanie gier wideo i zasad projektowania gier do programu nauczania na wszystkich poziomach kształcenia, co ma na celu pełne odzwierciedlenie znaczenia elementu „zabawy” w kulturze i społeczeństwie, jest kluczowe dla postępu pedagogicznego z korzyścią dla wszystkich. Gry i związane z nimi technologie stanowią nieodłączny składnik każdej interakcji cyfrowej realizowanej w naszym społeczeństwie.

Polski rząd jako pierwszy w Europie oficjalnie wprowadził

gry wideo do programu nauczania w szkołach. Gra „This War Of Mine”<sup>15</sup> została wykorzystana jako narzędzie edukacyjne dla uczniów szkół średnich w czasie roku szkolnego 2020/2021. Wnioski płynące z gry opartej na scenariuszu z czasów wojny, w którym odwrócono typowy schemat wykorzystywany w wojennych grach wideo (użytkownik wciela się w rolę cywila, a nie walczącego na froncie żołnierza), mają zastosowanie w obszarach socjologii, etyki, filozofii i historii. Zainspirowana konfliktem zbrojnym na Bałkanach gra z 2014 r., opracowana przez warszawską firmę 11 Bit Studios<sup>16</sup>, koncentruje się na postawach moralnych i skomplikowanych sytuacjach, gdy trzeba podejmować decyzje i dokonywać wyborów, aby zdobyć żywność, lekarstwa i schronienie. „Po raz pierwszy w historii gra wideo została wpisana na szkolną listę zalecanych lektur”, cieszy się dr Dominika Urbańska-Galanciak, dyrektor zarządzający SPIDOR, i dodaje: „To wspaniały przykład tego, jak gry wideo mogą wspierać proces kształcenia poprzez opowiadanie ciekawych historii i poruszanie ważnych kwestii etycznych”.

Inicjatywa ta stanowi wspaniały początek, gdyż pokazuje, jak wielką siłę oddziaływania i wartość edukacyjną mają gry i zabawy. Dzięki starannemu opracowaniu programu nauczania, który sprzyja inkluzywności i dostarcza inspiracji, możemy rozbudzić w dziewczętach i kobietach zainteresowanie wyborem kariery zawodowej w branży gier.

### Games in Schools Handbook (Podręcznik „Gry w szkołach”)

Piąte wydanie Games in Schools Handbook ma na celu przeszkolenie nauczycieli w całej Europie w zakresie wykorzystania dostępnych na rynku gier wideo jako pomocy dydaktycznych w klasie. Organizacja ISFE nawiązała współpracę z European Schoolnet<sup>17</sup> (sieć zrzeszająca 34 Ministerstwa Edukacji), aby wydać piątą edycję Games in Schools<sup>18</sup> w 2019 r.

Podręcznik nie jest skierowany bezpośrednio do dziewcząt, natomiast umożliwia nauczycielom rozważenie wprowadzenia do programu nauczania różnorodnych materiałów,

a także zawiera przykładowe gry wideo, które można wykorzystać w pracy pedagogicznej. Podręcznik jest źródłem inspiracji, zawiera szczegółowe porady i plany lekcji.

Wyselekcjonowana lista gier obejmuje szeroki zakres wyraźnie oznaczonych treści. Na przykład gra A Normal Lost Phone oraz jej kontynuacja pod nazwą Another Lost Phone: Laura’s Story, to gry logiczne stworzone przez firmę Accidental Queens i zaprogramowane przez Diane Landais. Poświęcone są one tematyce inkluzywności, seksualności i płci. Gra wraz z jej kontynuacją porusza tematykę LGBTQ i zajmuje się problemem przemocy domowej, stawiając przed graczem zadanie polegające na sprawdzeniu zawartości telefonu nieznajomej osoby. Gra została nominowana do licznych nagród i spotkała się z doskonałym przyjęciem ze strony krytyków oraz społeczności graczy. A tak grę recenzowali użytkownicy: „wywołuje silne emocje”, „chce się w nią grać”, „wspaniała!”, „stałam się dzięki niej dojrzałą osobą”, „uczy tolerancji”, „eksperymentalna”, „pozostaje w pamięci”<sup>19</sup>.

Udostępnianie uczniom poruszających i skłaniających do refleksji treści poprzez wykorzystanie gier wideo w klasie może zwiększyć ich ciekawość świata i zaangażowanie, a także przyczynić się do poprawy wyników w nauce. Gry wideo zachęcają do pracy zespołowej i uczą strategicznego myślenia, a także mogą pomóc w ponownym nawiązaniu kontaktu z uczniami, którzy mają trudności w szkole, szczególnie gdy bardziej tradycyjne sposoby podejścia nie pozwoliły im w pełni wykorzystać swojego potencjału.

Jak wynika z badań przeprowadzonych ostatnio przez dr Anesę Hosein<sup>20</sup>, w przypadku dziewczynek (w wieku 13–14 lat), które grają w gry wideo przez ponad dziewięć godzin tygodniowo, prawdopodobieństwo studiowania przedmiotów STEM jest 3,3 razy wyższe niż w przypadku ich koleżanek, które nie grają w gry. Na wyniki badań nie miały wpływu takie czynniki, jak status społeczno-ekonomiczny dziewcząt, ich pochodzenie etniczne, wcześniejsze wyniki w nauce, a także to, jak radziły sobie z wybranym przedmiotem w szkole.

W skali ogólnoswiatowej 50% graczy to dziewczęta, dlatego istnieje olbrzymi potencjał w rozwijaniu tego zainteresowania wśród uczniów w wieku od 11 do 16 roku życia. Nadążający za rozwojem technologicznym program nauczania stanowi kluczowy czynnik zachęcający dziewczęta do nauki przedmiotów, które będą mogły wykorzystywać, aby zrobić karierę w branży gier.

### Girls Make Games

Ta przełomowa inicjatywa została założona przez CEO Lailę Shabir, absolwentkę MIT i współzałożycielkę LearnDistrict<sup>21</sup>. Girls Make Games (GMG) to szereg letnich obozów, warsztatów i spotkań Game Jam, których celem jest dostarczenie inspiracji następnemu pokoleniu projektantów, twórców i inżynierów. Inicjatywę uruchomiono w 2014 r. Do tej pory uczestniczyło w niej, w ramach warsztatów i obozów, 6000 dziewcząt, a kolejne 20 000 miało z nią styczność za pośrednictwem poradników, gier i materiałów informacyjnych. Letnie obozy prowadzone są w formie wirtualnego programu docierającego do globalnej społeczności, a także warsztatów stacjonarnych, które odbywają się w 100 miastach na całym świecie.

Girls Make Games nie przestaje się rozwijać, a Laila Shabir współpracuje z takimi gigantami jak Google, PlayStation czy Xbox, aby przenieść GMG na jeszcze wyższy poziom, m.in. poprzez wspieranie, w przypadku wybranych zespołów, przekształcania opracowanych na obozach wersji demonstracyjnych w nadające się do publikacji gry.

W marcu 2022 r. Find Me, koncepcja gry opracowana przez zespół Team Invenio (Katie Arnold, Avalon Brevik, Audrey Douglas i Maeve Rust), zwycięzców imprezy Camp Demo Day w 2017 r., została wydana na platformę PlayStation. A oto komentarz Katie Arnold: „Dzięki temu, że jestem częścią Girls Make Games, zyskałam pewność co do tego, co pragnę robić w życiu zawodowym i jak mocno chcę się angażować w samodzielne tworzenie gier.”

### CEO Laila Shabir jest przekonana o korzyściach płynących z udostępniania nowych ścieżek w ramach Girls Make Games:

„W obszarze kształcenia potrzebujemy wszechstronnego podejścia do kwestii zapewnienia różnorodności i inkluzywności, dlatego powinniśmy wspólnie skierować na to zagadnienie więcej uwagi, abyśmy mogli, bez względu na czynniki demograficzne, miejsce zamieszkania, miejsce urodzenia czy sytuację ekonomiczną, udostępnić drzwi, bramy, ścieżki i korytarze osobom uzdolnionym lub tym, które po prostu chcą się pokazać i potrzebują zachęty, aby zaangażować się w uzyskanie dostępu”.

Z historią Laili, jej programem, misją, doświadczeniem i efektami jej działalności można zapoznać się za pośrednictwem nagrodzonego filmu dokumentalnego „Girls Level Up”<sup>22</sup>.

### I-WIG Incubator

W 2021 r. stowarzyszenie Women in Games France zrealizowało trzeci sezon swojego inkubatora I-WIG<sup>23</sup>. W trzecim sezonie kobiety mogły ubiegać się o najnowsze wersje gier z serii Rainbow Six: Siege, League of Legends lub VALORANT.

Inkubator został założony w 2019 r. przez Servane Fischer, starszego radcę prawnego ds. e-sportu firmy Ubisoft, we współpracy z firmami Riot Games i Ubisoft France. Utworzono go w celu zintegrowania i rozwijania żeńskiego e-sportu w odpowiedzi na problemy utrudniające paniom dostęp. Obejmują one trudności, z którymi borykają się kobiety pragnące trenować lub wchodzić w skład zawodowych drużyn składających się wyłącznie z mężczyzn. W rezultacie, jak wynika z francuskich badań Baromètre France poświęconych tematyce e-sportowej, jedynie 6% kobiet bierze udział w turniejach e-sportowych<sup>24</sup>.

W ramach programu kobiety otrzymują wsparcie w postaci:

- spersonalizowanych, indywidualnych sesji coachingowych;
- szkoleń w zakresie mediów;
- partnerstw z firmami e-sportowymi;
- spotkań z wykwalifikowanymi specjalistami z branży e-sportu;
- szkoleń i udziału w turniejach drużyn mieszanych;
- wydarzeń wymagających fizycznej obecności uczestników, o ile pozwolą na to względy zdrowotne.

Ponieważ w ramach inkubatora kładzie się duży nacisk na coaching i szkolenia, kobiety mogą pokonywać bariery w rywalizacji oraz przeszkody uniemożliwiające im dołączenie do społeczności, a jednocześnie rozwijać w sobie poczucie przynależności. W ramach programu wykazano, że pomogło im to odnieść korzyści w postaci zwiększonego poziomu umiejętności konkurowania oraz motywacji.

### JewelBots

Sara Chipps, Brooke Moreland i Maria Paula Saba założyły Jewelbots<sup>25</sup> w 2014 r., stawiając sobie za cel rozbudzenie w dziewczętach ciekawości kodowania. Początkowo zadawały pytania dotyczące braku równouprawnienia w obszarze nauki i technologii: Czy trudno jest zaszczyć w córce fascynację światem nauki i technologii? Czyż nie jest irytujące, że nawet „neutralne płciowo” produkty edukacyjne z zakresu STEM wydają się być bardziej „męskie”? Ich odpowiedzią było wprowadzenie na rynek zaprojektowanego przez siebie produktu, czyli przeznaczonych do noszenia na nadgarstku bransoletki przyjaciół. Ozdoby takie można kolekcjonować, wymieniać się paskami i zawieszkami, a także kodować przy ich użyciu tajne wiadomości i komunikować się z przyjaciółmi w sposób cyfrowy.

Oferta Jewelbots jest ukierunkowana konkretnie na dziewczęta, ale okazało się, że koncepcja ta odpowiada także chłopcom. Następnym krokiem było rozszerzenie oferty o zestawy edukacyjne Jewelbits Science Kits. Produkty te mogą być używane w domu i szkole wraz z zestawem zintegrowanych materiałów dydaktycznych. Produkty

te trafiły do dziesiątek tysięcy dziewcząt w ponad 30 krajach, które dzięki Jewelbots zostały koderkami, chemiczkami i twórczyniami.

Przez swoje działania Jewelbots udowadnia, że łamię stereotypy, pokazując dziewczynkom, że ich zainteresowania nie są przeznaczone „tylko dla chłopców”, i że ich zainteresowanie biżuterią nie musi wcale oznaczać, że nie mogą się one interesować również kodowaniem. Ten innowacyjny produkt wyraźnie dowodzi, że nawet zabawa może poruszyć wyobraźnię dziewcząt i rozbudzić ich zainteresowanie kodowaniem.

### Fundacja LEGO i Unicef

Prowadzone w ciągu ostatnich 30 lat badania wykazały, że najważniejszy okres w rozwoju człowieka przypada na czas od urodzenia do ósmego roku życia<sup>26</sup>. Zachodzący w tym okresie rozwój umiejętności poznawczych, dobrostanu emocjonalnego, kompetencji społecznych oraz dobrego zdrowia fizycznego i psychicznego tworzy solidne podstawy do osiągnięcia sukcesu w dorosłym życiu. Uczymy się przez całe życie, jednak w okresie wczesnego dzieciństwa proces nauki przebiega w błyskawicznym tempie. Edukacja przedszkolna przypada na środkowy okres wczesnego dzieciństwa i przygotowuje grunt pod osiągnięcie sukcesu w szkole i po jej zakończeniu. Dlaczego zatem nauka przez zabawę nie jest w większym stopniu uwzględniana w programach nauczania przedszkolnego w wielu krajach? Dlaczego gry wideo nie są głównym elementem progresywnych technik uczenia się? W jaki sposób możemy wyeliminować stereotypy społeczne dotyczące dziewczynek w tym niezwykle ważnym okresie? Firma LEGO i Instytut Geeny Davis rozpoczęły kampanię, która ma pomóc w osiągnięciu tego właśnie celu.

### Kampania LEGO „Ready for Girls”

W 2021 r. firma LEGO rozpoczęła kampanię „Ready for Girls”, opracowaną na podstawie badań przeprowadzonych przez Instytut Geeny Davis i dotyczących norm płciowych w kontekście zabawy. Naukowcy



przeprowadzili badania ankietowe wśród niemal 7000 dzieci w wieku od 6 do 14 lat, jak również ich rodziców, na całym świecie.

Z badań wynika, że dziewczęta z coraz większą pewnością siebie angażują się w rozmaite zabawy i twórcze działania, ale im są starsze, tym bardziej powstrzymują je przed tym stereotypy społeczne. Wniosek z badań jest następujący: „dziewczęta są gotowe na świat, ale społeczeństwo nie jest jeszcze gotowe, by wspierać ich rozwój przez zabawę”.

Firma LEGO przytoczyła pewne dane statystyczne, ujawniając między innymi, że 74% chłopców i 62% dziewcząt uważa, iż niektóre rodzaje aktywności są przeznaczone wyłącznie dla dziewczynek, a inne tylko dla chłopców.

Grupa LEGO przeprowadziła również wśród respondentów badania dotyczące zabawek, z których wynika, że LEGO jest nadal uważane za bardziej odpowiednie dla chłopców niż dla dziewcząt. 76% spośród ankietowanych zadeklarowało, że zachęcaliby/zachęcałyby do zabawy z LEGO syna, natomiast jedynie 24% stwierdziło, że zachęcaliby/zachęcałyby do tego córkę. Dalsze ustalenia wskazują, że dziewczęta są zazwyczaj zachęcane do podejmowania działań o charakterze poznawczym, artystycznym, związanym z odgrywaniem ról, podczas gdy chłopcy są częściej nakłaniani do

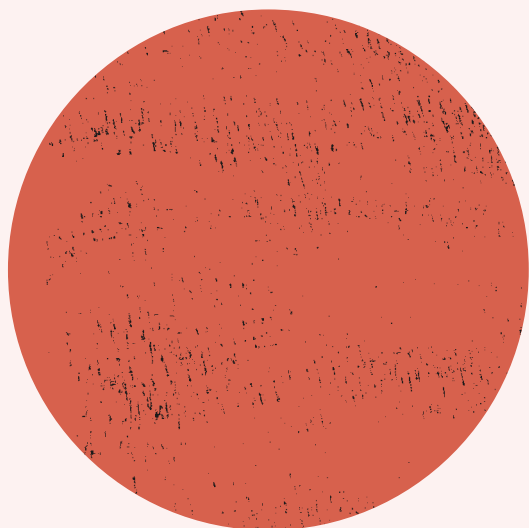
podejmowania aktywności fizycznej i działań o charakterze STEM (cyfrowe, naukowe, budowlane, związane z używaniem narzędzi). Jeżeli chodzi o rodziców uczestniczących w badaniu, zachęcają oni dziewczynki niemal pięciokrotnie częściej niż chłopców do angażowania się w działania związane z tańcem (81% w porównaniu z 19%) i przebierankami (83% w porównaniu z 17%) i ponad trzykrotnie częściej zachęcają dziewczynki do podejmowania aktywności związanych z gotowaniem i pieczeniem (80% w porównaniu z 20%). Z drugiej strony, istnieje niemal czterokrotnie większe prawdopodobieństwo, że będą oni zachęcać chłopców, a nie dziewczynki, do angażowania się w gry (80% w porównaniu z 20%) i zajęcia sportowe (76% w porównaniu z 24%) i ponad dwukrotnie większe prawdopodobieństwo, że postąpią tak samo w przypadku zabawek do kodowania (71% w porównaniu z 29%).

Kampania „Ready for Girls” ma na celu pomóc dziewczynkom we wprowadzeniu zmian w tej narracji oraz zachęcić większą ich liczbę do budowania z klocków LEGO, zapewniając jednocześnie, że nie zostaną one pozbawione korzyści płynących z zabaw z LEGO z powodu oczekiwań społecznych. Firma zapewni każdemu dziecku, bez względu na jego tożsamość płciową, poczucie, że może ono budować wszystko, na co mu przyjdzie ochota, bawiąc się przy tym w sposób umożliwiający mu rozwijanie i wykorzystywanie swoich wyjątkowych talentów.



## W kwestii wykorzystywania pionierskich działań edukacyjnych w celu tworzenia sprawiedliwych warunków działania, Women in Games zaleca:

- **Wykorzystanie najważniejszych, uwzględniających wiek obserwacji dotyczących płci**, pochodzących z dotychczasowych badań nad STEM i STEAM w celu informowania oraz opracowywania efektywnych programów i inicjatyw.
- **Włączenie w pełnym zakresie gier do podstawowego programu nauczania** na wszystkich szczeblach oraz działanie na rzecz kształtowania programów nauczania na najwyższym szczeblu politycznym.
- **Prezentowanie profesjonalnych wzorów do naśladowania** podczas kontaktów z edukatorami i członkami społeczności nauczycielskiej.
- **Kształcenie uczniów i edukatorów**, bez względu na ich płeć, na wszystkich poziomach nauczania, na temat różnicowania gier i zabaw, jak i znaczenia oraz powszechnych korzyści wynikających z równości płci.
- **Opracowywanie różnorodnych, konwencjonalnych i niekonwencjonalnych inicjatyw o charakterze edukacyjnym** w celu dotarcia do jak najszerszego grona młodych osób.
- **Finanziare e sostenere programmi di borse di studio rivolti specificamente alle bambine** i młodych kobiet we współpracy z placówkami oświatowymi.
- **Zapewnienie przejrzystości ról zawodowych i funkcji pełnionych w branży.** Opracowywanie, we współpracy z instytucjami edukacyjnymi oraz organizacjami takimi jak Women in Games, materiałów informacyjnych na temat szerokiej możliwości rozwoju kariery zawodowej w branży.
- **Zachęcanie kobiet do liczniejszego uczestnictwa** w branżach gier i e-sportu poprzez umożliwianie młodym dziewczętom i kobietom kontaktu z pozytywnymi wzorami do naśladowania.



# Źródła informacji do wykorzystania w praktyce

## Sfera kontekstowa – Aktualna sytuacja

### **Social Institutions and Gender Index**

Opracowane przez Centrum Rozwoju OECD narzędzie Social Institutions and Gender Index (SIGI) służy do pomiaru dyskryminacji kobiet w instytucjach społecznych w 180 krajach. Biorąc pod uwagę przepisy prawa, normy społeczne i praktyki, SIGI wychwytuje czynniki leżące u podstaw różnic w traktowaniu kobiet i mężczyzn, aby dostarczać danych niezbędnych do zmiany strategii politycznych.

[Czytaj więcej](#)

### **Chartered Institute for Personnel Development (CIPD, Licencjonowany Instytut Rozwoju Kadr Pracowniczych)**

Organ zawodowy zajmujący się rozwojem kadr i rozwojem osobistym w Wielkiej Brytanii.

[Czytaj więcej](#)

### **McKinsey & Company**

McKinsey & Company to zaufany doradca i konsultant wielu najbardziej wpływowych firm i instytucji na świecie.

[Czytaj więcej](#)

### **Deloitte**

Deloitte jest wiodącym światowym dostawcą usług audytowych i zabezpieczających, konsultingowych, doradztwa finansowego, doradztwa w zakresie ryzyka, doradztwa podatkowego, i usług pokrewnych.

[Czytaj więcej](#)

### **ISFE - Diversity Pledges Across Europe (Zobowiązanie do zapewnienia różnorodności w całej Europie)**

Branża gier wideo zatrudnia w Europie ponad 86 000 pracowników. Krajowe stowarzyszenia zrzeszone w ISFE angażują się w lokalne inicjatywy ukierunkowane na inspirowanie i zwiększanie różnorodności i inkluzywności w branży gier.

[Czytaj więcej](#)

### **Raport informacyjny nt. europejskiej branży gier wideo za rok 2019 – Europejska Federacja Twórców Gier (EDGF)**

Wspólny raport EGDF i ISFE na temat jednolitego rynku cyfrowego gier oraz europejskich twórców i wydawców gier.

[Czytaj więcej](#)

### **Repozytorium EGDF gromadzące dane i badania**

Zestawione dane i badania przekazane przez organizacje z branży gier wideo i stowarzyszeń branżowych w całej Europie. Poniższy link prowadzi do corocznych raportów branży gier, analiz rynkowych i danych z krajów europejskich.

[Czytaj więcej](#)

### **Asociación Española de Videojuegos – Hiszpańskie Stowarzyszenie Branży Gier Wideo**

(AEVI) zrzesza wszystkie podmioty z branży gier wideo, czyli twórców, wydawców, dystrybutorów, itd., w ramach wspólnego stowarzyszenia, którego nadrzędnym celem jest wzmacnianie i ochrona interesów jednej z najbardziej wpływowych branż technologicznych w kraju.

[Badania i analizy - Asociación Española de Videojuegos](#)

[Rok 2020 – coroczny raport na temat hiszpańskiej branży gier](#)

### **Raport AEVI: „Kobiety grają i uczestniczą” (w języku hiszpańskim)**

Raport „Kobiety grają i uczestniczą”, opracowany przez Hiszpańskie Stowarzyszenie Branży Gier Wideo (AEVI) we współpracy z Europejską Federacją Oprogramowania Interaktywnego (ISFE) oraz Ipsos Mori zawiera analizę wkładu kobiet w branżę gier wideo w charakterze graczy, konsumentów i twórców. Odnosi się także do najważniejszych zaleceń dotyczących sposobów przyciągania do branży większej liczby kobiet.

[Czytaj więcej](#)

### **Associação das Empresas Produtoras e Distribuidoras de Videojogos – Portugalskie Stowarzyszenie Producentów i Dystrybutorów Gier Wideo (AEPDV)**

Stowarzyszenie Producentów i Dystrybutorów Gier Wideo to portugalskie stowarzyszenie zajmujące się reprezentacją firm produkujących i dystrybuujących gry wideo przeznaczone na konsole, PC, urządzenia mobilne i platformy internetowe.

[Czytaj więcej](#)

### **ANGI Nordic**

ANGI to stowarzyszenie branżowe zrzeszające wydawców i dystrybutorów gier wideo w krajach skandynawskich. Jego celem jest wspieranie interesów, potrzeb i pozytywnego wizerunku branży gier wideo i rozrywki interaktywnej.

[Czytaj więcej](#)

### **game – Verband der deutschen Games-Branche**

Stowarzyszenie podmiotów niemieckiej branży gier, którego członkami są twórcy, wydawcy i wiele innych firm z branży gier, np. organizatorzy e-sportu, instytucje edukacyjne i usługodawcy. Jako współorganizator targów gamescom, stowarzyszenie odpowiada za największą na świecie imprezę poświęconą grom wideo.

[game - Diversity Guide \(Przewodnik po różnorodności\)](#)

[game - Dane faktograficzne i liczbowe](#)

[Coroczny raport na temat niemieckiej branży gier \(w języku niemieckim\)](#)

### **IIDEA – Italian Interactive Digital Entertainment Association (Włoskie Stowarzyszenie Interaktywnej Rozrywki Cyfrowej)**

Włoskie Stowarzyszenie reprezentuje interesy krajowej branży gier wideo oraz wspiera rozwój sektora we Włoszech.

[Czytaj więcej](#)

[Game to Women - Highlighting Women's contribution to Games in Italy \(Ukazanie wkładu kobiet w świat gier we Włoszech\) Spis powszechny włoskich twórców gier w 2021 r.](#)

[2020 – Najważniejsze fakty na temat gier wideo we Włoszech](#)

### **Women in Games Italia**

Women in Games Italia to organizacja non profit, która działa na rzecz różnorodności we włoskiej branży gier wideo. Jej ambicją jest podwojenie w ciągu 10 lat liczby wykwalifikowanych specjalistów płci żeńskiej pracujących w branży.

[Czytaj więcej](#)

### **ÖVUS - Associazione austriaca per il software di intrattenimento**

Austriackie Stowarzyszenie Twórców Oprogramowania Rozrywkowego (ÖVUS) to krajowy przedstawiciel branży gier wideo.

[Czytaj więcej](#)

[Seven out of ten Austrians play video games - study - \(Siedmiu na dziesięciu Austriaków gra w gry wideo - badanie\) - ÖVUS.AT](#)

### **Syndicat des Éditeurs de Logiciels de Loisirs – SELL, Francuskie Stowarzyszenie Branży Gier Wideo**

Syndykat Wydawców Oprogramowania Rozrywkowego to stowarzyszenie branżowe założone w 1995 r., w skład którego wchodzi firmy z całego sektora gier wideo.

[Czytaj więcej](#)

[Raport za 2021 r. - Branża gier wideo we Francji](#)

[Raport na temat danych demograficznych dotyczących graczy \(w języku francuskim\)](#)

[Women in Games France - członek SELL](#)

### **Swiss Interactive Entertainment Association (Szwajcarskie Stowarzyszenie Rozrywki Interaktywnej) – SIEA**

SIEA to stowarzyszenie szwajcarskiej branży gier, którego celem jest reprezentacja sektora gier wideo jako wiodącego medium rozrywkowego XXI wieku.

[Czytaj więcej](#)

<https://swissgaming.org/>

### **Stowarzyszenie Producentów i Dystrybutorów Oprogramowania Rozrywkowego (SPIDOR)**

Stowarzyszenie Producentów i Dystrybutorów Oprogramowania Rozrywkowego (SPIDOR) prowadzi działalność edukacyjną poprzez publikację materiałów szkoleniowych, biuletynów, webinarów i innych materiałów, organizowanie konferencji, seminariów i spotkań dla uczestników polskiego rynku gier wideo oraz edukatorów. SPIDOR współpracuje także z Europejską Federacją Oprogramowania Interaktywnego oraz powiązаныmi stowarzyszeniami zagranicznymi.

[Czytaj więcej](#)

### **Spis powszechny dotyczący branży gier w Wielkiej Brytanii, 2022 r. – UKIE**

W badaniu przeprowadzonym jesienią 2021 r. przez Uniwersytet w Sheffield, w którym uczestniczyło ponad 3600 osób zatrudnionych w branży gier (15% szacowanej całkowitej liczby pracowników branży), respondentom zadano pytania dotyczące ich cech osobistych i atrybutów takich, jak np. rasa, tożsamość płciowa i seksualność, jak również ich praktyk pracy.

[Czytaj więcej](#)

### **VGFB – Video Games Federation Belgium (Belgijska Federacja Gier Wideo)**

VGFB pełni funkcję rzecznika branży gier wideo w odniesieniu do władz, organów doradczych i stowarzyszeń zawodowych. Ponadto VGFB doradza zrzeszonym podmiotom w rozmaitych kwestiach, stanowi źródło informacji dla swoich członków, mediów i ogółu społeczeństwa. VGFB wchodzi w skład BelgianGames

[Czytaj więcej](#)

### **VGFN – Holenderska Branża Gier Wideo**

VGFN jest stowarzyszeniem reprezentującym interesy holenderskich wydawców gier wideo i oprogramowania interaktywnego.

[Czytaj więcej](#)

### **Forum Pokolenia Równości ONZ**

Forum Pokolenia Równości odbyło się w Meksyku w marcu 2021 oraz w Paryżu w okresie od 30 czerwca do 2 lipca 2021 r. W ramach Forum zainicjowano pięcioletni plan działania ukierunkowany na osiągnięcie trwałego i nieodwracalnego postępu w zakresie równości płci, oparty na szeregu konkretnych, ambitnych i transformacyjnych działań, w tym zobowiązań finansowych o wartości 40 miliardów USD.

[Czytaj więcej](#)

### **Raport ISFE przedstawiający najważniejsze fakty z 2021 r. – The Year We Played Together (Rok, w którym graliśmy razem)**

Raport ISFE analizujący dane dotyczące graczy z lat 2020 i 2021, kiedy to wiele osób sięgnęło po gry wideo nie tylko dla rozrywki, ale również w celu nawiązania kontaktu z bliskimi. Dane wykorzystane w publikacji zaczerpnięto z raportów GameTrack, GSD i EGDF-ISFE European Video Games Industry Insights.

[Czytaj więcej](#)

### **Women in Digital Scoreboard 2020**

W porównaniu z mężczyznami, kobiety w Europie rzadziej posiadają specjalistyczne umiejętności cyfrowe i rzadziej pracują w sektorach związanych z technologią. Jak wynika z raportu Komisji Women in Digital (WiD) Scoreboard z 2020 r., zaledwie 18% specjalistów w sektorze IT to kobiety, a różnice w traktowaniu mężczyzn i kobiet odnotowano we wszystkich 12 zmierzonych wskaźnikach.

[Czytaj więcej](#)

## **Strategie polityczne na rzecz równości płci**

Obowiązkowe zasady zarządzania

### **Europejska Federacja Oprogramowania Interaktywnego - Najważniejsze fakty na temat europejskiej branży gier**

Fakty i liczby dotyczące europejskiej branży gier, raport dostępny jest pod poniższym linkiem:

[Czytaj więcej](#)

### **Nota tematyczna UE na temat równości płci i prawodawstwa:**

Nota tematyczna zawierająca najważniejsze informacje na temat obowiązującego w Unii Europejskiej prawodawstwa w zakresie działań na rzecz równości płci.

[Czytaj więcej](#)

### **Children's In-Game Spending – badanie GameTrack z 2020 r.**

Raport Ipsos Mori dla Europejskiej Federacji Oprogramowania Interaktywnego (ISFE) za 2020 r. dotyczący wydatków dzieci na wirtualne przedmioty w grach.

[Czytaj więcej](#)

### **Oczekiwania Rady ds. Badań w Zakresie Inżynierii i Nauk Fizycznych (EPSRC) dotyczące równości, różnorodności i inkluzywności**

Raport i wytyczne zostały opracowane przez UKRI - EPSRC

[Czytaj więcej](#)



### **Raport za 2021 r. na temat równości płci w UE**

W raporcie przedstawiono założenia na najbliższe pięć lat w zakresie działań na rzecz równości płci w Europie i poza nią. Strategia ta opiera się na wizji Europy, w której kobiety i mężczyźni, dziewczęta i chłopcy, w całej swej różnorodności, nie są narażeni na przemoc ani stereotypowe uogólnienia i mają możliwość pomyślnego rozwoju oraz pełnienia przywódczych ról.

[Czytaj więcej](#)

### **McKinsey & Company – Niwelowanie różnic w traktowaniu kobiet i mężczyzn w Europie Środkowej i Wschodniej**

Raport z badania koncentruje się na założeniu, że wzmocnienie pozycji w miejscu pracy mogłoby przyczynić się do znacznego wzrostu gospodarczego w regionie.

[Czytaj więcej](#)

### **Global Gender Gap Report 2021 (Raport nt. różnic w traktowaniu kobiet i mężczyzn na świecie z 2021 r.) – Światowe Forum Ekonomiczne**

Jak wynika z raportu Światowego Forum Ekonomicznego (Global Gender Gap Report) z 2021 r., kolejne pokolenie kobiet będzie musiało poczekać na paritet płci. Ponieważ wpływ pandemii Covid-19 jest w dalszym ciągu odczuwalny, czas likwidacji ogólnoświatowej różnicy w traktowaniu kobiet i mężczyzn wydłużył się o całe pokolenie: z 99,5 lat do 135,6 lat.

[Czytaj więcej](#)

### **Sytuacja kobiet na rynku pracy – Komisja Europejska**

Nawet jeżeli wskaźniki zatrudnienia kobiet uległy poprawie i tak są w tyle za wskaźnikami zatrudnienia mężczyzn. Kobiety częściej pracują w niepełnym wymiarze godzin, otrzymują niższe wynagrodzenie i często wykonują dodatkowo większość prywatnych obowiązków domowych i opiekuńczych.

[Czytaj więcej](#)

### **EDGE – Economic Dividends for Gender Equality**

EDGE to wiodąca światowa metodologia oceny i standard certyfikacji firm w zakresie sprawiedliwych relacji między płciami i równości w kontekście teorii interseksjonalnej. Umożliwia ona analizę sytuacji organizacji pod względem reprezentacji, równości wynagrodzeń, skuteczności strategii i praktyk zapewniających równy przebieg kariery zawodowej, a także inkluzywności ich kultury.

[Czytaj więcej](#)

### **Rozdział 12 Statutowego Kodeksu Postępowania Komisji ds. Równości i Praw Człowieka.**

Ustawa o równości z 2010 r. stanowi zwieńczenie wieloletniej debaty na temat sposobów udoskonalenia brytyjskiego prawa w zakresie równości. Zapewnia ona jednostkom skuteczniejszą ochronę przed dyskryminacją, a pracodawcom i firmom większą jasność co do ich obowiązków. Ustawa wprowadza także nowy wymóg, zgodnie z którym służby cywilne są zobowiązane traktować każdą osobę z godnością i szacunkiem.

[Czytaj więcej](#)

### **Elastyczne formy pracy**

#### **Prawo do bycia online – Świat pracy w przyszłości**

Z racji, iż bariera między pracą a życiem osobistym staje się coraz mniejsza, rusza nowa ogólnoswiatowa kampania, która ma pomóc pracownikom odzyskać prawo do bycia online po pracy.

[Czytaj więcej](#)

#### **Raport Flexonomics – Ekonomiczna i podatkowa wartość elastycznych form pracy**

Raport został przygotowany przez Pragmatix Advisory dla Mother Pukka i Sir Roberta McAlpine.

[Czytaj więcej](#)

#### **Flexonomics Report – Il valore fiscale ed economico del lavoro flessibile**

Relazione condotta da pragmatix advisory per Mother Pukka e Sir Robert McAlpine.

[Czytaj więcej](#)

#### **Czterodniowy tydzień pracy – kampania w Wielkiej Brytanii**

Kampania zorganizowana w Wielkiej Brytanii na rzecz wprowadzenia w całym kraju czterodniowego tygodnia pracy. Obecnie 32 firmy będą pilotować program w czerwcu 2022 r.

[Czytaj więcej](#)

Raporty i inne źródła informacji: [Czytaj więcej](#)

#### **Inicjatywa na rzecz równowagi między życiem zawodowym a prywatnym – Komisja Europejska**

Jednym z rezultatów europejskiego filaru praw socjalnych jest inicjatywa na rzecz równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, która zajmuje się związanymi z tą równowagą wyzwaniem, z jakimi borykają się pracujący rodzice i opiekunowie.

[Czytaj więcej](#)

### **Czterodniowy tydzień pracy: pandemia i ewolucja elastycznych form pracy**

W raporcie przeanalizowano korzyści płynące z mniejszej liczby dni pracy zarówno dla organizacji, jak i pracowników, w tym wyższa jakość pracy (64%), zdolność do przyciągnięcia i zatrzymania odpowiednich utalentowanych pracowników (68%) i doświadczany przez pracowników mniejszy stres w pracy (78%).

[Czytaj więcej](#)

### **Rząd Belgii zatwierdził czterodniowy tydzień pracy**

W pakiecie reform uzgodnionym przez wielopartyjną koalicję rządową przewidziano, że pracownicy w Belgii będą mogli wkrótce wybrać czterodniowy tydzień pracy. Reformy rynku pracy zapewnią również pracownikom prawo do wyłączania urządzeń służbowych i ignorowania związanych z pracą wiadomości po godzinach pracy bez obawy przed represjami.

[Czytaj więcej](#)

### **Kraje, które pilotażowo wprowadzają / stosują czterodniowy tydzień pracy**

Lista krajów, które ogłosiły, że wprowadzą czterodniowy tydzień pracy na próbę lub na stałe (dane z marca 2022 r.)

[Czytaj więcej](#)

### **Proaktywna ochrona pracowników: Sygnalizowanie nieprawidłowości**

#### **IWGB – Game Workers**

Oddział związku zawodowego IWGB, Game Workers, jest kierowanym przez pracowników, demokratycznym związkiem zawodowym, który reprezentuje i broni praw pracowników brytyjskiej branży gier.

[Czytaj więcej](#)

#### **Sygnalizowanie nieprawidłowości dla pracowników – rząd Wielkiej Brytanii**

Wytyczne rządu Wielkiej Brytanii na temat możliwości ochrony przysługującej sygnaliście w Wielkiej Brytanii.

[Czytaj więcej](#)

#### **Dyrektywa UE o ochronie sygnalistów – kontekst brytyjski**

Wskazówki na temat dopasowania dyrektywy o ochronie sygnalistów do obowiązującego i proponowanego ustawodawstwa w Wielkiej Brytanii w zakresie ochrony osób informujących o nieprawidłowościach.

[Czytaj więcej](#)

### **Polityka Grupy Embracer w zakresie sygnalizowania nieprawidłowości**

Embracer liczy na współpracę ze strony swoich pracowników w razie, gdy staną się oni świadkami poważnych naruszeń prawa. Spółka wyraźnie zachęca pracowników do zwracania się do przełożonych i/lub pracowników ds. zgodności z prawem, jeżeli zauważą oni jakiegokolwiek zachowanie naruszające postanowienia Kodeksu zachowania zgodności z przepisami.

[Czytaj więcej](#)

### **Opieka mentorska**

#### **Fundacja International Game Developer Association – Next Gen Leaders**

Program Next Gen Leaders zapewnia wsparcie niedostatecznie reprezentowanym specjalistom branży gier w środkowym okresie kariery zawodowej, gdy przechodzą na stanowiska kierownicze. Beneficjenci programu będą rozwijać swój obecny zestaw umiejętności i uczyć się, jak być bardziej skutecznym liderem wykorzystując rzeczność własną.

[Czytaj więcej](#)

#### **Program mentoringowy Limit Break**

Limit Break to program mentoringowy skierowany do niedostatecznie reprezentowanych osób zatrudnionych w brytyjskiej branży gier. Uczestnicy są dobierani w pary z mentorem, który jest uznanym specjalistą w ich dziedzinie.

[Czytaj więcej](#)

#### **Program opieki mentorskiej Queer Women of Esports**

Program ma na celu lepsze przygotowanie osób queer i osób o marginalizowanych płciach do kariery zawodowej. Jest on ukierunkowany na tworzenie efektywnych relacji, rozwijanie umiejętności istotnych dla branży i promowanie różnorodności i inkluzji w e-sporcie poprzez sesje mentoringowe.

[Czytaj więcej](#)

### **Płaca, rozwój kariery, równowaga między życiem zawodowym a prywatnym i dobrostan**

#### **Płaca**

#### **ACAS Advisory, Conciliation and Arbitration Service – równość wynagrodzenia a prawo**

Informacje na temat praw pracowników w Wielkiej Brytanii w zakresie równości wynagrodzeń za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości. Kogo dotyczy prawo i jak należy postępować w danej sytuacji?

[Czytaj więcej](#)

### **Dzień Równych Płac Unii Europejskiej**

10 listopada przypada Dzień Równych Płac UE. W 12 krajach UE także ustanowiono krajowy Dzień Równych Płac.

[Czytaj więcej](#)

### **InGameJob and Value Salary Report – 2021 r.**

Wynagrodzenia w branży producentów gier stanowią zawsze interesujący temat zarówno dla kandydatów, jak i dla firm. Badanie Big Salary Survey jest przeprowadzane co roku, aby umożliwić twórcom gier zorientowanie się w sytuacji w branży i udostępnienie tych informacji wszystkim zainteresowanym stronom.

[Salaries in game development industry \(Wynagrodzenia w branży producentów gier\) | InGame Job](#)

[Wersja PDF raportu Game Industry Salary Report 2021](#)

### **Witryna rządu Wielkiej Brytanii Gender Pay Gap (Luka płacowa między kobietami a mężczyznami) umożliwiająca wyszukiwanie i porównywanie danych dotyczących luki płacowej**

Pracodawcy zatrudniający 250 lub więcej osób opublikowali swoje dane liczbowe porównujące średnie wynagrodzenia mężczyzn i kobiet w całej organizacji. Witryna ta umożliwia odwiedzającym przeglądanie informacji lub wyszukiwanie i porównywanie danych.

[Czytaj więcej](#)

### **Rozwój kariery**

### **The Pipeline – raporty z badania Women Count**

Women Count to jedyne badanie cykliczne, w którym analizuje się rolę, wartość i liczbę kobiet na stanowiskach kierowniczych w ramach indeksu FTSE 350. Dane zebrano korzystając z metody mieszanej obejmującej badanie witryn internetowych firm, dorocznych i innych raportów, a także bezpośredni kontakt z firmami.

[Czytaj więcej](#)

### **Program Biura Spraw Zagranicznych, Wspólnoty i Rozwoju (FCDO) Work and Opportunities for Women (Praca i szanse dla kobiet)**

Celem programu jest zapewnienie kobietom dostępu do wszelkich dóbr ekonomicznych poprzez interwencje biznesowe w łańcuchach dostaw i programy rozwoju gospodarczego.

[Czytaj więcej](#)

### **Raport nt. przyspieszenia rozwoju start-upów prowadzonych przez kobiety – Global Accelerator Learning Initiative**

W raporcie skoncentrowano się na sposobach zwiększenia wsparcia dla start-upów prowadzonych przez kobiety oraz liczby ich zgłoszeń do akceleratorów, luce finansowej między kobietami a mężczyznami i na innych powiązanych czynnikach.

[Czytaj więcej](#)

### **Raport OECD „Briding the Digital Gender Divide” (Niwelowanie luki cyfrowej między kobietami i mężczyznami)**

W raporcie wskazano obszary, na których należy się skoncentrować w zakresie inkluzywności, podnoszenia kwalifikacji i innowacji, aby zwiększać równość płci w branżach sektora IT i cyfrowym świecie.

[Czytaj więcej](#)

### **Game Boost Sweden**

Założona przez kobiety organizacja, która łączy i wspiera niezależnych twórców gier w Szwecji poprzez oferowanie im możliwości pracy i finansowania.

[Czytaj więcej](#)

### **Tentacle Zone**

Inkubator przedsiębiorczości w zakresie gier w centralnym Londynie dla założycieli na wczesnym etapie rozwoju, pochodzących z niedostatecznie reprezentowanych grup w branży. Utworzony przez Payload Studios.

[Czytaj więcej](#)

### **Procesy decyzyjne; Richard Thaler i „architektura wyboru”**

Raport dotyczy między innymi tego, że „decydenci nie dokonują wyborów w próżni. Robią to w środowisku, w którym wiele czynników dostrzegalnych i ukrytych, może mieć wpływ na ich decyzje. Osoba, która tworzy takie środowisko jest, zgodnie ze stosowaną przez nas terminologią, architektem wyboru”.

[Czytaj więcej](#)

### **Różnice w awansie zawodowym między kobietami a mężczyznami: Przykłady przedstawione przez banki centralne**

Raport analizujący różnice między kobietami i mężczyznami w zakresie rozwoju kariery zawodowej i awansu w bankowości centralnej, czyli w zawodach stereotypowo zdominowanych przez mężczyzn.

[Czytaj więcej](#)

### **Lista kontrolna do proaktywnego zarządzania pracownikami zdalnymi**

Dr Helen Fitzhugh i profesor Kevin Daniels z Norwich Business School opracowali opartą na dowodach metodę z wykorzystaniem listy kontrolnej, pozwalającą zapewnić pracownikom zdalnym proaktywne wsparcie i zarządzanie.

[Czytaj więcej](#)

[Link do pobrania listy kontrolnej](#)

### **Rekrutacja**

#### **Total Jobs Gender Bias Decoder**

Program Totaljobs Gender Bias Decoder ujawnia ukryte słowa związane z płcią i proponuje alternatywne rozwiązania, dzięki czemu tekst ogłoszenia rekrutacyjnego będzie w mniejszym stopniu dyskryminujący.

[Czytaj więcej](#)

#### **Jeżeli kobiety nie starają się o pracę w twojej firmie, oto możliwe wyjaśnienie, dlaczego tak jest – Harvard Business Review**

„Dlaczego moja organizacja nie jest atrakcyjna dla kobiet?” Z badań wynika, że odpowiedź może tkwić w sygnałach, jakie twoja firma wysyła podczas procesu rekrutacji na temat panującej w niej kultury.

[Czytaj więcej](#)

#### **Wskazówki, jak przyciągać różnorodnych kandydatów – Forbes**

Forbes zwrócił się do 15 członków Forbes Coaches Council z prośbą o podzielenie się najlepszymi praktykami, jak przyciągać do pracy w firmie bardziej różnorodną kadrę utalentowanych pracowników.

[Czytaj więcej](#)

#### **Level up on diversity: three changes to get more women into games (Jak podnieść poziom różnorodności: trzy zmiany, które pomogą przyciągnąć więcej kobiet do branży gier)**

King's Frances Light z firmy King zastanawia się, w jaki sposób firmy produkujące gry mogą poprawić stan równowagi płci w branży gier.

[Czytaj więcej](#)

#### **Spostrzeżenia na temat różnorodności i inkluzywności z dyskusji panelowej E3 firmy Take-Two z 2021 r.**

Jim Huntley, Susanna Pollack, Gordon Bellamy i Laila Shabir mówią o wyznaczeniu różnorodności, sprawiedliwości i inkluzywności jako celu biznesowego, a także o znaczeniu różnorodnych wzorów do naśladowania

[Czytaj więcej](#)

### **Widoczne wzory do naśladowania – Program „Video Game Ambassadors”**

Video Games Ambassadors to największa brytyjska sieć zrzeszająca specjalistów z branży gier, którzy na zasadzie wolontariatu poświęcają swój czas na wspieranie instytucji edukacyjnych w całym kraju.

[Czytaj więcej](#)

### **Widoczne kobiety-eksperci. Ona jest ekspertem – Projekt Fundacji Heinricha Bolla**

Baza danych zawierająca wykaz kobiet-ekspertów w różnych dziedzinach mająca zapewnić kobietom większą widoczność.

[Czytaj więcej](#)

### **Przykładowy kodeks postępowania: Wooga**

W kodeksie postępowania określono nasze oczekiwania względem wszystkich osób pracujących w firmie Wooga lub z nią współpracujących, a także konsekwencje niedopuszczalnego zachowania.

[Czytaj więcej](#)

### **Zadawanie właściwych pytań dotyczących różnorodności i inkluzywności w czasie rozmowy kwalifikacyjnej**

Pracodawcy chcą mieć przewagę konkurencyjną, jaką daje zespół stanowiący odzwierciedlenie różnorodności ich klientów i wnoszący do dyskusji szeroki wachlarz punktów widzenia. Potrzebują oni ponadto kandydatów, którzy pomogą w ich wysiłkach na rzecz tworzenia przyjaznego i zapewniającego wsparcie środowiska, bez względu na rodzaj wykonywanej pracy.

[Czytaj więcej](#)

## **Tworzenie sprawiedliwej kultury pracy**

### **Przynależność**

#### **Women in Games Corporate Ambassadors**

Utworzony w 2018 r. program Women in Games Corporate Ambassador (Ambasador Marki Women in Games) obejmuje ogólnosięciową sieć studiów, firm i organizacji, które popierają i są zaangażowane w realizację naszego programu działania ukierunkowanego na wspieranie, wzmacnianie pozycji i docenianie utalentowanych kobiet w branżach gier i e-sportu. Program ten ma na celu zapewnienie studiom i firmom możliwości zaangażowania się w rozmaite inicjatywy, działania, wydarzenia, możliwości badawcze, nagrody i prezentacje utalentowanych pracowników. Mogą one kontaktować się bezpośrednio z naszymi Ambasadorami Edukacyjnymi i Indywidualnymi, jak również z szerszą społecznością.

[Czytaj więcej](#)



### **Bryter X Women in Games – Diversity Guide (Przewodnik po różnorodności)**

Dzięki organizowanemu corocznie przez firmę Bryter badaniu ankietowemu Female Gamers Survey, Bryter i Women in Games współpracują na rzecz podnoszenia świadomości na temat toksyczności i molestowania w świecie gier i w branży gier, zwłaszcza w stosunku do kobiet. Przewodnik ma na celu zapewnienie w grach bezpieczniejszej przestrzeni dla wszystkich.

[Czytaj więcej](#)

### **Cztery wnioski płynące z GI 100 Game Changers**

Brendan Sinclair dzieli się przemyśleniami na temat schematów odkrytych podczas analizowania osób pracujących nad przekształceniem branży gier w lepsze środowisko.

[Czytaj więcej](#)

### **Nie jesteśmy klockami do dopasowania – Laralyn McWilliams mówi o „wpasowywaniu się” w branżę gier**

„Tworzę gry komputerowe przez połowę swojego życia. Zdałam sobie ostatnio sprawę z tego, że zmieniło mnie coś więcej niż tylko upływające lata: uświadomiłam sobie, jak bardzo się zmieniłam z tego powodu, że jestem twórczynią gier. Uświadomiłam też sobie, jak wąsko definiujemy to, kim „powinien być” twórca gier.”

[Czytaj więcej](#)

### **Kluczem do sukcesu naszej branży jest różnorodność**

W poniższym artykule opublikowanym w Games Industry Biz, EGDF i ISFE opowiadają o swoim zaangażowaniu w promocję różnorodności w branży gier.

[Czytaj więcej](#)

### **Women in Games France – Inkubator przedsiębiorczości w zakresie e-sportu**

Wsparcie indywidualne obejmujące coaching i rozwój zawodowy, jak również udział w turniejach i próbach z udziałem zespołów, aby zaznajomić je ze sceną rywalizacji dla kobiet-graczy.

[Czytaj więcej](#)

### **1,000 Dreams Fund (1DF) i BroadcastHER Academy Challenge**

1,000 Dreams Fund to organizacja non profit, która wspiera spełnianie marzeń utalentowanych młodych kobiet za pomocą stypendiów, opieki mentorskiej i innych działań. Ogłosiła ona powrót BroadcastHER Academy – programu stypendialnego w zakresie e-sportu i gier przeznaczonego dla kobiet zainteresowanych karierą zawodową w sektorze e-sportu.

<https://1000dreamsfund.org/>

<https://1000dreamsfund.org/broadcasther-academy-challenge-2022/>

### **Women of the Portuguese Games Industry – WPGI (Kobiety z portugalskiej branży gier)**

WPGI to inicjatywa zrzeszająca kobiety wchodzące w skład portugalskiej branży gier w celu umożliwienia im nawiązywania kontaktów i zwiększenia ich reprezentacji, wzmocnienia pozycji obecnych i przyszłych wysoko wykwalifikowanych specjalistek, a także przeciwdziałania utracie utalentowanych pracowników branży z powodu toksycznych zachowań wewnątrz społeczności twórców gier i poza nią.

[Czytaj więcej](#)

### **My Game, My Name – Ending Online Harassment (Moja gra, moje nazwisko – Położyć kres molestowaniu w sieci)**

Kampania wspierająca kobiety i dziewczęta grające w gry sieciowe, by mogły czuć się chronione przed molestowaniem. „Miliony dziewczyn padają każdego dnia ofiarą molestowania seksualnego i nękania w czasie gry w sieci. Wiele z nich, chcąc uniknąć tego problemu, ukrywa się za męsko brzmiącymi pseudonimami.”

[Czytaj więcej](#)

### **Raport Ukie z 2020 r. Raise The Game Pledge**

#RaiseTheGame ma na celu zainspirowanie znaczących, kulturowych i behawioralnych zmian we wszystkich przedsiębiorstwach, firmach i organizacjach zajmujących się grami, niezależnie od ich wielkości i tego, na jakim etapie procesu dążenia do różnorodności i inkluzywności się znajdują.

[Czytaj więcej](#)

### **Wspieranie pracowników cierpiących na syndrom oszusta – Zynga**

Phuong Phillips z firmy Zynga wyjaśnia, co firmy mogą zrobić, aby pomóc swoim pracownikom cierpiącym na syndrom oszusta, a także udziela wskazówek osobom, które nieustannie mają obawy, że są „oszustami”.

[Czytaj więcej](#)

### **Mental health first aid training (Szkolenie pierwszej pomocy w zakresie zdrowia psychicznego) – MHFA England**

Przedsiębiorstwo ukierunkowane na poprawę zdrowia psychicznego mieszkańców kraju. MHFA, we współpracy z St John's Ambulance Service, oferuje szkolenia wspomagające zdrowie psychiczne w miejscu pracy specjalistom z każdej branży czy sektora.

[Czytaj więcej](#)

### **Safe in Our World – organizacja charytatywna zarejestrowana w Zjednoczonym Królestwie**

Podstawowym celem Safe In Our World jest tworzenie i promowanie świadomości zdrowia psychicznego w branży gier wideo na całym świecie; ponadto, eliminowanie stygmatyzacji związanej ze zdrowiem psychicznym, uczynienie z niego naturalnego tematu dyskusji, a także promowanie dialogu na temat zdrowia psychicznego, tak by ludzie nie obawiali się zwrócić o pomoc w sytuacji, gdy jej potrzebują.

[Czytaj więcej](#)

### **Take This – organizacja non profit z USA**

Misją Take This jest zmniejszenie stygmatyzacji związanej ze zdrowiem psychicznym i zwiększenie wsparcia w tym zakresie zarówno w społeczności miłośników gier, jak i w branży gier. Kluczowa koncepcja Take This to związana z grami społeczność, która przyjmuje z zadowoleniem do swojego grona oraz wspiera osoby zmagające się z problemami zdrowia psychicznego, a także docenia i dba o zdrowie psychiczne twórców gier.

[Czytaj więcej](#)

### **Games and Online Harassment Hotline (Numer interwencyjny dotyczący gier i molestowania w sieci) – tylko w USA**

Games and Online Harassment Hotline to bezpłatny, oparty na wiadomościach tekstowych, poufny serwis oferujący wsparcie emocjonalne osobom zmagającym się z problemami dyskryminacji i molestowania.

[Czytaj więcej](#)

### **Good Tips for Hard Days (Dobre rady na trudne dni)**

to seria filmów wideo, w których pracownicy branży gier dzielą się swoimi poradami, jak przetrwać trudniejsze dni.

[Czytaj więcej](#)

### **ONLINE Gaming – ONLINE Fund**

ONLINE Gaming pragnie wspierać organizowanie się feministek oraz promować inicjatywy hiperlokalne. Kwalifikujące się grupy są proszone o opisanie, w jaki sposób ich praca przyczynia się do realizacji wizji i misji ONLINE.

[Czytaj więcej](#)

### **G into Gaming – organizacja z siedzibą w Zjednoczonym Królestwie**

„Putting the G into Gaming” to kampania na rzecz tworzenia bardziej różnorodnych pod względem płci i sprzyjających inkluzywności miejsc pracy w branży gier przy użyciu praktycznych porad.

[Czytaj więcej](#)

### **NextGen Skills Academy**

NextGen Skills Academy łączy aspekty branży i edukacji. Kursy NextGen są dostępne w szkołach wybranych przez przedstawicieli branży w całej Anglii. W ich ramach uczniowie nie tylko realizują specjalnie opracowany program nauczania, ale też uczestniczą w zajęciach klasy mistrzowskiej, transmisjach na żywo itd. (Kwalifikacje określone przez AIM, patrz niżej)

[Czytaj więcej](#)

### **Kwalifikacje AIM – Gry, animacja i umiejętności w zakresie VFX (efektów wizualnych)**

Kwalifikacja na poziomie 3 w zakresie gier, animacji i efektów wizualnych jest przeznaczona dla każdej osoby zainteresowanej rozpoczęciem kariery zawodowej na różnych stanowiskach związanych z kreatywnością i mediami cyfrowymi, rozpoczęciem nauki zawodu lub zdobyciem wyższego wykształcenia.

[Czytaj więcej](#)

### **Jasność, uprzedzenia i komunikacja**

#### **Uprzedzenia ze względu na płeć w miejscu pracy – Dlaczego to się ciągle zdarza?**

##### **– Headstart**

Spośród wszystkich form dyskryminacji w miejscu pracy, uprzedzenia ze względu na płeć mogą być najczęściej poruszonym tematem. Poniższy artykuł z Headstart zawiera cenne spostrzeżenia na ten temat:

[Czytaj więcej](#)

#### **Wytyczne dotyczące komunikacji integrującej – Rząd Zjednoczonego Królestwa**

Jak tworzyć formy komunikacji, które uwzględniają i dokładnie przedstawiają osoby niepełnosprawne, a także są dla nich dostępne?

[Czytaj więcej](#)

#### **Wskazówki fundacji Human Rights Campaign dotyczące zaimków**

Wskazówki opracowane przez Human Rights Campaign Foundation dotyczące użycia zaimków i wykorzystywania ich w komunikacji.

[Czytaj więcej](#)

#### **Gendered Intelligence**

Gendered Intelligence to organizacja charytatywna, która działa na rzecz lepszego zrozumienia różnorodności płci oraz poprawy warunków życia osób transseksualnych. Organizacja oferuje obszerne zasoby informacyjne dla specjalistów, rodzin, edukatorów i osób wspierających, a także wykaz terapeutów i doradców.

[Czytaj więcej](#)

### **National Bullying Helpline (brytyjska krajowa linia zaufania dotycząca nękania) – Nagrywanie z ukrycia – Nagrywanie rozmów i spotkań w pracy**

Porady National Bullying Helpline na temat przysługujących praw oraz uwarunkowań sytuacyjnych związanych z nagrywaniem z ukrycia spotkań lub stosujących nękanie kolegów w pracy.

[Czytaj więcej](#)

### **McKinsey na temat regresywnego wpływu pandemii Covid na równość płci**

Analiza regresywnego wpływu pandemii na równość płci w miejscu pracy i w życiu domowym kobiet.

[Czytaj więcej](#)

### **OfficeVibe**

Platforma do utrzymywania kontaktów z członkami swojego zespołu i budowania zaufania. Umożliwia stawianie czoła wyzwaniom i rozwijania silnych stron, tak by zespół mógł wykonywać swoją pracę jak najlepiej.

[Czytaj więcej](#)

### **Wykorzystanie dużych zbiorów danych do wskazania braku równowagi płci w sektorach kreatywnych**

Wyniki nowych badań porównujących sposób, w jaki kobiety i mężczyźni w sektorach kreatywnych są przedstawiani w mediach, dają nowe spojrzenie na różnice w traktowaniu płci w takich dziedzinach jak moda, sztuka czy projektowanie.

[Czytaj więcej](#)

## **Społeczność**

Zewnętrzne społeczności związane z grami

### **Coroczny festiwal Women in Games**

Ogólnosiwiatowy festiwal organizowany przez Women in Games to pierwsze tego rodzaju wydarzenie, na które zapraszane są kobiety z branży gier i osoby je wspierające z całego świata, by mogli połączyć się w cyfrowej Galaktyce Women in Games i wspólnie z partnerami z branży i społeczności tworzyć świat zabawnych, pouczających i inspirujących przeżyć i doświadczeń.

[Czytaj więcej](#)

### **Katalog mówców Women in Games**

Women in Games udostępnia nowy katalog, który ma umożliwić organizatorom konferencji nawiązanie kontaktu z najlepszymi prelegentami z branż gier i e-sportu, którzy jednocześnie są kobietami lub identyfikują się jako kobiety.

[Czytaj więcej](#)

### **Organising Inclusive Informal Events in the Games Industry (Organizowanie nieformalnych wydarzeń integracyjnych w branży gier)**

Raport opracowany przez Ukie i University of York, przy wsparciu ze strony Women in Games, w którym przeanalizowano doświadczenia osób z branży gier, bezpośrednio lub pośrednio zaangażowanych w organizowanie wydarzeń branżowych - 22 pogłębione wywiady.

[Czytaj więcej](#)

### **„Netykieta” społecznościowa – Niemieckie Stowarzyszenie Sektora Gier**

Niemieckie Stowarzyszenie Sektora Gier połączyło siły z USK (klasyfikacja gier ze względu na wiek), aby opracować poniższy rozdział poświęcony sposobom opracowywania norm społecznościowych uwzględniających różnorodność graczy.

[Czytaj więcej](#)

### **Protecting Women and Girls from Violence in the Digital Age (Ochrona kobiet i dziewcząt przed przemocą w erze cyfrowej)**

Raport Rady Europy. Znaczenie konwencji stambulskiej i konwencji budapeszteńskiej w sprawie cyberprzestępczości w rozwiązywaniu problemu przemocy wobec kobiet w sieci i za pośrednictwem rozwiązań technologicznych.

[Czytaj więcej](#)

### **Dichiarazione ISFE sul gioco responsabile**

Wiele organizacji i stowarzyszeń członkowskich ISFE podejmuje działania na rzecz ochrony młodych graczy, a także edukowania branży i rodziców na temat zagrożeń, jakich należy unikać. Poniżej zamieszczono linki do materiałów na ten temat:

[Responsible Gameplay \(Odpowiedzialne granie w gry komputerowe\) - ISFE](#)  
[5 wskazówek dla rodziców, jak radzić sobie z graniem przez dziecko w gry komputerowe - ISFE](#)

### **Gry online: Zagrożenia i strategie ochrony prywatności osób, które doświadczyły przemocy uwarunkowanej płcią**

Wskazówki i porady dotyczące zachowania bezpieczeństwa w sieci, opracowane przez National Network to End Domestic Violence - Safety Net Project (Krajowa Sieć na rzecz Wyeliminowania Przemocy Domowej – Projekt „Sieć Bezpieczeństwa”)

[Czytaj więcej](#)

### **WomensLaw – Wskazówki dotyczące nadużyć przy użyciu rozwiązań technologicznych (USA)**

Osoby dopuszczające się nadużyć często czynią niewłaściwy użytek z technologii w celu kontrolowania, śledzenia i molestowania swoich ofiar. W poradniku omówiono wszystkie formy nadużyć dokonywanych przy użyciu technologii, a także sposoby wykorzystywania przepisów prawa i sądów w celu ochrony własnej osoby.

[Czytaj więcej](#)

### **The Double-Edged Sword of Online Gaming: An Analysis of Masculinity in Video Games and the Gaming Community (Dwa przeciwstawne oblicza gier online: analiza męskości w grach wideo i społeczności graczy – raport Instytutu Geeny Davis ds. płci w mediach)**

W ramach tego przełomowego badania przebadano sposoby przedstawienia różnych tożsamości (płeć, rasa, osoby LGBTQIA+, niepełnosprawność, wiek i rozmiar ciała) w najpopularniejszych grach wideo oraz w społeczności graczy online. Raport the Oak Foundation, Instytutu Geeny Davis ds. płci w mediach:

[Czytaj więcej](#)

### **ISFE – Uniwersalne zasady e-sportu dotyczące zabawy i uczciwej gry**

Owe podstawowe zasady, opracowane w ramach współpracy, stanowią zbiór wartości mających zastosowanie we wszystkich aspektach globalnego środowiska e-sportu, takich jak bezpieczeństwo i dobrostan, uczciwość, szacunek i różnorodność, a także pozytywna i wzbogacająca gra.

[Czytaj więcej](#)

### **Społeczność The\*gameHERs**

The\*gameHERs to kierowana przez kobiety społeczność, której celem jest wzmacnianie słyszalności i ukierunkowywanie głosów graczy-kobiet i tych należących do marginalizowanych płci, zapewniając jednocześnie wygodne przestrzenie, w których kobiety znajdują się w centrum uwagi.

[Czytaj więcej](#)

### **The\*gameHERs App – Aplikacja / portal społecznościowy prowadzony przez kobiety (dostępny tylko na niektórych terytoriach)**

Aplikacja przeznaczona dla osób, które identyfikują się jako kobieta, femme, osoba trans, osoba niebinarna, mężczyzna, butch lub inna płeć, umożliwiającą nawiązanie kontaktu z innymi osobami o podobnych predyspozycjach, dla których priorytetem jest rozmawianie o grach wideo w sposób inkluzywny.

[Czytaj więcej](#)

### **Inicjatywa Women in Esports – British Esports Association (Brytyjskie Stowarzyszenie E-Sportowe)**

Celem inicjatywy Women in Esports jest utworzenie przyjaznej społeczności zachęcającej większą liczbę kobiet (w tym kobiet trans i cis) oraz niebinarnych graczy identyfikujących się lub przedstawiających się jako femme do udziału w turniejach e-sportowych na wszystkich poziomach.

[Czytaj więcej](#)

### **Brown Girl Gamer Code**

Brown Girl Gamer Code utworzono, aby zapewnić bezpieczną cyfrową przestrzeń dla kobiet czarnoskórych i nienależących do rasy białej, w której mogłyby się one dzielić swoją miłością i pasją do gier i technologii.

[Czytaj więcej](#)

### **Black Girl Gamers**

Prężnie działająca grupa zrzeszająca ponad 8000 czarnoskórych kobiet z całego świata, które łączy wspólna pasja do gier oraz ambicja, by mieć na nie wpływ.

[Czytaj więcej](#)

### **Black Girl Code**

Black Girls Code to ogólnoswiatowa organizacja, która stwarza młodym kobietom nienależącym do rasy białej możliwości wejścia na obecny rynek technologiczny w charakterze konstruktorów i twórczyń poprzez zapoznanie ich z umiejętnościami w zakresie programowania komputerowego i technologii.

[Czytaj więcej](#)

### **Wytyczne komunikatora Discord dotyczące zarządzania społecznością**

Wytyczne opracowane przez zespół Discorda na temat narzędzi i metod, jakie menedżer społeczności może wykorzystać do wspierania sprzyjającej inkluzywności społeczności na ich platformie komunikacyjnej.

[Opracowywanie zasad korzystania z serwerów - Discord](#)

[Facilitating Positive Environments \(Wspieranie pozytywnych środowisk\) -](#)

Ostrzeżenie dotyczące treści: artykuł zawiera treści nieodpowiednie dla osób wrażliwych.

[Fostering Healthy Communities \(Wspieranie społeczności opartych na zdrowych zasadach\)](#)

### **Wytyczne Twitch dotyczące moderacji i bezpieczeństwa**

Wytyczne opracowane przez platformę Twitch, przedstawiające dostępne narzędzia i funkcje zapewniające twórcom treści bezpieczeństwo na ich platformie.

[Narzędzia do czatowania](#)

[Przeciwdziałanie ukierunkowanym atakom](#)

[Jak sobie radzić z molestowaniem?](#)



## Wewnętrzne społeczności oparte na współpracy

### Program Women in Games Ambassador obsługiwany przez Keywords

Utworzony w 2016 r. program Women in Games Individual Ambassador (Ambassador Indywidualny Women in Games) obejmuje ogólnosiwiatową sieć osób zaangażowanych w realizację naszego programu działania ukierunkowanego na wspieranie, wzmacnianie pozycji i docenianie utalentowanych kobiet w branżach gier i e-sportu. Program ma na celu umożliwienie jednostkom podejmowania działań za pośrednictwem opartych na współpracy, połączonych, różnorodnych sieci.

[Czytaj więcej](#)

### Women in Games Global Awards (Światowe nagrody Women in Games)

Wydarzenie The Women in Games Global Awards koncentruje się na organizacjach promujących różnorodność w branżach gier i e-sportu, a także na kobietach pracujących w branży gier na całym świecie.

[Czytaj więcej](#)

### Creative Assembly – The Legacy Project

Przedsięwzięcie, które zostało zainicjowane jako projekt w zakresie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, przekształciło się z czasem w ruch ukierunkowany na odwdzięczenie się społeczności związanej z grami. Projekt koncentrował się na edukacji poprzez wizyty w szkołach i na uczelniach, zapewnianie możliwości młodym ludziom, a także, w ostatnim czasie, umożliwianie odbywania praktyk zawodowych i staży. W poniższym linku zamieszczono informacje na temat doświadczeń zdobytych w trakcie programu oraz zidentyfikowanych najlepszych praktyk.

[Czytaj więcej](#)

### She Plays Games – SPG 100 Awards

Wykaz obejmuje 100 najbardziej inspirujących kobiet z branży gier wideo, które wywierają pozytywny wpływ i przesuwają granice.

[Czytaj więcej](#)

### Star Stable Entertainment

Firma Star Stable pracuje nieustannie nad ulepszaniem, rozwojem i realizacją najważniejszych celów swojej misji, które obejmują dostarczanie inspiracji, celebrowanie potęgi siostrzeństwa i wywieranie znaczącego wpływu na cały świat, tak by przekształcić branżę gier w bardziej otwarte i sprzyjające inkluzywności środowisko.

[Czytaj więcej](#)

### **Oczarowywanie swojej społeczności**

Victoria Tran, Community Director, zastanawia się, co może sprawić, aby społeczności graczy mogły przeżywać pozytywne, radosne chwile.

[Czytaj więcej](#)

### **Peppy Agency**

Peppy Agency „wspiera tworzenie przyszłego pokolenia dzieci, które będą pewne siebie, troskliwe i odporne, poprzez strategię marki, tworzenie treści, opracowywanie aplikacji i szkolenie pracowników.

[Czytaj więcej](#)

### **Wykorzystanie sztucznej inteligencji (AI) w moderowaniu treści online – OFCOM**

Raport na temat sposobów, w jakie technologie AI radzą sobie z wyzwaniami związanymi z moderowaniem treści online, a także sposobów analizowania i moderowania tych treści w czasie rzeczywistym.

[Czytaj więcej](#)

### **10 najważniejszych zasad dotyczących etycznej sztucznej inteligencji (AI) - UNI Global Union**

Raport poświęcony etycznym aspektom związanym z AI, a także najlepszym sposobom projektowania i zarządzania AI w kontekście ewolucji świata pracy.

[Czytaj więcej](#)

### **Etyczne projektowanie gier, kulturalizacja i przyjęcie etycznego podejścia**

#### **Geografy – kulturalizacja treści gier**

Lokalizacja polega na dostosowaniu treści do potrzeb lokalnych rynków w procesie tłumaczenia. Kulturalizacja natomiast oznacza dostosowanie treści do najistotniejszych oczekiwań lokalnych odbiorców przy uwzględnieniu aktualnego klimatu geopolitycznego i kulturowego.

Podczas, gdy celem lokalizacji jest zapewnienie, aby treść była czytelna, kulturalizacja ma za zadanie sprawić, aby treść była stosowna.

[Czytaj więcej](#)

#### **Organizacja Ethical Games – Kodeks postępowania dotyczący treści gier**

Organizacja dąży do zbiorowego wypracowania kodeksu etycznego dla branży gier, służącego jako wytyczne, którymi wszyscy mogą się kierować. Celem ostatecznym jest nakłonienie podmiotów działających w branży, aby zobowiązały się do przestrzegania tego kodeksu.

[Czytaj więcej](#)

### Wytyczne EGDF dotyczące dostępności gier

Wytyczne te dzielą się na trzy kategorie: podstawowe, średnio zaawansowane i zaawansowane. Poziomy te opierają się na równowadze między trzema elementami: Zasięgiem (liczba osób, które odnoszą korzyść), Oddziaływaniem (różnica, jaką odczują te osoby) i Wartością (koszt wdrożenia).

[Czytaj więcej](#)

### The Fair Play Alliance

The Fair Play Alliance zrzesza obecnie ponad 200 firm z branży gier, które łączą misja polegająca na identyfikowaniu, definiowaniu i umożliwianiu powstawania wspianiałych interakcji między graczami, zasad uczciwej gry i opartych na zdrowych zasadach społeczności gier online.

[Czytaj więcej](#)

### Test Bechdela w odniesieniu do filmów

Internetowe źródło informujące o wynikach uzyskiwanych przez premiery filmowe w teście Bechdela. Test Bechdela to proste badanie oparte na poniższych kryteriach: (1) (w filmie) muszą występować co najmniej dwie kobiety, które (2) rozmawiają z sobą o czymś innym niż mężczyzna.

[Czytaj więcej](#)

### Opracowanie testu Bechdela dla gier wideo

Wyzwanie związane z wykorzystaniem testu Bechdela w odniesieniu do gier wideo polega na tym, że niektóre gry (np. gry logiczne) nie zawierają żadnych rozmów między postaciami albo w ogóle nie występują w nich postaci kobiece. Zagadnienie to porusza poniższy artykuł.

[Czytaj więcej](#)

### Kształcenie

#### Program „Women in Games Educational Ambassador”

Utworzony w 2020 r. program Women in Games Education Ambassador (Ambasador Edukacyjny Women in Games) obejmuje wiodące instytucje edukacyjne, szkoły wyższe, organizatorów szkoleń i instytucje poświadczające kwalifikacje, które popierają i są zaangażowane w realizację naszego programu działania ukierunkowanego na wspieranie, wzmacnianie pozycji i docenianie utalentowanych kobiet w branżach gier i e-sportu. Program ma na celu zapewnienie organizacjom edukacyjnym, zaangażowanym w tworzenie różnorodnych i sprzyjających inkluzywności kultur uczenia się, wsparcia w tworzeniu integracyjnych środowisk nauczania, jak również dostępu do wyjątkowych możliwości uczestniczenia w inicjatywach, badaniach, wydarzeniach i konkursach, a także nawiązania bezpośredniego kontaktu z rosnącą społecznością.

[Czytaj więcej](#)

### **ISFE - Games In Schools (Gry w szkołach)**

Projekt Games in Schools, prowadzony w imieniu ISFE przez European Schoolnet, ma na celu szkolenie nauczycieli i edukatorów w całej Europie w zakresie wykorzystania gier wideo jako pomocy pedagogicznej w klasie.

[O projekcie Games in Schools - ISFE](#)

[Games in Schools - Podręcznik dla nauczycieli](#)

[European Schoolnet - Transforming Education in Europe](#)

### **IT Princess Academy**

Białoruska Akademia Twórczych Technologii dla dziewcząt w wieku 7-17 lat ma na celu przygotowanie młodych kobiet do pracy w środowisku cyfrowym i zachęca do współpracy w ramach programu multidyscyplinarnego.

[Czytaj więcej](#)

### **Digital Schoolhouse – program stowarzyszenia Ukie**

Utworzony przez Ukie Digital Schoolhouse to niedochodowy program, który umożliwia uczniom szkół podstawowych uczestnictwo w bezpłatnych, kreatywnych warsztatach informatycznych za pośrednictwem ich szkoły.

[Czytaj więcej](#)

### **Codam Coding College**

Codam Coding College stosuje unikalne podejście do nauczania w zakresie programowania, a realizowany w szkole program nauczania opiera się na wsparciu partnerskim i indywidualnie prowadzonych projektach. Więcej informacji na temat ich programu nauczania można znaleźć tutaj:

[Czytaj więcej](#)

### **Programy firmy Microsoft w dziedzinie STEM adresowane do kobiet**

Wkład firmy Microsoft polega na prowadzeniu na całym świecie adresowanych do kobiet programów, których celem jest zwiększenie zainteresowania przedmiotami STEM i rozwijanie umiejętności.

[Czytaj więcej](#)

### **Microsoft DigiGirlz**

Programy Microsoft DigiGirlz umożliwiają dziewczętom na etapie gimnazjum i szkoły średniej zdobycie wiedzy na temat możliwości kariery w branży technologicznej, nawiązanie kontaktów z pracownikami firmy Microsoft i uczestnictwo w zajęciach praktycznych. Choć program ten skierowany jest przede wszystkim do dziewcząt, do uczestnictwa w nim zapraszani są wszyscy bez względu na tożsamość płciową.

[Czytaj więcej](#)

### **Codess – Program firmy Microsoft skierowany do kobiet z branży technologicznej**

W ramach społeczności Microsoft Codess, firma Microsoft regularnie organizuje wydarzenia społecznościowe i zapewnia opiekę mentorską dla kobiet rozwijających karierę zawodową w branży technologicznej.

[Czytaj więcej](#)

### **Płeć, informatyka i tożsamość**

Dr Matthew Holt bada związki między tożsamością płciową a nauczaniem informatyki w szkołach i udziela kilku wskazówek, które pomogą nauczycielom prze-myśleć to złożone zagadnienie.

[Czytaj więcej](#)

### **Więcej inicjatyw europejskich:**

**Francja:** SELL i SNJV, reprezentujące francuską branżę gier wideo, podpisały wraz z Women in Games France Kartę różnorodności, aby promować różnorodność we francuskiej branży gier.

- Karta różnorodności [Czytaj więcej](#)

**Niemcy:** Już ponad 400 firm i ponad 1000 osób podpisało wspólną deklarację niemieckiego stowarzyszenia branży gier wideo „game”, na rzecz aktywnego wspierania różnorodności i inkluzywności w branży gier wideo, wchodząc tym samym w skład #TeamDiversity w Niemczech.

- Podpisz deklarację niemieckiej branży gier na rzecz zwiększenia różnorodności [Czytaj więcej](#)
- Zapoznaj się z Przewodnikiem po różnorodności „game” [Czytaj więcej](#)

**Hiszpania:** W dniu 1 marca, równocześnie ze świętem Zero dla Dyskryminacji, AEVI – stowarzyszenie reprezentujące hiszpańską branżę gier wideo – uruchomiło swoją inicjatywę #PlayEquall, utworzoną w celu praktycznej realizacji przywiązania członków branży gier wideo do wartości takich jak sprawiedliwość, różnorodność i inkluzywność. Pod inicjatywą podpisało się ponad 120 firm z branży gier wideo (w tym członkowie AEVI), a także ponad 40 specjalistów z branży.

- Inicjatywa PlayEquall [Czytaj więcej](#)

**Szwecja:** Organizacja Dataspelsbranschen będąca przedstawicielem szwedzkiej branży gier, angażuje się w liczne inicjatywy zmierzające do zwiększenia różnorodności w szwedzkiej branży gier wideo. Dataspelsbranschen jest gospodarzem wydarzeń społecznościowych pod szyldem Nordic Game, a także organizuje stypendia dla studentek kierunków związanych z grami, żeby umożliwić im wzięcie udziału w Konferencji Twórców Gier, targach pracy i wielu innych imprezach, których celem jest zachęcanie większej ilości kobiet do studiowania na kierunkach związanych z tworzeniem gier. Celem organizacji jest budowanie branży, w której kobiety będą chciały zostać i rozwijać karierę zawodową. [Czytaj więcej](#)

**Zjednoczone Królestwo:** #RaiseTheGame to oparta na współpracy, dotycząca całej branży inicjatywa o dużej sile oddziaływania, zarządzana i kierowana przez Ukie. Korzystając ze wsparcia ponad 200 organizacji zaangażowanych w realizację projektu, #RaiseTheGame pragnie inspirować znaczące, kulturowe i behawioralne zmiany we wszystkich przedsiębiorstwach, firmach i organizacjach zajmujących się grami, niezależnie od ich wielkości i tego, na jakim etapie procesu dążenia do sprawiedliwości, różnorodności czy inkluzywności się znajdują.

- RaiseTheGame [Czytaj więcej](#)

### **Znaj swoje prawa w UE: Synteza opracowana przez ISFE**

W Unii Europejskiej Traktat o funkcjonowaniu UE zawiera ważne przepisy dotyczące równości płci, podobnie jak Karta praw podstawowych UE. Istnieje również szereg dyrektyw, które określają, w jaki sposób państwa członkowskie muszą wdrożyć wspomniane przepisy na szczeblu krajowym. Uwzględniają one takie zagadnienia, jak równość wynagrodzeń za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości, urlop rodzicielski czy molestowanie w miejscu pracy. Poniżej zamieszczono postanowienia Traktatu o UE, a także określone dyrektywy UE dotyczące równości płci:

Artykuły zawarte w Traktacie UE	Treść
<p>Zgodnie z art. 2 i 3(3) <a href="#">TFUE</a> oraz art. 23 Karty praw podstawowych, równość płci stanowi podstawową wartość i cel Unii i jej państw członkowskich</p>	<p>Artykuł 2: Unia opiera się na wartościach poszanowania godności osoby ludzkiej, wolności, demokracji, równości, państwa prawa, jak również poszanowania praw człowieka, w tym praw osób należących do mniejszości. Wartości te są wspólne Państwom Członkowskim w społeczeństwie opartym na pluralizmie, niedyskryminacji, tolerancji, sprawiedliwości, solidarności oraz na równości kobiet i mężczyzn.</p> <p>Artykuł 3 ust. 3: (Unia) zwalcza wykluczenie społeczne i dyskryminację oraz wspiera sprawiedliwość i ochronę socjalną, równość kobiet i mężczyzn, solidarność między pokoleniami i ochronę praw dziecka.</p> <p>Artykuł 23 Karty praw podstawowych. Należy zapewnić równość kobiet i mężczyzn we wszystkich dziedzinach, w tym w zakresie zatrudnienia, pracy i wynagrodzenia. Zasada równości nie stanowi przeszkody w utrzymaniu lub przyjmowaniu środków zapewniających specyficzne korzyści dla osób płci niedostatecznie reprezentowanej.</p>

Artykuły zawarte w Traktacie UE	Treść
<p>Artykuł <a href="#">8</a> TFUE upoważnia UE do wprowadzenia środków znoszących nierówności, i wzywa ją do wspierania równości między mężczyznami i kobietami we wszystkich obszarach jej polityki.</p>	<p>Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej</p> <p>Artykuł 8: We wszystkich swoich działaniach Unia zmierza do zniesienia nierówności oraz wspierania równości mężczyzn i kobiet.</p>
<p>Artykuł <a href="#">19</a> TFUE przyznaje UE kompetencje w zakresie zwalczania dyskryminacji ze względu na płeć, pochodzenie rasowe lub etniczne, religię lub wyznanie, niepełnosprawność, wiek i orientację seksualną.</p>	<p>Artykuł <a href="#">19</a></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bez uszczerbku dla innych postanowień Traktatów i w granicach kompetencji, które Traktaty powierzają Unii, Rada, stanowiąc jednomyślnie zgodnie ze specjalną procedurą ustawodawczą i po uzyskaniu zgody Parlamentu Europejskiego, może podjąć środki niezbędne w celu zwalczania wszelkiej dyskryminacji ze względu na płeć, rasę lub pochodzenie etniczne, religię lub światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną.</li> <li>2. Na zasadzie odstępstwa od ustępu 1, dla wsparcia działania podjętego przez Państwa Członkowskie w celu przyczyniania się do osiągnięcia celów określonych w ustępie 1, Parlament Europejski i Rada, stanowiąc zgodnie ze zwykłą procedurą ustawodawczą, mogą przyjąć podstawowe zasady dotyczące unijnych środków zachęcających, z wyłączeniem harmonizacji przepisów ustawowych i wykonawczych Państw Członkowskich.</li> </ol>



Artykuły zawarte w Traktacie UE	Treść
<p>Artykuł 157 TFUE, ustanawiający zasadę równości wynagrodzeń dla pracowników płci męskiej i żeńskiej za pracę takiej samej wartości, i zapewniający UE podstawę prawną dla wprowadzenia prawa o równości płci w zatrudnieniu. Zasadę równości wynagrodzenia bez dyskryminacji ze względu na płeć wprowadzono po raz pierwszy w Traktacie Rzymskim w 1957 r.</p> <p>Zgodnie z jedną z podstawowych zasad UE, zapisaną obecnie w art. 157 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (TFUE), państwa UE muszą zlikwidować dyskryminację ze względu na płeć w odniesieniu do wszystkich</p>	<p>Artykuł 157: Każde Państwo Członkowskie zapewnia stosowanie zasady równości wynagrodzeń dla pracowników płci męskiej i żeńskiej za taką samą pracę lub pracę takiej samej wartości.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2. Do celów niniejszego artykułu przez wynagrodzenie rozumie się zwykłą podstawową lub minimalną płacę albo uposażenie oraz wszystkie inne korzyści w gotówce lub w naturze, otrzymywane przez pracownika bezpośrednio lub pośrednio, z racji zatrudnienia, od pracodawcy.</li> <li>• Równość wynagrodzenia bez dyskryminacji ze względu na płeć oznacza, że: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. wynagrodzenie przyznane za taką samą pracę na akord jest określane na podstawie takiej samej jednostki miary;</li> <li>b. wynagrodzenie za pracę na czas jest takie samo na tym samym stanowisku.</li> </ul> </li> <li>• 3. Parlament Europejski i Rada, stanowiąc zgodnie ze zwykłą procedurą ustawodawczą i po konsultacji z Komitetem Ekonomiczno-Społecznym, przyjmują środki zmierzające do zapewnienia stosowania zasady równości szans i równości traktowania mężczyzn i kobiet w dziedzinie zatrudnienia i pracy, w tym zasadę równości wynagrodzeń za taką samą pracę lub pracę takiej samej wartości.</li> <li>• 4. W celu zapewnienia pełnej równości między mężczyznami i kobietami w życiu zawodowym zasada równości traktowania nie stanowi przeszkody dla Państwa Członkowskiego w utrzymaniu lub przyjmowaniu środków przewidujących specyficzne korzyści, zmierzające do ułatwienia wykonywania działalności zawodowej przez osoby płci niedostatecznie reprezentowanej bądź zapobiegania niekorzystnym sytuacjom w karierze zawodowej i ich kompensowania.</li> </ul>

Dalsze informacje na temat tego, co prawo UE mówi na temat wdrażania zasad Traktatu:

- Równość wynagrodzeń za taką samą pracę: [Dyrektywa UE](#) z 2006 r. w sprawie wprowadzenia w życie zasady równości szans oraz równego traktowania kobiet i mężczyzn w dziedzinie zatrudnienia i pracy ustanowiła warunki równego wynagradzania za jednakową pracę lub pracę o jednakowej wartości. [Nowy wniosek](#) w sprawie równości wynagrodzeń za taką samą pracę został opublikowany w 2021 r. i jest obecnie przedmiotem dyskusji. Ma on na celu wprowadzenie większej przejrzystości ograniczającej wszelkie nierówności i dotyczy pracowników na żądanie, pracowników wykonujących pracę przerywaną, pracowników w systemie bonów usługowych, osób pracujących za pośrednictwem platform internetowych, stażystów i praktykantów. Wprowadza on przejrzystość w zakresie ustalania płac i rozwoju zawodowego i zobowiązuje firmy określonej wielkości do składania sprawozdań w sprawie luk płacowych. Ponadto wprowadza on szczegółowe przepisy dotyczące egzekwowania przepisów i prawa do odszkodowania w przypadku naruszenia zasad określonych w dyrektywie.
- Osoby samozatrudnione: [Dyrektywa 2010/41](#) przyznaje prawo do równego traktowania mężczyzn i kobiet prowadzących działalność
- na własnych rachunek. Ustanawia ona prawo do pobierania zasiłku macierzyńskiego przez co najmniej 14 tygodni. Dyrektywa zapewnia również dostęp do wszelkich istniejących usług zapewniających czasowe zastępstwo, istniejących na szczeblu krajowym.
- Równowaga między życiem zawodowym a prywatnym/urlop rodzicielski: W 2017 r. UE przyjęła [Dyrektywę w sprawie równowagi między życiem zawodowym i prywatnym rodziców i opiekunów](#). Dyrektywa ta zastępuje wcześniejszą dyrektywę macierzyńską oraz wprowadza następujące przepisy:
  - Rafforzamento dell'attuale diritto a 4 mesi di congedo parentale, rendendo 2 dei 4 mesi non trasferibili da un genitore all'altro e indennizzati a un livello stabilito dagli Stati membri. I genitori avranno anche il diritto di chiedere di usufruire del congedo in modo flessibile (ad esempio a tempo parziale o in modo frammentario).
  - Introduzione del congedo per i lavoratori che prestano assistenza personale o sostegno a un parente o a una persona che vive nella stessa famiglia. I badanti che lavorano potranno usufruire di 5 giorni all'anno.
  - Estensione dell'attuale diritto di richiedere modalità di lavoro flessibili (riduzione dell'orario di lavoro, flessibilità dell'orario di lavoro e flessibilità del luogo di lavoro) a tutti i genitori lavoratori di bambini fino ad almeno 8 anni e a tutti gli assistenti.
  - Introduce anche il congedo di paternità. I padri/equivalenti potranno usufruire di almeno 10 giorni lavorativi di congedo di paternità in prossimità della nascita del bambino, con un'indennità pari almeno all'indennità di malattia

- Kobiety w zarządach: Komisja Europejska opublikowała [wniosek dotyczący dyrektywy w sprawie kobiet w zarządach](#) w listopadzie 2012 r. Ma on na celu poprawę równowagi płci wśród dyrektorów niewykonawczych spółek, których akcje są notowane na giełdzie. W chwili pisania tego Przewodnika trwają negocjacje w sprawie wniosku.
- Molestowanie w miejscu pracy: Zorganizowana w 2019 r. [Konwencja Międzynarodowej Organizacji Pracy nr 190](#) dotycząca walki z przemocą i molestowaniem w środowisku pracy zakazuje molestowania w miejscu pracy. Podczas gdy ratyfikacja wciąż czeka na rozpatrzenie przez Radę Ministrów UE, [wniosek dotyczący dyrektywy](#) w sprawie przemocy wobec kobiet i przemocy domowej zawiera przepisy dotyczące zapobiegania i odpowiedniego reagowania na przypadki molestowania seksualnego w miejscu pracy. Wniosek, który nie został jeszcze przyjęty, stanowi co następuje:
  - Państwa członkowskie są zobowiązane do zapewniania specjalnego wsparcia ofiarom molestowania seksualnego w miejscu pracy;
  - § Kadra kierownicza w sektorze publicznym i prywatnym jest zobowiązana do przejścia szkolenia w zakresie rozpoznawania molestowania seksualnego w miejscu pracy, zapewniania wsparcia ofiarom i odpowiedniego reagowania;
  - § Problem molestowania seksualnego w miejscu pracy musi być przedmiotem odpowiednich strategii krajowych;
  - § Nie ogranicza się to wyłącznie do molestowania seksualnego o charakterze fizycznym, ale obejmuje wszystkie formy niepożądanego zachowania werbalnego, niewerbalnego lub fizycznego o charakterze seksualnym.

## Glossario dei termini

### **iUprzedzenia**

Niesprawiedliwe uprzedzenie lub skłonność do działania na rzecz jednej osoby lub grupy osób, albo przeciwko nim.

### **Nękanie**

Wykorzystywanie siły, przywilejów lub władzy w celu zastraszania, krzywdzenia lub przymuszania osób znajdujących się w niekorzystnym położeniu.

### **Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw (CSR)**

Wykazywanie, że przedsiębiorstwa, które oprócz zysku uwzględniają także cele etyczne, stosują proaktywne praktyki mające na celu poprawę warunków społecznych.

### **Grupa różnorodna**

Grupa osób wywodzących się z różnych środowisk: społecznych, etnicznych, skupiających przedstawicieli określonej płci lub orientacji seksualnej.

### **Grupa zasobów pracowniczych (Employee Resource Group, ERG)**

Grupy pracowników określonych przez wspólne interesy, które wspierają swoich członków we wnoszeniu wkładu w realizację strategii biznesowych. Dają one możliwość tworzenia sieci kontaktów i mogą zapewniać wzajemny mentoring, a także zwracać uwagę szerzej pojętej społeczności pracowniczej na osiągnięcia pracowników z grup mniejszościowych.

### **Pochodzenie etniczne**

Cecha wspólna dla grupy ludzi, odnosząca się np. do kultury, tradycji, języka lub historii.

### **Etyka**

System wartości moralnych, które przynoszą korzyści jednostkom i społeczeństwu.

### **Nienormatywność płciowa**

Tożsamość płciowa obejmująca wszelkie tożsamości, które nie są zgodne z binarnym pojęciem płci.

### **Luka płacowa między kobietami a mężczyznami**

Miara równości, która ukazuje różnicę między przeciętnymi zarobkami kobiet i mężczyzn.

### **Molestowanie**

Niepożądane formy kontaktu, które wywołują poczucie zagrożenia fizycznego, emocjonalnego lub psychicznego cierpienia z powodu bycia zastraszanym lub poniżanym. Molestowanie jest niezgodne z prawem na mocy brytyjskiej Ustawy o równości z 2010 r. oraz Karty praw podstawowych UE, jeżeli jest spowodowane lub związane z wiekiem, niepełnosprawnością, zmianą płci, rasą, religią lub przekonaniami, płcią lub orientacją seksualną.

### **Włączanie (inkluzywność)**

Praktyka lub strategia mająca na celu zapewnienie równego dostępu do możliwości i zasobów osobom, które w przeciwnym wypadku mogłyby zostać wykluczone lub zmarginalizowane, np. osobom należącym do mniejszości.

### **Intersekcjonalność**

Cecha charakterystyczna wynikająca z nakładających się na siebie aspektów tożsamości społecznej, takich jak płeć, rasa, pochodzenie etniczne lub niepełnosprawność, co oznacza, że jednostki mogą spotykać się z różnymi formami dyskryminacji, które w wyniku połączenia tworzą jeszcze silniejsze bariery ograniczające ich zdolność do swobodnego uczestnictwa w życiu społecznym lub biznesowym.

### **Interseksualizm**

Kategoria oznaczająca biologiczne zróżnicowanie występujące u jednostek, które nie wpisują się w konwencjonalnie uznane, binarne definicje „kobiety” lub „mężczyzny”.

### **Kluczowy wskaźnik efektywności**

Wymierna miara skuteczności działania w określonym czasie przy realizacji określonego celu. Kluczowe wskaźniki efektywności wyznaczają zespołom cele, do realizacji których powinny one dążyć i cele pośrednie pozwalające ocenić postępy, a także dostarczają informacji, które pomagają ludziom w całej organizacji podejmować lepsze decyzje.

### **Orientacja**

Podstawowe preferencje lub przekonania danej jednostki, na przykład orientacja seksualna.

### **Działanie pozytywne**

Działanie podjęte w celu zminimalizowania niedogodności doświadczanych przez grupy niedostatecznie reprezentowane lub mniejszościowe, zgodne z prawem na mocy ustawy o równości z 2010 r. W przypadku rekrutacji może to oznaczać wybór kandydata z grupy mniejszościowej zamiast innego kandydata, gdy w organizacji występuje brak równowagi płci, a oboje kandydaci wykazują dokładnie takie same kwalifikacje do pełnienia danej funkcji.

### **Dyskryminacja pozytywna**

Działania podejmowane w celu dyskryminowania jednej grupy lub jednostki z korzyścią dla innej grupy lub jednostki ze względu na jej cechy charakterystyczne, a nie zdolności, niezgodne z prawem na mocy Ustawy o równości z 2010 r. W przypadku rekrutacji oznacza to np. zatrudnienie jednego kandydata na stanowisko, do objęcia którego może on/ona nie mieć kwalifikacji, w celu uprzywilejowania innego kandydata.

### **Osoba transpłciowa**

Osoba może definiować się jako transpłciowa, jeżeli sposób, w jaki określa swoją tożsamość, różni się od płci przypisanej jej przy urodzeniu. Osoby transpłciowe są zróżnicowane pod względem sposobu wyrażania swojej płci i orientacji.

## Uwagi końcowe

Dostęp do stron internetowych miał miejsce 24 marca 2022 r.

### Przedmowa

1. Europejska Federacja Twórców Gier (European Games Developer Federation, EGDF) „Sprawozdanie informacyjne nt. europejskiej branży gier wideo” (2019 r.)  
[Czytaj więcej](#)
2. McKinsey Global Institute (Światowy Instytut McKinseya): „Ten Facts About Gender Equality” (Dziesięć faktów na temat równości płci) (2020)  
[Czytaj więcej](#)
3. Ukie: „Sprawozdanie ze spisu powszechnego dotyczącego różnorodności” (2022 r.)  
[Czytaj więcej](#)
4. The Fawcett Society: Raport za 2020 r. „The Coronavirus Crossroads Equal Payday” (2020)  
[Czytaj więcej](#)
5. Donald Norman: „The Design of Everyday Things” (Dizajn na co dzień) (2013) The MIT Press. Cambridge, Mass.: MIT Press
6. McKinsey Global Institute (Światowy Instytut McKinseya): „Back to Human”: Why HR Leaders Want to Focus on People Again („Powrót do skoncentrowania się na człowieku”: Dlaczego kierownicy ds. zasobów kadrowych chcą ponownie skupić się na ludziach?, 2021 r.)  
[Czytaj więcej](#)
7. Organizacja Narodów Zjednoczonych: „Zasady dotyczące wzmacniania pozycji kobiet” (2011)  
[Czytaj więcej](#)

### Wprowadzenie do Women in Games

1. Komisja Europejska: „Raport na temat równości płci w UE (2021 r.)”  
[Czytaj więcej](#)

## Streszczenie

1. European Commission: '2021 Report on Gender Equality in the EU'  
[Czytaj więcej](#)
2. Komisja Europejska: „Wniosek dotyczący dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady” (2021)  
[Czytaj więcej](#)

## Sfera kontekstowa: Aktualna sytuacja

1. Media Writes (grupa medialna kancelarii prawnej Bird & Bird): „COVID-19 and the games industry: Opportunities and Challenges” (Pandemia Covid-19 a branża gier: możliwości i wyzwania, 2020 r.)  
[Czytaj więcej](#)
2. Skillsearch: Badanie ankietowe „Games and Interactive Salary and Satisfaction Survey” (2021 r.)  
[Czytaj więcej](#)
3. McKinsey i spółka „Women in the Workplace 2021” (Kobiety w miejscu pracy, 2021 r.)  
[Czytaj więcej](#)
4. Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) Social Institutions and Global Index Report (Sprawozdanie na temat instytucji społecznych i światowego wskaźnika, 2019 r.)  
[Czytaj więcej](#)
5. Zasady ONZ dotyczące wzmocnienia pozycji kobiet (2010)  
[Czytaj więcej](#)
6. Doroczne sprawozdanie z Konferencji Twórców Gier (GDC) (2021 r.)  
[Czytaj więcej](#)
7. Women in Games: (2021)  
[Czytaj więcej](#)
8. Ukie: „Sprawozdanie ze spisu powszechnego dotyczącego różnorodności” (2022 r.)  
[Czytaj więcej](#)



9. EGDF: „Sprawozdanie informacyjne nt. europejskiej branży gier wideo Europejskiej Federacji Twórców Gier za rok 2019”:  
[Czytaj więcej](#)
10. ISFE: „Key Facts” (Najważniejsze fakty, 2021 r.)  
[Czytaj więcej](#)
11. Bridget Connor: „Gender and Creativity: Progress on the Precipice”, wydanie specjalne raportu UNESCO (2021 r.)  
[Czytaj więcej](#)
12. Komisja ds. Równości i Praw Człowieka:  
[Czytaj więcej](#)
13. McKinsey i spółka „Women in the Workplace 2021” (Kobiety w miejscu pracy, 2021 r.)  
[Czytaj więcej](#)
14. Dokument programowy rządu brytyjskiego (2029 r.) „Gender Equality at Every Stage: A Roadmap for Change” (Równość płci na każdym etapie: Plan działania na rzecz zmian).  
[Czytaj więcej](#)
15. Strategia UE na rzecz równouprawnienia płci na lata 2020–2025:  
[Czytaj więcej](#)
16. GamesIndustry.biz (2020)  
[Czytaj więcej](#)
17. GamesIndustry.biz (2021): Mimo pandemii, 97% wolnych stanowisk pracy w branży gier w Wielkiej Brytanii to stanowiska pracy biurowej despite pandemic  
[Czytaj więcej](#)
18. Chartered Institute for Personnel and Development (CIPD, Licencjonowany Instytut Rozwoju Kadr Pracowniczych) (2015 r.) „From Best to Good Practice HR: Developing Principles for the Profession” (Od najlepszych do dobrych praktyk dotyczących zasobów kadrowych: Opracowanie zasad dla zawodu”  
[Czytaj więcej](#)
19. McKinsey Global Institute „The Future of Work in Europe” (Przyszłość pracy w Europie, 2020 r.)  
[Czytaj więcej](#)

20. Deloitte Global Capital Trends (Światowe trendy kapitałowe) (2019 r.)

[Czytaj więcej](#)

### **Sfery działania: Strategie polityczne na rzecz równości płci – 3 zagadnienia polityczne na rzecz równości płci**

#### **Zagadnienie nr 1**

1. People Management: „Hybrid Working is Evolving” (Praca w trybie hybrydowym ewoluuje) (2021 r.)

[Czytaj więcej](#)

2. Rząd Zjednoczonego Królestwa: Whistleblowing for Employees (Sygnalizowanie nieprawidłowości dla pracowników):

[Czytaj więcej](#)

3. European Law Journal (2020 r.): Dyrektywa Unii Europejskiej o ochronie sygnalistów: Punkt zwrotny w kwestii ochrony sygnalizowania nieprawidłowości?

[Czytaj więcej](#)

4. Rząd Zjednoczonego Królestwa: Whistleblowing for Employees (Sygnalizowanie nieprawidłowości dla pracowników):

[Czytaj więcej](#)

5. Protect: Business Support | Protect - Speak up stop harm

[Czytaj więcej](#)

6. Wskazówki Embracer Group dotyczące sygnalizowania nieprawidłowości:

[Whistleblowing-guidelines-Embracer.pdf](#)

[Whistleblowing - Embracer](#)

#### **Strategie polityczne na rzecz równości płci – Zagadnienie nr 3**

1. Urząd ds. Równości przy rządzie Zjednoczonego Królestwa: Gender Pay Gap Action Plan (Plan działania w sprawie luki płacowej między kobietami i mężczyznami, 2019 r.):

[Czytaj więcej](#)

2. Jessica Nordell „The End of Bias” (2021), Nowy Jork: Metropolitan Books; NY

3. Alan Benson, Danielle Li i Kelly Shue (2021 r.) „‘Potential’ and the Gender Promotion Gap”

[Czytaj więcej](#)

4. Dr Helen Fitzhugh, Knowledge Exchange Fellow, Norwich Business School, Uniwersytet Wschodniej Anglii, UEA

[Czytaj więcej](#)

5. Przewodnik CIPD: Menopauza w pracy: wskazówki dla bezpośrednich przełożonych

[Czytaj więcej](#)

### **Creating a Fair Working Culture: Clarity, Bias and Communication (Tworzenie sprawiedliwej kultury pracy: jasność, uprzedzenia i komunikacja)**

1. Jessica Nordell „The End of Bias” (2021), Nowy Jork: Metropolitan Books; NY
2. ‘ECDPM „Talking points blog”’: Intercultural Integration and Communication: An Agenda for Europe (Integracja i komunikacja międzykulturowa: Plan działania dla Europy) (2016 r.)

[Czytaj więcej](#)

### **Zewnętrzne społeczności oparte na zabawie**

1. Kodeks postępowania Pan European Game Information (PEGI):

[Czytaj więcej](#)

2. Gamer Safer:

[Odwiedź stronę](#)

3. Bryter: Female Gamer Survey (Badanie ankietowe nt. kobiet-graczy, 2020 r.):

[Czytaj więcej](#)

### **Wewnętrzne społeczności oparte na współpracy**

1. Shore, L.M., Randel, A.E., Chung, B.G., Dean, M.A., Holcombe, E.K. and Singh, G. (2011) Inclusion and diversity in work groups: a review and model for future research. Journal of Management. Tom 37, Nr 4. Pp1262–89.
2. CIPD (2019 r.) raport badawczy „Building Inclusive Workplaces” (Tworzenie miejsc pracy sprzyjających inkluzywności)

[Czytaj więcej](#)

### Etyczne projektowanie gier

1. Instytut Geeny Davis ds. płci w mediach (2021 r.) „The Double Edged Sword of Online Gaming” (Dwa przeciwstawne oblicza gier online):  
[Czytaj więcej](#)
2. Ethical Games:  
[Odwiedź stronę](#)
3. The Fair Play Alliance:  
[Odwiedź stronę](#)

### Kształcenie

1. Screenskills Careers in Games (Screenskills – Możliwości pracy w branży gier):  
[Czytaj więcej](#)
2. British esports (E-sport w Wielkiej Brytanii):  
[Czytaj więcej](#)
3. Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (2018)  
Bridging the digital gender divide  
[Czytaj więcej](#)
4. Koalicja UE na rzecz STEM (2017 r.): Why Europe's girls aren't studying STEM  
[Czytaj więcej](#)
5. Lockwood, D. K.(2020). The Future is Female: STEAM Education Analysis.  
(rozprawa doktorska). Źródło:  
[Czytaj więcej](#)
6. Prezentacja firmy Microsoft: „How Role Models are Changing The Face of Stem”  
(Jak wzory do naśladowania zmieniają oblicze przedmiotów STEM):  
[Czytaj więcej](#)
7. Amazon Web Services GetIT:  
[Odwiedź stronę](#)
8. Black Girl Gamers (BGG):  
[Odwiedź stronę](#)

9. Jay Ann Lopez: How I got here - Jay Ann Lopez, founder of Black Girl Gamers - Institute of Coding („Jak tu dotarłam?” - Jay Ann Lopez, założycielka Black Girl Gamers - Instytut Kodowania)  
[Czytaj więcej](#)
10. Ignored to Billboard: Jay-Ann Lopez z Black Girl Gamers wypowiada się na temat znaczenia społeczności w tworzeniu treści  
[Czytaj więcej](#)
11. Wywiad magazynu Wired przeprowadzony z Jay-Ann Lopez przez Laurę Cameron:  
[Czytaj więcej](#)
12. Codam Welcome to the school that's nothing like a school (Witamy w szkole, która w niczym nie przypomina szkoły)  
[Czytaj więcej](#)
13. Kurs projektowania gier zorganizowany przez firmę ELAM we współpracy partnerskiej z Creative Assembly:  
[Czytaj więcej](#)
14. Digital Schoolhouse Programme Pilot Evaluation Report (Raport z oceny pilotażowego programu Digital Schoolhouse):  
[Czytaj więcej](#)
15. This War of Mine:  
[Odwiedź stronę](#)
16. 11 Bit Studios:  
[Odwiedź stronę](#)
17. European Schoolnet:  
[Odwiedź stronę](#)
18. ISFE Games In Schools (Gry w szkołach):  
[Czytaj więcej](#)
19. A Normal Lost Phone:  
[Przeczytaj recenzję](#)

20. Dr Anesa Hosein: Girls who play video games are three times more likely to pursue STEM careers than girls who don't - ISFE (Dziewczęta grające w gry wideo mają trzykrotnie większą szansę na zrobienie kariery w dziedzinie nauk STEM niż dziewczęta, które nie grają - ISFE)  
[Czytaj więcej](#)
21. LearnDistrict - Girls Makes Games:  
[Czytaj więcej](#)
22. Girls Level Up:  
[Obejrzyj wideo](#)
23. I-WiG Incubator: Women in Games Support French Esports Incubator Programme (Women in Games wspiera francuski program inkubatorowy dotyczący e-sportu)  
[Czytaj więcej](#)
24. Baromètre France Esports Baromètre France Esports - Résultats de l'édition 2020  
[Czytaj więcej](#)
25. Jewelbots: Our Story - Coding for kids through play (Nasza opowieść - Kodowanie dla dzieci w formie zabawy) – Jewelbots Inc.  
[Czytaj więcej](#)
26. Raport LEGO i Unicefu (2018 r): Learning through play (Nauka przez zabawę)  
[Czytaj więcej](#)

## Podziękowania:

**Women in Games pragnie wyrazić wdzięczność za wkład wniesiony przez Robin Milton, która przeprowadziła prace badawcze i przygotowała niezwykle ważny rozdział Przewodnika pt. Źródła informacji.**

**Wyrażamy również naszą wdzięczność federacji ISFE za pomoc przy tworzeniu Przewodnika „Tworzenie sprawiedliwych warunków działania”, w szczególności Ann Becker za jej wkład w zakresie praw i przepisów zapisanych w prawodawstwie i traktatach.**

**Dziękujemy również wszystkim, którzy umożliwili nam zaprezentowanie w Przewodniku niezwykle wartościowych relacji z pierwszej ręki na temat praktyki zawodowej:**

- Agnieszka Szamałek-Michalska, kierownik ds. komunikacji wewnętrznej, CD Projekt Red, Polska
- Antonia Gold, prawnik ds. gier, technologii i danych, Sheridans, Wielka Brytania i Niemcy
- Camilla Cutler, prawnik ds. pracowniczych, Sheridans, Wielka Brytania
- Cecilia Munthe, była dyrektor ds. społeczności, treści i kanałów, Star Stable, Szwecja
- Chanel Ward, dyrektor ds. globalnej różnorodności, równości i inkluzji, Take-Two Interactive Software, Stany Zjednoczone
- dr Dominika Urbańska-Galanciak, Stowarzyszenie Producentów i Dystrybutorów Oprogramowania Rozrywkowego - SPIDOR, Polska
- Emma Smith, szefowa ds. talentów, Creative Assembly, Wielka Brytania
- Emma Turner, szefowa Działu HR, Outplay, Szkocja, Zjednoczone Królestwo
- Gemma Johnson-Brown, COO, Dovetail Games, Wielka Brytania
- Holly Macintosh, szef Działu Zasobów Kadrowych i Technologii, 2K, Stany Zjednoczone
- Jane Billet, starszy menedżer ds. komunikacji wewnętrznej, Star Stable, Szwecja
- Jane Skullman, dyrektor ds. doświadczeń klientów, Star Stable, Szwecja
- Jenny McBean, dyrektor ds. badań, Bryter, Wielka Brytania
- Joon Knapen, główny menedżer ds. komunikacji, Wooga, Niemcy
- Kate Edwards, CEO, Geogrify, Stany Zjednoczone
- Lenka Kaciakova, wiceprezes ds. zasobów ludzkich, Wooga, Niemcy
- Lisa Opie, dyrektor zarządzająca, Ubisoft Reflections and Leamington Spa, Wielka Brytania
- Liz Prince, menedżer ds. działań biznesowych, Amicus and G into Gaming Campaigner, Wielka Brytania
- Maike Steinweller, szef Działu Komunikacji, Wooga, Niemcy
- Margaux Duval, starszy menedżer ds. produktu, 2K, UK-IE, Stany Zjednoczone
- Nat Dodd, menedżer Działu Women in Games Discord Server Community i producent, Dovetail Games, Wielka Brytania
- Sara Bayley, starszy menedżer (Data Science), 2K, USA
- Sarah Calveley, lider sprzedaży - Game Tech - Amazon Web Services, Zjednoczone Królestwo i Irlandia



Supported by

