

Te statystyki są druzgocące. Nie biorą się jednak z braku wybitnych talentów, wykształcenia, ciężkiej pracy czy kreatywności czarnych. W grę wchodzi inne, bardziej ponure czynniki.

Dowodów na to, że jeśli urodziłeś się czarnym w Wielkiej Brytanii, to startujesz z gorszej pozycji, mamy bez liku. Mimo to wiele osób upiera się, że każda próba wyrównania najpierw terenu gry to specjalne traktowanie i że musimy skupić się na równości szans, nie zdając sobie sprawy, że wyrównywanie terenu gry stwarza warunki dla równości szans. Nie jest to żadna nowość: ponad dekadę temu Neil Davenport pisał w magazynie „Spiked Online”, że „akcja afirmatywna raczej wzmacnia niż przezwycięża przekonania o nierównych uzdolnieniach różnych ras”\*. Dyskryminacja pozytywna, zamiast być traktowana jako rozwiązanie problemu systemowego, często piętnowana jest jako jeden z głównych katalizatorów szalejącej „poprawności politycznej”, a rozwiązania kwotowe są ostatnio jedną z najsilniej kontestowanych metod eliminowania jednorodności w miejscach pracy. Działa to mniej więcej tak: kadry kierownicze dostrzegają (pod naciskiem zewnętrznym albo wewnętrznym), że ich organizacja nie odzwierciedla realiów świata, w jakim żyjemy, więc wprowadzają w życie specjalne strategie

\* *Not-So-Positive Discrimination*, „Spiked Online”, 9 sierpnia 2006.

zatrudnienia, mające temu zaradzić. Kwoty są proponowanym rozwiązaniem w wielu sektorach – od polityki, przez sport, po teatr – i zawsze wywołują falę sprzeciwu.

W 2002 roku amerykańska Narodowa Liga Futbolowa (NFL) zajęła się problemem braku czarnych menedżerów w sporcie. Nazwana na cześć szefa komitetu do spraw różnorodności NFL Dana Rooneya „zasada Rooneya” proponowała dość łagodną metodę otwierania wyższych stanowisk dla osób o innym niż biały kolorze skóry. Kiedy zwalniało się stanowisko trenerskie albo menedżerskie, drużyny miały obowiązek przeprowadzić przynajmniej jedną rozmowę o pracę z kandydatem czarnym lub pochodzącym z mniejszości etnicznej. Wymóg dotyczył tylko listy kandydatów – zatrudnienie wspomnianej osoby nie było obowiązkowe. Nie była to zasada kwotowa. Nie wymagała utworzenia listy samych czarnych kandydatów ani wprowadzenia docelowego sztywnego udziału procentowego czarnych. Była to niewiarogodnie ostrożna próba wyrównania szal wagi. Zasada Rooneya weszła w życie rok po zatwierdzeniu i w ciągu dziesięciu lat dowiodła swojej skuteczności. W tamtej dekadzie w całych Stanach Zjednoczonych zatrudniono dwunastu nowych czarnych trenerów, a na czele siedemnastu drużyn stawali czarni lub latynosczy trenerzy, niekiedy na zmianę w krótkich odstępach czasu. Zapanowała zgoda co do tego, że decydenci świata sportu zaczęli dostrzegać kandydatów, których przedtem nie brali pod uwagę.

Sukces zasady Rooneya sprawił, że około dziesięciu lat później zaczęto mówić o podobnym pomysłe w brytyjskiej piłce nożnej. W niektórych gremiach kierowniczych uznano, że byłby to dobry sposób na okiełznanie jawnego rasizmu od dawna gnębiącego ten sport, sposób na uśmierzenie bólu zadawanego w ostatnich latach przez małpie odgłosy i banany rzucające w czarnych graczy na murawie. Greg Dyke, przewodniczący angielskiego Związku Piłkarskiego, zaaprobował zmiany, potwierdzając w rozmowie z BBC w 2014 roku, że ciało doradcze tego związku zajmujące się przeciwdziałaniem dyskryminacji rozpatruje przyjęcie jakiegoś rozwiązania w tej sprawie. Statystyki brytyjskiej piłki nożnej za rok 2005 przedstawiały się opłakanie. Pomimo ogólnej reprezentacji osób czarnych i pochodzących z mniejszości etnicznych na poziomie dwudziestu procent w obu ligach, w Premier League był tylko jeden czarny menedżer, a w Football League było ich tylko sześciu. W czterech najwyższych ligach szkockich nie było ich w ogóle, a w walijskiej Elite League – tylko jeden\*.

Mimo swojej wyjątkowo nieobraźliwej natury, pomysł wprowadzenia zasady Rooneya do brytyjskiego futbolu wywołał istny popłoch w narodzie. Prezes Klubu Piłkarskiego w Blackpool Karl Oyston nazwał ją „tokenizmem”\*\* i „absolutną zniewagą” rzuconą

\* *Is Football Failing Black Managers?*, BBC Sport Investigates, Simon Stone, BBC Sport, 16 kwietnia 2015.

\*\* Tokenizm – dopuszczanie do grup dominujących pojedynczych reprezentantów grup mniejszościowych w celu

ludziom piłki nożnej\*. Prezes klubu Carlisle United Keith Curle stwierdził, że to zadanie do odfajkowania\*\*. Richard Scudamore, dyrektor wykonawczy Premier League, przedstawił inny plan utworzenia puli czarnych trenerów, a zasadę Rooneya ocenił jako zbędną\*\*\*. Ze sposobu, w jaki o nich rozmawiano, można by sądzić, że plany angielskiego Związku Piłkarskiego nie proponują umieszczenia na liście kandydatów jednej osoby kolorowej, tylko każą szefom drużyn wejść do lokalnego supermarketu i zaoferować najwyższe stanowisko pierwszemu czarnemu napotkanemu przy stoisku z warzywami. W roku 2016 angielska Football League zdecydowała się zgłosić plan obowiązkowego wprowadzenia zasady Rooneya. Premier League nie zechciała nawet rozważyć jej dobrowolnego przyjęcia.

Mniej więcej w tym samym czasie co rozmowy o zasadzie Rooneya w sporcie, podobna debata toczyła się w Wielkiej Brytanii w sektorze przedsiębiorstw.

zaprezentowania, że w grupach większościowych nie występuje dyskryminacja czy wykluczenie. Tokenizm jest działaniem fasadowym, mającym na celu upozorowanie równości czy wywołanie fałszywego wrażenia braku dyskryminacji (na podstawie <http://www.rownoscwbiznesie.mpips.gov.pl/>, dostęp: styczeń 2018) (przyp. tłum.).

\* *Oyston: Rooney Rule Would Be Ridiculous*, „Blackpool Gazette”, 14 października 2014.

\*\* *Keith Curle: I've Not Seen Anything to Suggest „Rooney Rule” Would Work*, „Guardian”, 3 października 2014.

\*\*\* *Rooney Rule „Unnecessary”, Says Premier League Chief Scudamore*, [bbc.co.uk](http://bbc.co.uk), 14 listopada 2014.

Ówczesny minister biznesu Vince Cable przedłożył plany zdywersyfikowania zarządów przedsiębiorstw: w ciągu pięciu lat dwadzieścia procent dyrektorów firm z indeksu stu największych spółek giełdowych miało być czarnych lub pochodzić z mniejszości etnicznych. Badania przeprowadzone w tym samym roku wykazały, że ponad połowa przedsiębiorstw z listy indeksu giełdowego FTSE100 nie miała w zarządzie ani jednej osoby o kolorze skóry innym niż biały\*. Do tamtej pory dyskusja na temat składu zarządów skupiała się na kwestii płci (białej), toteż interwencja Cable'a wniosła świeży powiew. I tym razem jednak pojawił się opór – dyrektor generalny Institute of Directors\*\* Simon Walker powiedział gazecie „Telegraph”: „Przedsiębiorstwa starają się mianować członków zarządu wedle ich kompetencji. Może nie zawsze podejmują trafne decyzje, ale na stanowiskach kierowniczych brytyjskich przedsiębiorstw rzadko spotykamy oznaki systemowych uprzedzeń rasowych”\*\*\*.

W 2015 roku, gdy debatowano nad wprowadzeniem kwot w celu zwiększenia liczby kobiet i osób o innym kolorze skóry niż biały w zawodzie sędziowskim, wyższy rangą sędzia, lord Brian Leveson, określił pomysł jako ze wszech miar poniżający. „Zasada

\* Raport *The Green Park Leadership 10,000*, czerwiec 2015.

\*\* Organizacja zrzeszająca szefów firm w Zjednoczonym Królestwie (przyp. tłum.).

\*\*\* *Ethnic Boards Target „Too Ambitious”*, „Daily Telegraph”, 3 listopada 2014.

powoływania na stanowiska nie wedle zasług, lecz po to, by osiągnąć równowagę pod względem płci i pochodzenia etnicznego – powiedział w trakcie odczytu – nieuchronnie stworzy wrażenie, że mianowania owe nie decydują się tylko na podstawie zasług”\*. Sąd Najwyższy, ustanowiony w 1875 roku, powołał swoją pierwszą czarną sędzię, Dame Lindę Dobbs, dopiero w roku 2004. Dame Linda urodziła się w Sierra Leone, edukację prawniczą odebrała w Wielkiej Brytanii i została powołana do adwokatury w 1981 roku. W wywiadzie dla kroniki filmowej *First 100 Years* przybliżyła niektóre z form dyskryminacji, z jakimi się spotykała: „W tamtych czasach trudno było wnosić jakiegokolwiek skargi. Nie istniały żadne procedury. Tego typu rzeczy nie rejestrowano, więc udowodnić, że ktoś cię dyskryminuje, było zaiste bardzo trudno”\*\*. Linda Dobbs przeszła w stan spoczynku w 2013 roku. W roku 2015 zaledwie siedem procent sędziów wszystkich sądów lub trybunałów było czarnych lub należało do mniejszości etnicznych.

Gdy chodzi o kobiety, niereprezentatywność różnych gremiów skłania do apeli o pełnowymiarowe kwoty. Raport London School of Economics w 2015 roku wzywał do wprowadzenia takich kwot

\* *Justice for the 21st Century*, Sir Brian Leveson, President of the Queen’s Bench Division, Caroline Weatherill Lecture, Isle of Man, 9 października 2015.

\*\* „The Story of Dame Linda Dobbs”, *First 100 Years*, 8 marca 2016, <http://first100years.org.uk/the-story-of-dame-linda-dobbs/>, dostęp: styczeń 2018.

na wszystkich wyższych stanowiskach państwowych i w przedsiębiorstwach prywatnych. Kiedy badanie przeprowadzone w tym samym roku wykazało, że osoby płci żeńskiej zajmują niecałe dwadzieścia procent wyższych stanowisk w londyńskim City, kobiety w sektorze finansowym zaczęły wzywać do wprowadzenia kwot, które pomogą zniwelować nadreprezentację mężczyzn\*. Natomiast w ankiecie przeprowadzonej w 2013 roku ponad połowa kobiet zatrudnionych w budownictwie – wiele z nich w przedsiębiorstwach, w których stanowiły zaledwie dziesięć procent ogółu zatrudnionych – poparła ideę kwot\*\*.

Gdy mowa o rasie, język używany do podnoszenia świadomości podobnych kwestii jest zdecydowanie ostrożniejszy. Zamiast kwot – umożliwiających mierzenie postępu w liczbach – proponuje się niejasne, niekonkretne rozwiązania. Szef brytyjskiego Urzędu do spraw Standardów Edukacji, Opieki nad Dziećmi i Krzewienia Umiejętności zaproponował w 2015 roku wprowadzenie pozytywnej dyskryminacji w rekrutacji nauczycieli, podkreślając, że skład etniczny grona pedagogicznego powinien odzwierciedlać różnorodność etniczną uczniów\*\*\*. Szef Policji Wielkiego Manchesteru, sir Peter Fahy wezwał swego czasu

\* *City Women Call for Quotas to Combat Sexism*, „Financial Times”, 15 stycznia 2015.

\*\* *Construction Industry Calls for Quotas to Ease Gender Inequality*, „Architects’ Journal”, 30 stycznia 2013.

\*\*\* *Ofsted „Positive Discrimination” Call*, BBC News, 7 stycznia 2015.

do zmiany w prawodawstwie równościowym, dzięki której siły policyjne mogłyby korzystać z pozytywnej dyskryminacji przy zatrudnianiu czarnych funkcjonariuszy, ale też nie omieszkał dodać, że nie zamierza „wyznaczać celów”\*. Wydaje się, że problemy niereprezentatywności pod względem rasy i płci wyrastają z tego samego pnia, ale rozwiązania proponowane w jednym i drugim przypadku są radykalnie różne. Kiedy programy pozytywnej dyskryminacji nie zakładają osiągnięcia konkretnych celów, pojawia się niebezpieczeństwo, że inicjatywy będą się ładnie prezentować na papierze, ale ich skuteczność okaże się niewielka.

Przedsięwzięcia tego typu napotykają często gwałtowny opór. Działania na rzecz zmniejszenia nadreprezentacji białych często sprowadza się do tokenizmu, obelgi rzucanej w stronę porządnych, ciężko pracujących ludzi, którzy swoje stanowiska zawdzięczają tylko i wyłącznie własnym zasługom. Ilekroć biorę udział w dyskusji panelowej na ten temat, kwestie merytokracji i kwot nie dają publiczności spokoju. Pada sakramentalne pytanie: czy to jest sprawiedliwe? Czy kwoty nie oznaczają, że kobiety i ludzie o innym kolorze skóry niż biały cieszą się specjalnym traktowaniem, dostają fory niedostępne dla innych? Czy aby nie powinniśmy oceniać kandydatów tylko na podstawie kompetencji? Wszelką niechęć wobec

\* *Police Chief Calls For Positive Discrimination*, „Daily Telegraph”, 28 stycznia 2013.



pozytywnej dyskryminacji podbudowuje się przekonaniem, że nie jest to gra fair.

Z uporem podkreśla się osobiste zasługi, dając do zrozumienia, że każde przeważająco białe kierownictwo w dowolnej branży znalazło się na szczycie dzięki wytężonej pracy i bez jakiegokolwiek pomocy z zewnątrz, jak gdyby sama białość nie dawała forów, jakby nie pociągała za sobą tej swojskości, która sprawia, że prowadzący rozmowę kwalifikacyjną spogląda na kandydata przychylniejszym okiem. Kiedy każdy z wspomnianych przeze mnie wcześniej sektorów jest tak skrajnie niereprezentatywny pod względem rasowym, naiwnością byłoby sądzić, że jednorodna armia białych mężczyzn w średnim wieku okupujących dziś najwyższe stanowiska w większości zawodów trafiła tam wyłącznie dzięki swoim uzdolnieniom. Nie żyjemy w merytokracji, a udawanie, że ciężka praca wyniesie każdego do sukcesu, to zamykanie oczu na rzecz oczywistą.

Sprzeciwianie się dyskryminacji pozytywnej powodowane obawą o to, czy pracę dostanie najlepszy, zdradza, jak w mniemaniu danej osoby wygląda talent i u kogo się przejawia. Gdyby obecny system działał prawidłowo, a praktyki rekrutacyjne umożliwiały wybór odpowiednich osób na każde stanowisko w dowolnych okolicznościach, wątpię, czy aż tyle stanowisk przywódczych zajmowałiby biali mężczyźni w średnim wieku. Ci, którzy tak nalegają na fair play, nie widzą, że obecnie jesteśmy dalecy od grania fair. Naciskani w kwestii braku reprezentatywności,

niektórzy lubią powoływać się na profil demograficzny Wielkiej Brytanii i twierdzą, że skoro mniejszość populacji nie jest biała, to w organizacjach powinien być reprezentowany odsetek i tylko odsetek tej ludności. Takie matematyczne podejście to prawdziwy tokenizm – obsesja na punkcie sprawdzania listy obecności, a nie rekrutowanie właściwych ludzi, którzy będą pracować w interesie marginalizowanych. Reprezentatywność nie zawsze znaczy, że reprezentujący będzie działał na korzyść tych, którzy potrzebują reprezentacji.

Żeby nie skłamać, muszę wyznać, że kiedyś wysiłki zmierzające do zwiększenia reprezentacji czarnych wydawały mi się podejrzane. Nie rozumiałam, po co te ceregiele. Ale też nigdy nie potrafiłam zrozumieć, dlaczego, kiedy dorastałam, mama kazała mi pracować dwa razy pilniej niż moi biali koledzy i koleżanki. O ile się orientowałam, wszyscy byliśmy tacy sami. Dlatego kiedy przesłała mi formularz zgłoszenia na staż w ramach promocji różnorodności w ogólnokrajowej gazecie, gdy byłam na studiach, zareagowałam złością, oburzeniem i zawstydzeniem. Nie miałam najmniejszej ochoty wysłać zgłoszenia i oznajmiłam mamie: „Jeśli mam rywalizować z białymi rówieśnikami, to tylko na takich samych zasadach”. W końcu uległam jej perswazjom, złożyłam podanie i po rozmowie kwalifikacyjnej dostałam się na staż.

Przy okazji zauważyłam kilka rzeczy. Na etapie rozmowy kwalifikacyjnej byłam jednym z nielicznych kandydatów niebędących studentami albo

absolwentami Oksfordu lub Cambridge. Później, już w trakcie stażu, dotarło do mnie z całą mocą, dlaczego taka inicjatywa była w ogóle potrzebna. Staże przeznaczone dla osób czarnych i pochodzących z mniejszości etnicznych wydawały mi się wtedy bardzo nie fair, ale niemal od progu zauważyłam, że pojawiające się tam czarne twarze należą głównie do osób z zaopatrzenia lub sprzątaczy, nie do redaktorów z newsroomu. Na dodatek staże były wtedy rzadko formalizowane. Jeszcze do niedawna wieści o praktykach w mediach przekazywano sobie z ust do ust, a kwalifikowały się na nie osoby, które miały odpowiednie znajomości. Jeśli w twojej rodzinie, gronie przyjaciół czy wśród dalszych znajomych nie było nikogo zatrudnionego w tej branży albo nie chciałeś pracować za darmo, nie miałeś szans. Sama miesiącami dorabiałam sobie w handlu, żeby móc potem pracować bez zapłaty przez trzy tygodnie, a moja rodzina mieszkała w Londynie, więc wydatki na utrzymanie były minimalne.

Dopiero wtedy przyznałam niechętnie, że w pozytywnej dyskryminacji nie chodzi o zastąpienie wszystkich białych czarnymi, tylko o to, by struktura instytucji odwzorowywała społeczeństwo, któremu służy.