



accenture

Descubra talentos ocultos, melhore a diversidade

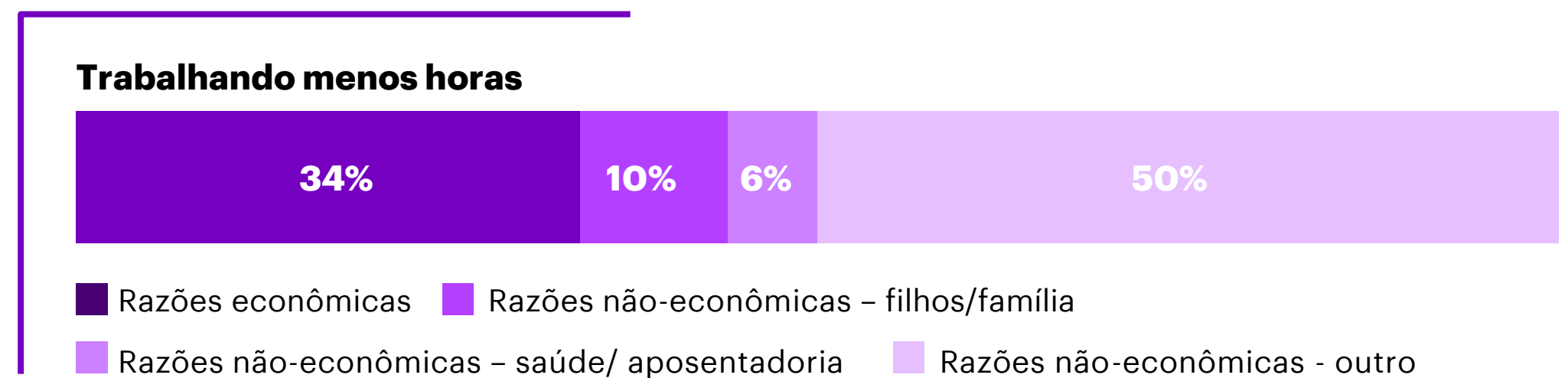
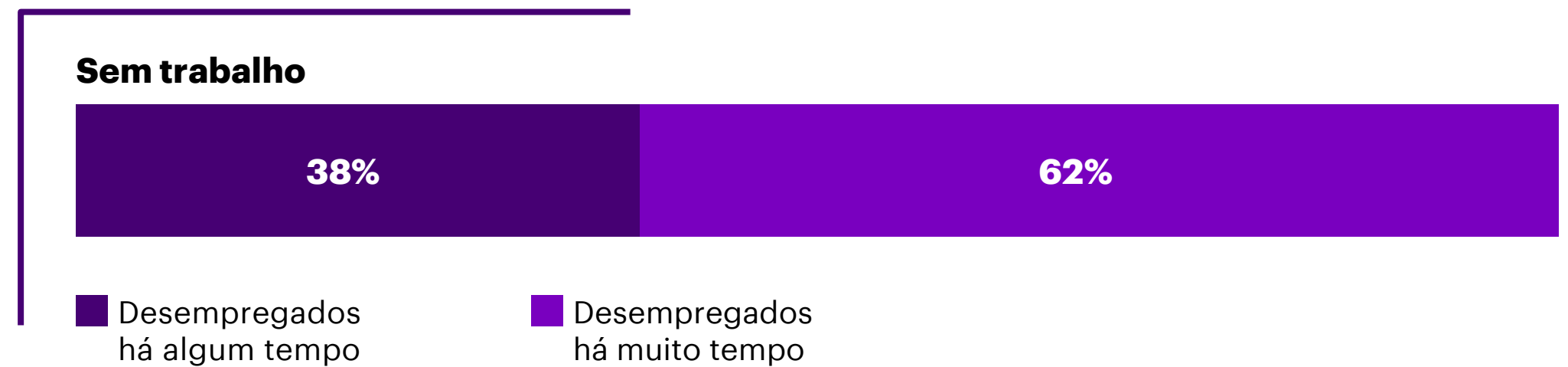
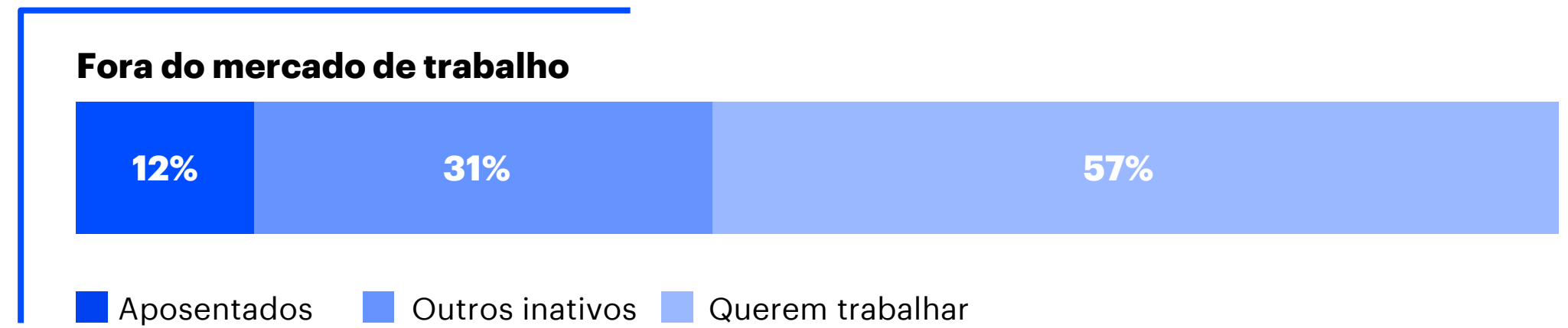
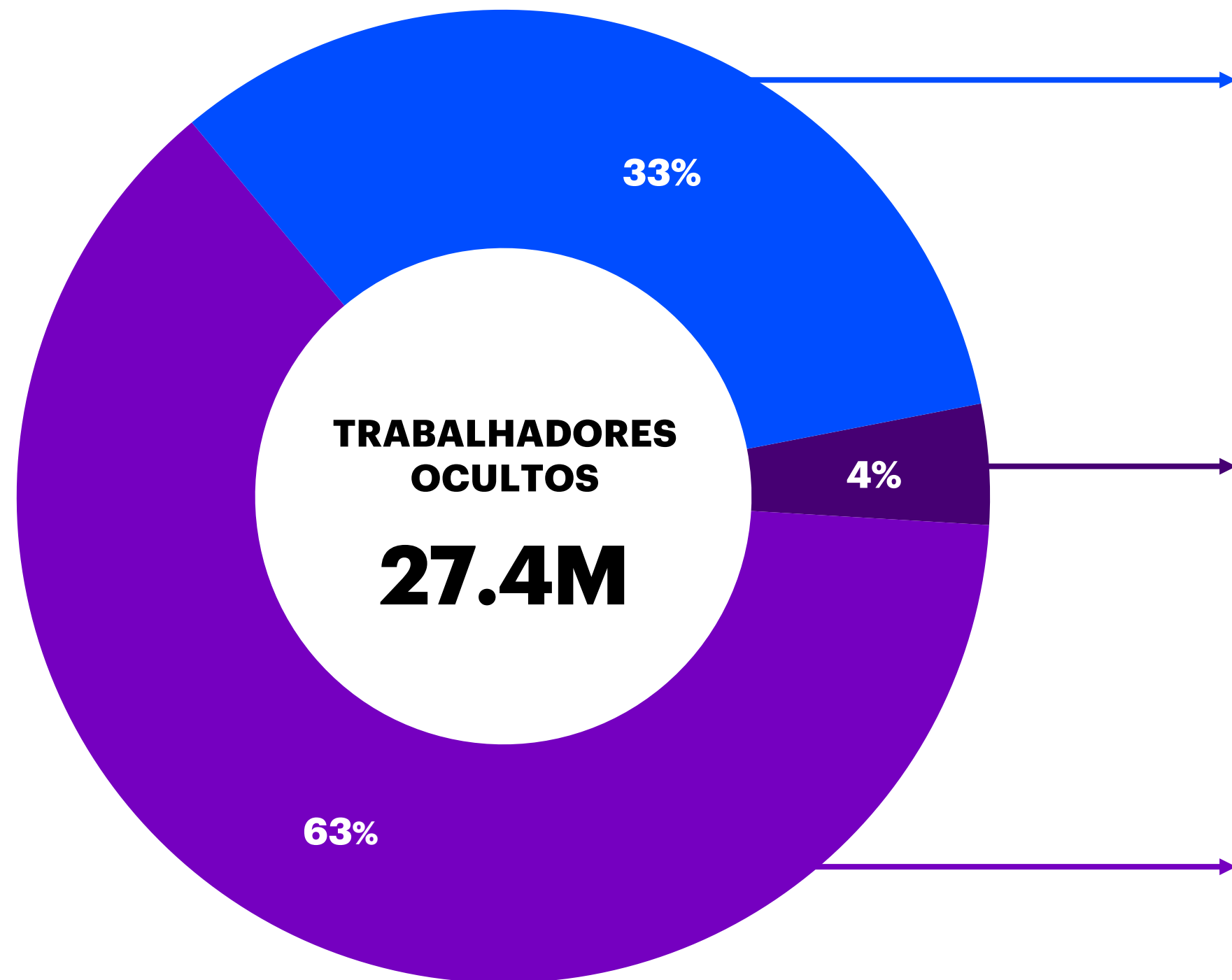
O que os líderes podem fazer para contratar “trabalhadores ocultos” e eliminar lacunas de competências e talentos para desenvolver melhor suas empresas?

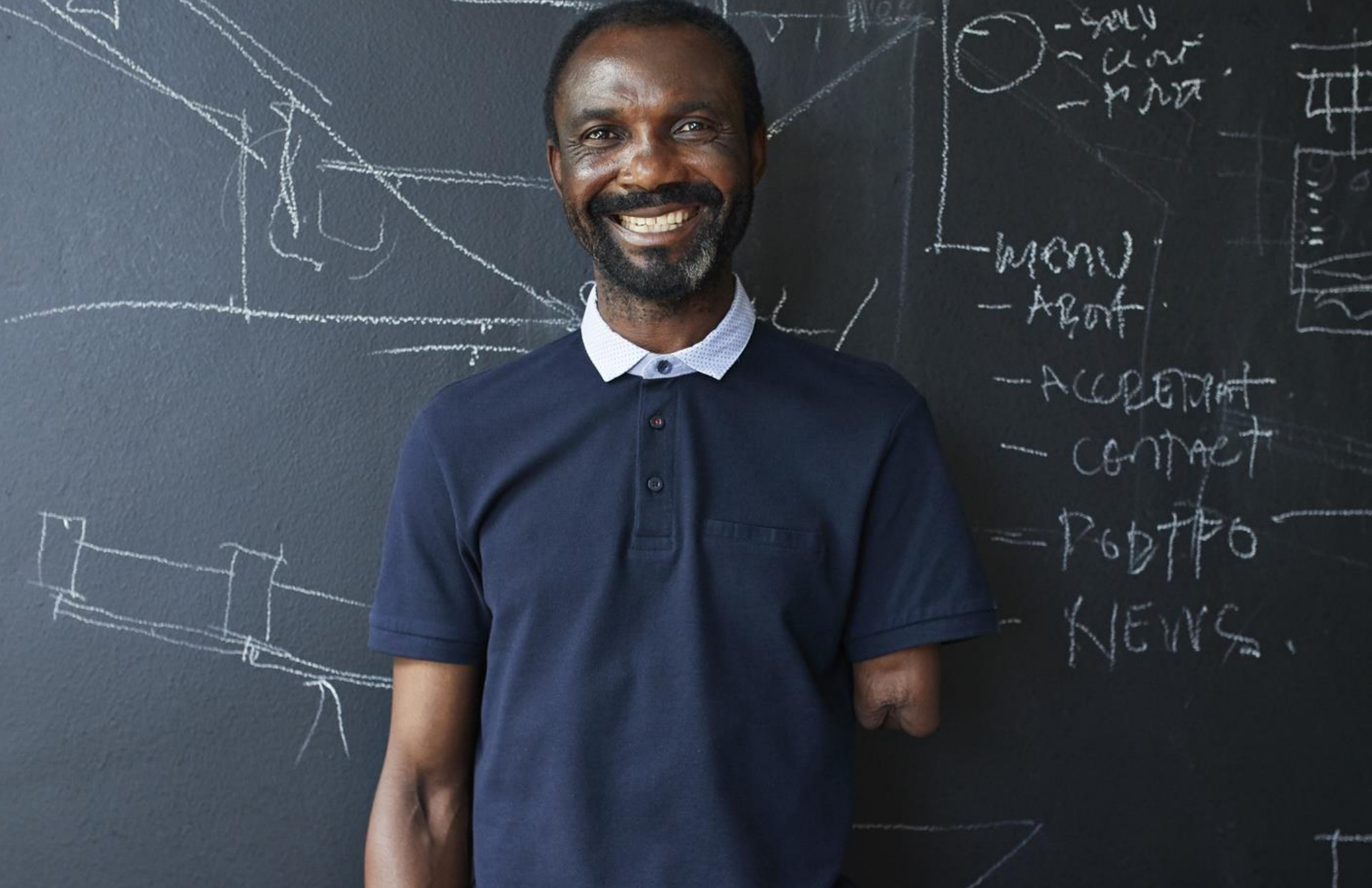
Uma nova pesquisa da Accenture e do projeto da Harvard Business School sobre gestão do futuro do trabalho explora o fenômeno dos **“trabalhadores ocultos”**: como seria bom se os empregadores conseguissem encontrar as milhões de pessoas que querem trabalhar e possuem — ou poderiam desenvolver — as competências que esses empregadores buscam.

Sistemas de talentos automatizados muitas vezes deixam aquele profissional perfeitamente capaz escapar. O que os líderes podem fazer para melhorar as práticas de contratação e descobrir grupos de **talentos negligenciados?**



Composição da **força de trabalho oculta** nos EUA





A nossa pesquisa identificou **várias categorias** de pessoas que se tornaram trabalhadores ocultos, incluindo pessoas com:

- **Problemas de saúde**
desafios físicos, mentais ou de desenvolvimento/neurodiversidade, histórico de abuso de substâncias
- **Lacunas em seu histórico profissional**
desempregados de longo prazo ou previamente encarcerados
- **Responsabilidades de cuidados familiares**
cuidadores de crianças ou adultos/idosos
- **Poucas qualificações formais**
nenhuma qualificação escolar ou abaixo de uma educação de nível superior
- **Realocação necessária**
veteranos, imigrantes e aqueles que mudam de endereço
- **Histórico desfavorecido**
criados em um lar, por cuidadores ou cujos pais não trabalhavam

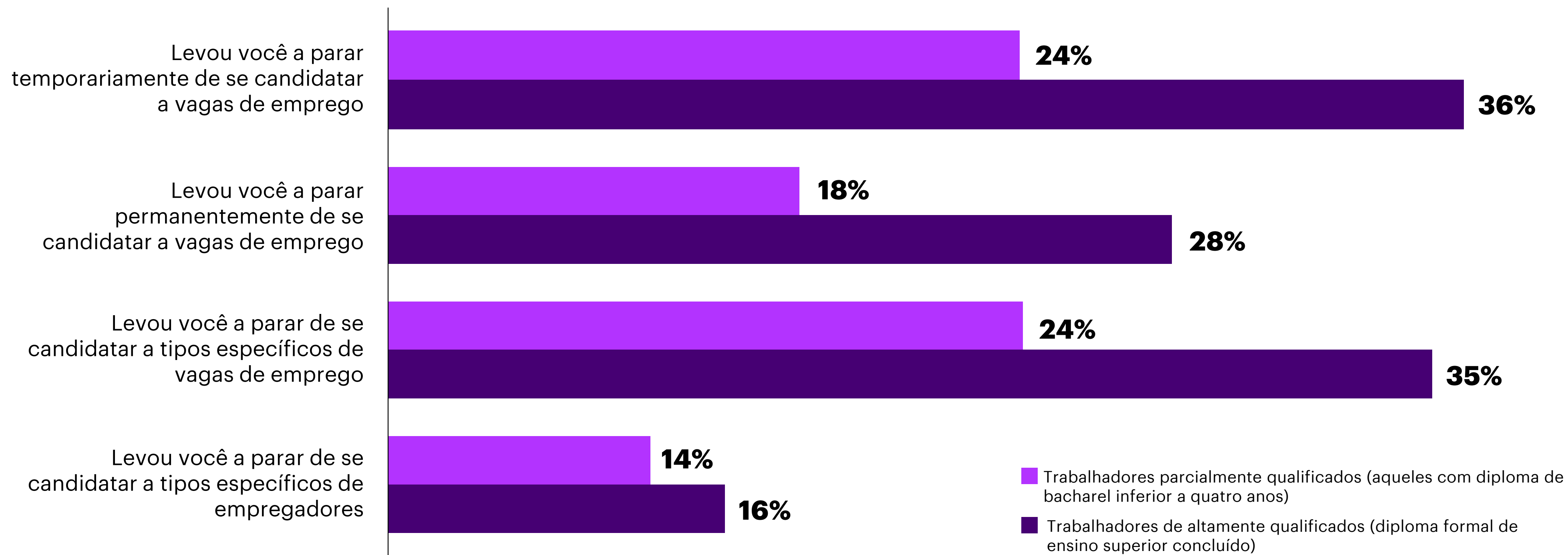




Tecnologia e cultura
contribuem para manter os trabalhadores ocultos

Trabalhadores ocultos são **desencorajados pelo processo** de inscrição para vagas de emprego.

Em sua experiência, o processo de inscrição já:



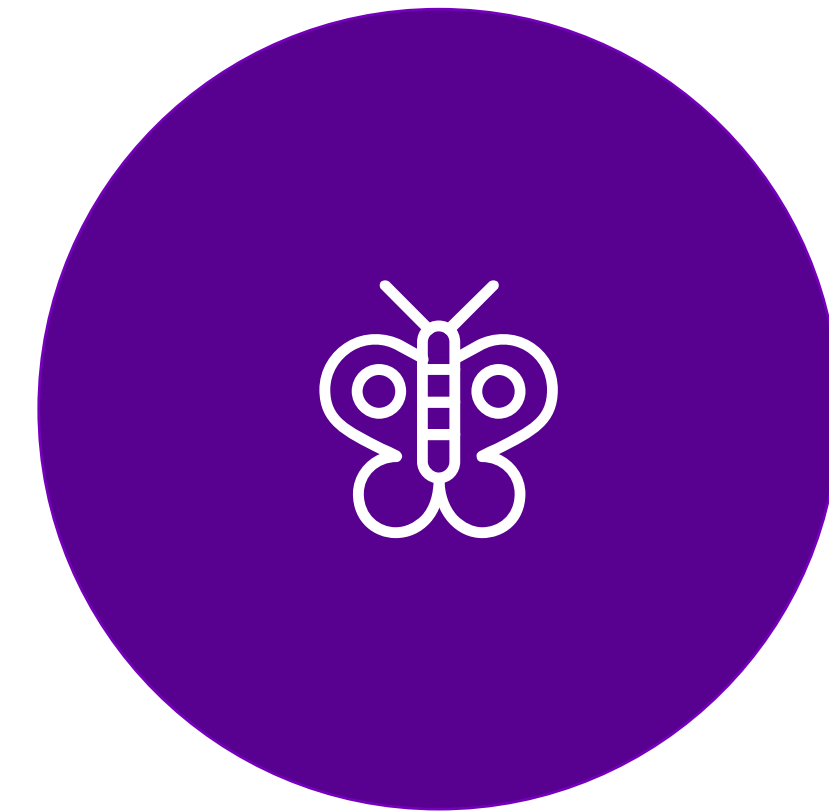
Como contratar **trabalhadores ocultos**:



**Priorize
o potencial**



**Filtre e contrate,
não descarte**



**Transforme
a cultura**

Priorize o potencial

O motivo mais comum citado pelos executivos para a contratação de trabalhadores ocultos foi que isso os ajudou a eliminar uma lacuna de competências.



As empresas que contratam trabalhadores ocultos eram **36% menos propensas** a enfrentar a escassez de talentos e competências, em comparação às empresas que não os contratam. Além disso:

38%

menos propensas a enfrentar desafios na busca por trabalhadores com a experiência necessária

44%

menos propensas a enfrentar desafios na busca por trabalhadores com as competências necessárias

36%

mais propensas a encontrar candidatos que têm a atitude/motivação certa

35%

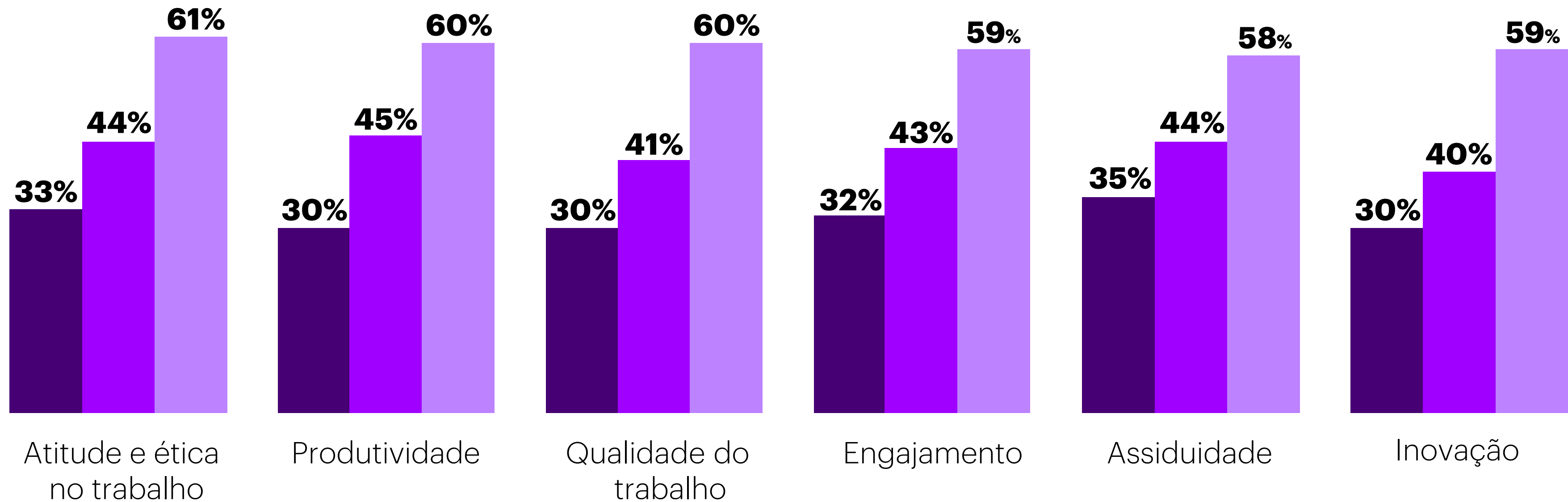
menos propensas a enfrentar desafios para atender às cotas de diversidade

Empregadores relatam **alto desempenho** de trabalhadores ocultos.

■ Empresas que **não contratam** trabalhadores ocultos

■ Empresas que **contratam poucos** trabalhadores ocultos

■ Empresas que **contratam muitos** trabalhadores ocultos



*Percentual dos entrevistados que selecionaram que o desempenho dos trabalhadores ocultos é "significativamente melhor" ou "melhor" que as fontes tradicionais de talento

Filtre e contrate, não descarte

Avanços tecnológicos no recrutamento de talentos trazem muitos benefícios, mas a nossa pesquisa descobriu que práticas automatizadas de contratação também podem contribuir para manter os trabalhadores ocultos.



Quando os empregadores adicionam mais requisitos aos anúncios de emprego, eles reduzem a quantidade de candidatos.

Em vez de se concentrarem na “única coisa” que filtra os candidatos, os empregadores devem escolher de seis a oito competências “**mínimas**”.

Transforme a cultura

Até mesmo as empresas que se orgulham de uma cultura de inclusão se veem atraindo e contratando os mesmos tipos de candidatos repetidamente.



Para os trabalhadores anteriormente ocultos, o fator mais importante que contribuiu para o retorno ao trabalho foram as práticas de apoio dos empregadores.

Classificação	TRABALHANDO MENOS HORAS ANTERIORMENTE	SEM TRABALHO ANTERIORMENTE	FORA DO MERCADO DE TRABALHO ANTERIORMENTE
1	Práticas de apoio dos empregadores 28%	Práticas de apoio dos empregadores 31%	Práticas de apoio dos empregadoras 34%
2	Mudança nas minhas perspectivas/expectativas 21%	Políticas de apoio do governo 23%	Políticas de apoio do governo 23%
	Políticas de apoio do governo 21%	Mudança nas perspectivas econômicas 23%	
3	Mudança nas perspectivas econômicas 20%	Mudança nas minhas perspectivas/expectativas 17%	Mudança nas perspectivas econômicas 20%
		Maior cuidado à saúde mental 17%	

Estudo de caso: Goodwill

- **Projeto Overcome:** uma experiência virtual inovadora ajuda as pessoas impactadas pelo sistema de justiça criminal a entrar no mercado de trabalho.
- O projeto usa realidade virtual para criar uma experiência imersiva em 3D, incluindo uma entrevista simulada e uma sessão de coaching.
- Desenvolvido em parceria com a iniciativa Skills to Succeed da Accenture, o projeto Overcome ajuda as pessoas a falar sobre o seu encarceramento durante o processo de busca de emprego.
- Todos os anos, **mais de 82.000 pessoas** impactadas pelo sistema de justiça criminal alcançam as suas metas de educação e emprego por meio de organizações Goodwill.

*Fonte: [Project Overcome](#)

“Este programa oferece a possibilidade de mudança da trajetória de suas vidas e o seu restabelecimento como contribuintes para as suas comunidades.”

— **Steven C. Preston**
Presidente e CEO da Goodwill
Industries International

Estudo de caso: CVS Health

- A taxa de desemprego dos americanos com deficiência é o dobro da taxa geral dos EUA.
- O programa **Abilities in Abundance** da CVS Health proporciona aos trabalhadores uma variedade de acesso para pessoas com deficiências a experiências de trabalho gratificantes.
- O programa trabalha para derrubar as barreiras que esses trabalhadores enfrentam, incluindo oportunidades limitadas de treinamento, por meio da parceria com agências de emprego, organizações sem fins lucrativos e escolas para fornecer coaching, apoio e orientações de emprego.
- O Abilities In Abundance cria oportunidades de trabalho para os trabalhadores, ao mesmo tempo em que cria um *pipeline* de talentos para atender às necessidades da empresa.

*Fonte: [Abilities In Abundance](#)



Estudo de caso: JPMorgan Chase

- Um em cada três americanos em idade de trabalho tem ficha criminal.*
- Pessoas anteriormente encarceradas têm uma taxa de desemprego acima de 27%.*
- **The Second Chance Business Coalition** é uma iniciativa multissetorial para empresas do setor privado, incluindo a JPMorgan Chase, que estão comprometidas em derrubar barreiras de contratação para esses trabalhadores.
- A JP Morgan Chase mudou as suas práticas internas de contratação e trabalha com os seus parceiros ecossistêmicos para apoiar esse grupo de talentos e promover políticas públicas e mudanças legislativas.
- O JPMorgan Chase contrata aproximadamente **2.100 pessoas** com antecedentes criminais todos os anos desde 2018, representando 10% das novas contratações nos EUA.

*Fonte: [The Sentencing Project](#)

“A empresa tem uma importante função a desempenhar na busca pelo sucesso de pessoas com antecedentes criminais.”

— **Jamie Dimon,**
Presidente e CEO, JPMorgan Chase



Repensar as melhores práticas na contratação e na mudança de processos humanos e tecnológicos será um grande desafio. Manter o curso precisará de **coragem**, bem como **convicção**. Mas valerá a pena no final.

Agradecimentos



EVA SAGE-GAVIN
Senior Managing Director
Talent & Organization/
Human Potential



KRISTEN HINES
Managing Director
Talent & Organization/Human
Potential—Inclusion, Diversity &
Equity Global Lead

Equipe da Accenture Research
Sarah Berger, Jonathan Thomas,
Ladan Davarzani

Líder de Marketing de Conteúdo
Courtney Bonanno

Time:

Alex Aizenberg, Marjorie Arnold, Robin Boggs, Wendy Cambor, Justin Chatigny, Beca Driscoll, Caroline Dudley, Kelly Flammia, Steven Flynn, Michelle Ganchinho, Takiyah Harrell, Francis Hintermann, Mary Kate Morley Ryan, Noelani Kimura, Dominic King, Marta Lajmi, Julia Malinska, Regina Maruca, Melissa Moloney, Katie Morison, Sotirios Papoutsis, Tchicaya Robertson, Karen Saverino, Tracey Seward, Nardos Sium, Heather Spring, Laura Stef Praun, Julia Tamulewicz, Christine Yiannakis, Dwain Young, Paige Walker, Group SJR

Agradecimentos especiais à Barbara Harvey, que liderou o projeto Research enquanto ela estava na Accenture

Sobre a Pesquisa

A pesquisa “Trabalhadores ocultos, talento inexplorado” foi realizada em parceria com Joseph B. Fuller, professor de Prática de Gestão e co-líder do projeto da Harvard Business School sobre gestão do futuro do trabalho. Ela se concentra na quantificação do business case e mecanismos pelos quais pessoas que muitas vezes são impedidas de aplicar todo o seu potencial no local de trabalho, como pessoas com deficiência, compromissos com a família, veteranos e ex-presidiários, podem aumentar e aprofundar a sua participação. A pesquisa é baseada em dados oficiais do mercado de trabalho, bem como pesquisas exclusivas de 2019 a 2020 de mais de 2.000 empregadores e 8.000 funcionários na Alemanha, Reino Unido e EUA.

Sobre a Accenture

A Accenture é uma empresa global de serviços profissionais líder em soluções para digital, nuvem e segurança. Combinando experiência incomparável e habilidades especializadas em mais de 40 setores, oferecemos serviços nas seguintes áreas: Strategy and Consulting, Interactive, Technology e Operations. Todas são alimentadas pela maior rede mundial de centros de tecnologia avançada e operações inteligentes. Nossos 674 mil funcionários entregam a promessa de tecnologia e conhecimento humano todos os dias, atendendo clientes em mais de 120 países. Abraçamos o poder da mudança para criar valor e sucesso compartilhado para nossos clientes, funcionários, acionistas, parceiros e comunidades.

Visite: www.accenture.com.br

Sobre a Accenture Research

A Accenture Research molda tendências e cria insights baseados em dados sobre os problemas mais urgentes que as organizações globais enfrentam. Combinando o poder das técnicas inovadoras de pesquisa com uma compreensão profunda dos setores dos nossos clientes, nossa equipe de 300 pesquisadores e analistas abrange 20 países e publica centenas de relatórios, artigos e pontos de vista todos os anos. Nossa pesquisa instigante — apoiada por dados proprietários e parcerias com organizações líderes, como MIT e Harvard – guia nossas inovações e nos permite transformar teorias e novas ideias em soluções do mundo real para nossos clientes.

Para obter mais informações, visite www.accenture.com/research