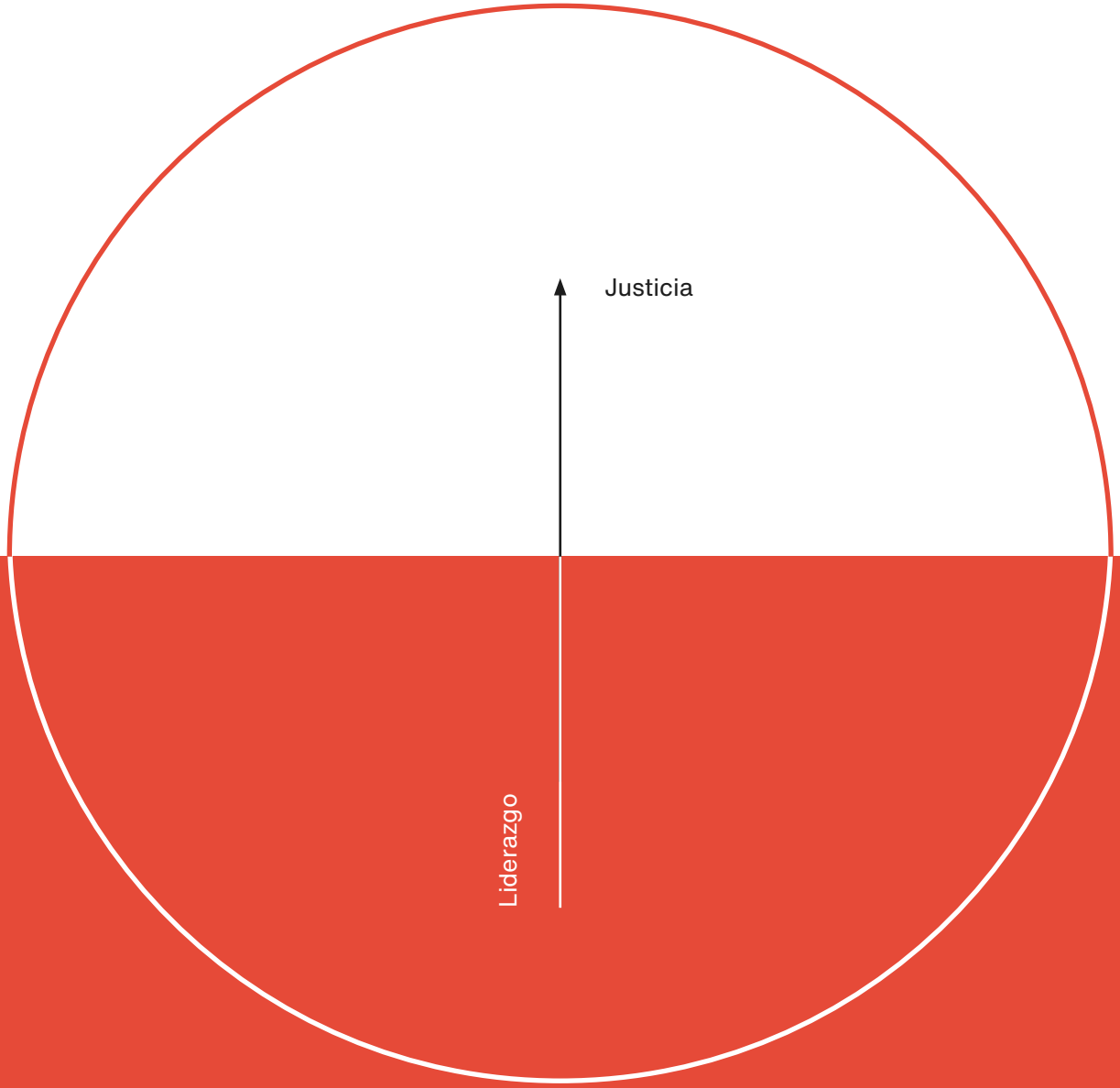
Construyendo un sector del videojuego en igualdad



women in games

womeningames.org

El videojuego representa una opción preferente de cultura y ocio en la sociedad española, con una base de usuarios superior a los 18 millones de personas en nuestro país, de los cuáles actualmente un 48% son mujeres, y una gran incidencia social.

Es un fenómeno ya completamente asentado en nuestra sociedad, pero que además ofrece grandes posibilidades de futuro, como motor de crecimiento económico y nexo entre la cultura, la industria, la educación y las innovaciones en el ámbito de la tecnología y la salud. En consecuencia, como sector, tenemos la responsabilidad de promocionar como condición indispensable en nuestra actividad los valores de la igualdad, la diversidad y la inclusión, con los que estamos firmemente comprometidos.

Desde AEVI, queremos contribuir a generar una cultura que respete y fomente la expresión individual, independientemente de factores como el género, nacionalidad, raza, orientación sexual, religión, discapacidad, edad o condición socioeconómica.

Caminamos, por lo tanto, a construir un sector más diverso en la dirección de la inclusión y la tolerancia, haciendo de estas nuestra cualidad indispensable.

Creemos firmemente en el videojuego como herramienta posibilitadora de tender puentes y romper barreras. Las comunidades de videojugadores ofrecen espacios donde personas con orígenes y características diferentes pueden colaborar y compartir una afición común. Esos son los mejores valores del videojuego, los que queremos impulsar desde el sector.

Con este documento la Asociación Española de Videojuegos quiere dar a conocer y aumentar la contribución que las mujeres realizan a la industria de los videojuegos como creadoras, profesionales, jugadoras y consumidoras y con este Guía para la Diversidad, elaborada por Women in Games, con la colaboración de ISFE y AEVI, e iniciativas como PlayEquall y The Good Gamer, la Asociación Española de Videojuegos quiere contribuir a poner en valor el papel y presencia esencial de las mujeres en el sector y apoyar todas las iniciativas que lo fomentan.

La Asociación Española de Videojuegos (AEVI – www.aevi.org.es) es la principal organización del videojuego en España. AEVI representa a más de 75 empresas y centros académicos que generan la mayoría de los puestos de trabajo del sector en nuestro país y representan el 90% del consumo del mercado español

ISFE EUROPE'S VIDEO GAMES INDUSTRY

AEVI ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE VIDEOJUEGOS

Nota de las autoras:

En su libro «Significant Sisters» (1984), Margaret Foster, biógrafa y académica, reconoció que «el análisis y la reflexión sobre la vida de todas las mujeres [...] genera un problema: la vida de una mujer en un lugar no es igual que la vida de esa mujer en otro lugar...» Quiénes son las mujeres y lo que quieren «... cambia radicalmente de un país a otro, de una clase a otra, y de una edad a otra...».

A pesar de que esta Guía para empresas, estudios y negocios de videojuegos se ha redactado en una época tan distinta de la de Foster, en la que los videojuegos son un fenómeno mundial generalizado y la tecnología ha modificado el panorama laboral, este problema no es menos pertinente hoy en día. De hecho, en la actualidad, la lista de diferencias entre las vidas de las mujeres es más larga, se centra mucho más en los matices culturales y sociales y llama la atención la interseccionalidad, el origen étnico y la orientación.

En este contexto de complejidad, hemos tratado de abordar las diferencias centrándonos en la ética como elemento clave de la equidad. La lección que hemos aprendido en el proceso es que esa equidad es realmente un valor unificador y universal capaz de beneficiar a todos los afectados. Damos las gracias a todos los colaboradores, cuyas perspectivas y experiencias prácticas han revelado ejemplos iluminadores del trabajo de establecimiento de condiciones de equidad.

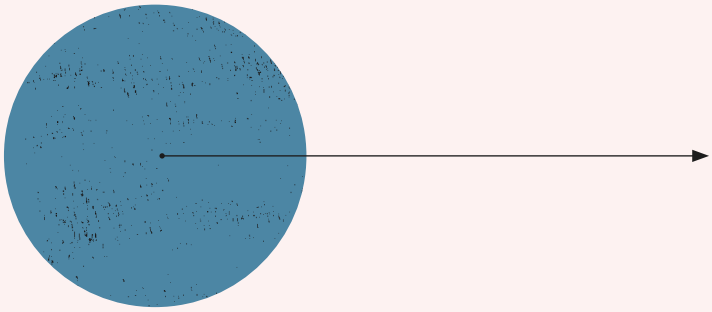
Marie-Claire Isaaman
Sharon Tolaini-Sage

equidad es realmente un valor unificador y universal capaz de beneficiar a todos los afectados

Navegue por la guía a través de esferas en las que se puede hacer clic

Índice

Prólogo 6
Presentación de Women in Games 10
Resumen ejecutivo 11
Ámbito contextual: situación actual 15
Ámbitos de acción: políticas de igualdad de género 18
Ámbitos de acción: crear una cultura de trabajo justa 47
Ámbitos de acción: comunidad 62
Ámbitos de acción: diseño y desarrollo de juegos éticos 84
Ámbitos de acción: educación 92
Recursos 105
Glosario de términos 136
Notas finales 138
Agradecimientos 145



Prólogo

Creación de la Guía

Esta Guía se ha elaborado con el apoyo de la Federación Europea de Software Interactivo (ISFE), que se convirtió en Embajadora Corporativa de Women in Games en 2020, e InGAME, el Centro de Investigación y Desarrollo para el sector de los videojuegos.

ISFE representa los intereses de las principales empresas de videojuegos de Europa y del mundo, y contribuye al desarrollo de normativas y políticas inteligentes. Es un proveedor de confianza de datos estratégicos sobre la economía y la demografía del ecosistema de los videojuegos en Europa.

Simon Little, CEO de ISFE, subraya la importancia de los principios de la Guía y sus planes para difundirla:

«Nos complace haber tenido la oportunidad de apoyar esta segunda edición de la Guía de Women in Games que promueve nuestro objetivo de defender la diversidad y la igualdad de género en el sector de los videojuegos.

Las investigaciones revelan que el sector de los videojuegos emplea a unas 90.000 personas en toda Europa, y que las mujeres representan el 20 % de la plantilla de desarrolladores europeos, según datos facilitados por EGDF[1]. Teniendo en cuenta que el 50 % de la población europea, y más de 2.200 millones de personas en todo el mundo, juegan a videojuegos, la promoción de la diversidad y la inclusión en el sector no solo es imperativa desde el punto de vista comercial, sino que es una acción de responsabilidad social. Esta Guía se convertirá en una herramienta muy útil para muchas personas.

Women in Games merece un enorme agradecimiento por este importante trabajo, al igual que nuestros miembros que compartieron sus estudios de casos con las autoras. Trabajaremos con Women in Games para promocionar la Guía en toda Europa, la compartiremos con nuestra red europea de asociaciones profesionales y la publicaremos en los idiomas de todas las empresas y estudios de todos los tamaños de toda Europa para ayudar a conformar e inspirar políticas en materia de diversidad».

El apoyo de ISFE e InGAME, combinado con el de las Embajadoras Corporativas, Educativas e Individuales de Women in Games, ha sido inestimable. Nos ha permitido dar visibilidad a una serie de enfoques distintivos de todos los sectores de la industria de videojuegos y deportes electrónicos en la UE, así como acceder a perspectivas del Reino Unido y más globales. Llegar a nuestros socios del sector permite a Women in Games ofrecer contenidos auténticos y diversos: relatos de experiencias reales pertinentes que podemos compartir.

Objetivo de la Guía

La Guía destaca las buenas prácticas en el ámbito de la igualdad de género con debates y testimonios en primera persona de la práctica profesional, respaldados por recomendaciones prácticas que todas las partes interesadas del sector de los videojuegos pueden adaptar y aplicar a cualquier contexto.

Las «buenas» prácticas constituyen un enfoque reflexivo: tienen connotaciones tanto éticas como profesionales, pueden definirse mediante principios generales y adaptarse y aplicarse para producir «mejores» prácticas locales, adecuadas a las diferentes circunstancias locales.

Con independencia del tamaño de su organización, los ejemplos y consejos de la Guía están concebidos para informar, inspirar, asesorar y apoyar. Los testimonios en primera persona de la Guía Establecimiento de unas condiciones de equidad destacan el valioso trabajo que están realizando muchas partes interesadas en el ámbito de los videojuegos y los deportes electrónicos para eliminar el desequilibrio de género —claramente perjudicial tanto para el éxito profesional como para el progreso social[2]—, así como su trabajo para crear entornos y comunidades exentas de discriminación. Aunque la Guía se centra muy específicamente en el género, abarca cuestiones transversales más amplias relativas a la inclusión y la diversidad, y puede utilizarse para abordarlas a todos los niveles.

¿Por qué ahora?

El mundo ha cambiado desde la publicación en 2018 de la primera Guía de Women in Games. La COVID-19, el Brexit, los movimientos internacionales #MeToo y #BlackLivesMatter y la inestabilidad geopolítica han generado cambios. A pesar de estos cambios drásticos, las mujeres siguen estando infrarrepresentadas en la industria de los videojuegos, y aún no se ha logrado la igualdad de oportunidades. Según una investigación de la Association for UK Interactive Entertainment (Ukie): «...la fuerza laboral del sector de los videojuegos tiene un porcentaje significativamente mayor de hombres y un porcentaje menor de mujeres que la fuerza laboral general, donde el porcentaje de mujeres ronda el 48%».[3]

Las continuas controversias bien conocidas en torno a las culturas de trabajo disfuncionales en el sector de los videojuegos contribuyen a la urgencia del cambio. Frente a la «encrucijada de la COVID»[4], durante la cual las prácticas laborales mundiales y, en particular, la propia industria de los videojuegos, siguen transformándose, esta Guía pretende dar un nuevo impulso. La COVID-19 y sus secuelas generaron incertidumbres, pero también grandes oportunidades de promover un cambio positivo. Vivimos un momento en el que la integración de medidas prácticas en todos los ámbitos para lograr la igualdad de género no solo es justa, sino también viable.

Con independencia del tamaño de su organización, los ejemplos y consejos de la Guía están concebidos para informar, inspirar, asesorar y apoyar

El diseño de la Guía: *Un mosaico de elementos éticos.*

La Guía aboga por la adopción de un enfoque de diseño centrado en las personas[5] (DCP) respecto a las cuestiones de equidad, pasando de la «inclusividad» a la «pertenencia».

Este enfoque se remonta a ideas fundamentales sobre la experiencia de usuario, un componente central del éxito del diseño del juego en sí: las personas deben convertirse en el punto de partida de todo proceso interactivo para que este tenga sentido.

La experiencia del usuario repercute directamente en el diseño de la Guía: cada área de interés se ha definido como un Ámbito de Acción, que permite a los lectores interactuar con el contenido online de forma no lineal, en

función de sus propias prioridades. La Guía consta de un mosaico de temas específicos centrados en las personas, que son los pilares de la equidad.

Cada Ámbito de Acción puede descargarse individualmente, junto con un resumen ejecutivo y una «Guía para el establecimiento de unas condiciones de equidad» completa, en un único documento PDF.

Parece lógico adoptar este enfoque de DCP tras la reorganización de tantas prioridades sociales. En una encuesta realizada en 2021 a 70 responsables de recursos humanos, «...La gran mayoría de los responsables de RR. HH. dijeron que estaban ansiosos por hacer la transición a un modelo que hemos dado en llamar 'la vuelta a lo humano'». Estos profesionales de alto nivel «... quieren implantar políticas más flexibles y sensibles: establecer una relación más directa y profunda con los empleados para que puedan ser ellos mismos en el lugar de trabajo ...»[6]

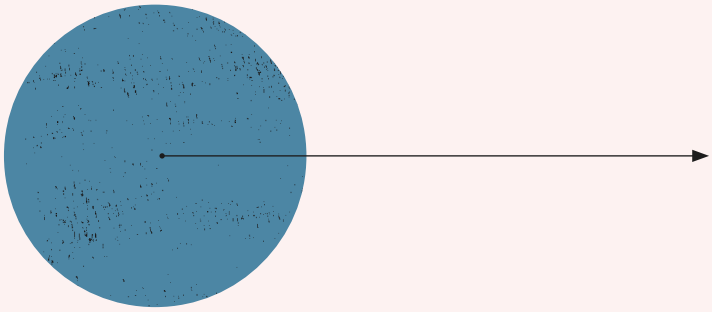
En el núcleo del diseño ético de la Guía se encuentran los Principios de Empoderamiento de las Mujeres de las Naciones Unidas:

- **Principio 1:** Promover la igualdad de género desde la alta dirección
- **Principio 2:** Tratar a todas las mujeres y hombres de forma equitativa en el trabajo: respetar y defender los derechos humanos y la no discriminación
- **Principio 3:** Velar por la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores y trabajadoras
- **Principio 4:** Promover la educación, la capacitación y el desarrollo profesional de las mujeres
- **Principio 5:** Implantar prácticas de desarrollo empresarial, cadena de suministro y mercadotecnia que favorezcan el empoderamiento de las mujeres
- **Principio 6:** Promover la igualdad mediante iniciativas comunitarias y liderando con el ejemplo
- **Principio 7:** Evaluar y difundir los avances realizados a favor de la igualdad de género

Estos principios son el resultado de la colaboración entre el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y ONU Mujeres, y están adaptados de los Calvert Women's Principles®. Se basan en prácticas empresariales reales y en aportaciones recogidas en todo el mundo.[7]

Cada Ámbito de Acción de la Guía adopta uno o varios de estos principios como orientación para las recomendaciones prácticas aplicables a organizaciones de cualquier tamaño.

La Guía emplea las normas ortográficas españolas. Las contribuciones de fuentes internacionales pueden emplear normas ortográficas de otros países.



Cómo usar la Guía

Cada parte de la Guía ofrece consejos de diferentes maneras:

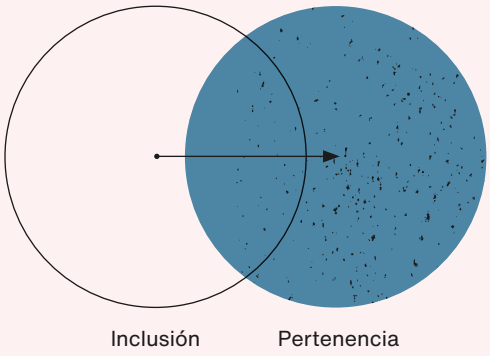
Utilice el **ámbito contextual** para acceder a un debate razonado sobre el valor de los consejos ofrecidos.

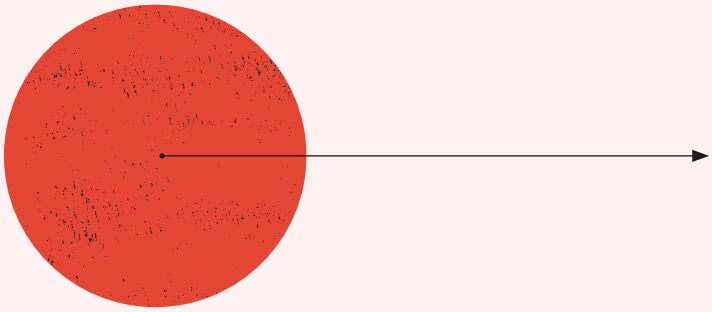
Utilice los **testimonios en primera persona** de los profesionales del sector de videojuegos para conocer prácticas eficaces que pueden reproducirse en una amplia variedad de contextos.

Utilice las **recomendaciones** de Women in Games en las que se ofrecen consejos concisos en forma de listas de comprobación.

Utilice los **recursos de acción** para encontrar más información valiosa pertinente para formular estrategias de trabajo.

Utilice el **glosario de términos** para aclarar cualquier duda sobre el vocabulario utilizado.





Presentación de Women in Games:

Fundada en 2009, Women in Games es una organización sin ánimo de lucro radicada en el Reino Unido que apoya a una comunidad global e interactúa con ella. El objetivo de Women in Games es establecer y mantener un entorno justo, equitativo y seguro que empodere a las niñas y a las mujeres en el ecosistema global de los videojuegos.

Este entorno permite la plena igualdad de oportunidades, trato y condiciones, empoderando a todas las niñas y mujeres, de todo origen étnico, orientación y antecedentes para alcanzar su pleno potencial en los sectores de videojuegos y deportes electrónicos.

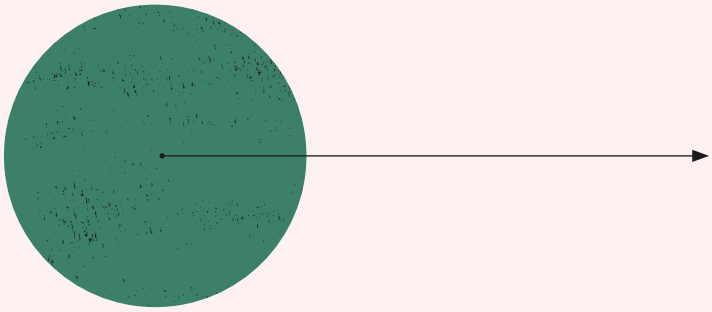
Para lograr estos objetivos, el trabajo de Women in Games se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y se centra especialmente en el Objetivo 5: «Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas».

La organización apoya a todas las mujeres, niñas y personas con identidades de género diverso, así como a las mujeres transgénero, de género variante e intersexuales. Actúa en cinco espacios de acción: educación, política, industria, comunidad y cultura, para hacer de la igualdad y la equidad de género una realidad duradera en el sector de los videojuegos, que emplea a muchas menos mujeres que otros sectores.[1]

Women in Games cuenta con un Programa de Embajadoras mundial consolidado, compuesto por un ecosistema de Embajadoras Individuales, Embajadoras Corporativas y Embajadoras Educativas, que son grupos distintivos que actúan en colaboración con Women in Games para cumplir su misión y sus objetivos. La organización crea eventos a escala internacional para conectar a su creciente comunidad con el sector internacional de videojuegos, promoviendo los intereses de las mujeres y destacando sus logros anualmente por medio de los Women in Games Global Awards.

El objetivo de Women in Games es establecer y mantener un entorno justo, equitativo y seguro que empodere a las niñas y a las mujeres en el ecosistema global de los videojuegos

Además, Women in Games está desarrollando una cartera de investigación específica en colaboración con un amplio abanico de organizaciones de investigación académica, instituciones culturales y agencias públicas de innovación. Los proyectos resultantes se centran en la creación de plataformas, itinerarios y sinergias nuevas para empoderar a las niñas y a las mujeres en el sector internacional de los videojuegos.
Per saperne di più: www.womeningames.org



Resumen ejecutivo: Estructura de unas condiciones de equidad

Las condiciones de equidad van más allá de la «igualdad», origen del concepto. La equidad no es «uniformidad». Las disparidades estructurales y sociales hacen que las mujeres tengan puntos de partida desiguales en el mundo del trabajo, y el reto para el sector no es otro que enfrentarse a estas disparidades para lograr la equidad.

Liderazgo: la fuerza motriz

El componente más importante para lograr un cambio sistémico real es el liderazgo. Women in Games recomienda a los altos ejecutivos de los sectores de videojuegos y deportes electrónicos que se comprometan con un cambio genuino, proporcionando la fuerza motriz que impulsa las acciones diseñadas para lograr la equidad. En términos prácticos, esto significa comprometerse públicamente con objetivos claros y proporcionar un liderazgo de alto nivel visible en el proceso continuo de lograr con éxito esos objetivos. Las ideas progresistas, las políticas, los objetivos y los resultados requeridos no se materializarán si los líderes no planifican y determinan activamente cómo han de conseguirse.

Adopción de acciones positivas

La creación de entornos de trabajo mediante acciones positivas que integren la representación de las minorías en el lugar de trabajo, así como el trabajo para lograr una mayor diversidad, demuestran a los empleados actuales y potenciales un compromiso concreto con la equidad, así como la existencia de unos valores ambiciosos a escala más amplia.

En un contexto jurídico, el trabajo en pro de la equidad también puede apoyarse en una acción positiva, que permita a las mujeres superar las barreras de acceso a los sectores de videojuegos y deportes electrónicos y lograr una vida profesional duradera y productiva. La acción positiva en este contexto significa minimizar la desventaja para las mujeres. Está amparada por la Equality Act del Reino Unido de 2010, así como por el título 3 de la Carta de los Derechos Fundamentales de la UE, diferenciándola de la discriminación positiva, que no lo está.

Pertenencia

No basta con aumentar numéricamente la representación femenina y llamar a esto «diversidad». Una plantilla diversa solo puede prosperar si la equidad se integra en todos los aspectos de la estructura en la que opera. Emplear a más mujeres es el primer paso, pero esta medida debe integrarse en la creación de una cultura de pertenencia.

El componente más importante para lograr un cambio sistémico real es el liderazgo

La «pertenencia» va más allá de la «inclusión», que puede implicar que las personas deben incorporarse al sistema existente y ajustarse a él. La pertenencia proporciona un

entorno en el que todos los empleados son valorados y apoyados por quiénes son y por lo que sus capacidades pueden aportar; esto debe significar que se sientan valorados y apoyados sin reservas. Este sentimiento ha de reflejarse en un amplio espectro de ámbitos, entre ellos: la igualdad de retribución entre géneros, la igualdad de acceso al permiso parental y unos entornos de trabajo con políticas manifiestas de tolerancia cero hacia cualquier forma de acoso e intimidación.

Un enfoque de planificación integral

Los cambios en los patrones y las prácticas laborales derivados del giro hacia el teletrabajo suponen un mayor reto para crear una cultura de pertenencia. Para que los sistemas de trabajo a distancia e híbridos proporcionen a todos los empleados visibilidad, reconocimiento, oportunidad y equidad, la pertenencia debe ocupar un lugar central en el diseño de las políticas de la organización.

La creación de un enfoque de planificación integral y la consideración de las barreras de acceso incluso antes de que comience el ciclo de vida del empleado pueden proporcionar procesos continuos que se integran en cada aspecto de este ciclo de vida. Las acciones positivas mejoran la equidad para las mujeres y representan un enfoque basado en principios; dichas acciones van desde el diseño de los puestos de trabajo hasta los anuncios de empleo diseñados cuidadosamente para atraer a las mujeres, o desde políticas de retribución transparentes hasta la promoción de las redes de mujeres y la planificación para el desarrollo profesional.

Compromiso con los principios éticos

La equidad es un objetivo ético basado en principios fundamentales de buenas prácticas; asume como mínimo el cumplimiento de las normas y los reglamentos, pero trasciende este mínimo, exigiendo el compromiso de todos a todos los niveles, cualquiera que sea su función.

El compromiso es especialmente importante en los niveles más altos, donde se planean la estrategia y la planificación, para superar el sesgo y la discriminación subyacentes y profundamente arraigados. Este compromiso debe comunicarse claramente en las organizaciones, para permitir que todos participen activamente en la modificación del status quo.

Las condiciones de equidad también deben integrar objetivos políticos de alto nivel, éticos y universalmente pertinentes, como los de la UE, cuya misión en materia de igualdad de género se basa en la visión de «una Europa en la que mujeres y hombres, niñas y niños, en toda su diversidad, estén libres de violencia y estereotipos y tengan la oportunidad de prosperar y dirigir».[1]

La misión incluye la «Propuesta de igualdad de retribución por un mismo trabajo», que exige estructuras retributivas que garanticen que las mujeres y los hombres reciban una retribución idéntica por un mismo trabajo o un trabajo de igual valor. La propuesta:

«...exige a los Estados miembros que establezcan herramientas o metodologías para evaluar y comparar el valor del trabajo de acuerdo con un conjunto de criterios objetivos que incluyen parámetros educativos, profesionales y de formación, las competencias, el esfuerzo y la responsabilidad, el trabajo efectuado y la naturaleza de las tareas desempeñadas».[2]

Se trata de un incentivo a nivel de la Comisión y, por tanto, allanará el camino para las prácticas éticas en las empresas de toda la UE.

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 recomienda:

Empezar por el liderazgo: crear el impulso necesario para lograr el cambio en la cúpula de las organizaciones, asumiéndolo como un auténtico objetivo empresarial. Extender este impulso por toda la organización y compartir la responsabilidad del logro de los objetivos en los equipos, empezando por el liderazgo visible, en lugar de tratar esta cuestión únicamente como un asunto de gestión de personal.

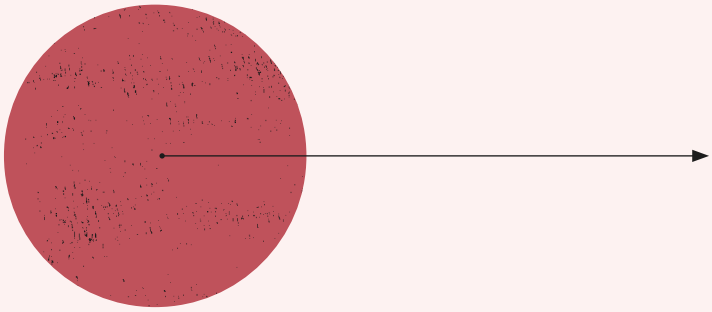
Dejar claros los valores de la organización: determinar su misión y sus valores en relación con la igualdad de género. Compartir esa misión a todos los niveles dentro de su organización y más allá de ella; hacer explícito su compromiso con la igualdad de género en todas sus comunicaciones.

Comprender el entorno de trabajo mediante la realización de investigaciones y el análisis de sus datos organizativos en relación con el género: sea cual sea el tamaño de tu organización, han de hacerse preguntas en lugar de suposiciones que podrían llevar por direcciones equivocadas. ¿Quiénes forman parte de su plantilla y cuáles son sus experiencias sobre la equidad de su entorno de trabajo? ¿Hay brecha salarial de género? ¿Cuál es su grado de éxito a la hora de contratar, retener y desarrollar profesionalmente a mujeres con talento?

Usar dichos análisis para formular un plan con objetivos específicos y puntos de control integrados para medir los avances: compartir el plan e incluir a trabajadores y trabajadoras de todos los niveles para obtener sus opiniones, conocimiento y compromiso.

Ejecutar acciones positivas: considerar una serie de medidas positivas de apoyo, incluso en las etapas de contratación, desarrollo y promoción profesional, con el fin de difundir un enfoque centrado en las personas a todos los niveles.

- **Desarrollar un enfoque abierto** en relación con la comunicación para que todos los integrantes de su organización entiendan el propósito de las acciones éticas positivas y puedan apoyarlas.



Ámbito contextual: La situación actual y los argumentos de peso a favor del cambio.

Los sectores de videojuegos y deportes electrónicos son sectores innovadores. Los estudios y las empresas han demostrado resiliencia e imaginación en sus respuestas a los cambiantes entornos laborales. Desde el inicio de la COVID-19, en muchos estudios se pasó al teletrabajo con una imaginación y una habilidad técnica notables. Esta respuesta resiliente desempeñó un papel importante en su crecimiento y éxito durante la crisis de la COVID[1], y más del 50 % de las empresas de videojuegos declararon un crecimiento de sus negocios durante las primeras fases de la pandemia.[2]

Desde los confinamientos impuestos por la COVID-19 y durante un periodo de estabilización de las condiciones empresariales, las empresas de videojuegos han seguido innovando, adoptando diversos enfoques mixtos o híbridos. La capacidad de ajustar estructuras y formas de trabajar a tal velocidad es una fortaleza, y demuestra que la flexibilidad y el cambio en las prácticas de trabajo son viables cuando la motivación es alta.

Es esencial, por tanto, que nadie pierda de vista los objetivos esenciales que aún quedan por alcanzar en el ámbito de la igualdad de género. En relación con este drástico cambio, el informe de McKinsey de 2021 sobre «Las mujeres en el lugar de trabajo» señala que:

«Lo que no está claro es si las empresas pueden sacar provecho de este abrupto cambio —y la creciente preocupación por el bienestar de los trabajadores y trabajadoras y la equidad racial— para crear un lugar de trabajo mejor. Será necesario ir más allá de las victorias importantes pero menores en la representación de las mujeres, y realizar el trabajo cultural profundo necesario para crear un lugar de trabajo al que todas las mujeres, y toda la plantilla, sienta que pertenece».[3]

En la última década se han logrado algunos avances, pero aún queda mucho por hacer. La introducción en 2010 de la Equality Act en el Reino Unido y Europa ha provocado cambios, pero como reconoció la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) en su último Informe Global sobre el Índice de Instituciones Sociales e Igualdad de Género (SIGI): «...demasiado lenta y desigual, y aún queda mucho por hacer para ampliar los derechos, las oportunidades y la participación de las mujeres en la vida pública y en los puestos de alto nivel...».[4] También en 2010 la ONU lanzó sus «Principios de Empoderamiento de las Mujeres»[5], siete principios que «proporcionan un conjunto de consideraciones para ayudar al sector privado a centrarse en elementos clave para promover la igualdad de género en el lugar de trabajo, el mercado y la comunidad». Estos son los principios fundamentales que hemos elegido para desarrollar el diseño y el contenido de la Guía.

En los sectores de videojuegos, el lento ritmo de progreso en la representación de las mujeres quedó ilustrado en el Informe Anual de la Conferencia de Desarrolladores de Videojuegos (GDC) de 2021, que reveló que solo el 21 % de las personas encuestadas que trabajaban en los estudios de videojuegos eran mujeres.[6] Este insignificante aumento en la representación de las mujeres se confirma al compararlo con los datos de la Encuesta de

Desarrolladores de Videojuegos Independientes (IGDA) durante el periodo desde 2005, en la que se registró como un 11 %, un 22 % en 2015 y un 24 % en 2019. Como se señalaba en un artículo de Women in Games de 2021[7], el aumento de la representación de las mujeres se ha estancado en la práctica, lo que significa que se está perdiendo una gran cantidad de talento en la industria y el sector.

No se trata solo de una cuestión de representación numérica. A pesar de las valiosas iniciativas de investigación acometidas por Ukie en el Reino Unido[8], ISFE[9] y EGDF[10] en Europa, faltan datos pormenorizados actuales sobre los puestos específicos ocupados por las mujeres en el sector. Es esencial revelar las experiencias de las mujeres, que forman parte integral del proceso de creación de videojuegos. Sin datos detallados actuales, estas contribuciones, y la forma en que las mujeres son recompensadas y valoradas, quedan invisibilizadas.

Está bien documentado que la pandemia ha perjudicado las carreras profesionales y las perspectivas de progreso de las mujeres, y como comenta un informe de la UNESCO de 2021, «quienes se identifican como mujeres o de género fluido tienen más probabilidades de sufrir acosos, abusos, bullying y una falta general de seguridad en los lugares de trabajo culturales y creativos, también en el entorno digital».[11]

En el Reino Unido, la publicación del Informe sobre la brecha salarial de género, que venía realizándose desde 2017, se suspendió debido a la COVID19 en el año 2019-2020.[12] Aunque se publicaron los informes para 2020-2021, se perdieron los datos de todo un año, lo que pone de manifiesto lo vulnerable que es la cuestión del género y la igualdad salarial en términos de prioridad. Es fundamental que la representación de las mujeres en el sector, así como sus salarios, condiciones de trabajo y perspectivas, no se vean menoscabados por la pandemia ni durante el proceso de recuperación de la misma. Según el informe de McKinsey de 2021 sobre los efectos regresivos de la COVID-19 en la calidad de las experiencias laborales de las mujeres:

«...sin límites claros, el trabajo flexible puede convertirse rápidamente en trabajo ininterrumpido. Más de un tercio de la plantilla siente que tienen que estar disponibles para trabajar las 24 horas del día, los 7 días de la semana, y casi la mitad creen que tienen que trabajar muchas horas para avanzar. Es mucho más probable que los trabajadores y trabajadoras que se sienten así se 'quemen' y piensen en abandonar sus empresas».[13]

Es esencial, que nadie pierda de vista los objetivos fundamentales que aún quedan por alcanzar en el ámbito de la igualdad de género

Sin embargo, no faltan incentivos de alto nivel para abordar la cuestión de las desigualdades de género. En 2019, el gobierno del Reino Unido publicó «Gender Equality at Every Stage: A Roadmap for Change», un documento en el que expuso su intención de prestar «...especial atención a las desigualdades a las que se enfrentan las mujeres, ya que es allí donde es más necesario actuar».[14]

En el complejo contexto del Brexit y la COVID-19, la Unión Europea reforzó su enfoque en la igualdad de género mediante la introducción de una nueva Estrategia para la Igualdad de Género 2020-2025 que proporciona un apoyo significativo adicional para lograr la igualdad de género a través de políticas de alto nivel.[15]

La recuperación de la pandemia presenta una compleja

combinación de retos y oportunidades, en la que los nuevos modelos de trabajo híbrido crearán nuevos patrones y prácticas laborales.[16],[17] Estas nuevas políticas pueden y deben incorporar la equidad desde el principio. El enfoque de diseño centrado en las personas defendido en la Guía aborda las formas específicas y diferentes en que las mujeres pueden verse afectadas por las prácticas laborales. No existe un enfoque único. Ya han surgido una serie de ámbitos críticos de preocupación, con efectos específicos sobre las mujeres, agravados por las desigualdades preexistentes, entre los que se encuentran:

- Una cultura de trabajo ininterrumpido
- Una posible cultura de trabajo a dos niveles para quienes vuelven al trabajo presencial y para quienes trabajan desde casa
- Salud y bienestar mentales y físicos deficientes

Las revelaciones recurrentes sobre las culturas de trabajo en el sector de los videojuegos revelan que existe una necesidad urgente de adoptar el enfoque de unas condiciones de equidad en relación con el género. Esto concuerda con las recomendaciones existentes basadas en la investigación del Chartered Institute for Personnel Development (CIPD) del Reino Unido:

«Las empresas reputadas y exitosas están cuestionando qué hace que una empresa sea 'buena' y cuál es su objetivo fundamental, preguntándose si están sirviendo a una serie de partes interesadas, entre ellos empresarios, personas, economías y comunidades, y cómo lo están haciendo. Lo hacen porque entienden que en un mundo incierto e interconectado es poco probable que las empresas sobrevivan a largo plazo si el beneficio a corto plazo es el único objetivo final».[18]

Desde una perspectiva europea, el informe de 2020 de McKinsey sobre el futuro del trabajo en Europa señala la necesidad de centrarse claramente en el ritmo de avance del cambio y la necesidad interconectada de responsabilidad social, elementos que se han visto acelerados por las demandas de la pandemia:

«El empresariado tendrá que tomar decisiones hábiles sobre estrategia, capacidades y responsabilidad social; sus decisiones tendrán que reflejar las capacidades, la combinación profesional y el ámbito geográfico de sus plantilla. Ayudar a las personas a encontrar nuevas oportunidades y prepararse para los puestos de trabajo del futuro es una tarea común para todas las regiones de la UE».[19]

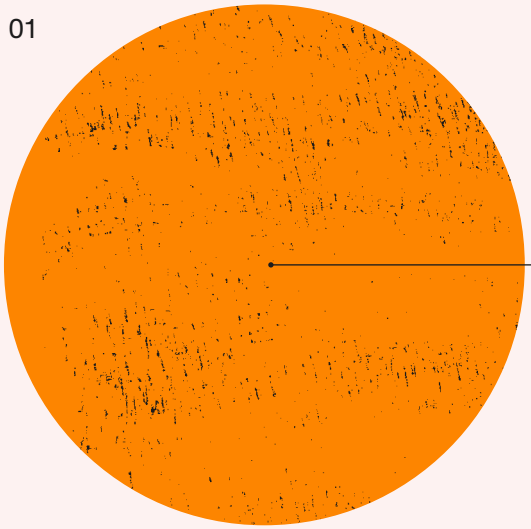
Aunque los sectores de videojuegos y deportes electrónicos no se rigen primordialmente por los mismos principios que las empresas sociales, gran parte del modelo establecido por la «Global Human Capital Trends Survey»20 de Deloitte de 2019 producirá las condiciones de equidad que defiende Women in Games, al tiempo que permitirá que el éxito empresarial y el capital reputacional crezcan y prosperen:

Principios humanos para la empresa social: criterios para la reinvención

Principio de diseño	Significado
Propósito y significado	Brindar a las organizaciones y a las personas un sentido de propósito en el trabajo; ir más allá de los beneficios para centrarse en hacer cosas buenas para las personas, los clientes y la sociedad
Ética y equidad	Utilizar los datos, la tecnología y los sistemas de manera ética, justa y fiable; crear empleos y puestos para formar los sistemas y supervisar las decisiones a fin de garantizar que estas sean justas
Crecimiento y pasión	Diseñar tareas, trabajos y misiones organizativas para alimentar la pasión y promover la sensación de crecimiento personal; brindar a las personas la oportunidad de crear y añadir su toque personal
Colaboración y relaciones personales	Crear y desarrollar equipos, centrándose en las relaciones personales, e ir más allá de lo digital para crear conexiones humanas en el trabajo
Transparencia y franqueza	Compartir información de forma abierta, debatir desafíos y errores, y dirigir con una mentalidad de crecimiento

Fuente: Encuesta Global Human Capital Trends de Deloitte, 2019.

01



Principio de empoderamiento de las Naciones Unidas n.º 1. Promover la igualdad de género desde la alta dirección

Ámbito de la política de igualdad de género – Perspectiva Uno: Políticas de gobernanza obligatorias

El Brexit, seguido rápidamente por la COVID-19, generó muchos cambios vertiginosos en todos los sectores y a través de las fronteras internacionales. En particular, la pandemia ha dado origen a una gran cantidad de innovación y flexibilidad en los sectores de videojuegos y deportes electrónicos, lo que demuestra lo mucho que el liderazgo corporativo puede cambiar radicalmente las condiciones de la industria cuando la motivación es alta. No obstante, la retribución es un ejemplo fundamental sobre el que pueden existir políticas de alto nivel, pero al que la realidad tarda en adaptarse. Las empresas pueden demostrar su determinación para emprender iniciativas de diversidad e inclusión yendo más allá de los requisitos mínimos: aplicar una política de igualdad y medir las brechas salariales, aunque tengan menos de 250 empleados, que es la cifra legal, y compartir sus resultados a través de políticas de transparencia.

Las políticas que trascienden el cumplimiento normativo —que establecen las características de un entorno cultural acogedor para las mujeres— les permiten tener una sensación de pertenencia y prosperar

Los avances en la UE implican que, en el contexto europeo, se está produciendo un cambio legislativo, y que adelantarse puede ilustrar las credenciales de equidad de una empresa, a sus propios empleados y más allá de estos. Aunque la igualdad de género es un valor fundamental en el acervo de la Unión Europea, la Comisión Europea, bajo la presidencia de Ursula von der Leyen, ha pasado a ocupar un lugar destacado de la lista de prioridades. El objetivo es lograr avances significativos para en 2025 ser una Europa igualitaria en términos de género.

En marzo de 2021, la Comisión publicó nuevas propuestas para mejorar la legislación vigente sobre igualdad de retribución entre hombres y mujeres por un trabajo de igual valor, que es un derecho en la UE desde 1957. A pesar de este derecho fundamental, las mujeres en la UE ganan menos que los hombres y la brecha salarial de género es actualmente del 14,1 % en el conjunto de los sectores. En virtud de esta propuesta, se introducirán nuevas medidas de transparencia retributiva, junto con un mecanismo de cumplimiento efectivo del derecho a la igualdad de retribución.

En última instancia, las medidas propuestas dotarán a las empresas, los empresarios y los trabajadores de más herramientas para abordar la discriminación retributiva en el trabajo. Abordarán una serie de factores que contribuyen a la brecha salarial de género. En el caso de los trabajadores y trabajadoras, las nuevas propuestas incluyen información sobre el nivel salarial en el momento de la entrevista, y en el caso del empresariado, incluyen informes internos sobre las diferencias retributivas entre la fuerza laboral de la misma categoría.

La necesidad de esta claridad fue confirmada por una reciente investigación interna realizada por Women in Games en un contexto internacional. Los resultados de esta primera encuesta realizada en 2021 y los de la próxima segunda encuesta de 2022 se darán a conocer este mismo año. En esta encuesta, el 61 % de los encuestados y encuestadas señaló que sus empresas aplicaban iniciativas de diversidad e inclusión, el 84 % afirmó que su retribución no se le había comunicado

cuando solicitó su puesto actual y el 27 % señaló que su empresa sufría una brecha salarial de género, mientras que el 38 % no lo sabía.

En el Reino Unido, donde la obligación de presentar informes sobre la brecha salarial de género se suspendió por completo para el año 2019-2020 (con fecha de presentación de 31 de marzo de 2019 o de 5 de abril de 2019), año por tanto en el que el empresariado no tuvo que comunicar su información sobre la brecha salarial de género, y no se espera que lo hagan en una fecha posterior, lo que significa que se habrán perdido los datos de todo un año. El requisito de informar se restableció para el periodo posterior y el último plazo fue en octubre de 2021. El Gobierno revisó la normativa relativa a la brecha salarial de género el 1 de abril de 2022, cinco años después de su entrada en vigor. Dada la interrupción de la presentación de informes y la consiguiente incertidumbre en torno a cualquier impacto cuantificable, la revisión podría considerar medidas para aumentar la transparencia, ampliar el alcance de la presentación de informes a empresas con menos de 250 empleados e introducir planes de acción obligatorios, así como sanciones para las empresas que no informen con exactitud, o no lo hagan en absoluto.[1]

La brecha salarial de género reta a todos los empresarios, sea cual sea su ubicación, a ir más allá del cumplimiento de la obligación de información y hacerlo como parte de una estrategia deliberada de equidad. Se trata de una iniciativa que requiere que el liderazgo corporativo de alto nivel adopte un cambio cultural, en un momento en el que esto se está convirtiendo paradójicamente en la única característica constante del panorama laboral.

Trabajo flexible

Un elemento importante de esta cultura cambiante ha sido la transición al trabajo a distancia o híbrido. Según la legislación propuesta en el Reino Unido, solicitar un trabajo flexible se convertirá en un derecho el primer día de empleo, y esto también brindará la oportunidad de acoger el cambio. Si esta innovación política de alto nivel se refleja en las respuestas a nivel de liderazgo corporativo, la cultura de trabajo puede cambiar para reflejar la creciente demanda de flexibilidad que puede ofrecer equidad a todos los géneros. Un informe de People Management destaca la forma en que algunas empresas han pasado de un enfoque «híbrido» bidimensional a un estilo de gestión «respaldado por la confianza, la flexibilidad y la autonomía».[2]

Protección proactiva de la plantilla: denuncia de irregularidades

Un buen ejemplo de políticas normativas de gobernanza que pueden utilizarse como base para la formulación de políticas que trascienden el cumplimiento son las relativas a la denuncia de irregularidades.

Además de trabajar para eliminar la brecha salarial de género, la legislación de la UE ha avanzado hacia la creación de un entorno de protección proactiva para quienes presencian o experimentan un trato injusto o una ilegalidad.

La Directiva de la UE sobre denunciantes de 2019 tiene por objeto proporcionar normas mínimas comunes de protección en toda la UE a quienes denuncien infracciones de la legislación de la UE ante el empresariado. Las nuevas normas exigirán la creación de canales de denuncia seguros tanto dentro de una organización —privada o pública— como ante las autoridades públicas. En virtud de la Directiva, todos las trabajadoras y los trabajadores pueden ser denunciantes y pueden comunicar irregularidades en una amplia gama de ámbitos de actuación. «Se prohíben todas las formas de represalia contra los denunciantes y, en el caso de una supuesta represalia, la carga de la prueba recae en el empresario».[3]

En el Reino Unido, los riesgos para la salud y la seguridad o la ocultación de actos ilícitos se consideran bases pertinentes para la denuncia, y los denunciantes pueden acudir a una magistratura de trabajo si han sido tratados injustamente tras la denuncia.[4]

Con el fin de proteger de manera proactiva a los

denunciantes, se recomienda buscar apoyo para conocer y promover una cultura de franqueza: la organización benéfica radicada en el Reino Unido Protect trabaja con organizaciones que «apoyan, asesoran y forman a los equipos para mejorar sus mecanismos de denuncia de irregularidades».[5]

A pesar de ser una división muy grande, el Embajador Corporativo de Women in Games Embracer Group proporciona orientaciones claras sobre la denuncia de irregularidades; sus directrices se pueden consultar siguiendo el enlace que aparece en las notas finales de la Guía6. Las directrices del Embracer Group proporcionan información clara a quienes tienen preocupaciones serias y genuinas sobre cualquier posible mala conducta y, en consecuencia, un modelo para las empresas que desean trabajar con altos niveles de transparencia.

Además de publicar estas directrices claras en un contexto legal, es extremadamente importante ser explícito sobre la relación entre los valores empresariales y las políticas voluntarias. Las políticas que trascienden el cumplimiento normativo —que establecen las características de un entorno cultural acogedor para las mujeres— les permiten tener una sensación de pertenencia y prosperar. Si las mujeres constatan que el entorno de trabajo al que están considerando incorporarse, o en el que ya trabajan, está atento a cualquier tipo de acto ilícito y ofrece procesos fácilmente accesibles para abordarlo, se considerarán protegidas.

Antonia Gold, abogada especializada en videojuegos, tecnología y datos para Sheridans, Embajadora Corporativa de Women in Games, trabaja con empresas de videojuegos en el Reino Unido y Alemania. Afirma que una política eficaz va más allá de declaraciones pomposas en respuesta a la legislación, y genera acciones en el mundo real. Aquí, ofrece valiosas ideas de primera mano relativas el pensamiento actual sobre la relación entre las políticas normativas y las políticas corporativas:

“Creo que una parte importante de la política es que su valor reside en la medida en que se aplica y en que las personas, dentro y fuera de la empresa, son conscientes de ello. Muchas políticas son demasiado generales. Sin embargo, si realiza declaraciones generales como «estamos comprometidos con estos valores», creo que realmente la expectativa es que cada aspecto del negocio debe adherirse a esos valores y trabajar activamente para favorecerlos. Eso es más difícil cuanto más grande es una empresa. Al mismo tiempo, la gente está muy atenta a las circunstancias en las que una empresa se adhiere totalmente a sus políticas. Por eso, sería mejor ser más específico por lo que se refiere a las políticas sobre las cosas concretas que una empresa está haciendo realmente y crecer a partir de ahí, lo que proporciona una base más genuina para el diseño de políticas.

Obviamente, el gobierno ha establecido unas normas mínimas en la ley, pero en realidad en el contexto de los videojuegos y el espacio digital, los debates son, y deben ser, «¿qué hacemos además de eso?», y preguntarse «¿cómo hacemos realmente que este sea un lugar de trabajo atractivo para todos los géneros?». Para lograr el equilibrio de género en diferentes puestos, es necesario reflexionar más sobre los tipos de problemas que un género sufre con más frecuencia que otros, aplicar medidas prácticas para ayudar y después convertir eso en una política efectiva en toda la empresa.”

Relato para Women in Games: un testimonio en primera persona de las políticas en la práctica

Camilla Cutler es una abogada laboralista que trabaja en Sheridans, una Embajadora Corporativa de Women In Games. Camilla cuenta con una amplia experiencia en la prestación de asesoramiento estratégico en materia de empleo a clientes particulares y corporativos en el ámbito de los medios de comunicación y otros sectores. Aquí Camilla destaca algunas de las cosas positivas que los clientes de Sheridans están haciendo para fomentar mejores relaciones laborales, generar cambios culturales en sus organizaciones y poner en marcha medidas para establecer unas condiciones equitativas en términos de igualdad y diversidad.

¿Cuál es el papel de la alta dirección en el ámbito de las políticas de igualdad de género?

Se aplican los mismos principios que con todas las políticas que afectan a la cultura general de un lugar de trabajo: si ocupa un puesto directivo, debe predicar con el ejemplo. La perspectiva debe ser descendente en algunos aspectos: las personas que ocupan la cúpula de una organización tienen la responsabilidad de ser modelos a seguir para el resto de la organización, ya sea poner en marcha programas de tutoría, ser la imagen de la marca, utilizar eficazmente su antigüedad para promover el cambio en una organización o simplemente ser accesible y estar disponible para las personas que trabajan para ellos.

Creo que la dirección también debe tener confianza para señalar cualquier problema o desafío cultural que exista en la organización, ya ataña a la desigualdad o a cualquier otro aspecto.

¿Cuáles cree que son las políticas de empleo más importantes que los estudios de videojuegos deberían tener en cuenta en relación con el género y la igualdad?

Son muchas las políticas que una organización puede aplicar. Por ejemplo, si dirige una gran organización, tendrá que presentar informes sobre la brecha salarial de género. También se pueden introducir políticas retributivas de valoración y de promoción, políticas disciplinarias y de presentación de reclamaciones, políticas de lucha contra la intimidación y el acoso, políticas de igualdad, diversidad e inclusión, políticas favorables a la familia, políticas de trabajo flexible y ágil, políticas sobre denuncia de irregularidades, procedimientos de reclamación y cualquier otro tipo de política que aborde problemas de conducta.

Sin embargo, para mí estas **políticas son solo la base de referencia,** y las organizaciones deben considerar su eficacia e idoneidad en el contexto más amplio de la gestión diaria de sus actividades. Lo que suelo decir a los clientes es que las políticas en sí mismas son tan buenas como las personas que las aplican y utilizan, y son eficaces si funcionan realmente en la práctica. Está muy bien tener un magnífico manual de 75 páginas, pero si se queda en un cajón o en la intranet de la organización, no le será útil a nadie.
Si desea supervisar los avances y lograr un cambio cultural real dentro de su organización, hay formas mucho más eficaces de hacerlo que con la simple aplicación de una serie de políticas. Las organizaciones tienen que pensar de forma innovadora: básicamente, se trata de

decir «no solo aplicamos estas políticas, sino que además contamos con muchas otras iniciativas concebidas para cultivar un entorno de trabajo y una cultura mejores para todos». Estas son algunas de las iniciativas hechas en los últimos años por nuestros clientes, que han resultado extremadamente útiles para demostrar su compromiso con sus empleados:

Grupos de representantes de la plantilla: Pueden ser eficaces para que los trabajadores y trabajadoras de todos los niveles de una organización sientan que tienen voz y que forman parte del desarrollo cultural y del espíritu de una organización. Lo ideal es elegir representantes, pero también se puede permitir que las personas se postulen para formar parte de esos grupos.

Programas de tutoría: Esto se refiere al punto anterior sobre los modelos a seguir y las responsabilidades de la alta dirección. Contar con planes de tutoría para que los empleados y empleadas sientan que tienen a alguien con quien hablar de manera confidencial, sin miedo a las repercusiones, puede tener un valor incalculable.

Asesoramiento profesional: Tenemos bastantes clientes que trabajan con terceros externos que ayudan a la alta dirección a desarrollar la confianza necesaria para abordar problemas difíciles en el lugar de trabajo y así impulsar mejores gerentes.

Defensores de la diversidad y la inclusión: Designar a una o varias personas de la organización para que se conviertan en la imagen de lo que se trata de lograr. Lo ideal es que sean personas accesibles, con las que los empleados puedan hablar cara a cara para plantear sus inquietudes y que asuman la responsabilidad general de sus políticas en esas áreas.

Encuestas de compromiso de los empleados: No subestime la eficacia de los controles periódicos con sus empleados que, con el tiempo, pueden utilizarse para medir el cambio en determinadas áreas. Las preguntas deben adaptarse a las circunstancias específicas imperantes en el momento de la encuesta; además, puede preguntar a los empleados y empleadas, por ejemplo, si se sienten cómodos dentro de su entorno de trabajo, si se sienten escuchados y si estarían dispuestos a presentar una queja sin temor a las repercusiones. No tema recibir comentarios negativos de tales encuestas: si obtiene una serie de resultados ligeramente alarmantes, utilícelos para generar cambios y considere qué medidas podría tomar para abordar las inquietudes planteadas.

Formación: Puede ofrecer formación para el equipo directivo, formación sobre el funcionamiento de sus políticas en la práctica, formación sobre mecanismos de reclamación, o formación sobre intimidación y acoso: todo es importante y demuestra una comunicación proactiva de sus políticas a su personal. No dude en utilizar estas sesiones de formación para solicitar comentarios específicos sobre sus políticas, los resultados podrían sorprenderle.

Retribución y valoraciones: Considere la posibilidad de analizar cómo se ponderan sus políticas retributivas y sus sistemas de evaluación en términos de conducta, trabajo en equipo y problemas de rendimiento. Sin duda estamos presenciando un cambio en lo que es importante para las organizaciones a la hora de evaluar el rendimiento general y recompensar a las personas; los clientes están empezando a preguntarse:

«¿debemos hacer más hincapié en los comportamientos de las personas en el lugar de trabajo y recompensarlas o penalizarlas por ello, en lugar de centrarnos únicamente en su rendimiento y en lo bien que hacen su trabajo?»

Entrevistas de salida: No subestime el poder de las entrevistas de salida. Mucha gente no las hace por temor a lo que se pueda decir, pero en realidad pueden ser una herramienta enormemente beneficiosa que permite a una empresa conocer las razones por las que los empleados se van. Permiten observar las tendencias y aprender de los errores. Las personas suelen ser bastante sinceras en el momento de irse, y usted puede aprovechar estas entrevistas para obtener datos y comentarios valiosos sobre las formas de cambiar y mejorar.

Prácticas innovadoras: trabajar para establecer unas condiciones equitativas.

Un aspecto interesante que algunos de nuestros clientes han empezado a considerar en los últimos años es mejorar sus permisos de paternidad o sus paquetes de permisos parentales compartidos, para animar a los nuevos padres a dedicar al cuidado de los hijos una parte importante de su tiempo de trabajo. Estos clientes esperan que, si sus empleados se acogen al tiempo libre que se les ofrece, mejore la igualdad de condiciones para que los cuidadores principales regresen al trabajo después de un permiso. Los paquetes de maternidad mejorados son muy atractivos para quienes desean tener hijos en el futuro, pero, desde mi punto de vista, este planteamiento ligeramente alternativo para mejorar los beneficios para toda la familia es otro gran ejemplo de «pensamiento creativo» para considerar otras formas innovadoras de fomentar la igualdad en el lugar de trabajo

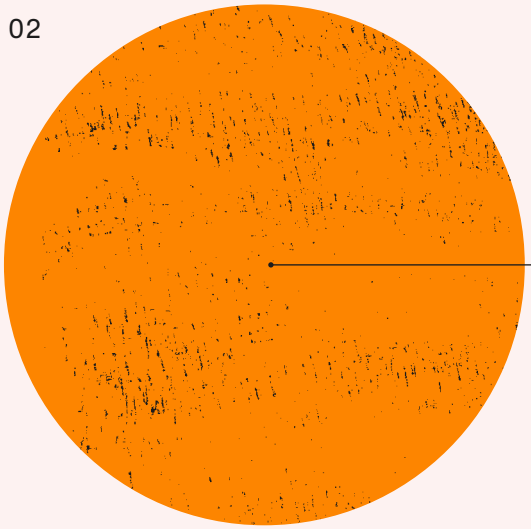
permisos de paternidad o sus paquetes de permisos parentales compartidos

Lo mismo ocurre con el trabajo flexible: sin duda, la pandemia de la COVID ha provocado un abrupto cambio en las prácticas laborales ágiles y flexibles, que las organizaciones deben seguir adoptando de cara al futuro. La conciliación de la vida familiar y la vida profesional es tan importante como siempre, y si desea atraer y retener a una plantilla diversa, debe estar dispuesto a flexibilizar la forma en que opera para adaptarse a una amplia variedad de patrones de trabajo.

Sin embargo, una vez más, la relación entre política, práctica y cultura va a ser crucial para establecer unas condiciones equitativas con respecto a cualquier iniciativa de este tipo que ponga en marcha: es estupendo que una organización tenga sobre el papel un conjunto de políticas favorables a la familia mejoradas, o una política de trabajo flexible enormemente beneficiosa, pero si se desalienta a las personas a utilizar dichas políticas por miedo a las repercusiones profesionales negativas, pregúntese cuán efectivas van a ser esas iniciativas para lograr un cambio real.

Por último, la acción positiva es una medida que, si se aplica y utiliza de manera correcta y adecuada, permite a las organizaciones crear una plantilla más diversa mediante la contratación consciente de personas que comparten una característica protegida concreta. Remito a los lectores del Reino Unido al **capítulo 12 del Código de Práctica de la Comisión de Igualdad y Derechos Humanos,** que explica con mayor detalle qué es la acción positiva. Las organizaciones deben asegurarse de utilizar la acción positiva con cautela, caso por caso, conforme a las circunstancias del momento. Cuando se utilice una acción positiva en la contratación, se llevará un registro minucioso de los motivos de esta decisión. Por último, es importante señalar la delgada línea que existe entre la «acción positiva», que puede ser legal en las circunstancias adecuadas, y la «discriminación positiva», que es ilegal.

02



Principio de empoderamiento de las Naciones Unidas n.º 1. Promover la igualdad de género desde la alta dirección

Ámbito de la política de igualdad de género – Perspectiva Dos: Políticas corporativas internas – Contratación

Contratación

Un ámbito esencial que suele abordarse con detalle acertadamente, en respuesta a la legislación sobre igualdad de género y como parte de un esfuerzo por ir más allá, es el de la contratación. Como primer paso para incorporarse al sector y como forma de aumentar la participación femenina en las empresas, lo lógico es centrarse en este ámbito. Women in Games ha hallado una serie de ejemplos de empresas que han logrado grandes avances en la contratación de más mujeres en puestos de trabajo iniciales, y algunos de ellos se ilustran con detalle en los testimonios en primera persona de nuestros colaboradores.

Lograr que los puestos del sector de los videojuegos y los deportes electrónicos resulten atractivos para las mujeres en la fase de contratación puede ser relativamente sencillo cuando se aplican políticas específicas y cuando estas se comunican con claridad en el marco de una estrategia activa general para retener a las mujeres. Como ocurre con todos los pasos para establecer las condiciones de equidad recomendados en la Guía, la contratación debe formar parte de una estrategia integrada de liderazgo corporativo de alto nivel, instituida para abordar las necesidades empresariales y el ciclo de vida de la plantilla en su conjunto, en lugar de representar una respuesta aislada a la «diversidad».

Contratación para «encajar»

Un elemento importante que debe reconocerse al considerar el statu quo es que al sector de los videojuegos le encanta contratar para «encajar». A veces esta práctica se considera necesaria debido a la naturaleza de los videojuegos: generalmente implica tratar de localizar candidatos que encajen en un ideal preexistente; una cultura en la que los equipos trabajan juntos de manera estrecha y armoniosa y tienen un conocimiento recíproco. Los integrantes de esos equipos tendrán unas experiencias vitales, un entusiasmo, unas actitudes y un sentido del humor similares, y habrán llegado a sus equipos por recomendación de la comunidad de videojuegos.

Estrategias alternativas

La idea de ir en contra de este paradigma puede parecer difícil de justificar, si se observa sólo desde el punto de vista de la tradición y de la manera convencional de «hacer las cosas». Pero si el sector está llamado a adoptar una cultura de pertenencia, la transición a la contratación para un «encaje complementario» —o incluso la opción más audaz del «antiencaje»— se convierte en un cambio de política esencial.

la contratación debe formar parte de una estrategia integrada de liderazgo corporativo de alto nivel

El **«encaje complementario»** amplía el alcance de las búsquedas de nuevos candidatos y candidatas para incluir a aquellos que aportan habilidades, actitudes e intereses complementarios. Cuando un equipo está compuesto sólo o casi exclusivamente por hombres, el ajuste complementario vendrá de la mano de la mujeres, precisamente para añadir un valor (y valores) que pueden mejorar las capacidades de ese equipo.

El **«antiencaje»** es la opción más audaz porque aporta deliberadamente al equipo un miembro con capacidades, experiencias y actitudes contrapuestas, posiblemente de un contexto distinto, ajeno a los videojuegos, que gracias a su diferencia puede añadir ímpetu y nuevas perspectivas, y evitar que un equipo se quede obsoleto.

Una cultura de pertenencia es una cultura iterativa, construida en torno al cambio y el desarrollo, que permite a cada miembro del equipo aportar no un trabajo similar, sino su mejor trabajo, y en la que cada miembro es valioso precisamente debido a esta diferencia.

Relato para Women in Games:

Un testimonio en primera persona de la práctica profesional: **Liz Prince,** Directora Comercial de Amiqus Recruitment y activista de G into Gaming, expone sus ideas sobre cómo cambiar la mentalidad de la contratación.

¿Qué elementos del proceso de contratación favorecerían el establecimiento de unas condiciones equitativas en el sector de los videojuegos?

La contratación es un aspecto importantísimo [...] tendremos que probar y hacer muchas cosas para lograr la igualdad y la equidad en nuestros procesos e influir en nuestros lugares de trabajo. Si tuviera que elegir un

> Si tuviera que elegir un principio fundamental sería cambiar la mentalidad actual en relación con ella

principio fundamental que transformaría la contratación sería cambiar la mentalidad actual en relación con ella. Cambiar el enfoque de la convicción de que contratar a alguien es un reto que hay que superar (casi un proceso combativo, que pone a prueba a los candidatos hasta que fracasan), a una nueva actitud de «queremos sacar lo mejor de nuestros candidatos, ayudarles a lograr los mejores resultados, ampliar nuestro equipo con las mejores personas y recompensarles de la mejor manera posible».

Otro factor importante que tácitamente puede perpetuar la injusticia en el proceso de contratación tiene que ver con la posibilidad futura de que las mujeres candidatas soliciten un permiso de maternidad. Si el empresario comunica la posibilidad de acogerse a un permiso parental y la promueve, entonces toda esa preocupación o desafío de la candidata, desaparece. Es algo que realmente podría beneficiar mucho a las mujeres y contribuir de veras a unas condiciones más equitativas.

Demostración de valores

Antes de llegar a las fases de contratación activa, es importante tener en cuenta la primera impresión que tienen los aspirantes a trabajar en una empresa, que suele ser a través de su sitio web. Este es un factor muy importante a tener en cuenta al pensar en cómo se puede atraer a los posibles candidatos y candidatas. Las imágenes son muy importantes para que el talento diverso que pueda plantearse trabajar en su estudio tenga una sensación de pertenencia.

Es indispensable ver personas como nosotros, sentir que es un lugar donde se puede prosperar. Por lo tanto, las imágenes del sitio web y los mensajes en las redes sociales son importantes; piense en cómo está presentando su

empresa. Debe garantizar la accesibilidad, asegurarse de que todos puedan leer o escuchar el contenido de su sitio web, y extender esa accesibilidad a todo su proceso de captación de talento para que nadie quede excluido.

Las empresas de videojuegos pasan mucho tiempo en las redes sociales hablando con su comunidad de jugadores y jugadoras, considerando la diversidad y la experiencia del público. Ampliar esta consideración a su Marca le permitirá incluir mensajes más diversos para que las personas que no necesariamente forman parte de su comunidad puedan verse formando parte de su equipo, dentro de su entorno.

Funciones atractivas para las mujeres

Por lo general, lo primero que hace una persona que está pensando en trabajar en una organización es consultar la sección de empleo de la página web.

Las investigaciones demuestran lo importante que es asegurarse de que las mujeres no desistan en cuanto leen la descripción de un puesto de trabajo.

Es frecuente encontramos con descripciones de puestos de trabajo largas y con una interminable lista de capacidades y experiencias cuya función es reducir al máximo el número de candidatos. Los hombres suelen leer esa lista y, si cumplen aproximadamente la mitad de los criterios, se postularán para el puesto. Por el contrario, las mujeres solo se postularán si consideran que cumplen la mayoría de los requisitos. Las mujeres también tendrán en cuenta la redacción utilizada en la descripción, buscando que los atributos de carácter y los valores descritos coincidan con los suyos. En cambio, los hombres no suelen verse influenciados de ninguna manera por la redacción.

Desde mi punto de vista, una buena descripción del puesto debe indicar los requisitos mínimos y, si un requisito es más «deseable» que imprescindible, dejar claro que no es esencial para animar a la gente a postularse aunque no lo cumpla. Indique claramente las responsabilidades diarias del puesto y centre el texto en las mujeres. Si tiene dudas, busque un descodificador en línea de sesgo de género de las especificaciones del puesto, como este: https://www.totaljobs.com/insidejob/gender-bias-decoder/ para comprobar sus especificaciones antes de publicarlas en línea.

Los estudios que tengan en cuenta estas diferencias al redactar las especificaciones del puesto iniciarán automáticamente el proceso con mayores probabilidades de mantener su cartera de talento lo más amplia y diversa posible.

Otra cosa que debe tener en cuenta al describir el puesto que desea cubrir es la utilidad de los años de experiencia. No siempre es la fuente más fiable para medir lo que alguien es capaz de hacer. Una persona que se ha pasado cuatro años en una empresa haciendo un determinado trabajo podría tener mucha más experiencia en diferentes áreas que otra persona que ha pasado el mismo tiempo, haciendo el mismo trabajo, pero en una empresa diferente.

En lo que hay que centrarse realmente es en las capacidades y los conocimientos. ¿Qué ha hecho alguien? ¿De qué han sido responsables? Y pensar en eso al describir un puesto de trabajo realmente ayuda: ¿qué tiene que hacer el candidato o la candidata en el puesto? No solo «necesitamos otro X».

Otra cosa importante al redactar las especificaciones del puesto es ser realmente franco en cuanto al compromiso con la igualdad y la diversidad y destacar ese punto. Es algo que importa de verdad a aspirantes diversos. Las empresas que logran atraer esta diversidad se esfuerzan por demostrar lo mucho que la quieren.

Aunque en ese momento no tengan la organización más diversa, pueden demostrar su inclusividad y su compromiso con acciones proactivas para ampliar la diversidad en su fuerza laboral, y por qué es importante para ellos. Esto podría incluir destacar los beneficios que ofrece, que podrían ser más pertinentes para las mujeres y hacerlas sentir que el entorno y la cultura en la que

están entrando van a apoyarlas en su futura carrera. Esas son cosas que realmente puede destacar en sus especificaciones del puesto.

También soy una gran defensora de la transparencia relacionada con las bandas salariales. Creo que para superar algunos de los problemas que tenemos con la igualdad retributiva, tenemos que sentirnos cómodos hablando de salarios. Probablemente una de las preguntas que más me hacen es: «¿debo indicar el salario en las especificaciones del puesto?». Y mi respuesta siempre es «sí», sin duda. También debe reflexionar sobre si la retribución actual del candidato o candidata es pertinente para su proceso. Si ha evaluado las capacidades y los conocimientos, conoce el salario estándar del mercado para el puesto y cuenta con un rango salarial justo y equitativo dentro de su equipo, ¿qué papel desempeña el salario actual? Si queremos establecer unas condiciones equitativas, debemos ser transparentes y ofrecer un salario acorde con el nivel de capacidades. Solo hay margen de negociación si el aspirante no cumple ese requisito, ya sea porque se sitúe por encima o por debajo del nivel establecido.

Acceso al talento

Las organizaciones pueden mejorar radicalmente la diversidad de su reserva de talento cuestionando el lugar en el que anuncian sus vacantes. No hace mucho escuché una historia de alguien que había preguntado por qué su organización no contrataba a más personas con una determinada característica protegida. La respuesta fue: «No solicitan el puesto». En lugar de culpar a los candidatos y candidatas, esta organización debería haber considerado seriamente si estaba anunciando sus vacantes en el lugar equivocado.

¿Cómo puede ampliar su base de solicitantes? Hoy en día, puede publicar sus anuncios de vacantes en diversos portales de empleo o en LinkedIn, pero también puede anunciarlas a través de publicaciones en las redes sociales, o de los diversos grupos de contactos y sociedades de miembros que trabajan con grupos infrarrepresentados. Probablemente, el mayor impedimento es la idea de que todo aquel que accede a un puesto específico en el sector de los juegos deben haber trabajado en este sector. Así que, si puede, piense en cada puesto y pregúntese si podría cubrirlo con alguien de otro sector que tenga las capacidades adecuadas pero no necesariamente con experiencia en videojuegos. Sabemos por experiencia que si podemos atraer a personas que cambian de profesión, podemos diversificar significativamente nuestra reserva de empleados. Hay funciones y sectores con afinidades por los videojuegos, como el aeroespacial, o el cine y la televisión

El proceso de solicitud

Abandonar la actitud combativa de «queremos eliminar a los débiles de nuestro proceso» implica comprobar que los mensajes e instrucciones contenidos en sus comunicaciones sean amables, inclusivos, no demasiado formales, y exentos de penalizaciones. También debe diseñar su proceso de solicitud para que no sea frustrante ni confuso para los candidatos.

El siguiente paso es asegurarse de que la evaluación de los CV sea justa. Para evitar el sesgo, es fundamental que durante la preparación pensemos cómo y por qué estamos evaluando criterios y qué significan para los solicitantes.

Por ejemplo, ¿se necesita información personal en un CV? ¿Se necesita información sobre la universidad en la que estudió el candidato, o importa realmente si fue a universidad? ¿Dónde vive? ¿Se necesita conocer su fecha de nacimiento? Se debe ser muy claro sobre los criterios sobre los que se va a evaluar a los candidatos y, una vez que haya hecho ese trabajo, le resultará más fácil hacer una preselección. También es muy recomendable que haya más de una persona preseleccionando los CV, para tener varios puntos de vista que no sean necesariamente coincidentes.

Entrevistas

Favorezca el éxito de los aspirantes y pregúnteles si puede hacer algo para ayudarlos en la entrevista.

Decida de antemano las preguntas que usted y el resto de los entrevistadores que participen en el proceso formularán, cómo puntuará las respuestas de los solicitantes, qué será importante para usted y si alguien va a hacer otras preguntas. Yo recomiendo encarecidamente informar a los aspirantes de los temas que se comentarán y sobre qué se les preguntará. Una entrevista no debe hacerse para «ir a pillar» al candidato o candidata, que no puede consultar Internet si le hace preguntas sobre cuestiones muy específicas. Si saben lo que se espera de ellos y ellas, se sentirán más agusto y lo harán lo mejor que sepan.

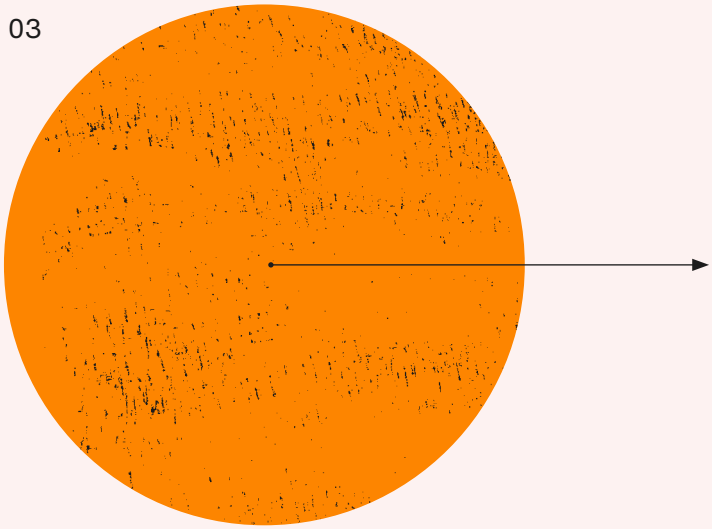
Esta preparación le ayudará a comparar aspirantes si los evalúa sobre los mismos temas, sobre una base objetiva y eliminando el sesgo de su proceso de toma de decisiones. Creo que la planificación previa también ayuda a quien entrevista a estar más relajado o relajada y dejar espacio para hacer lo que realmente importa, que es encontrar la mejor forma de que su solicitante demuestre sus capacidades, haciendo preguntas y tomando notas. Esa planificación permite tener la mente más despejada, ya que no se sabe lo que ocurrirá a continuación.

Por lo que se refiere a las entrevistas en línea, lo importante es asegurarse de que el candidato o candidata disponga de un lugar tranquilo. ¿Se siente cómodo o cómoda con el uso de la tecnología? Estaría bien probar con ellos y ellas antes de la entrevista, si es posible, comprobando que se oye bien y haciendo los ajustes necesarios, como haría en una entrevista presencial.

Una mentalidad colaborativa es la clave para la equidad

Creo que esta actitud de intentar extraer lo mejor de la gente de forma colaborativa, buscando contratar al solicitante, en lugar de buscar razones para descartarlo, es el mayor cambio de mentalidad que podemos realizar para establecer unas condiciones justas y equitativas.

03



Principio de empoderamiento de las Naciones Unidas n.º 1. Promover la igualdad de género desde la alta dirección; n.º 3 Velar por la salud, la seguridad y el bienestar de toda la plantilla.

Ámbito de la política de igualdad de género - Perspectiva Tres:

Políticas corporativas internas: retribución, promoción profesional, conciliación de la vida familiar y la vida profesional y bienestar.

Retribución

Para que las políticas corporativas internas en materia de retribución sean eficaces, deben trascender los marcos reglamentarios establecidos en las políticas de gobernanza obligatorias, mencionadas en las páginas 18 a 20. Con la medición de las brechas salariales de género, sea cual sea el tamaño del estudio, el intercambio de esos datos y la aplicación de una estrategia daría comienzo a un proceso de establecimiento de unas condiciones de equidad para todos los géneros.

Por lo que respecta a la brecha salarial de género, la Government Equalities Office del Reino Unido ofrece los siguientes consejos relacionados con cada etapa de su mapa sobre el ciclo de vida del empleado [Cuatro pasos para desarrollar un plan de acción sobre la brecha salarial de género[1]:

1. Analizar datos y determinar acciones
2. Consultar y participar
3. Revisar, evaluar e integrar su plan de acción
4. Reservar tiempo suficiente para el proceso

Analizar los datos, independientemente del tamaño del estudio, es un primer paso esencial. Medir el número de empleadas es importante, pero este número por sí solo es meramente descriptivo. Además no dice nada sobre la proporción entre mujeres y hombres de su empresa, o cómo se retribuye a unas y a otros. Es la proporción entre mujeres y hombres en diferentes niveles, y la forma en que los salarios se correlacionan con el género lo que revelará tanto la existencia de una brecha salarial de género como si el equilibrio de género aumenta, disminuye o se mantiene invariable.

El uso de bandas salariales que favorezcan la transparencia en todos los puestos, sobre la base de una retribución igual para un trabajo de igual valor, aporta tranquilidad sobre la equidad a todos los géneros. La creación de un sistema integrado de evaluación y promoción que utilice esto como pilar central significa que la retribución se basa en principios y no en consideraciones subjetivas.

Promoción profesional

El simple hecho de contratar a más mujeres en puestos de nivel inicial no es una garantía de que se les vaya a promover para que ocupen puestos de mayor responsabilidad. No hay nada «natural» en la promoción profesional, se trata de un proceso artificial como cualquier otro mecanismo diseñado. La creación deliberada de lo que se ha denominado «arquitectura de la elección»[2] permite abordar los sesgos implícitos presentes en el proceso

El uso de bandas salariales sobre la base de una retribución igual para un trabajo de igual valor, aporta tranquilidad sobre la equidad a todos los géneros

de contratación. Esta frase, acuñada por el economista Richard Thaler y el jurista Cass Sunstein, describe el contexto en el que se toman las decisiones; el diseño de esta «arquitectura de la elección» eliminando o minimizando los sesgos inherentes a la toma de decisiones puede transformar los niveles de equidad del entorno de trabajo para las mujeres, y en todos los géneros y grupos desfavorecidos.

Escuchar las experiencias de las mujeres, así como supervisar y documentar el número de mujeres que promocionan a puestos de mayor responsabilidad en relación con los hombres, revelará la proporción de esas mujeres con respecto a los hombres, y facilitará un contexto basado en pruebas materiales para la planificación integral.

Una investigación reciente sobre la «brecha de promoción» apunta a la naturaleza subjetiva del análisis del «potencial» cuando se aplica a las mujeres. El patrón que describe en términos de «deserción sustancial en términos de representación femenina a medida que los trabajadores y trabajadoras ascienden en la escala profesional» es familiar y pertinente para el sector de los videojuegos y los deportes electrónicos, a pesar de que la investigación se ha basado en un contexto no relacionado con los videojuegos en Estados Unidos. La investigación revela que «las evaluaciones subjetivas del potencial de la plantilla contribuyen a las brechas de género en la promoción y a una asignación ineficiente del talento entre puestos».[3]

La eliminación deliberada de la subjetividad de los procesos de evaluación a la hora de considerar las promociones puede permitir automáticamente que más mujeres asciendan y consoliden sus carreras en sus campos de especialidad, en lugar de dejar su trabajo y llevarse su experiencia y conocimientos a otras industrias creativas relacionadas, lo que en última instancia representa un desperdicio de una valiosa inversión en las posibles contribuciones de mujeres talentosas.

El análisis de las prácticas centrado en su subjetividad puede revelar disparidades inesperadas y, de ser así, el diseño de nuevos procesos de evaluación del potencial de las candidatas, con la equidad en el centro, puede producir un cambio radical.

La comunicación de oportunidades de promoción de manera diferente también puede animar a más mujeres a solicitar el empleo. Centrarse en el desarrollo del potencial de las mujeres en las etapas previas a la solicitud y comunicarles adecuadamente las oportunidades proporcionará una base de candidatos más diversa. En lugar de alienar a los hombres, cambiar el diseño de las ofertas de empleo utilizando un lenguaje neutro desde el punto de vista del género tendrá el efecto de animar a las mujeres.

Conciliación de la vida familiar y la vida profesional; trabajo a distancia; trabajo híbrido

La revolución en las prácticas laborales provocada inicialmente por la COVID-19 sigue evolucionando en respuesta a unas circunstancias en constante cambio, y cuestiona todas las hipótesis previas sobre la productividad y todos los aspectos de cómo los estudios de todos los tamaños pueden equilibrar las necesidades de su plantilla de manera equitativa para todos los géneros.

El trabajo a distancia puede crear desafíos y oportunidades particulares para mujeres cuyas circunstancias vitales y compromisos domésticos varían enormemente. Es imposible adivinar los efectos del trabajo a distancia o el trabajo híbrido en la conciliación de la vida familiar y la vida profesional de las mujeres con circunstancias tan sumamente diferentes. Tanto el trabajo a distancia como el trabajo híbrido pueden amplificar las dificultades existentes, produciendo aislamiento o ansiedad, pero estas nuevas formas de trabajar también pueden paliar tales dificultades. La única manera de saberlo es haciendo las preguntas correctas y estando preparado para actuar en función de la información recibida.

Según investigaciones recientes: «Aprender a interactuar y dirigir a otros a distancia será una de las habilidades clave del próximo siglo». La Dra. Helen Fitzhugh, Knowledge Exchange Fellow con sede en la Norwich Business School,

Universidad de East Anglia, ha elaborado una lista para la gestión proactiva de teletrabajadores y teletrabajadoras, que es una «aide memoir» extremadamente útil, una gran ayuda para establecer el trabajo a distancia en un marco seguro y justo.[4]

Entre las preguntas importantes relacionadas con la conciliación de la vida familiar y la vida profesional que aparecen en la lista del trabajo a distancia figuran las siguientes:

- «¿Ha hablado de las horas de trabajo o durante las que tiene que estar localizable?»
- «¿Ha dado la oportunidad de hablar con ánimo constructivo sobre los límites entre el trabajo y el hogar?»

Estas preguntas son especialmente pertinentes para las mujeres que trabajan a distancia, dada la posible complejidad de su conciliación de la vida familiar y la vida profesional.

Teniendo en consideración la importancia del trabajo a distancia dentro de los modelos de trabajo nuevos e híbridos, no puede haber mejor momento que este para investigar, diseñar y construir nuevos sistemas articulados en torno a la equidad.

Relato para Women in Games: Testimonio en primera persona sobre la investigación aplicada en la práctica: Outplay

Women in Games se reunió con **Emma Turner,** Directora de RR. HH. de Outplay, en enero de 2022 para escuchar su testimonio en primera persona sobre cómo la investigación aplicada ha conformado nuevos procesos en Outplay:

Outplay, una Embajadora Corporativa de Women in Games con sede en Dundee, Escocia, respondió a los retos y las oportunidades planteados por la COVID-19 al embarcarse en un programa de cambio.

El estudio se asoció con el centro de investigación y desarrollo InGame, el centro especializado en investigación e innovación en videojuegos y tecnologías inmersivas del Reino Unido. Financiado por el Creative Industries Clusters Programme del AHRC en el marco del Industrial Strategy Challenge Fund, InGAME está integrado en el vibrante y próspero clúster de videojuegos de Dundee. Su objetivo es impulsar el crecimiento y la innovación dentro del clúster por medio de la investigación experimental y de nuevos modelos innovadores de I+D colaborativa entre el sector y el mundo académico. InGAME está dirigido por la Universidad de Abertay, la escuela de videojuegos más importante de Europa, en colaboración con la Universidad de Dundee y la Universidad de St. Andrews.

El firme compromiso de Outplay con la investigación fue impulsado por su cofundador y CEO Doug Hare. El objetivo era ir más allá de las hipótesis sobre las necesidades de sus equipos y su negocio, para crear conocimientos nuevos basados en el rigor académico en la interpretación de sus datos. La idea era crear un modelo deseable, probarlo y perfeccionarlo de cara al futuro y, en última instancia, dotarlo de flexibilidad y agilidad para responder a nuevos cambios en el panorama laboral. En última instancia, la misión era permitir que Outplay materialize sus aspiraciones y cumpliera los requisitos organizativos futuros, ofreciendo al mismo tiempo una experiencia justa, equitativa y significativa para todos sus empleados.

Outplay presentó una instantánea de su planteamiento del futuro del trabajo en el evento en línea Women in Games Careers and Networking celebrado en marzo de 2021, donde esbozó una serie de consideraciones básicas fundamentales para establecer un sistema justo y equitativo para los miembros del equipo, donde quiera y como quiera que estén trabajando. Las consideraciones eran: Garantizar que si alguien trabaja a distancia, no se sienta en desventaja en comparación con las personas que trabajan en la oficina. En este sentido, es importante hacer de la igualdad de acceso a la misma información un principio central.

Garantizar que, si alguien trabaja en la oficina, no se sienta en desventaja con respecto a otra persona que trabaje a distancia por lo que se refiere a la conciliación de la vida familiar y la vida profesional.

Se concedió al bienestar en el trabajo, especialmente en relación con la hibridez, una importancia vital para los principios y cuestiones considerados, como:

- «¿Cuáles son las diferencias en las necesidades de los miembros del equipo?»
- «¿Cómo pueden satisfacerse las necesidades de bienestar de los equipos híbridos?»
- «¿Qué favorece la inclusión en el trabajo híbrido?»
- «¿Dónde genera brechas la hibridez?»
- «¿Qué capacitación deben tener los líderes y qué apoyo necesitan?»
- «¿Cómo determinar dónde y cómo se realiza el trabajo?»

El objetivo de estas preguntas era garantizar que cualquiera que sea la forma que adopte el patrón de trabajo, este debe aliviar las presiones internas, no exacerbarlas.

La adopción de este enfoque permite que la toma de decisiones adopte sistemáticamente la investigación como base: ir más allá de las hipótesis es esencial para la equidad y es un principio central que permite avanzar hacia unas condiciones equitativas no solo para las mujeres, sino para todos los géneros.

Un cambio de dirección

En marzo de 2021, nuestro plan estaba mucho más centrado en áreas que creíamos importantes para integrar en el lugar de trabajo híbrido, pero el proyecto con InGAME nos permitió cambiar el énfasis. Nos alejamos de la exploración de ideas preestablecidas sobre jerarquías: lo que creemos que debe suceder en la oficina y lo que creemos que debe ser trabajar desde casa. Enseguida nos dimos cuenta de que lo importante eran los beneficios del lugar de trabajo desde la perspectiva del bienestar y social, las funciones de un espacio de oficina que se adapta a las personas.

Plazo

El proyecto se basó en una investigación cualitativa, y si bien la pandemia ha hecho que los plazos se alarguen mucho debido a todos los cambios en las restricciones, ya contamos con un modelo de trabajo —una especie de manual de estrategia— y estamos en las etapas finales del trabajo con nuestro comité de empresa para obtener su opinión sobre ello antes de seguir avanzando. Hemos aunado esfuerzos para asegurarnos de integrar la opinión de todos.

Un relato resumido del proceso

El primer paso fue definir los objetivos y los resultados clave, que son objetivos establecidos en un marco que permite medirlos y realizar un seguimiento. Estos objetivos y resultados clave se centraron en:

la flexibilidad, la oportunidad, la productividad, la igualdad, la diversidad, la inclusión y el bienestar.

Pasamos por una serie de sprints de diseño; el equipo de investigación y desarrollo de InGAME se reunió con diferentes grupos de personas, se realizaron entrevistas personales iniciales para obtener más información y se hicieron entrevistas más amplias con el grupo; seguimos avanzando dividiendo esto en subgrupos. Hablamos con personas contratadas durante la pandemia para quienes trabajar a distancia era una experiencia completamente nueva, con personas que trabajaban en la empresa antes de la pandemia, padres/madres trabajadores y trabajadoras y muchos otros, por lo que obtuvimos muchas perspectivas, lo cual fue realmente genial.

A esto le siguieron las etapas de revisión y evaluación, en las que el análisis se encomendaba a un «grupo de personas expertas» formado por InGAME, yo mismo, el CEO, el vicepresidente de Operaciones y TI. En cada etapa podíamos cuestionarlo todo, retroceder y validar sobre la marcha.

Resultados

Determinamos que el concepto que subyace a nuestro modelo es «híbrido flexible», lo que permite a Outplayers determinar qué les funciona mejor y dónde.

Creamos nuestro Manifiesto híbrido:

Outplayers hace videojuegos de primer orden con un modelo híbrido que prioriza la flexibilidad, la inclusión, la salud y el disfrute. Le llamamos «híbrido flexible».

Principios

El Manifiesto está respaldado por varios principios, que explican por qué hacemos las cosas como las hacemos y se extenderán a todas las prácticas, comportamientos y condiciones, y unirán a nuestro equipo.

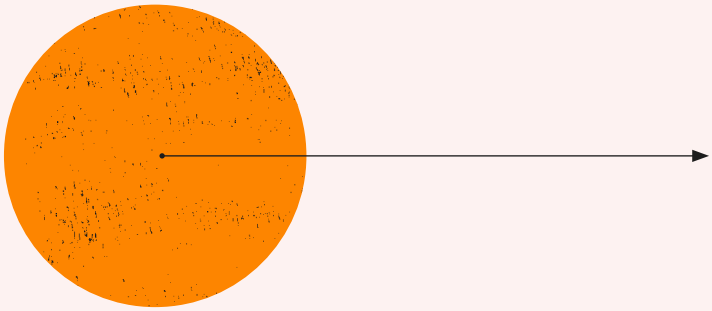
Un kit de herramientas en evolución

Si bien este proceso todavía es muy nuevo y sigue en desarrollo, se han establecido prácticas como que las oportunidades de crecimiento sean equitativas independientemente de la ubicación y otras diferencias; los directivos reciben formación para apoyar a las personas, especialmente a los progenitores que vuelven al trabajo. Hemos tenido en cuenta los horarios flexibles que deben protegerse: contamos con una estricta política de no esperar respuesta fuera de ellos, hemos estudiado cómo utilizar programas como Teams y Outlook para ser mucho más conscientes de «haber finalizado la jornada»; no se trata de decir, «Ah, vale, todavía están en su escritorio, hablaremos un poco».

Nuestro kit de herramientas es un conjunto de elementos sencillos que permite asegurarse de que la intención sea conocida y se explique a lo largo del manual, teniendo en cuenta a progenitores trabajadores, antecedentes diferentes, contextos distintos o situaciones que cada persona pueda vivir.

Ahora lo observamos todo desde un ángulo distinto al de nuestro punto de partida. Contamos con un modelo en evolución que podemos revisar sobre la marcha, porque para nosotros y nosotras es complicado saber en este momento qué impacto ha tenido, por ejemplo, en la capacidad de un graduado o graduada para aprender y desarrollar su función, ya que solo llevamos un año y aún no conocemos el impacto; no queremos definir esto de antemano, sino ir explorando sobre la marcha.

Mentalidad híbrida	Flexibilidad	Inclusión	Bienestar	Productividad
El trabajo híbrido flexible, que permite a cada persona empleada de Outplayer trabajar con mayor eficacia, es nuestra opción predeterminada. La oficina ofrece un espacio de trabajo/ reunión opcional para quienes deseen utilizarlo.	Las personas empleadas de Outplayers pueden elegir. Las condiciones flexibles y la confianza favorecen la productividad, la inclusión y el bienestar.	La diversidad dentro de nuestro equipo crea experiencias positivas e impactantes. Las ubicaciones habilitadas, las experiencias, el género y otras cualidades aportan valor.	Nuestra salud mental y física es importante. Las personas empleadas de Outplayers concilian una vida laboral saludable con los amigos, la familia, el juego y el descanso.	Las personas empleadas de Outplayers hacen su mejor trabajo con las mejores herramientas y en las mejores condiciones.



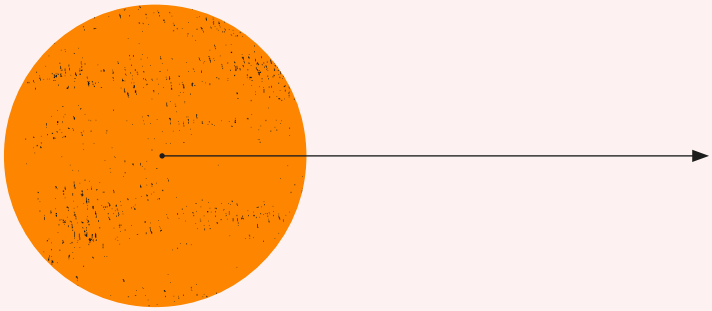
Bienestar de las mujeres

Abordar activamente la salud de las mujeres como parte de un enfoque multi-género del bienestar en un trabajo es un paso importante para el establecimiento de unas condiciones equitativas. Todas las áreas siguientes tienen un profundo efecto en la experiencia de las mujeres en su lugar de trabajo:

- Conciliación de la vida familiar y la vida profesional
- Políticas favorables a la familia para todos los géneros
- Efectos significativos del ciclo menstrual y la menopausia sobre la salud

También son todas áreas en la "dirección de viaje" contemporánea de las empresas ilustradas. Además de poner en marcha políticas de conciliación de la vida familiar y la vida profesional y favorables a la familia para atraer y retener a las mujeres, prestar apoyo a las mujeres en relación con la menopausia es una oferta atractiva para integrantes experimentadas y valiosas del equipo que, de otro modo, podrían sentirse tentadas a abandonar su puesto y llevarse consigo sus valiosas contribuciones. The Menopause Workplace Pledge es una iniciativa destinada a tratar de abordar un tema eternamente «tabú» con acciones y asesoramiento. Cuenta con su propia guía, elaborada por medio de la CIPD en el Reino Unido.[5]

Aunque este asesoramiento tiene su origen en el Reino Unido, sin duda es muy valioso para personas de la UE y fuera de ella. Women in Games entiende que las diferentes normas culturales implican que las cuestiones delicadas relacionadas con la salud de las mujeres pueden tener diferentes niveles de aceptación para discutirlas abiertamente. Si esto es un problema en su ubicación, permita que las mujeres debatan estas cuestiones en los grupos de recursos para personas empleadas, que luego transmiten sus opiniones al equipo directivo, para proporcionar un espacio seguro y un canal de información eficaz sobre cuestiones de bienestar.



Relato para Women in Games: Testimonio en primera persona de la práctica profesional: Wooga

Información sobre Wooga

Fundada en 2009, Wooga es líder del mercado de juegos informales basados en historias. Con sede en Berlín, cuenta con unas 300 personas empleadas de 50 países diferentes y desarrolla juegos de alta calidad con historias atractivas en el centro de la experiencia. El objetivo de Wooga es desempeñar un papel memorable y positivo en la vida de las personas y crear momentos felices. Desde finales de 2018, Wooga forma parte de Playtika. Puede obtener más información sobre Wooga en:
www.wooga.com

Nota de las autoras: Women in Games agradece enormemente la participación de Wooga en la guía y la valiosa información y los conocimientos compartidos. En particular, queremos dar las gracias a Maike Steinweller, Directora de Comunicaciones, Joon Knapen, Director de Negocios Corporativos Globales y Lenka Kaciakova, Vicepresidenta de Recursos Humanos. La entrevista se llevó a cabo en dos ocasiones en 2021 y se centra en la política, en una variedad de contextos. Lenka nos explicó que Wooga lleva cinco años embarcado en el viaje de la igualdad de género:

Sobre la priorización de la igualdad de género

Menciona el viaje de 5 años que ha realizado Wooga trabajando activamente por la igualdad de género en la empresa. ¿Cuál fue el impulso inicial para este firme planteamiento?

Wooga siempre ha defendido la diversidad cultural. Teníamos empleados procedentes de todo el mundo; hoy en día tenemos más de 50 nacionalidades representadas en la empresa. Para nosotros era algo muy natural, puesto que nuestros juegos los disfrutan personas del mundo entero.

Sin embargo, la mayoría de personas que usan nuestros videojuegos siempre han sido mujeres y cuando analizamos la proporción de mujeres que trabajaban para Wooga observamos un desequilibrio y decidimos enmendarlo.

Conceder prioridad al ámbito de la igualdad de género significa restar prioridad a otros ámbitos, y este ha sido un paso valiente pero necesario. ¿Cómo han integrado este planteamiento y qué políticas han puesto en marcha para garantizar la sostenibilidad de la igualdad de género?

Nuestro equipo de recursos humanos revisa periódicamente los KPI pertinentes para asegurarse de que nuestros esfuerzos logren los resultados deseados. Además, tratamos de intercambiar información periódicamente entre el equipo de RR. HH. y de Comunicaciones para garantizar que nuestro planteamiento esté alineado y nos retamos a seguir mejorando. Cada año, nuestro equipo directivo define las prioridades estratégicas para Wooga y en 2021 la diversidad y la inclusión fueron dos de ellas, lo que también dio lugar a la amplia revisión externa que estamos realizando actualmente.

¿Cómo se preparó la empresa para formular las políticas iniciales que se pusieron en marcha? ¿Quién dirigió ese trabajo? ¿Solicitaron asesoramiento externo o consultaron más ampliamente a su equipo o estudio?

La idea inicial de tomarse realmente en serio este asunto vino de la alta dirección. Por supuesto, siempre tuvimos un grupo interno de mujeres en Wooga para los intercambios informales, pero para lograr un cambio real sabíamos que era indispensable contar con el apoyo del equipo directivo. Recurrimos entonces a una coach externa. Queríamos comenzar con una formación sobre el sesgo inconsciente para todos los empleados. Dado que una única sesión no sirve de nada, también organizó talleres específicos con nuestros encargados de personal y consultó con RR. HH. Esas actividades internas iniciales permitieron introducir el tema en la agenda de todos y, a partir de ese momento, fue cobrando importancia.

Trabajamos con un concepto llamado «Empujones de inclusión», que permitió, por ejemplo, que muchos compañeros hombres fueran más conscientes de que en las reuniones se interrumpe a las mujeres con mucha más frecuencia que a los hombres. Ese empujón les hizo darse cuenta de su propio comportamiento o señalárselo a otros. Paralelamente redactamos nuestro código de conducta para todos los que trabajan con y para Wooga.

Sin embargo, empezar a ver resultados en las cifras de contratación lleva tiempo, esfuerzo y personas dispuestas a luchar por ello. No solo en RR. HH. sino en varias áreas. Pero, sin duda, el equipo de captación de talento tiene un gran protagonismo: redactan las descripciones de los puestos, eligen los portales de empleo en los que se anuncian las vacantes, invitan a los componentes de los paneles de contratación y son, por lo general, la primera cara que ven los candidatos.

Con los años hemos aprendido mucho y, por supuesto, también nos hemos dado cuenta de cuáles son nuestros puntos débiles. Es esencial seguir iterando y también puede tener sentido en última instancia cambiar el enfoque. En este momento, por ejemplo, estamos trabajando con un consultor externo de diversidad e inclusión para realizar una revisión amplia de nuestro estado general de diversidad y determinar dónde debemos centrarnos a corto y largo plazo.

¿Tienen objetivos y resultados clave establecidos a nivel estratégico para las políticas que han puesto en marcha?

Sí, si las personas empleadas sienten que reciben un trato justo (y la igualdad contribuye en gran medida a este sentimiento), participan más y se comprometen más con la empresa y con la consecución de resultados, y también es más fácil retenerlos. Por lo tanto, los factores que estamos midiendo están relacionados con factores que favorecen el compromiso de las personas empleadas (como el crecimiento, el apoyo de la dirección o las recompensas justas). Observamos cómo se perciben todas ellas también en función del género.

Algunos de los resultados clave más tradicionales están relacionados con la retención, la ausencia de diferencias salariales por razón de género, los ascensos a puestos de alto nivel o liderazgo y las contrataciones. Estas cifras nos ayudan a tomar decisiones bien fundamentadas sobre dónde trabajar más y comprender en qué situación nos encontramos en comparación con nuestros homólogos. Por supuesto, la normativa sobre privacidad vigente impone límites a lo que podemos medir.

Sobre la retención de personal

La retención de personal ha sido una de las áreas que se ha visto muy positivamente afectada por las políticas que han puesto en marcha, con los consiguientes efectos en los resultados. ¿Se le ocurren otros beneficios de tener más mujeres y de que cada vez más mujeres ocupen puestos de responsabilidad?

Además de ayudarnos a retener el talento, el hecho de tener un talento diverso representado en todos los niveles, además de un plan claro de cómo seguir mejorando en términos de diversidad e inclusión y comunicarlo claramente, también contribuye a atraer talento, por supuesto. Tener modelos a seguir con los que identificarse y a los

que admirar es extremadamente importante a la hora de atraer empleados nuevos, pero también para demostrar a las estudiantes o incluso a las chicas jóvenes que merece la pena labrarse una carrera en el sector de los juegos.

Sobre la formación

Han desarrollado internamente métodos y contenidos de formación para apoyar a su personal, ¿cómo ha desarrollado estas áreas y qué ha resultado más útil y eficaz?

En cuanto a los métodos formativos o educativos, los «empujones de inclusión» ya mencionados llevaron a nuestra empresa «del 0 al 1», por así decirlo. Los empujones pusieron de manifiesto las conductas no inclusivas y ayudaron a reflexionar de manera individual, lo que finalmente se tradujo en cambios de conducta.

También ofrecemos formación en conciencia de género, específicamente para personas empleadas que participan en las decisiones de contratación, donde les ayudamos a hacer las preguntas correctas, ser conscientes de sus sesgos y sacar conclusiones más objetivas para tomar decisiones más justas.

Hemos presentado una formación titulada «Del sesgo inconsciente a la inclusión consciente», en la que nuestra plantilla puede aprender sobre diversidad e inclusión a partir de una introducción teórica e ir avanzando para convertirse en mejores aliados y aliadas para las personas empleadas de grupos infrarrepresentados.

En nuestra intranet «HRWIKI» ofrecemos acceso a recursos sobre nuestras iniciativas, informes, código de conducta, empujones de inclusión y recomendaciones de libros para aprender sobre temas de diversidad e inclusión.

Finalmente, haga lo que haga, es indispensable que comunique sus esfuerzos a su plantilla. La diversidad es un tema habitual en nuestros formatos internos en toda la empresa, ya sea la puesta en común anual del progreso de los KPI, las iniciativas en las que trabajamos o los eventos que organizamos o patrocinamos.

¿Cómo miden la eficacia de la formación, tanto a nivel interno como en términos de los beneficios del presupuesto para educación que proporciona al personal?

Analizamos instantáneamente los comentarios de los participantes sobre la calidad de la formación. Pero, por supuesto, a largo plazo, queremos ver si la formación cambia nuestros comportamientos para mejor. Si observamos cambios positivos en la cultura de nuestra empresa (como ya se ha mencionado, podemos observar el desarrollo por medio de la puntuación de compromiso de nuestros empleados, la contratación y otros KPI), la formación ha tenido éxito.

También sabemos cuánto aprovechan nuestros empleados su presupuesto para educación, pero en 2021 iniciamos una revisión más amplia de nuestro enfoque de aprendizaje y desarrollo. Queremos asegurarnos de que nuestra inversión en aprendizaje esté aportando a Wooga el mayor valor posible.

Sobre la contratación

A lo largo de su proceso de contratación, menciona empujones ocultos en fichas de puntuación, invitaciones de calendario, etc. ¿Podría describir esto un poco más? ¿Qué tipo de empujones? ¿Cuáles son sus fichas de puntuación?

En varias etapas del proceso de contratación, tenemos empujones que nos recuerdan que debemos estar atentos a los sesgos o que debemos aprender sobre nuestros propios sesgos.

Estos son algunos ejemplos de empujones:

- Empujón contra sesgos en las fichas de puntuación: recordar a quienes realizan los procesos de selección que mantengan la objetividad al rellenar sus tarjetas de puntuación y apoyar siempre sus juicios con ejemplos objetivos.

- Empujón contra sesgos en la revisión de las solicitudes: recordar a los reclutadores y reclutadoras que tengan en cuenta los criterios explícitos descritos para el puesto durante la fase de revisión.
- Al publicar una vacante, quienes realizan el proceso reciben empujones para utilizar un lenguaje inclusivo y neutro, así como para establecer criterios objetivos para el trabajo
- Siempre que analicemos un puesto, candidato o candidata, comunicamos nuestros materiales/ recordatorios internos para examinarlos, es decir, preguntas ilegales, entrevistas para favorecer la inclusión, etc.
- Compartimos nuestros pronombres personales con todos los candidatos, con el fin de que compartan los suyos, solo si lo desean.

Utilizamos una herramienta de contratación externa llamada Greenhouse, que tiene una funcionalidad incorporada que también proporciona algunos de los empujones citados.

Sobre la comunicación

¿Puede describir en detalle la política de «comunicación considerada» de Wooga? ¿Tienen pautas específicas que los empleados deban seguir?

La comunicación considerada es el principal valor de nuestra empresa. Eso significa que está profundamente arraigada en la cultura de nuestra empresa y se muestra de diversas maneras. No solo esperamos que nuestros empleados y empleadas se comuniquen respetuosamente entre sí. La comunicación interna también es extremadamente importante a nivel de gestión. Disponemos de varios formatos internos, donde informamos y aprendemos unos de otros y nos aseguramos de ensayar siempre antes cualquier discurso, ya sea grande o pequeño, para asegurarnos de que los mensajes clave sean claros y se tengan en cuenta las diferentes necesidades de la audiencia.

Especialmente en el caso de la comunicación externa, contamos con directrices específicas que las personas trabajadoras deben seguir para garantizar también que nuestros mensajes estén alineados en todos los ámbitos y que nos comuniquemos con el mismo respeto con todo el mundo. Estas directrices, por ejemplo, abarcan una estrecha colaboración con el equipo de comunicaciones para cualquier intervención verbal externa o ensayos de presentaciones con el fin de dar una charla que la audiencia disfrute y en la que aprenda algo.

Cuando introdujimos el valor «Comunicación considerada» en la empresa, organizamos talleres internos en los que analizamos cómo se relaciona esto con la vida diaria personal de todos, y cómo cada equipo puede vivirlo. En qué punto se encuentran hoy y cómo pueden mejorar. De esa manera, cada equipo formuló su propio enfoque para comunicarse de manera considerada.

¿Le gustaría incluir su código de conducta en el estudio de caso de la guía?

Claro, es público y se puede consultar en www.wooga.com/about/code-of-conduct

Women in Games recomienda:

En todos los aspectos de la política:

- **Usar los datos como base para la toma de decisiones** Conocer las proporciones de representación en su empresa, a todos los niveles, en relación con la atracción, la contratación y la promoción a partir de sus propios datos numéricos internos, pero también hablar con sus empleados y empleadas sobre sus experiencias y aspiraciones. Utilizar entrevistas de salida como parte de una estrategia para comprender claramente la forma en que las mujeres se ven afectadas por la cultura de trabajo interna con el fin de introducir mejoras.
- **Formular un plan:** ¿En qué punto se encuentra su organización por lo que se refiere a la igualdad de género y en qué punto debe estar?
- **Ejecutar su plan,** incluidos los objetivos con plazos y los puntos de control para medir los progresos.
- **Dotar de claridad a la comunicación** en relación con todos los aspectos de las políticas corporativas, desde la retribución y la contratación hasta las políticas de trabajo flexible y permiso parental y los procedimientos de notificación seguros, permitiendo a los futuros empleados, los empleados actuales y los directivos comprender los criterios y procesos que intervienen en la toma de decisiones.

Sobre las políticas de gobernanza obligatorias:

- **Mantenerse al tanto** de los cambios futuros remitiéndose a organismos que proporcionan fuentes fiables de información de alto nivel, como las asociaciones comerciales. (Ver recursos).

- **Utilizar políticas obligatorias como punto de partida mínimo** para la formulación de las políticas internas.

En cuanto a la contratación, Women in Games recomienda:

- **Atraer a más candidatas** mediante el contacto con comunidades diversas, la investigación y el contacto con plataformas diversas, estableciendo su presencia en eventos dedicados a la diversidad.
- **Formular conscientemente descripciones de puestos de trabajo y anuncios de vacantes** utilizando un lenguaje neutro desde el punto de vista del género para todos los puestos. Animar a todos los géneros a postularse para todos los puestos, ya sea en funciones técnicas o relacionadas con las personas.
- **Componer paneles de contratación y entrevistas** de miembros diversos, con el fin de atraer a aspirantes más diversos y realizar aportaciones diversas.
- **Invitar** a más de una candidata a la entrevista.
- **Usar entrevistas estructuradas;** diseñar preguntas pertinentes por adelantado, formular a todos los aspirantes las mismas preguntas, de la misma forma y en el mismo orden; puntuar las respuestas en relación con criterios clave objetivos.
- **Organizar las entrevistas** de manera que los aspirantes puedan mostrar lo mejor de sí mismos; especialmente cuando se realizan en línea: probar la tecnología por adelantado, tener en cuenta la accesibilidad y realizar ajustes razonables.
- **Desarrollar una evaluación basada en tareas** en sus procesos de contratación, dejando a los aspirantes tiempo suficiente para que realicen las tareas y considerando competencias transferibles clave que puedan ilustrarse con ejemplos si un candidato o candidata procede de un entorno ajeno al de los videojuegos.
- **Adoptar una postura positiva** animando a los entrevistados y entrevistadas a hacer preguntas relacionadas con la retribución, las condiciones y las prestaciones, en lugar de ver este interés como una amenaza o una señal de que van a ser empleados o empleadas comprometidos.

Sobre las políticas laborales: bienestar, conciliación de la vida familiar y la vida profesional, trabajo flexible, trabajo a distancia, Women in Games recomienda:

Apoyar activamente la salud física y psicológica y la seguridad de todos las personas trabajadoras a través de:

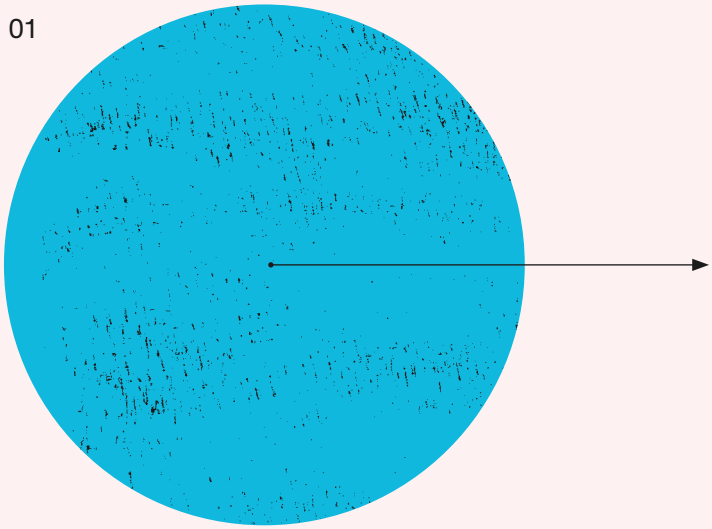
- Evitar las crisis.
- Promover un entorno de trabajo saludable y centrado en las personas, proporcionar a cada miembro del equipo las herramientas y los equipos que necesita, promover la flexibilidad y permitir que los miembros del equipo tomen descansos cuando sea necesario.
- Adoptar una postura «pro-salud» que permita debatir sobre:
- Conciliación de la vida familiar y la vida profesional
- Políticas favorables a la familia para todos los géneros
- La menopausia y sus efectos
- Asegurarse de que las mujeres vean todos los esfuerzos que su organización está haciendo para alcanzar la equidad salarial y de promoción.
- Ofrecer oportunidades regulares para socializar dentro de los equipos, pero también sobre una base más amplia, sin presionar a aquellos que no se sientan cómodos participando.
- Ofrecer tantas oportunidades como sea posible para el desarrollo personal y profesional, lo que tiene la doble ventaja de demostrar compromiso y valorar a los miembros del equipo, y apoyo para el bienestar.
- Ofrecer tantas oportunidades y vías como sea posible para que los miembros del equipo señalen cualquier problema cultural o de comportamiento que les afecte, de manera confidencial y sin peligro.

Demostrar su compromiso con el cambio de las normas que atienden a la diferencia de género, promoviendo y fomentando el permiso parental compartido además del permiso de maternidad.

Cuestionar los supuestos sobre la conciliación de la vida familiar y la vida profesional y la equidad en todo tipo de condiciones laborales variadas mediante el análisis del statu quo de su estudio utilizando datos numéricos y cualitativos.

- **Trabajar de manera flexible** para ofrecer opciones en todas las funciones a todos los géneros.
- **Hacer del debate abierto sobre las condiciones de trabajo un rasgo característico** de su estrategia de comunicación para reflejar los cambios en las necesidades de todos los géneros.
- **Crear oportunidades específicas para que los teletrabajadores y teletrabajadoras** sean piezas reconocidas y activas en su cultura de trabajo, asegurándose de que no se instaure una jerarquía de dos niveles por el hecho de que algunos empleados y empleados nunca vean a sus compañeros y compañeras o superiores en persona.
- **Hacer más hincapié en los comportamientos positivos de las personas y en su competencia para apoyar a miembros del equipo diversos** en las evaluaciones y los criterios para la promoción profesional.

01



Principio de Empoderamiento de las Mujeres de las Naciones Unidas n.º 2: Tratar a todas las mujeres y hombres de forma equitativa en el trabajo: respetar los derechos humanos y la no discriminación

Creación de un ámbito de cultura de trabajo justa Perspectiva Uno: Pertenencia

Perspectiva Uno: Pertenencia

Un aspecto importante del trabajo en favor de la equidad es ver más allá para pasar de la inclusión a la pertenencia. Aunque la inclusión implica el reconocimiento de la necesidad de aceptar la diferencia, también puede implicar paradójicamente la necesidad de que aquellos que no forman parte de una estructura preexistente sean absorbidos por ella.

La pertenencia cambia el punto de vista. Requiere que las estructuras sean lo suficientemente flexibles como para acomodar a todos dentro de ellas, sin exigir que las personas cambien su identidad o sean absorbidas por un grupo dominante y homogéneo. De esta manera, la cultura de trabajo no es estática ni fija, sino que permite a quienes la integran tener voz e influencia, contribuyendo así a su diversidad y riqueza.

Las políticas de contratación basadas en acciones positivas pueden animar a las mujeres a postularse, pero una vez que se hayan incorporado a su estudio u organización, la capacidad de pertenencia de las mujeres dependerá de la apertura y la falta de sesgo en las estructuras que las rodean.

la capacidad de pertenencia de las mujeres dependerá de la apertura y la falta de sesgo en las estructuras que las rodean

Relato para Women in Games:

Lisa Opie, Directora General de Ubisoft Reflections and Leamington Spa, nos ofrece su perspectiva sobre la creación de una cultura de pertenencia.

Lisa Opie, que se convirtió en la primera directora general de los estudios Reflections and Leamington Spa de Ubisoft en 2021, se unió a Ubisoft procedente de BBC Studios, donde había sido directora general de la organización de producción en el Reino Unido de Studios. Lisa explica de primera mano sus puntos de vista sobre el liderazgo y su papel en la creación de una cultura de pertenencia: Crear una cultura de pertenencia siempre ha sido importante para mí. No siempre he tenido esa sensación de pertenecer. Cómo le habrá ocurrido a muchas personas, he sufrido el clásico síndrome del impostor. No tenía una educación tradicional para alguien que trabaja en televisión, especialmente en las funciones que he desempeñado. Hice secundaria y después fui a la escuela de arte dramático, no fui a una universidad «tradicional». En su momento, ni siquiera me atrevía a pensar que pudiera trabajar para empresas como la BBC o Ubisoft. Pensé que pertenecía al «tipo» equivocado. Afortunadamente, eso no me impidió intentarlo y, con el tiempo, he superado ese sentimiento (¡casi todo el tiempo!). Lo superé porque me hicieron sentir que pertenecía.

La pertenencia es especialmente importante en entornos creativos. En pocas palabras, si uno no puede ser quien realmente es en su lugar de trabajo, es difícil que le surjan buenas ideas o dé lo mejor de sí. Te estarás corrigiendo constantemente, y no es así como se alcanza la excelencia creativa.

El papel del liderazgo en la pertenencia

Crear un entorno al que las personas sientan que pertenecen exige que los líderes vivan sus valores. Con el paso de los años, el énfasis en determinados valores ha ido cambiando, ya que nuestra relación con el trabajo y con el liderazgo ha cambiado: La Generación Z y los millennials piensan diferente sobre el liderazgo y tienen expectativas diferentes a las de quienes nacieron varias décadas antes.

Para mí, la autenticidad siempre ha sido importante y ahora mismo es fundamental. Es la capacidad de ser tú mismo: si un líder no puede ser auténtico, ¿cómo espera que lo sean los demás? No me da miedo decir «no lo sé». Sé que no lo sé todo y me gusta trabajar con las personas de una forma muy colaborativa. No siento la necesidad de ser «la jefa». Me encanta pedir consejo y apoyo, hablar y debatir. Soy yo quien tiene que tomar las decisiones, pero las soluciones casi siempre proceden de otros. Cuanto más tratas con la gente y esta se responsabiliza de sus propias soluciones, mayor es ese sentido de pertenencia. Esto significa ser menos jerárquico de lo que se era antes y reconocer la contribución y el valor de la opinión de los demás, sin importar cuán veterano o novato sea.

Lo superé porque me hicieron sentir que pertenecía

Por extensión, la empatía es fundamental para crear un entorno al que las personas sientan que pertenecen. La capacidad de ponerse en el lugar de otros y ver el mundo desde su perspectiva, de escuchar y corroborar para estar seguro de haber entendido correctamente lo que alguien trata de decirte. Cuando el peso de la responsabilidad te obliga a comportarte de una determinada manera, a tomar una decisión rápidamente o a saber qué es lo mejor, puede resultar tentador saltar directamente a las conclusiones. Es importantísimo tomarse el tiempo necesario para entender y escuchar de verdad las preocupaciones de los demás. Puede que no sea lo primero que digan, de hecho, puede que sea algo que nunca lleguen a decir. Significa que tienes que escuchar de una manera diferente.

Acciones y prioridades claras

Si queremos hacer videojuegos brillantes tenemos que atraer y retener talentos frescos y perspectivas nuevas, y contratar a las personas que mejor reflejen a todos nuestros jugadores. Esto nos permitirá seguir innovando, ofrecer excelencia creativa y mantener la relevancia. Para lograrlo, debemos crear una cultura en la que todos tengan una sensación de pertenencia, garantizar un entorno que apoye su bienestar y contratar de manera diferente.

Pertenencia: Una de las iniciativas acometidas es contratar a un «asesor de equipo» que forma parte de nuestro consejo de administración. Se trata de un mandato de seis meses en el que uno de los miembros más antiguos de nuestros equipos actúa como miembro de pleno derecho del consejo, contribuyendo a los debates, cuestionando nuestras formas de pensar y ayudando a tomar decisiones. De este modo, conocemos diferentes perspectivas y puntos de vista. Nos estamos esforzando mucho por comunicar más claramente nuestras prioridades compartidas, las iniciativas clave y cómo trabajamos, y esperamos que esta iniciativa nos ayude a lograrlo.

Bienestar: Somos especialmente conscientes del bienestar. Ya era un foco de atención clave antes de la COVID-19 y sigue siéndolo. Ahora contamos con «defensores del bienestar», que son personas voluntarias de los dos estudios que han recibido formación específica. Componen una combinación excepcional de personas: junior, sénior, de todas las áreas del negocio y de distintas disciplinas. Todos ellos tienen conocimientos sobre salud mental y han dirigido varias campañas, trabajando de forma proactiva para normalizar la conversación sobre la salud mental.

Contratación diferente: Queremos incorporar a nuestra organización una combinación diferente de personas, por lo que la diversidad y la inclusión son un aspecto clave. Con el apoyo de nuestros equipos de Reflections y Leamington, estamos empezando a rastrear los datos que nos permitirán comprender mejor la composición de los equipos que ya tenemos. Tenemos 26 nacionalidades diferentes, algo extraordinario que conlleva una rica mezcla de opiniones y aportaciones culturales, pero aún no tenemos suficientes mujeres. Debo decir que las que tenemos, en Reflections y Leamington, son brillantes. Su contribución a nuestros estudios es significativa y el equilibrio que aportan es enormemente importante para seguir avanzando. Pero nuestra mezcla de géneros no es como debería y eso es algo que realmente queremos cambiar.

Estamos empezando a pensar en cómo podemos contratar mejor. Estamos cambiando nuestros anuncios de empleo, por ejemplo, para reflejar mejor toda la gama de nuestra cartera de videojuegos. Queremos asegurarnos de que cuando publicamos esas vacantes para que la gente se una a nosotros, no estamos desanimando a nadie sin querer. Ya conocen la vieja estadística: los hombres solicitan un puesto cuando cumplen el 60 % de los requisitos, pero las mujeres lo hacen solo si cumplen el 100 %. Por lo tanto, estamos haciendo un esfuerzo consciente por centrarnos en las competencias clave, alejándonos de atributos codificados por género como el «dinamismo» y el «coraje».

También estamos trabajando mucho para sacar partido de las redes adecuadas. Creo que la arrogancia del empresario que se sienta a esperar a que la gente venga a él es cosa de otra época. Sabemos que tenemos que

trabajar mucho para atraer al tipo adecuado de personas y debemos asegurarnos de hablar directamente con ellos. Tenemos un magnífico programa de graduados y graduadas: incorporamos a unos 25 cada año y retenemos aproximadamente al 80 %, lo que demuestra, creo, que sienten que se encuentran en un entorno en el que pueden seguir aprendiendo, creciendo y desarrollándose. Este otoño nos asociamos con BBC Hub para acoger a dos desarrolladores de software en prácticas en Leamington, algo de lo que estoy encantada. Es magnífico poder aprovechar los jóvenes talentos locales dentro de nuestra propia comunidad y estamos convencidos de que aportarán nuevas ideas y perspectivas.

También ofrecemos un programa de liderazgo acreditado, que se centra esencialmente en la creación de una cultura de pertenencia, equipando a nuestros líderes con la capacidad de ofrecer feedback, empatizar y permitir que las personas den lo mejor de sí.

Por último, buscamos personas procedentes de sectores distintos, como yo. Queremos atraer a personas que aporten una visión distinta del mundo y una forma diferente de hacer las cosas. Estas son solo algunas de las cosas que estamos poniendo en práctica para «cambiar el chip» en términos de composición de nuestros equipos, lo que permite a todos tener una sensación de pertenencia y crecer de manera creativa.

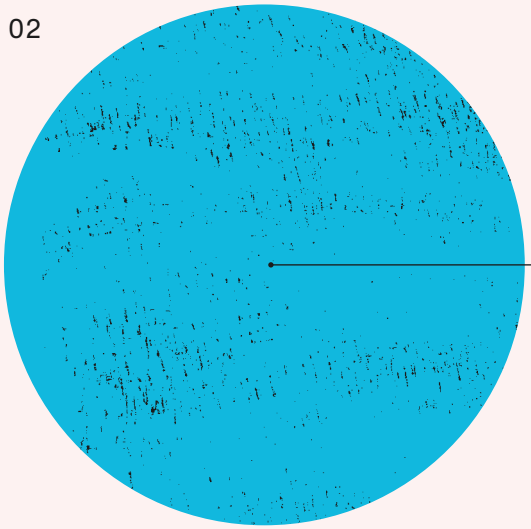
Ámbitos de acción: crear una cultura de trabajo justa

Sobre la creación de una cultura de pertenencia, Women in Games recomienda:

- **Adoptar estrategias a nivel de la alta dirección** que proporcionen liderazgo a través de una conexión auténtica con los miembros de su organización; estar atento a lo que se dice y a lo que no se dice.
- **Demostrar claramente valores basados en la igualdad de género** a nivel de la alta dirección, adoptando explícitamente esos valores y promoviendo políticas que favorezcan las acciones positivas.
- **Adoptar mecanismos diseñados para crear entornos favorables a la pertenencia para:** diseñar oportunidades para lograr una comunicación bidireccional genuina, celebrar las contribuciones de las mujeres, colaborar y recopilar datos de los miembros del equipo para conocer su experiencia en el trabajo, dejar claro que las mujeres tienen igualdad de oportunidades en términos de promoción profesional mediante la implantación de los procesos apropiados.
- **Plantearse la posibilidad de recurrir a especialistas externos para fundamentar su política:** si actualmente tiene un perfil muy desequilibrado en cuanto a género, o no encuentra la forma de desarrollar políticas que aborden la igualdad de género y la pertenencia, consulte a especialistas en una amplia gama de áreas, desde la contratación hasta la representación en contenidos creativos.
- **Permitir que los representantes de las mujeres accedan a las estructuras de toma de decisiones** para proporcionar perspectivas e información sobre la forma en que se conciben y ejecutan las iniciativas empresariales.
- **Adoptar prácticas de contratación justas** basadas en competencias en lugar de factores «tradicionales» difíciles de medir como atributos codificados por género. Convertir estas prácticas justas en oportunidades de promoción profesional mediante la introducción de competencias en las evaluaciones de rendimiento.

- **Buscar mujeres de fuera del sector** que aporten habilidades, conocimientos y competencias complementarias para contratarlas.
- **Crear esquemas de liderazgo y oportunidades de tutoría** o en organizaciones más pequeñas, brindando oportunidades de debatir lo que requiere un liderazgo empático.

02



Principio de Empoderamiento de las Mujeres de las Naciones Unidas n.º 2: Tratar a todas las mujeres y hombres de forma equitativa en el trabajo: respetar los derechos humanos y la no discriminación

Creación de un ámbito de cultura de trabajo justa Perspectiva Dos: Claridad, sesgo y comunicación

Claridad sobre las normas de comportamiento

Crear una cultura de pertenencia significa comunicar claramente a todos los integrantes de la comunidad laboral todos los aspectos relacionados con los valores, la cultura, las oportunidades de promoción, las prestaciones y las medidas de protección de la empresa. Es muy importante ser claro en relación con lo que es y no es un comportamiento aceptable.

Modelar los valores positivos de la empresa y hacer hincapié en la equidad siempre que demuestra un compromiso activo con un enfoque ético, y no debe subestimarse como una forma de fomentar una cultura de pertenencia. Estos valores y convicciones pueden expresarse periódicamente, en reuniones, a través de canales internos, estableciendo relaciones sociales y celebrando eventos. Este tipo de demostraciones prácticas crean convenciones y costumbres en el lugar de trabajo a través de la repetición y la familiaridad.

Si surgen situaciones difíciles, problemáticas o delicadas, todos los integrantes de los equipos tienen derecho a estar protegidos. Saber que esta protección está al alcance de la mano, en particular frente a conductas irrespetuosas y sesgadas, o situaciones de acoso y hostigamiento basadas en el género, proporciona una tranquilidad esencial.

Para ser claros: la intimidación y el acoso basados en el género (incluidas las «bromas») son comportamientos de naturaleza indeseada, provocativa, inapropiada o incluso sexualmente explícita y depredadora. Las revelaciones a lo largo de un periodo prolongado, que se repitieron en 2021, sobre la dramática y dañina exposición a una cultura frat boy en una empresa de videojuegos muy grande e influyente muestran el tipo de comportamiento al que las mujeres, que son minoría en las industrias de los videojuegos y deportes electrónicos, se ven sometidas en culturas que muestran pocos indicios de apoyarlas o tratarlas de manera justa.

Aunque estos comportamientos no son exclusivos de la industria de los videojuegos, y muchas empresas no toleran tal cultura, estas repetidas revelaciones significan que, sin embargo, esta es una fuente de profunda preocupación.

Modelar los valores positivos de la empresa y hacer hincapié en la equidad siempre que demuestra un compromiso activo con un enfoque ético

El simple hecho de comunicar claramente a nivel interno sus esfuerzos por estar alerta ante tales comportamientos y listas para prevenirlos y sancionarlos, ofrece una base excelente para cultivar y demostrar una cultura de pertenencia en empresas, grandes y pequeñas, que desean desvincularse de estas culturas discriminatorias.

La franqueza y la claridad evitan que se surjan situaciones en las que las mujeres se sientan incapaces de hablar por miedo a las repercusiones negativas. Esta franqueza permite a las mujeres cuestionar comportamientos como las «microagresiones» o sarcasmos aparentemente inocuos que tienen un efecto desvalorizador o humillante, especialmente cuando es acumulativo.

Lograr que todos los integrantes de una organización conozcan las normas de conducta que son mutuamente respetuosas y protectoras y permitir a todas las personas

poner en práctica estas normas en sus interacciones diarias proporciona un marco claro, un paso esencial para que las mujeres tengan sensación de pertenencia y no tengan miedo.

Una cultura de pertenencia se apoya en la aplicación de una política contra el acoso específica, clara y muy explícita en términos de:

- Tolerancia cero con el acoso y la intimidación basados en el género.
- La forma en que las mujeres pueden denunciar cualquier comportamiento inapropiado de una manera totalmente confidencial que les resulte cómoda.
- Qué medidas inequívocas cabe esperar en respuesta a una denuncia, que incluyen una descripción clara de los pasos dados en lo que atañe a la investigación y las posibles consecuencias, así como de las medidas de protección para el denunciante frente a las represalias.

Sesgo

En algunas organizaciones de todos los sectores empresariales e incluso, por ejemplo, a nivel gubernamental en el Reino Unido, la formación para eliminar sesgos no ha producido un cambio duradero de comportamiento deseado, como era su objetivo. Esto se debe a diversas razones, como la calidad de la propia formación, su aplicación como un ejercicio aislado en lugar de en el marco de una estrategia coordinada continua, y la percepción de que dicha formación es condescendiente, lo que produce un resultado inadvertidamente alienante en los participantes.

El diseño de una arquitectura de elección racional que englobe a todos los miembros de una organización, sea cual sea su tamaño, permite a sus integrantes seguir pasos claros, proporcionando en última instancia protección contra el sesgo.

Como parte de la estrategia de diseño, la adopción de un mecanismo tan simple como una lista de comprobación puede aportar controles y equilibrios, tal y como describe Atul Gawande en su libro de 2010 The Checklist Manifesto. Jessica Nordell, en su libro de 2021 The End of Bias, describe el proceso de utilización de listas de comprobación que actúan: «...como un prisma, descomponiendo un juicio integral en sus elementos constituyentes, de la misma forma que un prisma descompone la luz blanca en los colores del arco iris»[1].

Seamos claros: las listas de comprobación no son «ejercicios de marcar casillas» que se deban descartar de plano, si no se ha demostrado que reducen la falibilidad y el sesgo en numerosos y diversos entornos de trabajo, dicho esto desde la medicina hasta la música.

Una lista de comprobación puede convertirse en una herramienta extremadamente útil para crear la arquitectura de una cultura de trabajo que permita que todos tengan sensación de pertenencia. Si en una organización, desde la alta dirección los jefes de equipo y los miembros de los equipos, se pueden eliminar de la toma de decisiones, las suposiciones y las ideas preconcebidas mediante el uso de criterios cuidadosamente establecidos, entonces pueden eliminarse los estereotipos perjudiciales o, cuando menos, reducirse.

Eliminar el sesgo de los procesos en lugar de limitarse a convencer a las personas de que tienen sesgos proporciona un método claro y seguro para establecer condiciones de equidad. Se trata de un enfoque centrado en las personas, porque elimina parte del potencial de culpa de los individuos, y les permite sentirse seguros en los procesos que emplean. El diseño de procesos en equipos diversos centrados estrictamente en la equidad aprovecha la inteligencia colectiva, las diferentes perspectivas y, lo que es crucial, invita al escrutinio crítico que puede detectar sesgos y eliminarlos activamente. La aplicación de procesos iterativos permite establecer un sistema de controles y equilibrios.

Comunicación

En una cultura de trabajo saludable, todos merecen ser escuchados. Se escucha y se valora la opinión de todos. Esto no significa que todas las sugerencias o ideas se pongan en práctica, sino que todas las sugerencias que cuestionan el statu quo sean consideradas seriamente a través de un proceso basado en la claridad y el rigor. También significa que existe un diálogo bidireccional en lugar de información unidireccional, con procedimientos integrados para reconocer y celebrar los logros, al tiempo que se permite la comunicación confidencial de conductas inaceptables sin miedo a represalias.

El Centro Europeo para la Administración de Políticas de Desarrollo (ECPDM), es una organización independiente que trabaja en favor de un desarrollo inclusivo y sostenible, ha abogado por «una evolución hacia la creación común de significado [...] que se aleja de la negación de las diferencias culturales y avanza hacia una adaptación e integración mutuas conscientes»[2]. En una época en la que los estudios, las empresas y los negocios de videojuegos operan cada vez más atravesando las fronteras europeas, ofrecer oportunidades para el entendimiento intercultural es claramente un elemento esencial de una comunicación eficaz. A través de encuentros, el intercambio de información y la celebración de la diferencia, la cultura de trabajo puede desarrollarse para permitir que cada integrante del equipo tenga una sensación de pertenencia.

Relato para Women in Games: Testimonio en primera persona sobre la aplicación de prácticas de comunicación

En una entrevista con Women in Games, **Gemma Johnson-Brown,** COO de Dovetail Games, se centra en la comunicación como elemento clave para superar las barreras a la equidad:

La comunicación es clave para formar un lugar de trabajo en el que, ante todo, los empleados y empleadas puedan tomar decisiones bien fundamentadas. La diversidad es un pilar central para nosotros; en primer lugar, es indispensable determinar la razón por la que la empresa está trabajando para conseguirla: «¿qué beneficio obtiene mi empresa y qué beneficio obtengo yo?».

Solo por medio del diálogo constructivo localizaremos las barreras reales

Existen muy buenos recursos para apoyar a las empresas que no cuentan con una función específica de gestión de personal. Por ejemplo, el ACAS [*Servicio de Asesoramiento, Conciliación y Arbitraje del Reino Unido, un ente público no ministerial] proporciona información y orientación; o HR Inform, un servicio de suscripción dirigido por el CIPD (Chartered Institute of Personnel Development), que cuenta también con una línea telefónica de ayuda. Tiene modelos de cartas y directrices normativas, y si se produce alguna actualización, aparecerá allí. Para mantenerse al día, muchos despachos de abogados ofrecen actualizaciones gratuitas sobre normativas de empleo. También nos resultan muy útiles las reuniones de media hora por Zoom.

Disponemos de diversos canales de comunicación interna, como encuestas, reuniones personales periódicas, reuniones semanales de la empresa, que incluyen sesiones de preguntas y respuestas para la que utilizamos sli.do y en las que los integrantes de la empresa pueden plantear preguntas anónimas si lo desean, además de un grupo de recursos para las personas trabajadoras.

Nuestro portal para aquellos pertenecientes a la empresa , ofrece a todos acceso al manual y las políticas de la empresa, incluidas las principales políticas sobre diversidad y contratación, que también están publicadas en nuestro sitio web. Asimismo, contamos con un paquete de incorporación específico, y para nuestro periodo de prueba tenemos una lista de comprobación para que cada empleada y empleado nuevo verifique que ha leído y entendido todo; en los contratos se incluyen todas las consideraciones clave sobre privacidad y el RGPD que afectan a los empleados y empleadas. Además, para nosotros es importante tomar medidas proactivas para favorecer la comunicación interactiva.

Utilizamos Officevibe, una encuesta digital que enviamos cada dos semanas. Los participantes pueden aportar comentarios y puntuaciones de forma anónima si lo desean, y todos los comentarios se leen y se atienden en la medida de lo posible.

Para mí, una cultura de pertenencia se apoya en ver y ser visto, en escuchar y ser escuchado.

La formación sobre el sesgo inconsciente puede revelar que todos tenemos prejuicios, pero el siguiente paso es trabajar para lograr el cambio; es importante preguntarse «¿qué puedo hacer para cambiar las cosas?».

Lo más importante es hablar, «agarrar el toro por los cuernos», mantener una conversación franca y honesta, estar abierto a las opiniones y los puntos de vista de los demás y permitirles tener esas opiniones y puntos de vista, aunque difieran de los propios. Al fin y al cabo, la industria de los videojuegos es una industria creativa diversa que ofrece entretenimiento al mundo entero. Mantener conversaciones en las que se plantean opiniones diferentes genera ideas diferentes. Solo por medio del diálogo constructivo localizaremos las barreras reales.

En cuanto a la claridad, el sesgo y la comunicación, Women in Games recomienda:

Claridad a la hora de establecer las expectativas sobre el comportamiento en relación con cada aspecto de la cultura corporativa, mediante la implantación de un manual corporativo claramente establecido. Este manual debe contener información clara, incluida una política contra el acoso, que describa claramente cómo se protege a las mujeres contra la discriminación basada en el género, el acoso y la intimidación, y cómo se pueden denunciar las conductas inaceptables de manera totalmente confidencial, sin temor a represalias.

Demostrar claramente los valores positivos establecidos en el manual durante las interacciones en el lugar de trabajo.

Claridad a la hora de establecer las sanciones por no acatar las políticas del manual, incluida la política contra el acoso.

Crear y utilizar listas de comprobación con el fin de eliminar el sesgo de todas las etapas del ciclo de vida de la persona trabajadora, donde se incluyan, entre otros: la creación de códigos de conducta, la formación de grupos de entrevistadores, el diseño del contenido y el formato de las entrevistas, la evaluación de los candidatos y la consideración del potencial de promoción profesional de los candidatos.

Incorporar el respeto mutuo a códigos de conducta de comunicación claramente definidos, incluyendo la elaboración de guías de estilo y tono, aplicables a todos los niveles, tanto a la dirección de la empresa como a los integrantes de los equipos. Compartir estos códigos de conducta de forma periódica con todos los integrantes de los equipos.

Proporcionar mecanismos claros para la comunicación segura y confidencial de conductas que vulneren los valores descritos en los códigos de conducta relativos a la comunicación.

Proporcionar información clara sobre las consecuencias de infringir los códigos de conducta relativos a la comunicación.

Adoptar enfoques y métodos de comunicación variados destinados a proporcionar a todos información abundante y disponible en todo el mundo, independientemente de cómo o dónde trabajan, estableciendo así condiciones de equidad para los integrantes de equipos remotos y presenciales.

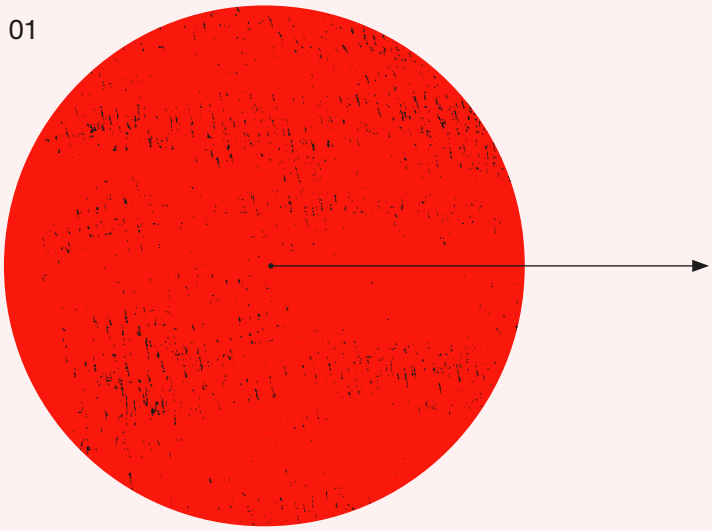
Proporcionar espacios accesibles para el diálogo abierto, haciendo hincapié en los logros y las contribuciones positivas de los integrantes de los equipos, ya estén directamente vinculados con su trabajo o con sus contribuciones a la cultura de trabajo.

Desarrollar e iterar estrategias nuevas destinadas a crear culturas de pertenencia en entornos remotos, híbridos y presenciales.

Estructurar las comunicaciones para motivar a todos los miembros del equipo, **por ejemplo:**

- Contribuir de forma efectiva a las comunicaciones compartidas, incluidas las reuniones, por norma, sin temor a interrupciones
- Crear un enfoque a medida de las «normas» culturales de comunicación, incorporar las diferencias culturales mediante el suministro de información en diferentes formatos, y ofrecer oportunidades para que los equipos entiendan los entornos culturales de los demás, adoptando un enfoque de «escucha y aprendizaje mutuos»
- Reconocer públicamente a los creadores de trabajo
- Demostrar que se tiene conocimiento de las pautas lingüísticas apropiadas en la comunicación respetuosa
- Considerar la incorporación de pronombres a las firmas de correo electrónico como una forma respetuosa de demostrar el reconocimiento de las diferencias de género
- Evitar comentarios basados en suposiciones de género y la discriminación por edad
- Entender qué son las «microagresiones», cómo tratarlas y cómo obtener apoyo
- Proporcionar y recibir comentarios periódicos, meditados, informativos y constructivos

01



Principio de Empoderamiento de las Mujeres de las Naciones Unidas n.º 6: Promover la igualdad mediante iniciativas comunitarias y liderando con el ejemplo

Ámbito comunitario: Perspectiva Uno: Comunidades de juego externas

Una comunidad de juego modelo

Las comunidades de juego externas brindan una gran cantidad de beneficios sociales y fuentes de diversión que promueven la 'pertenencia'. Una comunidad saludable demostrará cualidades fundamentalmente éticas: apoyo mutuo, reconocimiento de los logros, oportunidades de aprendizaje e intercambio de conocimientos, y todo esto se logrará sobre la base de normas de comunicación respetuosa. Es crucial que dicha comunidad proporcione unas condiciones equitativas a todos y cada uno de sus miembros.

«... el anonimato sin responsabilidad [...] puede arruinar la experiencia de juego de todos»

Para que las empresas puedan crear y mantener un espacio digital saludable y seguro para los jugadores y jugadoras, es importante adoptar una serie de estrategias generales que proporcionen salvaguardias contra conductas negativas que menoscaben los valores de la comunidad, creando así un espacio virtual basado en el civismo digital.

Civismo digital

En 2003, la industria creó el sistema PEGI (sistema paneuropeo de clasificación por categoría de edad de los programas informáticos de ocio) en respuesta a la solicitud del Consejo de la Unión Europea de un sistema armonizado de clasificación por edades.

El sistema resultante es un magnífico sistema de autorregulación y corregulación muy eficaz que informa a padres y consumidores y crea directrices para la industria. En la actualidad, 38 países europeos utilizan el sistema PEGI. Un aspecto importante del sistema PEGI es el código de conducta, que, en su artículo 9, contiene disposiciones sobre cómo mantener los entornos de juego en línea libres de contenidos ilícitos y nocivos. Estos elementos incluyen comportamientos o contenidos ofensivos, racistas, degradantes, inmorales, amenazadores, obscenos o que puedan perjudicar permanentemente el desarrollo de los menores. Para ello, las empresas de videojuegos despliegan mecanismos como sistemas de verificación de la edad, herramientas de generación de informes, software de filtrado, y herramientas de moderación y silenciamiento. Asimismo, las herramientas de control parental desarrolladas por la industria también permiten limitar la comunicación con otras personas en un juego y constituyen una salvaguarda contra la exposición de los menores a contenidos inapropiados que puedan introducir otros jugadores.

Todas estas medidas son componentes muy recomendables de una estrategia coordinada para mantener tanto a adultos como a los niños y niñas a salvo de las perturbaciones digitales, a fin de fomentar el civismo digital; todas ellas son herramientas extremadamente valiosas para utilizar en respuesta a conductas o contenidos inaceptables, y se pueden encontrar en el sitio público de PEGI[1].

Manifestación de un problema de género que requiere una atención específica

Además de estas estrategias específicas y eficaces, cabe destacar que el comportamiento negativo e inaceptable en las comunidades en línea tiene un aspecto especialmente relacionado con el género, lo que crea la necesidad de hacer especial hincapié en las medidas para prevenir el hostigamiento y el acoso dirigidos a las mujeres y las niñas –la denominada «toxicidad»– en las comunidades en línea.

Terminología

Toxicidad es un término que se ha adoptado para referirse a las conductas abusivas, intimidatorias y de acoso

experimentadas en línea, y habitualmente a los tipos específicos de acoso que sufren las mujeres. Aunque está muy generalizado, no hay consenso definitivo sobre la definición de «toxicidad».

Durante el Congreso de 2021 de Women in Games 2021, Maria Oliveira Tamellini, Cofundadora y COO de Gamer Safer (una empresa cuyo objetivo es explorar cómo «poner fin a las interacciones negativas y perjudiciales»)[2] señaló que, a falta de consenso en torno al término, es importante diferenciar entre distintos tipos de comportamientos, los que pueden ser conversaciones entre amigos y los que son comportamientos «sostenidos y graves» que ponen en peligro las experiencias de juego. Women in Games utiliza aquí el término «toxicidad» para describir esos comportamientos sostenidos y graves.

Además de destacar la importancia de la prevención, María señaló que aunque el anonimato puede formar parte de la experiencia de juego, : «... el anonimato sin responsabilidad [...] puede arruinar la experiencia de juego de todos».

Relato para Women in Games: Investigación sobre las experiencias de juego en línea de las mujeres

Hay poca investigación sobre las experiencias de juego basadas en el género, un ámbito que requiere un examen riguroso.

Sin embargo, **Jenny McBean,** Directora de Investigación de Bryter, una agencia independiente de estudios de mercado, viene realizando desde 2018 investigaciones para proporcionar **perspectivas basadas en el sexo de los participantes**[3].

Esta investigación longitudinal muestra un aumento del abuso y la discriminación contra quienes se identifican como mujeres en los juegos en línea multijugador. En 2020, Bryter encuestó a 2.000 jugadores hombres y mujeres del Reino Unido (y Estados Unidos). Los encuestados tenían más de 16 años y jugaban en un PC o una consola al menos una vez al mes.

Las estadísticas muestran que, si bien el porcentaje de jugadores de distintos sexos que sufrieron abusos de forma muy habitual fue similar (el 29 % de los hombres y el 28 % de las mujeres), quienes se identifican como mujeres tienen significativamente más probabilidades de ser excluidas de los juegos debido a su sexo, recibir contenidos inapropiados, ser objeto de comentarios o estereotipos sexistas, o ser acosadas sexualmente. En un análisis detallado de los tipos de abuso y hostigamiento que estaban experimentando, describieron comportamientos profundamente amenazadores, como amenazas violentas de violación y acecho en otras plataformas, e incluso fuera del entorno digital.

Una de cada cuatro jugadoras dijo que había desistido de seguir jugando y una de cada tres ocultaba su identidad o evitaba hablar en juegos en línea multijugador. Aun cuando jugaban bien, se les pedía que demostraran su identidad.

En una entrevista con Women in Games, Jenny compartió sus opiniones sobre la complejidad de los cambios operados en la cultura del juego en línea:

Aunque se observó una reticencia significativa por parte de las mujeres a participar en espacios de juego en línea debido a una gran conciencia de la toxicidad, «el lento aumento de las streamers femeninas y de las jugadoras profesionales» está ayudando a animar a más jugadoras a participar en línea... aunque por otra parte, la negatividad a la que se ven sometidas estas streamers actúa como una barrera».

Esta investigación longitudinal muestra un aumento del abuso y la discriminación en los juegos en línea multijugador

En términos de estrategias corporativas positivas y progresivas, Jenny señaló:

«El hecho de que las empresas reconozcan que su base de jugadores y jugadoras no está formada por un solo tipo de miembro es el primer paso positivo. Muchas también son conscientes del problema de la toxicidad y están probando diferentes soluciones. Este cambio cultural es un objetivo a largo plazo que requiere una combinación de estrategias y herramientas, proactivas y reactivas.

«La empresa debe empezar por adoptar una postura clara sobre la toxicidad e implantar un código de conducta, pero existen formas más indirectas de promover las conductas positivas. Algunos ejemplos son mensajes positivos antes de empezar el juego; por ejemplo, mostrar en la pantalla de carga un mensaje sobre la importancia de animar a los compañeros y compañeras de juego. O recompensar a los participantes por su comportamiento positivo; por ejemplo, ser puntuado por su oponente, y al alcanzar una determinada puntuación, recibir una recompensa dentro del juego».

Relato para Women in Games: Un testimonio en primera persona sobre la administración de comunidades

Nat Dodd es una community manager del servidor de Discord de Women in Games que trabaja para Dovetail Games como productora, con sede en el Reino Unido. Nat nos ofreció información sobre su enfoque para administrar una comunidad diseñada para proporcionar un espacio seguro:

Cada comunidad es única y no se encuentran dos iguales. Creo que es importante diseñar un espacio teniendo en cuenta los valores propios, y adaptar ese espacio a lo que se desea de él. En la estrategia de diseño resulta útil formular preguntas como: ¿Qué quiere que haga la comunidad en este espacio? ¿Quiere que los miembros hablen? ¿Quiere que jueguen juntos? ¿Quiere que aprendan unos de otros? ¿Quiere que los miembros compartan fotos y vídeos? Sobre la base de estos criterios, debe decidir qué plataforma es la mejor para desarrollar su comunidad y qué contribuirá a su prosperidad. Es importante utilizar las herramientas que permite cada plataforma para hacer de su comunidad un espacio seguro. Puede resultar complicado organizarlo todo, pero una vez que tenga todo controlado, los trolls no tendrán nada que hacer.

Tomemos Discord como ejemplo. En mi opinión, es excelente si está pensando en crear una comunidad, de cualquier tamaño, y a mí me ha resultado muy útil para desarrollar mis propios espacios.

En Women in Games nos propusimos crear un espacio profesional para que otras mujeres de la industria de videojuegos conectaran y compartieran nuestra experiencia. Para mantener el servidor lo más seguro posible, hemos establecido un proceso de verificación para el que utilizamos un bot de Discord que nos permite verificar la identidad de todas las personas que se unen al servidor antes de darles acceso a cualquiera de los canales o espacios públicos.

No me gusta el anonimato porque creo que permite a la gente hacer cosas realmente desagradables sin asumir responsabilidad alguna

No me gusta el anonimato porque creo que permite a la gente hacer cosas realmente desagradables sin asumir responsabilidad alguna, así que exigimos que la gente utilice su nombre real.

Discord tiene herramientas excelentes que ayudan a resolver situaciones difíciles. Durante un tiempo, algunas personas se unían al servidor solo para tratar de perturbar nuestro proceso de verificación mediante el envío de contenidos inapropiados. Discord nos permitió controlar esto, limitando quién podía ver los canales en los

que publicaban y habilitando una función de «tiempo muerto», que significa que solo podían publicar un mensaje por hora.

Aunque utilizamos un bot en nuestro servidor, este no es el único mecanismo de protección de la comunidad. Además, el año pasado se mejoró enormemente la configuración de seguridad, ya que en Discord están comprometidos con su enfoque de tolerancia cero frente al acoso en línea. Ahora es mucho más fácil de manejar.

Si recibimos comentarios u observamos comportamientos indeseados, los registramos, tomamos los detalles de identificación de Discord y los notificamos a Discord, para que elimine esas cuentas. A la hora de decidir en qué plataforma desea crear su comunidad, vale la pena analizar la forma en que cada plataforma trata las denuncias de abuso y acoso, y decidir si las herramientas disponibles se adaptan a sus necesidades.

Creo que es realmente esencial disponer de un conjunto claro de reglas y estar preparado para cambiarlas en cualquier tipo de espacio comunitario. Puede empezar con, digamos, cinco, y terminar con diez al final del mes. Siempre habrá gente que quiera desafiar y romper una regla, o ver hasta dónde puede llegar; incluso las personas que son miembros legítimos de su comunidad pueden ponerse creativas si una regla no está meridianamente clara. Todas las comunidades le presionaron y le pondrán a prueba como community manager; deberá pensar en cómo ir siempre un paso por delante y asegurarse de no dar cabida a malas interpretaciones.

A mí me resulta muy útil ponerme en el peor de los casos y planificar las medidas que debería adoptar para remediarlo: ¿qué es lo peor que podría pasar?

También me resulta útil clasificar los problemas, definirlos: ¿Qué es un problema de bajo nivel? ¿Es alguien que solo necesita un poco más de educación para aprender? En ese caso, una advertencia si alguien ha cruzado la línea le permitirá saber que su comportamiento no es aceptable. Luego tenemos los problemas de nivel medio, casos en los que una persona se resiste a cambiar su comportamiento, pero lo hace después de cierta persuasión. Y, por último, nos encontramos con un tercer nivel, en el que la gente está decidida a perturbar y comportarse de forma inaceptable. Suele ser muy claro cuando alguien pertenece a este tercer nivel.

Si alguien está trolleando o dirigiéndose a las mujeres en una página social, no reaccionó públicamente, ya que al hacerlo le brindas la plataforma y la atención que ansían. A veces, las advertencias públicas pueden hacer más daño que bien y no creo que les animen a cambiar su comportamiento. Después de un tiempo dirigiendo una comunidad empezará a reconocer los signos de alguien que solo se une para molestar y podrá ocuparse de ellos con gran rapidez.

Lo mejor es eliminar a las personas que no aportan nada más que problemas a una comunidad. Yo siempre registro las conductas disruptivas, hostiles e intimidatorias. Los documentos y las capturas de pantalla son fieles aliados. Creé un espacio LGBT+ y uno de nuestros documentos más útiles fue una hoja de cálculo de advertencias. Era realmente sencilla, pero que nos permitía saber quién había recibido una advertencia, cuántas veces y de qué había sido advertido, con capturas de pantalla para aportar pruebas. De esta forma, si nos veíamos obligados a eliminar la cuenta de alguien, contábamos con razones sólidas y bien fundamentadas del motivo.

Algo que siempre tengo en cuenta a la hora de crear una comunidad es hacer que la seguridad no sea solo responsabilidad de una persona, por eso tengo un equipo de moderadores muy grande. Resulta muy desalentador cuando alguien trata de arruinar tu espacio, y tratar de resolverlo solo es una tarea agotadora. Sin una red de apoyo adecuada, esto puede convertirse en una auténtica lucha.

Cuando puse en marcha mi propia comunidad, muy pequeña, amplié mi equipo de personas moderadoras recurriendo a miembros de la comunidad con muy buenas cualidades. He descubierto que, desde el punto de vista

de los videojuegos, recurrir a los miembros de referencia de su comunidad es una muy buena manera de desarrollar un sistema de moderación.

Construir una comunidad tiene que ser algo divertido, y verla crecer y consolidarse es una sensación increíble. Con un equipo de moderadores fuerte, se pueden crear amistades realmente sólidas.

Se crearán a lo largo del camino, pero es importante no obsesionarse con ellos. Sin lugar a dudas, yo misma he cometido muchos errores durante los años que llevo desarrollando comunidades, pero he aprendido de ellos.

Todas las mujeres que están en un espacio de juego, o que lo administran, tienen que lidiar con estos problemas. Con frecuencia nos vemos sometidas a acoso por el hecho de haber creado estos espacios: he descubierto que a veces es un consuelo saber que es algo que no te pasa solo a ti. No estás sola y son muchos los community managers que entienden las dificultades a las que te puedes enfrentar cuando tratas de desarrollar un espacio seguro.

He descubierto que un equipo diverso ha permitido que mis espacios crezcan, con miembros variados de diferentes edades, géneros, países y contextos que comparten los mismos valores fundamentales, lo que permite a todos defender exactamente lo mismo en un frente unido. De esta forma, si alguien intenta romper las reglas, le podrán hacer frente con éxito.

Sobre la creación de comunidades de juego externas justas, Women in Games recomienda:

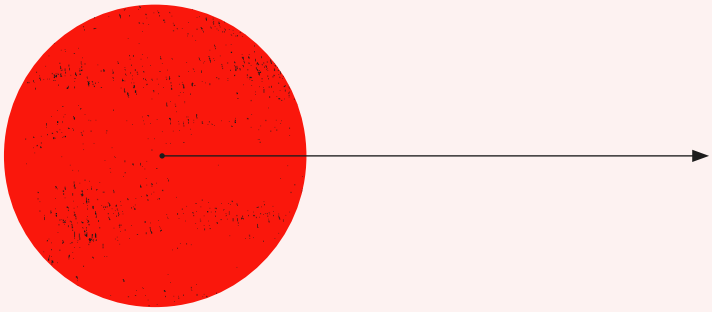
- **Tomar decisiones de diseño bien meditadas** sobre los valores fundamentales que su comunidad deberá defender y el propósito al que la comunidad debe servir.
- **Crear un código de conducta claro** que haga hincapié en sus valores fundamentales de manera inequívoca. Explicar los tipos de comportamiento que se valoran y los que son inaceptables formulando reglas sucintas.
- **Utilizar un proceso de diseño iterativo centrado en la persona usuaria para el desarrollo de su código de conducta, incluidas las aportaciones de una selección diversa de partes interesadas:** obtener las aportaciones de su equipo y de quienes administran su comunidad, así como de los propios miembros de la comunidad, añadirá nuevas perspectivas. Pregunte a las jugadoras de su comunidad: ¿qué les gustaría ver incluido en el código que les haría sentirse valoradas, protegidas y tranquilas?
- **Adaptar las pautas de su comunidad** para lograr los resultados deseados.
- **Evitar el anonimato** pidiendo a los miembros de la comunidad que proporcionen información de identificación verificable en el momento de unirse.
- **Animar a las mujeres y niñas a denunciar conductas inaceptables** dondequiera que las experimenten.
- **Incluir información clara sobre las consecuencias de** conductas inaceptables que infrinjan el código de conducta.
- **Usar todas las herramientas disponibles** en la plataforma elegida para proteger a las mujeres de su comunidad.

- **Repartir la responsabilidad** de la administración entre diversos miembros del equipo: recurrir a los miembros de referencia de su comunidad a medida que esta vaya creciendo para que asuman funciones de administración y defensa.

- **Incorporar recompensas** para los jugadores y jugadoras que defienden a otros en la comunidad, especialmente si observan un comportamiento tóxico dirigido a las mujeres.

- **Garantizar que todos los miembros del equipo de administración compartan el mismo «guión»** y utilicen un sistema universal para documentar comportamientos que puedan llevar a la eliminación de cuentas de miembros de la comunidad.

- **Incluir mensajes positivos reconocibles:** hacer hincapié en los valores específicos que desea observar, por qué son importantes para usted y los creadores y creadoras del videojuego, y la forma en que estos comportamientos mejoran la calidad de las experiencias de juego.



Relato para Women in Games: Promoción del civismo digital en Star Stable Online - Un estudio de caso

Durante diez años, los jugadores han recurrido a Star Stable Online para hacer amigos y amigas. Una y otra vez les oímos decir que el juego cambió su vida. Es el terreno de juego de una nueva generación, un lugar seguro para conectarse, descubrir y explorar las diferencias, compartir experiencias vitales y explorar las complejidades de la vida en el entorno digital.

Como hacen muchos en la industria de los juegos, moderamos nuestras comunidades conforme a un breve reglamento. Comienza con medidas preventivas suaves, desalentando el acoso, el hostigamiento y las conductas depredadoras. Seguidamente expone medidas correctivas duras, amenazando a los transgresores con la censura, penalizaciones y la exclusión. De esa forma, el reglamento protege a las comunidades reduciendo la toxicidad. Sin embargo, lo que no hace es crear comunidad.

En 2021, Star Stable Entertainment se propuso llevar la moderación más allá de la vigilancia y el castigo con un innovador proyecto piloto. Redujo la toxicidad en nuestro juego estrella por medio de empujoncitos hacia el comportamiento positivo, un nuevo enfoque que pretende proteger a las personas jugadoras y enriquecer la comunidad.

Un cambio impulsado por un compromiso colectivo con la comunidad

Para contextualizar nuestras motivaciones en relación con el proyecto piloto, merece la pena describir la estructura de nuestra comunidad y nuestros equipos de intervención. Sin su curiosidad, sus conocimientos de las tendencias del sector y una estrecha conexión con los jugadores y jugadoras, la innovación no sería posible. La innovación también depende de que el equipo directivo esté dispuesto a dotar a estos equipos de los recursos y la autonomía necesarios para buscar nuevas y mejores formas de trabajar.

El servicio de atención al cliente de primera línea es un equipo subcontratado estrechamente gestionado que se encarga de resolver rápidamente las consultas directas y de bajo nivel de las personas jugadoras.

El impacto positivo de la intervención fue inmediato

Los asuntos que exigen una mayor intervención se trasladan a nuestro equipo interno de satisfacción del cliente. Su propósito expreso es ir siempre un paso más allá para resolver satisfactoriamente los problemas de los jugadores y jugadoras.

El equipo de experiencia comunitaria actúa en la comunidad, moderando las conversaciones en las redes sociales y respondiendo directamente a las preguntas de los jugadores y jugadoras. También actúan como personas de enlace para nuestros valiosos embajadores y embajadoras internacionales y game masters.

El equipo de seguridad garantiza que Star Stable Entertainment cumpla todas sus obligaciones para ofrecer un espacio en línea seguro para todos y todas.

Y finalmente, el equipo de traducción y localización nos impide hacer suposiciones vagas sobre personas que tendrán perspectivas muy diferentes sobre lo que hacemos asegurándose de que los contenidos sean apropiados y pertinentes en cada mercado.

La creación de comunidades es cosa de todos los integrantes de la empresa, no solo de estos equipos. Además, la creación de comunidades mediante el enriquecimiento es un valor compartido. Eso es evidente en este proyecto piloto, que se basó en la creatividad y la ambición de los equipos de backend, aunque exigió conversaciones serias y complicadas para reorganizar las prioridades operativas y gestionar la presión adicional sobre estas personas que ya estaban bastante ocupadas. Pero su aceptación refleja nuestro compromiso colectivo con la mejora del bienestar comunitario.

Al frente de este proyecto se pusieron la Productora Ejecutiva y Técnica Jane Skullman, la Directora de Experiencia del Cliente, Cecilia Munthe, y la Exdirectora de Comunidad, Contenidos y Canales, Jane Billet. Estas tres mujeres directivas compartían la creencia de que la moderación puede y debe adoptar un nuevo rumbo. Juntas, dirigieron varios equipos mediante complejos procesos en los que participaron socios externos.

Innovación con IA y psicología del comportamiento

Nuestro proyecto piloto quería utilizar la tecnología para identificar a las personas que se comportan de una manera potencialmente perjudicial en nuestro chat (el concepto de toxicidad en nuestra plataforma) e intervenir con un leve empujón hacia la acción positiva.

La primera innovación del proyecto piloto fue transformar nuestro filtro de chat con técnicas de aprendizaje automático de vanguardia introducidas por Oterlu, especialistas en soluciones de inteligencia artificial (IA) personalizadas. La IA adquirió un conocimiento nativo del lenguaje utilizado por nuestros jugadores y jugadoras, otorgando al filtro un matiz sin precedentes.

El filtro no solo bloqueaba con total exactitud palabras y frases prohibidas. El significado extrapolado e inferido de la IA le permite censurar los mensajes diseñados para manipular el sistema (por ejemplo, palabras mal escritas o incompletas) y distinguir entre los usos apropiados e inapropiados de las palabras y frases examinadas. Lo más importante es que nos brindó la oportunidad de intervenir cuando alguien mostraba un comportamiento indeseable.

Esta intervención fue la segunda innovación del proyecto piloto. Se trataba de un mensaje diseñado para empujar a las personas que incumplían nuestras orientaciones hacia una acción positiva. El texto se basaba en principios de aprendizaje social y emocional (SEL) pioneros. En resumen, el SEL gira en torno a cinco pilares: el autocontrol, el conocimiento personal, la conciencia social, las habilidades de relación y la toma de decisiones responsable.

Guiados por los expertos en SEL Peppy Agency y con el filtro mejorado mostrábamos en pantalla este mensaje: «¡Ey! Parece que has enviado un mensaje poco amable. Párate a pensar cómo te sentirías si alguien te dijera eso a ti. ¡Recuerda que ser una buena persona, puede proporcionarte un montón de amigos y amigas nuevos!»

La disección de la declaración permite identificar el proceso de tres pasos desarrollado por la Agencia Peppy para fomentar el cambio de comportamiento en línea:

1. Ayuda a la persona jugadora a identificar el comportamiento que SSO desea cambiar (es decir, «¡Ey! Parece que has enviado un mensaje poco amable».)
2. Promueve la empatía permitiendo que la persona reflexione sobre cómo se sentiría ante ese comportamiento (es decir, «Párate a pensar cómo te sentirías si alguien te dijera eso a ti.»)
3. Ofrece apoyo y ejemplos de conductas más positivas (por ejemplo, «¡Recuerda que ser una buena persona puede proporcionarte un montón de amigos y amigas nuevos!»)

Tras rigurosas pruebas, la IA y la intervención se pusieron en marcha en servidores del Reino Unido. Diseñado como prueba A/B, la mitad de las personas usuarias que escribían mensajes marcados no podían publicar su texto. En el caso de la otra mitad, su mensaje quedaba retenido antes de que vieran el empujón cuidadosamente calibrado. Oterlu supervisó los resultados en tiempo real durante cuatro semanas.

Resultados convincentes

El impacto positivo de la intervención fue inmediato. Más personas del grupo en el que no se realizaba la intervención enviaron mensajes tóxicos más veces. La toxicidad en el grupo que vio el mensaje se redujo en un cinco por ciento al final del proyecto piloto. De haber continuado el proyecto, Oterlu predice que esa reducción habría continuado sin interrupción.

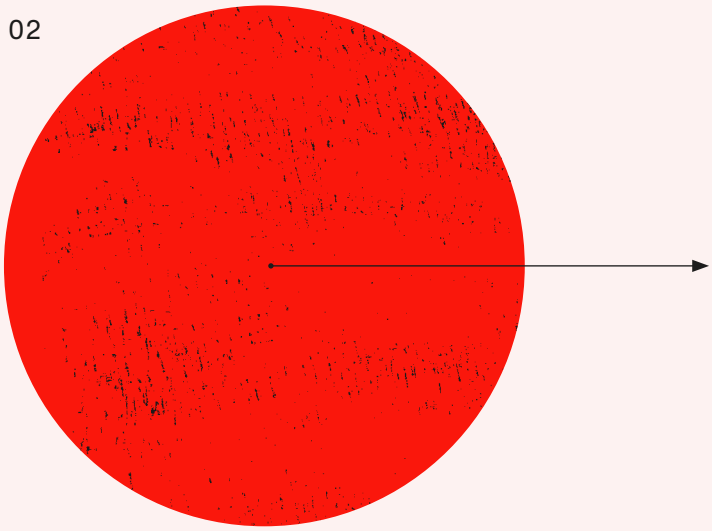
Un cinco por ciento puede parecer poco, pero considera estos resultados a escala. Según datos históricos, el cinco por ciento se traduciría en una reducción de más de 5 000 mensajes tóxicos al año en el chat de SSO. Al hablar de miles de mensajes cada día y decenas de miles en algunas plataformas, una reducción del cinco por ciento aporta beneficios tangibles al bienestar de las personas jugadoras, incluso en comunidades con niveles de toxicidad moderados.
El resultado nos parece convincente, a pesar de que sólo el cuatro por ciento de los miles de textos publicados en el chat cada día se consideran problemáticos, y esta cifra incluye spam y enlaces. No obstante, el cuatro por ciento es nuestra marca récord, pero hace tiempo que pensamos que los nuevos enfoques pueden reducir mucho más este porcentaje. Y ahora sabemos cómo hacerlo.

Hacia la moderación del chat de próxima generación

El programa piloto representa un cambio de paradigma en la creación de comunidades, mientras que los resultados ofrecen una visión convincente de lo que es posible cuando la moderación no se limita a medidas punitivas, sino que promueve activamente el civismo digital.

Estamos muy motivados y motivadas por este proyecto piloto inicial en otro nivel. La iniciativa reafirma nuestro compromiso colectivo con la comunidad y el impulso que podemos generar en esta área cuando los equipos están capacitados para innovar. Para avanzar, tendremos que volver a mantener debates delicados sobre prioridades comerciales, privacidad, uso de datos y gestión de equipos, pero nuestra ambición compartida de hacer las cosas de manera diferente fomentará la alineación para ofrecer moderación de próxima generación en Star Stable Online.

02



Principio de Empoderamiento de las Mujeres de las Naciones Unidas n.º 6: Promover la igualdad mediante iniciativas comunitarias y liderando con el ejemplo

Ámbito comunitario: Perspectiva Dos: Comunidades de colaboración internas

El imperativo de fomentar las comunidades de colaboración internas

Cada aspecto de la fabricación y la comercialización de videojuegos se basa en una intensa colaboración, al igual que cada aspecto de los deportes electrónicos. Como ocurre con muchos aspectos de las prácticas de la industria de los videojuegos, el funcionamiento de esta colaboración depende en gran medida del tamaño y la estructura de las organizaciones. La especialización y el planteamiento, en términos de funciones, pueden considerarse como un aumento exponencial en una curva que sigue este espectro de escala. Si su estudio es pequeño, la tendencia se decantará hacia los miembros de equipos con múltiples habilidades. Cuanto más crece la capacidad de un estudio, más especializadas pueden estar las funciones. Por estas razones, tanto los pequeños estudios como las grandes empresas internacionales comparten el imperativo primordial de fomentar las comunidades de colaboración.

Visibilidad y voz: creación de una función para grupos internos en espacios de trabajo colaborativos

Como parte del fomento de una comunidad de colaboración, la creación de redes internas, a veces conocidas como grupos de recursos para empleados y empleadas (GRE), puede aportar visibilidad y voz allí donde las mujeres son la minoría.

Sea cual sea el tamaño de una organización, la creación de una red interna puede permitir a las mujeres sensibilizar sobre las cuestiones que les afectan especialmente en la comunidad laboral general. A continuación, pueden proponer cambios encaminados a establecer unas condiciones más equitativas —propuestas que pueden ser defendidas por defensores ajenos a la red, poniéndolas en conocimiento de la comunidad en general y actuando sobre el conocimiento que la comunidad tiene de sí misma y su dirección de avance— influyendo en la cultura.

La red puede ser tan simple como un canal Slack o Discord, o tan elaborada como una red formal mucho más amplia entre sitios. Para que las redes internas sean eficaces, deben formar parte de un plan integrado para trabajar en pos de la equidad —sí puede ser, patrocinado al más alto nivel— en lugar de ofrecer únicamente un foro de debate. Las redes eficaces tendrán una misión, y una estructura de formalidad variable, impuesta por las necesidades individuales de la comunidad de trabajo y la escala de la organización.

Apertura y oportunidad

Si bien este tipo de foro puede proporcionar apoyo mutuo, si los problemas debatidos dentro del grupo no se abordan más allá de él, no podrá hacer una contribución efectiva a una comunidad operativa.

Esta contribución significa un compromiso activo con el resto de la comunidad: comunicarse y proporcionar comentarios con regularidad para mantener la atención en la equidad. Por lo tanto, esta función de red permite:

- Comunicación abierta dentro de un grupo específico
- Comunicación abierta más allá del grupo con la comunidad en su conjunto
- Oportunidades de patrocinio por parte de la alta dirección
- Oportunidades para que aliados y defensores defiendan y apoyen a sus compañeros en aras de la equidad

Tutoría como parte de un enfoque integrado

Apoyar a las mujeres, ya sea a través de un plan de colegas de trabajo relativamente informal o a través de un sistema de tutoría más formal, tanto cuando comienzan en su puesto como cuando consideran la promoción profesional, puede convertirse en una forma muy eficaz de demostrar compromiso con la creación de una cultura de colaboración y pertenencia.

Más allá de una simple demostración, puede ayudar activamente a proporcionar integración entre los miembros del equipo que pueden lograr esa cultura. La tutoría suele

resultar muy eficaz cuando se trata de un proceso bidireccional, en el que ambas partes pueden beneficiarse de la aportación de la otra, y a veces se formula como una «tutoría recíproca». Los miembros experimentados del equipo de alto nivel pueden aportar información sobre métodos de trabajo que trascienden las capacidades técnicas, para permitir que las mujeres más jóvenes que acaban de empezar sus carreras aprendan a gestionar el panorama laboral con habilidades comunicativas y confianza. A su vez, quienes empiezan pueden aportar ideas de sus propias experiencias que pueden sorprender y refrescar los conocimientos de quienes llevan ya algún tiempo en su función.

Aprovechar el poder de los modelos a seguir

Destacar el trabajo y los logros de las mujeres dentro de una organización llamando la atención sobre sus funciones y contribuciones, tanto internas como externas, puede ser una medida eficaz para atraer a más mujeres mediante el proceso de contratación. También puede reforzar los valores de la organización, para animar a las mujeres que la integran a sentir que pertenecen y son valoradas.

La importancia de los defensores

Los defensores y defensoras de las mujeres dentro de las organizaciones son cruciales para crear convenciones culturales que les permitan tener sensación de pertenencia plena y alcanzar su potencial. Es responsabilidad de todos los géneros abogar por la equidad, y asumir el papel de defensor puede contribuir enormemente al establecimiento de normas de colaboración y apoyo mutuo.

Los altos cargos son esenciales como defensores en todos los aspectos de la formulación de políticas abstractas en procesos prácticos integrados. Si un alto cargo demuestra públicamente su compromiso activo con la equidad para las mujeres en su entorno laboral, esto proporciona impulso y legitimidad para cada iniciativa que sigue.

La defensa no tiene por qué ser una «posición» establecida formalmente en las organizaciones, sino que puede ser tan informal como adherirse a un conjunto de conductas universalmente aceptadas que priorizan la equidad en las interacciones cotidianas. En las comunicaciones, reuniones, presentaciones, evaluaciones y procesos de contratación, el apoyo activo a las compañeras genera una cultura de colaboración y contribuye a los valores de la comunidad.

Apoyo basado en la investigación para la inclusión a nivel organizativo

Una larga investigación realizada por Shore et al.[1], citada posteriormente en el informe de investigación «Building Inclusive Workplaces» 2019 del Chartered Institute for

Es responsabilidad de todos los géneros abogar por la equidad

Professional Development (CIPD) del Reino Unido, confirma la importancia de la «inclusión a nivel organizativo»[2].

Al analizar la colaboración y la interconectividad, la investigación del CIPD destaca importantes beneficios. Además de adoptar un punto de vista ético, reconociendo la inclusión a nivel organizativo como «lo correcto», el CIPD cita una serie de resultados positivos concretos basados en:

- Motivación a través del reconocimiento
- Identidad compartida alcanzada a través del consenso
- Confianza que conduce a una cultura de «integridad»
- Un punto de vista intercultural

Conforme a esta investigación, los beneficios positivos de la inclusión a nivel organizativo abarcan:

- **Innovación y creatividad:** la cohesión y la comunidad

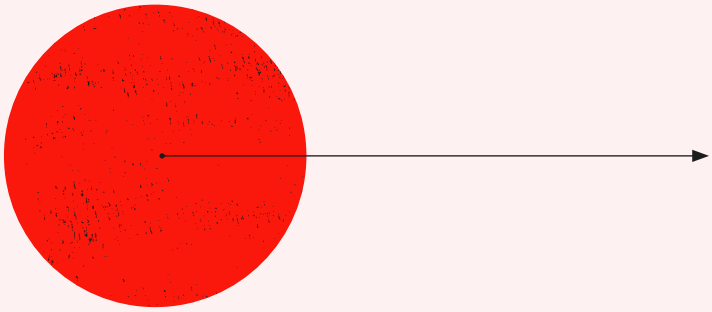
pueden crear un espacio seguro para que prosperen la innovación y la creatividad.

- **Mejora del intercambio de conocimientos** en equipos diversos.

- **Compromiso y rendimiento laboral:** Ir más allá de las políticas de diversidad para promover activamente las prácticas de inclusión es eficaz para crear una comunidad de trabajo comprometida.

- **Minimización de los obstáculos para los grupos infrarrepresentados:** valorar a los miembros del equipo les proporciona una fuente de confianza profesional.

La creación de ERGs para dar visibilidad y voz a las mujeres allí donde son una minoría, es claramente una herramienta beneficiosa para alcanzar dicha cohesión estructural y colaboración.



Relato para Women in Games: Un testimonio en primera persona de los grupos de recursos para empleados en la práctica

Chanel Ward, Directora de Diversidad Global, Equidad e Inclusión en Take-Two Interactive Software, reflexiona sobre los beneficios de los GRE en el marco de una estrategia global de diversidad, equidad e inclusión:

Creo que la creación de comunidades es fundamental para cualquier estrategia de diversidad, equidad e inclusión.

los miembros de los GRE de nuestra comunidad pueden convertirse en magníficos líderes de pensamiento para nosotros

Los miembros de nuestro GRE son personas que se unen en torno a una identidad compartida, un interés compartido, por lo que la formación de estas comunidades es un gran privilegio. Tener GRE en el centro de nuestra comunidad general nos permite tener acceso y aprender un poco más sobre nuestro propio trabajo en relación con la inclusión.

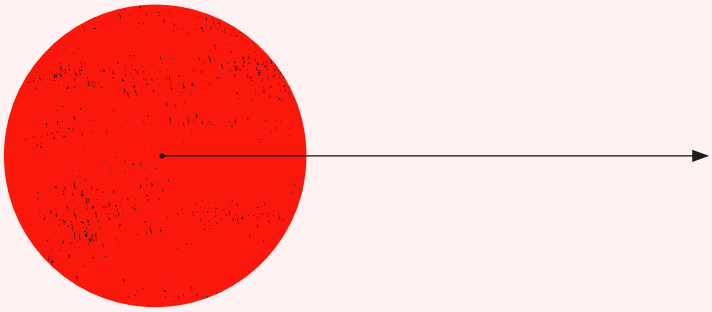
Nos permite obtener respuestas genuinas a preguntas importantes: ¿Cómo hacer que sigan contentos y prosperen dentro de nuestra organización? ¿Cómo podemos ajustar nuestros sistemas para permitir una mayor equidad o accesibilidad en todos los ámbitos?

En muchos sentidos, en relación con una estrategia global más amplia de diversidad, equidad e inclusión, los miembros de los GRE de nuestra comunidad pueden convertirse en magníficos líderes de pensamiento para nosotros a medida que avanzamos hacia el futuro, un futuro que será cada vez más diverso y globalizado.

¡Son tantos los beneficios! En el marco de una estrategia global, los GRE realmente nos anclan a las historias, relatos y experiencias de las personas con las que trabajamos. Nos permiten crear entornos y comunidades que seguirán siendo competitivas en una perspectiva de equidad e inclusión.

En áreas específicas, los GRE nos permiten atraer talento, retener talento, entender realmente por qué nuestra comunidad se desarrolla de cierta forma o dónde necesitamos refuerzos.

Las personas dan lo mejor de sí cuando sienten que pueden ser ellas mismas y se sienten valoradas por ser quienes son. Y los GRE sin duda ayudan a las personas a sentir que pueden ser quienes realmente son.



Relato para Women in Games:

Holly Macintosh, Margaux Duval y Sara Bayley, de 2K, debaten sus experiencias de primera mano sobre los GRE en su práctica profesional.

Holly Macintosh, Jefa de Personal de Tecnología en 2K, comienza ofreciendo una definición de GRE y explicando cómo funciona dentro de la cultura de trabajo de la empresa:

En términos de cómo funciona eso dentro de nuestra cultura, es una plataforma magnífica para promover y apoyar a las mujeres en nuestras ubicaciones globales. Está realmente impulsada por mujeres de todos los orígenes, aliados y patrocinadores de nuestro equipo de dirección ejecutiva, por lo que promover Women in Gaming no es solo responsabilidad de las mujeres, sino que es una responsabilidad de todos dentro de la cultura de 2K.

La participación comienza por arriba y hemos hecho grandes progresos en la sincronización con nuestro Presidente, COO y CMO, ya que esto garantiza la existencia de espacios para hablar sobre Women in Gaming. Pueden estar en nuestros town halls, o en nuestros departamentos de comunicación, pero realmente necesitamos esa inversión y apoyo al más alto nivel, para difundir en otros equipos y otros SVP de publicaciones y estudios.

No deberían ser solo mujeres las que dirijan el GRE WIG, del mismo modo que el GRE Black 2K no debe estar dirigido solo por personas negras. Realmente es responsabilidad de todos. Comparto este sentimiento con posibles candidatos, nuevos empleados durante la fase de incorporación y nuevos miembros de Women in Gaming. También tenemos algunos aliados, ya que queremos que los hombres entiendan y sigan ese camino con nosotras.

Margaux Duval, Directora Sénior de Productos de UK/IE de 2K, habla de la necesidad de grupos de diversidad específicos y de por qué son útiles en 2K:

> queremos que los hombres entiendan y sigan ese camino con nosotras

La necesidad de diversidad e inclusión en 2K surgió porque tenemos juegos que son representativos de varias comunidades; tenemos muchos personajes LGBTQ+ y otros muchos de la comunidad negra en juegos como los de la NBA, por ejemplo. Para nosotros era natural convertir la diversidad y la inclusión en elementos clave dentro de nuestra empresa, porque forman parte de todo lo que hacemos a diario. Esto no era un «complemento», sino una necesidad en términos de nuestros productos y cultura.

Personalmente estoy muy involucrada en el grupo LGBTQ+, que creé con otras tres personas, y podría haber estado involucrada en casi todos los GRE que creamos.

Creo que es muy importante animar a la empresa dando a conocer todas las cosas increíbles que aportamos de las diferentes comunidades.

Holly Macintosh describe una serie de pasos prácticos relacionados con la creación del GRE «Women in Gaming» de 2K:

Estamos muy orgullosos y orgullosas de esta historia: cuando nuestra directora de diversidad e inclusión, Toni Ligons, se incorporó en 2020, algunas de las que codirigimos Women in Gaming ni siquiera nos conocíamos. Nos presentamos ante Toni con ideas sobre cómo sería ese GRE y cómo podría brindarnos apoyo, y viceversa. 2K anunció que íbamos a crear GRE y nos lanzamos al ring.

En cuanto a los siguientes pasos, creamos un canal global de Women in Gaming en Slack y lo dimos a conocer a todo 2K, animando a todas las personas a prestar su apoyo para formar un equipo de planificación. Necesitábamos ayuda con la comunicación, con las redes sociales, con la gestión de programas y con el apoyo administrativo, y muchas mujeres dieron enseguida un paso adelante diciendo que tenían experiencia en estos diferentes departamentos.

Pasamos a organizar reuniones quincenales del equipo de planificación, anunciamos nuestro grupo en los town halls y en nuestro canal de Slack, y fuimos creciendo día a día. Empezamos con 40 miembros el primer mes, y hoy, solo nueve meses después, rondamos los 300, lo que nos parece increíble.

Animamos a todo el mundo a unirse. Creamos una presentación para explicar nuestra declaración de misión y las metas compartidas del equipo, presentar al equipo, e indicar cómo participar y cómo sería la comunicación en 2K. Seguidamente, el GRE se estableció orgánicamente como un nuevo espacio para 2K, de modo que hubo que definir nuevas plantillas, directrices y eventos— resultó como poco complicado, pero el apoyo fue realmente increíble.

Y después de lanzar encuestas sobre «¿qué te gustaría ver?» y «¿cómo te gustaría participar?» A través del canal de Slack, logramos consolidar un calendario de eventos. Obtuvimos la aprobación de nuestro patrocinador ejecutivo y empezamos a partir de aquí.

Sara Bayley, Directora de Ciencia de Datos de Marketing de 2K, señala algunos de los aspectos de unirse al GRE Women in Gaming que han resultado especialmente valiosos:

Creo que una de las cosas de las que más disfruté fue de una sesión «lean in», una especie de círculo de escucha en el que participó el presidente de 2K. Fue una experiencia que me mostró que la gente de 2K podía expresar sus sentimientos de forma muy abierta y transparente; todo el mundo tiene dificultades y la gente es consciente de esas diferencias y las tiene en cuenta. Demostró que estamos centrados en las cosas correctas y creando el entorno adecuado.

Trabajé en una empresa en la que no existía diversidad de ningún tipo y empecé a pensar más en esta circunstancia una vez que me fui. Ahora diría que la diversidad y la inclusión son probablemente algunos de los elementos más importantes en los que debe centrarse una empresa.

Con 2K, la decisión de contratar a alguien dedicado específicamente a la diversidad y la inclusión se tomó en el nivel ejecutivo, por lo que la apuesta por esto fue realmente clara.

Holly Macintosh describe tres beneficios concretos que los nuevos GRE han aportado a la comunidad 2K:

El primer beneficio que se me ocurre es que, cuando me incorporé hace un año y medio, solo había cinco mujeres en la organización tecnológica. A través de Women in Gaming y su promoción, hemos contratado a 10 mujeres durante el año pasado, lo que creo que es un gran logro. Es necesario contar con un grupo de personal de selección diverso, de modo que los candidatos no solo se

encuentren con hombres, sino cada vez con más mujeres. Describo mi función como Jefa de Personal y, además, mi función como codirectora de Women in Gaming. Hablamos de diversidad e inclusión, de los GRE, de cómo apoyamos la captación de talento y qué estamos haciendo a nivel externo.

El segundo beneficio fue nuestra asociación inicial con AnitaB.org, ya que patrocinamos la Grace Hopper Celebration. Fue un honor formar parte de esa experiencia increíble y conocer a mujeres tan talentosas de todo el mundo.

Y por último, pero no por ello menos importante, nuestra capacidad para influir en las decisiones sobre la exposición interna de nuestros GRE con el equipo de dirección ejecutiva. Recibimos la aprobación para abrir un espacio en nuestros town halls para celebrar nuestras iniciativas de diversidad e inclusión, que han proporcionado transparencia a toda nuestra organización.

Margaux Duval coincide en que los GRE pueden tender un puente positivo desde dentro de 2K hacia un público más amplio:

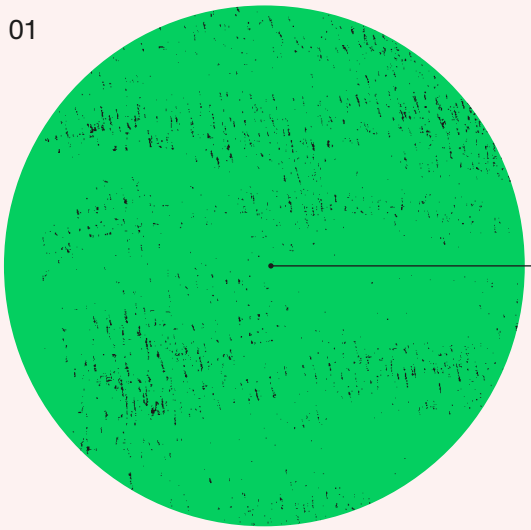
Creo que el grupo Women in Gaming fue el primero que se lanzó en 2K y allanó el camino del resto de los GRE. También fue el primero en presentarse al exterior y reconocer a algunos de sus miembros; creo que esto es algo increíble para la representación y para las personas que desean trabajar en el sector. Para las que no están del todo seguras —sigue existiendo la visión de que las mujeres no son bienvenidas en el sector de los videojuegos— estos magníficos ejemplos de mujeres con carreras exitosas y brillantes son excelentes.

Trabajamos en varios territorios pero nos preocupamos de adaptar nuestras activaciones para satisfacer diferentes necesidades. Solo servirán para todos una o dos activaciones globales.

Sobre la creación de comunidades internas de colaboración justas, Women in Games recomienda:

- **Animar y capacitar a las mujeres de su organización para crear un GRE (grupo de recursos para empleados y empleadas):** poniendo de relieve las habilidades y el compromiso de las integrantes del equipo que pueden aportar ideas y contribuciones significativas a la cultura de la empresa, independientemente de la escala de la organización.
- **Apoyar a los grupos de mujeres desde la cúpula:** dejando claro que la alta dirección apoya a las mujeres en la organización, proporcionando un espacio para expresar sus opiniones periódicamente y demostrando que estas opiniones impulsarán una política de igualdad de género integrada y claramente definida.
- **Establecer un programa de tutoría:** permitiendo a los miembros del equipo utilizar tutorías recíprocas para proporcionar fuentes de aprendizaje, centradas en mejorar la pertenencia y aumentar las oportunidades para que las mujeres progresen en sus carreras.
- **Dotar a los modelos a seguir de un foro:** animando a las mujeres a destacar sus logros tanto a nivel interno como externo y brindándoles el reconocimiento de sus colegas de trabajo dentro y fuera de la organización.
- **Alentar y empoderar a los defensores:** permitiendo que todos los géneros apoyen las iniciativas de igualdad de las mujeres por medio de oportunidades para expresarse en apoyo de sus colegas.

01



Principio de Empoderamiento de las Mujeres de la ONU n.º 5: Implantar prácticas de desarrollo empresarial, cadena de suministro y mercadotecnia que favorezcan el empoderamiento de las mujeres

Ámbito de diseño y desarrollo ético de videojuegos: culturización y adopción de un planteamiento ético

La culturalización es una estrategia importante que cualquier estudio puede emplear como parte de un proceso de diseño de videojuegos éticos. Basada en la investigación, garantiza que lo que se representa en los juegos sea preciso, pertinente, coherente y respetuoso.

Entre los aspectos más citados de los juegos que pueden beneficiarse de un proceso de culturización están los siguientes:

- Historia y orígenes
- Religión y creencias
- Estereotipos étnicos
- Posiciones geopolíticas
- Diseño de objetos
- Diseño de personajes
- Esquema de colores
- Sonido y música

Aunque se cita aquí el diseño de los personajes, no hay una mención explícita a la representación de género, que dada la atención que se presta a los personajes de los juegos, parece una omisión significativa y debe ser rectificada.

Relato para Women in Games: Culturización

Nuestra colaboradora sobre culturización es **Kate Edwards,** ganadora del Salón de la Fama de Women in Games 2021. Kate aporta sus conocimientos y su amplia experiencia como pionera en el campo de la culturización; tras sus primeros años en Microsoft, llegó a ser directora de la Asociación Internacional de Desarrolladores de Juegos (IGDA) entre 2012 y 2017. Es una reconocida defensora, geógrafa, escritora y estratega corporativa. Hasta 2022 fue Directora Ejecutiva del Global Game Jam, y es CEO y consultora principal de Geogrify, un despacho de consultoría pionero en el ámbito de la culturización de contenidos.

En este testimonio en primera persona, Kate define y explora la culturización como un medio para abordar tanto la creación de contenido como las prácticas éticas en el desarrollo de videojuegos. Comienza definiendo las características especiales de la culturización:

La culturización consiste en adaptar el contenido para que sea compatible con las expectativas culturales en los mercados de todo el mundo. Por lo general, en el mundo del software y los videojuegos ese proceso se percibe como localización, pero una de las diferencias clave es que la culturización va mucho más allá del lenguaje o el texto.

Todas las preguntas clave que uno se hace sobre el mundo que se está construyendo, quién lo habita y cómo interactúa el jugador con él, se deben hacer antes, y no en la fase de localización, que normalmente tiene lugar más tarde en el ciclo del producto, cuando el texto se ha finalizado para hacer la traducción, haciendo de la culturización un proceso realmente muy diferente.

> creo que realmente tenemos que pensar en la ética de algunas de las decisiones que tomamos como industria: ¿lo estamos haciendo lo mejor que sabemos para representar a las personas que van a estar en este juego?

Estamos hablando de la adaptación de ambientes, diseño de personajes, narrativa y todas las otras cosas que existen en el mundo del juego que van más allá del lenguaje y pueden influir en la experiencia del juego. O, en el peor de los casos, si hay algo en el entorno, por ejemplo, un símbolo o un determinado objeto tradicional de una

cultura específica que se utiliza fuera de contexto o que es incoherente con el entorno; ese tipo de cosas arruinan la experiencia del jugador. Así que en lugar de disfrutar del juego como era nuestro objetivo, se encuentran pensando «¿por qué he visto algo que no debería estar relacionado con mi cultura?»

Así que el verdadero objetivo de la culturización es analizar las hipótesis fundamentales sobre la construcción del mundo y sobre la experiencia del juego en cualquier mundo que creamos y entender lo que tenemos que hacer, si es que hay algo que hacer, para asegurarnos de que este juego sea lo más atractivo posible para tantas culturas como sea posible.

Esto es importante porque la mayor parte del crecimiento de los videojuegos en todo el mundo no está sucediendo en lo que muchos consideran mercados tradicionales como Norteamérica, Europa y Asia oriental. La mayor parte del enorme crecimiento tiene lugar en mercados nuevos y emergentes, lo que significa que si los estudios desarrolladores quieren que su juego sea realmente atractivo, y logre un mayor éxito económico, deben pensar en el resto de las culturas en los que se juega hoy en día, en comparación con lo que se perciben como mercados tradicionales.

¿Por qué es útil la culturización para, por ejemplo, mejorar el diseño de los personajes femeninos?

En parte, se trata de evitar suposiciones en términos del grupo demográfico principal de un juego. El estudio desarrollador podría pensar que su grupo demográfico principal es masculino, y ciertamente podría serlo. Pero si uno supone automáticamente que se trata de un hombre que desea todos los estereotipos que se observan en muchos de los personajes femeninos, está pasando por alto el hecho de que las mujeres representan alrededor del 50 % de la base de usuarios en la mayoría de los países del mundo. Si el personaje se crea solo para atraer a un determinado grupo demográfico, se pierde potencialmente el 50 % de tu mercado.

Un buen ejemplo es el trabajo que hice en un juego de lucha medieval. El juego se hizo en occidente y los personajes femeninos eran muy exagerados, estaban muy estereotipados. Se suponía que eran personajes luchadores y, sin embargo, el escote les llegaba casi hasta el ombligo y llevaban una armadura en forma de bikini. Los desarrolladores tenían cierto interés en comercializar el juego en Oriente Medio, pero los valores culturales allí están basados en el Islam, y no se puede retratar a las mujeres de esa manera. De modo que trabajé con el desarrollador para crear unos personajes completamente vestidos, y de hecho las versiones que se crearon para el mercado de Oriente Medio fueron increíbles. Parecen realmente listos para la batalla, parecen guerreras auténticas. Por desgracia, estos personajes femeninos más auténticos y viables no se utilizaron en la versión occidental del juego. En el juego aparecieron las versiones originales, con menos ropa, lo que me parece una oportunidad perdida. Podrían haber atraído a muchos más usuarios, sobre todo mujeres, si hubieran cambiado el diseño de los personajes femeninos en la versión occidental.

¿Cree que existe una intersección entre el panorama laboral de la industria de videojuegos y los productos y experiencias que se producen?

Existe una relación clarísima entre la proporción de género por lo que se refiere a los desarrolladores de juegos y lo que ocurre en términos de representación de contenido de género en los juegos. Y esto también vale para cualquier grupo infrarrepresentado en la industria de los videojuegos. Tenemos por término medio alrededor de un 20 % de mujeres trabajando en la industria de los juegos, y eso afecta a la representación de las mujeres en los juegos y a la prevalencia de las mujeres que aparecen en los juegos.

Un ejemplo que cito a menudo es la longevidad de un personaje como Lara Croft de la franquicia Tomb Raider. Creo que parte del éxito de la iteración más reciente de Lara Croft no solo se debe a la forma en que rediseñaron

físicamente el personaje para hacerlo más realista, sino que la autenticidad del personaje se basa en el hecho de que Rhianna Pratchett escribió el personaje; le insufló vida y aportó a este personaje una profundidad emocional que antes no tenía. Antes se limitaba básicamente a «alegrar la vista» en la pantalla, y gracias a Rhianna y su acercamiento al personaje, este adquirió una gran profundidad y realismo. Es un ejemplo increíble de cómo tomar lo que era un icono del sexismo en la industria y transformarlo en lo que considero una de las mejores representaciones de personajes femeninos; y esto se logró, por supuesto, porque había una mujer detrás de ese proceso.

Recientemente ha estado trabajando en torno a la ética con la organización Ethical Games. ¿Por qué es este un aspecto importante en términos de diseño de videojuegos, particularmente ahora?

Creo que la ética siempre es importante, siempre lo ha sido, pero estamos entrando en una época en la que existen realidades divergentes en cuanto a la visión del mundo. Todos hemos observado cómo nos afecta, desde la política hasta la política social, la política sanitaria y muchas otras cosas. Es necesario un debate sobre la ética. Creo que ahora es más importante que nunca que mantengamos esa conversación, porque estamos en los albores del estallido de la realidad virtual, la realidad aumentada y el metaverso.

Aunque estamos lejos del metaverso, ese tipo de tecnologías ofrecerá a las personas realidades divergentes y, si somos divergentes en nuestro enfoque ético de estas cosas, el mundo se convertirá en un lugar mucho más complejo de lo que ya es.

Así que creo que realmente tenemos que pensar en la ética de algunas de las decisiones que tomamos como industria: ¿lo estamos haciendo lo mejor que sabemos para representar a las personas que van a estar en este juego? Para mí esa es una elección ética: usar o no usar el estereotipo es una elección ética. ¿Es ético mostrar un personaje femenino de forma más apropiada? Yo diría que sí, que es más ético hacerlo, porque estamos adoptando una postura sobre cómo deben ser las cosas, y es un juicio de valor.

La gente que se dedica a los medios creativos podría sentirse incómoda con la idea de que «cada elección que hago es una elección ética» pero en cierto modo lo es. La forma en que se elige representar a las personas afecta a la forma en que estas se ven a sí mismas. Debemos pensar si están siendo representadas de una manera coherente con su propia visión de sí mismas como género o como raza. Para mí existe la responsabilidad ética de hacer lo mejor que podamos al abordar la representación humana durante el proceso de desarrollo.

¿Cuáles considera que son los beneficios generales para la industria de incorporar tales consideraciones éticas tanto en las prácticas de empleo como en el diseño de videojuegos?

Para mí uno de los mayores beneficios es que demostramos que la industria del juego está madura. Otras industrias creativas nacieron mucho antes que nosotros; el cine existe desde hace unos cien años, la literatura y la música, siglos, y así sucesivamente. Todos existen desde hace mucho tiempo, pero los videojuegos son relativamente recientes y creo que todavía nos cuesta sentir que tenemos un lugar en la cultura.

Dicho esto, ya no podemos actuar como una industria emergente, porque tenemos por lo menos 50 años; también somos la forma de entretenimiento de más rápido crecimiento en el mundo y la más rentable, y llevamos años siéndolo.

La reflexión sobre este tipo de consideraciones fundamentales sobre cómo empleamos a las personas, cómo gestionamos nuestros entornos de trabajo y cómo creamos nuestros juegos refleja nuestras responsabilidades, demostrando que queremos mejorar al crear nuestros juegos, y ser un ejemplo de cómo se pueden equilibrar las consideraciones éticas de las prácticas de contratación, los entornos de trabajo y las elecciones

creativas. Todo eso se puede hacer sin consecuencias negativas para el proceso actual.

Desde mi punto de vista, la adopción de este enfoque es claramente positivo para la industria, especialmente desde el punto de vista de la madurez, para demostrar que somos una industria seria y viable que sabe cómo tratar bien su talento y cómo crear contenidos respetuosos y atractivos para un mercado global.

Adopción de un enfoque ético

Por su propia naturaleza, los videojuegos son espacios polémicos. El debate académico ya antiguo sobre si los juegos deberían o no ser espacios para la narrativa ha estado, hasta cierto punto, marginado por el hecho de que muchos juegos cuentan historias al tiempo que son el escenario de una competición (a veces feroz). Por lo tanto, rara vez son espacios «neutrales»: la combinación del poder de las historias y la dinámica de la competencia significa que los jugadores deben tomar partido, eliminar a los oponentes, trabajar en pos de objetivos y ganar.

Dadas estas condiciones, las preguntas más importantes que surgen sobre el diseño, el contenido y la recepción de los juegos son preguntas éticas. Llevan años plant-eándose y la respuesta urge. En relación directa con la participación de las mujeres en los juegos, entre las preguntas más reveladoras se encuentran: ¿Hay que rep-resentar a las mujeres como estereotipos sexualizados en los juegos? ¿Deben ser objeto de hostigamiento y acoso sexista en las comunidades que surgen en torno a los juegos y su creación?

Como demostró una investigación publicada por el Geena Davis Institute en colaboración con el Instituto Oak y Promundo en la primavera de 2021, las estadísticas sobre lo que los chicos y los jóvenes están viendo y experi-mentando en la comunidad en línea ofrecen una imagen clara de la normalización de la brutalidad en todos los géneros[1].

Sin embargo, hay cada vez más iniciativas para hacer de las cuestiones éticas una característica central del diseño de juegos, y esos esfuerzos pueden proporcionar un valioso apoyo a las empresas que desean tomar el camino ético, promoviendo diseños y procesos que empoderen a las mujeres. En un entorno empresarial que concede importancia a la responsabilidad social corporativa (RSC), la ética es la clave.

Organizaciones que trabajan en pos de nuevos objetivos de diseño de juegos éticos

Ethical Games[2] es una organización creada para responder a la necesidad de abordar estas cuestiones éticas, y su misión es formular de manera colaborativa un código ético para la industria de los videojuegos, con el propósito de mejorar la ética en los videojuegos, las comunidades y los lugares de trabajo. El código es un documento vivo y una iniciativa colectiva que invita a participar a todas las partes interesadas, ya sean del ecosistema de la industria de videojuegos, la comunidad académica, la comunidad de jugadores o la comunidad de padres y madres interesados.

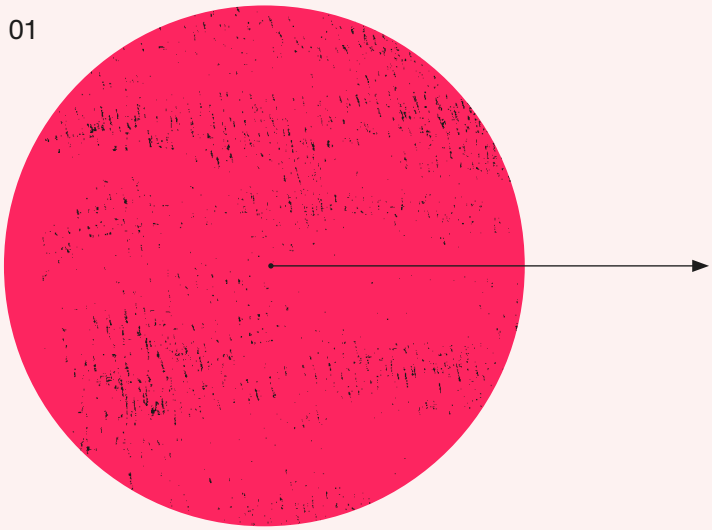
La Fair Play Alliance[3] es una organización de ámbito inter-nacional que se alinea con la visión de Women in Games de juegos «libres de acoso, discriminación y abuso, y donde los jugadores pueden expresarse a través del juego». Los principios centrales de su misión incluyen el enfoque de diseño centrado en las personas, donde la experiencia del usuario dicta lo que significa una buena práctica. Entre los recursos proporcionados por Fair Play Alliance se encuentra un marco para promover el bie-nestar de los jugadores y un entorno de juego más justo. El marco incluye asesoramiento sobre los siguientes ámbitos importantes:

- Evaluación del panorama del comportamiento
- Planificación de un sistema de notificación y sanciones
- Creación de un sistema de notificación y sanciones
- Directrices sobre la gestión comunitaria

Sobre la adopción de la culturización y un enfoque ético de la estrategia de diseño, Women in Games recomienda:

- **Crear conciencia cultural al comienzo del proceso de diseño** para proporcionar economías, precisión y equidad, al tiempo que se reflejan las tendencias del mercado y las actitudes contemporáneas relativas a la responsabilidad social corporativa.
- **Adoptar un enfoque culturalmente consciente del carácter y el diseño del mundo** para reflejar un enfoque más auténtico de la representación de las mujeres, evitando reproducir estereotipos dirigidos a un único grupo demográfico. Reservar tiempo para debatir sobre la ética en todas las etapas.
- **Aprovechar las aportaciones de integrantes de un equipo diverso** en la fase de diseño: si no hay mujeres o miembros minoritarios infrarrepresentados en su equipo de diseño, póngase en contacto con representantes de grupos y organizaciones de mujeres que puedan aportar conocimientos especializados. La investigación es esencial para romper estereotipos y dotar de profundidad y autenticidad a personajes y mundos ficticios.
- **Aplicar prácticas comerciales éticas** en todas las áreas de la creación y la comercialización de los videojuegos.

01



Principio de Empoderamiento de las Mujeres de las Naciones Unidas n.º 4: Promover la educación, la capacitación y el desarrollo profesional de las mujeres

Ámbito educativo

La pregunta esencial

Se está realizando un trabajo pionero en el ámbito educativo que nos impulsa hacia el cambio. Aquí ilustramos una amplia gama de ejemplos, mostrando algunos de los proyectos más innovadores de la industria y la educación, junto con productos de juego que buscan activamente involucrar a comunidades diversas, niñas y mujeres. Todo esto suscita la pregunta esencial: ¿cómo aprovechamos la eficacia de estos esfuerzos para establecer unas condiciones de equidad?

El sector del juego: un caleidoscopio de oportunidades

Los videojuegos, que surgen de un linaje histórico de juego, performance, ilusión, artes visuales, matemáticas y narración, cobran vida a través de una combinación creativa de arte y diseño, ciencia y tecnología. Todos estos componentes ofrecen un rico tapiz de especialidades profesionales esenciales para el desarrollo de juegos, que se enriquecen aún más con multitud de otras funciones y posibilidades profesionales dentro de la industria, como pruebas, publicación, distribución, comunidad, desarrollo de negocio, marketing y otras funciones terciarias.[1]

Dentro del floreciente campo de los deportes electrónicos, ha surgido otro conjunto distintivo de oportunidades profesionales, desde el jugador al agente, pasando por el departamento jurídico y el branding.[2]

Investigación sobre el terreno

Según un amplio abanico de investigadores, la brecha de género en ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas empieza en la escuela y continúa a lo largo de la educación de las mujeres y en la fuerza laboral.

Los mensajes y las conclusiones clave del informe **Bridging The Digital Gender Divide: include, upskill, innovate** (Cerrar la brecha digital de género: incluir, mejorar las capacidades e innovar) elaborado por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (2018) indican que la exclusión digital basada en el género tiene muchas causas[3]. Los obstáculos al acceso, la falta de asequibilidad, la educación, las capacidades y la alfabetización tecnológica, junto con los sesgos de género intrínsecos y normas socioculturales son la causa de la exclusión digital basada en el género. La concienciación sobre las oportunidades educativas es clave para las niñas y las mujeres.

> los gobiernos, los profesores y los padres solo tienen cuatro o cinco años para alimentar la pasión de las niñas

La falta de conocimientos especializados en materia de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (CTIM) en niñas y mujeres se ha citado como una de las principales razones del desequilibrio de género de la industria del juego. Múltiples partes interesadas trabajan para cambiar las percepciones y alentar a las niñas a participar en estas áreas temáticas, mientras que investigaciones recientes señalan que la integración de las artes en CTIAM (ciencia, tecnología, ingeniería, artes y matemáticas) constituye un gran beneficio para grupos marginados en la sociedad, como niñas y mujeres jóvenes, estudiantes de color y estudiantes no binarios.

En este Ámbito consideramos ambas áreas a través de las perspectivas clave aportadas por dos importantes investigaciones sobre CTIM y CTIAM. También mostramos iniciativas y programas inspiradores, productos y servicios de estudios de videojuegos y de grupos comunitarios de base.

CTIM

Why Europe's girls aren't studying STEM (Por qué las

chicas europeas no estudian CTIM) es una investigación pionera encargada por Microsoft e impartida por el profesor Martin W. Bauer del Departamento de Ciencias Psicológicas y del Comportamiento de la London School of Economics (LSE) en 2017.[4] En ella se investigan y se abordan las causas de la brecha de género en las carreras CTIM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas), identificando la edad a la que las niñas abandonan estas asignaturas y por qué lo hacen.

Se obtuvieron análisis y datos cualitativos de una serie de grupos de debate de 54 niñas en nueve países (Reino Unido, Irlanda, Francia, Alemania, Finlandia, Países Bajos, Italia, Polonia y Rusia) que compartieron sus opiniones sobre las asignaturas CTIM, y se hizo una encuesta cuantitativa de 11 500 niñas en 12 países.

Los resultados revelaron que:

«... niñas y niños admiran de la misma forma las maravillas de la ciencia, la tecnología y la ingeniería. Pero cuando los adolescentes pasan de la escuela primaria a la secundaria, las cosas empiezan a cambiar; las niñas se sienten mucho menos interesadas por estos temas. Unos años más tarde, al acceder a la universidad, de nuevo estas materias son más populares entre los chicos que entre las chicas, concluyendo que la mayoría de las jóvenes europeas se sienten atraídas por la ciencia, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas entre los 11 y los 12 años. Pero ese interés se reduce significativamente entre los 15 y los 16 años, con una recuperación limitada».

Los resultados nos proporcionan una base concreta y tangible para actuar, cuyas implicaciones son muy duras. Bauer afirma:

«... los gobiernos, los profesores y los padres solo tienen cuatro o cinco años para alimentar la pasión de las niñas antes de que estas den la espalda a estas materias, quizá para siempre. Teniendo en cuenta el poco tiempo que tarda en menguar este interés, es esencial que los maestros y los padres animen activamente a las niñas a que tengan un interés temprano por las asignaturas CTIM».

CTIAM

En su artículo de investigación doctoral «The Future is Female: Análisis educativo STEAM»[5], Diana Krajewski Lockwood examina el impacto de un programa CTIAM en el compromiso y la participación de las mujeres jóvenes en la educación CTIAM. Afirma que seleccionó CTIAM en lugar de CTIM porque las artes en CTIAM proporcionan otra perspectiva al aprendizaje y atraen a una mayor variedad de estudiantes, específicamente a niñas y estudiantes de color (Jamalian, 2018; Quigley et al., 2020). Las personas que más se beneficiaron de la integración de las artes en CTIM (CTIAM) fueron grupos marginados en la sociedad, como niñas y mujeres jóvenes, estudiantes de color y estudiantes no binarios (Heinecke, 2018; Killerman, 2017; Perignat & Katz-Buonincontro, 2019; Pitrone, 2019; Quigley & Herro, 2019).

Una investigación más amplia indica que la educación CTIAM fomenta la colaboración, una interpretación amplia de las artes y un aumento de la participación y el compromiso de las mujeres jóvenes (Mace, 2018). La educación CTIAM tuvo un impacto creciente en la brecha de equidad de género en la fuerza laboral de CTIM al cambiar la manera en que las mujeres perciben temas como la ciencia, la tecnología, la ingeniería, arte y las matemáticas (Mace, 2018).

Las personas que más se beneficiaron de la integración de las artes en CTIM (CTIAM) fueron grupos marginados en la sociedad, como niñas y mujeres jóvenes

Modelos a seguir

Está claro, tanto por el trabajo de Bauer en CTIM como por el de Lockwood en CTIAM, que un impulso centrado en animar a las niñas y las mujeres en momentos centrales de su desarrollo educativo es la clave para cambiar el rumbo de sus intereses. Ambos investigadores ofrecen excelentes datos, ejemplos y claridad sobre lo que es necesario para abordar la brecha digital y la brecha de género.

Ambas investigaciones también concluyen que los modelos a seguir son cruciales.

La presentación «How Role Models are Changing The Face of Stem» de Microsoft[6] demuestra que las niñas se sienten más interesadas por asignaturas CTIM cuando tienen un modelo a seguir. Según sus conclusiones, el número de niñas interesadas en CTIM casi se duplica cuando tienen modelos a seguir, en comparación con las que no los tienen (el 26 % de las niñas sin un modelo a seguir declaran estar interesadas en asignaturas CTIM, frente al 41 % de las que tienen modelos a seguir).

¿Y los chicos?

Si aspiramos a la equidad y la inclusión de género, ¿qué ocurre con los chicos?

Lockwood afirma que: «... el plan de estudios basado en CTIAM se integró en las escuelas para alentar a todos los estudiantes a aprender de maneras atractivas y a convertirse en personas creativas capaces de asumir riesgos». (Barack, 2018; Bulls, 2018; Jamalian, 2018; Mukherjee, 2018; Quigley et al., 2020). El apoyo a las niñas en CTIAM no fue a costa de los niños. Al contrario, la iniciativa para cerrar la brecha de equidad de género en la educación CTIAM benefició a todos los alumnos (Bulls, 2018). Un plan de estudios basado en CTIAM «promovió la igualdad de condiciones para estudiantes de todos los géneros y orígenes». (Toros, 2018; Venditto, 2018). La idea errónea de que ayudar a las mujeres implicaba ignorar a los hombres era un mito que había que desterrar. «Educar a todo el estudiantado sobre la equidad de género beneficia a todos los sexos». (Grant & Patterson, 2016).

Relato para Women in Games

Nuestro catálogo de testimonios ofrece ejemplos de iniciativas y programas inspiradores, productos y servicios de estudios de juegos y grupos comunitarios de base. Todos ellos representan un trabajo pionero que pretende involucrar a niñas y mujeres talentosas en la oferta educativa y las abundantes oportunidades profesionales dentro de la industria de videojuegos y deportes electrónicos.

Amazon Web Services GetIT

AWS GetIT es una iniciativa diseñada por Amazon Web Services (AWS) para animar a niñas de entre 12 y 13 años a plantearse estudiar una carrera relacionada con la tecnología. Desafía los estereotipos de género de larga data invitando a equipos de diferentes escuelas a un concurso de creación de aplicaciones para resolver problemas reales que afectan a sus escuelas o comunidades. El programa está totalmente financiado, y AWS GetIT se ha asociado con Future Foundations para ofrecérselo a escuelas de todo el Reino Unido, Irlanda y Alemania. AWS GetIT se puso en marcha en 2018 y a finales de 2020 habían participado más de 23 000 alumnos de 136 centros. Los participantes adquieren habilidades digitales y de TI, experimentan el trabajo en equipo y adquieren confianza en sí mismos gracias a la oportunidad de presentar sus ideas a públicos más amplios.

La idea del programa es diseñar una «app beneficiosa» que promueva un cambio social real y tangible dentro de su escuela y comunidad. Las aplicaciones conceptuales reflejan los diversos problemas y presiones a los que se enfrentan los jóvenes en la actualidad y van desde gestionar el estrés y la salud mental, ayudar a los adolescentes a conocer su sexualidad, hasta fomentar el consumo de productos reciclables.

Tras completar una sesión inicial y un bootcamp, las ideas de aplicaciones creadas por los estudiantes se consideran para su presentación en el concurso de diseño de aplicaciones entre escuelas de AWS GetIT. Cada escuela puede presentar al concurso las ideas de aplicaciones de dos equipos. A continuación se juzga a todos las personas que participan y se selecciona a las 10 mejores para las semifinales, en las que los equipos presentarán sus ideas a un grupo de jueces de AWS. El embajador de AWS GetIT de la escuela trabajará con la escuela para brindar apoyo y comentarios a los estudiantes mientras continúan trabajando en sus ideas de aplicaciones hasta la fecha límite de presentación del concurso. Este programa proporciona un amplio abanico de capacidades y experiencias.

Sarah Calveley, Directora Comercial del negocio UKI AWS Game Tech, destaca la importancia del programa:

«Como miembro del Consejo Asesor de Women in Games y como Directora Comercial de la empresa UKI AWS Game Tech, esta iniciativa es importantísima para mí, ya que creo que puede marcar una diferencia para ayudar a corregir el desequilibrio de las mujeres que trabajan en el ámbito de la tecnología y en la industria de los videojuegos (actualmente, alrededor del 19 % de los puestos tecnológicos están ocupados por mujeres en el Reino Unido). Creo que la exposición temprana a la industria

y que las niñas conozcan modelos a seguir trabajando en estas carreras es fundamental para desafiar los arraigados estereotipos de género».

Black Girl Gamers

La comunidad de juegos en línea inclusiva Black Girl Gamers (BGG)[8] es inclusiva en relación con la edad y la comunidad LGBTQIA+ y alberga el mayor espacio de juegos seguros del mundo para mujeres negras, con una comunidad de más de 8 000 integrantes.

Fue fundada en 2015 por su CEO Jay-Ann Lopez[9], una popular presentadora de GTV, influencer de belleza, consultora de juegos y oradora pública. Asociándose con marcas para cambiar el juego desde dentro, a través de contenidos, eventos, educación, consultoría y talento, BGG se asocia con marcas endémicas y no endémicas en todo el espacio de juego (Google, Facebook, Netflix, etc.) y comunidades de juego para aumentar la influencia, representación, equidad y experiencia de las mujeres negras en el juego.

Jay-Ann Lopez es un modelo a seguir para miles de niñas y mujeres y un agente de cambio influyente[10]. No es una educadora convencional ni utiliza vías educativas convencionales y, sin embargo, ha educado a todo nuestro sector. En una entrevista con Wired realizada por Laura Cameron[11], Lopez afirma que, aunque el juego no sea el lugar más acogedor para las mujeres negras, quiere instar a las jóvenes, especialmente a las chicas negras, a moldear estos espacios para sí mismas, independientemente de lo que los demás digan o piensen. «Hazlo de todos modos», dice.

Codam

Codam es una nueva iniciativa educativa con sede en los Países Bajos fundada en 2018 y financiada por la Sofronie Foundation.[12] Su fundadora, Corinne Vigreux, creó la fundación impulsada por el deseo de que las personas jóvenes, independientemente de sus antecedentes educativos, económicos o financieros, tengan más posibilidades de maximizar su potencial en los ámbitos de la innovación y la tecnología.

Codam afirma que la educación tradicional no está equipada para resolver la creciente escasez de personal especializado en ingeniería de software en todo el mundo. Calculan que en Europa se necesitan 500.000 profesionales, 55.000 en los Países Bajos. Su respuesta fue crear Codam y ofrecer un modelo único y accesible que educa a un grupo diverso de personas de una manera eficaz y ampliable.

Aunque este programa no se dirige específicamente a las mujeres, su objetivo es llegar a estudiantes de diferentes orígenes, edades y géneros, incluidas personas que nunca habían imaginado que podrían dedicarse a la programación y para quienes esta disciplina era antes inaccesible. No hay requisitos de preadmisión, ni tasas de matrícula, ni profesores, ni aulas, ni semestres. Codam utiliza el aprendizaje entre iguales para promover la colaboración y el trabajo en equipo con vistas a permitir la adquisición de conocimientos. Son los propios alumnos y alumnas los que, partiendo de un concepto y de la información pertinente, deben responder a un problema sin intervención del profesorado. Cada estudiante es tanto receptor como donante de conocimiento. Codam ha descubierto que este enfoque fomenta el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la innovación. Los estudiantes aprenden a hallar soluciones a nuevos problemas a medida que surgen, en lugar de enseñarles a resolver problemas específicos predeterminados.

Creative Assembly

La divulgación, los entornos de aprendizaje y las becas son la clave de las iniciativas impactantes creadas por el mayor estudio de videojuegos del Reino Unido.

Divulgación: «The Creative Assembly Legacy Project - From Playground to Industry» es un galardonado programa de responsabilidad social que trabaja para proporcionar a las personas las capacidades y la información que les permitan convertirse en el talento de desarrollo

de juegos del futuro. El pilar central de este programa es la educación, prestando especial interés a las escuelas e institutos de las comunidades locales, y la divulgación es un principio fundamental del proyecto, que se realiza a través de los embajadores de CA. Creative Assembly cree que, aunque las actividades de divulgación requieren mucho tiempo, sus beneficios a largo plazo son muy positivos, no solo para los estudiantes, sino también para el personal que perfecciona sus habilidades como tutores, líderes y educadores, que devuelven estas experiencias a su equipo para que este se beneficie de ellas, creando así un «bucle de aprendizaje» para todos los participantes.

Laboratorio de juegos: Otro aspecto del compromiso de Creative Assembly con el apoyo activo a los grupos infrarrepresentados es su asociación con la East London Arts and Music Academy (ELAM).[13] Desde sus inicios en 2017, la asociación ha desarrollado un curso de diseño de videojuegos de formación continua «dirigido por la industria».

La Academia, creada en 2014, enseña a estudiantes de entre 16 y 19 años e imparte educación pre universitaria (o educación superior en el Reino Unido). La ELAM recibió la calificación de Sobresaliente de la Oficina de Control de los Niveles de Educación, Servicios y Formación de la Infancia (OFSTED) del Reino Unido en 2017, y ha recibido tres nominaciones para los premios de la Academia Británica de las Artes Cinematográficas y de la Televisión (BAFTA) en la categoría de Jóvenes Diseñadores de Juegos. Más del 70 % de sus estudiantes son de origen negro, asiático y de minorías étnicas. Este grupo demográfico está muy infrarrepresentado en la industria y cabe esperar que esta asociación promueva un cambio en este sentido. El desarrollo es especialmente significativo debido al hecho de que el 34 % de los estudiantes de la ELAM provienen de hogares de bajos ingresos y no tienen acceso a ordenadores y equipos fuera de la academia.

En el marco de esta asociación a largo plazo se ha creado un nuevo laboratorio de juegos y Creative Assembly creará el curso y donará el arte original del juego para adornar sus paredes. El curso engloba el arte, la mecánica y la narrativa del juego mediante la impartición de clases magistrales y talleres de Creative Assembly, con el objetivo de preparar a sus estudiantes para trabajar en la industria.

Becas: Creative Assembly se ha asociado recientemente con la Universidad de Teesside del Reino Unido para poner en marcha dos nuevas becas para su curso de grado Diseño de juegos informáticos. Las becas están destinadas a grupos infrarrepresentados y proporcionan apoyo financiero y tutoría experta durante todo el tiempo que los estudiantes permanezcan en la Universidad de Teesside. Están concebidas específicamente para ayudar a personas infrarrepresentadas o desfavorecidas, para erradicar las barreras culturales y socioeconómicas que se interponen en su éxito.

Los criterios para solicitar las becas en Teesside, que están valoradas en 9 000 GBP cada una, son que los solicitantes elegidos procedan de un hogar con ingresos inferiores a 25 000 GBP y/o se identifiquen como mujer y/o minoría étnica negra.

Emma Smith, Jefa de Talento en Creative Assembly hace hincapié en el compromiso del estudio con las acciones positivas para cambiar el statu quo:

«Queremos contribuir a un cambio duradero en la industria de los juegos; atraer voces más diversas a los equipos de desarrollo y las salas de juntas. Nuestro galardonado trabajo educativo beneficia a los estudiantes durante su vida académica y esta beca representa el siguiente paso para ofrecer a estudiantes desfavorecidos una oportunidad real de desarrollar su potencial».

Programa de deportes electrónicos junior y senior de Digital Schoolhouse (DSH)

Este programa específico de Digital Schoolhouse centrado en los deportes electrónicos y dirigido en colaboración con Nintendo UK y Outright Games forma parte del programa más amplio de Digital Schoolhouse, creado y dirigido por Ukie en el Reino Unido.

Como Jefa de Educación y Directora del Programa de Digital Schoolhouse, Shahneila Saeed ha elaborado un informe de evaluación del proyecto piloto[14] que proporciona información sobre el mayor torneo de deportes electrónicos del Reino Unido para escuelas, con más de 1 100 equipos y 10 000 estudiantes participantes de más de 69 escuelas en 2020. Entre sus principales conclusiones, el 100 % de los profesores declaró que la participación en el proyecto piloto motivaba a los alumnos y alumnas a aprender informática.

Permite a los y las aspirantes a ser aprendices participar en puestos de trabajo reales dentro de la industria de los videojuegos a través de una serie de clases y actividades relacionadas con asignaturas del plan de estudios como la informática, el inglés, las matemáticas, el diseño y la tecnología y la educación personal, social, sanitaria y económica. Aunque este programa no está dirigido específicamente a mujeres y niñas jóvenes, tiene un valor indiscutible a la hora de proporcionar información y compromiso. Es una experiencia profesional inmersiva para estudiantes de 8 a 11 años que introduce las carreras profesionales del sector en las aulas con la ayuda de juegos competitivos en la Nintendo Switch.

El informe de la evaluación piloto afirma que, al comparar los géneros, no hubo diferencias significativas entre el número de niños y niñas que no querían más lecciones similares a la experiencia del torneo o no estaban seguros. Sin embargo, el número de niños que respondió «sí» fue significativamente mayor (89 %) que de niñas (79 %). Cuando se les pidió que profundizaran más en su respuesta (además de hablar sobre la diversión del juego), las chicas tendían más a mencionar elementos de aprendizaje sobre los puestos de trabajo. El 31 % de estudiantes desconocía los distintos tipos de puestos de trabajo que existían en las industrias de videojuegos y deportes electrónicos.

El 50 % sabía un poco y solo el 18 % de estudiantes creía que sabía mucho sobre los diferentes tipos de puestos de trabajo disponibles.

Las chicas eran significativamente menos conscientes de los puestos de trabajo del sector antes de participar en la competición; el 41 % de las chicas dijeron no saber nada al respecto, en comparación con el 14 % de los chicos. La competición tuvo un impacto significativo en la mejora del conocimiento de las oportunidades laborales dentro del sector, especialmente entre las chicas. Un número significativamente mayor de niñas respondió que habían aprendido al menos «un poco» (42 %), en comparación con los niños (30 %). En general, se observó un aumento del 40 % en el número de niñas que ahora saben al menos un poco sobre las oportunidades de trabajo (94 %), frente a un aumento del 10 % en el caso de los niños (92 %).

El programa demuestra una falta de conocimiento generalizada sobre los puestos de trabajo y las carreras profesionales en el sector, lo que pone de relieve la necesidad de incentivos específicos para aumentar la sensibilización de las niñas.

¡Dziewczyny w Grze! (¡Las niñas se incorporan al juego!)

Polonia se encuentra entre los líderes mundiales en términos de representación de las mujeres como trabajadoras en la industria con un 25 %, pero se reconoce que se puede hacer más. La Dra. Dominika Urbańska-Galanciak Directora de SPIDOR

(Stowarzyszenie Producentów i Dystrybutorów Oprogramowania Rozrywkowego) y Agnieszka Szamalek - Michalska, Directora de Comunicación Interna de CD PROJEKT RED, contribuyeron a nuestro catálogo de testimonios aportando información sobre su iniciativa Dziewczyny w Grze! (¡Las niñas se incorporan al juego!), dirigida a alumnas de secundaria, iniciada y organizada por CD PROJEKT RED en cooperación con la Fundación de Educación Perspektywy (Mujeres en Tecnología).

Agnieszka describe el objetivo del programa y su planteamiento:

«...los datos demuestran que en promedio sólo alrededor

del 24-30 % de desarrolladores de juegos son mujeres. En CD PROJEKT el porcentaje es del 20 % y creemos que estas cifras son, sin duda, demasiado bajas. Empezamos a pensar en formas de atraer a mujeres desarrolladoras a CD PROJEKT y a la industria. Tras mucho debate, llegamos a la conclusión de que la brecha es cada vez mayor para las niñas en la etapa de secundaria, cuando se anima a los niños a ir a las facultades tecnológicas pero se disuade a las niñas de hacer lo mismo.

Nuestro objetivo es ofrecer a las niñas el poder y la oportunidad de ver qué pueden hacer lo que quieran, incluso extender sus alas en el campo del desarrollo de juegos. Queríamos, sobre todo, centrarnos en las chicas de las ciudades más pequeñas, que suelen estar en situaciones más desfavorecidas y no tienen las mismas oportunidades que las personas de ciudades más grandes.

Así que básicamente con este programa, queremos demostrar a las chicas que el desarrollo de juegos puede convertirse en una trayectoria profesional para ellas. Durante un programa de un año, 20 niñas recibirán una beca y tendrán la oportunidad de aprender sobre los aspectos prácticos del trabajo en la industria por medio de talleres sustantivos y reuniones con un tutor de CD PROJEKT RED. Las actividades promocionales se desarrollan principalmente por medio del contacto directo con las niñas mediante reuniones en la escuela. Nuestra red de embajadores internos del CDPR visitaron las escuelas, además de aparecer en redes sociales como Instagram y Facebook. Las chicas podían presentar su solicitud a través de un sitio web específico donde publicamos toda la información sobre el programa junto con las biografías de los tutores.

Al tratarse de nuestra primera edición, nuestro principal KPI era recibir cierto número de solicitudes, al menos 200. Sin embargo, la cifra final superó con creces nuestras expectativas, ya que recibimos más de 1 500 solicitudes de muchas chicas talentosas de toda Polonia. Fue realmente difícil seleccionar las 20 finales».

Para el proceso pedagógico es vital iniciar la introducción de principios de diseño de juegos y videojuegos en el plan de estudios en todos los niveles educativos con vistas a reflejar plenamente la importancia del elemento del «juego» de la cultura y la sociedad. El gaming y las tecnologías de juego son componentes integrados en todas las interacciones digitales de nuestra sociedad.

El gobierno de Polonia se ha convertido en el primero de Europa en incorporar formalmente los videojuegos al plan de estudios de una escuela. El juego «This War Of Mine»[15] se convirtió en una herramienta educativa de los estudiantes de secundaria en el curso 2020-2021. Las clases sobre el juego, que se desarrolla en un escenario bélico en el que el jugador adopta el papel de un civil, en lugar de un soldado de élite de primera línea, giran en torno a la sociología, la ética, la filosofía y la historia. Inspirado por el conflicto de los Balcanes, el juego de 2014, desarrollado por 11 Bit Studios[16] con sede en Varsovia, gira en torno a la moralidad y situaciones difíciles en las que se deben tomar decisiones para cubrir necesidades básicas como alimentos, medicamentos y refugio. «Por primera vez en la historia, se ha incluido un videojuego en la lista de lecturas recomendadas para las escuelas», señaló la doctora Dominika Urbanska-Galanciak, Directora de Spidor, y añadió: «Este es un buen ejemplo de la forma en que los videojuegos pueden reforzar la educación contando historias y planteando importantes cuestiones éticas».

Esta iniciativa es un maravilloso punto de partida, que demuestra el poder de los videojuegos y del juego para influir y educar. Con un diseño cuidadoso del plan de estudios que sea inclusivo e inspirador podremos despertar el interés de las niñas y las mujeres en las carreras del sector de los videojuegos.

Manual Games in Schools: La quinta edición del manual Games in Schools está destinada a formar a profesores y profesoras de toda Europa en el uso de videojuegos comerciales como soporte pedagógico en sus aulas. La ISFE se asoció con European Schoolnet[17] (la red de 34 ministerios de educación) para lanzar la quinta edición de Games in Schools[18] en 2019.

Aunque no está dirigido específicamente a las niñas, el manual «Games in Schools» ofrece excelentes oportunidades para que los profesores y profesoras consideren una variedad de materiales diversos para su inclusión en el plan de estudios, y ofrece ejemplos específicos de videojuegos con los que pueden trabajar. El manual es inspirador e incluye consejos exhaustivos y ejemplos de clases.

La lista de juegos seleccionados contiene un amplio abanico de contenidos claramente etiquetados. Por ejemplo, Un teléfono perdido normal y su secuela, Otro teléfono perdido: la historia de Laura, son juegos tipo puzzle desarrollados por Accidental Queens, programados por Diane Landais y centrados en la inclusión, la sexualidad y el género. El juego, junto con la secuela, explora temas LGBTQ y aborda el abuso doméstico desafiando al usuario a investigar el teléfono de un extraño. Ha sido nominado a varios premios y ha recibido excelentes comentarios de la crítica y de la comunidad de jugadores y jugadoras. Se ha descrito como «emocional, cautivador, maravilloso, me ha hecho crecer como persona, enseña sobre la tolerancia, experimental, es el tipo de juego que se queda contigo».[19]

Proporcionar a los estudiantes contenido emotivo y que incite a la reflexión mediante el uso de videojuegos en el aula puede incentivar la curiosidad, el compromiso y los resultados del aprendizaje. Los videojuegos fomentan el trabajo en equipo, el pensamiento estratégico y pueden reenganchar a estudiantes que tienen dificultades en la escuela, especialmente cuando los planteamientos más tradicionales no han logrado liberar todo su potencial.
Una investigación reciente de la Dra. Anesa Hosein[20] afirma que las niñas (de 13 a 14 años) que jugaban más de nueve horas de videojuegos a la semana tenían 3.3 veces más probabilidades de estudiar CTIM que las que no lo hacían. Y se mantenía incluso después de tener en cuenta sus antecedentes socioeconómicos, su origen étnico, sus resultados anteriores y lo a gusto que se sentían con el tema elegido.

A nivel mundial, el 50 % de los jugadores son niñas, por lo que existe un enorme potencial para alimentar ese interés en el aula entre los 11 y los 16 años. El diseño progresivo de los planes de estudios es un elemento crucial para animar a las chicas a participar en las carreras profesionales del sector de los juegos.

Girls Make Games

Esta innovadora iniciativa fue creada por la CEO Laila Shabir, graduada del MIT y cofundadora de LearnDistrict[21]. Girls Make Games (GMG) es una serie de campamentos de verano, talleres y game jams diseñados para inspirar a la próxima generación de diseñadoras, creadoras e ingenieras. Se puso en marcha en 2014 y ha llegado a más de 6 000 niñas a través de talleres y campamentos, y a más de 20 000 a través de tutoriales, juegos y recursos. Los campamentos de verano se desarrollan con un programa virtual que llega a una comunidad global y talleres presenciales que llegan a 100 ciudades de todo el mundo.

Girls Make Games sigue desarrollándose, y Laila Shabir está trabajando con grandes empresas como Google, Playstation y Xbox para llevar GMG al siguiente nivel, lo que incluye apoyar el desarrollo de camp demos en juegos publicados para equipos seleccionados.

En marzo de 2022 se lanzó en Playstation Find Me, una idea de juego desarrollada por el Equipo Invenio (Katie Arnold, Avalon Brevik, Audrey Douglas y Maeve Rust), los ganadores del Camp Demo Day de 2017. Katie Arnold comentó: Formar parte de Girls Make Games me ha dado una visión clara de lo que quiero estudiar y de hasta dónde quiero llegar para crear juegos».

La CEO Laila Shabir tiene muy claros los beneficios que trae abrir nuevos caminos a través de Girls Make Games:

«En educación, necesitamos un enfoque integral para proporcionar diversidad e inclusión; centrémonos en ampliar la apertura, para que, con independencia de sus grupos demográficos, su lugar de residencia, su lugar de nacimiento y sus circunstancias económicas, logremos proporcionar portales, pasarelas, caminos y corredores

para los que se inclinan por las ciencias y para aquellos que solo necesitan la exposición y esa chispa de genio para comprometerse».

El viaje, el programa, la misión, los antecedentes y el impacto de Laila pueden verse en el galardonado documental «Girls Level Up»[22]

Incubadora I-WIG

En 2021, la Asociación Women in Games Francia organizó la tercera temporada de su incubadora I-WIG.[23] Esta tercera temporada permitió a las mujeres presentar su solicitud para esta última iteración del programa de 2021 en Rainbow Six: Siege, League of Legends o VALORANT. La incubadora fue creada originalmente en 2019 por Servane Fischer, asesora legal sénior de deportes electrónicos de Ubisoft, en colaboración con Riot Games y Ubisoft France. Se creó con el objetivo de integrar y desarrollar el panorama de los deportes electrónicos en respuesta a factores que impedían el acceso de las mujeres a la competición. Tradicionalmente, entre estos factores se cuenta la dificultad de las mujeres para practicar y unirse a equipos profesionales formados exclusivamente por hombres. En consecuencia, solo el 6 % de las mujeres participan en competiciones, según el estudio francés de deportes electrónicos Baromètre France Esports[24].

El programa apoya a las mujeres ofreciendo:

- Asesoramiento individual personalizado
- Formación en medios de comunicación
- Asociaciones con estructuras de deportes electrónicos
- Reuniones con profesionales del sector de los deportes electrónicos
- Formación y participación en competiciones de equipos mixtos
- Eventos presenciales, si las medidas sanitarias lo permiten

El fuerte énfasis de la Incubadora en el entrenamiento y la formación permite a las mujeres superar las barreras de la competencia, además de los obstáculos que les impiden unirse a las comunidades, al mismo tiempo que desarrollan un sentido de pertenencia. Se ha demostrado que el programa ha revelado que se benefician en términos de un mayor nivel competitivo de habilidades y empuje.

JewelBots

Sara Chipps, Brooke Moreland y Maria Paula Saba fundaron Jewelbots[25] en 2014 con el objetivo de despertar la curiosidad de las chicas por la codificación. Formularon preguntas sobre la falta de igualdad en ciencia y tecnología que existe hoy en día: ¿Resulta difícil conseguir que su hija se entusiasme con el mundo de la ciencia y la tecnología? ¿Le molesta que incluso los productos educativos CTIM «neutrales en cuanto al género» puedan ser muy masculinos? Su respuesta fue lanzar un producto que había diseñado: una pulsera de la amistad a la que se pueden intercambiar las correas y los abalorios, y que permite crear mensajes secretos y contactar con los amigos de forma digital.

Las Jewelbots están dirigidas específicamente a las niñas, pero el diseño también atrae a los niños. Más tarde, el equipo añadió a su gama los kits de ciencia Jewelbits y los productos se utilizan en casa y en la escuela con un conjunto de materiales didácticos integrados. Los productos han llegado a decenas de miles de niñas en más de 30 países que se han convertido en codificadoras, químicas y creadoras gracias a Jewelbots.

El trabajo de Jewelbots demuestra que está rompiendo estereotipos al enseñar a las chicas que sus intereses no son solo «para chicos» y que el hecho de que te gusten las joyas no significa que no te puedan gustar también el código. Este innovador producto demuestra claramente que el acto de «juego» puede despertar la imaginación y el interés de las chicas por la codificación.

La LEGO Foundation y Unicef

La investigación científica de los últimos 30 años indica

que el periodo más importante del desarrollo humano abarca desde el nacimiento hasta los ocho años.[26] Durante estos años, el desarrollo de las habilidades cognitivas, el bienestar emocional, la competencia y una buena salud física y mental constituyen una base sólida para el éxito en la edad adulta. El aprendizaje tiene lugar a lo largo de la vida, pero en la primera infancia, este se produce a gran velocidad. El segundo ciclo de la educación infantil (educación preprimaria) se desarrolla dentro de la primera infancia y sienta las bases para el éxito en la escuela y después de esta. Entonces, ¿por qué el aprendizaje a través del juego no está más profundamente integrado en los programas de preprimaria de muchos países? ¿Y por qué los videojuegos no conforman el núcleo de las técnicas de aprendizaje progresivo? ¿Cómo eliminamos los estereotipos sociales para las niñas durante este periodo vital? LEGO y el Geena Davis Institute han puesto en marcha una campaña para hacer precisamente eso.

Campaña LEGO Ready for Girls

En 2021, LEGO lanzó una campaña «Ready for Girls» basada en una investigación del Geena Davis Institute sobre las normas de género en el juego. Investigadores e investigadoras encuestaron a casi 7000 niños de entre 6 y 14 años y a padres de todo el mundo.

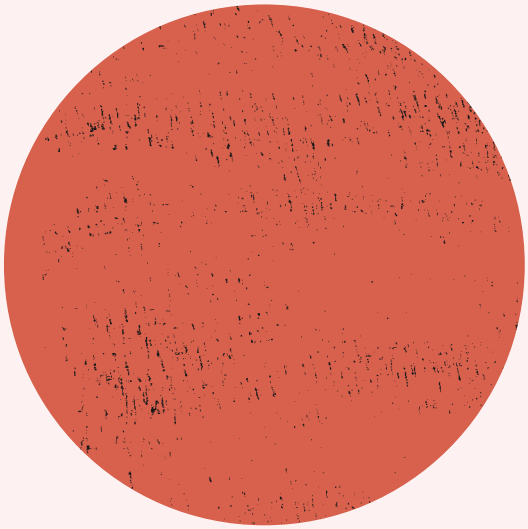
Los resultados mostraron que a las niñas les gusta participar en una variedad de juegos y actividades creativas, pero que se ven frenadas por los estereotipos sociales a medida que crecen. La encuesta concluyó que «las niñas están preparadas para el mundo, pero la sociedad no está preparada para apoyar su crecimiento a través del juego». LEGO ha citado algunas estadísticas de la investigación, incluyendo el hecho de que el 74 % de los niños y el 62 % de las niñas creen que algunas actividades están destinadas solo para niñas y otras solo para niños.

El Grupo LEGO también preguntó a los encuestados sobre los juguetes y descubrió que LEGO se sigue considerando más pertinente para los niños que para las niñas. De los encuestados, el 76 % afirmó que animaría a su hijo a jugar con LEGO, pero solo el 24 % dijo que animaría a su hija. Otros datos indican que a las niñas se les anima normalmente a realizar actividades más cognitivas, artísticas y relacionadas con el comportamiento, en comparación con los niños que tienen más probabilidades de ser empujados a realizar actividades físicas y similares a las CTIM (digitales, científicas, de construcción, herramientas). Los padres de este estudio tienen casi cinco veces más probabilidades de animar a las niñas que a los niños a participar en actividades de baile (81 % frente al 19 %) y a disfrazarse (83 % frente al 17 %), y más del triple de probabilidades de hacer lo mismo cuando se trata de cocinar u hornear (80 % frente al 20 %). Por el contrario, tienen casi cuatro veces más probabilidades de animar a los niños que a las niñas a participar en juegos de programación (80 % frente al 20 %) y deportes (76 % frente al 24 %) y más del doble de probabilidades de hacer lo mismo cuando se trata de codificación (71 % frente al 29 %).

La campaña "Ready for Girls" pretende ayudar a las niñas a reconstruir la historia y dar la bienvenida a más niñas a la construcción con LEGO, asegurando que no se pierdan los beneficios de los juegos de LEGO debido a las expectativas de la sociedad. La empresa garantizará que todos los niños y niñas, independientemente de su identidad de género, sientan que pueden construir lo que quieran, jugando de una manera que les ayude en su desarrollo y a explotar su talento único.

A la hora de aprovechar el trabajo educativo pionero que se lleva a cabo para establecer unas condiciones de equidad, Women in Games recomienda:

- **Utilizar plenamente los principales conocimientos sobre el género que tienen en cuenta la edad** procedentes de las investigaciones existentes sobre CTIM y CTIAM con vistas a desarrollar programas e iniciativas impactantes.
- **Integrar los juegos, su historia y el juego en el plan de estudios de base de la escuela** a todos los niveles, trabajando para influir en el diseño del plan de estudios al nivel político más alto.
- **Proporcionar modelos profesionales para seguir** interactuando con los educadores y la comunidad educativa.
- **Educar a estudiantes y educadores por igual** independientemente de su género, en todos los niveles del plan de estudios sobre la naturaleza generizada del juego y la importancia y los beneficios universales de la igualdad de género.
- **Desarrollar una variedad de iniciativas educativas convencionales y no convencionales** para atraer a un público joven lo más amplio posible
- **Financiar y apoyar programas de becas específicamente dirigidos a niñas** y mujeres jóvenes, en colaboración con las instituciones educativas.
- **Dar visibilidad a los puestos de trabajo y las funciones profesionales del sector;** desarrollar materiales en colaboración con proveedores educativos y organizaciones como Women in Games para comunicar las abundantes oportunidades profesionales disponibles en el sector.
- **Fomentar una mayor participación de las mujeres** en todos los sectores de juegos y deportes electrónicos mediante la creación de modelos de conducta positivos para atraer a niñas y mujeres jóvenes.



Recursos para la acción

Recursos para la acción

Ámbito contextual – Situación actual

El Índice de Instituciones Sociales e Igualdad de Género (SIGI) del Centro de Desarrollo de la OCDE mide la discriminación contra las mujeres en las instituciones sociales de 180 países. Al tener en cuenta las leyes, las normas sociales y las prácticas, el SIGI captura los factores subyacentes de la desigualdad de género con el objetivo de proporcionar los datos necesarios para lograr un cambio de políticas transformador.
Saber más

Chartered Institute for Personnel Development (CIPD)

El órgano profesional de RR. HH. y desarrollo de personal del Reino Unido.
Saber más

McKinsey & Company

McKinsey & Company es el asesor y consejero de confianza de muchas de las empresas e instituciones más influyentes del mundo.
Saber más

Deloitte

Deloitte es un proveedor global líder de servicios de auditoría y aseguramiento, consultoría, asesoramiento financiero, asesoramiento sobre riesgos, impuestos y servicios conexos
Saber más

ISFE - Compromisos relacionados con la diversidad en toda Europa

La industria de los videojuegos proporciona 86.000 puestos de trabajo en Europa. Las asociaciones nacionales de ISFE participan en iniciativas locales para inspirar y mejorar la diversidad y la inclusión en la industria de los videojuegos.
Saber más

Informe de perspectivas de la industria europea de videojuegos 2019 – Federación Europea de Desarrolladores de Juegos (EGDF)

Informe colaborativo de la EGDF y la ISFE sobre el mercado único digital de juegos, desarrolladores y editores de juegos europeos.
Saber más

Repositorio de datos y estudios de la EGDF

Recopilación de datos y estudios de organizaciones de videojuegos y asociaciones profesionales de toda Europa. Consulte informes anuales de la industria de juegos, análisis de mercados y datos de países europeos.
Saber más

Asociación Española de Videojuegos
La AEVI reúne a todos los agentes de la cadena de valor de los videojuegos —desarrolladores, editores, comercializadores, etc. — en una asociación común que tiene como firme propósito fortalecer y defender los intereses de una de las industrias tecnológicas con mayor proyección en su país.
Estudios y Análisis - Asociación Española de Videojuegos
Anuario 2020 - Informe Anual de la Industria del Videojuego en España

Informe de la AEVI: «Las mujeres juegan, consumen, participan» (en español)
El informe «Las mujeres juegan, consumen, participan», elaborado por la Asociación Española de Videojuegos (AEVI) junto con la Federación de Software Interactivo de Europa (ISFE) e Ipsos Mori, analiza la contribución de las mujeres a la industria de los videojuegos como jugadoras, consumidoras y creadoras, y aborda las principales recomendaciones para atraer más público femenino a la industria.
Saber más

Associação das Empresas Produtoras e Distribuidoras de Videojogos – Asociación Portuguesa de Empresas Productoras y Distribuidoras de Videojuegos
La Asociación de Empresas Productoras y Distribuidoras de Videojuegos (AEPDV) es la asociación portuguesa dedicada exclusivamente a la representación de empresas que producen y distribuyen videojuegos para consolas, ordenadores, plataformas móviles y online.
Saber más

ANGI Nordic
ANGI es la asociación profesional de editores y distribuidores de juegos para PC y videojuegos de la región nórdica. Su objetivo es defender los intereses, las necesidades y la imagen positiva de la industria de los videojuegos y el entretenimiento interactivo.
Saber más

game – Verband der deutschen Games-Branche
La asociación de la industria de juegos alemana. Sus miembros son desarrolladores, editores y muchos otros agentes de la industria de los juegos, como organizadores de deportes electrónicos, instituciones educativas y proveedores de servicios. Como co-organizador de gamescom, es responsable del mayor evento mundial de videojuegos.
game - Guía de diversidad
game - Datos, cifras y recursos
Informe Anual sobre la Industria de Videojuegos en Alemania (en alemán)

IIDEA - Italian Interactive Digital Entertainment Association
La Asociación de referencia italiana representa a la industria nacional de los videojuegos y promueve el desarrollo y la evolución del sector en Italia.
Saber más
Game to Women - Destacar la contribución de las mujeres a los juegos en Italia
Censo de desarrolladores de juegos italianos 2021
Datos esenciales sobre los videojuegos en Italia en 2020

Women in Games Italia
Women in Games Italia es una organización sin ánimo de lucro que trabaja por la diversidad en el sector de los videojuegos en Italia. Su objetivo es duplicar el número de mujeres profesionales del sector en 10 años.
Saber más

ÖVUS – Asociación Austriaca de Software de Entretenimiento
La Asociación Austriaca de Software de Entretenimiento (ÖVUS) es el grupo de interés y representante de la industria de los videojuegos en el país.
Saber más
Siete de cada diez austriacos juegan a videojuegos - Estudio - OVUS.AT

Syndicat des Éditeurs de Logiciels de Loisirs – Asociación Francesa de Videojuegos SELL
El Sindicato de Editores de Software de Ocio es una asociación profesional creada en 1995 y formada por empresas del sector de los videojuegos.
Saber más
Informe 2021 - La industria del videojuego en Francia
Informe demográfico de los jugadores (en francés)
Women in Games Francia - Miembro de SELL

Asociación Suiza de Entretenimiento Interactivo – SIEA
La Asociación Suiza de Entretenimiento Interactivo SIEA es la asociación de la industria suiza de los videojuegos. Su objetivo es establecer los videojuegos como el principal medio de entretenimiento del siglo XXI.
Saber más
https://swissgaming.org/

Stowarzyszenie Producentów i Dystrybutorów Oprogramowania Rozrywkowego (SPIDOR) – Asociación Polaca de Videojuegos
La Asociación de Productores y Distribuidores de Software de Entretenimiento (SPIDOR) lleva a cabo actividades educativas, publica materiales de formación, boletines, publicaciones periódicas y otros materiales, organiza conferencias, seminarios y reuniones para el mercado polaco de los videojuegos. También colabora con la Federación de Software Interactivo de Europa y con asociaciones extranjeras relacionadas.
Saber más

Censo de la industria de juegos del Reino Unido 2022 – UKIE

El censo, realizado por la Universidad de Sheffield y completado por más de 3 600 trabajadores del sector (15 % de la plantilla total estimada del sector de los juegos) en otoño de 2021, preguntaba a los encuestados y encuestadas sobre sus características personales y antecedentes —como raza, identidad de género y sexualidad—, así como sobre sus prácticas laborales.
Saber más

VGFB – Federación de Videojuegos de Bélgica

La VGFB representa al sector de los videojuegos ante el Gobierno, los organismos asesores y las asociaciones profesionales. Además, la VGFB ofrece asesoramiento a sus miembros en diversos ámbitos y actúa como fuente de información para sus miembros, los medios de comunicación y el público. La VGFB forma parte de BelgianGames.
Saber más

VGFN – Industria Neerlandesa de Videojuegos

La VGFN es la asociación que representa los intereses de los estudios editores de videojuegos y otro software interactivo neerlandeses.
Saber más

Foro Generación Igualdad de las Naciones Unidas

El Foro Generación Igualdad se celebró en Ciudad de México en marzo y en París del 30 de junio al 2 de julio de 2021. El Foro puso en marcha un plan de acción quinquenal para lograr avances irreversibles hacia la igualdad de género, basado en una serie de acciones concretas, ambiciosas y transformadoras, que incluyen 40.000 millones USD en compromisos financieros.
Saber más

Informe de datos clave de 2021 de la ISFE – El año que jugamos juntos

Informe de la ISFE que analiza los datos de jugadores de juegos de los años 2020 y 2021, una época en la que muchas personas recurrieron a los videojuegos para conectar con sus seres queridos y con el entretenimiento. Los datos utilizados en esta publicación se extraen de los informes de GameTrack, GSD y EGDF-ISFE European Video Games Industry Insights.
Saber más

Women in Digital Scoreboard 2020

Las mujeres europeas tienen menos probabilidades de tener competencias digitales especializadas y trabajar en este campo que los hombres. Según el Women in Digital Scoreboard de la Comisión de 2020, solo el 18 % de los especialistas en TIC son mujeres y la brecha de género está presente en los doce indicadores medidos.
Saber más

Políticas de igualdad de género

Políticas de gobernanza obligatorias

Federación de Software Interactivo de Europa - Datos clave del sector de videojuegos europeo
Datos y cifras sobre el sector de videojuegos europeo, informe disponible en este enlace.
Saber más

Ficha informativa de la UE sobre igualdad de género y legislación:
Ficha con información sobre la legislación vigente en la Unión Europea para avanzar en el ámbito de la igualdad de género.
Saber más

Gastos en juegos infantiles – Encuesta de GameTrack 2020
Un informe de Ipsos Mori para la Federación de Software Interactivo de Europa (ISFE) sobre el gasto en juegos infantiles en el año 2020.
Saber más

Expectativas del EPSRC en materia de igualdad, diversidad e inclusión
Informe y orientaciones elaboradas por el UKRI, el Consejo de Investigaciones de Ingeniería y Ciencias Físicas
Saber más

Informe de 2021 sobre igualdad de género en la UE
Este informe establece un marco para los próximos cinco años sobre cómo promover la igualdad de género en Europa y fuera de ella. La estrategia se basa en una visión de una Europa en la que mujeres y hombres, niñas y niños, en toda su diversidad, estén libres de violencia y estereotipos y tengan la oportunidad de prosperar y dirigir.
Saber más

McKinsey & Company – Closing the gender gap in Central and Eastern Europe (Cerrar la brecha de género en Europa central y oriental)
Un informe de investigación centrado en el empoderamiento de las mujeres en el lugar de trabajo podría generar un crecimiento económico significativo en la región.
Saber más

Informe sobre la brecha de género global 2021 – Foro Económico Mundial
Las mujeres tendrán que esperar otra generación para la paridad de género, según el Informe sobre la brecha de género global de 2021 del Foro Económico Mundial. Mientras se continúa sintiendo el impacto de la pandemia de COVID-19, el cierre de la brecha de género global ha aumentado en una generación desde 99.5 años hasta 135,6 años.
Saber más

Situación de las mujeres en el mercado laboral - Comisión Europea
Aunque las tasas de empleo de las mujeres hayan aumentado, siguen siendo inferiores a las de los hombres. Las mujeres trabajan más a tiempo parcial, cobran menos y siguen asumiendo la mayor parte de las responsabilidades domésticas y asistenciales.
Saber más

EDGE – Economic Dividends for Gender Equality
EDGE es la principal metodología de evaluación global y el estándar de certificación empresarial para igualdad de género e interseccional. Mide la situación de las organizaciones en términos de representación, igualdad retributiva, eficacia de las políticas y prácticas para garantizar flujos profesionales equitativos, así como la inclusividad de su cultura.
Saber más

Capítulo 12 del Código de Práctica de la Comisión de Igualdad y Derechos Humanos
La Equality Act de 2010 representa la culminación de años de debate sobre cómo mejorar la ley de igualdad británica. Confiere a las personas una mayor protección contra la discriminación. Ofrece a los empresarios y a las empresas una mayor claridad sobre sus responsabilidades. Establece una nueva expectativa relativa a que los servicios públicos deben tratar a todos con dignidad y respeto.
Saber más

Trabajo flexible

El derecho a la desconexión: el futuro mundo del trabajo
A medida que se difumina la barrera entre la vida personal y la vida laboral, se lanza una nueva campaña mundial para ayudar a las personas trabajadoras a reclamar su derecho a desconectarse de sus puestos de trabajo.
Saber más

Campaña de flexibilización del trabajo – Informe
Este informe muestra el modo en que 1 420 empresarios y empresarias utilizaron el trabajo flexible durante la COVID-19, y cómo flexibilizar el trabajo durante las próximas décadas.
Saber más

Informe Flexonomics – El valor económico y fiscal del trabajo flexible
Informe realizado por pragmatix advisory para Mother Pukka y Sir Robert McAlpine.
Saber más

4 Day Week – Campaña británica
Campaña para que el Reino Unido adopte la semana laboral de cuatro días en todo el país. 32 empresas pondrán en marcha el programa piloto en junio de 2022.
Saber más
Informes y otros recursos: Saber más

Iniciativa para el lograr el equilibrio entre vida profesional y privada – Comisión Europea
Uno de los resultados del pilar europeo de derechos sociales es la Iniciativa para lograr el equilibrio entre vida profesional y privada, que aborda los retos que afrontan los padres y cuidadores y cuidadoras que trabajan.
Saber más

La semana laboral de cuatro días: la pandemia y la evolución del trabajo flexible En este informe se examinan los beneficios de trabajar menos días tanto para las organizaciones como para las personas trabajadoras, incluida la mejora de la calidad del trabajo (64 %), la capacidad para atraer y retener el talento adecuado (68 %), y la reducción del estrés en el trabajo (78 %).
Saber más

El Gobierno belga aprueba la semana laboral de cuatro días
El paquete de reformas acordado por el gobierno de coalición del país significa que las personas trabajadoras en Bélgica pronto podrán elegir una semana laboral de cuatro días. Las reformas del mercado laboral también otorgarán a las personas trabajadoras el derecho a apagar los dispositivos de trabajo e ignorar los mensajes relacionados con el trabajo fuera del horario laboral sin temor a represalias.
Saber más

Países que están probando o han implantado la semana laboral de cuatro días
Lista de los países que han anunciado que implantarán una semana laboral de cuatro días a modo de prueba o de forma permanente (a partir de marzo de 2022)
Saber más

Protección proactiva de las personas trabajadoras: denuncia de irregularidades

IWGB – Game Workers
La división Game Workers de la IWGB es un sindicato democrático dirigido por los trabajadores y trabajadoras que representa y defiende los derechos de dichas personas trabajadoras del sector de los juegos del Reino Unido.
Saber más

Sistema de denuncias para empleados – Gobierno del Reino Unido
Orientación del Gobierno del Reino Unido sobre sus protecciones como denunciante en el Reino Unido.
Saber más

Directiva de la UE relativa a la denuncia de irregularidades – Contexto del Reino Unido
Orientaciones sobre cómo encaja la Directiva relativa a la denuncia de irregularidades con la legislación existente y la recientemente propuesta en el Reino Unido para proteger a los denunciantes.
Saber más

Política de denuncia de irregularidades de Embracer Group
Embracer confía en la colaboración de sus empleados y empleadas en caso de que sean testigos de infracciones graves. Embracer les alienta expresamente a dirigirse a las personas supervisoras o responsables de cumplimiento si detectan alguna conducta que contravenga el Código de cumplimiento.
Saber más

Tutoría

International Game Developer Association Foundation – Next Gen Leaders
El programa Next Gen Leaders apoya a los profesionales del sector de los videojuegos infrarrepresentados que se hallan en el ecuador de su carrera, en transición a puestos de liderazgo. Los destinatarios, a través de sus capacidades, utilizarán su conjunto de capacidades actuales y aprenderán a liderar de una forma más eficaz a través de la autogestión.
Saber más

Programa de tutoría de Limit Break

Limit Break es un programa de tutoría dirigido a personas infrarrepresentadas que trabajan en la industria de videojuegos del Reino Unido. A los participantes se les asigna un tutor, que es un profesional reconocido en su campo.
Saber más

Programa de tutoría de Queer Women of Esports

Este programa tiene por objeto preparar mejor para sus carreras a personas queer y personas de género marginado. Su objetivo es crear relaciones afectivas, desarrollar capacidades pertinentes para la industria y generar diversidad e inclusión en los deportes electrónicos a través de la tutoría.
Saber más

Retribución, promoción profesional, conciliación de la vida familiar y la vida profesional, y bienestar

Retribución

Servicio de Asesoramiento, Conciliación y Arbitraje del Reino Unido (ACAS) – La igualdad salarial y la legislación

Información sobre los derechos de las personas trabajadoras del Reino Unido a una retribución igual por un trabajo igual. A quién se aplica la ley y cómo abordar la situación.
Saber más

Día de la Igualdad Salarial en la Unión Europea

El 10 de noviembre se celebra el Día de la Igualdad Salarial en la UE. Doce países de la UE han establecido también un Día de la Igualdad Salarial nacional.
Saber más

InGameJob y el informe sobre salarios en el sector de los videojuegos - 2021

Los salarios en la industria del desarrollo de videojuegos son siempre un tema que despierta interés, tanto para los aspirantes como para las empresas. La encuesta Big Salary Survey se realiza anualmente para que los desarrolladores de juegos sepan lo que está pasando en la industria y compartir la información con todas las partes interesadas.
Salaries in game development industry | InGame Job PDF of Game Industry PDF of Salary Report 2021

Brecha salarial de género del Gobierno británico – Búsqueda y comparación de datos sobre la brecha salarial de género
Las empresas con 250 empleados y empleadas o más han publicado sus cifras en la que se compara la retribución media de los hombres y las mujeres de la organización. Este sitio web permite a los visitantes buscar información o buscar y comparar datos.
Saber más

Promoción profesional

The Pipeline – Informes de Women Count
La serie Women Count es el único estudio que revisa la función, el valor y el número de mujeres ejecutivas en el FTSE 350. Los datos se recopilaron adoptando un enfoque de métodos mixtos en el que se examinaron los sitios web de las empresas, los informes anuales y de otro tipo, y el contacto directo con las empresas.
Saber más

Programa de Trabajo y Oportunidades para las Mujeres de la FCDO
El objetivo de la WOW es que las mujeres tengan acceso a mejores oportunidades económicas mediante intervenciones empresariales en las cadenas de suministro y programas de desarrollo económico.
Saber más

Informe Accelerating Women-Led Startups – Iniciativa global de aprendizaje sobre aceleradoras de empresas emergentes
Este informe se centra en cómo reforzar el apoyo e incrementar la tasa de solicitud de empresas emergentes dirigidas por mujeres a programas aceleradores, la brecha financiera de género y otros factores relacionados.
Saber más

Cierre de la brecha digital de género – Informe de la OCDE
Informe en el que se determinan los ámbitos en los que centrarse en los terrenos de la inclusión, la mejora de las capacidades y la innovación para lograr una mayor igualdad de género en los sectores digitales y el mundo digital.
Saber más

Game Boost Suecia
Organización fundada por mujeres que conecta y apoya a desarrolladores de juegos independientes en Suecia con oportunidades de trabajo y opciones de financiación.
Saber más

Tentacle Zone
Programa de incubadoras de juegos en el centro de Londres para fundadores en fase inicial de grupos infrarrepresentados en la industria, creado por Payload Studios.
Saber más

Procesos de toma de decisiones; Richard Thaler y la «arquitectura de la elección»
Informe sobre cómo «Los responsables de la toma de decisiones no toman decisiones de manera aislada. Las toman en un entorno repleto de características, evidentes y desapercibidas, que pueden influir en sus decisiones. La persona que crea ese entorno es, en nuestra terminología, un arquitecto de la elección».
Saber más

La brecha de género en la promoción: evidencia del Banco Central
Informe en el que se examinan las diferencias de género en la progresión profesional y las promociones en la banca central, una ocupación estereotipada dominada por hombres.
Saber más

Lista de comprobación para la gestión proactiva de teletrabajadores
La Dra. Helen Fitzhugh y el Profesor Kevin Daniels, de la Norwich Business School, desarrollaron un enfoque de listas de comprobación basado en datos contrastados para garantizar que los teletrabajadores reciban apoyo y sean dirigidos de manera proactiva.
Saber más
Enlace para descargar la lista de comprobación

Contratación

Decodificador del sesgo de género de Totaljobs
El descodificador del sesgo de género de Totaljobs revela palabras ocultas específicas de género y ofrece alternativas para que tu texto sea menos sesgado.
Saber más

Esta es la razón por la que las mujeres no responden a las ofertas de empleo de su empresa: Harvard Business Review
«¿Por qué mi organización no es atractiva para las mujeres?» Las investigaciones demuestran que la respuesta podría estar en las señales que envía su empresa sobre su cultura durante el proceso de contratación.
Saber más

Orientaciones para atraer a candidatos diversos – Forbes
Forbes pidió a 15 miembros de su Consejo de Coaches que compartieran sus mejores consejos para atraer una reserva de talentos más diversa.
Saber más

Aumento de la diversidad: tres cambios para que más mujeres participen en los juegos
King's Frances Light analiza la forma en que las empresas de videojuegos pueden mejorar su equilibrio de género
Saber más

Perspectivas sobre diversidad e inclusión del panel E3 2021 de Take-Two
Jim Huntley, Susanna Pollack, Gordon Bellamy y Laila Shabir explican cómo convertir la diversidad, la equidad y la inclusión en un objetivo empresarial y la importancia de los modelos diversos a seguir.
Saber más

Modelos a seguir visibles – Programa de Video Game Ambassadors
Video Games Ambassadors es la mayor red de profesionales de la industria de videojuegos del Reino Unido que ofrecen su tiempo para prestar apoyo a instituciones educativas de todo el país.
Saber más

Visible Women Experts – She is an Expert – Proyecto de la Heinrich Boll Foundation
Base de datos/directorio de mujeres expertas en una serie de campos para ayudar a dar mayor visibilidad a las mujeres.
Saber más

Ejemplo de código de conducta: Wooga
Este código de conducta describe nuestras expectativas en relación a todas las personas que trabajan en o con Wooga, así como las consecuencias de un comportamiento inaceptable.
Saber más

Formulación de las preguntas correctas sobre diversidad e inclusión en su entrevista
Los empresarios quieren la ventaja competitiva que proporciona un equipo que refleja la diversidad de sus clientes y aporta una amplia variedad de puntos de vista. También necesitan aspirantes que favorezcan, en lugar de obstaculizar, sus esfuerzos para fomentar un entorno acogedor y de apoyo, sea cual sea el trabajo.
Saber más

Crear una cultura de trabajo justa

Pertenencia

Embajadoras Corporativas de Women in Games
Creado en 2018, el Programa de Embajadoras Corporativas de Women in Games consiste en una red mundial de estudios, empresas y organizaciones que respaldan nuestra agenda para apoyar, empoderar y celebrar a mujeres talentosas de la industria de los videojuegos y los deportes electrónicos. Este programa tiene como objetivo ofrecer a los estudios y las empresas oportunidades para participar en múltiples iniciativas, actividades, eventos, acciones de investigación, premios y exhibición de talento. Pueden ponerse en contacto directamente con nuestros Embajadores Individuales y Educativos, así como con nuestra comunidad en general.
Saber más

Bryter X Women in Games – Guía sobre diversidad
A través de la encuesta anual de jugadoras de Bryter, Bryter y Women in Games trabajan juntos para tratar de educar sobre la toxicidad y el acoso en el gaming y en la industria de videojuegos, en particular hacia las mujeres, con el objetivo de ayudar a convertir el juego en un espacio más seguro para todos.
Saber más

Cuatro conclusiones de GI 100 Game Changers
Brendan Sinclair habla sobre los patrones descubiertos al destacar a quienes trabajan para hacer de la industria de los juegos un lugar mejor.
Saber más

We're Not Pegs – Laralyn McWilliams sobre «encajar» en la industria de los juegos:
«He sido desarrollador de juegos durante la mitad de mi vida. Hace poco me di cuenta de lo que he cambiado: me he dado cuenta de cuánto he cambiado por ser desarrollador de juegos. Me he dado cuenta de lo limitada que es la definición de lo que 'debería ser' un desarrollador».
Saber más

La diversidad es clave para el éxito de nuestra industria
La EGDF y la ISFE comparten su compromiso de seguir mejorando en este artículo de Games Industry Biz.
Saber más

Women in Games Francia – Programa de incubadoras de deportes electrónicos
Apoyo individual, que incluye coaching y desarrollo profesional y participación en campeonatos y pruebas por equipos, con el fin de introducir a las jugadoras en el mundo de la competición (incluidas personas cisgénero y transexuales).
Saber más

1,000 Dreams Fund (1DF) y BroadcastHER Academy Challenge
1,000 Dreams Fund, una brillante organización sin ánimo de lucro que apoya los sueños de jóvenes talentosas con becas, tutorías y otros recursos, ha anunciado la vuelta de la BroadcastHER Academy, un programa de becas de deportes electrónicos y gaming para mujeres interesadas en desarrollar su carrera en la industria de los deportes electrónicos.
Saber más
https://1000dreamsfund.org/broadcasther-academy-challenge-2022/

Women of the Portuguese Games Industry – WPGI
WPGI es una iniciativa para reunir a las mujeres que conforman la industria de videojuegos portuguesa con el fin de establecer redes y aumentar la representación, empoderar a profesionales actuales y futuras y luchar contra la pérdida de talento femenino debido a entornos tóxicos desde dentro y desde fuera de la comunidad de desarrollo de videojuegos.
Saber más

My Game, My Name – Erradicación del acoso en línea
Campaña de apoyo a las mujeres y las niñas que juegan en línea para que se sientan seguras. «Cada día millones de niñas sufren acoso sexual e intimidación cuando juegan en línea». Muchas de ellas se ocultan tras apodos masculinos para evitar este problema».
Saber más

Ukie's Raise The Game Pledge – Informe de 2020
#RaiseTheGame fue diseñado para inspirar un cambio cultural y conductual significativo en todos los negocios, empresas y organizaciones de videojuegos, independientemente de su tamaño y del punto en que se encuentren en su camino hacia la igualdad, la diversidad y la inclusión.
Saber más

Apoyo a empleados con el síndrome del impostor - Zynga
Phuong Phillips de Zynga explica qué pueden hacer las empresas para ayudar a los empleados y empleadas que sufren el síndrome del impostor, y ofrece consejos para aquellos que sufren un temor constante a defraudar.
Saber más

Formación en primeros auxilios de salud mental – MHFA England
Una empresa social cuyo objetivo es mejorar la salud mental de la nación. En asociación con St John's Ambulance Service, MHFA ofrece capacitación para apoyar la salud mental en el lugar de trabajo a profesionales de cualquier industria o sector.
Saber más

Safe in Our World – Organización benéfica registrada en el Reino Unido
El objetivo principal de Safe In Our World es crear y fomentar una conciencia mundial sobre la salud mental dentro de la industria de los videojuegos; eliminar el estigma que rodea a la salud mental, convertirla en un tema natural de conversación y promover el diálogo que rodea a la salud mental para que las personas no tengan miedo de pedir ayuda si la necesitan.
Saber más

Take This – Organización sin ánimo de lucro registrada en EE. UU.
La misión de Take This es reducir el estigma y reforzar el apoyo a la salud mental en la comunidad de amantes de los juegos y dentro de la industria de los videojuegos. La visión de Take This es una comunidad de juegos que acoge y apoya a las personas que experimentan problemas de salud mental y que reconoce la humanidad y la salud mental de los creadores de juegos.
Saber más

Teléfono contra el acoso en línea – Solo en Estados Unidos
La Games and Online Harassment Hotline es una línea telefónica directa gratuita de apoyo emocional confidencial basada en mensajes de texto. Saber más
Good Tips for Hard Days (Buenos consejos para días difíciles) es una serie de vídeos en los que las personas que trabajan en el sector comparten sus consejos sobre cómo superar los días difíciles. Saber más

ONSIDE Gaming – ONSIDE Fund
ONSIDE Gaming pretende apoyar la organización feminista y las soluciones hiperlocales. Se pedirá a los grupos elegibles que describan la forma en que su trabajo contribuye a la visión y misión de ONSIDE. El periodo de solicitud está cerrado actualmente.
Saber más

G into Gaming – Organización con sede en el Reino Unido
«Putting the G into Gaming» es una campaña para crear más lugares de trabajo inclusivos y con diversidad de género en el sector de juegos con pasos prácticos.
Saber más

NextGen Skills Academy

NextGen Skills Academy une la industria y la educación. Los cursos de NextGen están disponibles en universidades seleccionadas de toda Inglaterra y, junto con el plan de estudios del sector, los estudiantes reciben clases magistrales de la industria, transmisiones en vivo, etc. (Cualificaciones facilitadas por AIM, véase más adelante)
Saber más

Cualificaciones AIM – Habilidades de Juegos, Animación y VFX

Cualificación de Nivel 3 en Juegos, Animación y VFX para las personas interesadas en desarrollar una carrera que implique puestos en medios creativos y digitales o para pasar al aprendizaje profesional o la educación superior.
Saber más

Claridad, sesgo y comunicación

Sesgo de género en el lugar de trabajo: ¿por qué sigue ocurriendo? – Headstart

De todas las formas de discriminación en el lugar de trabajo, puede que el sesgo de género sea la más comentada. Este artículo de Head Start ofrece valiosas ideas:
Saber más

Orientaciones sobre comunicación inclusiva – Gobierno del Reino Unido

Cómo producir comunicaciones que incluyan, retraten con precisión y sean accesibles para personas con discapacidad.
Saber más

Campaña sobre los derechos humanos – Guía sobre pronombres

Guía elaborada por la Human Rights Campaign Foundation sobre el uso y la comunicación de pronombres.
Saber más

Gendered Intelligence

Gendered Intelligence es una organización benéfica registrada que trabaja para ampliar los conocimientos sobre la diversidad de género y mejorar la vida de las personas trans. Cuenta con una gran cantidad de recursos para profesionales, familias, educadores y aliados, así como un directorio de terapeutas y asesores.
Saber más

National Bullying Helpline (Reino Unido) – Grabación encubierta – Grabación de conversaciones y reuniones en el trabajo
Asesoramiento de la National Bullying Helpline sobre los derechos y consideraciones situacionales de la grabación encubierta de reuniones o a compañeros y compañeras de trabajo que están siendo acosados o que están acosando a otras personas.
Saber más

McKinsey sobre los efectos regresivos de la COVID para la igualdad de género
Exploración de los efectos regresivos de la pandemia sobre la igualdad de género, tanto en el lugar de trabajo como en el hogar de las mujeres.
Saber más

OfficeVibe
Una plataforma única para interactuar con los miembros de su equipo y cultivar la confianza. Aborde los desafíos y cree fortalezas para que su equipo pueda dar lo mejor de sí mismo.
Saber más

Uso de macrodatos para poner de manifiesto el desequilibrio de género en las industrias creativas
Una nueva investigación que compara cómo se habla de los hombres y mujeres de las industrias creativas en los medios de comunicación ofrece una nueva visión de la brecha de género en los ámbitos de la moda al arte y el diseño.
Saber más

Comunidad

Comunidades de juego externas

Women in Games Annual Festival
El Women in Games Anual Festival es el primer festival que invita a mujeres del sector de videojuegos y a sus aliados y aliadas de todo el mundo a reunirse en la galaxia digital Women in Games para lograr una colaboración de socios comunitarios y de la industria, lo cual aportará un universo de experiencias entretenidas, informativas e inspiradoras.
Saber más

Directorio de oradores de Women in Games
Women in Games lanza un nuevo directorio diseñado para poner en contacto a la organización de actos y conferencias con las personas más destacadas a la hora de hablar sobre videojuegos y deportes electrónicos que resultan ser mujeres o se identifican como mujeres.
Saber más

Organización de eventos informales inclusivos en la industria de los videojuegos
Un informe de Ukie y la Universidad de York, respaldado por Women in Games, en el que se analizan las experiencias de personas del sector de videojuegos implicadas directa o indirectamente en la organización de eventos del sector mediante 22 entrevistas en profundidad.
Saber más

10 Community 'Netiquette' – Asociación Alemana de la Industria de Videojuegos
La Asociación Alemana de la Industria de Videojuegos se unió a la USK (clasificación por edades) para elaborar esta sección sobre cómo elaborar normas comunitarias que hagan justicia a la diversidad de jugadores.
Saber más

Protección de las mujeres y las niñas de la violencia en la era digital
Informe del Consejo de Europa. La importancia del Convenio de Estambul y del Convenio de Budapest sobre la ciberdelincuencia para abordar la violencia contra las mujeres en línea y facilitada por la tecnología.
Saber más

Declaración de la ISFE sobre juego responsable
Muchas organizaciones y asociaciones miembros de la ISFE trabajan para proteger a los adolescentes que practican gaming y educar a la industria y a los padres sobre los peligros a evitar. A continuación, encontrará enlaces de recursos a este trabajo:
Responsible Gameplay - ISFE
5 tips for parents to manage video gameplay - ISFE

Juegos en línea: riesgos y estrategias de privacidad del superviviente
Orientaciones y consejos para mantenerse seguro en línea de la National Network to End Domestic Violence - Safety Net Project
Saber más

WomensLaw – Guía sobre el abuso por medio de la tecnología (EE. UU.)
Los abusadores suelen utilizar la tecnología como forma de controlar, vigilar y acosar a las víctimas. Esta guía aborda todas las formas de abuso mediante el uso de la tecnología y cómo puede utilizar las leyes y los tribunales para protegerse.
Saber más

La espada de doble filo del juego en línea: análisis de la masculinidad en los videojuegos y la comunidad de gaming – Geena Davis Institute on Gender in Media
Este estudio pionero analiza la masculinidad y las representaciones de diferentes identidades (género, raza, personas LGBTQIA+, discapacidad, edad y tamaño corporal) en los videojuegos más populares y en la comunidad de gaming en línea. Report from The Oak Foundation, Geena Davis Institute on Gender in Media, Promundo
Saber más

ISFE – Principios universales de deportes electrónicos para fomentar la diversión y el juego limpio
Estos principios básicos se desarrollaron en una iniciativa colaborativa y conforman un conjunto de valores aplicables en todos los aspectos de los entornos de los deportes electrónicos globales: seguridad y bienestar, integridad y juego limpio, respeto y diversidad, y juego positivo y enriquecedor.
Saber más

La Comunidad The*gameHERs
The*gameHERs es una comunidad dirigida por mujeres cuyo objetivo es dar voz a las mujeres gamers y a gamers de género marginado, proporcionando espacios cómodos para las mujeres.
Saber más

Aplicación The*gameHERs: una experiencia de redes sociales dirigida por mujeres (solo disponible en algunos territorios)
Aplicación para quienes se identifican como mujer, femme, trans, no binaria, hombre, masc. u otro género que les permite conectarse con otras personas afines que priorizan jugar a videojuegos de manera inclusiva.
Saber más

Iniciativa Women in Esports – British Esports Association
La iniciativa Women in Esports tiene como objetivo crear una comunidad acogedora que aliente a más mujeres (incluidas las mujeres trans y cisgénero) y a jugadoras de género no binario que se identifican/presentan como mujeres a participar en competiciones de deportes electrónicos a cualquier nivel.
Saber más

Brown Girl Gamer Code
Brown Girl Gamer Code fue creado para convertirse en un espacio digital seguro para que las mujeres negras y de color compartan su amor y pasión por el juego y la tecnología.
Saber más

Black Girl Gamers
Un próspero colectivo integrado por más de 8 000 mujeres negras de todo el mundo que comparten la pasión por el juego y la aspiración de causar un impacto en él.
Saber más

Black Girl Code
Black Girls Code es una organización internacional que crea rutas para que las mujeres jóvenes de color se incorporen al mercado tecnológico actual como constructoras y creadoras, introduciéndolas en habilidades de programación informática y tecnología.
Saber más

Guía de administración de comunidades de Discord
Guía redactada por el equipo de Discord sobre herramientas y enfoques que todo community manager puede usar para desarrollar una comunidad inclusiva en su plataforma.
Developing Server Rules - Discord
Facilitating Positive Environments - Advertencia sobre el contenido; el artículo contiene términos delicados.
Fostering Healthy Communities

Guía de Twitch sobre moderación y seguridad
Guía redactada por Twitch que destaca las herramientas y funciones disponibles para mantener a salvo a los creadores y creadoras de contenido en su plataforma.
Chat Tools
Combating Targeted Attacks
Managing Harassment

Comunidades de colaboración internas

Programa de Embajadoras de Women in Games facilitado por Keywords
Creado en 2016, el Programa de Embajadoras Individuales de Women in Games consiste en una red mundial de personas que respaldan nuestra agenda para apoyar, empoderar y celebrar a mujeres talentosas de la industria de los videojuegos y los deportes electrónicos. Este programa tiene por objeto empoderar a las personas para que actúen a través de redes colaborativas, conectadas y diversas.
Saber más

Women in Games Global Awards
Los Women in Games Global Awards están destinados a organizaciones que defienden la diversidad en los sectores de videojuegos y deportes electrónicos y mujeres que trabajan en el sector de los juegos en todo el mundo.
Saber más

Creative Assembly – The Legacy Project
Lo que comenzó como un proyecto de responsabilidad social corporativa evolucionó hacia un movimiento que rinde tributo a la comunidad de videojuegos. El proyecto se centró en la educación mediante visitas a colegios e institutos, ofreciendo oportunidades a los jóvenes y más
recientemente, formación y periodos de prácticas. En el siguiente enlace se ofrece lo aprendido en el programa y las buenas prácticas identificadas.
Saber más

She Plays Games – SPG 100 Awards
Esta lista incluye a 100 de las mujeres más inspiradoras de la industria de videojuegos que están teniendo un impacto positivo y superando los límites.
Saber más

Star Stable Entertainment
Star Stable trabaja sin descanso para mejorar, ampliar y cumplir su misión: inspirar, celebrar el poder de hermandad y tener un impacto global significativo, transformando la industria del juego en un entorno abierto e integrador.
Saber más

Charming your Community
La directora comunitaria Victoria Tran analiza el modo en que las comunidades de juegos pueden experimentar momentos positivos y alegres.
Saber más

Peppy Agency
Peppy Agency está «desarrollando una futura generación de niños desenvueltos, solidarios y resilientes» por medio de la estrategia de marca, la creación de contenidos, el desarrollo de aplicaciones y la formación de los empleados.
Saber más

Uso de la IA en la moderación de contenidos en línea - OFCOM
Informe sobre el modo en que las tecnologías (IA) afrontan los retos de la moderación de los contenidos en línea, y la forma en que estos contenidos pueden analizarse y moderarse en tiempo real.
Saber más

10 principios éticos clave de la IA - UNI Global Union
Informe de análisis de las consideraciones éticas de la IA y la mejor manera de diseñarlas y gestionarlas en la evolución del mundo laboral.
Saber más

Diseño y desarrollo de juegos éticos Culturalización y adopción de un enfoque ético

Geogrify – Culturalización del contenido de los juegos

La localización consiste en hacer que los contenidos sean accesibles para los mercados locales a través de la traducción. La culturalización consiste en adaptar el contenido a las expectativas críticas de los consumidores locales, teniendo en cuenta el clima geopolítico y el contexto cultural.
Mientras que la localización se esfuerza por hacer que el contenido sea legible, la culturalización pretende hacer que el contenido sea pertinente.
Saber más

Ethical Games Organisation – Un Código de conducta para el contenido de los juegos

El objetivo de la organización es definir colectivamente un código de ética para la industria del juego que sirva de guía para todos. Su objetivo último es que los miembros de la industria acepten comprometerse a respetar este código.
Saber más

Pautas de accesibilidad para juegos de la EGDF

Estas directrices se dividen en tres categorías: básica, intermedia y avanzada. Estos niveles se basan en un equilibrio de tres cosas: alcance (número de personas que se benefician), impacto (la diferencia marcada para esas personas) y valor (coste de implantación).
Saber más

The Fair Play Alliance

The Fair Play Alliance engloba más de 200 compañías de juegos en la actualidad, todas unidas en una misión: identificar, definir y permitir interacciones magníficas, juego limpio y comunidades saludables en los juegos en línea por diseño.
Saber más

The Bechdel Test for Movies

Recurso en línea en el que se somete a los últimos estrenos de películas a la prueba de Bechdel, una sencilla prueba que atiende a los siguientes tres criterios:
(1) tiene que haber al menos dos mujeres en ella, que (2) hablen entre sí, sobre (3) algo que no sea hombres.
Saber más

Creación de una prueba de Bechdel para videojuegos

La dificultad de aplicar la prueba de Bechdel a los videojuegos radica en que algunos videojuegos no tienen diálogos entre personajes, o ni siquiera tienen personajes femeninos (como los juegos tipo puzzle). En este artículo se explora esta situación.
Saber más

Educación

Programa de Embajadoras Educativas de Women in Games
Creado en 2020, el Programa de Embajadoras Educativas de Women in Games se compone de importantes instituciones educativas, institutos, proveedores de formación y organismos adjudicadores que respaldan nuestra agenda para apoyar, empoderar y celebrar a mujeres talentosas de la industria de los videojuegos y los deportes electrónicos. Este programa tiene por objeto proporcionar a las organizaciones educativas comprometidas con culturas de aprendizaje diversas e inclusivas apoyo en el desarrollo de entornos de enseñanza inclusivos, así como acceso a oportunidades únicas para participar en nuestras iniciativas, investigaciones, eventos y premios, y ponerse directamente en contacto con nuestra comunidad en crecimiento.
Saber más

ISFE - Games in Schools
Games in Schools, dirigido por European Schoolnet en nombre de la ISFE, es un proyecto diseñado para instruir al profesorado y personal formador de toda Europa sobre el uso de videojuegos como apoyo pedagógico en el aula.
About Games in Schools - ISFE
Games in Schools - Handbook for Teachers
European Schoolnet - Transforming Education in Europe

IT Princess Academy
Academia de tecnologías creativas para niñas de 7 a 17 años de Bielorrusia que se dedica a preparar a las mujeres jóvenes para el lugar de trabajo digital, fomentando la colaboración a través de un programa multidisciplinar.
Saber más

Ukie's Digital Schoolhouse
Ukie's Digital Schoolhouse es un programa sin ánimo de lucro que permite a las escuelas de primaria disfrutar de talleres gratuitos de informática creativa impartidos por su escuela local.
Saber más

Codam Coding College
Codam Coding College ofrece un planteamiento único de la educación relacionada con la programación, con un plan de estudios que incluye apoyo entre iguales y proyectos dirigidos individualmente como pilar central. Más información sobre su plan de estudios aquí:
Saber más

Programas sobre CTIM de Microsoft dirigidos a las mujeres
Microsoft está llevando a cabo programas dirigidos a las mujeres de todo el mundo para aumentar su interés por la ciencia, la tecnología, la ingeniería y las matemáticas y desarrollar capacidades.
Saber más

Microsoft DigiGirlz
Los programas Microsoft DigiGirlz ofrecen a las niñas de la escuela media y secundaria* oportunidades para aprender sobre carreras centradas en la tecnología, contactar con empleados de Microsoft y participar en sesiones prácticas. *Aunque el programa está destinado a las niñas, todo el mundo puede participar sin importar su identidad de género.
Saber más

Programa Microsoft Codess dirigido a las mujeres que cursan estudios tecnológicos
A través de la comunidad Microsoft Codess, Microsoft organiza periódicamente eventos de creación de redes y ofrece oportunidades de tutoría a medida a mujeres que cursan una carrera relacionada con la tecnología.
Saber más

Género, informática e identidad
El Dr. Matthew Holt explora la relación entre la identidad de género y la educación informática en las escuelas, y ofrece algunos consejos para que el personal docente reflexione sobre este complejo tema.
Saber más

Otros recursos en Europa:

Francia: SELL y SNJV, en representación del sector de los videojuegos en Francia, firmaron una Carta de Diversidad junto con Women in Games Francia, para promover la diversidad dentro de la industria francesa de los videojuegos.

- Diversity Charter Saber más

Alemania: más de 400 empresas y más de 1 000 personas ya han firmado «game», la declaración conjunta de la asociación alemana de videojuegos para apoyar activamente la diversidad y la inclusión en la industria de los videojuegos, y han pasado a formar parte de #TeamDiversity en Alemania.

- Únase a la declaración de la industria alemana de los videojuegos para promover la diversidad Saber más
- Lea la Guía de Diversidad Saber más

España: el 1 de marzo, coincidiendo con el Día de Cero Discriminación, AEVI, en representación de la industria española de los videojuegos, lanzó su iniciativa #PlayEquall, creada para materializar el compromiso de la industria de los videojuegos con los valores de igualdad, diversidad e inclusión. Más de 120 empresas de videojuegos (entre ellas miembros de AEVI) y más de 40 profesionales del sector se han sumado a esta iniciativa.

- Iniciativa PlayEquall Saber más

Suecia: Dataspelsbranschen, representante de la industria sueca de videojuegos, participa en una serie de iniciativas destinadas a mejorar la diversidad en este sector. Dataspelsbranchen organiza eventos de creación de redes en Nordic Game, becas para que las estudiantes de videojuegos puedan asistir a la Game Developers Conference, ferias de trabajo, el estudio de Kvaro, y muchas cosas más con el objetivo de animar a más mujeres a adentrarse en el ámbito del desarrollo de juegos, y crear una industria donde las mujeres quieran quedarse y desarrollar una carrera. Saber más

Reino Unido: #RaiseTheGame es una iniciativa de compromiso colaborativa, de alto impacto que abarca a todo el sector, administrada y facilitada por Ukie. Con la participación de más de 200 organizaciones, #RaiseTheGame se esfuerza por inspirar un cambio cultural y conductual significativo en todos los negocios, empresas y organizaciones de juegos, independientemente del tamaño o del punto en el que se encuentren en su camino hacia la igualdad, la diversidad y la inclusión.

- RaiseTheGame Saber más

Conozca sus derechos en la UE: una síntesis proporcionada por la ISFE

El Tratado de Funcionamiento de la UE contiene disposiciones importantes en materia de igualdad de género, al igual que la Carta de los Derechos Fundamentales de la UE. Asimismo, una serie de Directivas establecen el modo en que los Estados miembros deben aplicar estas disposiciones a escala nacional, que abarcan la igualdad de retribución por un mismo trabajo, el permiso parental y el acoso en el lugar de trabajo. A continuación se indican las disposiciones del Tratado de la UE, así como las directivas específicas de la UE relativas a la igualdad de género:

Artículos del Tratado de la UE	Contenido
El artículo 2 y el artículo 3, apartado 3, del TFUE, y el artículo 23 de la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea hacen de la igualdad de género un valor esencial y un objetivo de la Unión y sus Estados miembros.	Artículo 2: La Unión se fundamenta en los valores de respeto de la dignidad humana, libertad, democracia, igualdad, Estado de Derecho y respeto de los derechos humanos, incluidos los derechos de las personas pertenecientes a minorías. Estos valores son comunes a los Estados miembros en una sociedad caracterizada por el pluralismo, la no discriminación, la tolerancia, la justicia, la solidaridad y la igualdad entre mujeres y hombres. Artículo 3, apartado 3: La Unión combatirá la exclusión social y la discriminación y fomentará la justicia y la protección sociales, la igualdad entre mujeres y hombres, la solidaridad entre las generaciones y la protección de los derechos del niño o niña. Artículo 23 de la Carta de los Derechos Fundamentales: La igualdad entre mujeres y hombres deberá garantizarse en todos los ámbitos, inclusive en materia de empleo, trabajo y retribución. El principio de igualdad no impide el mantenimiento o la adopción de medidas que supongan ventajas concretas en favor del sexo menos representado.
El artículo 8 del TFUE faculta a la UE para introducir medidas que eliminen las desigualdades y le insta a promover la igualdad entre hombres y mujeres a través de todas sus políticas.	Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea Artículo 8: «En todas sus acciones, la Unión se fijará el objetivo de eliminar las desigualdades entre el hombre y la mujer y promover su igualdad».

Artículos del Tratado de la UE	Contenido
El artículo 19 del TFUE otorga a la UE la competencia para luchar contra la discriminación por motivos de sexo, de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual.	Artículo 19 1. Sin perjuicio de las demás disposiciones de los Tratados y dentro de los límites de las competencias atribuidas a la Unión por los mismos, el Consejo, por unanimidad con arreglo a un procedimiento legislativo especial, y previa aprobación del Parlamento Europeo, podrá adoptar acciones adecuadas para luchar contra la discriminación por motivos de sexo, de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual. 2. No obstante lo dispuesto en el apartado 1, el Parlamento Europeo y el Consejo podrán adoptar, con arreglo al procedimiento legislativo ordinario, los principios básicos de las medidas de la Unión de estímulo, con exclusión de toda armonización de las disposiciones legales y reglamentarias de los Estados miembros, para apoyar las acciones de los Estados miembros emprendidas con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos enunciados en el apartado 1.

Artículos del Tratado de la UE	Contenido
El artículo 157 del TFUE establece el principio de igualdad de retribución para un trabajo de igual valor y proporciona a la UE una base jurídica para la legislación sobre igualdad de género en el empleo; la igualdad de retribución por un trabajo igual se introdujo por primera vez en el Tratado de Roma en 1957. Uno de los principios fundacionales de la UE consagrado ahora en el artículo 157 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (TFUE) es que los países de la UE deben eliminar la discriminación por razón de sexo en relación con todos los	Artículo 157: Cada Estado miembro garantizará la aplicación del principio de igualdad de retribución entre trabajadores y trabajadoras para un mismo trabajo o para un trabajo de igual valor. ▪ 2. Se entiende por retribución, a tenor del presente artículo, el salario o sueldo normal de base o mínimo, y cualesquiera otras gratificaciones satisfechas, directa o indirectamente, en dinero o en especie, por el empresario al trabajador en razón de la relación de trabajo. ▪ La igualdad de retribución, sin discriminación por razón de sexo, significa: a. que la retribución establecida para un mismo trabajo remunerado por unidad de obra realizada se fija sobre la base de una misma unidad de medida; b. que la retribución establecida para un trabajo remunerado por unidad de tiempo es igual para un mismo puesto de trabajo. ▪ 3. El Parlamento Europeo y el Consejo, con arreglo al procedimiento legislativo ordinario y previa consulta al Comité Económico y Social, adoptarán medidas para garantizar la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato para hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación, incluido el principio de igualdad de retribución para un mismo trabajo o para un trabajo de igual valor. ▪ 4. Con objeto de garantizar en la práctica la plena igualdad entre hombres y mujeres en la vida laboral, el principio de igualdad de trato no impedirá a ningún Estado miembro mantener o adoptar medidas que ofrezcan ventajas concretas destinadas a facilitar al sexo menos representado el ejercicio de actividades

Más información sobre la legislación de la UE sobre la aplicación de los principios del Tratado:

- Igual retribución por un mismo trabajo: La Directiva de la UE de 2006 relativa a la aplicación del principio de igualdad de oportunidades e igualdad de trato entre hombres y mujeres en asuntos de empleo y ocupación estableció las condiciones para la igualdad de retribución por un mismo trabajo. En 2021 se publicó una nueva propuesta sobre la igualdad de retribución por un mismo trabajo, que se encuentra en fase de debate. Su objetivo es introducir una mayor transparencia que limite las desigualdades y ampara a los trabajadores según demanda, los trabajadores intermitentes, los trabajadores retribuidos mediante vales, los trabajadores de las plataformas en línea, los trabajadores en prácticas y los aprendices. Introduce transparencia con respecto a las políticas de fijación de las retribuciones y de promoción profesional, y exigirá a las empresas de determinado tamaño que informen sobre las brechas retributivas. Introduce normas específicas sobre cumplimiento y derecho a indemnización en caso de infracción del principio de la Directiva.
- Trabajadores por cuenta propia: La Directiva 2010/41 confiere el derecho a la igualdad de trato entre hombres y mujeres que ejercen una actividad autónoma. Establece el derecho al subsidio por maternidad durante al menos 14 semanas. La presente Directiva también concede acceso a los servicios que ofrezcan sustituciones temporales existentes a escala nacional.
- Conciliación de la vida familiar y la vida profesional/permiso parental: En 2017, la UE adoptó una Directiva relativa a la conciliación de la vida familiar y la vida profesional de los progenitores y los cuidadores. La presente Directiva sustituye a Directiva sobre el permiso de maternidad anterior y:
    - Reforzar el derecho actual a 4 meses de permiso parental, haciendo que 2 de los 4 meses sean intransferibles de un progenitor a otro, y compensados a un nivel que fijarán los Estados miembros. Los padres también tendrán derecho a solicitar acogerse al permiso de manera flexible (por ejemplo, a tiempo parcial o de manera fragmentada).
    - Introducción de permisos para cuidadores para trabajadores que dispensan cuidados o prestan ayuda a un familiar o a una persona que vive en su mismo hogar. Los cuidadores tendrán derecho a disfrutar de un permiso de cinco días al año
    - Ampliación del derecho existente a solicitar fórmulas de trabajo flexible (reducción del horario de trabajo, flexibilidad del horario de trabajo y flexibilidad en el lugar de trabajo) a todos los padres y madres trabajadores con hijos de hasta 8 años de edad como mínimo y a todos los cuidadores.
    - También introduce el permiso de paternidad. Los padres/segundos progenitores equivalentes podrán disfrutar de al menos 10 días laborables de permiso de paternidad y maternidad en torno al momento del nacimiento del hijo, que se retribuirá como mínimo igual que las prestaciones por enfermedad.

- Mujeres en consejos de administración: La Comisión Europea publicó la propuesta de Directiva sobre mujeres en consejos de administración en noviembre de 2012. Su objetivo es mejorar el equilibrio de género entre los administradores no ejecutivos de las empresas cotizadas. Es en el momento de escribir esta guía, se encontraba en fase de negociación.
- Acoso en el lugar de trabajo: El Convenio n.º 190 de la Organización Internacional del Trabajo de 2019 sobre la lucha contra la violencia y el acoso en el mundo del trabajo prohíbe el acoso en el lugar de trabajo. Aunque sigue pendiente de ratificación en el Consejo de Ministros de la UE, una propuesta de Directiva sobre la lucha contra la violencia contra las mujeres y la violencia doméstica contiene disposiciones para prevenir y abordar adecuadamente los casos de acoso sexual en el trabajo. La propuesta, que aún no se ha adoptado, establece que
    - Los Estados miembros deben prestar apoyo específico a las víctimas de acoso sexual en el trabajo;
    - Los directivos de los sectores público y privado deben recibir formación sobre cómo detectar el acoso sexual en el trabajo, prestar apoyo a las víctimas y responder de manera adecuada;
    - Que el acoso sexual en el trabajo debe abordarse en las políticas nacionales pertinentes;
    - Esto no se limita al acoso sexual de naturaleza física, sino que abarca toda forma de conducta verbal, no verbal o física de carácter sexual no deseada.

Glosario de términos

Sesgo
Un prejuicio o una inclinación injusta a favor o en contra de una persona o grupo de personas.

Intimidación
Utilizar la fuerza, los privilegios o el poder para intimidar, dañar o coaccionar a quienes se encuentran en una posición de desventaja comparativa.

Responsabilidad social corporativa (RSC)
Aplicación de prácticas proactivas diseñadas para mejorar las condiciones sociales por parte de las empresas que tienen en cuenta objetivos éticos además de los beneficios.

Diverso (diversidad)
Una cohorte de personas procedentes de distintos grupos sociales, étnicos, de género y de orientación sexual.

Grupo de recursos para empleados (GRE)
Grupos de trabajadores definidos por sus intereses comunes que ayudan a sus miembros a contribuir a las estrategias empresariales. Ofrecen oportunidades para establecer contactos y pueden proporcionar tutorías mutuas, además de destacar los logros de personas trabajadoras de grupos minoritarios para la comunidad de trabajo en su conjunto.

Origen étnico
Cualidad compartida por un grupo de personas que se refiere, por ejemplo, a la cultura, la tradición, la lengua o la historia.

Ética
Sistema de valores morales que proporciona beneficios a los individuos y a la sociedad.

De género variante
Identidad de género que incorpora aquellas identidades que no se ajustan a expresiones binarias de género.

Brecha salarial de género
Medida de igualdad que muestra la diferencia que existe en la retribución media entre mujeres y hombres.

Acoso
Contactos no deseados que causan amenazas, sufrimiento físico, emocional o mental mediante la intimidación o la humillación. El acoso es ilegal según la Equality Act del Reino Unido de 2010 y la Carta de los Derechos Fundamentales de la UE, si es por razón de o está relacionado con: la edad, la discapacidad, la reasignación de género, la raza, la religión o las creencias, el sexo o la orientación sexual.

Inclusión (inclusividad)
Práctica o política diseñada para proporcionar igualdad de acceso a oportunidades y recursos a personas que, de otro modo, podrían ser excluidas o marginadas, como las que pertenecen a una minoría.

Interseccional (interseccionalidad)
La cualidad creada por la superposición de aspectos de identidades sociales como el género, la raza, el origen étnico y la discapacidad, que implica que las personas pueden enfrentarse a una serie de discriminaciones, combinadas para crear barreras más poderosas a su capacidad de participar libremente en la sociedad o en las empresas.

Intersexual
Categoría que denota variaciones biológicas en individuos que no se ajustan a las definiciones binarias de «femenino» o «masculino» reconocidas convencionalmente.

Indicadores clave de resultados
Medida cuantificable de los resultados a lo largo del tiempo para un objetivo específico. Los indicadores clave de resultados proporcionan objetivos que los equipos deben alcanzar, hitos para medir los avances, y perspectivas que ayudan a las personas de una organización a tomar mejores decisiones.

Orientación
Las preferencias o creencias básicas de una persona, por ejemplo la orientación sexual.

Actuación positiva
Medida adoptada para minimizar las desventajas para los grupos infrarrepresentados o minoritarios, con arreglo a la Equality Act 2010. En el ámbito de la contratación, esto puede incluir la elección de una persona candidata de un grupo minoritario en lugar de otra, cuando la organización sufre desequilibrios de género y ambas personas están igual de capacitadas para el puesto.

Discriminación positiva
Medida adoptada para discriminar a un colectivo o individuo en favor de otro por sus características y no por sus capacidades; es ilegal en virtud de la Equality Act 2010. En el ámbito de la contratación, esto significa contratar a una persona para un puesto para el que podría no estar cualificada, con el fin de privilegiar a otra.

Transgénero
Una persona puede definirse como transgénero si la forma en que se identifica difiere del género que se le asignó al nacer. Las personas transgénero son diversas en sus expresiones de género y orientación.

Notas finales

Websites accessed 24.03.2022

Prólogo

1. European Games Developer Federation (EGDF) 'European Video Games Industry Insights Report' (2019)
   Lee mas

2. McKinsey Global Institute: 'Ten Facts About Gender Equality' (2020)
   Lee mas

3. Ukie: 'Diversity Census Report' (2022)
   Lee mas

4. The Fawcett Society: 'The Coronavirus Crossroads Equal Payday 2020 Report' (2020)
   Lee mas

5. Donald Norman: 'The Design of Everyday Things' (2013) The MIT Press. Cambridge, Mass.: MIT Press

6. McKinsey Global Institute: 'Back to Human': Why HR Leaders Want to Focus on People Again (2021)
   Lee mas

7. United Nations: 'Women's Empowerment Principles' (2011)
   Lee mas

Introduction to Women in Games

1. Ukie: 'Diversity Census Report' (2022)
   Lee mas

Resumen ejecutivo

1. European Commission: '2021 Report on Gender Equality in the EU'
   Lee mas

2. European Commission: 'Proposal for a Directive of the European Parliament and of the Council' (2021)
   Lee mas

Ámbito contextual: situación actual

1. Media Writes (Media Group of Bird & Bird): 'COVID-19 and the games industry: Opportunities and Challenges' (2020)
   Lee mas

2. Skillsearch: 'Games and Interactive Salary and Satisfaction Survey' (2021)
   Lee mas

3. McKinsey & Company 'Women in the Workplace 2021'
   Lee mas

4. Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) Social Institutions and Global Index Report (2019)
   Lee mas

5. United Nations Women's Empowerment Principles (2010)
   Lee mas

6. Game Developers Conference (GDC) Annual Report (2021)
   Lee mas

7. Women in Games: (2021)
   Lee mas

8. Ukie: 'Diversity Census Report' (2022)
   Lee mas

9. EGDF: '2019 European Game Developers Federation Video Game Industry Insights Report':
   Lee mas

10. ISFE: 'Key Facts' (2021)
    Lee mas

11. Bridget Connor: 'Gender and Creativity: Progress on the Precipice' UNESCO Special Edition Report (2021)
    Lee mas

12. Equality and Human Rights Commission:
    Lee mas

13. McKinsey & Company ‘Women in the Workplace 2021’
Lee mas

14. HM Government Policy Paper (2029) ‘Gender Equality at Every Stage: A Roadmap for Change’
Lee mas

15. EU Gender Equality Strategy 2020 - 2025:
Lee mas

16. GamesIndustry.biz (2020): Remote work is here to stay -- but it won't be cheap or easy
Lee mas

17. GamesIndustry.biz (2021): 97% of UK games vacancies are based in offices despite pandemic
Lee mas

18. Chartered Institute for Personnel and Development (CIPD) (2015) ‘From Best to Good Practice HR: Developing Principles for the Profession’
Lee mas

19. McKinsey Global Institute ‘The Future of Work in Europe’ (2020)
Lee mas

20. Deloitte: Global Capital Trends (2019): Introduction: Leading the social enterprise—Reinvent with a human focus
Lee mas

Ámbitos de acción: Políticas de igualdad de género – 3 perspectivas

Perspectiva 1 de las políticas de igualdad de género

1. Linklaters: ‘What Next for Gender Pay Gap Reporting?’ (2021)
Lee mas

2. People Management: ‘Hybrid Working is Evolving’ (2021)
Lee mas

3. European Law Journal (2020): European Union Whistleblower Directive: A 'Game Changer' for Whistleblowing Protection?
Lee mas

4. UK Government: Whistleblowing for Employees:
   Lee mas

5. Protect: Business Support | Protect - Speak up stop harm
   Lee mas

6. Embracer Group Whistleblowing Guidelines:
   Lee mas

Perspectiva 2 de las políticas de igualdad de género

1. UK Government Equalities Office: Gender Pay Gap Action Plan (2019): Four steps to developing a gender pay gap action plan
   Lee mas

2. Jessica Nordell 'The End of Bias' (2021) New York: Metropolitan Books; NY

3. Alan Benson, Danielle Li and Kelly Shue (2021) '"Potential" and the Gender Promotion Gap'
   Lee mas

4. Dr Helen Fitzhugh, Knowledge Exchange Fellow, Norwich Business School, UEA
   Lee mas

5. CIPD Guide: The menopause at work: guidance for line managers | CIPD guides
   Lee mas

Creación de una cultura de trabajo justa: Claridad, sesgo y comunicación

1. Jessica Nordell 'The End of Bias' (2021) New York: Metropolitan Books; NY

2. ECDPM 'Talking points blog': Intercultural Integration and Communication: An Agenda for Europe (2016)
   Lee mas

Comunidades de juego externas

1. Pan European Game Information (PEGI) code of conduct:
   Lee mas

2. Gamer Safer:
   Visita la página web

3. Bryter: Female Gamer Survey (2020):
   Lee mas

Comunidades de colaboración internas

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. Vol 37, No 4. Pp1262–89.

2. CIPD (2019) 'Building Inclusive Workplaces' Research Report:
   Lee mas

Diseño de juegos éticos

1. Geena Davis Institute on Gender in Media (2021) 'The Double Edged Sword of Online Gaming':
   Lee mas

2. Ethical Games:
   Visita la página web

3. The Fair Play Alliance:
   Visita la página web

Educación

1. Screenskills Careers in Games:
   Lee mas

2. British esports:
   Lee mas

3. Organisation for Economic Co-operation and Development (2018) Bridging the digital gender divide
Lee mas

4. EU STEM Coalition (2017): Why Europe's girls aren't studying STEM
Lee mas

5. Lockwood, D. K.(2020). The Future is Female: STEAM Education Analysis. (Doctoral dissertation).
Lee mas

6. How Role Models are Changing The Face of Stem' presentation by Microsoft: -
Lee mas

7. Amazon Web Services GetIT:
Visita la página web

8. Black Girl Gamers (BGG):
Visita la página web

9. Jay Ann Lopez: How I got here - Jay Ann Lopez, founder of Black Girl Gamers - Institute of CodingInstitute of Coding
Lee mas

10. Ignored to Billboard: Jay-Ann Lopez of Black Girl Gamers on the importance of community in content creation
Lee mas

11. Wired interview between Jay Ann Lopez and Laura Cameron: How the Black Girl Gamers Community Became a Lifeline | WIRED
Lee mas

12. Codam: Welcome to the school that's nothing like a school
Lee mas

13. ELAM games design course in partnership with Creative Assembly:
Lee mas

14. Digital Schoolhouse Programme Pilot Evaluation Report:
Lee mas

15. This War of Mine:
Visita la página web

16. 11 Bit Studios:
    Visita la página web

17. European Schoolnet:
    Visita la página web

18. ISFE Games In Schools:
    Lee mas

19. A Normal Lost Phone:
    Leer reseña

20. Dr Anesa Hosein: Girls who play video games are three times more likely to pursue STEM careers than girls who don't - ISFE
    Lee mas

21. LearnDistrict - Girls Makes Games:
    Lee mas

22. Girls Level Up:
    Ver video

23. I-WiG Incubator: Women in Games Support French Esports Incubator Programme
    Lee mas

24. Baromètre France Esports Baromètre France Esports - Résultats de l'édition 2020
    Lee mas

25. Jewelbots: Our Story - Coding for kids through play – Jewelbots Inc.
    Lee mas

26. LEGO and Unicef Report (2018): Learning through play
    Lee mas

Agradecimientos

Women in Games desea agradecer la contribución de Robin Milton, que investigó y compiló la sección de recursos de la Guía, que tiene una importancia esencial.

También agradecemos sinceramente el apoyo de la ISFE para la creación de «Establecimiento de unas condiciones de equidad», en particular a Ann Becker por su contribución a los derechos y la legislación consagrados en la ley y los tratados.

Nuestro agradecimiento también se dirige a todos aquellos que nos han permitido ofrecer testimonios en primera persona sobre la práctica profesional en la Guía:

- Agnieszka Szamalek - Michalska, Directora de Comunicación Interna, CD Projekt Red, Polonia
- Antonia Gold, Games Tech y Data Lawyer, Sheridans, Reino Unido y Alemania
- Camilla Cutler, Abogada Laboralista, Sheridans, Reino Unido
- Cecilia Munthe, Es directora de Comunidad, Contenidos y Canales, Star Stable, Suecia
- Chanel Ward, Directora de Diversidad, Equidad e Inclusión Global, Take-Two Interactive Software, EE. UU.
- Dr Dominika Urbańska-Galanciak, Stowarzyszenie Producentów i Dystrybutorów Oprogramowania Rozrywkowego, [SPIDOR], Polonia
- Emma Smith, Jefa de Talento, Creative Assembly, Reino Unido
- Emma Turner, Directora de RR. HH., Outplay, Escocia, Reino Unido
- Gemma Johnson-Brown, COO, Dovetail Games, Reino Unido
- Holly Macintosh, Jefa de Personal, Tecnología, 2K, EE. UU.
- Jane Billet, Alta Ejecutiva, Comunicaciones Internas, Star Stable, Suecia
- Jane Skullman, Directora, Experiencia de Cliente, Star Stable, Suecia
- Jenny McBean, Directora de Investigación, Bryter, Reino Unido
- Joon Knapen, Directora Principal de Comunicaciones, Wooga, Alemania
- Kate Edwards, CEO, Geogrify, EE. UU.
- Lenka Kaciakova, VP de Recursos Humanos, Wooga, Alemania
- Lisa Opie, Directora General, Ubisoft Reflections and Leamington Spa, Reino Unido
- Liz Prince, Directora Comercial, Amiqus y activista de G into Gaming, Reino Unido
- Maike Steinweller, Directora de Comunicaciones, Wooga, Alemania
- Margaux Duval, Directora Sénior de Producto, 2K, UK-IE, EE. UU.
- Nat Dodd, Community Manager del servidor de Discord de Women in Games, y Productora, Dovetail Games, Reino Unido
- Sara Bayley, Alta Ejecutiva, Ciencia de Datos, 2K, EE. UU.
- Sarah Calveley, Directora de Ventas - Game Tech - Amazon Web Services, UKIR

Supported by

EUROPE'S
VIDEO GAMES
INDUSTRY

Innovation for Games
and Media Enterprise

AEVI
ASOCIACIÓN
ESPAÑOLA DE
VIDEOJUEGOS