

Construção de uma Visão Holística de Inclusão e Diversidade

Série *Mind the Gap* - Parte 2: *Insights* de Líderes Globais de Emprego

O segundo capítulo da **Mind the Gap Series** oferece a perspectiva de emprego com inclusão e diversidade (I&D), a diversidade de medidas e os líderes de RH estão tomando para acelerar o progresso da inclusão e diversidade e os desafios que estão enfrentando.

Metodologia de Pesquisa

A Parte 2 da Série *Mind the Gap* é baseada em uma pesquisa de opinião independente de 900 líderes empregadores em organizações globais, incluindo uma amostra representativa na Europa-Oriente Médio-África, Ásia-Pacífico e nos Estados Unidos e seis grupos do setor: Industriais, Fabricação e Transporte (IMT); Bens de Consumo e Varejo (CG&R); Instituições Financeiras (FI); Saúde e Ciências Biológicas (HLS); Energia, Mineração e Infraestrutura (EMI) e Tecnologia, Mídia e Telecomunicações (TMT).

Principais Constatações



Problemas persistentes minam o otimismo sobre inclusão e diversidade

92% dos líderes de diversidade afirmam que os programas de inclusão e diversidade são eficazes. No entanto, a maioria continua a se concentrar em prioridades há muito defendidas - aumentar a conscientização sobre inclusão e diversidade continua sendo uma prioridade para **55%** dos entrevistados.



A subnotificação persiste apesar dos investimentos em treinamento e políticas - mostrando que a cultura retarda a intenção.

O número de políticas e treinamento cresceu significativamente nos últimos três anos, e **63%** têm planos de expandir isso ainda mais. Embora o incentivo à cultura de delação continue sendo uma prioridade para **78%** dos líderes de diversidade, **67%** temem que os gerentes contenham reclamações relacionadas a inclusão e diversidade em vez de usar mecanismos de informação e **34%** acreditam que os problemas de inclusão e diversidade são subnotificados.



As organizações lutam para adotar uma abordagem a inclusão e diversidade baseada em provas

75% dos líderes de diversidade acreditam que poderiam fazer mais para aproveitar os dados e direcionar os recursos para as iniciativas de inclusão e diversidade mais impactantes.

Menos de **50%** dos entrevistados dizem que sua organização usa dados de diversidade de recrutamento, paga dados ou feedback de funcionários como forma de medir a eficácia das ações tomadas.



Capacitação e políticas abrangentes são as bases de um bom programa, mas sem uma estratégia abrangente e clara, com ênfase em inclusão e mudança cultural, combinada com um financiamento adequado direcionado às áreas de maior necessidade, uma liderança diversa e medição robusta é difícil fazer um progresso real.

Monica Kurnatowska

Sócia, Emprego e Remuneração

Três desafios críticos ameaçam o progresso da inclusão e diversidade

Nossos dados revelaram três desafios que podem estar impedindo o sucesso da inclusão e diversidade para as organizações:

1

Previsão - Olhando para o Futuro para Antecipar Mudanças

As organizações implementaram uma série de capacitações e políticas, mas o impacto pode parecer fragmentado, em vez de parte de uma estratégia abrangente de inclusão e diversidade.

Principais Ações:

- Auditar as principais lacunas da inclusão e diversidade e reunir informações sobre as preferências dos funcionários e tendências futuras com antecedência - usando insights para informar uma estratégia abrangente de inclusão e diversidade que lida com áreas problemáticas.
- Monitorar os desenvolvimentos nos principais mercados e onde carece a presença local de RH ou inclusão e diversidade, para manter-se atualizado com a mudança de cenário de mudanças legislativas e as melhores práticas.
- Assegurar a adesão sênior e focar os recursos finitos em prioridades acordadas.
- Revisar e atualizar a atividade estratégica - incluindo políticas e formação educacional - sistematicamente e em marcos acordados antes de realizar novas iniciativas.

2

Fiscalização - Falta de Consistência e Controles

A dificuldade em exercer controles e fiscalização adequados nos mercados locais deixa as organizações vulneráveis a ações judiciais, visto que os gerentes detêm as reclamações, ao invés de encaminhá-las a superiores hierárquicos.

Principais Ações:

- Ser cauteloso com a implementação de capacitação online de volume sem uma estratégia abrangente e um plano claro para adaptar e incorporar aprendizados em longo prazo. Considerar um programa holístico de formação educacional, capacitação interativa de alta qualidade e sessões presenciais e acompanhar ou concentrar-se em capacitação presencial de alta qualidade nos mercados locais.
- Colaborar com colegas de conformidade para garantir que as atividades de inclusão e diversidade estejam alinhadas com os programas de conformidade e governança corporativa geral - demonstrando sensibilidade às diferenças culturais e regulatórias.
- Priorizar os aspectos culturais e processuais de relatórios e manuseio de reclamações - a prevenção de conflitos é muitas vezes um grande problema. Incentivar as pessoas a se manifestarem e ajudar os gerentes a direcionarem as questões de maneira adequada para demonstrar responsabilidade e reforçar uma cultura de inclusão.

3

Insight - Compreensão do que Fortalece a Inclusão e Diversidade

Poucas organizações adotam uma abordagem rigorosa aos dados e a maioria não mede o impacto das atividades de Inclusão e Diversidade - deixando-os sem saber quais são as mais eficazes e onde concentrar os recursos.

Principais Ações:

- Auditar o que você captura atualmente e quais lacunas existem. A coleta sistemática de dados e a medição do progresso nas principais etapas do ciclo de vida dos funcionários ajudarão a garantir que os recursos finitos sejam concentrados nas áreas do maior desafio e nas medidas com o melhor sucesso.
- Elaborar estratégias para criar confiança nos motivos e na abordagem da coleta de dados. Considerar cuidadosamente as comunicações, levando em consideração as questões culturais, bem como as legais, e envolver as redes de funcionários na conversa.
- Estar ciente das regras locais sobre considerações sobre coleta de dados e de privacidade dos funcionários - conduzindo uma análise de risco e medição de pilotagem em jurisdições mais flexíveis.
- Considerar abordagens qualitativas e quantitativas para medir - demonstrando responsabilidade sobre as promessas de Inclusão e Diversidade e criando confiança.



À medida que as atividades de Inclusão e Diversidade tornam-se cada vez mais centrais para a governança corporativa geral, as organizações terão que demonstrar a eficácia de seus esforços com maior rigor. Em vez de duplicar esforços, as equipes de Conformidade e Diversidade devem unir forças - utilizando as lições de como implementar conformidade corporativa eficaz para melhorar o desempenho de Inclusão e Diversidade.

Yindi Gesinde

Sócio, Conformidade e Investigações

Para fortalecer as estratégias de Inclusão e Diversidade, acelerar o progresso e gerenciar os riscos, é essencial ter uma visão holística. As iniciativas de Inclusão e Diversidade devem ser conectadas por um plano abrangente e estratégia de formação educacional, informados por dados e impulsionados pela cultura e experiência dos funcionários, a fim de acelerar as metas de Inclusão e Diversidade e superar as barreiras à mudança.

Veja nossas Constatações do Setor



Industriais, Fabricação e Transporte (IMT)



Saúde e Ciências Biológicas (HLS)



Bens de Consumo e Varejo (CG&R)



Energia, Mineração e Infraestrutura (EMI)



Instituições Financeiras (FI)



Tecnologia, Mídia e Telecomunicações (TMT)

Sobre a Série *Mind the Gap*

Nossa série *Mind the Gap* estuda como as organizações podem fortalecer a Inclusão e Diversidade corporativas.

Este é o segundo relatório da série. Na primeira parte, examinamos a função que os líderes de conformidade, em especial, devem desempenhar. Este relatório explora a conexão entre diversidade, inclusão e conformidade, com base nas principais descobertas e percepções de uma [pesquisa](#) com mais de 600 líderes em conformidade. Para ler a Parte 1, clique [here](#) (aqui).



Ao adotar uma abordagem país a país - coletando dados de forma adequada onde possível e lidando com as considerações de privacidade de acordo com a legislação local - as organizações podem começar a construir uma infraestrutura de medição ao longo do tempo que fornecerá *insights* e informações valiosas para apoiar seus programas de Inclusão e Diversidade.

Julia Wilson

Sócia, Emprego e Líder Global em Proteção de Dados de RH

Fazer o download do relatório completo *here* (aqui).



Para maiores informações, favor contatar:



Anna Brown
Diretora de Inclusão e
Diversidade de Nova York



Susan Eandi
Sócia, Emprego e
Remuneração de Palo Alto



Paul Evans
Sócio, Emprego e
Remuneração de Nova York



Yindi Gesinde
Sócio, Conformidade e
Investigações de Londres



Sarah Gregory
Sócia, Inclusão e Diversidade
de Londres



Jonathan Isaacs
Chefe da Prática de Emprego
da Baker McKenzie na China,
Hong Kong



Monica Kurnatowska
Sócia, Emprego e
Remuneração de Londres



Michael Michalandos
Sócio, Emprego e
Remuneração de Sidney



Letícia Ribeiro
Sócia da Trench Rossi
Watanabe*, Emprego e
Remuneração de São Paulo



Julia Wilson
Sócio, Emprego e Líder Global
de Proteção de Dados de RH
em Londres

Trench Rossi Watanabe e Baker McKenzie firmaram um acordo de cooperação estratégica de consultoria em direito estrangeiro.

bakermckenzie.com

© 2021 Baker McKenzie. Todos os direitos reservados. Baker & McKenzie International é uma firma de advocacia de nível global com firmas de advocacia membros em todo o mundo. De acordo com a terminologia comum usada em organizações de serviços profissionais, a referência a um "sócio" significa uma pessoa que é um sócio ou equivalente em tal firma de advocacia. Da mesma forma, a referência a um "escritório" significa o escritório de qualquer firma de advocacia. Isso poderá ser qualificado como "Publicidade de Advogado", exigindo notificação em algumas jurisdições. Resultados anteriores não garantem um resultado similar.