

2023 年 Snap Inc. 多元化年 度报告



另眼看世界

目录

介绍

前言	3
执行摘要	4

第一节：SNAP 策略

唤起同理心	10
重新设计系统	20
推行问责制	29

第二节：SNAP 数据

数据简介	37
数据图表	41

Evan、Oona 和 Arun 的简介

去年的多元化年度报告试图为我们的 DEI（多元化、公平和包容）工作带来紧迫感和雄心，不过我们也指出“先难后易”。但我们想象不到会有多么艰难，世界会有多么不同。乌克兰战争和经济不确定性共同构成了一场完美风暴，让包括 Snap 在内的科技行业面临着巨大的阻力。

这个不同的世界塑造了我们在 2022 年提出的问题：在更具挑战性的背景下，我们如何以更少的资源实施 DEI？我们如何将 DEI 嵌入我们业务的核心，同时我们的业务加强对基本面的关注？要保护的关键 DEI 优先事项有哪些？

要使 DEI 成为企业的当务之急，就需要转变思维模式。不要问“我们应该将哪些 DEI 任务添加到我们的紧急待办事项列表中？”而是问“我们如何将 DEI 特效镜头引入我们所有的工作中？”这是催化技术行动 (ACT) 报告¹（由一群 DEI 专家编撰）中所呼吁的范式转变。2020 年 1 月我们发起编撰此报告并于 2021 年底发表。2022 年期间，我们断断续续完成了这项工作，同时缩减了团队规模，重新确定了业务的优先事项。这份报告讲述了这项工作的故事，其中一些以失败告终，一些才刚刚开始，还有一些已经产生回报。

我们希望分享我们的成功和失败，以帮助其他人应对类似的挑战。仅仅因为尚没有一家公司解决了 DEI 困境，并不意味着就不可能实现。但是 2022 年告诉我们，我们必须在一个不同的世界中不断重新构想我们的业务。



Evan Spiegel
联合创始人兼首席执行官



Oona King
DEI 副总裁



Arun Batra
DEI 高级总监

如何阅读这份报告

执行摘要列出了我们吸取的主要经验教训和推动我们战略的三大支柱，以及 2022 年的重要数据。报告的正文包括推动我们 DEI 工作的举措，以及推动这些举措的人员，因为我们相信人员及其经验就像数据和系统一样重要。另请参阅 [DEI 视频](#)²，其中生动阐述了这一点。

介绍

执行摘要

执行摘要

2022 年, 各种全球挑战影响了 Snap 和科技行业为提高多样化、公平和包容而付出的努力。我们正在努力将 DEI 整合到我们所有的工作中, 并希望分享成功和失败, 为他人提供有用的见解。

我们的三大战略支柱:

激发同理心

- 故事有改变心灵、思想和行为的力量; 培养同理心; 以及营造归属感文化。本节讲述如何吸引团队成员, 虽然背景截然不同, 但在成功取决于才能而非身份的文化中, 每个人都希望有机会各展所长。
- 起作用的方面: 激发同理心, 推动内在动力, 结识人们。
- 不起作用的方面: 主要将 DEI 视为“勾选框”练习。

重新设计系统

- 2022 年, 我们考虑了系统变化如何产生最大影响。例如, 我们没有专注于个别团队来促进包容性招聘, 而是努力将包容性招聘纳入整个招聘系统。
- 起作用的方面: 优先考虑系统变革而不是临时的 DEI 计划, 致力于跨职能实验, 例如我们的招聘试点, 让更多女性担任技术职位。
- 不起作用的方面: 在没有首先让跨职能高级领导者参与制定和实施联合目标的情况下, 将团队聚集在一起。

推行问责制

- 问责制推动改进 DEI 结果。与其他优先事项一样, DEI 需要明确定义的目标、治理系统和数据。Snap 旨在支持个人、企业和行业层面的 DEI 问责制。
- 起作用的方面: 加强问责制和治理结构, 以推动 DEI 目标;
- 邀请首席级高管根据公司范围内的优先事项, 制定自己的 DEI 目标和关键结果 (OKR), 并与首席级高管举行季度商业评论, 建立清晰、可衡量的计划。
- 不起作用的方面: 在没有领导问责制的情况下期待变革。

第 1 节:Snap 战略

我们确定了推动我们工作的三个关键知识:

领导力: 有效、主动、负责任的领导决定成功。

洞察力: 伟大的领导力需要深刻的洞察力才能做出真正的改变。

激励措施: 激发个人奉献的激励措施必须与明确的期望相平衡。

第 2 节:Snap 数据

摘要 (注:性别数据是全球数据,种族和民族数据则仅限美国)

我们在科技领域女性比例方面取得稳步进展 (上升 1.6 个百分点 (pp) 至 21.2%), 但必须加快努力。在我们的技术组织中,女性的流失率低于男性 (详见数据部分)。

总的来说,我们在种族和族裔方面有所倒退。美国劳动力中,弱势群体 (URG) 的比例下降 1.2 个百分点至 16.2%。然而,我们领导层 (主管以上) 中弱势种族和族裔群体的比例增加了 1.5 个百分点,达到 13.8%。在我们的技术组织中,我们增加了人事经理中弱势种族和族裔群体的比例 (+1.3pp 至 11.3%)。

弱势群体的雇用下降。这包括全球女性和美国弱势种族和族裔群体。我们正在努力并系统性增加对美国境内外女性和弱势种族群体的重点招聘工作,我们希望这将有助于提高弱势群体的雇用率。见 pp 21-23 中的包容性招聘部分。

第一节

Snap 战略

Snap 战略

Snap 的 DEI 战略围绕三个相互关联的支柱构建：唤起同理心、重新设计系统和推行问责制。在保持这些核心原则的同时，Snap 在过去一年中一直专注于全面的基本要素。我们了解到，优先考虑 DEI，尤其是在困难时期，需要转变模式：与其将 DEI 视为我们工作的一个方面，不如将 DEI 特效镜头带入我们的所有工作。为了实现这一转变，我们确定了三个重要的教训，这些教训推动了我们围绕同理心、系统和问责制的战略：

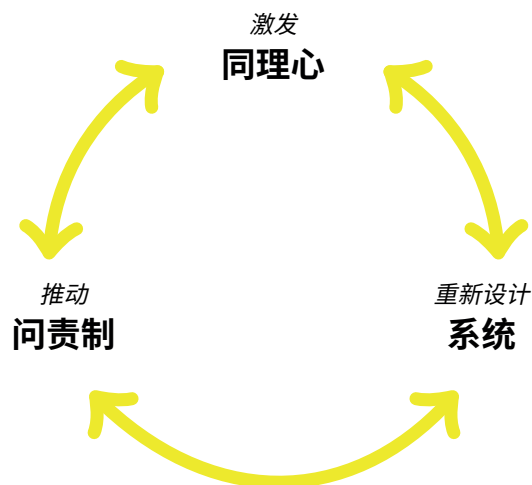
领导力：我们现在的领导人必须更具包容性，我们未来的领导人必须更加多元化。我们正在将包容性领导专业知识融入我们对所有领导者的期望和培训中。我们相信 Snap 的所有团队成员都必须是 DEI 领导者，但我们知道这始于我们的领导团队。有效和负责任的领导便是成败的关键。

洞察力：出色的领导力需要出色的洞察力，无论是个人层面洞察力还是团队的组织层面洞察力。如果我们更深入了解复杂的 DEI 问题并使用组织特定的数据来展示不同的团队经验，我们就可以取得更有意义的进展。

激励措施：我们必须在激励措施与明确期望之间达到平衡。我们希望激发内在动力，防止 DEI 成为一个复选框练习。灵感必须依托于有意义的问责制。例如，我们正在重新调整晋升评估，以表彰表现出包容性领导能力的团队成员；我们领导团队奖励的要素要考虑领导对 DEI 倡议和计划所付出的努力。

这三项经验为本报告中概述的战略提供了依据。为了说明战略的演变,我们分享了个人和团队努力改变范式的故事:我们的各种团队并没有将 DEI 任务添加到他们的工作中,包括工程、产品、内容、营销、学习与发展 (L&D)、人才招聘等,而是已将 DEI 置于其所有最重要工作的核心。

我们战略环环相扣的支柱(同理心、系统和问责制)就是:环环相扣。例如,推动问责制和重新设计系统之间存在重叠。或者在重新设计系统和激发同理心之间也有重叠,如果不改变系统中人们的思维方式,就不太可能改变系统。**同理心改变的是思考而不是过程。**



我们相信包容和负责任的领导是成败的关键;伟大的领导力需要伟大的洞察力和同理心;重新设计的系统必须平衡激励措施与问责制。

唤起同理心



唤起同理心

故事是什么？

我们是一家讲故事的公司，知道故事能够改变人心、思想和行为。故事可以激发同理心，从而激发 Snap 和整个行业的行为改变。尽管我们的行业是由数据驱动，但我们知道数字不能替代生活经历。弱势群体的不同生活经历会减少归属感，从而减少实现潜力的机会。我们激发同理心的目标是为所有人创造一种共享的归属文化。在本节中，我们将考虑如何让背景截然不同但有着相同需求的团队成员参与进来：团队成员在包容性文化中可以尽最大努力工作，在这种文化中，成功取决于才能，而不是身份。

有哪些例子？

- 1.1 建立联系和同理心
 - DEI 学习宝典
 - Council 计划：发自内心的聆听
- 1.2 乌克兰的支持团队成员
- 1.3 Snap 员工资源组 (ERG)
- 1.4 更具包容性的数据集：自我认同数据
- 1.5 2022 DEI 创新峰会
- 1.6 ASL 包容性设计
- 1.7 LACMA - Monumental Perspectives

人员是哪些？

"当我开始在 Better Up 当教练时，并不自信。其实我很害怕。我觉得我没有归属感，我觉得没有我的位子。一年后，我完全不同了。我所经历的成长不仅改善了我的工作生活，也改善了我工作之外的生活。我已经从感觉自己没有位子，变成了高高在上的人。"



Chidinma Chuku (她)

SnapNoir 联合主管、Snap 黑人 ERG 团队成员

哪些方面起作用(哪些没有)？

就我们的整体方法而言，行之有效的方法是唤起同理心以推动内在动机。行之有效的方法是在人们所在的地方与他们会面。在某些领域，团队成员越来越致力于 DEI，并且我们的目标是扩大这一成功。

不起作用的方面是，DEI 成为了合规练习勾选的任务列表。相反，当我们激发人们的想象力和同理心

时, 我们就会得到真正创新的想法, 使我们的公司和行业更具包容性。

另一个有效的例子是我们在 ERG 方面的经验。我们现在将 ERG 直接与首席高管配对, 并且展望未来, 每个 ERG 都将获得首席高管的赞助。ERG Lead 还可以获得我们 L&D 团队的培训, 包括职业准备和领导力发展。我们希望支持 ERG, 帮助他们在各自的社区中产生积极影响, 并使他们能够支持我们的业务。我们的 Council 团队提供了一个强大的讲故事论坛, 参与者可以倾听故事并相互联系, 并且领导层可以和 ERG 直接联系。这有助于 ERG 扩大其领导影响力, 同时激发 Snap 高层领导团队对 Snap 中弱势社区的同理心。看看我们本可以做得更好的地方, 我们本可以从 DEI 之旅的早期阶段, 在领导层与 ERG 之间建立更加个人化关系中从中受益。

在本节中, 我们将探讨对其他社区 (聋哑和听力障碍社区以及 LGBTQ+ 社区) 的同理心如何激发新的观点和包容性产品设计。我们出现在乌克兰团队成员面前, 因为战争, 他们的生活完全变了样。并且我们看到支持我们的 ERG 主管对个人和公司来说是双赢的。因为 DEI 是每个人的责任, 所以需要发挥个人领导力, 无论在 Snap 的职位如何。并且我们能否

成为有同理心和包容心的领导者将决定着我们能否成功。

倡议

建立联系和同理心

DEI 学习宝典

在我们的学习与发展 (L&D) 团队的带领下, 这包括通过多个课程了解无意识偏见和盟友关系的旅程。该宝典提供了有关可操作的盟友技能学习, 以及如何应对与我们身份相关的棘手对话。Snap 要求团队成员和经理按照自己的节奏探索这些资源, 并为整个团队提供参加现场引导式研讨会的机会。许多团队还主动安排了精心策划的会议, 讨论他们自己关于无意识偏见、权力动态和身份认同如何在工作关系中发挥作用的独特经历。我们的目标是营造一种心理安全文化, 并激发创造力和创新。

Council 计划: 发自内心的聆听

Council 是一种聆听实践, 邀请参与者彼此分享他们的故事, 以此相互联系和建立社区。它是我们文化的基本组成部分, 也是我们 DEI 战略的核心组

成部分,安排由经验丰富的主持人带领的结构化时间,团队成员可以倾听并加深对公司同事的认识。Council 团队为团队成员提供了在各种环境下会面的机会,并开展多种活动,旨在促进创造力和社区参与。

“Council 让人们变得个性化和真诚,在某些情况下,根据话题的不同,可以谈论一些在正常谈话过程中可能不会出现的事情。每次我参加 Council,通常是一个月几次,其巨大的影响以及在全公司与人们建立有意义的联系,总是令我非常震惊。”



Jerry Hunter (他)
首席运营官

Council 培养了一种纽带,有助于营造一种人们彼此联系更紧密的环境,研究表明,这有助于提高保留率。我们收到的反馈表明,Council 成功帮助我们扩大了跨界同理心,无论是种族、性别、LGBTQ+ 身份、残疾、年龄、社会经济地位、父母和照顾者身份、退伍军人身份等等。该计划是 Snap 独有的,我

“我在印度孟买郊区长大。我出生时是一个皮肤黝黑的女孩,我最早的一些记忆是在街上被人骂,走在路上没有安全感。无论从哪个方面来说,我都不算漂亮,事实上人们称我为学校里最丑的孩子。每个级别都有肤色主义。甚至亲戚也会说“没人会娶她,她永远找不到爱。”我试图表现出爱,但我得



到的只是恨。所以我小时候很沮丧,想自杀。肤色主义、种姓主义和酷儿恐惧症都是相互关联的。语言也很关键。非二元这个词是自由的,因为它向我自己解释了我的存在。在 Snap,我发现了一种积极倾听的文化,尤其是通过 Council,这让我有信心在工作中表现出非二元性。但是当我长大的时候,很多词语都不存在了。当我找到‘肤色主义’这个词时,它让我明白‘好吧,这就是我的经历,这是一种现象,是一个系统性问题。不是我的问题,而是这个世界的问题!’原来我根本不想存在,到现在变成比我认识的任何人都更想活下去。朋友们的微小而基本的善举确实证实了我的想法。只有一个朋友支持我,这让我相信世界上有爱,爱是存在的。所以请记住,仅仅接受一个人本来的样子,就会对一个人的生死产生巨大的影响。”

Seema Puthyapurayil (他们/她)
合作伙伴工程主管

们开发了一个培训计划”蒲公英“，以投资于领导这一实践的弱势群体人才。

支持乌克兰

的团队 成员 团队 撤离

2022 年 2 月 24 日，普京总统入侵乌克兰，向敖德萨和基辅等乌克兰城市部署了超过 10 万名俄罗斯军队，谎称乌克兰由压迫俄罗斯少数民族的新纳粹分子统治。俄罗斯对乌克兰的进攻改变了世界。Snap 受到了直接影响，因为乌克兰是我们获得和开发特效镜头技术的地区。乌克兰团队成员一直在 Snap 的创新和成长中发挥着重要作用。尽管遭受了全面战争的破坏，但如今他们仍然是 Snap 增强现实业务的核心。战争开始时，我们乌克兰团队的 300 多名成员位于基辅和敖德萨。从那时起，Snap 一直致力于支持一半以上的团队自愿搬迁到其他国家，而一些人则留在了乌克兰。为了支持乌克兰，Snap 团队成员还通过与乌克兰儿童举办的创意工作坊以及办公室用品活动，向乌克兰人民和难民捐赠急需的材料。Snap 与 [CARE](#) 合作推出一款新式 [特效镜头](#)，邀请 Snapchat 用户以虚拟方式种植向日葵（乌克兰的国花，代表希望与和平），以声援乌克兰。

“我记得那天我听到爆炸声醒来，然后在基辅我从窗户又看到六次火箭弹袭击。我们乌克兰人习惯于具有讽刺意味的悲观主义。但我觉得战争改变了这一点，人们聚集在一起互相帮助，我们不只是依靠军队来保卫



我们，我们互相扶持。现在可能比以前更相信人类了。但我更关注现在而不是未来，因为有些事情会改变，而你可能没有未来。因此，如果您有远大的梦想，请立即去追求。我还要对 Snap 团队表示感谢。感谢你们对乌克兰的同情、理解和真诚关怀。感谢那些这些决定捐赠的人，如果您还没有捐赠，现在仍然可以！此外，如果您正在与乌克兰队友合作，说几句支持的话可能会觉得没什么，但也会产生重大作用。2022 年，我们释放了一种新的超能力——韧性，我们证明了我们是真正坚不可摧的。”

Vladyslav Vasylkevych (他)

Snap AR 制作总监

“当我们在洛杉矶第一次听说入侵乌克兰事件时，有一种令人瘫痪的恐惧感。但身为人员领导，没有时间恐慌。您了解人们的生活取决于您的指导、策略和行动。我们全天轮班工作。当你快要昏倒时，你把手机递给同伴，他们会继续协调。每日会议从早上 5 点开始，每隔几个小时召开一次，一直持续到晚上 8 点。73Snap 的首席执行官和领导层都参加了我们的每一次会议，每次都参加。我几乎不记得战争的前 6 个月了。我没有睡觉，有晕厥的感觉，刚开始休息。我的团队帮助我完成了这些。他们一直是我见过的最有创造力、最坚强和最勇敢的人，现在我有证据证明这一点。但是我们仍然不明白为什么会这样，为什么有人如此憎恨我们的国家和我们的人民，以至于他们想要摧毁我们。这就像一部剧本很糟糕的电影，情节背后没有动机，这是一个非常糟糕的剧本。我没能回到乌克兰，但我已经没有什么东西留在那里了。我姐姐的家被毁了。他们甚至毁坏了我父亲的墓地。最难过的是失去了我心爱的祖母，她在试图逃跑时被困在难民营中数周之久。在我们将她安全送到荷兰的第二天，她就去世了，享年 86 岁。她逃过了很多灾难，比如二战、饥荒、癌症；她是一位物理学家，给了我很多灵感。未来，我相信我们会自己的胜利日，就像我们的祖父母在二战后所做的那样。我们一定会重建家园，让家变得更好。我也在尝试尽我所能：我为我的孩子建了 [字母书籍](#)，里面都是乌克兰的符号，我从中获得的收益都会通过 [Masha 基金](#) 捐给乌克兰的妇女儿童。这个机构的宗旨是在战争期间支持妇女儿童的情感健康。



Lidiia Bogdanovych (她)

Snap 特效镜头设计高级主管 (位于洛杉矶的 Snap 总部)

Snap 员工资源组 (ERG)

Snap 的 ERG 计划比以往更加专注,包括北美、欧洲、中东和北非和亚太地区市场的区域负责人,并得到社区代表的支持,为全球 2000 多名社区成员开展以当地办事处为重点的计划。2022 年,在这非常艰难的一年中,ERG 成为了为 Snap 的弱势群体建立社区的重要合作伙伴。Snap 认可 ERG 的价值和潜力,并为 ERG Leads 提供股权奖励、领导力培训和指导。我们从 2023 年开始采用新的 ERG 治理结构,提供更明确的领导责任,并继续开发方法,提供与 Snap 领导者更直接的接触。2023 年 1 月,我们邀请了来自世界各地的 ERG Leads 到我们的总部,参加 Snap 的首届 ERG Leads 全球峰会。ERG 借此机会对我们的产品提出了改进建议,并更加跨职能地开展工作以实现共同利益。一个结果是联合 ERG 运动,以促进交叉问题,例如世界精神卫生日和国际妇女节。我们还投资了一个新的 ERG 管理工具,帮助跟踪和提高 ERG 参与度,因为更具包容性的文化使我们所有人都能受益。

ERG 影响我们产品供应的一个例子是由 Snap 的 LGBTQ+ ERG SnapPride 发起的合作伙伴关系。Snap 与总部位于伦敦的艺术组织 V.O Curations (扶持新兴艺术家和不知名艺术家)合作,推出了首

Pride Augmented: A Celebration of Queer Art



个户外 AR 酷儿艺术展,名为“加强自豪感:酷儿艺术庆典”。该展览由我们的 AR 技术提供支持,在伦敦首次同志游行 50 周年之际展示了六位 LGBTQ+ 艺术家的艺术作品和故事。我们的城市地标技术由我们位于巴黎的 AR 工作室开发,让 Snapchat 用户在游览 Soho 老康普顿街时,可以看到标志性建筑上精美展示的每件艺术品。这种体验还将天空变成了同志游行旗帜的彩虹色。

自我认同数据:更具包容性的数据集

2020 年,我们开始收集自我认同数据,这为我们的团队描绘了更具包容性和稳健性的画面。我们能够记录非二元性别数据,以及远远超出种族和性别之外的其他身份方面。例如,我们的自我认同数据描绘了一幅迷人的画面,即 Snap 有多少团队成员是第一代学生(家族中第一个在不同国家上大学的人)——从澳大利亚的 41% 到美国的 24.9%。

其他数据包括有多少团队成员是 LGBTQ+;有多少人具有神经多样性或患有精神或身体残疾;有多少人是家长或照看人;有多少人正在或曾在军队服役;以及有多少人的母语为英语以外的语言。如需完整数据集,请参阅数据图表部分的自我认同部分。我们的自我认同调查现已扩展到覆盖我们 93% 员工的市场:澳大利亚、加拿大、法国、德国、荷兰、阿拉伯联合酋长国、英国和美国。DEI 自我认同调查为自愿参与,所有接受调查的团队成员中有 82% 做出了回答。

“我出生于北爱达荷州,母亲是一位 19 岁的单身妈妈,护士告诉她,放弃我,给别人收养,这样我才能过上更好的生活。相反,她选择辍学抚养我。我五岁时,我们搬到了夏威夷,所住的房子没有自来水或电。但确实教会了我如何利用现有的东西去创新,去应付当下的生活。我们接雨水洗澡,用汽车电池看电视。我仍然记得我妈妈拿出食品券来购买杂货时看到的表情。我总是非常努力地工作,因为我想让自己、家人和其他人过得更好。我成为家里第一个大学生。我从事咨询工作多年,最终有幸加入了 Snap。但即使这不是我经常谈论的话题,我也从未忘记我来自哪里。我们应该多听听别人的故事。当我来到 Snap 并参加第一次 Council 时,我想‘这里发生了什么?’积极的倾听是有如此强大的力量:它让房间里每个人的声音都能听到,而不仅仅是声音最大的人。对于像我这样内向的人来说,这很重要。”



Rebecca Morrow (她)
首席会计官兼主计长

2022 DEI 创新峰会

Snap 举办了一年一度的 DEI 创新峰会, [DEI 创新峰会](#) 这是一个为期一天的虚拟活动, 旨在激励科技行业领导者建立一个更公平的行业。峰会的重点是 [ACT 报告](#) 中的建议, 并培养了一种跨行业的方法来转变横跨劳动力、文化和产品的 DEI 成果。今年, 来自 Snap 的七位领导者加上来自 Google、Uber、Spotify、LinkedIn 等企业的 18 位行业领导者分享了 DEI 最佳实践。演讲者还包括演员 Geena Davis 和 Keke Palmer。一个特别鼓舞人心的 [对话](#) 是与已故全球残疾人权利倡导者 Judy Heumann 的对话。她强调了在残疾人权利运动中吸取的经验教训, 科技行业如何提高包容性的标准,

以及我们如何建立更加亲和的未来。此次演讲者参与度同比增长22%, 共有 41 位演讲者。我们还看到线上人们反响强烈, 大多数观众观看 2 小时以上的内容, 根据与会者在峰会后完成的调查, 满意度达到 95% (峰会后完成调查的人中有 60% 观看了 3 小时以上的内容)。

美国手语 (ASL) 包容性设计

2022 年, Snap 的首个奥斯卡广告是真正银幕内外融合的典范。该广告由来自聋人社区的演员参演并由受过 ASL 培训的导演执导, 向人们展示了如何使用 Snapchat 的 AR 特效镜头学习手指拼写, 这是将手部动作转换为文本的一系列特效镜头的一部



分。这些特效镜头是由 Snap 的一群聋人团队成员开发,他们将自己的观点带入了公司的产品,现在所有用户都可以使用。

“每个人都对人类状况的特殊性感兴趣。这使我们能够直接与观众对话,邀请更多元化的社群加入我们的平台,开展互动。把对人们真正重要的东西带进来,并鼓励他们带上自己的东西……这会改变一家公司对于平台是为谁而建以及欢迎哪些人员参与等等的看法,然后改变在这里工作的人。当我们制作第一个奥斯卡广告,展示了由 Snap 的聋人团队成员为聋人社区及其盟友制作的 Snap 特效镜头时,我们就是这么想的。”



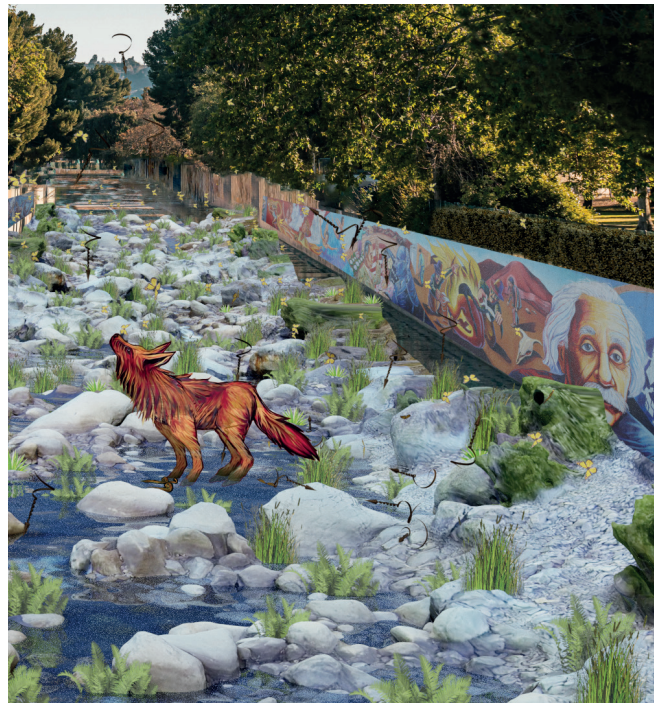
Colleen DeCourcy (她)
首席创意官

LACMA — Monumental Perspectives

这项与洛杉矶县艺术博物馆 (LACMA) 合作的多年计划使用增强现实来探索纪念碑和壁画、表现形式和历史。Monumental Perspectives (不朽的观点) 将艺术家和技术专家聚集在一起,创建虚拟纪念碑,探索洛杉矶社区的历史人文,凸现整

个地区的特色。在咨询了社区领袖和历史学家后,第二批艺术家 Judy Baca、Sandra de la Loza 和 Kang Seung Lee 研究了不断变化的景观和记忆,以此通过增强现实连接过往和现在。游客可以在洛杉矶各地的特定地点体验增强现实纪念碑,包括 Earvin “Magic” Johnson Park、Algin Sutton 娱乐中心和洛杉矶长城。

世界各地的人只要在 Snapchat 上都可以在镜头搜索工具中搜索并扫描 LACMA 网站上的 Snapcode, 就可以参观这些纪念碑。在此处了解有关如何参观虚拟纪念碑的更多信息,并查看[此处](#)去年的纪念碑视角系列。2023 年秋季,该项目将展示其最终系列。



重新设计系统



重新设计系统

故事是什么？

重新设计系统是一项艰巨的工作。但是，如不改变方法，就期待得到不同的结果，往往是徒劳。2022 年，我们考虑了系统思维可以产生最大影响的领域。这就要求我们确定随时间变化的行为模式，以及驱动这些模式的潜在结构。然后，我们针对所谓的“高杠杆点”，设计了干预措施。我们在招聘、产品开发、内容创作和拓宽非传统技术途径等领域采用了这种方法。例如，我们没有专注于个别团队来促进包容性招聘，而是努力将包容性招聘纳入整个招聘系统。虽然这项工作仍处于早期阶段，但已开始影响公司的每个团队。

例子有哪些？

- 2.1 包容性招聘
- 2.2 产品包容性原则
- 2.3 523 加速器：创作者多元化
- 2.4 营销中的多元化
- 2.5 扩大非传统途径
 - Snap Up (学徒制)
 - Snap 学院 (学徒制)
 - 支持多元化法律人才
 - 包容性工程入职
- 2.6 扩大计算机科学教育
 - 佐治亚州立大学 (GSU)
 - 加州州立大学 Dominguez Hills 分校 (CSUDH)

人员是哪些？

“重新构想人员流程，特别是在招聘方面，以支持我们的多元化和包容性目标，往往更加困难。你必须愿意放弃“现状”，以清晰的愿景追求新的方向，获得高层领导的明确支持，提前建立跨职能协调，坚持不懈推动项目管理。我们重整旗鼓，增加人才管道的多样性，我们希望能够产生巨大的影响。”



Scott Withycombe (他)
首席人员官

哪些方面起作用(哪些没有)？

就我们的整体方法而言，起作用的方面是使系统变更优先于临时 DEI 计划。起作用的方法是将企业的跨职能团队聚集在一起，得到了领导层的口头支持，肩负着重新设计系统的使命。不起作用的方法是将跨职能团队聚集在一起，而没有确保共同负责实现明确的目标，例如联合 OKR。另一个不起作用的例子是我们在招聘过程中吸取的教训：在尝试将 DEI

纳入我们的招聘流程时,我们缺乏明确的运营计划,并且未能让跨职能领导者参与进来,以推动决策和进展。我们现在已经解决了这个问题,并开始取得重大进展。

倡议

包容性招聘计划

Snap 致力于打造一家能够代表我们运营所在地区的公司。然而,如果我们要实现 2025 年的比例目标,我们就必须加快进展。一个关键因素是确保我们在现场面试阶段拥有平衡(即多样化)的求职者名单。此外,我们必须在招聘过程的每个阶段做出针对性的干预。为帮助实现这一目标,我们制定了包容性招聘计划(IHP)的概念——一套旨在开发和培养多元化人才管道的详细举措。我们将始终聘用最合格的求职者,不分性别、种族或其他人口统计数据。IHP 专注于在我们的招聘渠道中系统性增加来自弱势群体的潜在求职者数量。我们还在三个国家(美国、英国和加拿大)推出试点,目标是考虑多元化的领导职位求职者。

“我们的技术招聘团队与我们的工程团队和 SnapWomen ERG 合作,希望为申请 Snap 工作的女性工程师建立社区。为此,我们思考如何在整个招聘过程中优先考虑同理心、友善和包容。求职者的反馈意见告诉我们,这种小组方法有助于建立信心、减轻压力,使他们能够更正常工作。归根结底,我们想看看求职者在正常情况下的表现,而不是他们在极度紧张的情况下的表现。求职者的好处就是获得了一个新的关系网络。对我们来说,好处是减少了面试耗费的总时间,提高了我们的招聘率,这是一个惊人的双赢局面!”



Michele Wilson (她)

技术招聘团队项目负责人

包容性招聘的新方式

虽然女性在我们技术团队中的比例有所增长,但我们希望尝试新的招聘策略,帮助我们在实现我们的

比例目标方面取得进一步进展。我们特别兴奋的一个环节是“面试活动”，让更多的女性工程师加入我们的求职者管道，在不降低求职者技术要求的情况下，在最后的面试阶段之后，我们的正常面试转化率几乎翻了一番（收到工作机会的申请人的百分比）。目标是减少与技术面试相关的高压力，特别是对于弱势群体，并使求职者能够发挥最佳表现。求职者不是使用传统以个人为中心的方法的面试结构，而是以一个群组聚集在一起，并以小组形式完成面试。一些求职者将其描述为“与朋友一起编码”。他们还有机会听到 Snap 团队成员谈论我们的价值观和文化。每个与会者都可以选择在活动过程中完成完整的 1:1 技术面试。

除了减轻求职者的压力并将他们彼此联系起来，这种非传统方法还使求职者能够与更多的 Snap 团队成员会面（他们通常没有时间会见如此多的个人求职者）。这样还解放了 Snap 目前的女工程师，她们经常需要从日常工作中抽出时间去见个别求职者。即使求职者没有收到工作机会，也会立即与由其他有抱负的工程师组成的联谊小组建立联系。团队方法使招聘过程效率显著提高：花在面试和汇报上的工程时间减少了 40%。

产品包容性原则

2022 年，Snap 发布了 [包容性设计原则](#)，为我们围绕产品包容性的思考奠定了基础。其目的是为 Snap 中参与产品开发的所有人提供三个指导原则：增加包容性、构建同理心和承担明智的风险。

“我希望是我们的 [包容性设计原则](#) 帮助每个人理解我们的目标。如果我们没有达到目标，我们会鼓励人们提供反馈、提高认识并提出建议。因为如果我们正确处理产品包容性，就会有更多的人喜欢 Snapchat，所以这会直接影响我们成长以及与世界各地的人们产生共鸣的能力。”



Bobby Murphy (他)
Snap 联合创始人兼首席技术官

这些原则是产品团队、工程团队和 IDEA（包容性、多样性、公平性、意识）之间大量跨职能努力，以及相机平台、政策、平台完整性和法律部门密切合作的结果。

在发布原则之前，Snap 已经通过各种临时计划开展了一段时间的产品包容性工作。

¹我们认为多元是很广泛的，包括种族、性别、LGBTQ+ 的地位、残障、年龄、社会经济地位、家长和看护的地位等等。[当前目标](#) 特别关注全球性别代表性和弱势的美国种族群体，包括黑人、西班牙裔/拉丁裔、土著、中东/北非/阿拉伯人和多种族。虽然亚裔在 Snap 美国总人口中的比例并不低，但我们有一个多元化目标，重点是增加他们在领导（主管以上）职位中的比例。



例如, Snap 通过让残疾人更真实地表达自己, 包括增加轮椅、手杖和助听器, [使 Bitmoji 更具包容性](#)。有趣的是, 使用这些功能的残疾用户分享这些图像的可能性是其他用户的 8 倍, 这表明产品包容性的增加可以带来更好的业务成果。

另一个例子是 [包容性相机](#)。这是一项多年承诺, 旨在集中资源让 Snap 相机更好为每个人服务, 尤其是那些过去体验不佳的深肤色人群。2022 年, Snap 还投资了一项新的包容性测试计划, 以此验证我们新相机功能的包容性。该团队与第三方供应商合作, 确定了 1500 人来帮助测试他们的产品, 测试从 Ring Flash 开始, 然后测试各种 DEI 属性, 如性别和肤色。

性别和肤色。523 加速器: 多元化内容

创作者计划: 除了使我们在 Snap 的团队多样化之外, 我们还致力于使内容创作人才多样化。523 内容加速器计划是 Snap 的一组计划, 旨在帮助来自弱势群体的小型内容公司和创作者在 Snap 上成长并从中获利。这些计划提供津贴、教育工具和交流机会, 以促进多样化的创作者。

“523 内容公司”是一项为期一年的计划, 通过“发现”上的节目, 支持来自弱势群体的合作伙伴。自 2022 年 3 月推出以来, 首期课程在“发现”上的观

“我们已经改变了我们的想法, 认识到产品包容性本身的价值。当然, 实施包容性设计通常会带来更好的业务成果。但我们正在投资于包容性设计, 因为这从根本上说是正确的做法。”



Jack Brody (他)
产品副总裁

看人数已达到 5200 万。2022 年 9 月,我们启动了“523 黑人创作者”,这是一项为期一年的计划,旨在支持可能没有行业知识、支持或人脉的新兴黑人创作者。

该计划收到了 4,000 多份申请,成功的申请者与 Westbrook Media、Google Pixel 和 UNCMMN 建立了合作伙伴关系。UNCMMN 是一家人才和娱乐战略公司,旨在扩大新媒体领域的多元化创作者。

营销中的包容性

Snap 的营销团队帮助在全球推广和宣传 Snap 各种产品和服务。Snap Marketing 建立了更具包容性的流程来推广 DEI,将其纳入内容制作和分发流程。去年,Snap Marketing 将至少 15% 的美国数字媒体品牌预算分配给了 BIPOC (黑人、原住民和有色人种) 拥有的出版商或媒体创作者。还确保在多个供应商投标项目时,至少考虑一名弱势群体的导演,从而为不同的创意创造更多的机会。2023 年,Snap Marketing 争取达到或超越这些目标,同时探索其他目标,以便在内容制作人才方面促进多样化。

“当我们将代表残疾的贴纸引入 Bitmoji 时,我们惊讶地发现提高包容性也显著提高了参与度。分享轮椅贴纸的 Bitmoji 用户分享 Bitmoji 贴纸的次数是其他 Bitmoji 聊天用户的 8 倍。对于那些分享手杖贴纸的人,他们分享的数量是原来的 10 倍。我们猜想这对用户来说很有意义,但我们没想到参与度如此之高。残疾人在技术领域受忽视的时间太长了,在产品开发方面尤其如此。从个人经验中,我知道,当你感觉受到抹杀时会很痛苦,但当你感到有人看见时也会有巨大的快乐。”



Rai Hsu (她)

Bitmoji 的 Bitstrips Corporate 产品经理

扩大通往 Snap 的非传统道路

Snap 制定了一系列广泛的举措,为非传统背景的人员提供在 Snap 工作的机会。“非传统背景”通常是指没有从精英大学获得 4 年学位或没有在其他知名科技公司工作过的人。

Snap Up (学徒制)

为了给弱势群体建立更多途径进入技术领域,我们在 2019 年启动了 Snap Up,招揽通常没有机会在 Snap 这样的地方工作的学生,包括那些就读于传统黑人学院和大学 (HBCU) 及西班牙裔学生服务机构 (HSI) 的学生。一个焦点是增加区域多样性,例如包括南部的学校,那边的技术工作机会或许不多。2022 年, Snap 和亚利桑那大学推出了 Snap Cats,为亚利桑那州南部社区学院的转校生提供实习和其他机会。

Snap 学院 (学徒制)

Snap 学院是一批宏伟的计划,旨在为黑人、原住民、西班牙人/拉丁美洲人群体,在科技领域历来未获得平等机会的其他群体(例如女性、社区大学的学生),以及可能无家可归、在寄养家庭或少年管教所中的青少年提供重要的职业机会。我们的四所学院

“事实上,我从没想过我会为一个平台工作,但我亲眼目睹了 Snapchat 如何让创作者充满自信,并鼓励真实性和创作自由。这对 Snapchat 上的所有创作者来说都是如此,但对于弱势群体来说,以他们自己的方式出现并讲述自己的故事尤为宝贵。”



Brooke Berry (她)
人才发展主管

有定制的 Snap 课程,教授设计、工程、讲故事和 AR 聚焦特效镜头。

我们还创建了一个名为 Lens Learning 的新计划,向来自弱势群体的学习者传授增强现实知识。Snap 每年举办数次挑战赛,以提供 Lens Studio 基础学习和基于项目的学习。例如,在一项挑战赛中,学生们有机会学习 Lens Studio,与 Snap 团队成员互动,然后竞夺现金奖励和/或 Snap Lens Academy 奖学金(共 15 种)的面试机会。

“我领导 Snap Up 计划的招聘工作,能有机会帮助背景不太好的人真是太棒了。我来自那种背景,父母没法帮助,因为他们从来没有机会上大学或在公司环境中工作。身为第一代大学生,内心有很多不安全感,无论是心理上还是字面意义上。在 Snap 工作是我第一次拥有了健康保险。我知道这些机会所起到的作用。所以我鼓励申请人参加我们的 Snap Up 计划,因为我知道它可以改变生活。”



Laila Forghani (她)
高级大学招聘员

支持多元化法律人才

为了帮助实现法律专业多样化, Snap 的法律和公共政策团队成员自愿加入了几个组织,这些组织专注于为弱势群体的学生提供法学院教育和知名律师事务所的职业机会。我们的几位内部律师与法律教育准入管道 (LEAP) 合作,担任申请法学院的弱势

群体学生的导师。Snap 的法律和公共政策团队还继续参与法律技术多元化合作组织 (LiTD) 的暑期助理项目,与一家大型律师事务所合作,接待一名弱势群体的法学院学生。

包容性工程入职模块

除了开辟科技领域的新途径, Snap 还专注于接纳多元化人才。例如,在入职流程中,所有新聘用的工程人员都会完成我们的包容性工程入职模块,该模块提供支持并提高新员工对当前工程计划的了解。它还为工程师提供资源,例如我们的包容性设计原则和我们的机器学习公平原则和指南。这有助于新工程师在 Snap 旅程的初期阶段采纳包容性,因而从一开始 DEI 就融入到他们的工作中。

扩大计算机科学教育

[ACT 报告](#) 凸显了一项研究,证明了我们所知道的事情:教育系统比其他系统更能影响生活机会。因此,科技行业应该尽早干预,为所有儿童提供高质量的计算机科学 (CS) 教育,而不仅仅是那些生活在富裕地区或就读于资金充足学区的儿童。但由于 CS 教师长期短缺,尤其是来自弱势群体,扩大 CS 教育

目前是不现实的。采用系统思维方法,提高 CS 教育机会的最高杠杆点之一是培养更多的 CS 教师。

Snap 已经着手开展这方面工作,即 [每年投资培训 1000 名教师开展 CS 素养培训](#) 以及在所有教育领域整合 CS 概念。Snap 提供 1000 万美元的捐赠使这成为可能:向佐治亚州立大学捐赠 500 万美元,向加利福尼亚州立大学多明格斯山分校捐赠 500 万美元。这项计划是通过 Snap 与 [CSforAll](#) 的关系实现的。

佐治亚州立大学 (GSU)

2022 年,有了 Snap 的投资,GSU(每年约有 400 名教师毕业)向其中约一半教师传授计算机科学。GSU 现在更接近其每年向全部 400 名教师传授计算机科学的目标。在 2022 年招收的教师中,一半是黑人或非裔美国人,三分之一是白人,10% 是西班牙裔或拉丁裔。

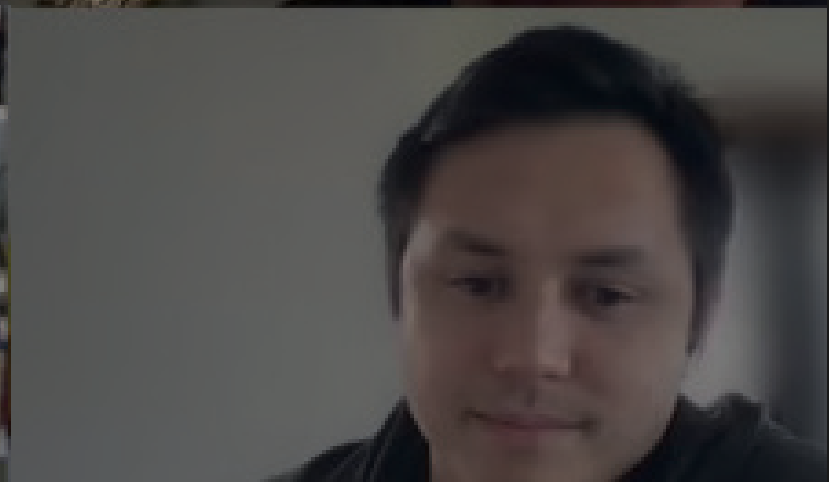
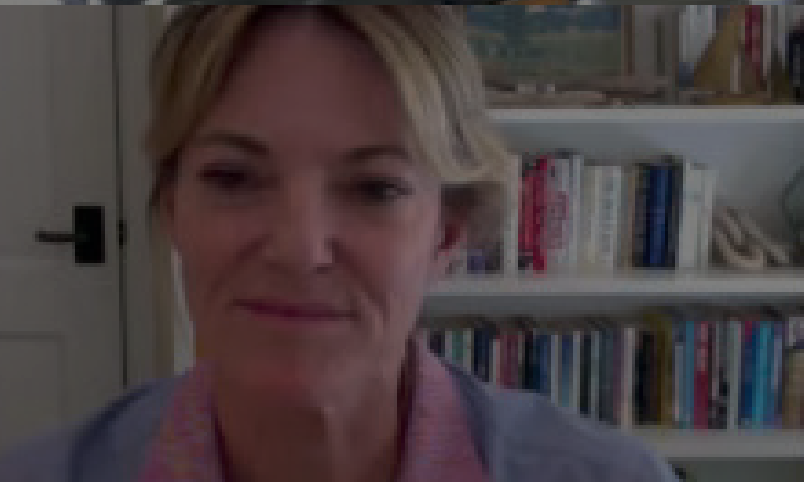
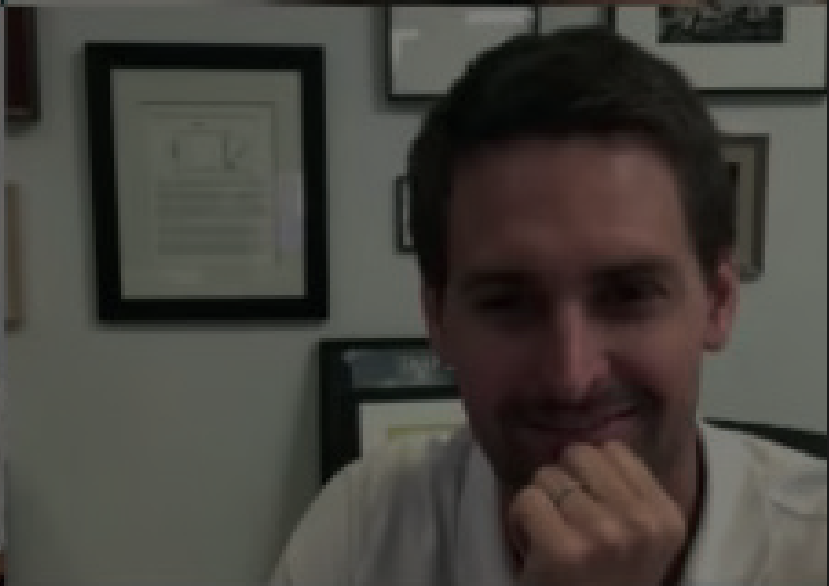
加州州立大学多明格斯山分校 (CSUDH)

Snap 的投资影响了 CSUDH 教育学院约 600 名本科生和 400 名研究生,其中一半为第一代大学生,87% 为有色人种学生。

两项 500 万美元的投资都为每个机构创建了捐赠基金,为长期工作奠定基础。这意味着这两个项目将获得永久资助,并将拥有可靠的资金来源,继续开展这项重要工作。



推行问责制



推行问责制

故事是什么？

问责制是推动改善 DEI 结果的先决条件。与任何其他业务优先事项一样, DEI 需要明确定义的目标、治理系统、截止日期和数据来跟踪和衡量 DEI 结果是否成功。换句话说, DEI 必须融入我们的业务中。在本节中,我们将介绍 Snap 为让我们的团队成员(尤其是领导层)负责确保 DEI 不仅仅是一个附加条件所做的努力。相反,为了使其成为公司业务战略的一部分,它将受到与其他核心业务职能相同的审查。但是,仅强加指标可能只是搞形式,不一定会导致持久的变化。重要的是要明白,问责制必须从自我开始。你不能委派 DEI。从根本上说,它需要个人领导,因为 DEI 是每个人的工作。

例子有哪些？

- 3.1 DEI 季度业务审查
- 3.2 技术责任联盟
- 3.3 供应商多元化与战略采购
- 3.4 Snapchat 用户全球身份研究
- 3.5 Snap 内容审计
- 3.6 提高工程中的包容性
- 3.7 性别薪酬差距

“我从来没有加入过一个执行团队,其中首席执行官和领导团队在 DEI 上投入了如此多的时间和精力。这是否意味着我们到达了目标?不,我们有办法去。我们一定会实现吗?DEI 是一场漫长的比赛,我们正在取得进展,并且通过持续的投入,我相信我们可以实现目标。”



Kenny Mitchell (他)
首席营销官

哪些起作用(哪些没有起作用)?

2022年,行之有效的方法是改善问责制和治理结构,以推动 DEI 目标的实现。行之有效的方法是邀请高级领导层根据 IDEA 团队的建议制定以部门为中心的 DEI 目标和目的,并提供关于组织级数据的见解。不起作用的方法是期望部门变革,而不确保每个业务组织都有一个管理 DEI 工作高级项目经理。另一个不起作用的方法是,当不同的部门开展不相关的 DEI 工作时,无法实现公司范围的 DEI 目标。相反,我们希望做到有的放矢,这样我们实现目标的几率就会更大。

行之有效的方法的一个例子是制定一个清晰、可衡量的计划,由领导层实施季度业务审查。随着时间的推移,这导致了有意义的变化,通过 Snap,从一个部门定义了 DEI OKR,到每个部门都定义了 DEI OKR。

倡议

DEI 季度业务审查

Snap 与首席级高管一起引入了季度业务审查,以跟踪 2021 年和 2022 年我们在 DEI OKR 方面的努力和进展。实现 DEI 目标的责任已稳步转移到我们的领导团队。首席级别高管的所有成员都需要从各自的团队中任命领导者(高级经理)担任 DEI 业务主管。

2022 年,我们通过一项专注于 DEI 专业知识和领导力的计划,增加了对 DEI 业务主管的实际支持。这将公司的 DEI 业务主管聚集在一起,以解决常见的障碍和解决方案。此外,2022 年,我们继续迭代多样性数据仪表板(DDD),以便更轻松在组织级别跟踪我们在实现比例目标方面的逐年进展。

技术责任联盟

Snap 正在资助一个跨行业实体——技术责任联盟(“联盟”)的孵化,以衡量、跟踪和加速技术领域的

人员是哪些?

“自从我们的工程负责人开始每月召开会议以监控 DEI OKR (目标和关键结果) 状态以来,我们的 DEI 工作才真正起飞。每个人都有重要且紧迫的工作要做,所以即使有最好的意图,除非领导者制定流程,始终如一提供支持、回答问题,最重要的是让人们承担责任,否则 DEI 计划将不会得到应有的关注。”



Antoine 'Bo' Bohanan (他)
包容性工程主管

DEI 结果。这是催化技术行动([ACT 报告](#))的直接结果,该行动由 Snap 于 2020 发起并于 2021 发布。ACT 报告是一项协作努力,旨在重新构想和转变 DEI 在技术领域的成果,并为行业领导者提供了一个严格的行动框架。该联盟由 Aspen Institute 孵

化,与科技公司合作实现 DEI 数据收集标准化,扩大和支持最佳实践的实施,并帮助行业负责取得进展,从而推进 ACT 的愿景和工作。该联盟的使命是在行业层面跟踪、衡量和加速 DEI。

供应商多元化和战略采购

在去年的多元化年度报告中,我们承诺到 2025 年将我们对多元化供应商的支出翻一番,从 1500 万美元增加到 3000 万美元。我们已经实现了这一目标,仅在 2022 年就与各类供应商一起花费了超过 3000 万美元。2022 年,我们的工作重点是外展工作,以确保 Snap 的数据库是最新的,并与我们的供应商分享有关我们计划的信息。

我们在 2022 年夏天开展了一个供应商外展项目,该计划旨在接触 Snap 的所有各种供应商,并要求他们自行报告其多元化分类,并直接在我们的供应商门户 (Oracle) 中上传他们的认证。展望未来,战略采购团队正在与工作场所体验团队合作,开始捕捉二级多元化供应商的工作,这些供应商是在 Snap 直接供应商下工作的分包商/供应商。该团队还将供应商外展工作纳入其供应商采购(征求建议书)和合同续签流程中,以捕获此信息并继续鼓励在 Oracle 中进行自我报告。最后,该团队将致力于丰富我们的多元化报告,以反映认证与非认证供应商的不同之处。

Snapchat 用户的全球身份研究

2022 年,Snap 委托对 13 个国家/地区的 Snapchat 用户开展一项全球身份研究。这项研究由研究公司 Kresnicka Research & Insights 开展,根据受众特征和情绪建立了每个市场的身份概况,并确定了 Snapchat 用户认为最突出并希望 Snapchat 上更频繁出现的身份维度。该研究表明,在大多数市场中,Snapchat 用户比一般人群更加多样化。例如,每天大约有 20% 或更多的 Snapchat 用户认为自己是 LGBTQ+。该研究表明,在世界范围内,Snapchat 用户最关注心理健康、霸凌和平等问题。当谈到他们的自我意识时,许多 Snapchat 用户都经历过自我认同与社会认同之间存在脱节,包括他们的价值观、技能和性格。这项研究的见解已经促使 Snap 为我们的 2023 OKR 设定了内容陈述目标。我们还计划利用这些见解将我们的广告、营销和媒体合作伙伴与 Snapchat 用户联系起来,并邀请他们帮助我们更好地服务于多元化社区。

Snap 的首次内容审计

Snap 与加州大学圣巴巴拉分校媒体神经科学实验室 (MNL) 及南加州大学安纳伯格包容性计划 (AII) 合作,对 Snapchat 上的英语内容执行为期多年、同

类首个代表审计。**审计** 该项目评估了合作内容（来自传统和数字媒体合作伙伴的内容）和 Snap 原创（专为 Snapchat 制作的节目）。该团队结合使用计算方法和人工评估员，以了解性别、种族/民族、LGBTQ+ 和残疾在 Snapchat 内容中的表现情况。**审计确定了我们的合作内容生态系统在哪些方面或多或少有效地反映了我们的用户，突出了我们需要解决的积极因素和差距。**例如，黑人和非裔美国人的代表性与全国平均水平持平，但 LGBTQ+ 的代表性还有增长空间。审计还揭示了 Snap 原创如何有效地让我们展示多元化的人才和包容性故事，当中代表了我们的社区成员的所有身份。

我们这家企业在 2022 年做出的艰难决定之一是淘汰我们的 Snap 原创。但我们正在将重点转移到我们值得信赖的合作伙伴和创作者网络上，与他们合作，应用我们在制作原创作品时学到的经验教训。我们正在使用这些见解来创建一个内容行动计划，这将帮助我们缩小 Snapchat 用户的身份与他们在 Snapchat 上看到的身份和内容之间的差距。

提高工程中的包容性

2022 年，Snap 的工程负责人 Jerry Hunter（现为 Snap 的首席运营官）引入了 DEI OKR 领导力评估。2022 年，Snap 的工程团队实现了 75% 的工程 DEI 目标。这些目标集中在三个关键领域：产品包容性；吸引和留住多元化人才；接受我们内部团队的归属感和职业发展。我们今天拥有的许多项目都归功于对规划、倾听和迭代的严格 OKR 承诺。更有力的问责制推动了成功。

一名业务领导在 Inc.com 上**写道**：“问责制的本质不是惩罚错误。这是让每个人在整个团队的支持下，有机会以透明的方式设定目标并取得成功。被追究责任是一种馈赠。卓有成效的商业领袖将积极的问责制纳入他们日常实践的一部分。如果做得对，就会培养一种文化，在这种文化中，个人可以互相帮助，表现得更好，同时建立信任和忠诚度。”³

性别薪酬差距

英国 (UK) 政府平等办公室要求所有在英国拥有超过 250 名 Snap 团队成员的雇主计算并报告其性别薪酬差距 (GPG)。GPG 不同于同工同酬的概念；而是根据男女每小时的平均收入来计算男女收入的总差额。

³ “[在您的业务中培养积极问责制的 3 个步骤](#)” Inc.com, 2018 年 10 月

今年,我们看到英国 GPG 有所改善,与去年相比差距正在缩小。这在一定程度上反映了我们在招聘和内部晋升中增加担任领导职务的女性人数方面的积极动向。然而,我们仍未达到预期目标,我们正专注于四个关键领域,以求继续缩小这一差距:包容性招聘、内部人才培养、建设包容性文化和提高包容性工作场所福利。我们的 [2022 年英国 GPG 报告](#) 详细介绍了我们的薪酬差距,以及我们针对这四个优先领域开展的活动。

结论

在困难时期,将 DEI 特效镜头引入我们所有的工作比以往更加重要,而不仅仅是临时的 DEI 项目。然而,将 DEI 纳入主流需要时间和精力,更重要的是,需要一种不同的心态。我们知道这是一场漫长的比赛,当然我们迫不及待想要取得更大的成功。

正如我们在上一份多元化年度报告中所说的那样,“罗马不是一天建成的,但我们也不能等待多年才能取得成果。”在我们进展缓慢的地方,例如,在增加种族和族裔弱势群体的比例方面,我们必须带来新的战略和能量来应对挑战。在我们取得稳步进展的地方,例如让更多女性进入我们的技术组织和技术领导层,我们必须加速、试验和突破新的界限。2022 年要求我们在不同的世界重新构想我们的业务。虽然这具有挑战性,但也增加了我们对 2022 年重要教训的关注:确保 DEI 不是一项孤立的工作。相反,是集体工作,要求我们所有人以不同的方式看待世界。

第二节

Snap 的数据

自我认同调查:更具包容性的数据集

2022 年,我们对 93% 的员工开展了 Snap 的 DEI 自我认同调查,覆盖澳大利亚、加拿大、法国、德国、荷兰、阿拉伯联合酋长国、英国和美国等地区。调查的目的是帮助团队成员通过一个数据集自行认同身份,该数据集不仅包含种族/民族、性别,还有其他包容元素。DEI 自我认同调查为自愿参与,所有接受调查的团队成员中有 82% 做出了回答。这些结果显示了完成调查的员工的代表性。

	Snap 总体情况	澳大利亚	加拿大	欧洲*	阿联酋	英国	美国
是 LGBTQ+ 社区的成员	8.0%	2.3%	15.7%	4.4%		7.6%	8.2%
是跨性别者	0.3%	0.0%	0.0%	0.0%		0.4%	0.3%
目前或曾经服务于军事组织	1.9%	0.0%	0.0%			3.0%	1.9%
是第一代大学毕业生	27.1%	41.0%	30.3%	35.8%	32.8%	35.9%	24.9%
神经多元化或患有精神疾病和/或残疾*	4.4%	2.2%	10.1%	8.1%	5.1%	4.8%	4.0%
患有身体残疾	2.4%	2.2%	3.4%	3.5%	0.0%	3.2%	2.2%
是父母	27.3%	42.2%	27.0%	33.0%	42.4%	28.3%	26.2%
为儿童以外的某人提供定期照料	6.8%	4.4%	6.7%	17.0%	33.9%	3.8%	6.2%
母语非英语	41.4%	28.9%	28.1%	90.3%	74.6%	40.9%	38.1%

*确定为身体残疾和神经多样性/精神疾病和/或精神残疾的团队成员将纳入这两个类别。

*“欧洲”是我们在法国、德国和荷兰的团队成员的自我认同回答组合。我们英国团队成员的回答未包含在“欧洲”类别中,而是像在我们 2022 DAR 一样单独报告。

顶线数据

自 2020 年以来, 女性在科技领域的比例每年都在增加

- 现在是 21.2% (2021 年: 增长 3.1pp 至 19.6%, 2022 年: 增长 1.6pp 至 21.2%)。
- 进展包括主管级别和人员经理级别, 我们在技术领域的女性人员经理人数每年增幅最大 (2021 年: +2.0pp 至 13.3%, 2022 年: +2.9pp 至 16.2%)。
- 我们还看到女性的流失指数有所下降。现在男性 (0.99) 和女性 (1.01) 的流失指数几乎没有差异 (其中 1 等于 Snap 的平均流失率)。
- 技术领域女性的流失指数 (0.83) 低于技术领域男性 (0.93), 也低于非技术领域女性 (1.11) (其中 1 等于 Snap 的平均流失率)。

我们在美国劳动力中弱势种族和族裔群体的比例有所下降 (-1.2pp)

- 在我们的领导层中, 弱势种族群体有所增加 (+1.5 pp 至 13.8%)。
- 在美国, 女性 (-0.4pp) 和男性 (-0.5pp) 的黑人比例均有所下降, 而在人员经理级别 (-0.5pp) 的黑人女性也有所下降。
- 我们经历了黑人团队成员的流失率增加。这些比例变化主要集中在非技术职位中, 其中黑人女性的比例下降了 0.7 个百分点至 4.1%, 黑人男性的比例下降了 0.9 个百分点至 3.3%。
- 西班牙裔/拉丁裔女性 (+0.2pp 至 3.0%) 和西班牙裔/拉丁裔男性 (-0.1pp 至 4.3%) 的西班牙裔/拉丁裔比例几乎没有变化 (+0.1pp 至 7.3%)。
- 在科技行业, 我们看到 URG 人员经理比例有所增加 (+1.3pp 至 11.3%), 特别是黑人、西班牙裔/拉丁裔和中东/北非/阿拉伯人员经理。

招聘女性和弱势种族和族裔群体的比例下降。

- 2022 年, 女性占全球雇员的 37.6% (-1.3pp), 而弱势种族群体占美国雇员的 22.2% (-2.3pp)。
- 所有种族和族裔群体的女性雇员人数普遍下降, 但亚裔女性除外, 她们占美国雇员的 16.5% (+0.7pp)。
- 在技术领域, 女性占全球技术雇员的 22.6% (-1.3pp)。2022 年, 主管以上级别的女性雇员人数下降了 7.6 个百分点。

Snap 到 2025 年的 DEI 目标

- 将美国弱势种族和族裔群体增加到 20%
- 将担任技术职位的女性增加到 25%
- 将担任领导职位的女性和美国种族和族裔群体增加 30%

技术领域女性比例

当前比例: **21.2%**

实现 2025 年目标所需的增长: **3.8pp**



URG 在美国劳动力中的比例

当前比例: **16.2%**

实现 2025 年目标所需的增长: **3.8pp**



由于我们使用两个数据来源, 因此我们在 DAR 中报告的数据并不直接与我们的监管数据集相一致。例如, Snap DEI 自我身份调查让团队成员认同自己是非二元性别者、中东人或原住民, 而监管数据则没有这项内容。我们使用这一方法来更全面地了解 Snap 员工所代表的身份情况。尤其是这项数据为我们的战略提供信息, 以促进实现包容性, 加强公平的工作场所建设。但是, 在确定和跟踪代表性方面的目标时, Snap 使用监管数据集。这一数据集符合美国监管机构对当前劳动力市场的报告方式。这让我们进行劳动力市场比较时, 可以更轻松地了解我们在整个劳动力大军中所处的位置。

领导层女性比例

当前比例: **29.1%**

实现 2025 年目标所需的增长: **5.4pp**



URG 在美国领导层中的比例

当前比例: **13.8%**

实现 2025 年目标所需的增长: **5.7pp**



亚裔在美国领导层中的比例

当前比例: **23.2%**

目标已实现

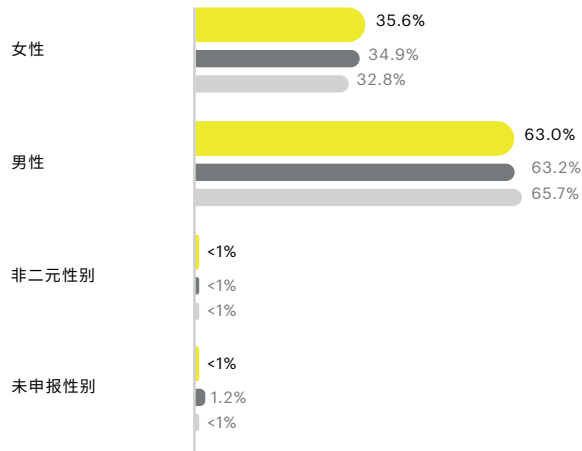


由于我们使用两个数据来源, 因此我们在 DAR 中报告的数据并不直接与我们的监管数据集相一致。例如, Snap DEI 自我身份调查让团队成员认同自己是非二元性别者、中东人或原住民, 而监管数据则没有这项内容。我们使用这一方法来更全面地了解 Snap 员工所代表的身份情况。尤其是这项数据为我们的战略提供信息, 以促进实现包容性, 加强公平的工作场所建设。但是, 在确定和跟踪代表性方面的目标时, Snap 使用监管数据集。这一数据集符合美国监管机构对当前劳动力市场的报告方式。这让我们进行劳动力市场比较时, 可以更轻松地了解我们在整个劳动力大军中所处的位置。

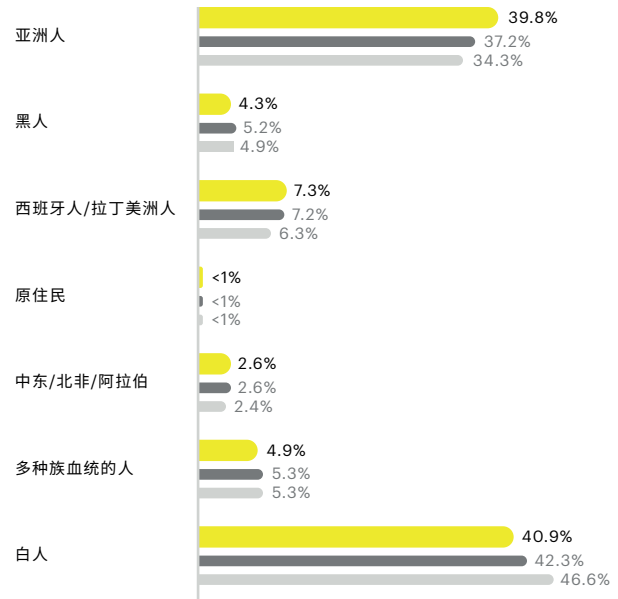
Snap 员工队伍数据

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别(全球)



种族/民族(美国)



交叉种族/民族(美国)

		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	原住民	中东/北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	12.8%	1.9%	3.0%	<1.0%	<1.0%	2.0%	15.4%
	2021 年	11.6%	2.3%	2.7%	<1.0%	<1.0%	2.2%	15.8%
	2020 年	9.7%	2.0%	2.3%	<1.0%	<1.0%	2.2%	16.9%
男性	2022 年	26.8%	2.3%	4.3%	<1.0%	1.7%	2.7%	25.3%
	2021 年	25.4%	2.8%	4.4%	<1.0%	1.7%	2.9%	26.1%
	2020 年	24.4%	2.8%	4.1%	<1.0%	1.6%	3.1%	29.2%
非二元性别	2022 年	<1.0%	<1.0%	<1.0%	<1.0%	<1.0%	<1.0%	<1.0%
	2021 年	<1.0%	<1.0%	<1.0%	<1.0%	<1.0%	<1.0%	<1.0%
	2020 年	<1.0%	<1.0%		<1.0%	<1.0%	<1.0%	<1.0%

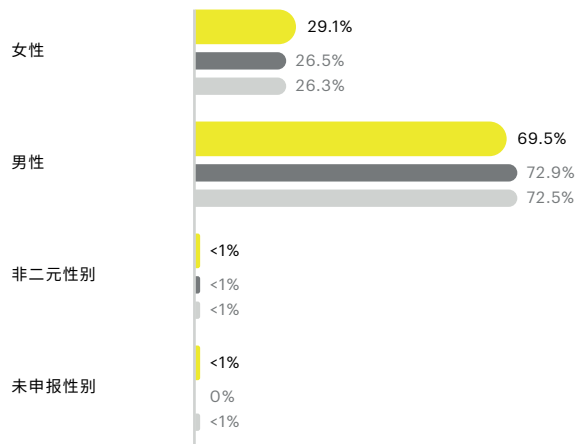
对于数据部分中的所有交叉表,如果未列出数字,则该交叉组没有表示形式。所有百分比均已四舍五入至最接近的十分之一。因此,在某些情况下,总性别和/或总种族/族裔的百分比加起来可能不会完全达到 100%。

交叉领导代表

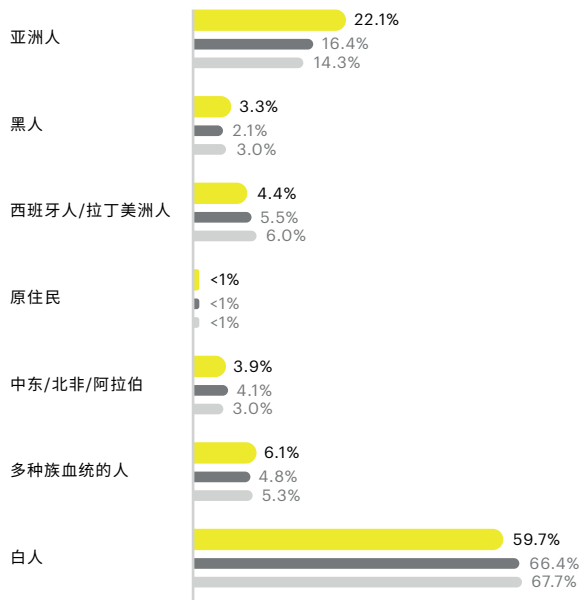
董事+

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别 (全球)



种族/民族 (美国)



交叉种族/民族 (美国)

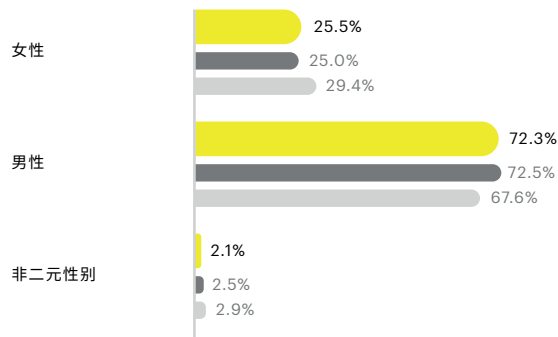
		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	原住民	中东/北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	3.9%	<1.0%	1.7%		1.7%	2.2%	21.5%
	2021 年	3.4%	<1.0%	1.4%		2.1%	1.4%	20.5%
	2020 年	3.8%	<1.0%	<1.0%		2.3%	1.5%	20.3%
男性	2022 年	18.2%	2.2%	2.8%	<1.0%	2.2%	3.9%	37.6%
	2021 年	13.0%	1.4%	4.1%	<1.0%	2.1%	3.4%	45.2%
	2020 年	10.5%	2.3%	5.3%	<1.0%	<1.0%	3.8%	46.6%
非二元性别	2022 年		<1.0%					<1.0%
	2021 年							<1.0%
	2020 年							<1.0%

交叉领导代表

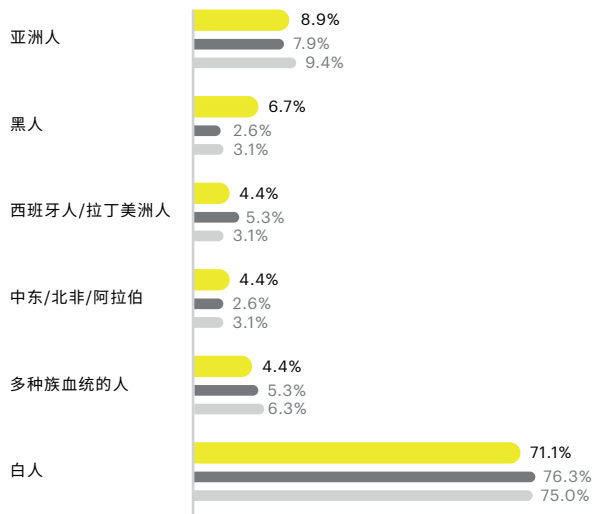
副主席+

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别(全球)



种族/民族(美国)



交叉种族/民族(美国)

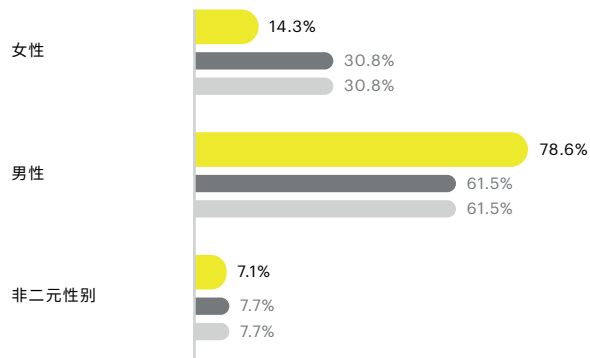
		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	中东/ 北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	2.2%		2.2%	2.2%	2.2%	15.6%
	2021 年	5.3%		2.6%		2.6%	13.2%
	2020 年	6.3%				3.1%	18.8%
男性	2022 年	6.7%	6.7%	2.2%	2.2%	2.2%	53.3%
	2021 年	2.6%	2.6%	2.6%	2.6%	2.6%	60.5%
	2020 年	3.1%	3.1%	3.1%	3.1%	3.1%	53.1%
非二元性别	2022 年						2.2%
	2021 年						2.6%
	2020 年						3.1%

领导代表

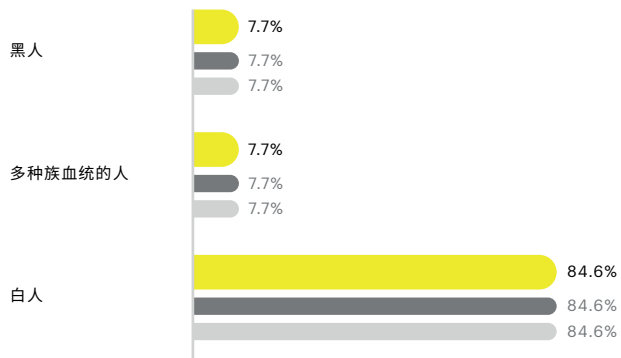
主管人员

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别 (全球)



种族/民族 (美国)

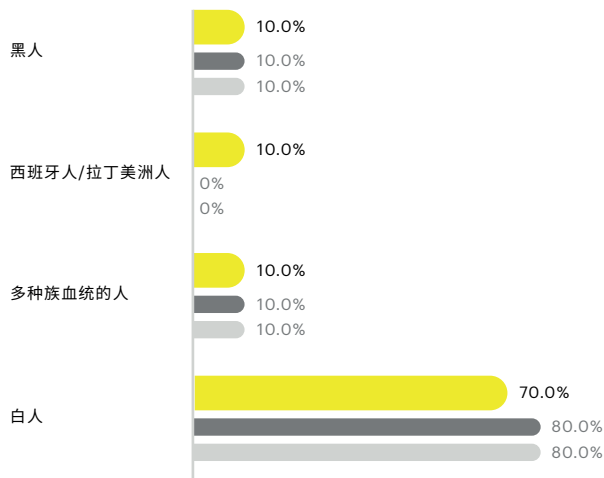


董事会

性别 (全球)



种族/民族 (美国)

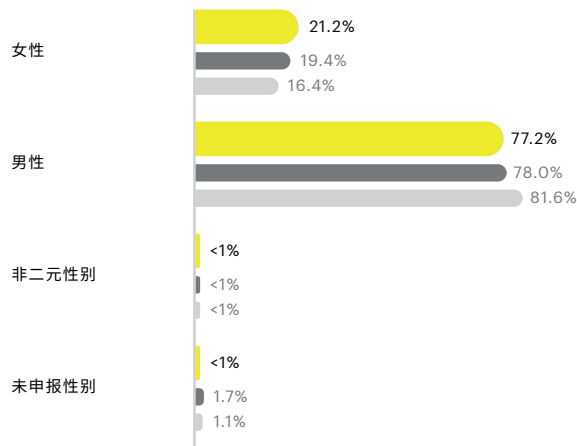


交叉代表 | 全公司范围

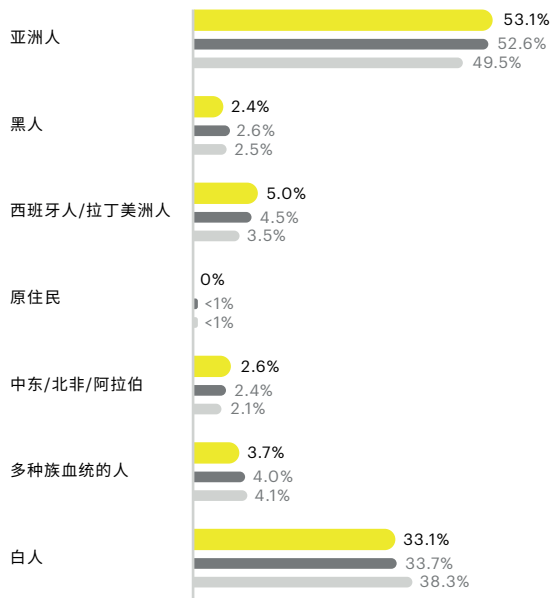
技术

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别 (全球)



种族/民族 (美国)



交叉种族/民族 (美国)

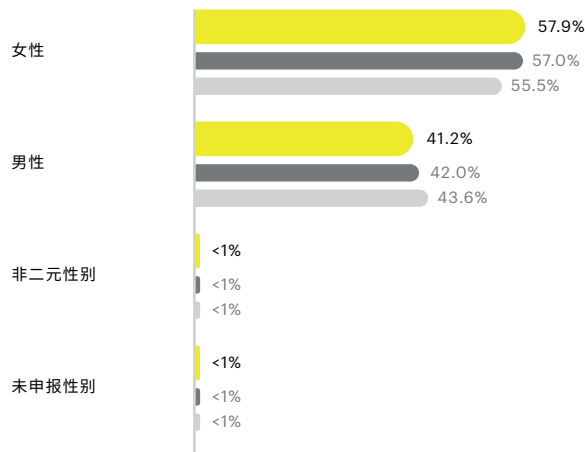
		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	原住民	中东/北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	14.3%	<1.0%	1.1%		<1.0%	<1.0%	5.0%
	2021 年	13.0%	<1.0%	<1.0%		<1.0%	<1.0%	4.2%
	2020 年	10.4%	<1.0%	<1.0%		<1.0%	<1.0%	4.1%
男性	2022 年	38.5%	1.8%	3.9%		2.1%	2.8%	27.8%
	2021 年	39.3%	2.0%	3.5%	<1.0%	2.0%	3.1%	29.0%
	2020 年	38.7%	1.9%	2.8%	<1.0%	2.0%	3.3%	33.6%
非二元性别	2022 年	<1.0%	<1.0%	<1.0%		<1.0%	<1.0%	<1.0%
	2021 年	<1.0%	<1.0%	<1.0%			<1.0%	<1.0%
	2020 年	<1.0%					<1.0%	<1.0%

交叉代表 | 全公司范围

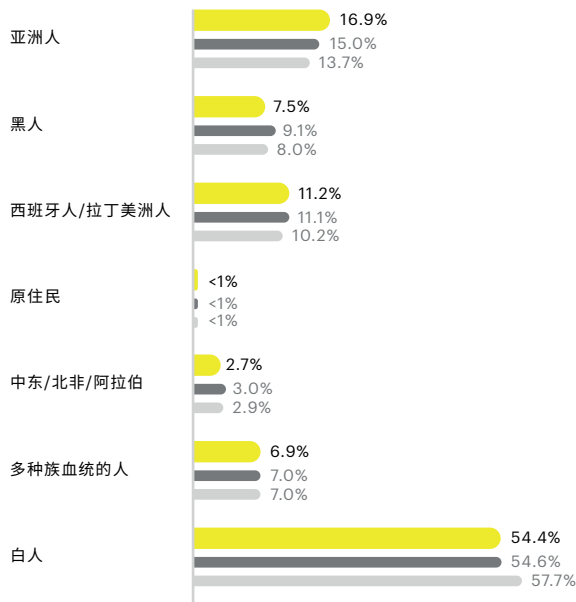
非技术

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别 (全球)



种族/民族 (美国)



交叉种族/民族 (美国)

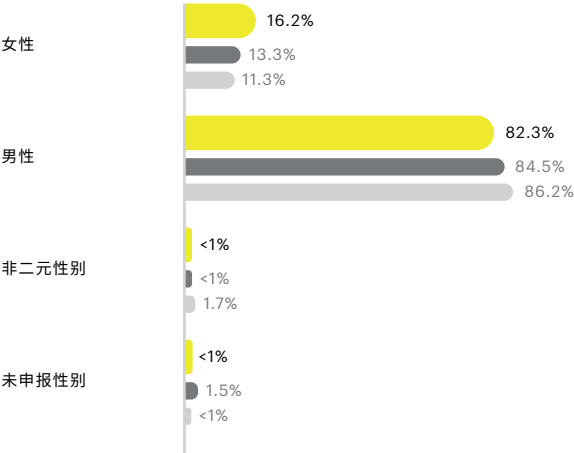
		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	原住民	中东/北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	10.2%	4.1%	6.2%	<1.0%	1.6%	4.2%	33.2%
	2021 年	9.6%	4.9%	5.4%	<1.0%	1.8%	4.2%	32.5%
	2020 年	8.7%	3.8%	4.5%	<1.0%	1.7%	4.2%	34.1%
男性	2022 年	6.6%	3.3%	4.9%	<1.0%	1.1%	2.5%	20.9%
	2021 年	5.3%	4.1%	5.7%	<1.0%	1.1%	2.7%	21.8%
	2020 年	5.0%	4.1%	5.7%	<1.0%	1.2%	2.7%	23.3%
非二元性别	2022 年	<1.0%	<1.0%				<1.0%	<1.0%
	2021 年	<1.0%	<1.0%			<1.0%	<1.0%	<1.0%
	2020 年	<1.0%	<1.0%			<1.0%	<1.0%	<1.0%

交叉表示 | 人事经理

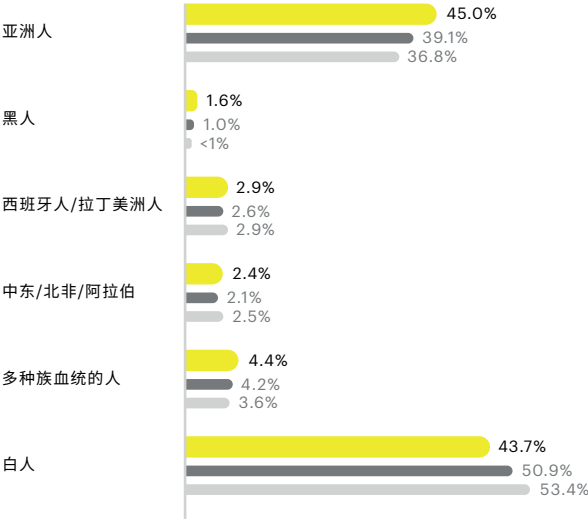
技术

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别 (全球)



种族/民族 (美国)



交叉种族/民族 (美国)

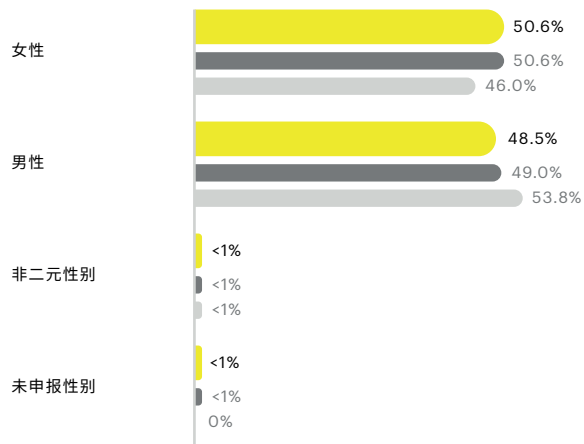
		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	中东/北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	8.0%	<1.0%	<1.0%	<1.0%	1.1%	6.2%
	2021 年	5.5%	<1.0%		<1.0%	<1.0%	6.3%
	2020 年	4.7%			<1.0%		5.8%
男性	2022 年	36.8%	<1.0%	2.4%	2.2%	3.3%	37.3%
	2021 年	33.3%	<1.0%	2.6%	1.8%	3.7%	44.4%
	2020 年	31.4%	<1.0%	2.9%	2.2%	3.6%	46.9%
非二元性别	2022 年	<1.0%	<1.0%				<1.0%
	2021 年	<1.0%					<1.0%
	2020 年	<1.0%					<1.0%

交叉表示 | 人事经理

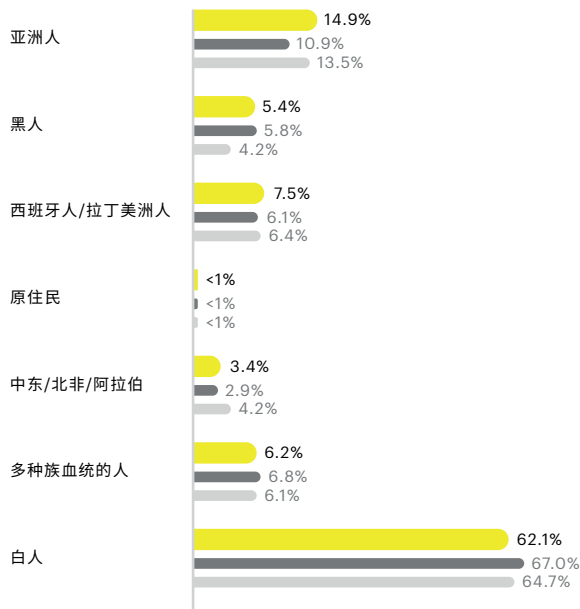
非技术

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别 (全球)



种族/民族 (美国)



交叉种族/民族 (美国)

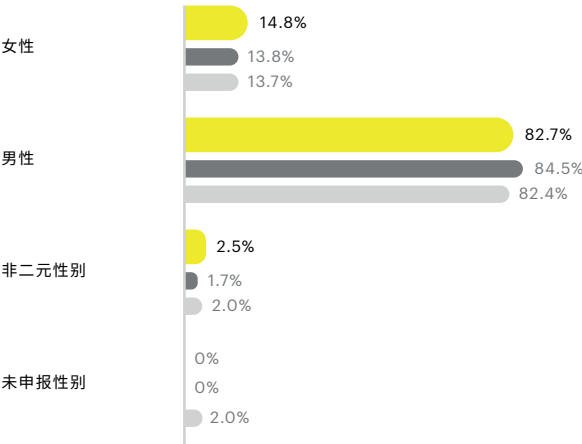
		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	原住民	中东/北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	7.7%	2.3%	4.4%		1.8%	3.1%	34.5%
	2021 年	6.1%	3.2%	2.9%		1.9%	3.9%	35.9%
	2020 年	7.1%	1.3%	2.6%	<1.0%	2.2%	3.2%	31.7%
男性	2022 年	7.2%	3.1%	3.1%	<1.0%	1.5%	2.6%	27.3%
	2021 年	4.9%	2.7%	3.2%	<1.0%	<1.0%	2.7%	31.1%
	2020 年	6.4%	2.9%	3.8%	<1.0%	1.9%	2.6%	33.0%
非二元性别	2022 年						<1.0%	<1.0%
	2021 年						<1.0%	
	2020 年						<1.0%	

交叉领导代表 | 董事+

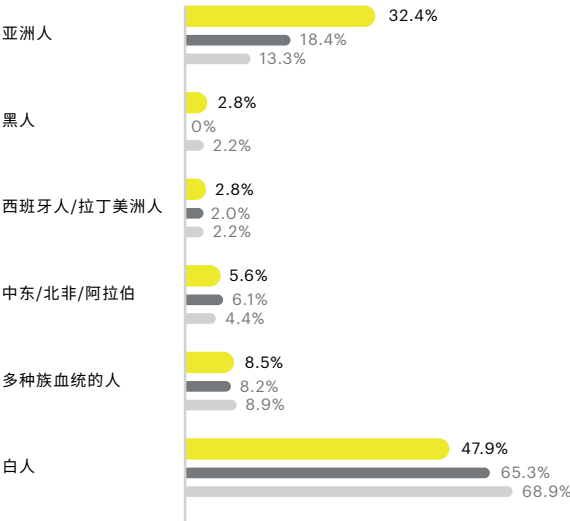
技术

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别 (全球)



种族/民族 (美国)



交叉种族/民族 (美国)

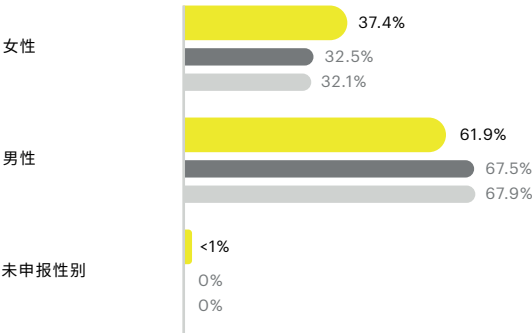
		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	中东/北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	1.4%			1.4%	1.4%	12.7%
	2021 年				2.0%		14.3%
	2020 年		2.2%		2.2%		11.1%
男性	2022 年	31.0%	1.4%	2.8%	4.2%	7.0%	33.8%
	2021 年	18.4%		2.0%	4.1%	8.2%	49.0%
	2020 年	13.3%		2.2%	2.2%	8.9%	55.6%
非二元性别	2022 年		1.4%				1.4%
	2021 年						2.0%
	2020 年						2.2%

交叉领导代表 | 董事+

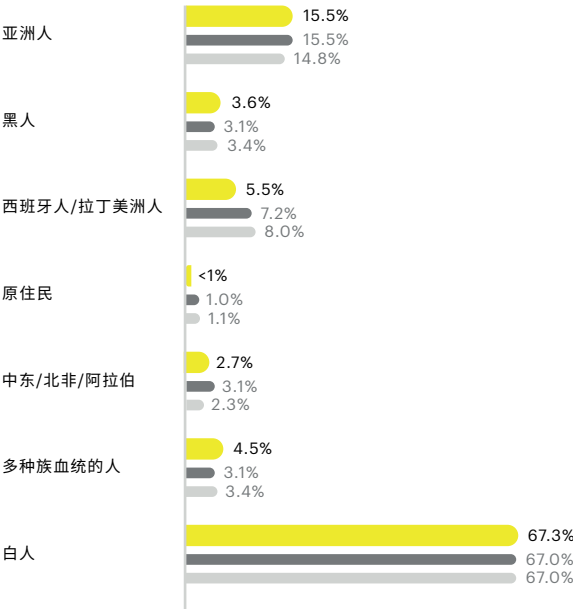
非技术

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别 (全球)



种族/民族 (美国)



交叉种族/民族 (美国)

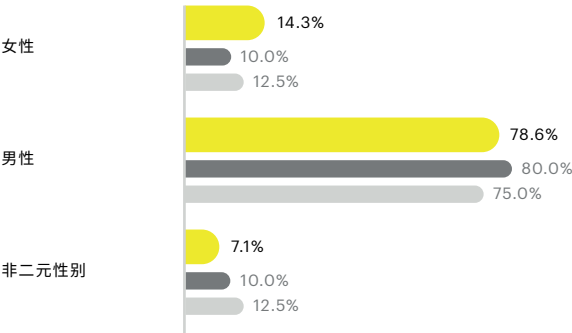
		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	原住民	中东/北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	5.5%	<1.0%	2.7%		1.8%	2.7%	27.3%
	2021 年	5.2%	1.0%	2.1%		2.1%	2.1%	23.7%
	2020 年	5.7%		1.1%		2.3%	2.3%	25.0%
男性	2022 年	10.0%	2.7%	2.7%	<1.0%	<1.0%	1.8%	40.0%
	2021 年	10.3%	2.1%	5.2%	1.0%	1.0%	1.0%	43.3%
	2020 年	9.1%	3.4%	6.8%	1.1%		1.1%	42.0%

交叉领导代表 | 副主席+

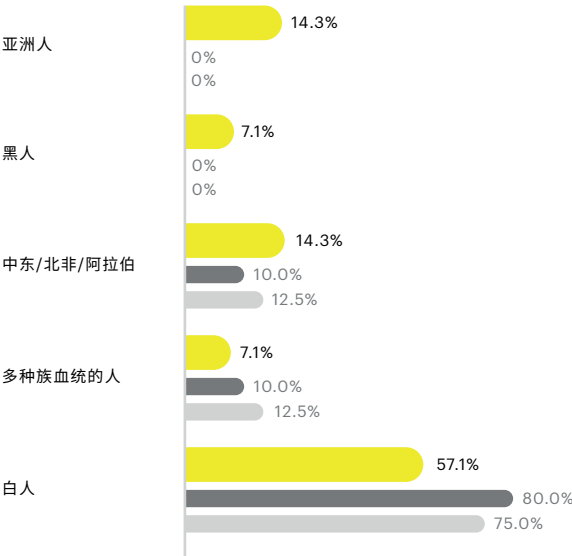
技术

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别 (全球)



种族/民族 (美国)



交叉种族/民族 (美国)

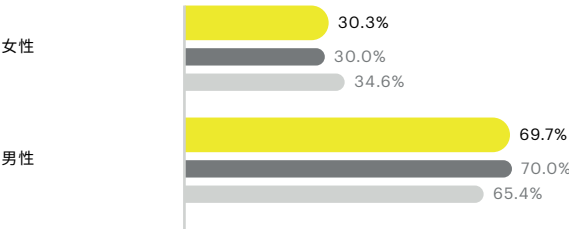
		亚洲人	黑人	中东/北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	7.1%				7.1%
	2021 年					10.0%
	2020 年					12.5%
男性	2022 年	14.3%	7.1%	7.1%	7.1%	42.9%
	2021 年	10.0%				60.0%
	2020 年	12.5%				50.0%
非二元性别	2022 年					7.1%
	2021 年					10.0%
	2020 年					12.5%

交叉领导代表 | 副主席+

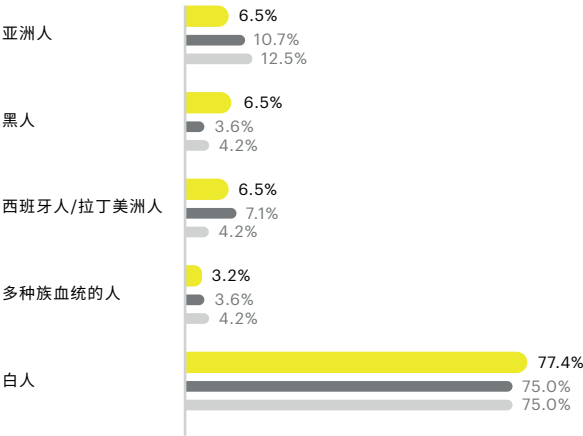
非技术

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别 (全球)



种族/民族 (美国)



交叉种族/民族 (美国)

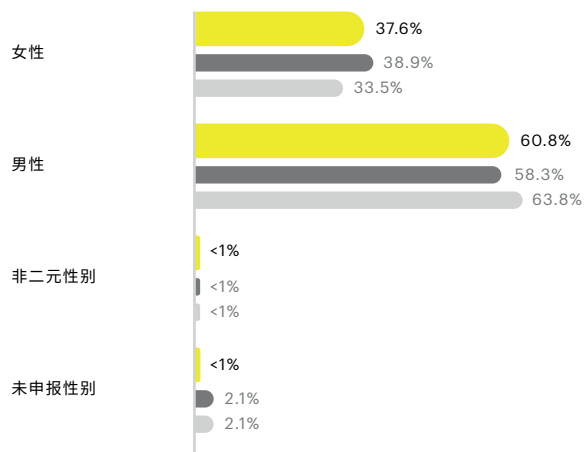
		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	3.2%		3.2%	3.2%	19.4%
	2021 年	7.1%		3.6%	3.6%	14.3%
	2020 年	8.3%			4.2%	20.8%
男性	2022 年	3.2%	6.5%	3.2%		58.1%
	2021 年	3.6%	3.6%	3.6%		60.7%
	2020 年	4.2%	4.2%	4.2%		54.2%

交叉雇用

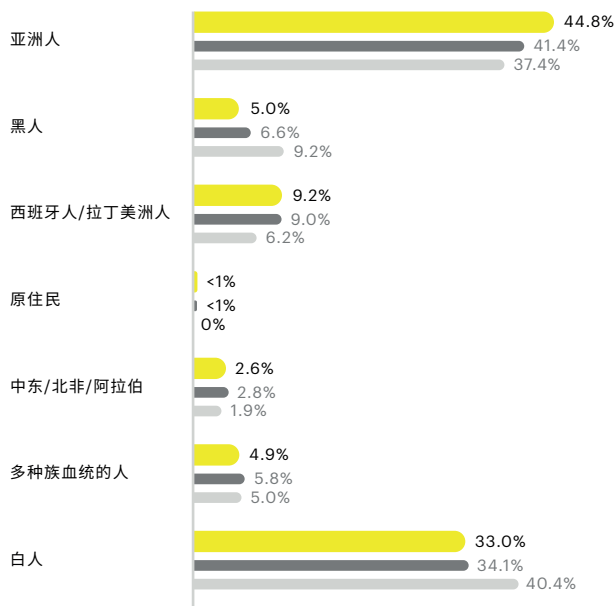
全公司范围

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别(全球)



种族/民族(美国)



交叉种族/民族(美国)

		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	原住民	中东/北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	16.5%	2.8%	3.6%	<1.0%	<1.0%	1.7%	13.3%
	2021 年	15.8%	3.2%	3.7%	<1.0%	1.3%	2.5%	14.3%
	2020 年	12.1%	4.8%	2.6%		<1.0%	2.3%	14.1%
男性	2022 年	28.1%	2.3%	5.5%	<1.0%	1.7%	3.0%	19.5%
	2021 年	25.4%	3.2%	5.2%	<1.0%	1.5%	3.2%	19.4%
	2020 年	25.2%	4.3%	3.6%		1.6%	2.5%	25.8%
非二元性别	2022 年	<1.0%		<1.0%		<1.0%	<1.0%	<1.0%
	2021 年	<1.0%	<1.0%	<1.0%			<1.0%	<1.0%
	2020 年	<1.0%					<1.0%	<1.0%

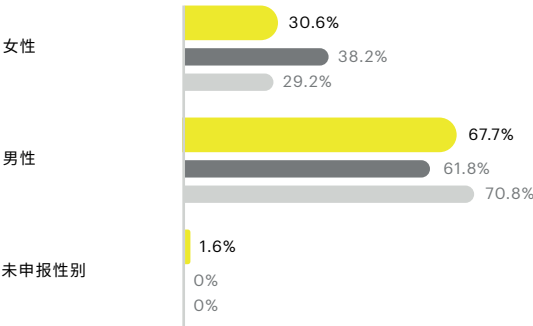
招聘数据表示按组划分的招聘人数占总招聘人数百分比。

交叉雇用

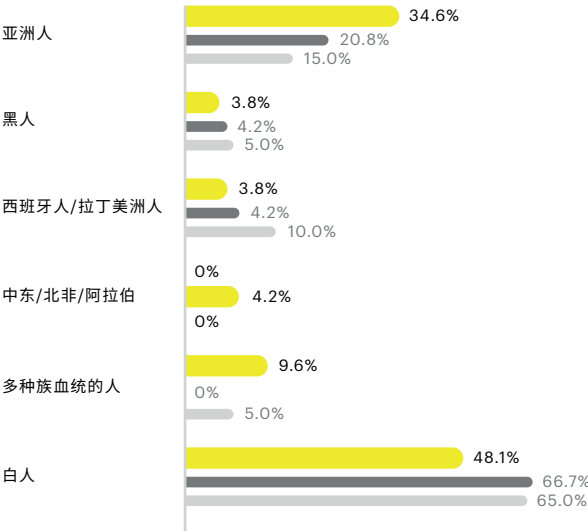
领导 | 董事+

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别 (全球)



种族/民族 (美国)



交叉种族/民族 (美国)

		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	中东/北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	7.7%				3.8%	23.1%
	2021 年	4.2%	4.2%	4.2%			29.2%
	2020 年	5.0%					30.0%
男性	2022 年	26.9%	3.8%	3.8%		5.8%	25.0%
	2021 年	16.7%			4.2%		37.5%
	2020 年	10.0%	5.0%	10.0%		5.0%	35.0%

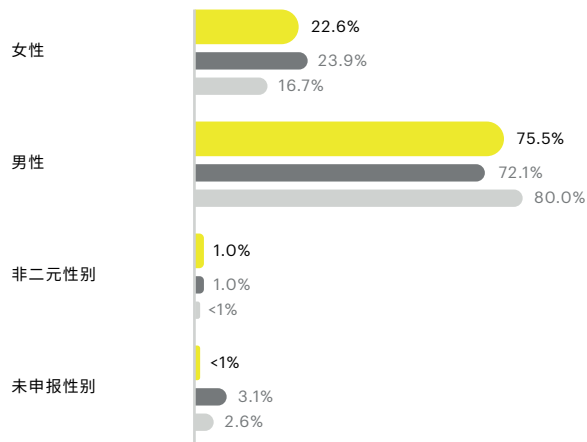
招聘数据表示按组划分的招聘人数占总招聘人数百分比。

交叉雇用

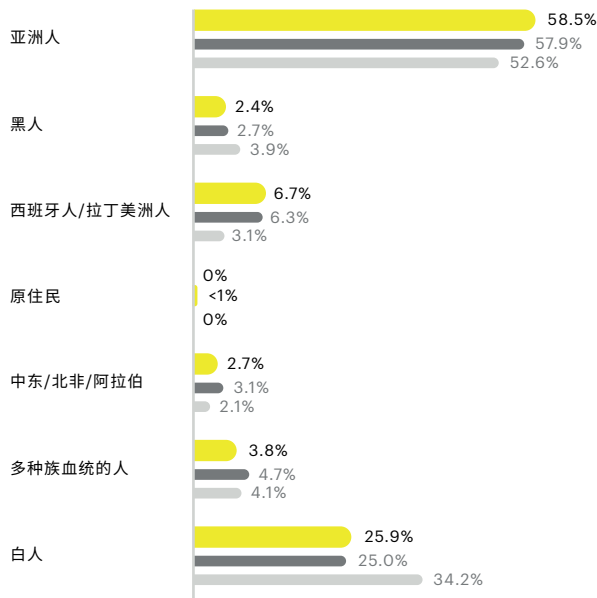
技术

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别(全球)



种族/民族(美国)



交叉种族/民族(美国)

		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	原住民	中东/北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	18.0%	<1.0%	1.4%		<1.0%	<1.0%	4.0%
	2021 年	18.2%	<1.0%	1.4%		<1.0%	1.1%	4.4%
	2020 年	12.4%	1.6%	<1.0%			1.0%	3.9%
男性	2022 年	40.1%	2.0%	5.1%		2.0%	3.3%	21.9%
	2021 年	39.4%	2.0%	4.8%	<1.0%	2.1%	3.4%	20.2%
	2020 年	39.9%	2.3%	2.3%		2.1%	3.1%	29.8%
非二元性别	2022 年	<1.0%		<1.0%		<1.0%	<1.0%	
	2021 年	<1.0%	<1.0%	<1.0%			<1.0%	<1.0%
	2020 年	<1.0%						<1.0%

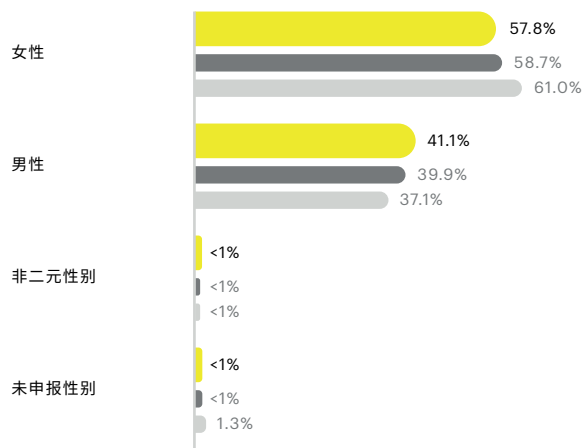
招聘数据表示按组划分的招聘人数占总招聘人数的百分比。

交叉雇用

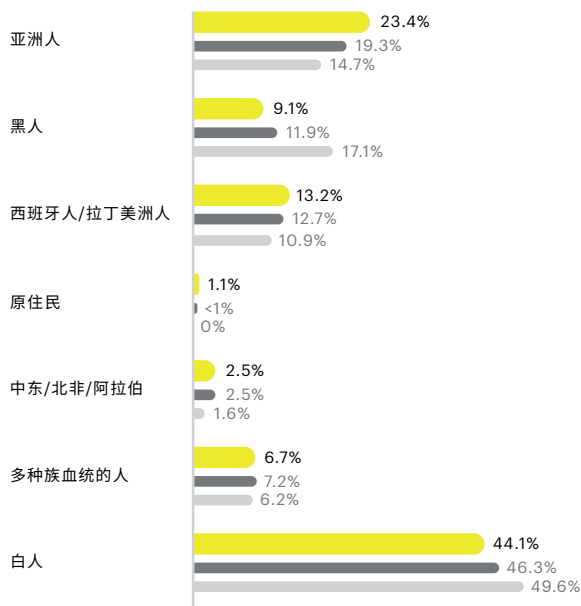
非技术

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别 (全球)



种族/民族 (美国)



交叉种族/民族 (美国)

		亚洲人	黑人	西班牙人/拉丁美洲人	原住民	中东/北非/阿拉伯	多种族血统的人	白人
女性	2022 年	14.0%	6.5%	7.2%	<1.0%	1.1%	3.8%	27.8%
	2021 年	12.5%	6.6%	6.9%	<1.0%	1.6%	4.3%	27.5%
	2020 年	11.6%	9.7%	5.4%		<1.0%	4.3%	29.5%
男性	2022 年	9.4%	2.7%	6.0%	<1.0%	1.3%	2.7%	15.8%
	2021 年	6.8%	4.9%	5.8%		<1.0%	2.8%	18.3%
	2020 年	3.1%	7.4%	5.4%		<1.0%	1.6%	19.8%
非二元性别	2022 年						<1.0%	<1.0%
	2021 年		<1.0%				<1.0%	<1.0%
	2020 年						<1.0%	<1.0%

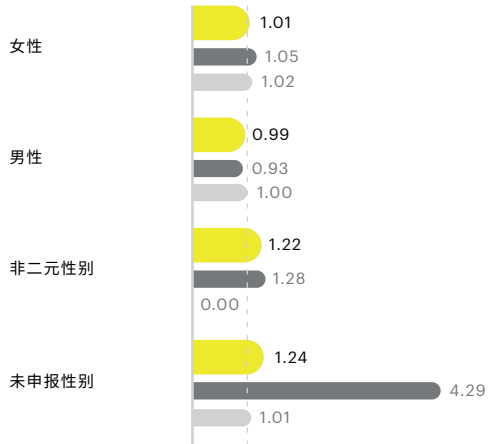
招聘数据表示按组划分的招聘人数占总招聘人数的百分比。

平均流失率指数

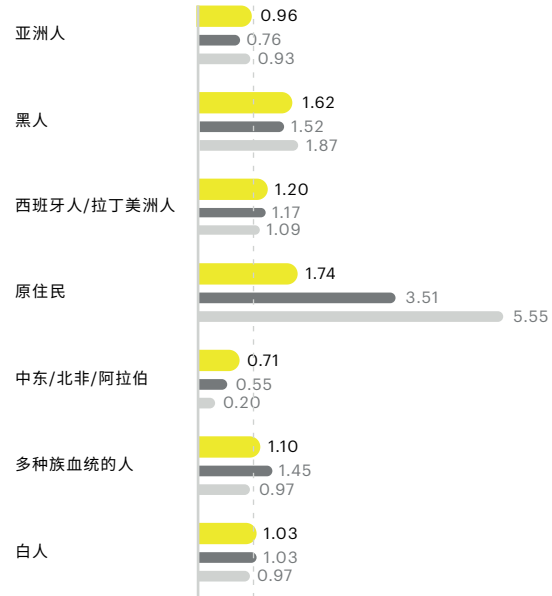
全公司范围

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别(全球)

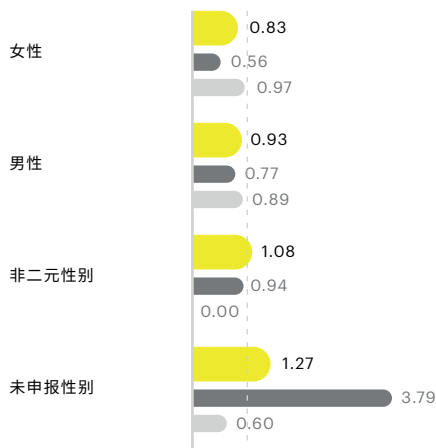


种族/民族(美国)

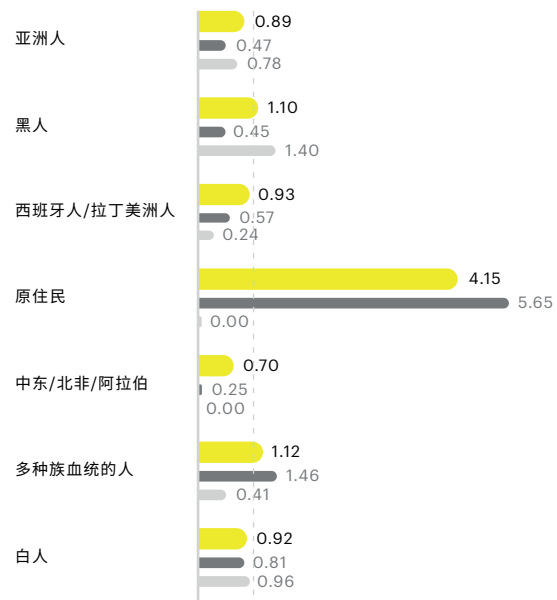


技术

性别(全球)



种族/民族(美国)



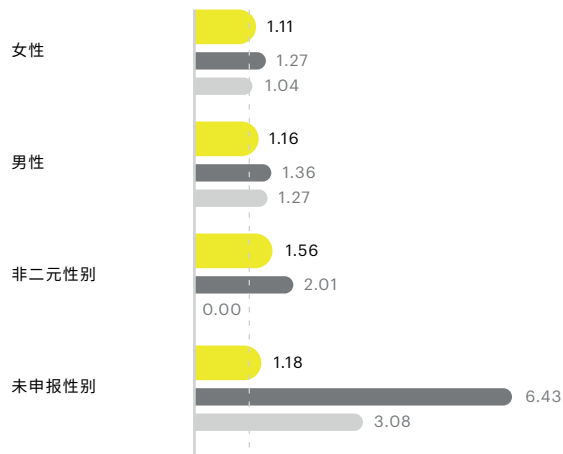
Snap 全公司(技术和非技术)的平均流失率在上述指数中代表 1.00(显示为虚线参考线)。流失率高于 1.00 的群体,其员工流失率高于平均流失率。

平均流失率指数

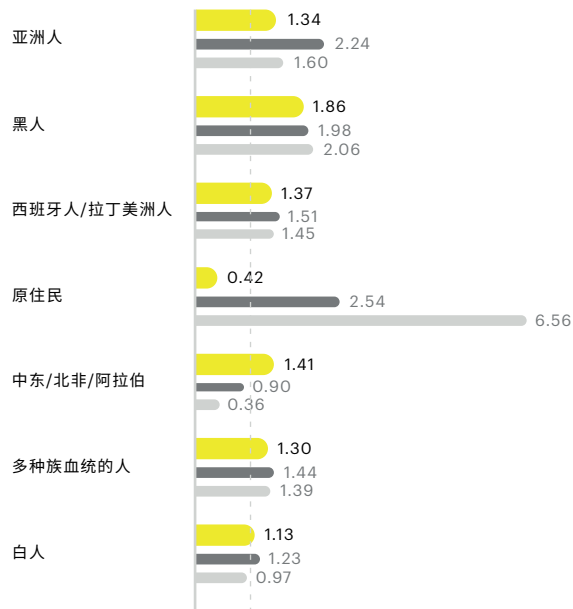
非技术

重要 2022 年 2021 年 2020 年

性别(全球)



种族/民族(美国)

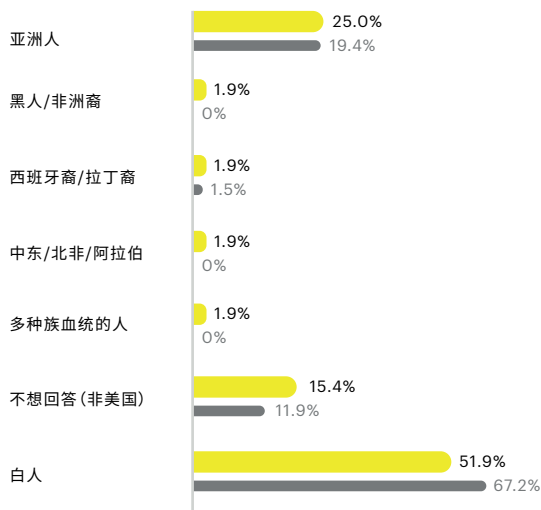


Snap 全公司(技术和非技术)的平均流失率在上述指数中代表 1.00(显示为虚线参考线)。
流失率高于 1.00 的群体,其员工流失率高于平均流失率。

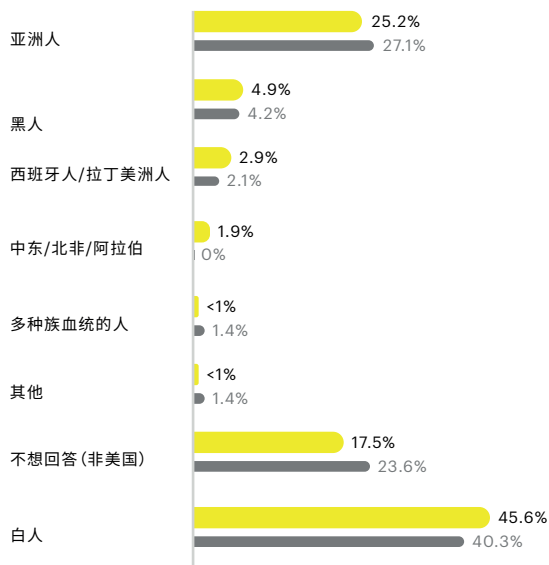
员工代表的群体 | 自我身份

重要 2022 年 2021 年 2020 年

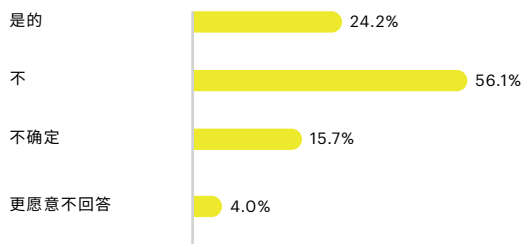
种族/民族 (澳大利亚)



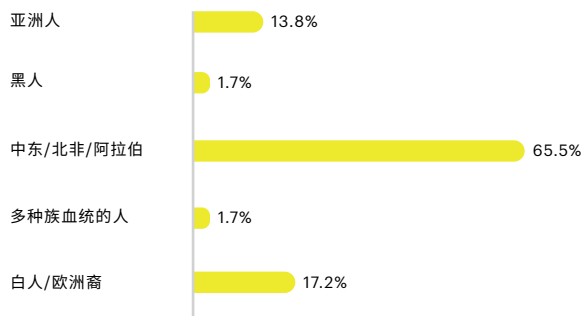
种族/民族 (加拿大)



少数民族 (欧洲*)



种族/民族 (阿联酋)



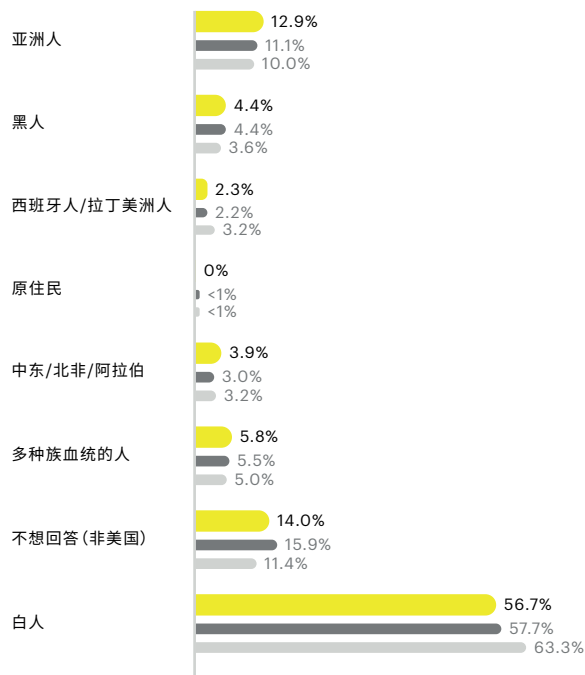
*“欧洲”是我们在法国、德国和荷兰的团队员工的自我认同回答组合。我们英国团队员工的回答未包含在“欧洲”类别中，而是像在我们 2022 DAR 一样单独报告。

对于数据部分中的所有交叉表，如果未列出数字，则该交叉组没有比例（例如澳大利亚和加拿大中的土著比例）。所有百分比均已四舍五入至最接近的十分之一。因此，在某些情况下，总性别和/或总种族/族裔的百分比加起来可能不会完全达到 100%。

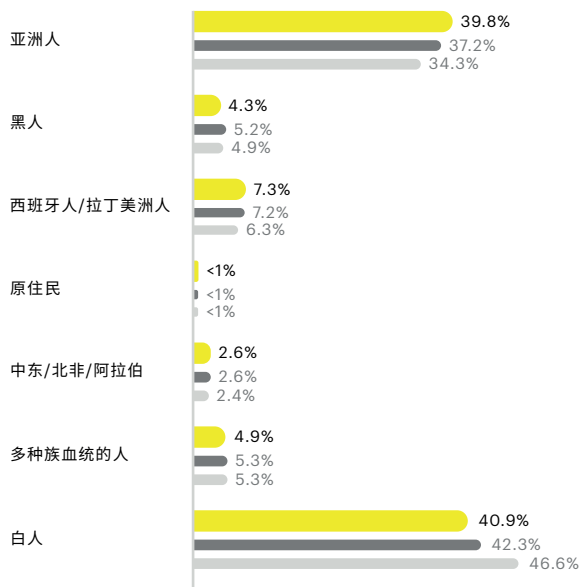
员工代表的群体 | 自我身份

重要 2022 年 2021 年 2020 年

种族/民族 (英国)



种族/民族 (美国)



*“欧洲”是我们在法国、德国和荷兰的团队员工的自我认同回答组合。我们英国团队成员的回答未包含在“欧洲”类别中，而是像在我们 2022 DAR 一样单独报告。

对于数据部分中的所有交叉表，如果未列出数字，则该交叉组没有比例（例如澳大利亚和加拿大中的土著比例）。所有百分比均已四舍五入至最接近的十分之一。因此，在某些情况下，总性别和/或总种族/族裔的百分比加起来可能不会完全达到 100%。



2023 年
Snap Inc.
多元化年度报告