

**UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI
ÂNIMA EDUCAÇÃO
CAROLINE PAIVA GOMES DE MORAIS
ESTHER SILVA COSTA
HENRIQUE BORGES MICHELINI DA SILVA
PEDRO VICTOR SOARES DE OLIVEIRA
VICTÓRIA DE OLIVEIRA ARAÚJO**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM RELAÇÕES PÚBLICAS:
O TRAMPO É SEU**

São Paulo

2023

**CAROLINE PAIVA GOMES DE MORAIS
ESTHER SILVA COSTA
HENRIQUE BORGES MICHELINI DA SILVA
PEDRO VICTOR SOARES DE OLIVEIRA
VICTÓRIA DE OLIVEIRA ARAÚJO**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM RELAÇÕES PÚBLICAS:
O TRAMPO É SEU**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Graduação
em Relações Públicas da Universidade
Anhembi Morumbi como requisito
parcial para obtenção do título de
Bacharel.

Orientadora: Prof. Me. Edi Luiza Bacco.

São Paulo
2023

Ficha Catalográfica

ARAÚJO, Victória de Oliveira. COSTA, Esther Silva. MORAIS, Caroline Paiva Gomes de. OLIVEIRA, Pedro Victor Soares de. SILVA, Henrique Borges Michelinini da.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE RELAÇÕES PÚBLICAS. O TRAMPO É SEU. CAROLINE PAIVA GOMES DE MORAIS; ESTHER SILVA COSTA; HENRIQUE BORGES MICHELINI DA SILVA; PEDRO VICTOR SOARES DE OLIVEIRA; VICTÓRIA DE OLIVEIRA ARAÚJO. São Paulo: [s.n.], 2022.

Orientadora: Edi Luiza Bacco

Trabalho de Conclusão de Curso (Relações Públicas) – Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2023.

Área de concentração:

1. Relações Públicas.
2. Comunicação Integrada.
3. Terceiro Setor.
4. Planejamento Estratégico.
5. O Trampo é Seu.

**CAROLINE PAIVA GOMES DE MORAIS
ESTHER SILVA COSTA
HENRIQUE BORGES MICHELINI DA SILVA
PEDRO VICTOR SOARES DE OLIVEIRA
VICTÓRIA DE OLIVEIRA ARAÚJO**

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM RELAÇÕES PÚBLICAS:
O TRAMPO É SEU**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Graduação
em Relações Públicas da Universidade
Anhembí Morumbi como requisito
parcial para obtenção do título de
Bacharel.

_____, _____ de _____ de 20____.

Prof. e orientadora Edi Luiza Bacco, Me.
Universidade Anhembí Morumbi

Prof. Camila Souto Camargo de Almeida, Me.
Universidade Anhembí Morumbi

Prof. Helen Emy Nochi Suzuki, Dr.
Universidade Anhembí Morumbi

resistir
ao lado das pessoas
que a gente gosta,
deixa a luta mais suave,
a gente não quebra, entorta.
As lágrimas ficam filtradas,
o suor mais doce
e o sangue mais quente.
e sem que a gente perceba, percebendo,
as coisas começam a mudar à nossa volta.
e aquele sonho que parecia impossível,
acaba virando festa,
enquanto a gente revolta.

Sergio Vaz

Dedicamos este trabalho aos nossos familiares, à Sandra Gioffi, CEO e fundadora do Trampo é Seu, que nos ajudou a produzir este TCC, à Edi Luiza Bacco, nossa orientadora e ao nosso time Mandacaru, que fez este projeto ser possível.

AGRADECIMENTOS GERAIS

Nós, da Agência Experimental Mandacaru, gostaríamos de dirigir nossos agradecimentos a todos os professores, os quais, ao longo desses 8 semestres, nos deram suporte quando nos foi preciso, compartilharam seus ricos conhecimentos e experiências, sempre visando a formar bons profissionais e a longevidade das Relações Públicas.

Gostaríamos, também, de agradecer a nossa família, que nos acolheu em todos os momentos que necessitávamos; aos nossos amigos e amigas de classe, que se tornaram nossa família fora de nossos lares e a nós mesmos, por não desistir da graduação e persistir sempre em entregas com máxima excelência, mesmo diante do cenário pandêmico.

AGRADECIMENTOS ESPECÍFICOS

“Nunca desista dos seus sonhos. Nunca desista de você.”. Era isso que eu ouvia todos os dias da mulher mais resiliente com quem eu tive a honra de viver durante 23 anos. A parte que cabe a mim neste trabalho, dedico a minha mãe, Marize Paiva de Araújo, que me ensinou a nunca desistir. Agradeço a Esther, ao Henrique, ao Pedro e a Victória, que, no 2º semestre, me acolheram na Agência Mandacaru: obrigada por me inspirarem a ser melhor a cada dia. Se eu não desisti, foi porque vocês acreditaram e confiaram no meu potencial. Aos amigos que estiveram ao meu lado nos momentos mais críticos desta jornada: obrigada. Eu amo vocês. E por último, mas não menos importante, quero agradecer a Caroline, que aos 27 anos, tomou a decisão de fazer uma 2ª faculdade, mesmo quando todos deram pitaco e acharam estranho: obrigada por não ter ligado. Esta foi a prova de que você realmente não desiste fácil! – **Caroline**

Gostaria de agradecer a minha mãe por acreditar em mim e me incentivar a lutar pelos meus sonhos. Estendo o meu agradecimento a minha colega Victória Araújo por acreditar em mim desde o primeiro momento e não me deixar desistir quando as coisas se tornaram difíceis. E a todos da Mandacaru, que sempre me inspiraram a buscar a excelência em tudo que nos propomos a fazer. Por fim, agradeço a Esther, que, no ensino fundamental, não acreditava em si mesma, não acreditava ter capacidade intelectual para estar dentro de uma universidade, e hoje está aqui finalizando oTCC. Isto já é uma grande (e especial) vitória. – **Esther**

Gostaria de agradecer à Caroline, à Esther, ao Pedro e à Victória, que foram os responsáveis pela entrega deste trabalho. Tive muitos privilégios em minha vida mas dividir minha jornada acadêmica com eles, é um dos maiores. Também gostaria de agradecer aos meus pais, ao Fê e ao Digui, que são os meus maiores exemplos. Todas as minhas conquistas são graças a eles. Amo vocês. E agradeço a mim mesmo, por todo o trabalho duro, esforço e disciplina, que vão muito além da faculdade. – **Henrique**

Agradeço à minha mãe por me ensinar que com dedicação e respeito eu posso conquistar os meus maiores sonhos, porque não há nada mais importante que “humildade com nobreza”. Além disso, quero agradecer à minha irmã que sempre cuidou de mim e me incentivou todos os dias, mas quero, principalmente, dedicar ao meu avô, Arnaldo Vitor Soares. Sei que, de onde estiver, o senhor está orgulhoso de mim por ter chegado até aqui, depois de tantas coisas que me fizeram questionar se eu era realmente capaz e se aqui era o meu lugar. Obrigado aos meus amigos e a Mandacaru por toda a parceria e por me ensinarem que há futuro sendo gay, periférico e tendo origens nordestinas. E, não menos importante, obrigado a mim por sempre lutar e não desistir. – **Pedro**

Família, obrigada por me ensinar desde cedo que somente o estudo poderia transformar significativamente a minha vida, sem vocês eu não estaria aqui. Um agradecimento específico à minha vó Eva, que me criou e colocou na minha cabeça que, enquanto mulher, pobre, preta e periférica, eu deveria ser duas (três? quatro?) vezes melhor que qualquer esnobe que cruzasse o meu caminho. Um agradecimento especial também para todos os meus amigos e chegados (dos mais antigos aos mais recentes), que acompanharam minha trajetória e torceram pelo meu sucesso - sorte a minha. Deus sabe que você esteve comigo em todos os momentos: muito obrigada por isso, te levo comigo. E, como eu nunca desisti, eu também gostaria muito de agradecer a mim hoje. – **Victória**

RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso tem como objetivo a aplicação e o desenvolvimento de todos os conhecimentos e metodologias que foram absorvidos durante os quatro anos de curso de Relações Públicas na Universidade Anhembimorumbi. Em suma, foram aplicados os conhecimentos, de forma prática, com o cliente experimental escolhido – O Trampo é Seu – que atua no mercado brasileiro de recrutamento e seleção em favelas, utilizando o planejamento estratégico de Relações Públicas. Todas as etapas deste trabalho contribuem para que, após os diagnósticos, possamos propor ações ligadas a todos os âmbitos comunicacionais da organização, a fim de fortalecê-la e proporcionar o melhor relacionamento da empresa e seus diversos públicos.

Palavras-chave: Diversidade e Inclusão. O Trampo é Seu. Públicos. Recrutamento e Seleção. Relações Públicas.

ABSTRACT

This Final paper aims to apply and develop all the knowledge and methodologies that were absorbed during the four years of Public Relation Degree at Anhembí Morumbi University. In sum, the knowledge was applied, in a practical way, with the chosen experimental client – O Trampo é Seu – which operates in the Brazilian recruitment and selection market in favelas, using the strategic planning of Public Relations. All the phases of this work contribute so that after the diagnoses, we can propose actions linked to all communication areas of the organization to strengthen it and provide the best relationship between the brand and its various publics.

Keywords: Diversity and Inclusion. O Trampo é Seu. Publics. Recruitment and Selection. Public Relations.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Logo Mandacaru.....	21
Figura 2 - Tríade – Identidade, Imagem e Reputação.....	30
Figura 3 - Tríade – Processo de formação de reputação.....	32
Figura 4 - Tipologia de conceituação lógica de públicos.....	38
Figura 5 - Composta da Comunicação Integrada.....	39
Figura 6 – Modelo Preparação, Implementação e Impacto.....	51
Figura 7 – Modelo Yardistick.....	52
Figura 8 – Modelo de Curta Duração.....	52
Figura 9 – Modelo Contínuo.....	53
Figura 10 – Modelo de Compensação Variável.....	54
Figura 11 – Modelo das duas bases.....	55
Figura 12 – Modelo BSC.....	55
Figura 13 – Modelo ROI.....	56
Figura 14 - Matriz SWOT.....	60
Figura 15 - Logo O Trampo É Seu, 2022.....	72
Figura 16 - Sandra Gioffi, fundadora do Trampo.....	73
Figura 17 - Tagline do cliente, 2022.....	75
Figura 18 - Organograma O Trampo é Seu, 2022.....	79
Figura 19 - Instagram do Trampo, 2022.....	82
Figura 20 - LinkedIn do Trampo, 2022.....	82
Figura 21 - Facebook do Trampo, 2022.....	83
Figura 22 - Grupo de Facebook do Trampo, 2022.....	84
Figura 23 - Páginas 24 e 25 da 5ª edição da revista “Caótica”	84
Figura 24 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.....	92
Figura 25 - Nível de Ocupação, 2022.....	95
Figura 26 - Resultado das eleições presidenciais, 2022.....	103
Figura 27 - Logo PERIFALIONS.....	112
Figura 28 - Fundadores PERIFALIONS.....	112
Figura 29 - PERIFALIONS - Cadastro de Profissional.....	113
Figura 30 - Vencedores PERIFALIONS 2022.....	114
Figura 31 - Instagram PERIFALIONS, 2022.....	115
Figura 32 – Perfil LinkedIn PERIFALIONS, 2022.....	116
Figura 33- LinkedIn PERIFALIONS.....	116
Figura 34 - Logo EmpregueAfro.....	117
Figura 35 - Site EmpregueAfro.....	119
Figura 36 - Instagram EmpregueAfro, 2022.....	119
Figura 37 - Facebook EmpregueAfro.....	120
Figura 38 - LinkedIn EmpregueAfro, 2022	120
Figura 39 - Time EmpregueAfro, 2022.....	121
Figura 40 - YouTube EmpregueAfro.....	121
Figura 41 - Site e Logo Inklua.....	122
Figura 42 - Site Inklua - Para Empresas.....	122
Figura 43 - Instagram Inklua.....	123

Figura 44 - Facebook Inklua.....	124
Figura 45 - LinkedIn Inklua.....	124
Figura 46 - Logo TransEmpregos.....	125
Figura 47 - Márcia Rocha, Laerte Coutinho e Maite Schneider, fundadoras do TransEmpregos.....	125
Figura 48 - Aba Sou Trans.....	126
Figura 49 - Aba Sou Trans.....	126
Figura 50 - Relatório de dados 2021.....	127
Figura 51 - Cartilha Agora Vai.....	128
Figura 52 - Instagram TransEmpregos.....	128
Figura 53 - Facebook TransEmpregos.....	129
Figura 54 - LinkedIn TransEmpregos.....	130
Figura 55 - Logo RH40+.....	131
Figura 56 - Site RH40+.....	132
Figura 57 - Instagram RH40+.....	133
Figura 58 - Facebook RH40+.....	133
Figura 59 - LinkedIn RH40+.....	134
Figura 60 - Organograma O Trampo é Seu, 2022.....	166
Figura 61 - Rede Globo e EmpregueAfro.....	170
Figura 62 - Logo da Proposta Global.....	171
Figura 63 - Composto da Comunicação Integrada, O Trampo é Seu.....	173
Figura 64 - Mix de Ações Interdependentes, O Trampo é Seu.....	174
Figura 65 – Fases de entrega.....	177
Figura 66 – Aplicações de Logo.....	178
Figura 67 – Cores Brandbook.....	178
Figura 68 – Sugestão do Site.....	179
Figura 69 – Aplicações de Logo.....	183
Figura 70 – Perfil Boonde Favela.....	185
Figura 71 – Perfil Nozy.....	186
Figura 72 – Perfil Gabrielly Sadovsky.....	186
Figura 73 – Perfil Fernanda Souza.....	187
Figura 74 – Perfil Fernanda Souza.....	188
Figura 75 – Perfil Valter Rege.....	189
Figura 76 – Perfil Celso Athayde.....	190
Figura 77 – Perfil Andreza Delgado.....	191
Figura 78 – Perfil Celso Athayde.....	192
Figura 79 – Sugestão de Feed.....	192
Figura 80 – Sugestão de post em carrossel.....	193
Figura 81 – Sugestão de postagem para influenciador.....	197
Figura 82 – José Vicente.....	198
Figura 83 – Programa Negros em Foco, YouTube.....	198
Figura 84 – Maria Clara Dias.....	199
Figura 85 – Facebook e EmpregueAfro vão acelerar carreira de pessoas negras.....	199
Figura 86 – Amanda Botelho.....	200
Figura 87 - Halitane Rocha, Mundo Negro.....	201

Figura 88 - Halitane Rocha, Agência Mural.....	202
Figura 89 - Alex Brito.....	202
Figura 90 - Podcast Lança a Braba.....	203
Figura 91 - Welcome Box.....	204
Figura 92 - T-shirt.....	204
Figura 93 - Sacola.....	206
Figura 94 - Cartão de Visitas.....	210
Figura 95 - Release.....	211
Figura 96 - Modelo de foto para o postfeed do @podcastlancaabraba em collab com o perfil @otrampoeseu.....	213
Figura 97 - Evento Slum Summit.....	213
Figura 98 - Evento CONARH.....	213
Figura 99 - Welcome Box.....	213
Figura 100 - T-Shirt.....	214
Figura 101 - Sacola.....	215
Figura 102 - Cartão de Visitas.....	218
Figura 103 - Cartazes.....	219
Figura 104 - Instagram da Rede Ubuntu.....	220
Figura 105 - Instagram do Cursinho Popular Queixadas.....	221
Figura 106 - Instagram do Cursinho Popular São Mateus em Movimento.....	222
Figura 107 - Instagram do Cursinho Livre Cláudia Silva.....	222
Figura 108 - T-Shirt.....	223
Figura 109 - Folders.....	223

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Trends Changing How You Hire in 2018 and Beyond.....	70
Gráfico 2 - As práticas relacionadas à governança da diversidade e inclusão.....	72
Gráfico 3 - Índice de escassez de mão de obra.....	73
Gráfico 4 - Quem são: Jovens em Potência.....	77
Gráfico 5 - Onde estão: Jovens em Potência.....	78
Gráfico 6 - Crescimento VS Extrema Pobreza.....	87
Gráfico 7 - Distribuição de pessoas desocupadas por idade, 4º trimestre 2021.....	90

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Orçamento da Ação 1.....	179
Tabela 2 – Cronograma de Branding.....	180
Tabela 3 - Cronograma de Site.....	180
Tabela 4 - Orçamento do Instagram do Trampo.....	193
Tabela 5 - Orçamento de Influenciadores.....	194
Tabela 6 - Orçamento da Ação 2.....	194
Tabela 7 - Orçamento da Ação 3.....	205
Tabela 8 – Cronograma de Ação 3.....	206
Tabela 9 - Orçamento da Ação 4.....	214
Tabela 10 - Cronograma de eventos.....	214
Tabela 11 - Cronograma de eventos - Rolê do Trampo 2.0.....	223
Tabela 12 - Orçamento da Ação 5.....	224
Tabela 13 – Cronograma da Ação 5.....	225
Tabela 14 – Cronograma Geral das ações.....	226
Tabela 15 – Orçamento Geral das ações.....	227

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Comparação de Concorrentes.....	114
Quadro 2 - Análise SWOT.....	115
Quadro 3 - Estratégia Ofensiva 1.....	116
Quadro 4 - Estratégia Ofensiva 2.....	117
Quadro 5 - Estratégia Ofensiva 3.....	117
Quadro 6 - Estratégia de Confronto 1.....	118
Quadro 7 - Estratégia de Confronto 2.....	119
Quadro 8 - Estratégia de Confronto 3.....	119
Quadro 9 - Estratégia de Reforço 1.....	120
Quadro 10 - Estratégia de Reforço 2.....	121
Quadro 11 - Estratégia de Reforço 3.....	122
Quadro 12 - Estratégia Defensiva 1.....	123
Quadro 13 - Estratégia Defensiva 2.....	124
Quadro 14 - Estratégia Defensiva 3.....	125

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	22
2. APRESENTAÇÃO	23
3. IDENTIFICAÇÃO DA AGÊNCIA	24
4. DIÁLOGO DE FONTES	26
4. 1 ORIGEM DAS RELAÇÕES PUBLICAS.....	26
4.1.1 O Universo das Relações Públicas	27
4.1.1.1 Função Administrativa	28
4.1.1.2 Função Estratégica	28
4.1.1.3 Função Mediadora	29
4.1.1.4 Função Política.....	29
4.1.2 Contemporaneidade: os desafios na era digital da comunicação	30
4.2 IMAGEM, IDENTIDADE E REPUTAÇÃO	32
4.2.1 Imagem.....	33
4.2.2 Identidade	34
4.2.3 Reputação.....	34
4.3 CONCEITO DE PÚBLICOS E SUA IMPORTÂNCIA	35
4.3.1 Públicos por Cândido Teobaldo de Souza Andrade.....	36
4.3.2 Públicos por Lucien Matrat	37
4.3.3 Públicos por James E. Grunig	38
4.3.4 Públicos por Fábio França	38
4.3.5 Conceituação Lógica de Públicos	39
4.4 COMUNICAÇÃO INTEGRADA	41
4.4.1 Comunicação Administrativa.....	43
4.4.2 Comunicação Interna.....	43
4.4.3 Comunicação Mercadológica	44
4.4.4 Comunicação Institucional	44
4.5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	44
4.5.1 Características e Dimensões	45
4.5.2 Tipos de Planejamento	46
4.5.3 Planejamentos de Relações Públicas	47
4. 6 PESQUISAS E AUDITORIAS COMUNICACIONAIS.....	48
4.6.1 Pesquisa de Opinião Pública	49
4.6.2 Pesquisa Institucional	49

4.6.3 Auditoria de Comunicação Organizacional	49
4.6.4 Auditoria de Opinião	50
4.6.5 Auditoria de Imagem	50
4.6.6 Auditoria Social	50
4. 7 MÉTRICAS E AVALIAÇÕES DE RESULTADOS	52
4.7.1 Modelo Preparação, implementação e impacto (PII)	53
4.7.2 Modelo Yardstick	54
4.7.3 Modelo de Curta Duração	55
4.7.4 Modelo Contínuo	56
4.7.5 Modelo de Compensação Variável	56
4.7.6 Modelo de Duas Fases	57
4.7.7 Modelo BSC (Balanced Scorecard)	58
4.7.8 ROI	59
4.7.9 Técnicas de Avaliação de Relacionamento	60
4. 8 FUNDAMENTOS DE MARKETING	61
4.8.1 Concorrentes	61
4.8.2 Análise de Mercado	62
4.8.3 Análise SWOT	63
4.8.4 Macroambiente	64
4.8.5 Relações Públicas em apoio a Marketing	66
4. 9 O TERCEIRO SETOR E AS RELAÇÕES PÚBLICAS	67
4.9.1 Comunicação Comunitária	68
4.9.2 Cidadania no Terceiro Setor	70
4.9.3 Relações Públicas Comunitárias	71
4.10 COMUNICAÇÃO PÚBLICA E O CONCEITO DE FAVELA, PERIFERIA E COMUNIDADE	72
5. <i>BRIEFING</i> : O TRAMPO É SEU	75
5. 1 IDENTIFICAÇÃO E DADOS GERAIS	75
5. 2 HISTÓRIA	76
5. 3 PRINCÍPIOS ORGANIZACIONAIS	79
5.3.1 Missão	79
5.3.2 Visão	79
5.3.3 Valores	80
5. 4 INFRAESTRUTURA FÍSICA E TRANSPORTES	80
5. 5 PRODUTOS E SERVIÇOS	81

5. 6 SITUAÇÃO ECONÔMICA	81
5. 7 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA	82
5. 8 CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL	83
5. 9 RESPONSABILIDADE SOCIAL E BALANÇO SOCIAL	83
5. 10 SISTEMAS DE COMUNICAÇÃO	84
5. 11 MAPEAMENTO DE PÚBLICOS	87
5.12 OBJETIVOS E METAS A LONGO PRAZO	92
6. ANÁLISE AMBIENTAL.....	92
6.1 MERCADO: O SETOR DE RECRUTAMENRO E SELEÇÃO NO BRASIL	93
6.2 MACROAMBIENTE	98
6.2.1 Ambiente Demográfico	98
6.2.2 Ambiente Econômico	101
6.2.3 Ambiente Político-Legal	104
6.2.4 Ambiente Sociocultural	106
6.2.5 Ambiente Tecnológico.....	111
6.3 CONCORRENTES E ANÁLISE DE SUAS REDES SOCIAIS	113
6.3.1 Perifalions	114
6.3.2 EmpregueAfro	119
6.3.3 Inklua	123
6.3.4 TransEmpregos	127
6.3.5 RH40+	132
7. ANÁLISE SWOT	137
7.1 ANÁLISE SWOT CRUZADA	138
7.1.1 Estratégia Ofensiva.....	138
7.1.2 Estratégia de Confronto	141
7.1.3 Estratégia de Reforço	142
7.1.4 Estratégia Defensiva	146
8. PROJETO DE PESQUISA	149
8.1 AMOSTRAGEM	149
8.2 JUSTIFICATIVA	149
8.3 PROBLEMAS DE PESQUISA.....	150
8.4 OBJETIVO GERAL	150
8.5 HIPÓTESES.....	151
8.6 METODOLOGIA	151
8.7 CRONOGRAMA	152

8.8 ROTEIRO DE PESQUISA	152
8.9 COLETA DE DADOS	154
8.10 RELATÓRIOS DE PESQUISA	161
8.11 DIAGNÓSTICOS DE PESQUISA	162
9. DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL.....	164
9.1 COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA.....	165
9.2 COMUNICAÇÃO INTERNA	166
9.3 COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL.....	168
9.4 COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA	169
10. PROPOSTA GLOBAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS	171
10.1 PROGRAMA DE AÇÕES	175
10.1.1 Ação 1: <i>Branding</i> e Identidade Visual	175
10.1.2 Ação 2: Influenciadores e Redes Sociais	181
Apresentação	181
10.1.3 Ação 3: Imprensa	194
10.1.4 Ação 4: Eventos	206
10.1.5 Ação 5: Cursinhos Comunitários	215
10.2 CRONOGRAMA GERAL DAS AÇÕES	225
10.3 ORÇAMENTO GERAL DAS AÇÕES.....	226
11. MENSURAÇÃO GERAL DAS AÇÕES	227
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	231
REFERÊNCIAS	233
APÊNDICE A – CARTA ACORDO ASSINADA PELO CLIENTE.....	242
APÊNDICE B – BRANDBOOK DO CLIENTE DAS AÇÕES	243
APÊNDICE C – ORÇAMENTO GERAL DAS AÇÕES.....	244
APÊNDICE D – ENTREVISTAS	245
https://drive.google.com/drive/folders/1UwNYQcbJXMpyBwEXA6v4lsmYosxec5f0?usp=sharing	245

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como objetivo a elaboração e apresentação de um plano estratégico de comunicação integrada, realizado pela Agência Mandacaru. O trabalho é em parceria com o cliente O Trampo É Seu, uma empresa ainda nova no mercado, que trabalha com o recrutamento de talentos escondidos nas periferias de todo o Brasil e inserindo-os em cargos de relevância em grandes empresas.

A princípio, O Trampo se tornou o potencial cliente da agência pelo impacto social proporcionado pelos seus serviços, o que se relaciona com os valores da Mandacaru. Além disso, o cliente ainda está em fase de desenvolvimento, tendo muitos pontos de melhoria em seus processos comunicacionais e posicionamento de marca. Por ser enxergado um forte potencial de crescimento, O Trampo se conectou diretamente com o propósito da agência.

Todo o estudo e desenvolvimento dos planos de ação foram estrategicamente construídos de acordo com o aprendizado teórico percorrido ao longo do curso de Relações Públicas da Universidade Anhembi Morumbi. Na estrutura deste trabalho, será encontrado o diálogo de fontes com o conteúdo de autores da área de comunicação, com ênfase em Relações Públicas, que fomentam os argumentos utilizados para defender o planejamento da agência. Ademais, o *briefing* do cliente junto ao mapeamento de públicos foi fundamental para a construção de uma estratégia que abrangesse todos os *stakeholders* impactados pelo Trampo.

Além disso, neste trabalho, foram examinados os ambientes relevantes para estudar as influências externas que podem afetar diretamente ou indiretamente a estratégia de negócio do Trampo. Essa análise complementou o levantamento das forças e fraquezas internas, bem como as oportunidades e ameaças externas enfrentadas pelo cliente.

Com base nesta estruturação, foi elaborado um Projeto de Pesquisa abrangente, com o objetivo de obter esclarecimentos e percepções da sociedade e de outras empresas pertinentes ao campo de atuação do Trampo. A partir dos resultados obtidos, foram desenvolvidos planos de ação para impulsionar o crescimento e promover uma reputação positiva. Esses planos foram acompanhados de estratégias detalhadas, cronogramas e orçamentos adequados, visando a implementação eficaz das ações propostas.

2. APRESENTAÇÃO

A escolha da empresa se deu após um processo minucioso em que a agência levantou segmentos com os quais gostaria de trabalhar, dentre eles, o ramo de empresas privadas com impactos sociais. Prezou-se por marcas que têm valores com os quais a Mandacaru acredita e após um dos integrantes participar de uma palestra do Trampo é Seu, no CONARH 2022, levantamos a *startup* como uma hipótese de organização-cliente. Durante a trajetória, o mesmo integrante da equipe, através da rede social *LinkedIn*, encontrou Sandra Gioffi, CEO e fundadora do Trampo é Seu, que aceitou colaborar com nosso Trabalho de Conclusão De Curso (TCC).

Em nosso primeiro encontro, de modo remoto, ficou perceptível a compatibilidade de valores, tanto por parte da empresa com a agência, como por parte de Sandra com a Mandacaru. Com isso, verificamos que, com essa sintonia, teríamos a garantia de engajamento e estabilidade com o cliente, o que foi crucial para a nossa decisão.

A partir da escolha do cliente, com a aprovação da nossa orientadora, a Mandacaru se empenhou para entender o setor ao qual O Trampo faz parte. Bem como, compreender os clientes em todas as suas áreas, serviços, públicos e processos. Para isso, a equipe conversou por vídeo conferência com Sandra Gioffi, CEO e fundadora empresa, e com Cibelle Cesario, gerente de Recursos Humanos do Trampo.

Em resumo, o processo de realização deste trabalho teve duração de um ano, contemplando o sétimo (2022-2) e oitavo (2023-1) semestres do curso de Relações Públicas. O mesmo ocorreu durante a orientação das disciplinas Trabalho de Conclusão de Curso I e Trabalho de Conclusão de Curso II e é de responsabilidade dos cinco integrantes da agência Mandacaru, sob supervisão da professora orientadora, Edi Luiza Bacco.

3. IDENTIFICAÇÃO DA AGÊNCIA

A agência Mandacaru surgiu em 2019, com a união de cinco estudantes de Relações Públicas que possuíam a mesma sinergia e identificação no aspecto de propósitos e de valores: humanização, brasilidade e a coletividade com o intuito de causar um impacto positivo na sociedade.

Diante de tantas características, era necessário escolher um símbolo brasileiro que representasse essa resiliência e, por voto unânime, foi escolhido o mandacaru, um tipo de cacto nativo que traz em sua representatividade a força, resistência e adaptabilidade, pois é em tempos de adversidade que ele floresce anunciando consigo as "boas novas".

Figura 1 - Logo Mandacaru



Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

Além disso, foi necessário olhar para dentro de cada um, como indivíduo, a fim de entender quais seriam as particularidades em comum para a criação de valores que refletissem o que é inegociável para todos: a humanização através do respeito e a compaixão como propósito para conectar pessoas e organizações, a brasilidade como enaltecimento da individualidade de cada indivíduo ou negócio e coletividade, visando respeitar a importância de cada pessoa durante o seu processo de criação.

O objetivo da Mandacaru é desenvolver e impulsionar estratégias de comunicação para ajudar um mercado com mais agilidade e praticidade, operando como uma agência no desenvolvimento de marcas por meio de estratégias de comunicação, Relações Públicas e mídias sociais. A agência tem o compromisso de mergulhar nos desafios que cada cliente pode proporcionar para, assim, atendê-los

de uma maneira transparente e personalizada, afinal, qualquer cliente se torna grande, quando se trata da Mandacaru. Para conhecer um pouco a agência Mandacaru e acompanhar os projetos e cases já feitos, basta acessar o portfólio digital através do link: <https://mandacarurp.wixsite.com/mandacaru>.

4. DIÁLOGO DE FONTES

Como ponto de partida para a compreensão do real significado deste Trabalho de Conclusão de Curso, é necessário a contextualização do referencial teórico. Em síntese, o diálogo de fontes se constitui na reflexão do aprendizado abstrato ao longo do curso. É um texto de caráter científico no qual as referências teóricas que sustentam o trabalho prático se caracterizam pela interação de diferentes autores com temas próximos da realidade institucional da organização-cliente. Ele substitui as citações ao longo do documento denominado planejamento estratégico de comunicação integrada.

4. 1 ORIGEM DAS RELAÇÕES PUBLICAS

Inicialmente, é importante compreendermos a origem das Relações Públicas. A profissão surgiu nos Estados Unidos por volta de 1914, quando, segundo Cândido Teobaldo de Souza Andrade (1983, p. 61), “grandes organizações eram acusadas de monopolizar as atividades industriais, por meio de cartéis, de molde a fazer desaparecer a concorrência”. Diante dessa situação, o magnata de negócios John Davison Rockefeller, contratou o jornalista Ivy Ledbetter Lee quando os colaboradores da “*Colorado Fuel And Iron Co*”, umas das companhias da “*Standard Oil Company*”, promoveram uma greve sangrenta na siderúrgica.

A partir de diversas estratégias adotadas por Ivy Lee, como por exemplo, a criação da “Rockefeller Foundation for Medical Research”, a opinião pública começou a favorecer Rockefeller, que, por sua vez, passou a fazer um trabalho de esclarecimento junto à imprensa para combater todas as críticas publicadas nos jornais. No entanto, ainda de acordo com Cândido Andrade, não se pode dizer que:

Lee tenha usado nessa ocasião técnicas das Relações Públicas, mas de qualquer maneira, conseguiu solucionar a questão e chamou a atenção dos donos de poderosas empresas para o problema, desde que as Relações Públicas se mostraram eficientes em resolver pontos fundamentais daquelas organizações. (ANDRADE, 1983, p. 62).

4.1.1 O Universo das Relações Públicas

Tendo em vista o pioneirismo da profissão, é válido destacar o conceito desse setor. Margarida Maria Krohling Kunsch (2016, p. 99), defende a ideia de que “a área de Relações Públicas deve ter como foco central fortalecer o sistema institucional das organizações”, isto é, o profissional pode desenvolver atividades em parceria com outras áreas, como o Marketing, por exemplo, porém, a essência desse especialista está, sobretudo, nos processos de gestão comunicativa e nos relacionamentos das organizações com seu universo de públicos.

Indo ao encontro das ideias de Kunsch, Andrade explica, em linhas gerais, quais são as principais atribuições e responsabilidades dessa profissão:

As Relações Públicas, através de suas funções gerais de assessoramento, de pesquisa, de planejamento, de execução (comunicação) e de avaliação, têm condições de estabelecer e manter o diálogo planejado e permanente entre as instituições ou empresas e os grupos ligados a ela. (ANDRADE, 1975, p. 17).

Entre as várias competências destinadas a quem exerce essa função, a construção do relacionamento de forma estratégica, sólida e a longo prazo entre a organização e seus públicos é o seu pilar central. Andrade ainda defende que é preciso estar atento a tendências e mudanças que podem afetar a empresa.

É de responsabilidade direta dos profissionais de Relações Públicas a tarefa de pressentir as tendências sociais e de manter a direção das organizações a que servem, plenamente atualizados com a época em que vivemos. É atribuição dos relatores públicos, igualmente, a de assessoras dos dirigentes do poder público ou das companhias, no sentido de conseguir integrar as instituições e empresas na sociedade, indicando-lhes ou abrindo-lhes caminho para o cumprimento de suas responsabilidades sociais. (ANDRADE, 1975, p. 18).

Kunsch (2016, p. 100) afirma que podemos designar quatro funções essenciais para o profissional de Relações Públicas: a função administrativa (teoria interorganizacional), a função estratégica (teoria de gerenciamento), a função mediadora (teoria da comunicação) e a função política (teoria de conflitos-resoluções).

As atribuições de cada uma dessas funções, seguindo os pressupostos

levantados por Kunsch (2016, p. 100-109), são, respectivamente:

4.1.1.1 Função Administrativa

Nessa função, é possível destacar os estudos relacionados com a teoria de Relações Públicas que, nas duas últimas décadas, foi liderada pelo teórico James Grunig, da Universidade de Maryland. Grunig apresenta uma definição conclusiva da função administrativa das Relações Públicas:

Relações públicas é a função de gerenciamento que ajuda a estabelecer e manter canais mútuos de comunicação, a aceitação e cooperação entre a organização e seus públicos; que envolve a administração de crises ou controvérsias; que auxilia a administração a manter-se informada e a responder à opinião pública; que define e enfatiza a responsabilidade da administração em servir o interesse público; que ajuda a gerência a manter o passo com as mudanças e a utilizá-las efetivamente, funcionando como um sistema preventivo que permite antecipar tendências; e utiliza a pesquisa e técnicas sadias e éticas de comunicação como suas principais ferramentas. (GRUNING, 1984, p. 07).

Assim, evidencia-se que as Relações Públicas buscam criar e assegurar relações duradouras ou formas de credibilidade institucional entre as organizações e os diversos públicos com os quais ela se relaciona. Isto é, esse gerenciamento que cabe às Relações Públicas conduzir, é caracterizado pelo controle interorganizacional para regular as relações entre organizações envolvidas em redes, alianças estratégicas e outros relacionamentos.

4.1.1.2 Função Estratégica

À medida que as Relações Públicas começaram a desempenhar um papel fundamental dentro das organizações, também se fez necessária a contribuição sob uma perspectiva econômica para essas empresas. Ou seja, as atividades desempenhadas por esse profissional também devem apresentar resultados de rentabilidade e ajudar as organizações no atingimento de seus principais objetivos.

Ao exercer a função estratégica, as Relações Públicas visam construir um posicionamento organizacional perante a sociedade, demonstrando como princípios (missão, visão e valores) corroboram para uma dimensão social. Além disso, tais

ações podem abrir canais de comunicação entre a organização e seus públicos, unificando o propósito de ambos e fortalecendo sua própria identidade. Logo, a função estratégica é responsável por construir a credibilidade e a reputação institucional das organizações.

4.1.1.3 Função Mediadora

Conforme o próprio nome sugere, a proposta dessa função é mediar relacionamentos organizacionais com todos os *stakeholders* da organização, com a opinião pública e com a sociedade em geral. Nesse caso, não se trata apenas de prestar informações entre dois elos distintos, mas também de utilizar diferentes meios de comunicação para possibilitar ao público o conhecimento das propostas e realizações da organização.

Kunsch (2016, p. 106), destaca que “o verdadeiro trabalho de Relações Públicas é aquele que, além de informar, propicia o diálogo”, sendo assim, é possível afirmar que a função mediadora busca dar voz a todos os lados envolvidos em determinada situação e não busca favorecer diretamente a organização. Somente para exemplificar, se há uma determinada crise entre organização e funcionário, as verdadeiras Relações Públicas tendem a fazer o intermédio de forma justa dando voz e visibilidade ao funcionário para a resolução eficaz do problema.

4.1.1.4 Função Política

Segundo Roberto Porto Simões (1995, p. 46), essa última função:

Correlaciona-se diretamente, além do tamanho da organização, com o nível de democracia participativa do país, da capacidade de denúncia dos meios de comunicação social e da independência e eficácia do poder judiciário. (SIMÕES, 1995, p. 46).

Assim sendo, neste contexto, cabe às Relações Públicas, por meio da comunicação, gerenciar problemas internos e externos que são oriundos do comportamento de determinados públicos ou das decisões tomadas pela organização, também vale ressaltar que, em ambos os casos de poder, os níveis de impacto podem ser micro ou macro na sociedade. Além disso, em grande parte das vezes na

função política, a busca por uma solução atinge uma dimensão pública e a comunicação de massa pode ser adotada como estratégia.

Em suma, é possível destacar que, independentemente da função (administrativa, estratégica, mediadora ou política) que as Relações Públicas escolham exercer, esse profissional se destaca por “prever e controlar o exercício de poder no sistema organização-públicos” (SIMÕES, 1995, p. 42) e “administrar estrategicamente a comunicação das organizações com seus públicos, atuando não de forma isolada, mas em perfeita sinergia com todas as modalidades comunicacionais”. (KUNSCH, 2016, p. 166).

4.1.2 Contemporaneidade: os desafios na era digital da comunicação

Segundo Carolina Terra (2011, p. 263), por seu caráter estratégico já citado, “o profissional de Relações Públicas estreita o relacionamento de confiança e compreensão em longo prazo entre uma organização e seus públicos”. Contudo, a modernização trouxe a otimização das relações, pois, com as mídias sociais e o universo digital, a alta conectividade e a interatividade nas redes causaram a adaptação da estratégia de Relações Públicas para este novo cenário.

Segundo Bianca Marder Dreyer (2017, p. 70) o papel do profissional de Relações Públicas está ligado ao atingimento das expectativas tanto das organizações, quanto de seus públicos. Para a autora:

Encontramos aqui o papel do relações-públicas na atualidade, ou seja, é aquele profissional que planeja a comunicação para todos os públicos percebendo também o potencial da web quanto às possibilidades de interação com os públicos e visibilidade para a marca. (DREYER, 2017, p. 70).

Ademais, Dreyer (2017, p. 83) entende a era digital da comunicação como “[...] elemento transversal do processo de comunicação e não como outro campo científico”. Sendo o mesmo, elemento benéfico para a atividade de Relações Públicas por proporcionar ferramentas mais eficazes com os públicos de uma organização. Terra complementa:

A internet pode eliminar os intermediários do processo de comunicação, pois permitem que os indivíduos organizem, eles mesmos, as informações [...]. A internet representa uma tendência oposta à da centralização dos meios de produção de informação que estão sob o controle de grandes grupos de comunicação. (TERRA, 2011, p. 274).

Devido ao amplo ambiente proporcionado pela era digital, a *web* propicia a cocriação de conteúdo junto aos públicos ali presentes, já que a contemporaneidade transformou o relacionamento organizacional. Terra (2011, p. 267) traz os próprios usuários como protagonistas da mensagem, e não mais as empresas ou marcas. Em um contexto digital, os públicos privilegiam a distribuição e não mais a centralização, tornando assim, a informação heterogênea e rica. Sendo este “poder que é conferido ao consumidor e não pode ser negligenciado pelas organizações” (TERRA, 2011 p. 272).

Contudo, para as Relações Públicas, a *web* ainda apresenta algumas fraquezas contornáveis. Para Pinho:

A internet não substitui outras mídias nem a comunicação presencial; Não é adequada à comunicação com todos os públicos; Pode ser complicada para muitas pessoas; Pode ser dispendiosa na implantação; Requer esforços contínuos nos retornos, respostas e constante atualização de informações; Permite que todas as vozes tenham a mesma força; pequenos e grandes se igualam nessa mídia; Ainda é um recurso limitado, à medida que nem todos os usuários possuem serviço de banda larga, o que dificulta a navegação em alguns sites, especialmente aqueles que suportam animação. (PINHO apud DREYER, 2017).

A confiança e influência também sofrem alterações com o cenário digital. A hierarquia que o modelo tradicional de Relações Públicas tratava a influência (partindo por formadores de opinião e estes, alcançavam audiência com os meios de comunicação de massa), agora, é modificada para pessoas comuns como fonte de informação. Edelman & Technorati (*apud* Terra, 2011, p. 269) entendem amigos, familiares e funcionários como “os mais importantes e confiáveis porta-vozes, tendo duas vezes mais credibilidade que os presidentes”.

Apesar das fraquezas contornáveis, do poder de influência diversificado e da expansão do contato com diferentes públicos no ambiente digital, Terra (2020, p. 29) defende que “as Relações Públicas evoluíram e ganharam em potência com as mídias sociais digitais [...] a prática da atividade no meio online consegue ampliar a

visibilidade, o relacionamento e o engajamento [...]”. Dreyer (2017, p. 84) complementam a ideia de qualificação da função de Relações Públicas, “por ser uma atividade que engloba a condição de resiliência, a centralidade da comunicação frente ao cenário de diversidade de públicos e a transversalidade no digital”.

Por fim, a pluralidade de informações presentes no cenário digital coloca o profissional de Relações Públicas em um papel importante para o mantimento do relacionamento organização-públicos, pois agora a confiança deve acompanhar a mensagem a ser transmitida. Terra (2011, p. 271) comenta que “se as companhias de Relações Públicas continuarem no modelo de mensagens controladas em vez de investir em relacionamentos honestos e engajados de longo prazo, tenderão à desconfiança de seus públicos”.

Uma comunicação que demonstre interesse e zelo pelo retorno do público quanto à mensagem, deve ser priorizada no cenário digital, já que, não se faz mais o gerenciamento das relações sem considerar a oportunidade de colaboração dos múltiplos *stakeholders*. Kunsch (2003, p.106) complementa que “o verdadeiro trabalho de Relações Públicas é aquele que, além de informar, propicia o diálogo”.

4.2 IMAGEM, IDENTIDADE E REPUTAÇÃO

Sabendo da importância das Relações Públicas no mercado comunicacional, é importante frisar que as terminologias de comunicação empresarial mudam com certa frequência na medida em que o universo das Relações Públicas vem se modernizando e trazendo cada vez mais alusões contemporâneas junto com sua nova geração de autores. Contudo, a tríade composta por “imagem, identidade e reputação” é um referencial teórico que acompanha diversos autores ao longo dos anos e que, por vezes, caem num senso comum e são elevados a um mesmo patamar.

Porém, ainda que essas palavras venham a configurar nomenclaturas parecidas, as mesmas possuem significados completamente distintos. Enquanto a imagem está ligada à forma como uma empresa é vista, a identidade é planejada pela própria instituição e simboliza sua cultura de forma intrínseca. Por fim, a reputação pode ser definida como a maneira que a sociedade enxerga determinada organização.

Figura 2 - Tríade – Identidade, Imagem e Reputação.



Fonte: Universidade Federal Fluminense (UFF)¹. Adaptado por Agência Mandacaru.

4.2.1 Imagem

A partir de seus estudos, Kunsch (2016, p. 170), afirma que “Imagem tem a ver com o imaginário das pessoas, com as percepções. É uma visão intangível, abstrata das coisas, uma visão subjetiva de determinada realidade”. Isto é, a imagem seria o que se passa na mente (o imaginário citado por Kunsch) dos indivíduos e como determinada organização é percebida por todos os seus públicos de interesse.

Acerca do termo, também vale destacar os referenciais de Joan Costa (2001, p.58), um dos grandes especialistas internacionais no assunto em questão. O autor afirma que “a imagem de empresa é a representação mental, no imaginário coletivo, de um conjunto de atributos e valores que funcionam como um estereótipo e determinam a conduta e opiniões desta coletividade”.

Por isso, é possível destacar que no âmbito organizacional a imagem constrói de forma significativa as percepções corporativas que os diversos públicos possuem sobre determinada empresa, porém, “pelo fato de esta ser de natureza intangível, é algo complexo, constituindo-se sempre, para a área de Relações Públicas, um

¹ Disponível em: https://www.professores.uff.br/flaviaclemente/wpcontent/uploads/sites/179/2019/09/Aula-03-Identidade_Imagem_Reputa%C3%A7%C3%A3o.pdf

desafio saber conduzi-la no contexto da comunicação institucional”. (KUNSCH, 2016, p. 171).

4.2.2 Identidade

Diferente da imagem, a identidade corporativa, por sua vez, é tangível e se manifesta como um “autorretrato” da organização, ou seja, ela se refere aos valores básicos e à cultura construída (missão, visão, valores, entre outros) ao longo dos anos pela empresa. De acordo com Kunsch (2016, p. 172) “a identidade se origina de três níveis de comunicação: o que a organização diz, o que ela realmente faz e o que dizem e acham dela seus públicos”.

Logo, é possível afirmar que, para a autora (2016, p. 174), a “identidade passa constantemente por um processo que liga a coerência entre o comportamento institucional das organizações e a sua comunicação integrada, por meio de ações convergentes da comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa”. Para Andrade (1989) o papel das Relações Públicas na construção da identidade corporativa consiste na execução de uma política e de um programa de ação que objetivam conseguir a confiança - para as empresas - de seus públicos, de modo a harmonizar os interesses em comum. Para isso, não se deve tentar estabelecer meras falácias, mas, por meio de conceitos e ideias, alcançar, honestamente, atitudes e opiniões favoráveis para as organizações em geral.

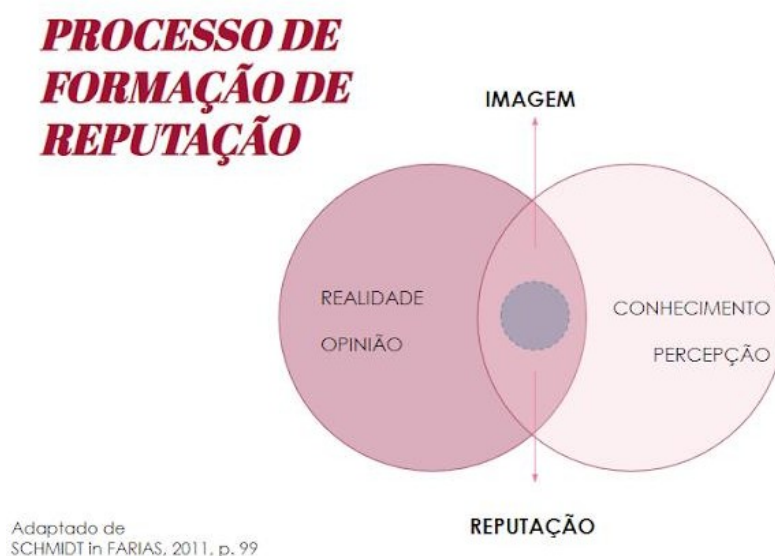
4.2.3 Reputação

Segundo Flávio Schmidt (2011, p. 96) a reputação é um processo “concretizado e consolidado apenas quando contiver o princípio e a natureza da comunicação e das Relações Públicas”. O autor ainda complementa que a reputação é:

Estado ou sentimento associado a uma pessoa ou instituição, formado pelo conhecimento e pela percepção de um indivíduo em relação a essa pessoa ou organização; a reputação é formada pela identificação da legitimidade existente entre os valores e princípios da empresa e suas ações e os valores e interesses de seus públicos. (SCHMIDT, 2011, p. 96).

Em resumo, a reputação se caracteriza pela sua construção ao longo dos anos, pelas ações e comportamentos de determinada organização e por ser estável. Ou seja, apenas medidas drásticas (sejam elas positivas ou negativas) podem influenciar, de fato, na mudança de reputação e credibilidade das empresas perante seus públicos. A imagem abaixo elucida essa ideia:

Figura 3 - Tríade – Processo de formação de reputação



Fonte: Adaptado de SCHMIDT in: FARIAS, 2011, p.99

Portanto, é importante frisar que a reputação deve ser vista pelas organizações como um patrimônio, e não como uma medalha que é conquistada e guardada num cofre. Não à toa, o jornalista Mario Rosa (2007, p. 09) afirma que “é preciso trabalhar permanentemente para que a reputação se mantenha positiva, inclusive para que possa servir de lastro ou reserva na eventualidade de uma crise”.

4.3 CONCEITO DE PÚBLICOS E SUA IMPORTÂNCIA

Considerando a credibilidade das Relações Públicas na área comunicacional, é de extrema importância a compreensão dos públicos perante a construção dos relacionamentos. E embora não exista uma classificação unânime para sua definição - pois alguns conceitos públicos são mais aceitos do que outros - os estudiosos desse tema aceitam a classificação sociológica de públicos definida por pelo

professor Aurélio Buarque de Holanda Ferreira (1999, p. 1.664), que defende o conhecimento acerca dos públicos para o atingimento de objetivos de relacionamento institucionais e mercadológicos e a enxerga como:

Um agregado ou conjunto instável de pessoas pertencentes a grupos sociais diversos e dispersos sobre determinada área, que pensam e sentem de modo semelhante a respeito de problemas, gestos ou movimentos de opinião. (FERREIRA, 1999, p. 1.664).

Quando estudamos públicos, em Relações Públicas, começamos a entender que, antes de estabelecer qualquer tipo de relacionamento, o primeiro passo é mapear, identificar e conhecer os diferentes públicos que estabelecem algum tipo de vínculo com a organização. E, a partir disso, poder desenvolver estratégias com cada um deles, e deve ser feito de forma minuciosa, uma vez que eles são plurais, demandam uma mensagem diferente.

Roberto Porto Simões (*apud* França 2008, p. 131) concorda que “os públicos precisam ser compreendidos sob outra ótica”. Logo, é imprescindível identificá-los, analisá-los e diferenciá-los quanto ao poder que possuem de influenciar os objetivos organizacionais obstaculizando-os ou facilitando-os”. Por isso, a partir desse conceito surgiram várias listas para compreender o nível de interdependência existente e as estratégias que podem ser utilizadas para então atingir seus objetivos institucionais e mercadológicos.

4.3.1 Públicos por Cândido Teobaldo de Souza Andrade

Andrade é um dos autores brasileiros que se dedicou a estudar o conceito de “públicos” em Relações Públicas e os classifica em: interno, misto e externo. Este conceito é mais reputado dentro da classificação e foi utilizado inclusive em países latino-americanos. O autor definiu o conceito como:

Para nós, os públicos são classificados em: interno, misto e externo, que se originam, respectivamente, dos funcionários e seus familiares, da clientela e espectadores, após o estabelecimento de um “diálogo planejado e permanente, entre a instituição e os grupos que estejam ligados a ela, direta ou indiretamente”. (ANDRADE, 1989, p. 78).

Logo, este preceito proposto por Andrade foi estabelecido em critérios socioeconômicos e jurídicos existentes ou não entre os públicos da organização. E ainda que esse conceito tenha sido aceito e muito utilizado, não é estratégico como a conceituação lógica de públicos proposta por França (2008). Kunsch (2009, p.237) afirma que a conceituação de França “supera as classificações tradicionais, porque permite o completo mapeamento dos públicos de qualquer tipo de organização e a determinação objetiva e coerente dos diversos objetivos e das diversas formas de relação organização-públicos”.

4.3.2 Públicos por Lucien Matrat

Lucien Matrat (1906 - 1998) é considerado o “pai” das Relações Públicas na França e apresentou uma nova classificação de públicos. Observou-se que a forma de divisão, até então “tradicional”, dos públicos era em interno, externo e misto, porém tornou-se obsoleta, iniciando assim a busca por novos conceitos.

Diante disso, Lucien notou que era possível classificar os públicos em quatro categorias: decisão, consulta, comportamento e opinião, conforme se explica a seguir:

1. Decisão: porque são públicos imprescindíveis para exercer as suas atividades.
2. Consulta: são os consultados antes de tomar alguma decisão importante.
3. Comportamento: são aqueles a que as ações podem favorecer ou prejudicar a empresa.
4. Opinião: são representados por aqueles que influenciam a empresa pela simples manifestação de um julgamento ou ponto de vista. Nesta categoria fazem parte os líderes e formadores de opinião, jornalistas, comentaristas, ou seja, a mídia de uma forma geral.

Vale ressaltar que essa definição possui um cunho sociológico, no âmbito do posicionamento. Os conceitos que seguem esse viés, são voltados para o reconhecimento e a busca de soluções por meio de debates no qual prevalecerá a opinião do grupo.

4.3.3 Públicos por James E. Gruning

James Gruning (1984) traz uma outra perspectiva sobre a conceituação do que é público. Do seu ponto de vista, existem três condições necessárias para que se constitua um público: enfrentar um mesmo problema, reconhecer a existência do problema e organizar-se para fazer algo a respeito do problema. Diante disso, Gruning e Todd Hunt (1984, pg.145) estabelecem que os públicos são divididos em quatro tipos:

1. Não público: é uma condição na qual a empresa não exerce influência sobre o público e nem o público sobre a empresa.
2. Público latente: membros de um grupo que enfrentam algum problema oriundo da organização, porém não o detectam.
3. Público consciente: é aquele que consegue perceber que existe um problema.
4. Público ativo: é aquele que consegue se unir para debater e solucionar o problema.

Nota-se que Gruning, ao trazer a definição de públicos, também adota um cunho sociológico, como citado mais acima, dado o estudo das percepções que são geradas pela comunicação. Por ter um caráter subjetivo, há uma certa complexidade em torno desta conceituação. Afinal, é preciso detectar e reconhecer se, de fato, houve ou não a criação de um problema, ou questão, causado pela empresa.

4.3.4 Públicos por Fábio França

Diante das definições de públicos supracitadas, entre outras pertencentes ao universo de estudo das Relações Públicas, França (2012, p.62) traz uma perspectiva que mudará o conceito de públicos: “todas as aplicações sociológicas do conceito de público e para se estabelecer a convergência de opiniões, é, porém, imprecisa na definição das relações de negócios permanentes com públicos específicos.”

Em resumo, França diz que as teorias apresentadas ficam apenas no âmbito empresa-público, não levando em consideração as relações de negócios, legais, políticos, mercadológicos, institucionais ou específicos. Perante essa análise, França desenvolve uma pesquisa que tem como problema específico:

A verificação da não existência de uma conceituação satisfatória em relações públicas que determine com precisão as inter-relações-empresa-públicos. Seu objetivo é identificar os públicos com os quais as empresas se relacionam os objetivos e as formas desse relacionamento, considerando-se os seguintes elementos específicos: identificação dos diversos tipos de público e os objetivos reais da relação, o grau de importância dos relacionamentos; a duração, o modo, a prioridade e as expectativas da relação, assim como outros aspectos positivos e negativos. (FRANÇA, 2012, p.49).

A partir dos resultados obtidos da pesquisa, Fábio França observou que não havia uma nomenclatura comumente empregada para definir os públicos e analisou que a relação com as empresas não pode ser classificada somente nos aspectos psicossociológicos, mas também nos objetivos das relações estabelecidas das empresas com os públicos. Criou-se assim, a teoria chamada de Conceituação Lógica de Públicos.

França (2012, p.66) se utilizou da lógica, entendida pela filosofia como um conjunto de regras e princípios que orientam o desenvolvimento de uma argumentação ou de um raciocínio para se chegar a um conhecimento verdadeiro.

4.3.5 Conceituação Lógica de Públicos

A partir das premissas citadas acima, França estudou profundamente os relacionamentos com os públicos e determinou todos os fatores envolvidos nessa relação, fazendo, assim, um mapeamento completo e analisando o contexto operacional da empresa. Segundo o autor, “a mudança do paradigma sociológico para o lógico, direcionado ao desenvolvimento de negócios, além de inusitada, pode parecer complexa, pois sua compreensão exige a análise das interfaces empresas-públicos.”

Sendo assim, o autor estabelece as seguintes premissas:

- Objetivo de relacionamento: o relacionamento empresa-público pode caracterizar os interesses institucionais, promocionais ou desenvolvimento de negócios em relação aos colaboradores, acionistas, clientes, fornecedores, revendedores e demais públicos. Para França (2012, p.71) “Empresas e

públicos têm interesses comuns de produtividade e lucratividade”.

- Critério de relacionamento: evidências mostram a existência da interdependência lógica entre a organização e seus públicos. Logo, nesse aspecto foram criados três critérios lógicos para estabelecer a compreensão dos públicos e sua função.
 - O primeiro aspecto é o grau de dependência jurídica, situacional da organização de seus públicos para constituição, existência e permanência no mercado. Esta é a característica determinante para saber se o público em questão é essencial. França (2012, pg. 74) explica que “Tal distinção lógica permite estabelecer dois tipos de públicos fundamentais para a empresa: os essenciais constitutivos e os essenciais não constitutivos”. Além disso, dependendo do grau de envolvimento, pode ser dividido em grupos primários e secundários.
 - “O segundo critério é definido pelo maior ou menor grau de participação dos públicos nos negócios da empresa, na defesa de seus interesses e na sua promoção institucional ou mercadológica.” (FRANÇA, 2012). Com base neste critério é possível estabelecer os públicos não essenciais.
 - O terceiro é sobre o nível de interferência que determinados públicos podem agir sobre os negócios e a organização. Esses “não participam da constituição e nem da manutenção da organização”, mas em circunstâncias especiais podem interferir direta ou indiretamente no desenvolvimento dos negócios ou da sobrevivência. Ex.: rede de concorrência, comunicação de massa, redes organizadas ou ativistas.

Diante desses critérios, França (2012, p.76) estabelece a Classificação Lógica de Públicos, que pode ser usada em todos os tipos de relação empresa-público e não interferindo na forma de identificar os aspectos fundamentais no estudo de públicos, como mostra a tabela a seguir.

Figura 4 – Tipologia de conceituação lógica de públicos

Tabela 3.2 Tipologia da conceituação lógica de públicos	
I. Públicos essenciais	Constitutivos Não constitutivos: primários e secundários
II. Públicos não essenciais	Redes de consultoria Redes de setores associativos organizados Redes setoriais sindicais Redes setoriais da comunidade
III. Públicos de redes de interferência	Rede da concorrência Rede de comunicação de massa/internet

Fonte: FRANÇA, Fábio (2012)

Perante todas as teorias supracitadas, a conceituação lógica de Fábio França é uma das mais utilizadas dentro do universo das Relações Públicas, devido ao seu grau de assertividade ao conceituar o relacionamento de uma empresa com seus públicos.

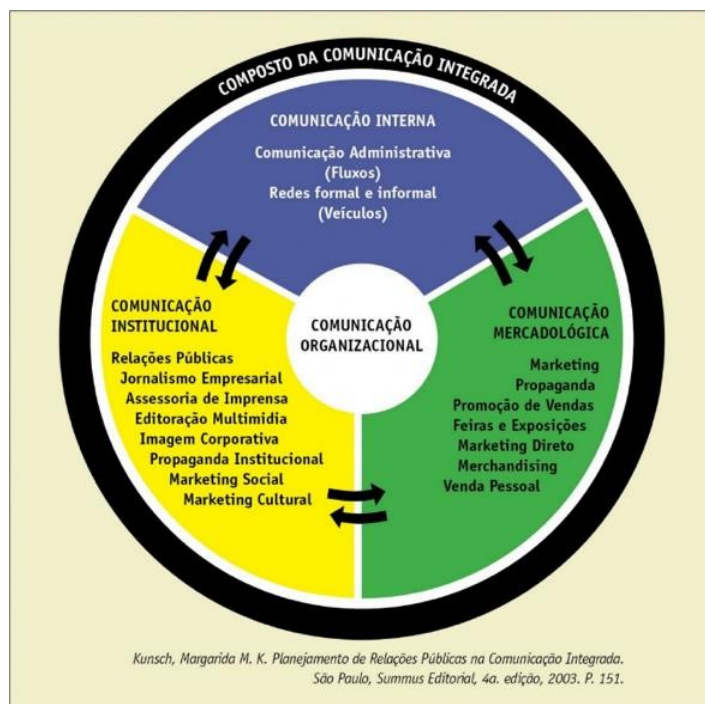
4.4 COMUNICAÇÃO INTEGRADA

Adentrando no ramo da comunicação, é relevante destacar suas infinitas utilidades, seus diferentes tipos de aplicação e a forma com que todas elas estão interligadas. Para melhor compreensão acerca desse tema, vale apresentar os pressupostos levantados por Kunsch (2016, p. 150), nos quais a autora afirma que “entendemos por comunicação integrada uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica”. Isto é:

A comunicação integrada pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o mix, composto da comunicação organizacional. (KUNSCH, 2016, p. 150).

O diagrama a seguir ilustra essa concepção:

Figura 5 - Composto da Comunicação Integrada



Fonte: KUNSCH, Margarida M. K. (2003)²

Em 1984, a Associação Brasileira das Empresas de Relações Públicas (Aberp) declarou que “não acredita que haja, na área de comunicação, um profissional ecumênico”, salientando que “acreditam na atuação conjugada de todos os profissionais da área”. Com atuação conjugada podemos destacar a comunicação integrada que por sua vez, aborda diversas atividades sinérgicas com uma somatória maior em benefício do cliente.

Assim sendo, a ideia é que a comunicação integrada possa constituir uma unidade harmoniosa, independente das diferenças e peculiaridades de cada área e suas respectivas subáreas. A convergência desses três compostos, claramente definidos, “possibilitam às Relações Públicas ações estratégicas e táticas de comunicação mais pensadas e trabalhadas com vistas na eficácia”. (KUNSCH, 2016, p. 150.

² 3 KUNSCH, Margarida M. K. Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada. São Paulo, Summus Editorial, 2003. P.151.

4.4.1 Comunicação Administrativa

Assim como o próprio nome sugere, a comunicação administrativa está ligada ao âmbito das funções administrativas, que, segundo Kunsch (2016, p. 152), “consiste em planejar, coordenar, dirigir e controlar os recursos das organizações, de maneira que se obtenha alta produtividade, baixo custo e maior lucro, por meio da aplicação de um conjunto de métodos e técnicas”.

Kunsch ainda contempla que, para chegar em tais resultados, a comunicação é um fator fundamental no processo de entradas (*inputs*), transformações (*throughputs*) e saídas (*outputs*). Isso porque, a comunicação, de fato, é a responsável por viabilizar as ações de comunicação pertinentes, por meio de um contínuo processamento de informações. “É a comunicação administrativa que faz convergir todas essas instâncias”, finaliza a autora. (2016, p. 153).

4.4.2 Comunicação Interna

É a comunicação voltada para a interação possível entre os empregados e a organização. Além disso, utiliza-se de ferramentas da comunicação institucional e mercadológica, fazendo, assim, com que percorra todos os setores. Contudo, é reforçada a importância do benefício simétrico para ambas as partes, empregado e organização (KUNSCH, 2016, p. 161).

Ademais, Kunsch (2016, p. 154) afirma que se pensada, planejada e avaliada de forma constante, a comunicação interna tende a ser mais eficiente e eficaz na medida em que promove ações voltadas prioritariamente para o pessoal interno e alinhadas com políticas internas globais. Por fim, diferencia-se do termo *endomarketing*, por sua divergência com o ponto de vista de mercado. Segundo Kunsch (2016, p.155)

O endomarketing limita-se a ver os funcionários como “clientes internos”. Enquanto isso, defendemos, para o relacionamento com o público interno, uma política de relações públicas numa perspectiva muito mais ampla. [...] Ele (empregado) atua num ambiente organizacional formado por pessoas que buscam interagir em virtude da consecução dos objetivos gerais das organizações. Não é, portanto, um espaço de mercado. (KUNSCH, 2016, p. 155)

4.4.3 Comunicação Mercadológica

Do ponto de vista publicitário, é uma comunicação voltada para o marketing de negócios da empresa, sendo responsável pela produção comunicativa em prol dos objetivos mercadológicos. De acordo com Kunsch:

É a área de marketing que deve estabelecer os parâmetros e fornecer os subsídios necessários para toda a criação e organização da comunicação mercadológica. A propaganda, a promoção de vendas e todas as outras ferramentas que compõem o mix da comunicação de marketing têm de ser abastecidas com informações colhidas com pesquisas de mercado e do produto [...]. (KUNSCH, 2016, p. 162).

A comunicação mercadológica se encaixa, portanto, como responsável pela conquista do consumidor e do público-alvo por meio de uma comunicação persuasiva e com instrumentos que representam o *mix* da comunicação de marketing.

4.4.4 Comunicação Institucional

“É a responsável direta, por meio da gestão estratégica das Relações Públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização”. (KUNSCH, 2016, p. 164). Dessa forma, pode ser entendida como instrumento para construção de uma personalidade organizacional influente e com credibilidade.

O que a diferencia da comunicação mercadológica é que a institucional promove aspectos como missão, visão, valores e filosofia da organização, além de apoiar o desenvolvimento. “[...] fazer comunicação institucional implica conhecer a organização e compartilhar seus atributos, e não uma simples divulgação institucional e de marcas”. (KUNSCH, 2016, p. 165).

4.5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Sendo utilizado como parte da função primordial para o profissional de Relações Públicas, o planejamento estratégico é o grande responsável pela análise

de cenários, definição de metas e ações que permitirão o atingimento de diferentes objetivos. Considerando a abrangência do trabalho com diferentes públicos, a comunicação de caráter estratégico permeia todas as etapas do processo. Margarida Kunsch, ao retratar a importância do planejamento estratégico, afirma:

[...] é preciso considerá-lo, sobretudo, como um ato de inteligência, um modo de pensar sobre determinada situação ou realidade [...] um processo racional- lógico, que pressupõe estudos, questionamentos, diagnósticos, tomadas de decisões, estabelecimento de objetivos, estratégias, alocação de recursos, curso de ações etc. (KUNSCH, 2016, p. 203).

Dessa forma, o planejamento demonstra a sua excelência dentro de um contexto organizacional. Kunsch (2020, p. 11) defende que:

As Relações Públicas devem exercer uma função estratégica [...] encontrar as melhores estratégias comunicacionais para que as organizações se posicionem institucionalmente e prestem contas à sociedade dos seus atos. (KUNSCH, 2020, p. 11).

Para José Maria Dias (*apud* Kunsch, p. 204) “o planejamento se difere da solução de problemas pois não visa, simplesmente, avaliar discontinuidades entre organizações”. Pelo contrário, o planejamento também pressupõe imagens do futuro e a definição que as organizações devem seguir no contexto desse futuro.

4.5.1 Características e Dimensões

O planejamento pode ser aplicado em diferentes dimensões, possuindo princípios gerais e específicos. Kunsch (2016, p. 205) comenta que “o planejamento é inerente ao processo de gestão estratégica”, fazendo analogia a aplicabilidade em organizações e mostrando que o planejamento pode contemplar tanto um ambiente organizacional, em um nível micro, quanto em países e regiões em uma visão macro.

Além disso, de acordo com Djalma Oliveira (*apud* Kunsch, 2016, p. 205) o planejamento precisa levar quatro princípios em consideração: a contribuição aos objetivos; a função de precedência (o planejamento que antecede a função administrativa, pois estabelecem objetivos e parâmetros para o controle do processo); a abrangência (o planejamento deve exercer influência generalizada nas atividades); e a eficiência.

Ao se relacionar com as organizações, José Maria Dias (*apud* Kunsch, 2016, p. 210) apresenta características que devem ser levadas em consideração:

- Abrangência – Também citado por Djalma Oliveira.
- Integração – Integra os setores organizacionais.
- Temporalidade – Orientar-se para o futuro, tendo um caráter de longo prazo.
- Processo – Sucessão de fases contínuas e interconectadas.
- Flexibilidade – Adaptar-se a mudanças.
- Princípios orientadores que direcionam a atividade pautada no clima apropriado da organização.

4.5.2 Tipos de Planejamento

A fim de dar enfoque ao conteúdo, os tipos de planejamento apresentados neste trabalho serão os três tipos essenciais de planejamento, assim como apresentado por Kunsch (2016, p. 214), o estratégico, o tático e o operacional:

- a) planejamento estratégico: este tipo é o primeiro da pirâmide organizacional. Dentre todos os outros, é o tipo responsável pelas decisões estratégicas que impactam todo o contexto que está inserido. Está em constante sintonia e interação com o ambiente.

O planejamento estratégico visa buscar as melhores formas para gerenciar as ações estratégicas das organizações, tendo por base as demandas sociais e competitivas, as ameaças e as oportunidades do ambiente, para que a tomada de decisões no presente traga os resultados mais eficazes possíveis no futuro. (KUNSCH, 2016, p. 214)

- b) planejamento tático: ocupa um espaço de integração entre os planejamentos estratégicos e o operacional. Tem uma característica específica de aplicabilidade em demandas mais imediatas, tem duração de curto prazo. Devido seu caráter restrito, é utilizado de forma mais específica e pontual.

Kunsch (2016, p. 214) o descreve como “serve de meio ou instrumento para implementação do plano estratégico, mediante a correta utilização dos recursos disponíveis com vistas na obtenção dos objetivos opostos ou prefixados”.

c) planejamento operacional: é responsável pela formalização de todo o processo do planejamento por meio de documentos escritos. Este tipo trabalha com a descrição de metodologias e instrumentos necessários para o cumprimento do processo de planejamento. De acordo com Kunsch (2016, p. 215) “controla toda a execução e procura corrigir os desvios em relação às propostas sugeridas. Permite visualizar as ações futuras num contexto operacional [...]”.

Neste mesmo capítulo, Kunsch conclui sobre os três tipos de planejamento como:

[...] indispensáveis e acontecem conjuntamente, tendo como referência fundamental os objetivos globais estabelecidos pelas organizações com vistas em sua sobrevivência no mercado e no cumprimento da sua missão na sociedade. (KUNSCH, 2016, p, 2015).

4.5.3 Planejamentos de Relações Públicas

Para Kunsch (2016, p. 316), o planejamento do profissional de Relações Públicas, “trata-se de uma função básica imprescindível para o exercício profissional do dia a dia”. É o instrumento que apresenta eficácia das atividades por prevenir improvisação perante adversidades, apresentando ações que possibilitam o cumprimento do objetivo, racionalizando os recursos necessários e utilizando a avaliação de resultados. Pois ainda seguindo os pressupostos de Kunsch:

[...] um serviço de Relações Públicas não é uma panaceia nem um apagador de incêndio, mas algo que exige planejamento e ação programada, tendo em vista a futuridade das ações com base nas decisões tomadas por ocasião da elaboração dos planos. (KUNSCH, 2016, p. 317)

A iminência do planejamento na atividade de Relações Públicas se dá pelo seu caráter preventivo, que integra eventuais comportamentos dos públicos frente a alguma atitude ou decisão de uma organização. A habilidade de projeção e prognósticos, administrada de forma estratégica e aplicada em uma comunicação organizacional alinhada à valorização da cultura corporativa, o envolvimento de pessoas e os parâmetros éticos, é que trazem a excelência do profissional de Relações Públicas.

Além disso, Kunsch ainda lista algumas das principais finalidades inerentes ao processo de planejar:

[...] avaliar as potencialidades, limitações, oportunidades e ameaças do ambiente global das organizações e as implicações e consequências para a comunicação; identificar as prioridades das ações comunicativas em função das necessidades das organizações e dos seus públicos; contribuir para que as organizações cumpram a missão e visão e alcancem seus objetivos gerais; e ajudar na definição e fixação públicas dos valores organizacionais. (KUNSCH, 2016, p. 319).

4. 6 PESQUISAS E AUDITORIAS COMUNICACIONAIS

De acordo com os referenciais levantados por Kunsch (2003), é possível afirmar que as pesquisas e as auditorias em Relações Públicas têm como principal objetivo conhecer a opinião dos seus diversos públicos, compreender a organização com profundidade e analisar qual é a comunicação adotada por essa organização. A partir disso, é possível que o profissional de Relações Públicas possa construir diagnósticos com a finalidade de elaborar planos, projetos e programas de comunicação que possam influenciar diretamente nos relacionamentos das organizações com as suas respectivas audiências.

A pesquisa nos ajuda a buscar respostas para inúmeros questionamentos em relação à audiência (públicos) envolvidas em determinado programa, às ações comunicativas (mensagens, canais, receptores) e a averiguar as expectativas dos públicos, com vistas no uso da persuasão de forma científica e correta. (KUNSCH, 2003, p.279).

Para isto, a autora propõe diferentes modelos de pesquisas e auditorias que podem ser usados. Entre elas é válido destacar: a pesquisa de opinião pública, pesquisa institucional, auditoria de comunicação organizacional, auditoria de opinião, auditoria de imagem e auditoria social ou monitoramento do ambiente.

Também é válido salientar que pesquisa e auditoria são coisas distintas, dado que, a primeira é considerada como um pré-requisito para o planejamento das Relações Públicas nas organizações e a última se difere da pesquisa na sua finalidade e em suas características. De modo geral, segundo Kunsch (2003, p.302), “o objetivo das auditorias consiste em avaliar o desempenho da organização em si, com o intuito

de buscar eficácia, elaborar diagnósticos e estabelecer possibilidades de melhoria do que está sendo avaliado.”

Ou seja, para que a auditoria, de fato, aconteça é necessário que anteriormente já tenha existido um programa ou sistema de comunicação para que, com a auditoria, ele possa ser melhorado. Como forma de contextualizar melhor estas distinções, é possível entender abaixo qual é o papel e a função de cada uma das pesquisas e auditorias destacadas por Kunsch.

4.6.1 Pesquisa de Opinião Pública

Sendo essa uma das pesquisas mais relevantes na área de Relações Públicas, a pesquisa de opinião pública tem o objetivo de conhecer a opinião dos públicos sobre a organização, através dos empregados, acionistas, revendedores, distribuidores, consumidores, poderes públicos e a imprensa. De acordo com Kunsch (2003, p.289), "só conhecendo a opinião dos públicos sobre um fato ou problema será possível traçar estratégias e soluções adequadas”.

4.6.2 Pesquisa Institucional

O objetivo da pesquisa institucional é conhecer a organização como um todo, desde as partes administrativas, estruturais, econômicas, políticas, sociais, históricas, de gestão, produção, recursos humanos, até a parte comunicacional. Em suma, trata-se de um estudo abrangente que une diversas visões e possibilidades sobre todas as situações da instituição e a partir dele pode-se construir diagnósticos sobre o futuro da organização de forma mais assertiva, levando em consideração as suas respectivas necessidades.

4.6.3 Auditoria de Comunicação Organizacional

A auditoria de comunicação organizacional tem como função primordial examinar, avaliar, reorganizar, solucionar e melhorar o sistema de comunicação visando a melhorar práticas de uma comunicação já existente. É realizada pela

cúpula da organização e em áreas focais que são avaliadas de acordo com a necessidade de cada organização.

4.6.4 Auditoria de Opinião

Por outro lado, a auditoria de opinião trata-se de uma auditoria qualitativa, feita com os públicos-líderes para destacar informações que sejam realmente significativas e a partir disso, realizar uma análise correta de um ou mais problemas. Ela serve para descrever como vão as relações de determinadas organizações com seus públicos internos e externos: o que pensam a respeito dela, seus produtos, serviços e atuação na sociedade.

4.6.5 Auditoria de Imagem

A auditoria de imagem busca saber se a organização possui uma imagem positiva e favorável perante os seus públicos, como está a opinião pública e qual é a opinião da sociedade como um todo. Busca examinar como a empresa está sendo vista, qual é a sua maneira de ser, sua personalidade, reputação, situação econômica-financeira imagem-pública e também midiática.

4.6.6 Auditoria Social

Por último, a auditoria social, em particular, surgiu com o desenvolvimento das Relações Públicas na década de 60, e seu principal objetivo é de monitorar o ambiente sociopolítico que pode ter efeito significativo sobre a organização. Então, é preciso pesquisar, examinar, e avaliar as relações da organização com o seu ambiente social, como ela se posiciona, quais as influências externas a que está sujeita, quais os efeitos e as reações dos públicos sobre suas atitudes.

Em resumo, os resultados obtidos visam a reunir dados primários que são coletados em primeira mão por quem está fazendo ou auxiliando no estudo de mercado, diferente dos dados secundários, que se destacam por já terem sido pesquisados por outras organizações e para outros propósitos que não são os mesmos da pesquisa em andamento. As principais táticas de aplicação podem ser

segmentadas de acordo com a divisão abaixo:

- Qualitativa: Argumenta os resultados do estudo por meio de análises e percepções e não se busca números para compor um resultado efetivo, mas sim, a compreensão de uma trajetória que levou ao problema do trabalho. Portanto, ela é baseada em um aprofundamento de dados chamados de não mensuráveis. Isso porque, os resultados de uma pesquisa qualitativa são focados no ponto de vista do entrevistado.
- Quantitativa: Por outro lado, a pesquisa quantitativa é baseada em números e gráficos para chegar a um resultado. Assim, recorre à matemática para descrever algum fenômeno e, portanto, traduz em números todas as informações coletadas, analisando-as estatisticamente.
- Quali-quantitativa: Existem algumas pesquisas que exigem tanto a interpretação do subjetivo (sentimentos, opiniões e percepções), quantos números estatísticos. Esse tipo de pesquisa é chamado de quali-quantitativa (ou mista) devido a sua combinação das duas pesquisas citadas anteriormente. Normalmente, aplica-se uma pesquisa com perguntas abertas e fechadas para desenvolver um estudo de caso.
- Descritiva: Como o próprio nome indica, a pesquisa descritiva visa descrever um determinado evento, realidade ou situação. Ela procura entender “o que” e não “o porquê”. Apesar de ser uma ótima ferramenta para pesquisas científicas cujo objetivo é a coleta de dados para embasar futuros estudos, uma das características da pesquisa descritiva é exatamente a falta da análise das relações entre as variáveis e os fenômenos que as causaram.
- Exploratória: Nesse caso, o pesquisador investiga determinado problema e não sabe muito sobre o assunto até então. Dessa maneira, o estudo compreende como as coisas funcionam. Inicialmente, ele apresenta algumas hipóteses e se empenha muito na busca de pesquisa bibliográfica para buscar citações que facilitem a compreensão do tema.

- Explicativa: A pesquisa explicativa se preocupa em identificar algumas situações que contribuem com a ocorrência de um fenômeno. Assim, ela utiliza métodos experimentais para explorar o assunto. A visão do tema é mais detalhada e o grau de complexidade é maior, junto com as chances de erros.
- Bibliográfica: Para Lima e Miotto (2007), “a pesquisa bibliográfica implica em um conjunto ordenado de procedimentos de busca por soluções, atento ao objeto de estudo, e que, por isso, não pode ser aleatório”. Logo, essa é uma das mais comuns entre os estudantes, sendo obrigatória em todos os trabalhos científicos. Com ela, é feita uma coleta de dados a partir de artigos, livros e revistas científicas para utilizar como citações.
- De campo: A pesquisa de campo exige que o pesquisador tenha um encontro muito mais direto com a população pesquisada. Somente assim, reúne informações concretas para serem documentadas. A pesquisa de campo acontece quando o pesquisador vai até o ambiente natural do seu objeto de estudo. Ele tem controle do que precisa observar identificar e sobre quais informações precisa coletar.

Por fim, destaca-se que as Relações Públicas necessitam do uso da pesquisa para demonstrar o valor de suas atividades e ajudar as organizações a se posicionar estrategicamente perante a sociedade. O caráter científico deve estar impregnado na cultura profissional da área para corroborar com a legitimação da profissão e proporcionar a resolução de problemáticas relevantes para a sociedade.

4. 7 MÉTRICAS E AVALIAÇÕES DE RESULTADOS

Sabe-se que apresentar resultados é imprescindível a qualquer área que se considera estratégica, especialmente em contextos organizacionais, em que os processos de gestão se voltam para a demonstração de valor. Esse cenário tem exigido dos profissionais de comunicação esforços para demonstrar o quanto a área auxilia as organizações no alcance de seus objetivos de negócio, indicando seu valor econômico.

É nesse contexto que os objetivos e metas são aplicados em planos, programas e projetos e se mostram como fatores importantes para mensurar futuros resultados a serem obtidos. Em suma, podemos definir o objetivo como o resultado que se pretende alcançar e a meta como o tempo ou a quantidade do resultado que se pretende alcançar.

Como forma de apresentar as principais técnicas e metodologias de avaliação de resultados em comunicação podemos destacar três conceitos fundamentais: avaliação, mensuração e valoração. Abaixo podemos destacar as funções essenciais de cada um deles:

1. Avaliação: Verifica o desempenho de um plano previamente estabelecido, acontece ao longo do processo de implementação em busca de possíveis ajustes.
2. Valoração: Contribuição econômica que um determinado setor ou programa traz à organização, seu retorno financeiro por meio da relação custo-benefício.
3. Mensuração: Demonstra os resultados obtidos por um programa, ou seja, demonstra que os objetivos inicialmente propostos foram alcançados de fato.

De acordo com a comunicadora e autora Gilceana Soares Moreira Galerani (2006, p. 108), “podemos determinar as categorias de avaliação e diferenciar, por agrupamento, as diversas formas e procedimentos”, pois “não existe forma incorreta de avaliação, mas talvez inadequada para determinado propósito.” Por essa razão, as principais técnicas e avaliações de resultados são destacadas neste referencial teórico com o objetivo de apresentar as técnicas e metodologias de avaliação de resultados em comunicação e estimular a visão estratégica dos profissionais sobre os resultados em Relações Públicas.

4.7.1 Modelo Preparação, implementação e impacto (PII)

Idealizado por Scott Cutlip, Allen Center e Glen Broom em 1985, segundo Galerani (2006), a técnica tem por objetivo verificar se as expectativas da empresa foram atendidas. A autora ainda destaca que o modelo PII - como o próprio nome

sugere - é baseado em três fases: Preparação (verificação de condições existentes e planejamento); Implementação (monitoramento das ações e decisão sobre continuidade) e Impacto (comparação entre objetivos, determinados e resultados alcançados). O esquema abaixo ilustra essa concepção:

Figura 6 – Modelo Preparação, Implementação e Impacto.

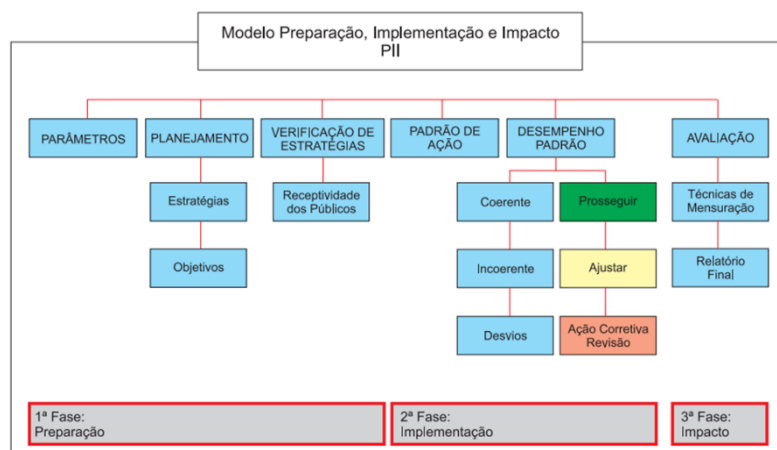


Fig. 4. Modelo PII, adaptado por Patrizzi Jr. et al. (2001).
Fonte: Cutlip et al. (1985).

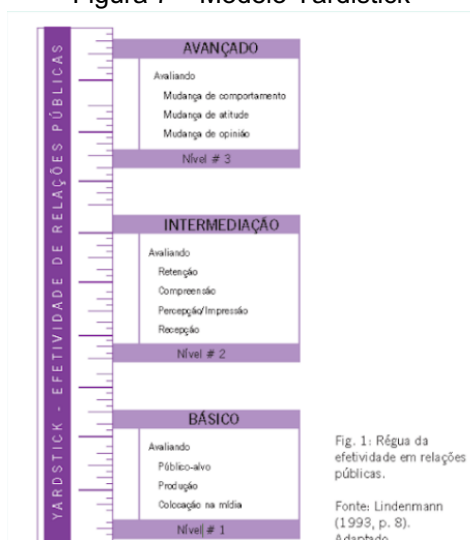
Fonte: Cutlip et al. (1985)

4.7.2 Modelo Yardstick

Também conhecido como régua da efetividade, esse modelo idealizado por Walter Lindenmann em 1993 assim como o modelo anterior, pode acontecer em três níveis: básico, intermediário e avançado. O nível 1 (básico) é utilizado para medir quantidade e qualidade dos produtos de comunicação.

Por outro lado, o nível 2 (intermediário) e 3 (avançado) servem para medir as impressões e a retenção que os produtos de comunicação causaram e medir efeitos e resultados de comunicação organizacional no comportamento dos públicos estratégicos, respectivamente. A figura da régua da efetividade pode ser compreendida com a ilustração a seguir:

Figura 7 – Modelo Yardstick

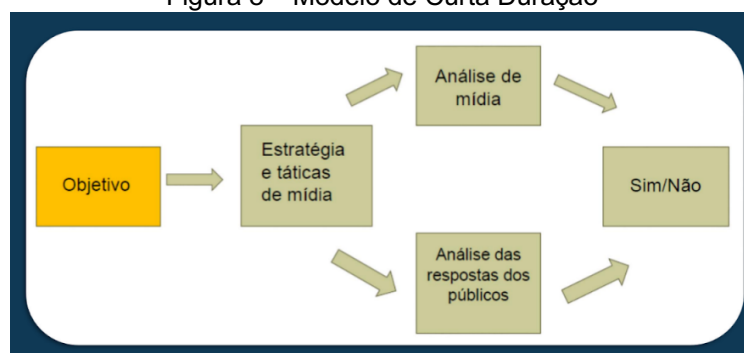


Fonte: Modelo Yardstick. Profa. Ms. Liliane P. Friedericks. Setembro 2022.

4.7.3 Modelo de Curta Duração

Proposto de forma mais recente em 2001 por Tom Watson, o modelo de curta duração deve ser utilizado para medir resultados rápidos e verificar o alcance de metas e objetivos de comunicação descritos no planejamento. Galerani (2006) ressalta que esse modelo especificamente não foi concebido para medir efeitos nem promover diálogo ou retroalimentação e que para medir o alcance de objetivos, deve-se fazer análise de mídia ou utilizar contagem simples de quantificação.

Figura 8 – Modelo de Curta Duração

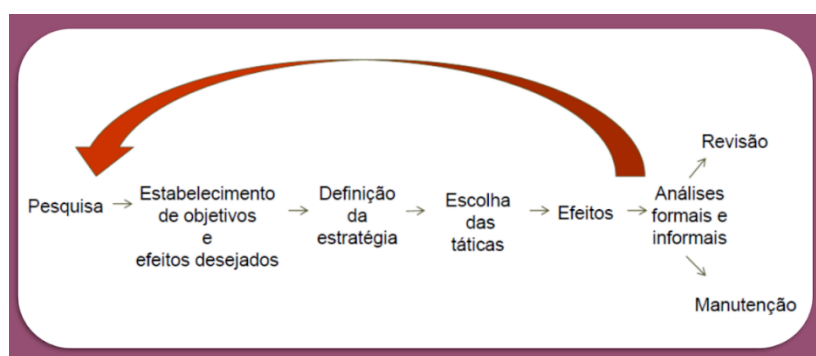


Fonte: Modelo de Curta Duração e Contínuo. Profa. Ms. Liliane P. Friedericks. Setembro 2022.

4.7.4 Modelo Contínuo

Também idealizado por Tom Watson em 2001, como o próprio nome sugere, o modelo contínuo foi criado para avaliar atividades de longo prazo e atende às constantes mudanças no ambiente, segundo Galerani (2006), é contínuo porque é interativo e considera efeitos que estão sendo criados pelo programa além de admitir análises formais e informais, assim como julgamento de sucesso ou fracasso de um plano ou programa.

Figura 9 – Modelo Contínuo



Fonte: Modelo de Curta Duração e Contínuo. Profa. Ms. Liliane P. Friedericks. Setembro 2022.

4.7.5 Modelo de Compensação Variável

Desenvolvido em 1992 por William Ehling, esse modelo estuda a relação conflito-cooperação entre públicos e organização e aplica análise de custo-benefício para justificar os investimentos realizados na área de comunicação corporativa. Em resumo, Ehling pressupõe que o propósito da comunicação corporativa é estabelecer relacionamentos entre uma organização e seus públicos, logo, a contribuição dessa área será focada na probabilidade de conflitos e seu alcance foca em objetivos de negócio no longo prazo.

Por essa razão, cabe à administração decidir se o benefício apresentado pela prevenção do conflito justifica o investimento na área responsável por essa atividade. Também é válido ressaltar que o conflito se difere da crise por tratar-se de um elemento natural na existência humana e nas organizações, pois é resultado de uma interação complexa de indivíduos, percepções, comportamentos e resultados.

Figura 10 – Modelo de Compensação Variável

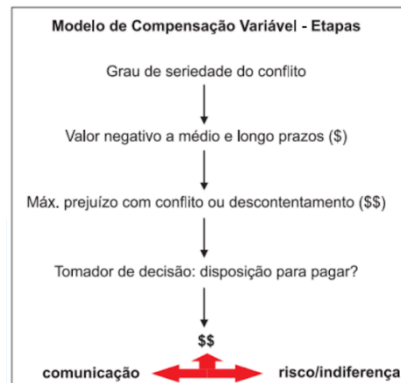


Fig. 2. Etapas anteriores à decisão sobre investir ou não em comunicação.
Fonte: Ehling (1992).

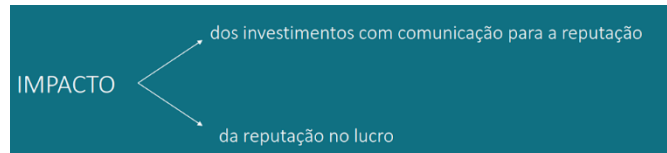
Fonte: Modelo de Compensação Variável. Profa. Ms. Liliane P. Friedericks. Setembro 2022.

4.7.6 Modelo de Duas Fases

Este modelo também é mais recente se comparado com os demais. Foi idealizado por Yungwook Kim em 2001 e propõe fórmulas que permitem calcular o valor da reputação da empresa e o quanto esse fator representa para os lucros. De acordo com Galerani (2006), essa avaliação verifica o impacto dos gastos totais de comunicação no valor da reputação da empresa e o impacto econômico dessa reputação nos lucros.

De modo geral, o modelo relaciona os gastos com comunicação corporativa, o seu objetivo e sua contribuição à empresa e aplica o modelo de equação estrutural para comprovar relação positiva entre a reputação de uma empresa e o retorno que ela pode trazer. Além disso, após uma pesquisa com 157 organizações, Yungwook Kim concluiu que, “se houver aumento de gastos com a comunicação organizacional, pode-se esperar um efeito positivo na reputação da empresa, considerando sempre uma constância de qualidade dos programas”. (GALERANI, 2006).

Figura 11 – Modelo de Duas Fases



Fonte: Modelo de Compensação Variável. Profa. Ms. Liliane P. Friedericks. Setembro 2022.

4.7.7 Modelo BSC (Balanced Scorecard)

Criado por Kaplan e Norton em 2004, o *Balanced Scorecard* é um conjunto de medidas de desempenho que serve de base para uma gestão estratégica e um auxílio para a administração de ativos intangíveis. Em resumo, essa gestão estratégica visa atingir desempenho financeiro, sucesso com os clientes, melhorias em processos internos, e aprendizado ou crescimento. Os exemplos abaixo ilustram essa concepção.

Figura 12 – Modelo BSC
BALANCED SCORECARD ELABORADO PARA
EMPRESA DE PRODUTOS RECICLADOS

PERSPECTIVAS	MAPA DA ESTRATÉGIA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	METAS	AÇÕES
FINANCEIRA	- Ampliar a venda de produtos para todo o território nacional	- Atender organizadores de grandes eventos. Garantir recebimento das vendas	Lucro Carteira de clientes	- Aumento de 30% do faturamento bruto em 24 meses	- Estabelecer representantes em todos os Estados. Implantar uma campanha de marketing
CLIENTES	Cadastrar clientes em potenciais (organizadores de eventos)	- Atrair clientes através da exclusividade de produtos - Aproveitar a importância dada ao meio ambiente	- Índice de satisfação dos clientes	- Aumento de 10% de clientes no ano.	Contatar agências que fazem serviços de publicidade de eventos Divulgar a empresa e produtos em sites e outros meios de comunicação
PROCESSOS INTERNOS	- Eficiência na produção para que não haja devoluções	Visita ao cliente para demonstração dos produtos Desenvolver produtos de acordo com a necessidade do cliente	- Novas compras - Indicação da nossa empresa para outros possíveis clientes	Atender os clientes dentro do prazo estipulado Reduzir as perdas	- Elaborar instruções de trabalho - Estipular prazos para cada processo
APRENDIZADO E CRESCIMENTO	- Capacitação dos colaboradores em cursos voltados para a qualidade do serviço.	- Capacitação de mão de obra, deixando mais qualificado	- Ampliar o grau de especialização dos colaboradores (multi-funcionais)	- Participação nos principais cursos para cada funcionário. (off-screen / off-site / atendimento ao cliente / telemarketing)	- Implantar programa de capacitação do capital intelectual

Exemplo Aplicação Balanced Scorecard - Loja Roupas

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	INICIATIVAS
Perspectiva Financeira: Aumentar a lucratividade	Aumentar em 15% a lucratividade da empresa	Demonstrativos financeiros	Negociar parcerias de parcelamento com empresas de cartões de crédito e busca redução preços com fornecedores.
Perspectiva do Cliente: Ter uma loja mais atraente para os clientes	Aumentar em 20% a média de visitas diárias à loja	Contagem de clientes	Melhorar a exposição dos produtos nas vitrines e investir em propagandas em mídias sociais.
Perspectiva de processos internos: Ser referência em atendimento	Aumentar o número de elogios em 15% e diminuir as reclamações no SAC em 80%	Análise estatística dos relatórios do SAC	Redesenhar processo de atendimento ao cliente e evitar falhas nos processo de venda e melhorar processo pós-vendas.
Perspectiva de Aprendizado e crescimento: Ter uma força de vendas com profissionais experientes	Treinar 100% dos colaboradores sobre técnicas de vendas e atendimento ao cliente.	Lista presença treinamentos	Contratar uma empresa especializada em treinamentos para vendas no comércio.

4.7.8 ROI

O Retorno sobre o Investimento (ROI) é uma métrica primordial para as áreas de comunicação corporativa mostrarem o resultado concreto de suas ações. Ela se trata de um indicador financeiro básico, amplamente difundido nas empresas, utilizado para calcular o quanto se obteve de retorno a partir do investimento realizado, conforme o próprio nome sugere. O cálculo do ROI pode ser feito conforme a seguinte ilustração:

Figura 13 – Modelo ROI



O diagrama apresenta a fórmula do ROI em um fundo abstrato com formas orgânicas em tons de verde e cinza. A fórmula é:
$$ROI = \left(\frac{RECEITA - CUSTO}{CUSTO} \right) \times 100$$
 O texto 'ROI =' é em verde, 'RECEITA - CUSTO' é em azul, 'CUSTO' é em roxo, e 'x 100' é em verde.

Fonte: https://mediacdns3.ulife.com.br/PAT/Upload/3130034/Retornosobreoinvestimento20222_20221130195936.pdf

Além do retorno financeiro das ações, o ROI pode ser utilizado para a classificação de sentimentos para mostrar como a área está conduzindo a comunicação com o público-alvo ou como métricas competitivas de *benchmarking*, como por exemplo, os percentuais do *share of voice*, ao longo do tempo. De modo geral, o ROI consegue medir cinco tipos de comunicação, são eles:

1. Número de Publicações: Estabelece uma comparação sobre a reputação da marca antes e depois de uma ação de relações públicas gerarem resultado na imprensa. Isto é, antes e depois de uma matéria ser publicada na mídia, por exemplo. Assim, é possível saber exatamente qual foi o retorno de uma determinada ação executada.

2. Assunto: Analisa o quanto cada assunto impacta na reputação da marca. Essa métrica permite que os profissionais saibam exatamente quais assuntos promovem ou destroem a reputação da empresa

3. Produtos: Este tipo de ROI pode ser utilizado quando uma companhia possui uma linha de produtos, com múltiplos lançamentos etc. Auxilia os gestores na descoberta de quais produtos promovem ou causam danos à reputação de uma marca.

4. Tipos de Mídia: Hoje, além das tradicionais mídias impressas — jornais, revistas, TV etc. —, há a difusão das mídias digitais. Por isso, é preciso que a área de comunicação conheça os resultados que cada uma dessas mídias pode gerar para o negócio.

5. Veículos: Com certeza ter uma matéria publicada em um veículo de grande alcance é algo relevante. Contudo, esta não é a única estratégia a ser adotada. Dependendo do porte ou do segmento de uma empresa, às vezes pode valer mais a pena trabalhar a divulgação de forma mais segmentada. Ou seja, direcionar as ações de comunicação para um veículo menor e mais especializado na área em que a companhia atua.

4.7.9 Técnicas de Avaliação de Relacionamento

De acordo com Galerani (2006) a metodologia quantitativa determina o impacto das ações de comunicação organizacional, avaliando a qualidade dos relacionamentos com públicos estratégicos. Por isso, a avaliação deve verificar a qualidade do relacionamento sob os pontos de vista do público e da empresa. Partindo desse pressuposto, o modelo de técnicas de avaliação de relacionamento foi idealizado por Linda Childers Hon e James Gruning em 2000, e é baseado em seis indicadores de resultados de relações prósperas:

1. Relacionamento de troca;
2. Relacionamento comunal;
3. Confiança;
4. Mútuo controle;
5. Satisfação;

6. Comprometimento.

4. 8 FUNDAMENTOS DE MARKETING

Para este projeto, é necessário compreender com mais profundidade sobre como o mercado ao redor do cliente, O Trampo é Seu, está sendo afetado por variáveis externas e está se desenvolvendo atualmente. Para isso, existem algumas formas possíveis de analisar o mercado e, neste caso, o grupo escolheu destacar a visão do especialista americano, Philip Kotler. Além disso, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) foi utilizado como apoio para a definição de concorrentes.

Para Kotler (2000), existe mais de uma metodologia que pode ser usada para executar diferentes ações do Marketing e as suas respectivas funções, por exemplo. Contudo, o que será essencial para esse objeto de estudo é: o mercado-alvo, a sua segmentação e a análise SWOT, ou FOFA em português. Logo, é primordial citar conceitos do Marketing dentro deste referencial teórico, pois entende-se a necessidade de termos e ferramentas que possam enriquecer ainda mais a análise e resultados deste projeto em conjunto com a organização-cliente.

À vista disso, Kotler (2000), em seu livro, define de forma simples e direta que “Marketing é a demanda buscada pelo consumidor no mercado em que ele está, seja por meio de produtos, serviços ou até mesmo experiências”. Isto é, o Marketing ajuda na criação, mas também auxilia em manter o mercado ativo e proporciona uma competição maior quando é utilizado da forma correta, gerando uma vantagem competitiva para as empresas que o utilizam.

4.8.1 Concorrentes

Sendo assim, é evidente que, uma vez que existe algum tipo de vantagem competitiva no mercado, é necessário compreender quais são os tipos de concorrentes que podem existir, já que, muitas vezes só é considerado aquele que produz ou entrega um mesmo serviço ou produto. Todavia, o SEBRAE (2022) aponta que atualmente podemos segmentar a concorrência em dois tipos: direta e indireta. Abaixo é possível entender suas respectivas definições:

1. De um concorrente que vai produzir ou prestar o mesmo serviço que o seu para o mesmo público-alvo. Exemplo: Coca-Cola e Pepsi.

2. Concorrência Indireta: Quando outra empresa entrega um serviço ou produto diferente, mas o cliente é o mesmo. Isto é, mesmo que não seja o mesmo produto, ele pode despertar mais o interesse do seu consumidor e acabar levando o dinheiro dele. Exemplo: Pizza Hut e Habib's.

Por isso, é importante que a organização-cliente entenda em qual mercado ela está inserida e quais são as necessidades do seu público-alvo, pois desta forma ele poderá fornecer um serviço que possa gerar diferenciação e, ao mesmo tempo, atingir as necessidades dos seus consumidores. Aplicando o contexto à organização-cliente, é possível afirmar que os candidatos que vivem nas periferias e as empresas parceiras que buscam contratar pessoas mais diversas terão melhores e mais opções que suprem suas necessidades.

4.8.2 Análise de Mercado

Entretanto, para conseguir atingir esse objetivo, é necessário estar por dentro do que está acontecendo no mercado, pois Kotler (2000, p. 30) mostra que nem todas as empresas conseguem produzir serviços ou produtos para todos, mas se elas conseguirem fazer algo com diferencial, provavelmente terão maiores chances de se destacarem e atrair novos olhares para a sua marca. Para o autor o mercado-alvo e segmentação são potentes, pois:

[...] Uma empresa raramente consegue satisfazer a todos em um mercado. Nem todos gostam do mesmo refrigerante, quarto de hotel, restaurante, automóvel, faculdade ou filme. Sendo assim, os profissionais de marketing começam pela segmentação do mercado. Eles identificam e traçam os perfis de grupos distintos de compradores que poderão preferir ou exigir produtos e mix de marketing (ou compostos de marketing) variáveis. Segmentos de mercado podem ser identificados analisando-se diferenças demográficas, psicográficas e comportamentais existentes entre compradores. A empresa decide então que segmentos apresentam as maiores oportunidades - aqueles a cujas necessidades a empresa pode atender de maneira superior. Para cada mercado-alvo escolhido, a empresa desenvolve uma oferta ao mercado [...]. (KOTLER, 2000, p. 30)

Isto é, O Trampo é Seu, precisa ter maior consciência de suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para conseguir se desenvolver de forma positiva dentro do seu mercado-alvo. Para isso, destaca-se a extrema importância e necessidade de realizar a análise SWOT (dos termos em inglês *strengths*, *weaknesses*, *opportunities*, *threats*), anteriormente citadas.

4.8.3 Análise SWOT

Kotler (2000, p. 98 - 101), apresenta que a análise SWOT contribui para que a empresa possa ter uma visão do ambiente externo: oportunidades e ameaças; e ambiente interno: forças e fraquezas. A partir dos tópicos que compõem a SWOT, é possível observar o mercado e gerar inovações, por isso, eles são destacados a seguir:

- Oportunidades: Existe quando a empresa pode lucrar ao atender às necessidades de um determinado segmento.
- Ameaças: Desafio imposto por uma tendência ou desenvolvimento desfavorável que pode levar a perda de lucro. Válido sempre organizar por ordem de gravidade e probabilidade de ocorrência.
- Forças: Uma qualidade que se sobressai e diferencia dos demais no segmento, podendo ser reputação, finanças, produção e entre outros.
- Fraquezas: Diferente da força que se torna algo de entrega positiva, a fraqueza pode derivar dos mesmos pontos, porém pode afetar de forma negativa o desempenho da empresa ou marca em seu segmento.

Figura 14 - Matriz SWOT



Fonte: Scopi³

Então, uma vez que se entende de forma mais aprofundada sobre a SWOT, é possível entender com maior assertividade como essa ferramenta pode corroborar para o atingimento de metas e objetivos de uma empresa no mercado em qual ela está inserida. Entretanto, Kotler (2000, p. 101) reforça a importância de distinguir a responsabilidade que cada departamento possui para se tornar uma empresa de destaque, pois, uma vez que há algum tipo de trabalho em equipe, por exemplo, é muito mais fácil gerar soluções para problemas, criar ideias fortes para ganhar mais espaço e diferenciação no segmento em que se atua.

4.8.4 Macroambiente

Ademais, para aprofundar todos esses dados sobre o mercado, fazer uma análise do macroambiente abre novas possibilidades, pois gera um maior repertório e visibilidade de possíveis problemas já mapeados ou que jamais foram considerados como uma ameaça. Para Kotler:

As empresas e seus fornecedores, intermediários de marketing, clientes, concorrentes e públicos operam em um macroambiente de forças e tendências que dão forma a oportunidades e impõem ameaças. Essas forças representam 'fatores não controláveis' que a empresa precisa monitorar e aos quais precisa responder. (KOTLER, 2000, p. 160).

³Disponível em: <https://scopi.com.br/blog/analise-swot/>

A fim de melhorar seu desempenho, O Trampo é Seu precisa garantir que há uma visão ainda mais profunda do que está acontecendo no mercado e não apenas focar em gerar lucro a partir do seu serviço, pois nem sempre os problemas são tão visíveis assim. De acordo com Kotler (2000), existem alguns ambientes que precisam ser analisados no cenário global ou nacional, dependendo de qual segmento se está. O autor apresenta quais são os ambientes importantes para se manter atento (Kotler, 2000, p. 162 - 176):

- Ambiente Demográfico: Uma forma de monitorar a população que compõem o mercado em que a organização se encontra. Isto é, podem ser observados dados como: crescimento da população mundial; composição etária; mercados étnicos, níveis de instrução; padrões de moradia; movimentação geográfica e entre outros.
- Ambiente Econômico: Ajuda a entender o poder de compra, níveis de lucro que uma empresa pode ter ou perder, e até mesmo a renda que uma pessoa possui, pois pode demonstrar como são os padrões de consumo daquele setor. Os dados mais relevantes para essa análise são distribuição de renda, poupança, endividamento e disponibilidade de crédito tanto de uma empresa, colaborador ou até mesmo de ações do governo que impactam o mercado de forma financeira.
- Ambiente Natural: Uma preocupação global na qual está 100% atrelada ao meio ambiente, podendo ser assuntos de causas naturais ou reflexos das ações dos indivíduos na sociedade para e com a natureza, como: escassez de matéria prima; custo mais elevado de energia; níveis mais altos de poluição; mudança no papel dos governos e entre outros.
- Ambiente Tecnológico: Pode ser considerado que a tecnologia tem um papel grande tanto para grandes avanços e impactos positivos, quanto para aspectos negativos na vida das pessoas, impactando diretamente no mercado-alvo. Para exemplificar, podemos destacar a aceleração no ritmo das mudanças tecnológicas, as oportunidades ilimitadas para a inovação, a regulamentação mais rigorosa para dados e entre outros.

- **Ambiente Político-legal:** Trata-se de leis, órgãos governamentais e grupos que influenciam tomadas de decisões nacionais ou globais, nas quais podem afetar a existência da empresa ou de seus serviços e produtos, como por exemplo: a legislação regularizando os negócios e o crescimento de grupos de interesse; além de outros.
- **Ambiente Sociocultural:** Por fim, é a forma como a sociedade molda seus valores, comportamentos e até mesmo sua crença por meio de acontecimentos atuais ou do passado. Ou seja, como a cultura leva um povo a agir e gerar resultados a partir disso.

Em resumo, o Marketing possui ferramentas que ajudam na construção de um trabalho ainda mais completo e com dados que contribuem para o estabelecimento do serviço realizado pela organização-cliente de uma forma ainda mais consolidada e embasada com a realidade da sociedade e do mercado em que ela se encontra. Pois, entende-se que para gerar maiores resultados o cliente necessita da construção de pilares fortes para se manter em um mercado que está cada vez mais competitivo e exigente de todos os lados, seja por parte do candidato ou da empresa que busca contratar novos talentos.

4.8.5 Relações Públicas em apoio a Marketing

Em muitos momentos no mercado de trabalho, as Relações Públicas são confundidas com o Marketing, por isso, é de extrema importância deixar claro a diferença e a importância que cada um desses profissionais possui nas suas respectivas áreas e durante a jornada do consumidor. E, ainda que para o mercado brasileiro o profissional de Relações Públicas ainda não encontre uma descrição de vaga objetiva, ele tem sido o grande responsável por construir e intermediar o processo de gestão de imagem e relacionamentos há um bom tempo.

Sendo assim, alguns autores já começam a mudar sua visão sobre as Relações Públicas e começam a trazer definições mais concretas, excluindo o discurso de que as Relações Públicas operam exclusivamente como “um braço” do Marketing. Isto é, mesmo que esses profissionais não façam as mesmas coisas, suas entregas se complementam e quando elaboradas de forma estratégica e planejada o resultado é

muito positivo. Para Kunsch (1997, p. 196) “o papel das Relações Públicas está atrelado à ênfase no aspecto institucional e o do Marketing está no aspecto mercadológico”.

Com isso, é possível ter uma breve visão do papel que cada um possui durante o processo de desenvolvimento de um projeto, serviço ou até mesmo produto. Desse modo, não se pode excluir o potencial que cada um tem para ajudar a atingir os objetivos e metas de uma organização, como o cliente, O Trampo é Seu, que vem tentando se consolidar no mercado em que se encontra.

4. 9 O TERCEIRO SETOR E AS RELAÇÕES PÚBLICAS

Neste cenário, pode-se identificar uma correlatividade das Relações Públicas com o cliente O Trampo É Seu, uma vez que suas ações e objetivos decorrem muito em relacionamento com Terceiro Setor em periferias da cidade de São Paulo, por isso, será possível perceber muitas conexões deste tema no decorrer do TCC da Agência Mandacarú.

Apenas para contextualizar, o profissional de Relações Públicas (RP) pode exercer funções em diversas áreas e entre elas se encontra o Terceiro Setor, podendo assim desenvolver um papel ainda mais social, possibilitando uma maior interação com questões sociais, políticas e ambientais.

Para Mauren Leni de Roque (*apud* Kunsch, 2007, p. 301) o Terceiro Setor é um "conjunto de organizações e iniciativas privadas que visam à produção e a serviços públicos", onde todos os indivíduos que fazem parte caminham em direção a um mesmo propósito de significado maior: expandir a esfera pública. Além disso para a autora

A expressão “terceiro setor” designa a um grande número de entidades e articulações entre o público e o privado, que vão desde associações esportivas, fundações com denominações de instituições privadas, como bancos e indústrias, até grupos móveis de assistência e organizações filantrópicas destinadas a atender grupos restritos e hiper localizados. (ROQUE *apud* KUNSCH, 2007, p.301).

4.9.1 Comunicação Comunitária

O termo comunicação comunitária surge em meados de 1980 e pode ser identificada não apenas como comunitária, mas também como popular ou alternativa. Ela surge com o propósito de levar informação, gerar participação do público e discutir problemas sociais, fazendo assim com que exista maior representatividade de grupos excluídos na sociedade como Peruzzo apresenta.

Esta se concretizava por meio de uma comunicação realizada dentro dos movimentos e das organizações, o que representava a existência de outro tipo de comunicação, pois seus conteúdos provinham das bases excluídas da sociedade e destinavam-se a essas mesmas bases, e ainda porque foram criados canais para veicular os interesses e as necessidades de expressão desses movimentos. (PERUZZO, 2004).

Deste modo, pode-se dizer que o *core* da comunicação comunitária está no âmbito social, pois ela só passa a existir quando foi identificado que a comunicação por si só precisava ser segmentada, uma vez que nem todos eram incluídos em pautas relevantes para sua existência. Para isso, foi necessário adaptar os meios de comunicação e assim passou a gerar uma maior diversidade para grupos serem representados.

Com ela surgem mídias independentes, na maioria das vezes, que ajudam a disseminar informações de maiores interesses para esses grupos, sejam assuntos políticos, financeiros, religiosos ou até mesmo mais personalísticos, como Peruzzo pontua em seu artigo:

[...] contribuem na oferta mais plural de conteúdos e inovam nos processos de ocupação das grades de programação e na gestão dos veículos, efetuada com base nas organizações da sociedade civil e por meio delas, sem fins lucrativos e priorizando as finalidades educativas e culturais. (PERUZZO apud KUNSCH, 2077, p. 173).

Portanto, o papel social da comunicação comunitária é de extrema relevância, pois por meio dela conseguimos ter mais informações e não depender apenas de uma mídia capitalista na qual não permite uma participação do público na criação de pautas, fazendo assim com que nem todas as informações relevantes sejam compartilhadas, para isso Peruzzo (2009, p.420) pontua os princípios norteadores da

comunicação comunitária:

- Democracia e pluralismo: abrir espaço para a participação democrática e respeitar a pluralidade de vozes como condição *sine qua non* para o exercício da comunicação cidadã;
- Representatividade: trabalhar com representantes dos diversos setores organizados de cada localidade e instituir o caráter coletivo como força inspiradora das ações e decisões.
- Participação ativa: propiciar o exercício da democracia no âmbito da produção de conteúdo, do planejamento e da gestão da própria organização, devendo o protagonismo principal ser do próprio cidadão.
- Autonomia: promover uma atuação independente, mediante a negociação e o estabelecimento de regras claras, por exemplo, o não cerceamento da liberdade de informar e a aplicação dos recursos para garantir o funcionamento da unidade comunicacional, e não o lucro particular”.
- Conteúdos: torná-los condizentes com os objetivos de desenvolvimento social, educativo e cultural, além de inseri-los na realidade local (assuntos específicos relativos às necessidades, problemas, conquistas, criação artística autóctone, etc.), sem a preocupação de reproduzir os critérios de seleção de notícias e outros conteúdos usados pela grande imprensa nem o tipo de fonte e os padrões de linguagem da mídia de entretenimento.
- Força motriz: ampliar o exercício dos direitos e deveres de cidadania com vistas à constituição de uma sociedade livre, justa e igualitária.

Isto é, a comunicação comunitária é um reflexo da sociedade civil que possibilita um avanço maior na igualdade ou equidade entre as pessoas presentes nela a partir de princípios necessários. Sendo assim, a sociedade civil atinge um de seus grandes objetivos, como Norberto Bobbio (1987, p. 35) define "o lugar onde surgem e se desenvolvem os conflitos econômicos, sociais, ideológicos, religiosos, que as instituições estatais têm o dever de resolver ou através da mediação ou através

da repressão”.

4.9.2 Cidadania no Terceiro Setor

Quando falamos de comunicação, precisamos entender que ela surge por meio de indivíduos e eles possuem seus papéis, deveres e direitos na sociedade. Com o desenvolvimento da consciência deste indivíduo, é possível identificar que ele passa a desenvolver um dos seus principais papéis sociais, a cidadania, que direciona ele a uma maior participação no meio em que está. Com o termo surgem diversas discussões e olhares para como o defini-lo da melhor forma, para Kunsch:

Em princípio, cidadania refere-se aos direitos e às obrigações nas relações entre o Estado e o cidadão. Falar em cidadania implica recorrer a aspectos ligados a justiça, direitos, inclusão social, vida digna para as pessoas, respeito aos outros, coletividade e causa pública no âmbito de um Estado-nação. (KUNSCH, 2007, p. 75).

Entretanto, não se pode considerar que a cidadania é acessível para todos, pois sabemos que, socialmente, nem todas as pessoas possuem direitos iguais, sejam eles limitados por questões socioeconômicas, religiosas, políticas ou até mesmo pelo período histórico de um país ou um lugar, como Kunsch compartilha segundo sua análise sobre a visão de J.M Barbalet (Peruzzo, 1998), em relação a direito a cidadania.

Como Kunsch (2007) nos mostra que o direito ao voto pode ser um exemplo de cidadania limitada, pois durante muitos anos mulheres, negros e analfabetos não puderam votar e, assim, foram impedidos de exercer sua cidadania na totalidade. Portanto, quando surge a comunicação comunitária, entende-se que ela possibilita disseminar maiores possibilidades de execução de seus direitos e uma amplitude na consciência social, dos deveres e direitos de um indivíduo.

Para Kunsch (2007), a cidadania surge com uma responsabilidade de Estado-nação, mas em análises atuais entende-se que a cidadania passa a ter novas manifestações: planetária e corporativa.

- a) planetária: responsabilidade social que atravessa as fronteiras, se tornando um movimento social global que muitas vezes partem de

instituições sem fins lucrativos;

- b) corporativa: empresas possuem um papel relevante na sociedade e precisam cumprir com um papel muito maior: gerar desenvolvimento para sociedade.

Segundo Kunsch (2007), vão existir pessoas a favor e contra o papel ativo de uma empresa com a sociedade, mas o que se entende é que o Estado se encontra impossibilitado de resolver os problemas que existem na sociedade sozinho. Por isso, o papel de uma empresa privada se torna ainda mais necessário para o desenvolvimento da sociedade, uma vez que não é mais aceito apenas utilizar da força de trabalho e não gerar um benefício coletivo.

4.9.3 Relações Públicas Comunitárias

Todavia, esse processo de conscientização e de movimento na sociedade não é fácil e no passado não possuía consciência suficiente para garantir que tudo caminharía da forma correta e necessária. Quando se começa a dizer sobre a comunicação comunitária, surge a necessidade de direcionar responsáveis para ajudar esse processo entre terceiro setor, empresas privadas e o Estado. Com isso, começam a surgir os primeiros artigos sobre o papel de um Relações Públicas comunitárias e os seus deveres para com esse meio.

O papel do profissional de Relações Públicas sempre esteve muito próximo do universo de planejamento e relacionamento entre partes e em comunicação comunitárias não está muito longe disso, como Regina César define.

[...] acreditamos que nosso capital social, como profissionais da comunicação, seja a contribuição que podemos oferecer para que os processos e as demandas sociais, que hoje têm adquirido consistência entre os vários segmentos da sociedade civil brasileira, possam fluir de acordo com a natureza e a vontade dos públicos neles envolvidos, respeitando-os em sua diversidade, como cidadãos de um contexto dialeticamente complexo. (CÉSAR, 2014, p. 109).

Desta forma, de acordo com César, o papel do Relações Públicas na comunicação comunitária é possibilitar que o interesse do público sempre seja garantido e expressado da forma correta para que todos tenham o direito à execução da sua cidadania.

4.10 COMUNICAÇÃO PÚBLICA E O CONCEITO DE FAVELA, PERIFERIA E COMUNIDADE

O Trampo é Seu tem como premissa ser um “caça-talentos” dentro das favelas, porém, é preciso contextualizar todas as nomenclaturas populares por trás desta palavra. É normal que a leitura de favela, periferia, comunidades, etc., seja vista como sinônimo para representar o que diz respeito a uma área ampla, com vielas, casas construídas de modo improvisado, difícil acesso, ruas sem nomes, sem registro de código postal, e entre outras características.

Vale salientar ainda que há um contexto histórico, socioeconômico e cultural quando se fala de favelas que perduram até os dias atuais. Ao levantar pauta para essa conceituação, a ideia é de gerar uma reflexão do porquê se utilizam tantas palavras com o mesmo sentido.

O termo “favela” teve origem na Guerra de Canudos (1896-1897), que aconteceu na Bahia. De um lado estava o Exército brasileiro, e do outro, milhares de sertanejos que se uniram em torno da figura de Antônio Conselheiro. No livro “Os Sertões” (1902), Euclides da Cunha, narra os acontecimentos desta batalha, utilizando pela 1ª vez a palavra favela.

Os soldados que foram levados à Bahia para lutar, tiveram como promessa terrenos para construção de suas casas no Rio de Janeiro, caso retornassem. Ao chegarem na Bahia, eles ficaram alojados no Arraial de Canudos, local que ficava próximo a um morro arborizado por uma planta chamada Favela/Faveleiro. Os combatentes que retornaram ao Rio de Janeiro, pediram permissão ao Ministério da Guerra (atual Ministério do Exército), para construir moradias no Morro da Providência e diante das condições de vida improvisadas, o cenário se tornou uma lembrança do morro de Canudos e então, passaram a chamar de “Morro da Favela”.

Além dos soldados, após a abolição da escravidão, em 1889, muitos escravos libertos se instalaram nas encostas dos morros cariocas. Sem condições para pagar o aluguel, eles resolveram construir suas próprias moradias. Consequentemente, isso se tornou comum, pessoas que não possuíam recursos para ter uma casa acabavam ocupando terrenos em regiões sem nenhuma infraestrutura básica, edificavam suas casas de modo improvisado e com materiais encontrados na rua.

De acordo com os dados disponibilizados pelo Estadão *Summit* Mobilidade,

entre as décadas de 1940 e 1980, o Brasil teve o “boom” das favelas. Neste período, a população brasileira saltou de 40 milhões para 120 milhões de pessoas, e a taxa de urbanização aumentou de 31% para 67%, ocasionando a alta nas ocupações irregulares. Segundo levantamento realizado pela ONU, em 2018 o mundo tinha mais de 1 bilhão de pessoas vivendo em favelas. Alguns dos responsáveis por esses números são: a África com 131 milhões de moradores, e o Brasil com 115 milhões de pessoas.

O IBGE conceitua as favelas como aglomerados subnormais, “uma forma de ocupação irregular de terrenos de propriedade alheia – públicos ou privados – para fins de habitação em áreas urbanas e, em geral, caracterizados por um padrão urbanístico irregular, carência de serviços públicos essenciais e localização em áreas com restrição à ocupação”, que são conhecidos por vários nomes, entre eles: favelas, invasões, comunidades, vilas, etc. O Censo Demográfico tem a função de mapear essas regiões para que seja possível a distribuição de serviço básicos, como abastecimento de água, coleta de lixo e de esgoto, o fornecimento de energia elétrica, mostrando à sociedade a situação alarmante que vivem milhões de pessoas no país, e a necessidade de políticas públicas voltadas para resolução destas questões.

Outro termo utilizado como sinônimo de favela é periferia. Inicialmente, este conceito tem o âmbito geográfico da organização urbana: região que está nos arredores de um centro, como um contorno ou perímetro. Essa nomenclatura assume o caráter popular dado a distância de muitas favelas dos centros das cidades, mas esse contexto não deve-se resumir às questões socioeconômicas. Para exemplificar, podemos citar Alphaville, que, no quesito geolocalização, é considerado uma periferia, porém no aspecto de *status* social, é um bairro de classe média alta da região da Grande São Paulo.

Há outra nomenclatura bastante utilizada para se referir às favelas, a palavra comunidade. Sua etimologia é originária do termo latim *communitas* - aquilo que é comum. Discorrendo sobre essa perspectiva e de acordo com o dicionário *online*, comunidade pode ser um grupo pequeno ou grande de pessoas, que podem ou não habitar no mesmo lugar, que partilham da mesma cultura, história, crenças, valores, etc. Pode-se observar que a premissa deste conceito é que haja algo de interesse comum. Diante disso, é usual se utilizar a palavra comunidade como sinônimo de

favela, afinal, é um grupo de pessoas que residem dentro de uma mesma área geográfica e que compartilham das mesmas condições de vida. Esta última fala, necessita uma atenção especial pois vale ressaltar que, no aspecto do compartilhamento das mesmas condições de vida, há um ponto de alerta: a criminalidade, principalmente no que diz respeito ao tráfico de drogas. Associar e/ou generalizar que todas as pessoas que residem em favelas compactuam ou estão inseridas em atos que infringem a lei denota a falta de conhecimento e o preconceito estrutural da sociedade.

Mesmo sendo industrializado, o Brasil ainda é considerado pela ONU um país subdesenvolvido e, como citado anteriormente, há milhões de pessoas sem condições financeiras básicas para pagar um aluguel, fazendo com que as mesmas utilizem métodos alternativos para a construção de suas casas a fim de proporcionar à suas famílias, algum tipo de “dignidade”.

Voltando ao aspecto de que comunidade é ter em comuns valores, vivências e condições de vida, nota-se que nas favelas há o sentimento de união, empatia e de pertencimento àquele lugar. Um exemplo que pode refletir essa emoção é quando acontece alguma tragédia, como os desmoronamentos e enchentes, as famílias se unem em solidariedade àquelas que perderam seus pertences. Além disso, buscam soluções, como o recolhimento de doativos, abrigo para as pessoas que perderam seus lares, demonstrando o companheirismo e acolhimento.

Por essa razão, o sociólogo e filósofo polonês, Zygmunt Bauman (1925-2017), traz um novo recorte do conceito de comunidade: “é um lugar ‘cálido’, um lugar confortável e aconchegante” (BAUMAN, 2003, p.7). Assim, a definição de comunidade ganha novos atores, ressignificando aquele local de habitação. É algo que está além do relacionado ao comum, carregando noções de segurança, empatia, acolhimento, solidariedade e união.

Diante de todas essas conceituações, é entendível porque O Trampo É Seu utiliza em suas comunicações as palavras favela, periferia e comunidade. Mesmo com significados diferentes, o contexto básico está em volta de uma mesma questão socioeconômica e cultural. Além disso, o objetivo da empresa é proporcionar oportunidades de trabalho e, conseqüentemente, melhorias nas condições de vida dos moradores destes locais.

5. BRIEFING: O TRAMPO É SEU

A elaboração do *briefing* é a parte essencial para a criação de um Planejamento de Relações Públicas e de quaisquer áreas correlatas. Tais que atendam clientes e necessitam de conhecê-los para a concepção de seus projetos e planos. É nesta etapa inicial que a empresa-cliente é conhecida com mais profundidade e sua situação e posicionamentos são verificados. Para, então, analisar seus públicos e mapeá-los, com a finalidade de entendê-los e saber quais seus variados níveis de influência na empresa que está sendo trabalhada.

5. 1 IDENTIFICAÇÃO E DADOS GERAIS

A empresa objeto de estudo deste trabalho, popularmente conhecida como O Trampo é Seu, tem como razão social O TRAMPO E SEU-DIVERSIDADE E INCLUSAO DE TALENTOS LTDA e está sob o CNPJ 44.690.697/0001-45. Iniciou seus trabalhos em 2021, na cidade de São Paulo-SP, mais precisamente, encontra-se na Avenida Brigadeiro Faria Lima, nº3144 (Conjunto 31, Sala 01) - CEP 01.451-000 e se mantém em situação ativa junto ao comprovante de inscrição e situação cadastral na Receita Federal brasileira.

A natureza jurídica da empresa é Sociedade Empresária Limitada e sua atividade principal baseia-se nas atividades de intermediação e agenciamento de serviços e negócios em geral, exceto imobiliários, tendo como negócios secundários as holdings de instituições não financeiras.

Em resumo, o Trampo é Seu é uma empresa de recrutamento que visa contribuir para a diminuição da desigualdade social no Brasil. Tendo como objetivo gerar oportunidade de trabalho para talentos provenientes de grupos vulneráveis a partir da preparação e inserção deles no mercado de trabalho.

Figura 15 - Logo O Trampo É Seu, 2022



Fonte: LinkedIn do O Trampo é Seu

5. 2 HISTÓRIA

O Trampo é Seu, fundado em 2021, surge por uma insatisfação social da psicóloga Sandra Gioffi, CEO e fundadora da organização. Desde o início de sua carreira - 1991 - Sandra trabalhou com gestão de recursos humanos e após alguns anos, migrou para a área de consultoria, em que pode atuar na transformação do RH de grandes empresas, em processos de fusão e aquisição e na condução de transformações culturais, com novas tecnologias e novos modelos de trabalho (digital e ágil).

Figura 16 - Sandra Gioffi, fundadora do Trampo



Fonte: LinkedIn da Sandra Gioffi

Contudo, nos últimos cinco anos, a psicóloga começou a trabalhar paralelamente com organizações de impacto social com foco em desenvolver ainda mais suas competências socioemocionais e de atender ao seu propósito de trabalhar com pessoas. A partir disso, Sandra se tornou conselheira de diversas ONGs, como é o caso da conhecida Gerando Falcões, e diretora da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH) e do Congresso Nacional de Gestão de Pessoas (CONARH), o maior congresso de RH da América Latina, reconhecido também como um dos maiores do mundo.

Após esses anos de envolvimento com o mercado de recursos humanos e com organizações de impacto social, Sandra decidiu criar o próprio negócio unificando essas duas coisas. A partir disso, O Trampo é Seu foi fundado como uma startup que opera como um hub para facilitar a conexão entre os talentos da periferia e as principais e maiores empresas do país.

Atualmente, a palavra startup tem ganhado cada vez mais visibilidade dentro do universo corporativo. De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), “startup é uma ideia de empresa ou uma empresa nascente voltada à tecnologia e inovação que tenha como objetivo desenvolver e aprimorar um modelo de negócio.” Sua nomenclatura vem do inglês que, em tradução livre, significa “começar algo novo”, e por essa razão, essa denominação é dada às empresas que estão no início. Na maioria das vezes, elas não possuem um plano de negócio estruturado ou produtos/serviços completamente definidos. O principal objetivo deste tipo de organização é ter algo novo para mostrar o mercado.

Além disso, segundo o portal “Na Prática”, as startups possuem algumas características que as diferenciam das “empresas convencionais”. Entre elas estão:

1. Ser um modelo de negócio projetado para obter um rápido crescimento. Logo, elas possuem algo que pode ser vendido a um mercado muito grande e que, normalmente, não está disponível para empresas comuns.
2. Buscam investimento financeiro de forma diferente da maioria das pequenas empresas. Basicamente, as *startups* dependem do capital de investidores anjos ou companhias de capital de risco, enquanto que as empresas tradicionais geralmente contam com empréstimos e/ou doações.

Para conseguir um financiamento, os fundadores de uma startup precisam ter definido o que planejam fazer com a empresa, como os investidores serão recompensados durante esse tempo e/ou quando o empreendedor decidir vendê-la ou fazer alguma fusão com outra companhia.

Além disso, esse modelo de negócio nasce em um cenário de incertezas, afinal sua busca pela disrupção faz com o caminho a ser trilhado para o sucesso tenha alguns erros e instabilidade.

Ainda sobre O Trampo, a empresa conta com *headhunters* que estão inseridos em comunidades espalhadas por todo país e com ONGs parceiras que também fazem esse trabalho de “caçar-talentos” para O Trampo é Seu, que, por sua vez, é o grande responsável por fazer a ponte entre esses profissionais que estão invisibilizados nas favelas, com as empresas que realmente estão dispostas a atuar de forma inclusiva e diversa.

É importante dizer que, segundo a própria Sandra, essa inclusão e diversidade não é feita pelo Trampo para preencher cotas dentro das empresas. “O RH precisa sair debaixo do ar-condicionado”, disparou ela na primeira reunião com a agência Mandacaru, frisando que a área de gente e gestão de grandes organizações precisa estar preparada para recrutar pessoas não só com as *hard skills*, mas também com *soft skills*. “É nosso papel abrir a mente das empresas para mostrar que a realidade periférica é diferente do que eles estão acostumados e que para contratar essas pessoas, precisamos levar muito mais do que os pré-requisitos da vaga em consideração” disparou a CEO.

Figura 17 - Tagline do cliente, 2022



Fonte: LinkedIn do O Trampo é Seu.

5. 3 PRINCÍPIOS ORGANIZACIONAIS

Acerca dos princípios organizacionais, sendo estes os responsáveis pelos que fazem os indivíduos da organização a se identificarem, podemos destacar a vulnerabilidade social como um pilar importante para o Trampo é Seu. Vale frisar que recentemente (agosto/2022) a organização-cliente passou por alterações nesses dados, as mudanças foram propostas em conjunto com a Insper Jr., uma consultoria sem fins lucrativos, prestadora de serviços de consultoria estratégica nas áreas de Economia e Administração, constituída e gerida exclusivamente por alunos de graduação do Insper

5.3.1 Missão

O que anteriormente era “Preparar talentos provenientes de grupos vulneráveis e introduzi-los nos processos seletivos das empresas e, através dessa medida, gerar impacto socioeconômico nas suas famílias” passa a ser “Gerar oportunidade de trabalho para talentos provenientes de grupos vulneráveis a partir da inserção dos mesmos no mercado de *entry level*, garantindo uma maior inclusão socioeconômica no Brasil”. As alterações foram adotadas para contemplar as seguintes perguntas:

- Por que existimos?
- O que nos propomos a fazer?
- Como isso será realizado?
- Existe responsabilidade social?
- Onde atuamos?
- Quem atingimos?

5.3.2 Visão

Essa, por sua vez, cujo intuito é entender qual o sonho de trajetória da empresa e onde pretendem chegar, passou por um processo DE - PARA, em que parte de “Através da mudança no processo seletivo, introduzir pessoas de grupos de vulnerabilidade social em cargos de prestígio e liderança” e se torna “Ser a empresa referência quando se trata da inserção de talentos vulneráveis em cargos de

prestígio e liderança inspirando as organizações a promover a inclusão”.

5.3.3 Valores

Por fim, os valores que anteriormente eram difusos (ao total possuíam nove) passam a ser mais objetivos e pretendem solidificar a razão pela qual a empresa existe e como ela pretende se consolidar no mercado. Para isso, foi estabelecido que estes fossem os grandes responsáveis pelo DNA do Trampo é Seu e que definiriam o propósito cultural da organização. Abaixo podemos destacá-los:

1. Comprometimento: entregar ao cliente o seu talento ideal, e ao talento, o seu emprego dos sonhos.
2. Representatividade: garantimos que todos se sintam representados da melhor maneira.
3. Excelência: todo o processo realizado por nós, é guiado pela excelência, oferecendo os melhores talentos para o mercado de trabalho.
4. Empatia: estamos sempre dispostos a pensar e entender o lado do outro, tanto dos clientes, quanto dos talentos.
5. Impacto: somos movidos por gerar impactos na vida dos talentos e clientes.

5. 4 INFRAESTRUTURA FÍSICA E TRANSPORTES

A empresa possui endereço fiscal localizado na Avenida Faria Lima, nº 3.144, porém este local funciona somente para recebimento de contas e encomendas, e não como um escritório, dado que, todos os funcionários do Trampo é Seu trabalham em regime *home office* e pretendem continuar com esse modelo mesmo com o crescimento da empresa, afirma a gerente de Recursos Humanos, Cibelle Cesario.

Segundo ela, essa é a forma que a organização encontrou de estar “presente” em outros estados, conversando com diferentes ONGs, sem precisar de uma estrutura física, por exemplo. Os três “caça-talentos” que trabalham para O Trampo é Seu não fazem isso em tempo integral - ainda - então, de forma esporádica (a

cada um ou dois meses) eles se reúnem para um *happy hour* em locais variados e esses encontros são somente com o time operacional, não envolvem os sócios ou investidores.

5. 5 PRODUTOS E SERVIÇOS

Conforme a inscrição no site da Receita Federal Brasileira, O Trampo é Seu não conta com nenhum produto, mas sim com um tipo de serviço. É através da parceria entre as ONGs - que estão mais próximas dos candidatos que se encontram em situações de vulnerabilidade socioeconômica - e a rede de networking da CEO que a função da organização é encontrar vagas de diferentes níveis (júnior a sênior) e recrutar candidatos periféricos para preenchê-las. Ou seja, empresas que têm o interesse de fazer inclusões e contar com um time diverso que vem das favelas contratam o serviço do Trampo é Seu, que será o responsável por atuar como um headhunter nesses casos.

5. 6 SITUAÇÃO ECONÔMICA

No aspecto econômico, O Trampo é Seu começou suas operações com o aporte inicial de cinco investidores, entre eles a CEO e fundadora Sandra Gioffi, no valor de R\$ 200 mil (duzentos mil reais). Entende-se que para uma empresa se tornar rentável ou autossustentável é necessário avaliar quais as atuais condições e quais são as estratégias para se conseguir ter um capital de giro.

Por essas razões, este investimento foi pensado para trazer estabilidade à empresa por, pelo menos, um período de 12 meses, até que eles conseguissem levar o propósito do Trampo é Seu, num primeiro momento, à rede de contatos da Sandra. Inclusive, foi no ano de 2022 que eles conseguiram assinar o primeiro contrato no valor de R\$ 56 mil (cinquenta e seis mil reais).

As caça-talentos recebem uma quantidade mensal pelo serviço prestado e futuramente, quando a receita se estabelecer, esse pagamento deve aumentar.

Por fim, em relação às ONGs, o valor de repasse é de 5% sobre o salário do candidato contratado.

O objetivo atual da organização é fidelizar as ONGs e possuir uma base maior

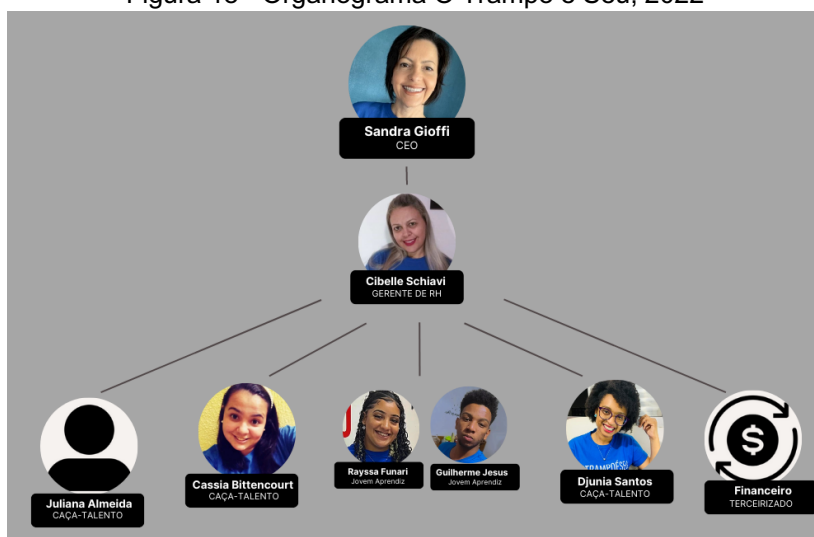
de candidatos, por isso, o repasse é a forma ideal que encontraram para essa fidelização. Hoje as despesas da empresa são basicamente com a contabilidade, que é responsável por cuidar da parte tributária e fiscal, e com os trabalhos externos ou viagens e eventos, como o que foi promovido pela Bauducco no dia 8 de outubro de 2022.

Sua atuação comercial é baseada em projetos de seleção e recrutamento personalizados, ou seja, através de uma análise e de um *briefing* de seus clientes, a empresa entende quais são as necessidades para a elaboração de uma proposta com sua devida precificação. Esses valores irão oscilar de acordo com a quantidade de pessoas a serem selecionadas, nível hierárquico de atuação, grau de escolaridade e o estado, dado que O Trampo é Seu atua em todo o território brasileiro.

5. 7 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA

A organização-cliente conta com um total de sete funcionários, entre a CEO Sandra, a gerente de recursos humanos, Cibelle, e na parte operacional três caça-talentos: Cássia, D'junia e Juliana e dois jovens aprendizes: Raíssa e Guilherme. Vale frisar que os três caça-talentos possuem uma remuneração fixa, mas não atuam de forma integral na empresa, isto é, possuem também um outro trabalho para complementação de renda. Abaixo é possível visualizar esse organograma:

Figura 18 - Organograma O Trampo é Seu, 2022



Fonte: Agência Mandacaru

O relacionamento da gerência e operação se dá todos os dias através de grupos no *Whatsapp*, reuniões semanais para tratar sobre gestão de engajamento e todos os dias, à tarde, por pelo menos duas horas, fazem uma *call* para assuntos de rotina. É importante salientar que a organização-cliente não possui uma estrutura departamental ou setorial de comunicação.

5. 8 CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL

Diante do seu propósito, O Trampo é Seu promove em sua cultura o rito de sempre enfatizar seus princípios organizacionais, com o intuito de lembrar a todos os seus funcionários, como também seus clientes, prestadores de serviços, ou quaisquer pessoas que tenham contato com a empresa, o porquê da sua criação e em prol do que ela trabalha, através da identificação de seus valores, que citados novamente: comprometimento, representatividade, excelência, empatia e impacto.

Mesmo que a empresa atualmente tenha um quadro de funcionários com sete pessoas, conforme mencionado, O Trampo é Seu promove encontros mensais em formato de *happy hours* para comemorar suas conquistas, realizações, fechamento de novos contratos, eventos e alinhamento de quais serão os próximos passos e projetos.

5. 9 RESPONSABILIDADE SOCIAL E BALANÇO SOCIAL

No âmbito da responsabilidade e do balanço social, O Trampo é Seu busca desconstruir o modo como os recursos humanos (RH) avaliam os currículos para que, além das experiências, sejam avaliadas suas competências e sua história de vida. A empresa promove “rolês”, gíria usada que se refere a encontros ou passeios, dentro das favelas promovendo dinâmicas que irão conectar seus clientes com esses talentos que estão “escondidos”, dado sua situação de vulnerabilidade social.

A ideia é provocar uma conversa entre pessoas, sem credenciais profissionais, dado que os RHs parceiros são convidados a participar deste “rolê” para que eles conheçam a essência humana, a força de vontade e como as pessoas são capazes de mudar suas vidas e a das próximas gerações.

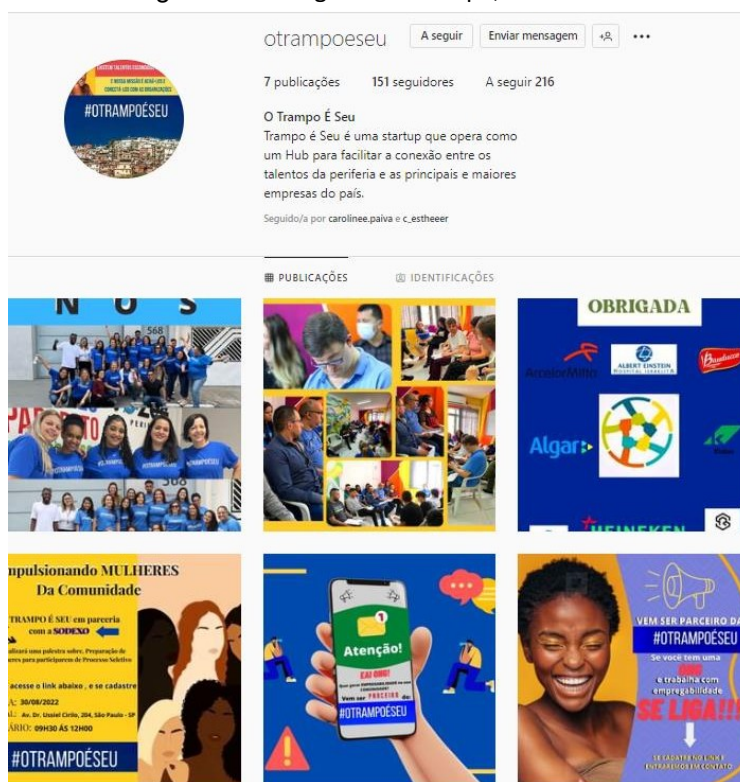
Diante deste cenário, os “rolês do Trampo” visam promover e provocar a

conscientização das empresas-clientes para o entendimento sobre a realidade do Brasil e sobre em quais situações e circunstâncias vivem milhões de famílias que transformam suas lutas diárias em habilidades essenciais para o mundo corporativo.

5. 10 SISTEMAS DE COMUNICAÇÃO

Devido a recente fundação e estruturação, O Trampo é Seu - ainda - não possui um *site* institucional e utiliza duas redes sociais em suas comunicações estratégicas: o *Instagram* (@otrampoeseu), o *LinkedIn* e o *Facebook*. A primeira rede visa a conectara organização com as ONGs, a segunda é focada em atingir dois públicos prioritáriospara O Trampo é Seu: as empresas (clientes) e os talentos escondidos nas periferias. A última rede pretende divulgar as vagas em aberto para os candidatos e para isso, também conta com um grupo nessa plataforma.

Figura 19 - Instagram do Trampo, 2022



Fonte: Instagram do Trampo

Figura 20 - LinkedIn do Trampo, 2022



Ver todos os detalhes
Fonte: LinkedIn do Trampo

Figura 21 - Facebook do Trampo, 2022



Fonte: Facebook do Trampo

Figura 22 - Grupo de Facebook do Trampo, 2022



Fonte: Grupo de Facebook do Trampo

Em suma, o *Instagram* ainda não possui uma elaboração e só conta com sete publicações, que visam a divulgar palestras e parcerias com as organizações não governamentais. Ao total, são 151 seguidores que acompanham o perfil, com a média de 10 curtidas por publicação e taxa de engajamento de 7,98% (Fonte: *Not Just Analytics*), por outro lado, o *LinkedIn* possui maior recorrência de publicações e a conta já atingiu a média de 768 seguidores. A página no *Facebook* conta com 3 seguidores e o grupo público possui 18 membros.⁵

Por fim, vale ressaltar que o grupo também realizou um mapeamento de *clipping* a fim de selecionar notícias em jornais, revistas, sites e outros meios de comunicação, as possíveis menções feitas em relação ao Trampo.

Contudo, ainda não há menções significativas da empresa em grandes veículos midiáticos, sendo feita, desde a sua criação, apenas uma menção do Trampo na quinta edição da “Caótica”, uma revista de inovação e liderança corporativa, criada pela Escola do Caos, uma empresa que promove conteúdos educativos relacionados ao mercado de trabalho.

Figura 23 - Páginas 24 e 25 da 5ª edição da revista Caótica”



Fonte: Revista “Caótica - Tendências do mundo corporativo para 2023”

Na edição “Tendências do mundo corporativo para 2023”, das páginas 24 a 29, O Trampo conta com uma sessão dedicada à apresentação da empresa, sua história, propósito e exemplos de contratações já realizadas. São apresentados depoimentos de candidatos que passaram pelo processo seletivo e colaboradores que compõem o quadro organizacional.

Ressalta-se que a quinta edição da revista “Caótica” como a única menção do Trampo em veículos de comunicação encontrada pelo grupo.

5. 11 MAPEAMENTO DE PÚBLICOS

A divisão dos públicos do Trampo é Seu é bem clara e se divide em quatro grupos principais: público interno (colaboradores), empresas (clientes), ONGs e candidatos. O público interno é responsável por apresentar o serviço da empresa para as ONGs através de chamadas de vídeos, que duram aproximadamente 40 minutos. O mesmo é feito com as empresas (clientes), que, por meio das palestras de Sandra e do seu histórico de carreira em grandes organizações, são apresentadas aos serviços do Trampo é Seu.

Já com os candidatos, o primeiro contato é feito via WhatsApp para posteriormente marcar um bate-papo humanizado e entender se ele possui *hard skills* e *soft skills* que a empresa contratante está buscando. O contato é feito pelas caça- talentos contratadas e, na prática, cada contrato fechado é personalizado de acordo com o que a empresa precisa. Até o momento, podemos destacar as seguintes empresas que já fecharam contratos através do recrutamento feito pelo Trampo é Seu: Orgatec, Bauducco, DNA Conteúdo Digital, Zeta Dados e, no momento, estão em processo de fechamento com a Salt Rock.

Nesse mesmo sentido, o relacionamento com as ONGs vem sendo construído gradativamente e o Vozes da Periferia, Resgatando Vidas, Reciclar e tantas outras já fazem parte do portfólio de parceiros do Trampo é Seu. Atualmente, a organização-cliente possui um estilo e filosofia de trabalho que ainda não foram constatados em outras empresas, logo, eles não reconhecem nenhuma outra instituição como concorrente.

Porém, durante a análise e construção do briefing e ao longo das conversas com a organização, a agência Mandacaru constatou possíveis concorrentes indiretos que, mesmo não oferecendo o mesmo serviço do Trampo é Seu, atuam no mesmo

ramo de recrutamento e seleção. Entre eles, podemos destacar a EmpregueAfro, uma consultoria em recursos humanos focada em diversidade étnico-racial e o PERIFALIONS, que conecta e insere talentos das periferias no mercado publicitário.

Os públicos foram destacados no modelo de quadro de mapeamento segundo Fábio França, disponível nas páginas seguintes.

Quadro 1 – Públicos do Trampo, segundo Fábio França

CLASSIFICAÇÃO		PÚBLICOS	TIPO DE RELAÇÃO	OBJETIVOS DA ORGANIZAÇÃO	EXPECTATIVAS DOS PÚBLICOS
Públicos Essenciais São os públicos que a organização depende dele para sua constituição, manutenção da sua estrutura, sobrevivência e execução das suas atividades-fim. Nível situacional variará de acordo com a natureza e os níveis de interesse das organizações.	Constitutivos São aqueles que garantem a existência da organização	Governo	Econômico, legal e político.	Incentivos e liberação do funcionamento da organização.	Cumprir com os deveres e responsabilidades sociais.
		Investidores	Administrativo, legale econômico.	Impulsionar os negócios, centralizar administração e atingir objetivos.	O pleno funcionamento das áreas para o sucesso da organização.
		CEO	Institucional, social e legal	Administrar a companhia, tomar decisões e garantir o funcionamento pleno da organização.	Contar com portfólio de clientes, trazer novos públicos e explorar possibilidades no ramo de recrutamento e seleção com foco em D&I.
	Não- constitutivos primários Envolvida de modo legal e permanente, como os fornecedores de matéria primas, funcionários diretos	Funcionários	Negócios e social	Garantir o funcionamento e a produtividade da companhia e propagar os seus valores com cumprimento.	Transparência, suporte qualidade de vida e reconhecimentos.
		Clientes	Negócios e legal	Fidelização e consumo dos serviços.	Qualidade nos serviços, responsabilidade social, valores acessíveis e um bom atendimento/comunicação.

		ONGs	Social e legal	Responsabilidade social e contribuição para captação de talentos.	Responsabilidade social e parceria
		Candidatos	Negócios, legal e social	Inserção no mercado de trabalho com foco em soft skills.	Recolocação no mercado de trabalho dentro de sua área de formação/interesse.
		RHs	Negócios e institucional	Criar e estreitar relacionamentos para visibilidade da empresa perante o mercado.	Qualidade no serviço, reconhecimentos, transparência e visibilidade do setor.
Públicos não-essenciais Não participam das atividades-fim, não ligados a fatores produtivos, mas a prestação de serviço, à intermediação política ou social	Redes de Consultoria Divulgação e promoção (Oferecem colaboração qualificada)	Não há			
	Redes de setores sindicais Defendem interesses classistas	Não há			
	Redes de setores associativos Representam assessoria de classe e de categorias empresariais	Não há			

	Redes de setores comunitários Comunidades de múltiplos públicos	Comunidades	Social e inclusão	Obter fácil acesso aos talentos das periferias.	Gerar acesso, visibilidade e inclusão das comunidades.
Públicos de redes de interferência Representam públicos especiais externos das empresas, pelo seu poder operacional ou representativo podem exercer fortes influências no desempenho das organizações e no seu conceito público	Redes de concorrência Representam qualquer tipo de organização que ofereça produtos ou serviços similares	Concorrentes indiretos	Negócios e institucional	Superar os serviços e manter o bom relacionamento.	Ética e bom relacionamento.
	Redes de comunicação de massa Mídia de massa, pode interferir na legitimação da organização pelo seu poder de persuasão	Mídias sociais	Negócios e institucional	Divulgar as ações feitas pela empresa, expandir a rede de networking e captação de possíveis clientes.	Divulgação, influência, excelente relacionamento e comportamento ético.

Fonte: Agência Mandacaru, 2022

5.12 OBJETIVOS E METAS A LONGO PRAZO

Os objetivos e as metas do Trampo é Seu são bem audaciosos, diante do seu pouco de atuação no mercado. Segundo palavras de Sandra, seu desejo é que o Trampo se torne: “uma empresa referência quando se trata da inserção de talentos vulneráveis em cargos de prestígio e liderança, inspirando as organizações a promover a inclusão com empatia, despertando a humanidade em cada um e servindo como inspiração para outras”. Vislumbrando chegar neste desejo mor, as metas e os objetivos foram divididos em quatro pilares: velocidade, variedade, competência e institucional.

No quesito velocidade, o foco é “diminuir o prazo de entrega dos talentos aos clientes”. Sandra pontua a importância em reduzir o prazo dos processos seletivos, como também apresentar os talentos ideais para as empresas-clientes de uma forma mais rápida e assertiva.

Ao falar sobre o pilar de variedade, Cibelle enfatiza a importância de aumentar a base de talentos PCDs, LGBTQIA +, como também o número de *headhunters* ampliando a efetividade, visibilidade e o raio de atuação na captação de talentos.

No âmbito das competências, O Trampo é Seu quer melhorar a qualidade dos serviços prestados com foco na capacitação de seus talentos, para que o índice de aprovação aumente dentro dos processos seletivos das empresas-clientes, além da implementação de avaliações para mensurar a pós-contratação.

No cunho institucional, o maior desafio é expandir o reconhecimento do Trampo é Seu através do crescimento no número de clientes de forma passiva, como também a expansão das redes de parcerias e de contatos com as ONGs no Brasil. Além da construção da identidade, imagem e reputação da empresa dentro das mídias sociais e de um site que permitirá a conexão das futuras empresas-clientes com o banco de talentos.

6. ANÁLISE AMBIENTAL

O conceito de análise de ambiente pode ser definido como um processo de identificação de oportunidades, ameaças, forças e fraquezas que interferem na atuação das empresas, no cumprimento de sua missão e em sua capacidade de

atingir as metas estipuladas. Sua principal função é analisar os contextos internos e externos nos quais a organização está inserida tratando de sua atuação nos âmbitos econômico, político, mercadológico e social; no contexto de sua região e, ainda, dentro de um determinado espaço de tempo.

Nesse contexto, a análise de ambiente é um esforço organizado e dirigido ao conhecimento que se tem do funcionamento da corporação, de maneira que se busque melhorar o desempenho de todos os fatores inerentes ao negócio — pessoas, produtos e/ou serviços, relações mercadológicas, estrutura organizacional, ordem financeira, e entre outros. Por essa razão, essa análise se mostra fundamental para analisar o cenário em que o cliente, O Trampo é Seu, está inserido, e será feita por meio por meio de um diagnóstico que contempla o mercado de recrutamento e seleção brasileiro, o macroambiente e os concorrentes indiretos da organização-cliente.

6.1 MERCADO: O SETOR DE RECRUTAMENRO E SELEÇÃO NO BRASIL

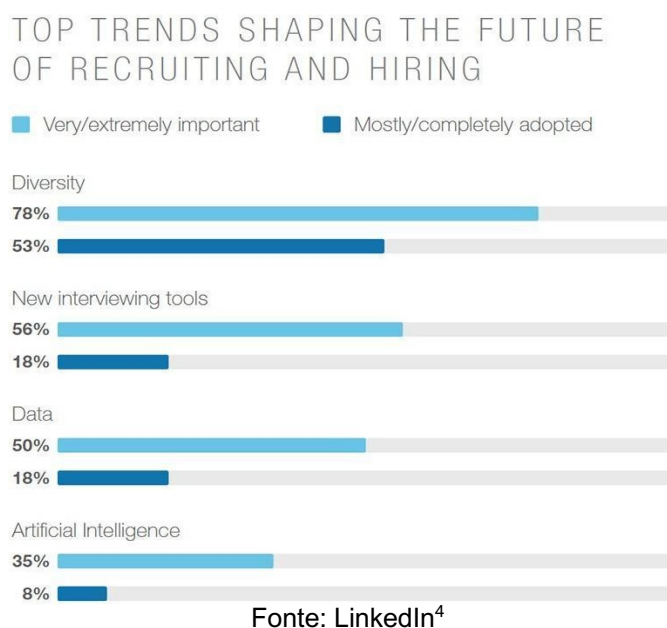
A área de recrutamento e seleção vem ganhando cada vez mais espaço diante do avanço da tecnologia, do aumento da competitividade no mercado e o fácil acesso às informações. Dados desses fatores, as empresas precisam reavaliar suas estratégias, seus modelos e processos de contratação. Sabe-se que encontrar o talento certo para fazer parte do quadro de funcionários é essencial para o crescimento sadio das organizações e, para que isso aconteça de modo satisfatório, é necessário que os recursos humanos e/ou *headhunters* invistam tempo para realizar o recrutamento e a seleção de forma assertiva.

Explicando brevemente, a área de recrutamento e seleção faz parte do processo do RH, que visa a atrair e selecionar o profissional com perfil ideal para uma determinada função. A utilização desta estratégia é benéfica para ambos os lados. Para a empresa, há a otimização do tempo do RH, dado que as entrevistas serão feitas a potenciais candidatos, reduzindo a taxa de rotatividade dos funcionários. E, para o profissional, a oportunidade de se desenvolver atrelado ao alinhamento de expectativas diante de um plano de carreira.

Em 2018, o LinkedIn, a maior rede social de cunho profissional do mundo, publicou uma pesquisa que identificou quais seriam as quatro tendências que

mudariam a forma de contratação a partir daquele ano. Seriam elas: diversidade, novas ferramentas para entrevistas, Big Data e a inteligência artificial (IA).

Gráfico 1 - Trends Changing How You Hire in 2018 and Beyond



Neste cenário, a diversidade se tornou uma pauta emergencial, principalmente após a divulgação dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU), feita em 2015. Trata-se de um plano de ação global que tem como missão: erradicar a pobreza e a fome extrema, oferecer educação de qualidade para todos, proteger o planeta e promover sociedades pacíficas e inclusivas até o ano de 2030. Dentro destes objetivos, os indicadores 5 - Igualdade de Gênero, 8 – Emprego Digno e Crescimento Econômico e 10 – Redução das Desigualdades, refletem o grau de importância deste assunto.

Ao falarmos em diversidade, geralmente ela é ligada ou usada como referência à raça, etnia e gênero, porém sua definição é bem mais ampla. A diversidade também engloba idade, nacionalidade, orientação sexual, status socioeconômico, educação ou algum tipo de deficiência.

⁴ Disponível em: <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-strategy/trends-shaping-future-of-hiring>

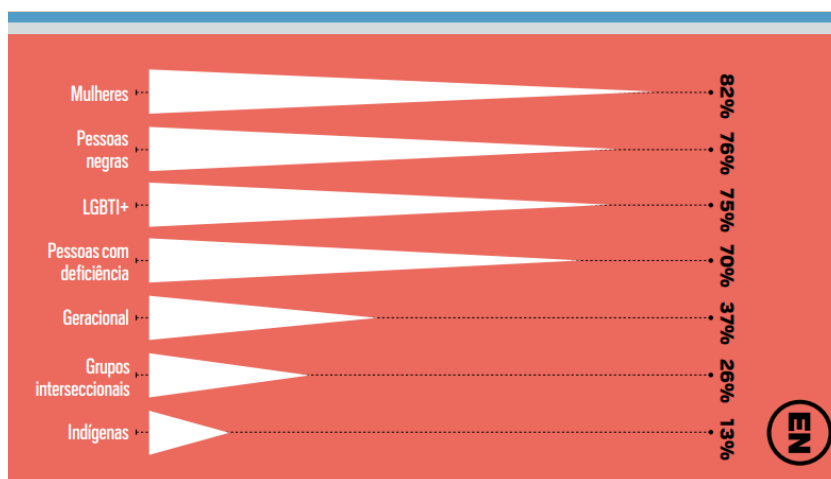
Figura 24 - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU



Fonte: UNICEF⁵

A Época Negócios, junto ao Instituto Ethos, realizou uma pesquisa em 2022 com 169 empresas a fim de verificar a ampliação da diversidade e inclusão dentro de seus negócios. Os resultados mostram que 85% das empresas estimulam a criação de grupos de afinidade voltados para essa temática, dividida da seguinte forma:

Gráfico 2 - As práticas relacionadas à governança da diversidade e inclusão
Fonte: E-book Época Negócios 2022⁶



⁵ Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel>

⁶ Disponível em:

https://s3.glbimg.com/v1/AUTH_91e21bc490b44c808f2d722ecf06a8e6/epocanegocios/pdf/EN_Ebook_Diversidade.pdf

As práticas relacionadas à governança da diversidade e inclusão também mostram que:

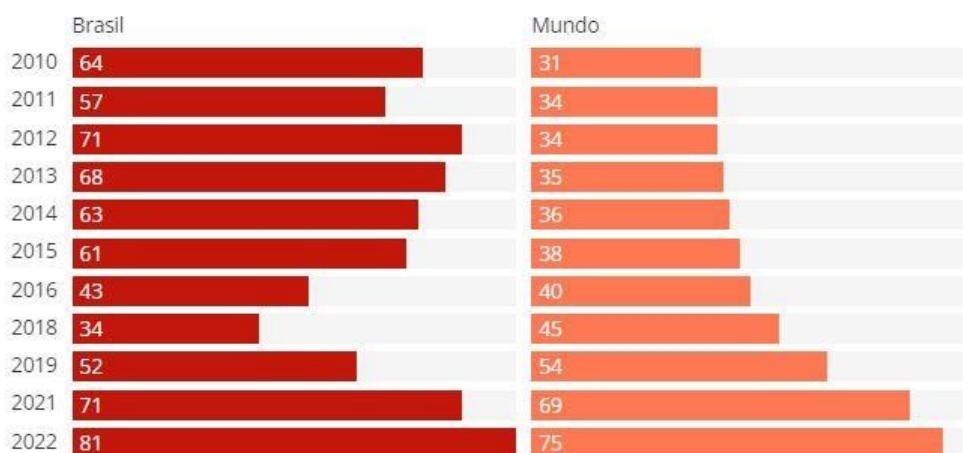
- 97% possuem alguma área ou pessoa responsável por garantir a implementação de ações de diversidade e inclusão;
- 98% preveem e aplicam medidas disciplinares e punições para as práticas discriminatórias a todos, incluindo lideranças;
- 97% possuem um canal com profissionais preparados para atender denúncias de discriminação, assédio moral ou sexual e políticas de não discriminação em seus processos de recrutamento e seleção.

Além dos números de diversidade e inclusão, entender o cenário do mercado de trabalho brasileiro como um todo é fundamental para as empresas, afinal esses dados nortearão as ações e objetivos que as mesmas tomarão junto a seus recrutadores. Uma pesquisa realizada pela *ManpowerGroup*, consultoria de soluções de recursos humanos, com mais de 40 mil empregadores em 40 países e territórios, mostrou que o Brasil atingiu o índice de 81% na escassez de mão de obra, superando a média global de 75%, o maior nível em 16 anos, desde quando se iniciou o levantamento de dados.

Gráfico 3 - Índice de escassez de mão de obra

Índice de escassez de mão de obra

Em %



Fonte: ManpowerGroup

O Brasil ficou em 9º no ranking dos países que possuem grandes desafios para o preenchimento de vagas (1º: Taiwan 88%, 2º: Portugal 85%, 3º Singapura: 84%, 4º

China: 83%, 5º Hong Kong: 83%, 6º Índia: 83%, 7º Romênia: 82%, 8º Austrália: 81% e 9º Brasil: 81%). Segundo Wilma dal Col (2022), diretora de gestão estratégica de pessoas da *ManpowerGroup*, em matéria disponível no G1, portal de notícias da Globo:

A escassez de talentos é um dos maiores gargalos das organizações que desejam prosperar. Em um cenário de avanço digital, as competências humanas ganham cada vez mais destaque, pois são elas que impulsionam os negócios. (GLOBO, 2022).

Entre as *soft skills* mais demandadas e escassas no Brasil estão: raciocínio e resolução de problemas, resiliência e adaptabilidade, iniciativa, confiabilidade e autodisciplina, espírito colaborativo e trabalho em equipe.

Outro ponto importante analisado por Wilma foi que agora os candidatos estão mais exigentes em suas escolhas pessoais, bem como em seus planos de carreira: "Os profissionais buscam mais qualidade de vida, flexibilidade de jornada, independência para atuação e novos modelos de trabalho. E é nesse momento que as organizações perdem talentos ou bons candidatos".

Perante essas mudanças no mercado, as tendências na área de recrutamento e seleção para o ano de 2023 também mudaram, se compararmos com a pesquisa de 2018 do *LinkedIn*, mostrando as seguintes vertentes: o avanço tecnológico, a flexibilidade diante dos modelos híbridos de trabalho, a atração e retenção de talentos, e a diversidade e inclusão.

No âmbito da diversidade e inclusão, o foco é trazer este tema para os princípios organizacionais, para que não sejam tratadas apenas como uma obrigação da empresa, a fim de contribuir para sua reputação ou credibilidade. Trata-se de uma questão explícita, que vem ganhando cada dia mais visibilidade e sua discussão é de extrema importância.

Nota-se que, cada vez mais, as empresas estão preocupadas em promover a diversidade e inclusão dentro de seus negócios, através de políticas e processos de recrutamento e seleção, que vão além das experiências profissionais, levando em consideração as competências e atitudes como seres humanos.

O Trampo é Seu, mesmo sendo uma empresa fundada em 2021, promove a conexão entre os talentos e as principais e maiores empresas do país com a missão de ir além das credenciais profissionais, mas, sim, da contratação de pessoas com

histórias reais que transformam suas lutas em habilidades essenciais para o mundo corporativo.

6.2 MACROAMBIENTE

Sabe-se que o macroambiente diz respeito a tudo o que é externo à empresa e que vai muito além do controle do negócio, ou seja, são fatores externos (econômicos, políticos, culturais, tecnológicos e entre outros) que, para a empresa, cabe apenas a adaptação. Isto é, essas variáveis externas são responsáveis por influenciar nos resultados e decisões da organização e pelo posicionamento da empresa perante as oportunidades ou ameaças para o negócio.

Por essa razão, com base nos estudos propostos por Philip Kotler, foi realizada uma análise do ambiente demográfico, econômico, político-legal, sociocultural e tecnológico ligada à organização-cliente. As considerações abaixo contemplam os fatores que podem impactar a rentabilidade do Trampo é Seu, além de apresentar as variáveis ligadas à corporação que podem corroborar para a sua capacidade competitiva.

6.2.1 Ambiente Demográfico

Segundo o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), com base nos dados da última Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD Contínua), houve um aumento de contratações em janeiro de 2022. Vale frisar que este aumento ocorreu principalmente na região Sudeste do país: São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Espírito Santo. Embora este pareça um cenário promissor, muitas destas pessoas estão recebendo menos do que recebiam em seus antigos cargos e não há garantia de proteção dos direitos trabalhistas.

Além disso, os dados levantados na última PNAD mostram um aumento na taxa de desemprego: ao total são 24,3 milhões de cidadãos desocupados. Em resumo, essa alta é estabelecida por conta dos trabalhos informais, onde há 39,9 milhões de pessoas nestas condições. Os cidadãos sem carteira assinada, por exemplo, já somam aproximadamente 13,1 milhões de pessoas. A tabela abaixo ilustra melhor esse cenário:

Figura 25 - Nível de Ocupação, 2022

Indicador/Período	mai-jul/21	fev-abr/22	mai-jul/22
Empregados com carteira assinada	32,5 milhões	35,3 milhões	35,8 milhões
Empregados sem carteira assinada	10,9 milhões	12,5 milhões	13,1 milhões
Trabalhadores domésticos	5,1 milhões	5,8 milhões	5,8 milhões
Trabalhadores por conta própria	25,0 milhões	25,6 milhões	25,9 milhões
Empregadores	3,7 milhões	4,1 milhões	4,3 milhões
Taxa de informalidade	40,2%	40,1%	39,8%

Fonte: InfoMoney (2022)⁷

No âmbito do desemprego, a população jovem é a mais afetada e segundo a Associação Nacional das Universidades Particulares (ANUP) existem quatro determinantes para essa situação: racismo estrutural, evasão escolar, crise laboral e lacuna digital. Este dado mostra-se relevante diante da estratégia de captação ativa de talentos adotada pelo Trampo é Seu, onde a organização-cliente valoriza a pessoa em detrimento de graduação, currículo, nível hierárquica ou status social, segundo a CEO, Sandra Gioffi.

No início do ano passado, o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF) divulgou um relatório que aponta a quantidade de alunos que abandonaram a escola durante o período pandêmico: aproximadamente 1.38 milhões de estudantes. O ensino a distância, a falta de acesso à internet e outros recursos tecnológicos foram os principais motivos para o aumento desta evasão escolar.

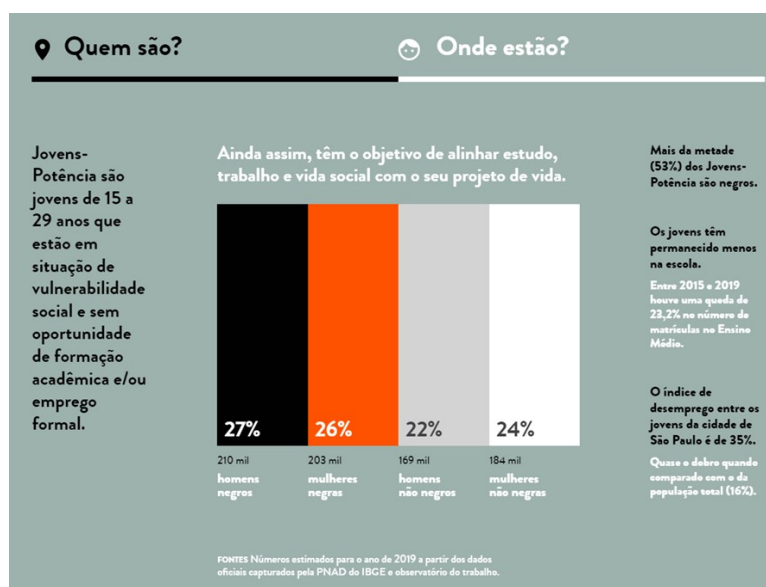
Na prática, apenas 33% dos domicílios brasileiros possuem computador e acesso à internet, o que impossibilitou esses alunos de acompanhar as aulas, motivando-os a abandonarem os estudos e darem início ao mercado de trabalho informal para contribuir com a renda dentro de suas residências. Infelizmente, essa ainda é uma realidade corriqueira entre os estudantes que se encontram em situação

⁷ Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/economia/pnad-continua-desemprego-julho-2022-ibge/>

de vulnerabilidade social.

Outro dado importante a ser levado em consideração é que, segundo o programa *Global Opportunity Youth Network* (Goyn), liderado pelo Instituto Aspen, a maioria desses estudantes são negros e que somente 34,3% dos jovens negros e 44,1% das jovens negras com a idade entre 18 e 20 anos, completaram o ensino médio, em São Paulo, no último ano. O racismo estrutural, a lacuna digital e a evasão escolar mostram-se grandes indicadores nesses casos, pois é possível diagnosticar com base nas análises do Goyn que esses jovens estão atrasados academicamente em relação a jovens brancos de classe média e que residem em bairros melhores, por exemplo.

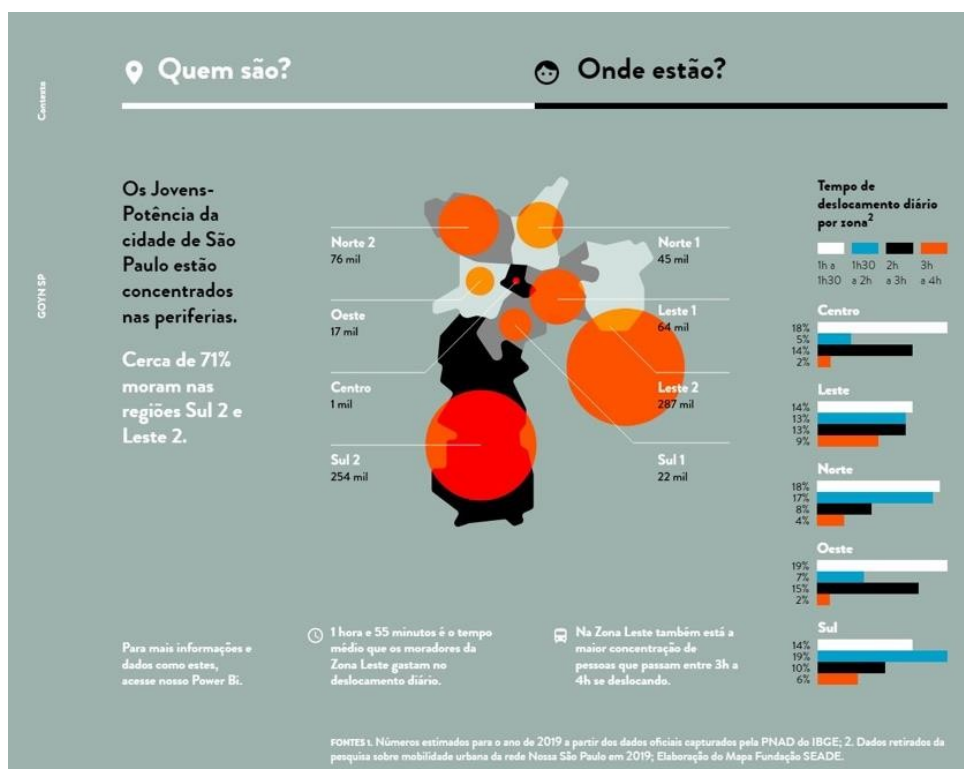
Gráfico 4 - Quem são: Jovens em Potência.



Fonte: Goyn Sp (2022)¹⁰

Os dados em relação ao ingresso desses jovens no ensino superior são ainda mais alarmantes: apenas 4% dos moradores periféricos das zonas Leste e Sul - onde vivem 70% desses jovens - conseguiram adentrar na universidade. Ao unificarmos as quatro determinantes citadas acima que foram elencadas pela ANUP para essa situação, junto ao advento da pandemia, evidencia-se como os jovens sem a devida estrutura física e em situação de vulnerabilidade social foram os mais afetados pelo colapso educacional no Brasil.

Gráfico 5 - Onde estão: Jovens em Potência.



Fonte: Goyn SP (2022)

Jovens estes, que são vistos pelo Trampo é Seu como os grandes talentos escondidos nas periferias, que não tiveram as devidas oportunidades na sociedade e que, por isso, devem ser empregados formalmente. Apesar do aumento no número de contratações divulgadas pela PNAD, é perceptível a falta de atributos e condições para que essas pessoas sejam encaminhadas ao mercado de trabalho com a devida instrução e muitas vezes são impactadas por um serviço informal, com baixa remuneração e sem a devida asseguuração trabalhista.

6.2.2 Ambiente Econômico

O investimento no mercado brasileiro impacta diretamente a geração de empregos e renda no país. A diminuição do retorno dos investimentos pode gerar um ciclo visioso de crises economicas e aumento da inflação. Tendo em vista os

¹¹ Disponível em: <https://goynsp.org/jovempotencia/>

indicadores do mercado financeiro, segundo a Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (Anbima) as empresas captaram R\$ 402 bilhões do mercado em 2022, sendo a oferta de ações 58% menor que no ano anterior.

Segundo José Eduardo Laloni, vice-presidente da Anbima, em matéria de Altamiro Silva Junior (2022), no Estadão, diz que a queda das emissões de ações não foi um evento exclusivamente brasileiro, e que é reflexo da piora do cenário geopolítico mundial. Para Laloni, o “mercado sofreu muito e os *IPOs* (aberturas de capital) pararam”, não tendo perspectiva de mudança de quadro em curto prazo.

Além disso, a pandemia do vírus COVID-19 enfrentada em 2020 e 2021 causou a queda significativa da população economicamente ativa (PEA), pelos efeitos do isolamento social e das políticas de manutenção de renda. Segundo o Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas (FGV IBRE), o recuo foi de quase 12% da força de trabalho em julho de 2020, tendo uma recuperação parcial desta população de 58% em julho de 2021.

Ademais, a FGV também aponta que a recuperação do mercado de trabalho foi liderada pelo setor informal e empregos de pior qualidade, sendo a volta ao mercado ainda mais rápida entre os trabalhadores por conta própria do que no grupo de empregados.

Contudo, a demanda por vagas de diversidade e inclusão cresceu exponencialmente no mercado de trabalho. A temática, integrada a pauta ESG - sigla em inglês para políticas corporativas focada em questões ambientais, sociais e de governança –, ganhou força no ano de 2021, evidenciando um crescimento de 560% de janeiro ao início de junho, deste mesmo ano, para vagas de gestão de diversidade e inclusão. A Gupy, *startup* brasileira de recrutamento e seleção, encerrou 2021 com mais de 200 vagas para especialistas em diversidade e inclusão, dado que em 2020, o número era de apenas 2 vagas ofertadas entre janeiro e maio, focadas no tema. Segundo Guilherme Dias, cofundador da Gupy, em artigo de Ludimila Honorato, no *site* Terra:

Essa diferença entre 2020 e 2021 se dá porque as empresas começaram o movimento de contratar profissionais especialistas em diversidade e inclusão a partir de maio de 2020, após a onda de protestos gerada pela morte de George Floyd. Neste momento, muitas empresas passaram a compreender o seu papel como agente de mudanças na sociedade. (HONORATO, 2022).

Ainda neste mesmo levantamento de 2021, a Gupy constatou que 10% do total das vagas foram destinados aos grupos minorizados. Neste total, 39% foram direcionadas exclusivamente a pessoas negras e 37,5%, as integrantes da comunidade LGBTQIA+. Assim, são vagas que impactam diretamente na contratação direcionada para públicos residentes em bairros periféricos, por ser uma localização que abriga grande parte dos grupos descritos.

Já em uma pesquisa realizada pela consultoria Exec, especializada em seleção e desenvolvimento de profissionais de gestão, diretoria, presidência e conselhos, em 2021, 67,6% dos líderes de empresas localizadas no Brasil consideram que agregar diferentes perfis nas equipes contribui para atração e retenção de talentos. Segundo o mesmo levantamento, 71,2% dos líderes entrevistados consideram que ter essa característica na empresa contribui positivamente para a imagem das organizações no mercado.

Além disso, há a possibilidade de resultado também dentro do ambiente organizacional. Segundo o relatório *Diversity Matters*, divulgado em 2015 pela consultoria *McKinsey Company*, empresas com diversidade de gêneros são 15% mais propensas a terem performance superior. Ademais, quando há a promoção para diversidade étnica e racial, o rendimento pode subir para 35%.

A pesquisadora e doutora em geografia, Silvana Andrade Pena (2021), comenta que o aumento da demanda no Brasil se dá por conta de uma “pressão internacional”, demonstrando um atraso nacional na inclusão de talentos diversos em empresas.

É uma pressão internacional por causa da globalização das empresas, do mercado de trabalho e da comunicação. Hoje, os países que já desenvolveram os seus marcos legais de diversidade, e que já implantam políticas de diversidade em todas as organizações, exigem que outras organizações com as quais se relacionam também pratiquem essas mesmas políticas. Então, qualquer organização brasileira que queira se relacionar com o mercado internacional já sente essa pressão. (PENA, 2021).

Entende-se então, que o aumento da demanda por vagas que representem a diversidade segue uma tendência de mercado, trazendo benefícios de relacionamento tanto entre organizações quanto com seus públicos. Ademais, também pode refletir positivamente dentro das empresas, aprimorando resultados e garantindo a retenção de funcionários.

6.2.3 Ambiente Político-Legal

Com o advento da pandemia e os impactos negativos anteriormente citados que ela causou no mercado de trabalho brasileiro, em 2021, o governo de Jair Bolsonaro (PL) desenvolveu uma Medida Provisória (MP) - 1045 - a fim de reduzir os impactos da pandemia no mercado de trabalho, visando a não prejudicar as relações trabalhistas, bem como preservar os trabalhadores e as empresas empregadoras.

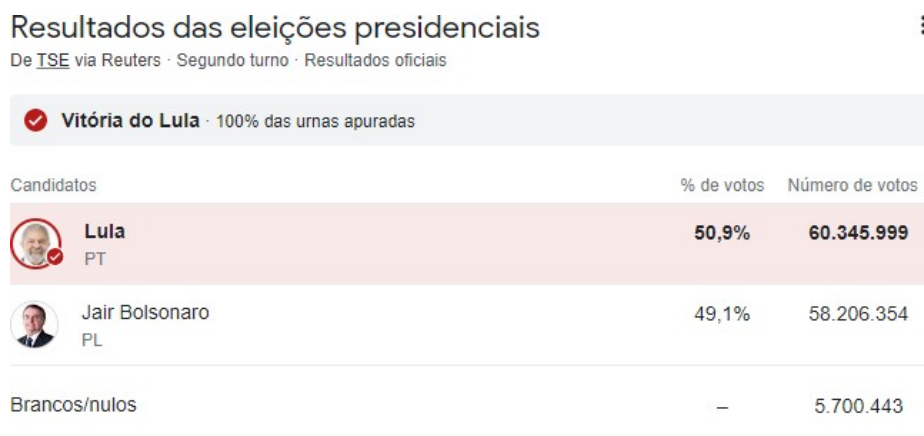
Porém, essas mudanças não estão relacionadas à categoria de trabalho informal que vem crescendo consideravelmente no país, como por exemplo entre os motoristas e entregadores de aplicativos, já que os mesmos não podem ser enquadrados no regime CLT. Assim, sem o direito de acesso à auxílio-doença, seguro- desemprego, FGTS e descanso semanal remunerado, os trabalhadores informais que tivessem interesse em assegurar esses direitos, deveriam abrir um CNPJ como MEI. Em resumo, MP 1045 contemplava os seguintes itens:

- Redução de jornada e salário proporcional;
- Atuação do trabalho em regime remoto;
- Banco de horas;
- Férias individuais e coletivas;
- Suspensão da elegibilidade dos recolhimentos do FGTS;
- Antecipação de feriados.

Contudo, é importante ressaltar que Medidas Provisórias (MPVs) são normas com força de lei editadas pelo Presidente da República em situações de relevância e urgência, logo, tais normas não seguem vigentes nesse ano. Isso porque, em abril de 2022 o atual ministro da Saúde, Marcelo Queiroga, assinou em Brasília a portaria que estabelece o fim da Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional (Espin) instaurada em fevereiro de 2020 devido à COVID-19.

Junto com tais transições para o ano de 2022, é de suma importância destacar o resultado das eleições presidenciais, que aconteceram em outubro, quando o candidato Luiz Inácio Lula da Silva (PT) foi eleito com 50,9% dos votos, o que corresponde a 60.345.999 em números totais. Seu adversário e candidato à reeleição, Jair Bolsonaro (PL), obteve 49,1% dos votos, o que corresponde a 58.206.354 em números totais.

Figura 26 - Resultado das eleições presidenciais, 2022



Fonte: TSE (2022)¹²

Em seu plano de governo, disponibilizado no Tribunal Superior Eleitoral (TSE), o petista propõe um regulamento trabalhista com maior enfoque em diversas formas de ocupação, contemplando inclusive, os autônomos que foram muito afetados durante a pandemia.

Uma nova legislação trabalhista de extensa proteção social a todas as formas de ocupação, de emprego e de relação de trabalho, com especial atenção aos autônomos, aos que trabalham por conta própria, trabalhadores e trabalhadoras domésticas, teletrabalho e trabalhadores em home office, mediados por aplicativos e plataformas, revogando os marcos regressivos da atual legislação trabalhista, agravados pela última reforma e restabelecendo o acesso gratuito à justiça do trabalho. (TSE, 2022).

Além disso, o futuro presidente salienta propostas que visam a democratização no mercado de trabalho e que incentivam as atividades coletivas. Acerca disso, podemos destacar outra proposta de seu plano de governo também retirada do Tribunal Superior Eleitoral (TSE).

O novo governo incentivará o debate e as iniciativas de reestruturação sindical, que democratizam o sistema de relações de trabalho no setor público e no setor privado, urbano e rural, respeitará a autonomia sindical, visando incentivar as negociações coletivas, promover solução ágil dos conflitos, garantir os direitos trabalhistas, assegurar o direito à greve e coibir as práticas antissindicais. Serão respeitadas também as decisões de financiamento solidário e democrático da estrutura sindical. (TSE, 2022).

Em resumo, todas essas projeções se mostram favoráveis às atividades laborais do Trampo é Seu, uma vez que o objetivo do novo governo é assegurar os direitos trabalhistas, tanto para trabalhadores formais, quanto para trabalhadores informais. Diferentemente das medidas adotadas pelo governo anterior, como a MP 1045 que beneficiava um público específico, as propostas da nova gestão favorecem diretamente indivíduos socialmente marginalizados e contribui com o serviço prestado pelo Trampo, que busca talentos escondidos nas periferias para conectá-los ao mercado de trabalho.

6.2.4 Ambiente Sociocultural

Uma reportagem do Valor Econômico mostra que o mercado de trabalho vinha mudando lentamente antes da pandemia do COVID-19, mas houve uma grande aceleração durante os anos de 2020/2021 que acabou afetando os dias atuais: o trabalho remoto/híbrido. Entretanto, a mesma reportagem apresentou uma pesquisa feita pela AON BRASIL, em 2016/2017 e 2018/2019, apontou, respectivamente, que eram apenas 17,5% e 21% o tamanho do regime de trabalho remoto adotado pelas empresas, segundo Rafaella Matioli, diretora de Consultoria de *Health and Retirement Solutions* da Aon Brasil.

Contudo, esse comportamento sofreu uma grande mudança devido a pandemia do coronavírus ter obrigado as pessoas a ficarem isoladas dentro de suas casas por um bem maior de sobrevivência, e este fator fez com que empresas adaptassem sua forma de atuar no mercado de trabalho.

Além disso, o Infomoney apresentou um estudo feito com 176 empresas em novembro de 2021 pela *Korn Ferry*, consultoria global de carreira, onde apontou que 85% das empresas adotaram totalmente o *home office*. Para os especialistas, isso é um número significativo, pois não se imaginava um crescimento tão exponencial desse regime, podendo afetar de forma significativa como os líderes, e os times vão lidar com esse novo modelo.

Ou seja, nem todas as pessoas estavam e estão preparadas para essa transformação no mercado de trabalho e vão precisar de um tempo maior para se adaptarem. Isto é, não se pode afirmar que todas as funções foram ajustadas de forma correta e ágil, pois deve ser considerado que essa mudança no mercado aconteceu

de forma repentina, de modo que muitas empresas não eram tão digitais e existem vagas que nunca serão digitais, tais como limpeza, manutenção e outros serviços considerados braçais.

Para isso, uma pesquisa realizada em 2021, pelo FGV IBRE, mostrou que o *home office* durante a pandemia foi apenas adotado por uma parcela pequena da sociedade brasileira e essas pessoas estavam localizadas nos grandes centros urbanos e mais ricos do país, como as cidades de São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília.

“Estamos falando de uma amostra específica de trabalhadores que puderam trabalhar de casa diante da função que executam. Muitas indústrias não pararam, por exemplo. E o trabalho informal no Brasil é muito grande”, diz Fernando Guimarães (2022), diretor da área de estratégias organizacionais e de talento da *Korn Ferry* para América do Sul.

Além disso, é importante considerar que nem todas as pessoas conseguiram manter a entrega na qualidade de trabalho ou até mesmo não possuem acesso a uma infraestrutura adequada para se manter no emprego atual. Uma vez que boa parcela da população periférica não possui os equipamentos necessários como computador, mesas, cadeiras e até mesmo um espaço reservado em suas residências, pelo contrário, a população periférica na maioria das vezes mora em casas pequenas compartilhadas com muitas pessoas.

Deste modo, surge uma maior dificuldade de manter empregos, ou até mesmo conseguir a oportunidade, por isso é importante entender como é o mercado de trabalho e o desemprego no Brasil. Conforme mencionado anteriormente, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a taxa de desemprego no 2º trimestre de 2022 é de 9,3%, atingindo 10,1 milhões de pessoas.

De acordo com a revista *Forbes*, após alguns meses do fim da pandemia do COVID-19, muitas empresas se estabilizaram no mercado, porém, em 2021, no primeiro trimestre do ano, atingimos o recorde de 14,7% na história do IBGE desde 2012. Podendo considerar um possível cenário positivo para O Trampo é Seu, pois uma vez que as empresas se estabilizam no mercado, significa que há uma probabilidade de contratação. Entretanto, ter mais oportunidade de vagas não significa que serão inclusivas e que a população periférica deixará de estar desempregada ou ganhará oportunidades em cargos altos e bem remunerados.

Além disso, 81% da população brasileira desempregada há mais de 2 anos são trabalhadores pobres, conclui a professora e economista da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), especialista no mercado de trabalho, Marilane Teixeira para uma reportagem postada no site da Central Única de Trabalhadores (CUT) em abril de 2022.

Quem perdeu o emprego antes da pandemia também não voltou ao mercado de trabalho, como os por conta própria, os autônomos, que eventualmente trabalhavam como vendedores ambulantes e outras atividades. Esses não se recuperaram totalmente, pela desigualdade histórica da sociedade brasileira que adota um modelo econômico concentrador e excludente. (CUT, 2022).

Para reforçar esse ponto, o economista e presidente da *Corporate Consulting*, Luiz Alberto de Paiva explica para o Correio Brasiliense que esse aumento na taxa de desemprego durante e após a pandemia era inevitável com o fim, por parte do governo, das medidas para atenuar a crise causada pelo coronavírus.

Paiva (Correio Brasiliense, 2022), também explica:

Com a aceleração no desemprego, o assalariado que possui baixa empregabilidade se sujeita a buscar ocupação em atividades muitas vezes de subemprego, ou liberais, criando desigualdade nas estatísticas de carteira assinada versus atividade liberal.

Deste modo, podemos identificar que a pandemia trouxe grandes mudanças no dia a dia das pessoas, afetando diretamente o modo no qual elas conquistam seus salários. Isto é, muitas empresas enfrentam e por um período ainda vão enfrentar certas dificuldades nessa adaptação. Tais complicações podem ser atreladas diretamente à captação de novos talentos e na retenção daqueles que já fazem parte da equipe, como apontado na pesquisa realizada pelo FGV IBRE, que mostra que 50% das empresas confirmaram dificuldades.

Um dos problemas é que nem todas as empresas possuem equipes de TI qualificadas para conseguir fazer com que o híbrido funcione 100%, além de nem todos os funcionários possuírem a infraestrutura necessária em suas casas, como foicitado anteriormente. Por isso, muitas empresas passaram a buscar maior gama de benefícios que possam suprir essas necessidades, mas nem todas conseguem ser compatíveis com o que o mercado está oferecendo agora, como Thiago Silva, diretor de prática de remuneração da *Korn Ferry* Brasil e Chile, compartilha ao

InfoMoney (SAMPAIO, 2022).

Entretanto, para outra parcela de pessoas o *home office* tem proporcionado um estilo de vida muito melhor quando se trata de mobilidade e perda de tempo no trânsito. Pois, hoje em dia, com esse novo modelo, muitas pessoas estão podendo trabalhar de lugares diferentes e até mesmo se manter na empresa podendo mudar de cidade ou de país, gerando assim um maior controle sobre sua vida.

Deste modo, é possível notar que o mercado de trabalho enfrenta diferentes situações que interferem na qualidade de serviço prestado por seus empregados, sendo ela tanto positiva quanto negativa. Muitas vezes os que não se adaptam acabam perdendo seus empregos e não conseguem se recolocar no mercado, que cada vez mais se torna digital.

Com certeza, pode-se identificar que a pandemia tem deixado marcas nas vidas das pessoas e aquelas que não se adaptarem acabarão tendo que buscar novas formas de compor sua renda familiar. O que faz com que muitas vezes acabem buscando por empregos cada vez mais informais, tornando-os reféns de empregos precários.

Uma pesquisa feita pelo Datafolha foi divulgada em dezembro de 2021 pela empresa Uber, nela é possível identificar que 46% das pessoas que trabalham na plataforma possuem ensino superior e estão trabalhando como motoristas para tentar lucrar o que perderam por conta da pandemia, ou porque simplesmente perderam seus empregos.

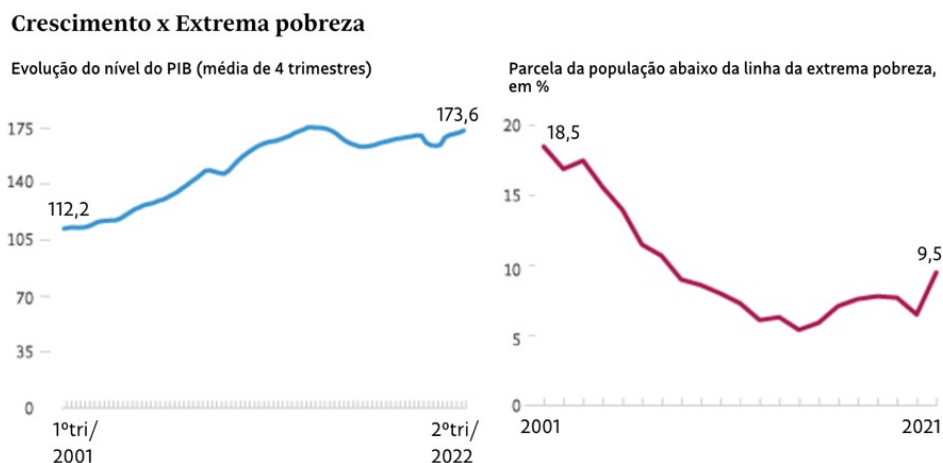
Outro fator importante é que nem todas as empresas possuem equipe de RH capazes de encontrar talentos que não estão em seus bancos de dados, que, na maioria das vezes, são as pessoas longe desses grandes centros ricos, como aponta o FGV IBRE em sua pesquisa. Portanto, é neste cenário que surge a oportunidade do Trampo é Seu desenvolver o seu papel de *headhunter* nas periferias, podendo, assim, ampliar essa rede de *networking* e oportunidades para empresas serem mais inclusivas e mudar os números de pobres desempregados.

E o porquê do papel do Trampo é Seu ser importante é justificado, pois nem todas as organizações estão preparadas para encontrar todos os talentos, como Guimarães mostra para o Infomoney (2022).

Uma organização que é mais tradicional tem um raio de alcance para os talentos de alguns quilômetros do escritório. Já aquelas que estão abertas a interações remotas, passam a ter um raio de alcance de talentos muito maior. Quando falamos de escassez, o grande desafio está relacionado à mão de obra digital, que são todas as funções que envolvem modelos de negócios ou produtos digitais. (SAMPAIO, 2022).

Com isso, pessoas que estão em desvantagem socioeconômica acabam perdendo a oportunidade de se recolocar no mercado, ou até mesmo ingressar nele, uma vez que vivemos em um país no qual a desigualdade social vem crescendo exponencialmente, como aponta o PNAD.

Gráfico 6 - Crescimento VS Extrema Pobreza



Fonte: Oppen Social/Insper, a partir de estimativas produzidas com base na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) e PNAD-C.

Deste modo, é importante entender como a pandemia mudou o comportamento das empresas e dos trabalhadores, seja de forma positiva ou negativa. Vale destacar, entre essas mudanças, o avanço tecnológico, pois acaba afetando diretamente o mercado de trabalho para aqueles que possuem o acesso ou para aqueles que não possuem devido a problemas econômicos e sociais encontrados no Brasil. Uma vez que tem sido um fator contribuinte para aumentar o desempenho de pessoas, ou até mesmo afetar ainda mais a autoestima e desempenho daqueles que muitas vezes são prejudicados por não terem oportunidades.

6.2.5 Ambiente Tecnológico

Conforme apresentado anteriormente, cada vez mais os ambientes têm se tornado tecnológicos e isso interfere diretamente no ambiente de trabalho, por isso é importante entender como isso afeta o mercado e onde as oportunidades se tornam ainda mais excludentes para as pessoas que são o público-alvo do Trampo é Seu: a população periférica.

Segundo uma pesquisa da The Economist o “*Inclusive Internet Index*”, o Brasil ocupa o 23º lugar no *ranking* global de inclusão digital em 2022, subindo 12 posições se comparado com 2021, no qual ocupava a 36ª posição. De acordo com a PNAD, entre o ano de 2021 e 2022, 90% dos brasileiros possuem acesso à internet e isso se deu por conta de um grande avanço tecnológico causado por necessidade durante a pandemia do COVID-19.

Entretanto, mesmo com o aumento no acesso, são estimados 28,2 milhões de brasileiros que não possuem acesso à internet. Para isso foram levantado alguns tópicos para identificar os motivos e os dois principais são: não saber usar a internet (42,2%) e falta de interesse (27,7%). Mas é importante ressaltar que 20% informaram que o acesso digital é limitado por questões financeiras.

Quando se trata de custos, pode-se entender que a população mais pobre do país terá dificuldade ao acesso à internet. Para comprovar isso uma pesquisa feita em 2020 pelo Instituto Locomotiva mostrava que 43% das favelas brasileiras possuem o acesso ruim, saltando para 30% em 2021/2022. Fazendo assim com que dificulte ainda mais um avanço tecnológico no país, mesmo com o projeto do governo “Internet para todos”, como aponta a Jornalista Beatriz Carvalho do PerifaConnection em seu artigo para o Expresso Estadão (2022).

Desde 2018, o governo federal mantém um programa chamado Internet para Todos, que promete garantir cobertura banda larga via satélite a territórios periféricos por um valor possível para as famílias — não é de graça. Custa, em média, R\$ 60. À época do lançamento, foram investidos R\$ 3 bilhões — a proposta é apoiar as prefeituras na inclusão digital. As cidades se inscrevem, dizem onde precisam do acesso e os moradores podem procurar planos que caibam em seu bolso. Em teoria, por meio do CEP, dá para consultar onde tem Internet para Todos. (CARVALHO, 2022).

Porém, nem todos os brasileiros possuem CEP e um comprovante de endereço, pois muitas ruas não existem no mapa e quando se trata de periferias, muitas delas são constituídas por um grande labirinto de vielas. Portanto, o projeto não se torna para todos mesmo a internet sendo um direito do cidadão.

Com a dificuldade de acesso, outros pontos surgem e devem ser considerados. Entre eles se encontra o letramento digital. Uma vez que a população não possui familiaridade com o mundo digital e que o acesso só passou a ser uma realidade para alguns, as pessoas não possuem experiência suficiente para dominar esse novo mundo.

Mesmo com o acesso à internet, nem todo mundo possui o acesso a um computador. “Apenas 13% das famílias das classes D e E têm acesso a um computador. Nas escolas, muitas vezes o laboratório de informática está em condições precárias”, afirma Kelly Lopes, do Instituto da Oportunidade Social (IOS), para o Estadão (2022).

Jovens e Idosos sofrem com essa dificuldade de não dominar o mundo digital, mas é válido ressaltar que pessoas mais velhas acabam perdendo seus empregos por conta da falta de letramento digital. Apenas 19% da população acima dos 60 anos usa a internet no dia a dia, aponta um levantamento feito pelo SESC São Paulo e pela Fundação Perseu Abramo em 2020.

Com isso geramos um problema maior para o mercado de trabalho, contribuindo com o aumento da exclusão da população mais velha e periférica, além da desvantagem econômica. Com a pandemia houve um maior aumento de trabalhos remotos ou híbridos, onde pessoas trabalham conectadas de suas casas.

De acordo com números apresentados pela *Korn Ferry*, consultoria global de carreira, 85% das empresas adotaram modelos híbridos após a pandemia do coronavírus. Entretanto, com os dados apresentados sobre a dificuldade de acesso, ter oportunidade de emprego em empresas que adotaram o modelo é muito mais difícil do que alguém que possui todos os pré-requisitos garantidos.

Por isso, muitas pessoas acabam não tendo a oportunidade de ter empregos que possibilitam uma maior renda para conseguir pagar internet, ou até mesmo para conseguir se mudar das localidades em que vivem, sem possuir um endereço com CEP onde conseguiriam fazer parte do programa do governo, que atualmente é extremamente falho e excludente.

Portanto, entende-se que o papel do Trampo é Seu não é sobre melhorar o acesso de internet nessas localidades, mas sim trazer a visibilidade e oportunidade necessária para as pessoas que estão nessas localizações. Pois, deste modo, há uma maior chance de mudar o histórico desigual e seletivo no qual o Brasil vem vivendo durante várias gerações.

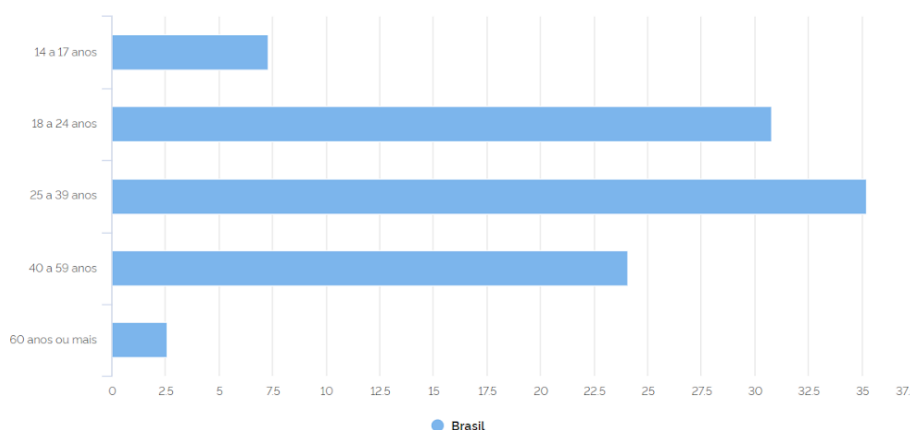
6.3 CONCORRENTES E ANÁLISE DE SUAS REDES SOCIAIS

Com o aumento de vagas de emprego voltadas para a diversidade no Brasil, as consultorias de recrutamento e seleção especializadas nessa frente de trabalho mostram-se cada vez mais eficientes para as grandes organizações. Isto é, a empresa Vagas.com registrou uma quantidade maior de anúncios de ofertas de emprego voltados para diversidade em seu portal.

O aumento foi de 56,35% em 2021, saltando de 11.171 em 2020 para 19.825 no ano passado. E a tendência de alta se mantém neste ano: de janeiro a maio foram 9.234 anúncios de vagas direcionados à diversidade, contra 8.275 no mesmo período do ano passado (uma alta de 11,6%).

Além disso, vale frisar que, segundo dados da PNAD Contínua, divulgados pelo IBGE, as classes C e D (que representam grande parte desses grupos diversos) são as que mais têm sofrido com as crescentes pressões econômicas pelas quais o Brasil vem passando nos últimos anos. Os números mostram que o país tinha 12,4 milhões de desempregados até novembro de 2021.

Gráfico 7 - Distribuição de pessoas desocupadas por idade, 4º trimestre 2021



Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Outro dado da PNAD chama atenção: o rendimento real habitual (R\$ 2.444) da população caiu 4,5% frente ao trimestre anterior, encerrado em agosto. Foi o menor da série histórica, iniciada em 2012. Ou seja, com o aumento do desemprego e da renda real habitual da população, é possível encontrar cada vez mais pessoas disponíveis para ingressar em novas oportunidades de emprego.

Portanto, com intuito de conhecer quem são as empresas de recrutamento e seleção que atuam no setor de diversidade e inclusão, quais são seus diferenciais dentro deste mercado e como é feita sua comunicação nas redes sociais, realizou-se uma análise dos concorrentes indiretos do Trampo. Concorrentes indiretos são empresas em que o público-alvo é o mesmo, mas os produtos são diferentes.

6.3.1 Perifalions

O PERIFALIONS é um projeto independente e sem fins lucrativos que desde janeiro de 2020, dá o start na vida profissional de centenas de jovens que não têm condições de expandir suas experiências, ajudando em sua capacitação e ampliando seus horizontes.

Figura 27 - Logo PERIFALIONS



Fonte: Site PERIFALIONS.

O projeto foi fundado pelos publicitários Irina Didier (ID\TBWA), Flávio Salcedo e Letícia Rodrigues (Wunderman Thompson) na região do Capão Redondo (Zona Sul, São Paulo) e o nome é a junção das palavras periferia e lions (leão), que representa o Festival de Criatividade de Cannes. Isto é, o maior objetivo do projeto é aproximar, dar visibilidade e conectar os talentos das periferias com o mercado publicitário.

Para tornar essa conexão possível, o projeto disponibiliza sua plataforma em formato de site para o cadastramento de perfis profissionais de estudantes e recém-formados e para o anúncio de vagas por empresa e, portanto, não é responsável pelos perfis cadastrados ou pelos anúncios realizados.

Figura 28 - Fundadores PERIFALIONS



Fonte: Meio e Mensagem.

O profissional que tenha interesse em ter seu perfil cadastrado na plataforma deverá preencher as informações indicadas para o cadastro no site gratuitamente e informar que está de acordo com os Termos e Condições Gerais de Uso do PERIFALIONS e com a Política de Privacidade. As informações do profissional que se cadastrar serão publicadas na plataforma (após análise) e ficarão disponíveis para consulta por qualquer pessoa que acessar a plataforma.

Figura 29 - PERIFALIONS - Cadastro de Profissional

A screenshot of a web form titled "cadastro de talento". On the left, there is a vertical menu with three options: "DADOS PESSOAIS", "EDUCAÇÃO", and "PROFISSIONAL". The main form area contains several input fields: "Nome*", "Email*", "Telefone", "Quanto a gênero, você se identifica como" (with a dropdown arrow), and "Quanto a cor/raça, você se identifica como" (with a dropdown arrow). To the right of these fields is a box with a camera icon and the text "Adicionar foto de perfil*". At the bottom, there is a "Mini Bio" section with a small text prompt: "Conta aqui um pouco sobre você e suas experiências. Fez algum curso importante, tem uma certificação, ganhou algum prêmio ou reconhecimento? Cabe tudo aqui.*"

Fonte: Site PERIFALIONS. Acesso em 22 out. 2022.

A empresa que tenha interesse em anunciar sua vaga de trabalho na plataforma do PERIFALIONS deverá realizar seu cadastro na plataforma, incluindo as informações da vaga, e informar que está de acordo com os Termos e Condições Gerais de Uso do PERIFALIONS e com a Política de Privacidade. No ato do cadastro, a empresa deverá fazer uma contribuição de livre escolha para o projeto. Não há cobrança de mensalidade, mas esse valor ajuda a manter a plataforma ativa. Quando efetuado o pagamento, a vaga poderá ser anunciada pelo PERIFALIONS e o anúncio

ficará disponível pelo período estipulado pelo anunciante, exceto se o anúncio for cancelado antes desse período ou renovado no término do período mediante nova contribuição livre.

O PERIFALIONS é responsável por analisar os perfis e aprovar aqueles que se encaixem no Critério de Participação PERIFALIONS (consultar.) Porém, não temos qualquer responsabilidade sobre a autenticidade ou veracidade das informações prestadas pelos talentos que fizerem o cadastro na plataforma ou aplicarem para qualquer vaga anunciada. Da mesma forma, o PERIFALIONS não confere a descrição dos anúncios de vaga nem participa de qualquer modo dos processos de seleção e/ou recrutamento.

Em resumo, o PERIFALIONS tem por objetivo oferecer a plataforma para conectar e divulgar perfis de estudantes com empresas que estejam procurando profissionais para preenchimento de vagas em seus quadros. No entanto, não se compromete com o sucesso do processo de seleção e recrutamento.

Também é válido ressaltar que o projeto promove uma “competição” para levar estudantes de comunicação social e design ao Festival Internacional de Criatividade *Cannes Lions*. Após se inscreverem no site cumprindo os requisitos necessários, cada dupla tem que criar uma campanha publicitária com base no briefing elaborado por mentores profissionais do mercado, os autores daquela que for considerada a melhor ideia são premiados com uma viagem para participar do *Cannes Lions*.

Figura 30 - Vencedores PERIFALIONS 2022

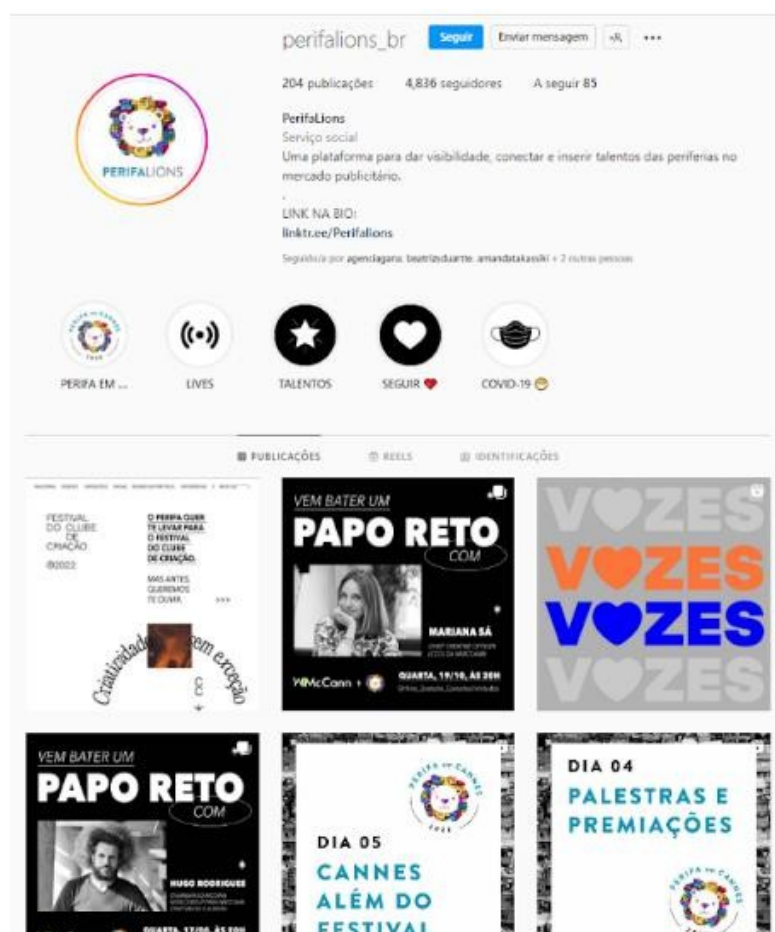


Fonte: LinkedIn PERIFALIONS.

Além do site institucional que possui uma comunicação estruturada para o cadastro dos candidatos e anúncio de vagas por parte da empresa, mas não conta com informações institucionais do projeto, o PERIFALIONS apresenta redes sociais consolidadas e que seguem um padrão de editoria para suas publicações.

O *Instagram* possui 4.836 seguidores, taxa de engajamento de 4% e uma média de 165 curtidas nas suas publicações.¹³ De modo geral, os *posts* visam divulgar palestras e bate-papos com publicitários renomados e atualizar os candidatos sobre a competição que pode levá-los ao *Cannes Lions*.

Figura 31 - Instagram PERIFALIONS, 2022

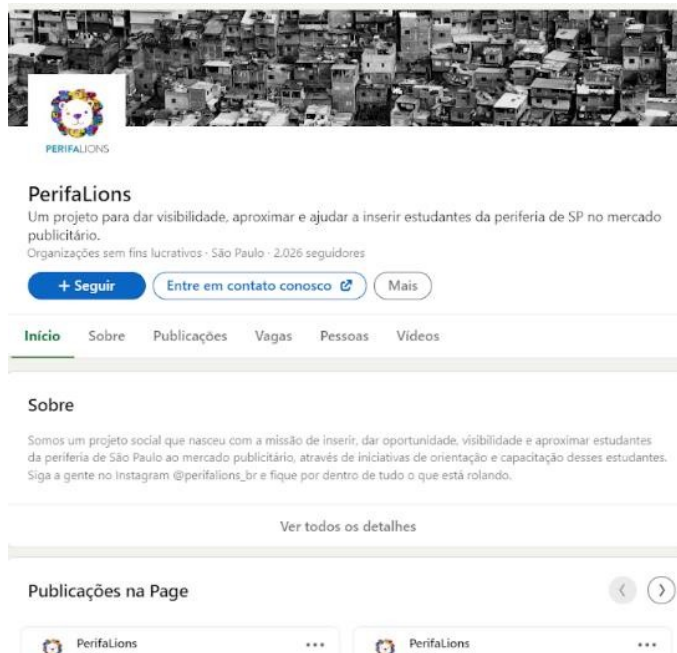


Fonte: Instagram PERIFALIONS.

¹³ Dados extraídos do Not Just Analytics em 22 out. 2022

O projeto não possui canal no *YouTube*, mas os dados do *LinkedIn* e *Facebook* também são positivos, apesar dessas redes serem menos movimentadas que o *Instagram*. O *LinkedIn* conta com 2.026 seguidores e as curtidas variam de 100 a 200, a rede é muito utilizada para divulgar vagas em aberto dentro de grandes agências de publicidade. O *Facebook*, por sua vez, é a rede com menor número de seguidores - 398 - e os conteúdos postados são similares ao do *Instagram*, contudo, com menor frequência e baixo número de interações.

Figura 32 – Perfil LinkedIn PERIFALIONS, 2022



Fonte: LinkedIn PERIFALIONS.

Figura 33- LinkedIn PERIFALIONS



Fonte: Facebook PERIFALIONS, 2022

6.3.2 EmpregueAfro

Localizada na Vila Fachini (próximo ao Jabaquara, Zona Centro-Sul, São Paulo), a EmpregueAfro é a primeira Consultoria em Recursos Humanos e Diversidade Étnico-Racial do país. Criada no final de 2004, a ideia inicial era capacitar jovens negros para processos seletivos de grandes multinacionais, porém, com o tempo, essas empresas demandaram serviços de recrutamento e seleção, treinamentos e workshops sobre a temática. Assim, ao longo do tempo, a empresa se especializou e hoje é reconhecida como a única consultoria de RH do país com essa expertise.

Figura 34 - Logo EmpregueAfro



Fonte: Gupy, 2022

A organização atua de forma plural para valorizar a diversidade, incluir, reter e desenvolver profissionais negros. Todos os dias a EmpregueAfro desafia o status quo, destrói vieses e mapeia aliados nas mais diversas organizações para revelar - e inserir no mercado - talentos ofuscados pelo racismo.

A EmpregueAfro é uma empresa social que visa promover e tornar o ambiente corporativo diverso, por meio do cumprimento de políticas afirmativas promovidas pela iniciativa privada de acordo com a legislação vigente (nacional e internacional). Trabalham com empresas em todo o Brasil e em diversos níveis hierárquicos.

Até o dia 22 de outubro de 2022, data de coleta das informações desta organização, o site institucional da EmpregueAfro estava fora do ar e por isso, não foi possível analisá-lo. Todas as informações institucionais da empresa foram constatadas por meio da plataforma *Gupy* e do *LinkedIn* da própria companhia, que

apresenta de forma mais concreta os princípios organizacionais da EmpregueAfro.

Figura 35 - Site EmpregueAfro



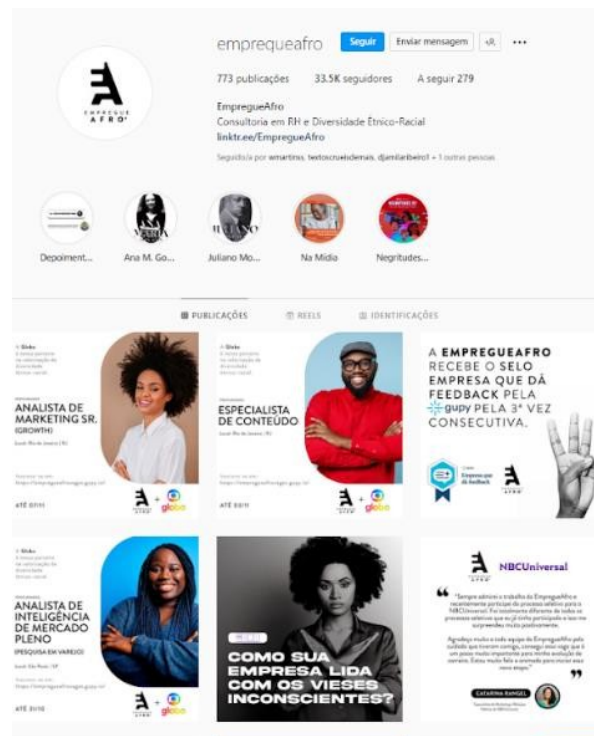
O grande objetivo da EmpregueAfro é identificar e enriquecer o conjunto de competências e habilidades do profissional afrodescendente, acompanhado de sua missão: promover a inclusão do profissional afrodescendente no mercado de trabalho, proporcionando oportunidade e ascensão para o profissional, lucratividade e visibilidade social para as empresas e negócios que valorizam a diversidade étnico-racial.

A visão da empresa está atrelada a promover uma sociedade justa e igualitária, inclusão e oportunidades para a promoção da diversidade com o intuito de ser reconhecida por ser o mecanismo de ascensão e inclusão de negros e afrodescendentes no mercado de trabalho e os valores não foram disponibilizadas na internet.

Nas redes sociais, a EmpregueAfro possui uma comunicação muito bem desenhada em quatro frentes distintas: *Instagram*, *Facebook*, *Linkedin* e *Youtube*. As redes não só contam com um número expressivo de seguidores, mas também possui publicações e conteúdos que são postados com frequência e que garantem a interação de seus seguidores.

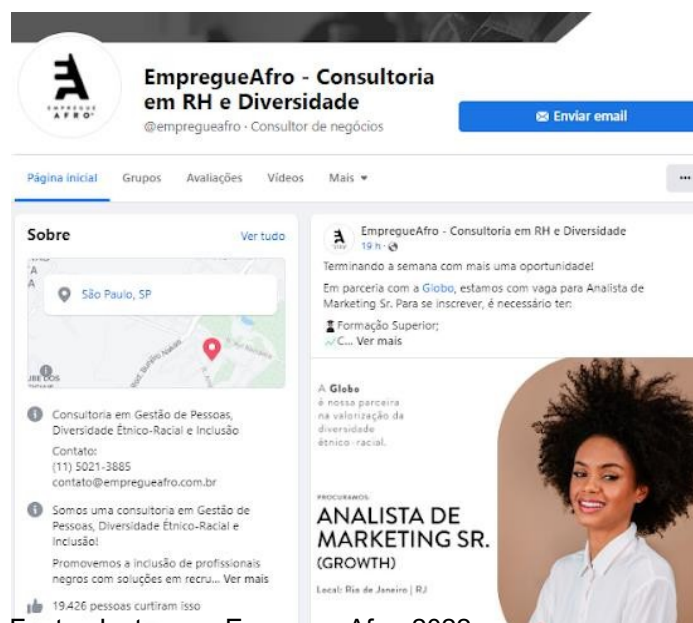
O *Instagram* e o *Facebook* por exemplo, são utilizados de forma muito similar: para divulgar vagas em aberto, *workshops* e mentorias promovidos pela EmpregueAfro e conteúdos educativos como “o que é racismo estrutural?”, “diferença entre preto, pardo e negro”, “barreiras para pessoas negras na área de tecnologia” e muitos outros. Além disso, a empresa já conta com 33.501 seguidores no *Instagram* e 20.013 no *Facebook*.

Figura 36 - Instagram EmpregueAfro, 2022



Fonte: Instagram EmpregueAfro.

Figura 37 - Facebook EmpregueAfro

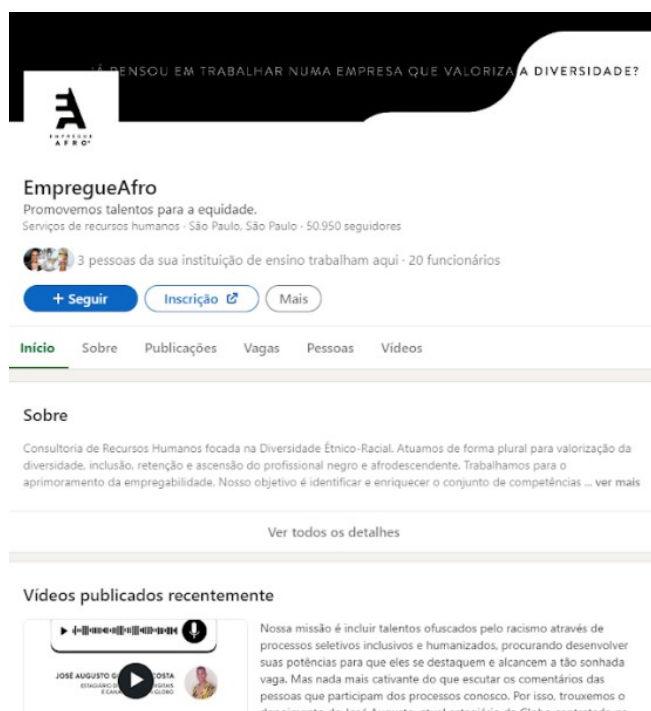


Fonte: Instagram EmpregueAfro, 2022

O *LinkedIn*, apesar de ser uma rede profissional, conta com publicações muito parecidas com a das outras redes, mas com grande um diferencial: compartilha relatos e experiências positivas dos próprios colaboradores da EmpregueAfro, conseguindo assim, dar rosto a quem está nos bastidores da organização e mostrando quem são

as pessoas que fazem a empresa funcionar. É importante ressaltar que todos 20 funcionários registrados no *LinkedIn* são negros ou negras.

Figura 38 - LinkedIn EmpregueAfro,2022



Fonte: LinkedIn EmpregueAfro.

Figura 39 - Time EmpregueAfro, 2022

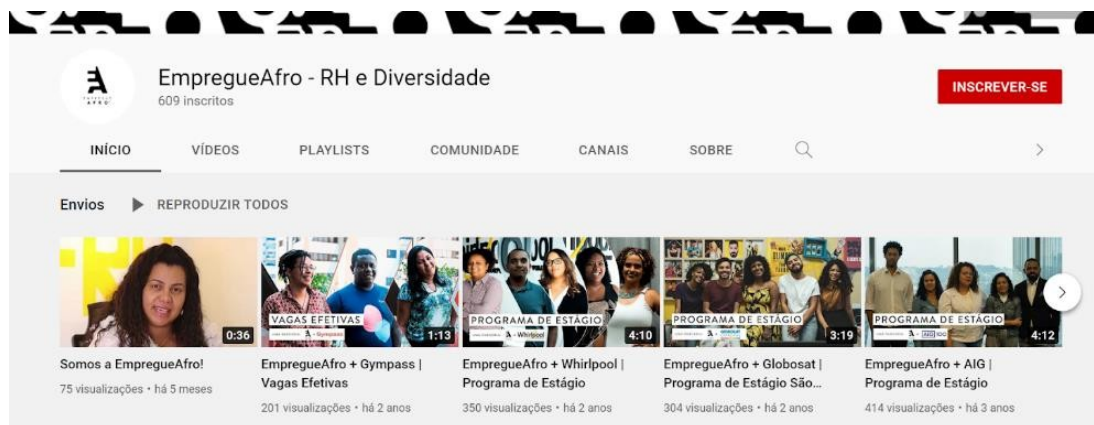


Fonte: LinkedIn EmpregueAfro.

Por fim, podemos citar a plataforma de compartilhamento de vídeos *YouTube* como uma rede de comunicação potencial que a EmpregueAfro já explora. O canal conta tanto com dicas para quem pretende recolocação no mercado de trabalho, quanto com a divulgação da parceria entre a EmpregueAfro e grandes empresas, as

quais podemos destacar: *Gympass*, *Bayer*, *Globosat*, *International Paper* e tantas outras. O canal conta com 609 inscritos e a média de visualizações dos vídeos costumam variar de 200 a 300.

Figura 40 - Youtube EmpregueAfro, 2022.

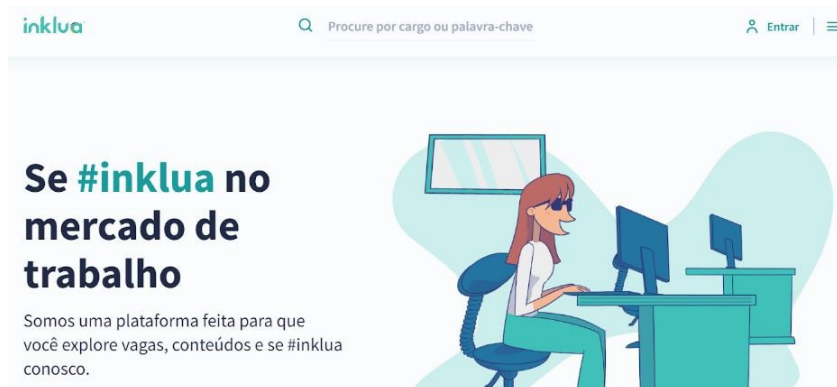


Fonte: YouTube EmpregueAfro.

6.3.3 Inklua

A Inklua é uma consultoria focada em inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho. Além disso, a plataforma da empresa funciona como uma corrente colaborativa composta de elos sociais e profissionais que garantem oportunidades para organizações e pessoas no Brasil todo.

Figura 41 - Site e Logo Inklua



Fonte: Site Inklua, 2022.

Através de um sistema de recompensas, os usuários podem coletar moedas que serão doadas para causas voltadas à pessoa com deficiência. Essas moedas são chamadas de Inkoins e após o cadastro na Inklua, o usuário poderá obtê-las clicando em anúncios ou compartilhando as vagas da plataforma.

Cada Inkoin resgatada representa um valor em dinheiro real. Por exemplo: ao resgatar Inkoins de um anúncio, o valor arrecadado pela Inklua com o clique estará presente nas Inkoins que acabou de ser resgatada. Após resgatar Inkoins o usuário poderá doá-las para uma causa e é justamente nesse momento em que a mágica acontece: as Inkoins se transformam em dinheiro de verdade e são depositadas na caixinha da causa.

Quando a Inklua tiver o valor necessário para realizar uma causa, a empresa faz uma ou mais postagens dentro da plataforma mostrando o impacto que as Inkoins proporcionaram na vida das pessoas que o usuário decidiu ajudar. Ademais, o site é focado na busca de cargos e o candidato consegue enviar o currículo para as vagas que tiver interesse.

Na aba “para empresas” é possível entender como a parte de recrutamento e seleção funciona na prática. O time de consultoria da Inklua faz um mapeamento de profissionais PcDs que atuam na área desejada pelo cliente e basta a empresa contratante fazer o *briefing* de cada candidato e entrar em contato com a Inklua para conhecer o profissional.

Figura 42 - Site Inklua - Para Empresas



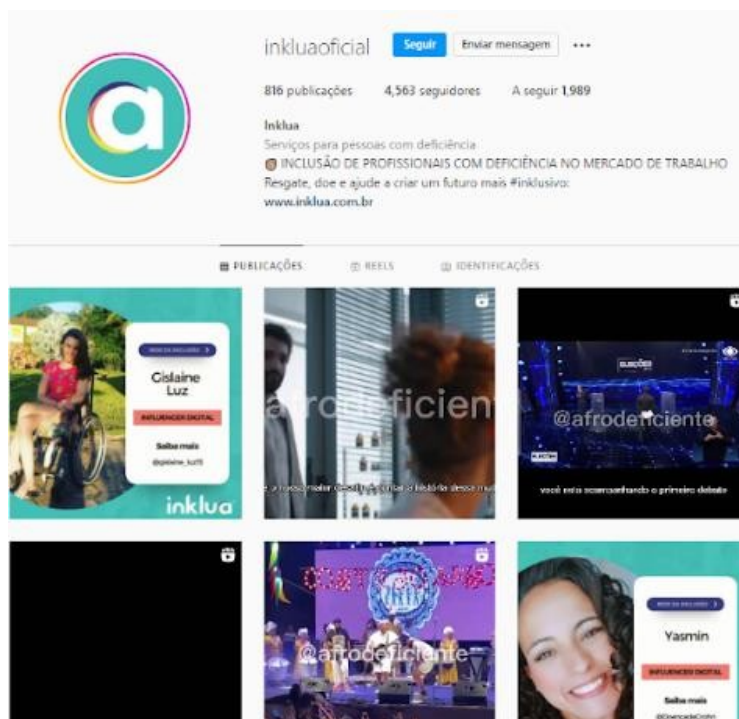
Fonte: Instagram Inklua, 2022.

As empresas também conseguem agendar uma palestra de sensibilização gratuita com o porta-voz da Inklua, Marcelo Zig, que promove um convite à reflexão sobre o conceito sobre o capacitismo e a experiência da pessoa com deficiência na sociedade. Para as organizações que não tem interesse no serviço de recrutamento e seleção, por exemplo, basta anunciar a vaga desejada na plataforma e aguardar o envio de currículos por parte dos candidatos interessados.

Em resumo, o site é voltado para a busca por vagas e candidaturas e não conta com informações institucionais da Inklua, como: localização, quem somos, missão, visão, valores e entre outros. Nas redes sociais, por outro lado, a empresa faz alusão a conteúdos educativos acerca de acessibilidade e capacitismo.

No *Instagram*, por exemplo, a empresa visa espalhar posts de superação (como é o caso da editoria “Rede da Inclusão”) e expõe situações corriqueiras como novelas, shows e debates eleitorais onde de alguma forma, os PcDs não são lembrados e os conteúdos acabam não sendo pensados para serem consumidos por esse grupo social. A rede conta com 4.563 seguidores e uma média de 166 curtidas, além de 3,9% em taxa de engajamento.¹⁴

Figura 43 - Instagram Inklua



Fonte: Instagram Inklua, 2022

¹⁴ Dados extraídos do Not Just Analytics em 23 out. 2022.

O *Facebook*, por outro lado, é focado exclusivamente na divulgação de oportunidades de emprego que estão em aberto. O que chama atenção ao analisar essa rede é que essas vagas, em sua maioria, são de nível operacional ou júnior (estagiário, auxiliar, assistente e entre outros), não foi localizar vagas para profissionais PcDs em cargos altos como coordenação, gerência ou em posições hierárquicas mais altas. Atualmente, a rede conta com 12.764 seguidores.

Figura 44 - Facebook Inklua



Fonte: Facebook Inklua, 2022.

A última rede da Inklua a ser analisada é a rede profissional e de negócios, *LinkedIn*. A plataforma conta com 128 funcionários registrados e 40.647 seguidores, e assim como no *Facebook* o foco dessa rede é exclusivamente divulgar vagas de emprego que estão em aberto. A ausência de oportunidades em cargos mais altos para os profissionais PcDs continua sendo um fator que chama atenção e traz um ponto de reflexão.

Figura 45 - LinkedIn Inklua



Fonte: LinkedIn Inklua, 2022.

6.3.4 TransEmpregos

Localizado na região do Largo do Arouche (Centro, São Paulo), a TransEmpregos é o maior e mais antigo projeto de empregabilidade de pessoas Trans do Brasil. São milhares de currículos e acessos nos canais da empresa que promovem e auxiliam as contratações diariamente. Os usuários também podem se inscrever em cursos de formação e atividades. Para as empresas parceiras, é possível anunciar vagas e ter acesso a conteúdos exclusivos para implementação e aperfeiçoamento dos seus processos de inclusão.

Figura 46 - Logo TransEmpregos



Na busca de solucionar o grande problema de acesso à educação pela população Transgênera, Maite Schneider (Grupo Esperança), Laerte Coutinho (cartunista), Dra. Márcia Rocha (advogada travesti) e a psicanalista Dra. Letícia Lanz fundaram a ABRAT com enfoque na promoção a Educação e Informação. O projeto foi crescendo e a noção de que o entrave para inclusão destas pessoas não se tratava apenas de uma carência educacional se tornou evidente.

Figura 47- Márcia Rocha, Laerte Coutinho e Maite Schneider, fundadoras do TransEmpregos



Fonte: Dicas de Mulher, 2022

Com a missão de trabalhar junto às empresas para confrontar a discriminação o preconceito causador da grande dificuldade de acesso a empregos por esta população, foi criada em 2013 a TransEmpregos. A articulação da empresária Márcia Rocha junto a outros apoiadores como Paulo Bevilacqua, João Nery, Dennis Ramos, Denilson Costa, Rachel Rocha, Heloísa Alves e Daniela Andrade o projeto ganhou grande permeabilidade em empresas e inicia assim a exercer o seu objetivo maior de garantir emprego e dignidade a pessoas antes excluídas pelo simples fato de terem uma identidade e/ou orientação diferente da maioria das outras pessoas.

No início o trabalho consistia em juntar currículos e apresentá-los nas empresas para possíveis contratações e com o tempo foram expandindo também no auxílio às empresas na criação de um ambiente acolhedor. Ali já haviam notado que muitas contratações se encerravam rapidamente por falta de aceitação de seus pares.

Atualmente também trabalham com empresas que querem fazer mudanças sociais. Já são inúmeras parcerias que se propõe a algo além de discutir e executar a empregabilidade, por isso, desejam avançar e construir “juntas” projetos e ações para que estas mudanças de fato ocorram. Importante frisar que a empresa não busca vagas exclusivas para pessoas trans, mas sim um mundo inclusivo. A TransEmpregos trabalha para que pessoas possam ser analisadas pelo RH sem sofrerem preconceitos e discriminações neste processo.

O site institucional é muito completo, além de possuir claramente as abas “Sou Trans” (para o profissional que está buscando uma oportunidade) e “Sou Empresa” (para as organizações que desejam contratar pessoas Trans), também é possível localizar com facilidade o histórico/quem somos da TransEmpregos e um relatório referente aos dados da empresa no último ano.

Figura 48 - Aba Sou Trans



Fonte: Site TransEmpregos, 2022

Figura 49 - Aba Sou Trans



Fonte: Site TransEmpregos, 2022

Figura 51 - Relatório de dados 2021



Fonte: Site TransEmpregos.

Também é válido ressaltar que a TransEmpregos promoveu um projeto dentro do Google for Startups com mais 14 organizações. Nele, foi produzido um conteúdo compilado em duas cartilhas que oferece dicas e informações para empresas e pessoas Trans se aprofundarem na temática e estarem prontas para o mercado de trabalho inclusivo.

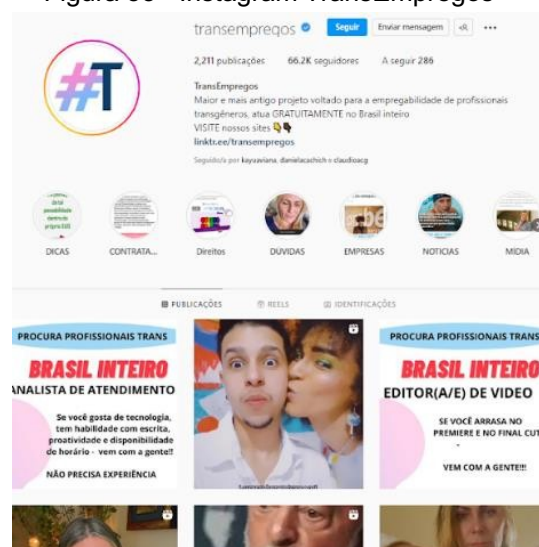
Figura 52 - Cartilha Agora Vai



Fonte: Site TransEmpregos.

Assim como o site, as redes sociais também possuem uma comunicação estruturada. Só o Instagram já conta com 66.247 seguidores, uma média de 3.029 nas curtidas e uma taxa de engajamento acima da média em 4,75%. Os conteúdos além de divulgarem vagas que estão em aberto, focam em trazer assuntos contemporâneos que fazem parte da realidade trans, tais como: análise de falas dos candidatos à presidência sobre a comunidade, denúncia de transfobia em linhas aéreas, atualizações sobre o novo formato de RG e como isso afeta a comunidade trans e entre outros.

Figura 53 - Instagram TransEmpregos



Fonte: Instagram TransEmpregos, 2022

Assim como os outros concorrentes citados, o Facebook é utilizado de forma prioritária para divulgar vagas em aberto no portal TransEmpregos. Além disso, a empresa costuma divulgar notícias que saíram na imprensa com algum comentário educativo sobre o assunto. Nessa rede a TransEmpregos conta com 21.644 seguidores.

Figura 54 - Facebook TransEmpregos



Fonte: Facebook TransEmpregos, 2022

O LinkedIn, por sua vez, conta com 7 funcionários ativos e 22.731 seguidores. As publicações são similares às do Instagram mas na rede profissional, em específico, há uma predominância dos conteúdos no formato em vídeo. A comunicação é direcionada para falar com empresas contratantes e visam gerar reflexão como um recente tema abordado: “você contrataria uma pessoa só por ser heterossexual em sua empresa?”.

Figura 55 - LinkedIn TransEmpregos



Fonte: LinkedIn TransEmpregos, 2022

6.3.5 RH40+

Localizada em Santo Cristo (Zona Norte, RJ), a Rh40+ é uma startup de impacto social especializada em soluções para profissionais 40, 50, 60+ e para empresas inclusivas que desejam aplicar a diversidade etária em seus ambientes. A missão da organização é conscientizar as empresas para inclusão e valorização dos profissionais maduros, além de prepará-los para continuarem sua trajetória profissional em ambientes corporativos e/ou fora dele, através do autoconhecimento e com ele a possibilidade de novas escolhas, novos significados e desafios que permitam a continuidade produtiva, criativa e, principalmente, com propósito.

Figura 56 - Logo RH40+



Fonte: Site RH40+, 2022

Com a revolução da longevidade, a relação entre trabalho e envelhecimento mudou. Por um lado, as gerações 40, 50, 60+ querem continuar a produzir e a se desenvolver, mantendo suas atividades ou reinventando suas atuações. Por outro, as empresas querem continuar performando de forma sustentável e por isso a importância de manter e valorizar a expertise e a maturidade dos seniores em seus ambientes corporativos, visto que essa nova geração, cheia de energia e muita experiência, estão prontas para ajudar e que atualizações, se necessárias, são o que eles mais querem.

Em suma, os serviços prestados visam assessorar as empresas no Recrutamento & Seleção, Programas de Preparação para Aposentadoria, Programas de Demissão Voluntária, Programas voltados para a inclusão geracional e Palestras Motivacionais. A intenção da RH40+ é preparar as empresas para o processo de inclusão geracional que vem ocorrendo nos últimos tempos, melhorando as relações entre as gerações, atualizando as competências técnicas e comportamentais das equipes, mantendo as performances e resultados.

Além disso, a empresa também presta assessoria para os profissionais seniores que estão cada vez mais aptos a continuarem dentro e fora das empresas de forma estratégica e produtiva, trilhando novos caminhos, abrindo empresas, startups e ressignificando suas carreiras, já que possuem conhecimento e experiência e tendem a ser mais assertivos, responsáveis e comprometidos com os resultados da empresa, além de enriquecerem ambientes com a diversidade de gerações.

O site institucional é organizado e dispõe de informações muito relevantes como o que é a empresa, quais são os serviços prestados, quem é a fundadora, quais são as vantagens dos serviços, depoimentos de candidatos recolocados e muito mais.

A plataforma também conta com abas intuitivas que direcionam o usuário que é candidato e busca uma oportunidade ou que é uma empresa e deseja fazer a abertura de vagas, por exemplo.

Outro ponto interessante é que a startup tem interesse em mostrar ao público matérias relevante que a RH40+ foi citada na imprensa. Para isso, possuem uma aba específica denominada de “RH40+ Nas Mídias” onde dão enfoque neste tipo de conteúdo.

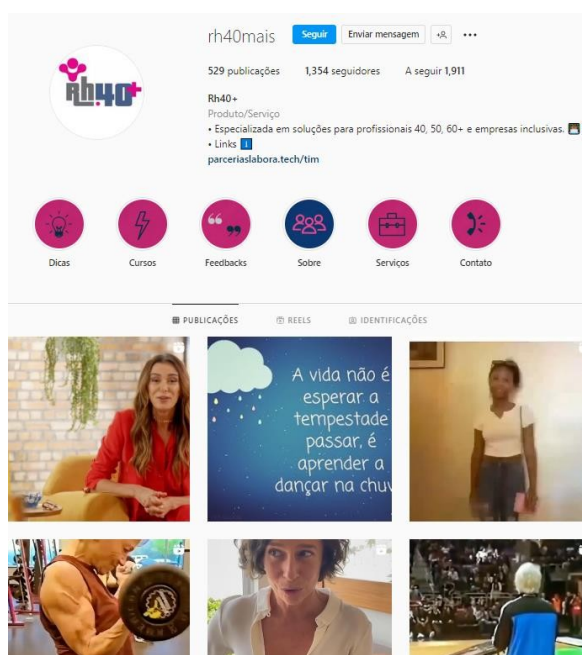
Figura 57 – Site RH40+



Fonte: Site RH40+, 2022

Já nas redes sociais, as publicações do *Instagram*, por exemplo, abordam atividades do dia a dia em que o público sênior não costuma estar presente e traz a perspectiva de alguém com uma faixa etária 40+ realizando a atividade e se destacando. Como acontece num vídeo publicado em que uma senhora está na academia praticando musculação com pesos elevados e possui uma condição corporal que foge do padrão para sua faixa etária. Nesta plataforma a empresa conta com 1.354 seguidores e até o momento é o único concorrente que explora vídeos de influenciadores (Andréa Beltrão e Mônica Martelli) para trazer visibilidade para o seu nicho e conteúdo.

Figura 58 - Instagram RH40+



Fonte: Instagram RH40+, 2022

O *Facebook*, no entanto, é muito utilizado como um meio de compartilhar palestras e encontros promovidos pela RH40+ e frases motivacionais para os seguidores da plataforma. Atualmente a rede conta com 347 seguidores.

Figura 59 - Facebook RH40+



Fonte: Instagram RH40+, 2022

Por fim, o *LinkedIn* da empresa conta com 1.799 seguidores e possui três funcionários cadastrados. As publicações são similares as do *Instagram* e os conteúdos são focados na reflexão de pessoas 40+ poderem executar diversas atividades que não são consideradas o padrão para suas respectivas faixas etárias. O engajamento dessa rede é baixo e as publicações dificilmente têm mais de 20 curtidas.

Figura 60 - LinkedIn RH40+



Fonte: LinkedIn RH40+, 2022

Como forma de contextualizar melhor estas empresas juntamente com a organização-cliente, considerou-se os serviços prestados, a operação de recrutamento, o número de seguidores no LinkedIn pois essa é uma rede profissional estratégica para o setor e a disponibilidade de infraestrutura física, conforme quadro a seguir:

Quadro 2 - Comparação de Concorrentes

Comparação de Concorrentes	Serviços	Operação	Nº de Seguidores (LinkedIn)	Infraestrutura Física
	Recrutamento e seleção com foco somente em periferias.	Programa de recrutamento e seleção.	768	Não possuem
	Recrutamento em periferias focado no mercado publicitário.	Banco de dados de currículos e anúncio de vagas.	2.026	Sim: Capão Redondo, SP
	Recrutamento focado em diversidade racial.	Consultoria em RH visando talentos ofuscados pelo racismo.	50.950	Sim: Jabaquara, SP
	Recrutamento focado em pessoas com deficiência.	Conduz processos seletivos para vagas operacionais a nível Brasil.	40.647	Não identificado
	Recrutamento focado em diversidade etária.	Banco de dados de currículos e anúncio de vagas.	22.731	Sim: Largo do Arouche, SP
	Recrutamento focado em pessoas transgêneras.	Programa de recrutamento e seleção.	1.799	Sim: Santo Cristo, RJ

Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

7. ANÁLISE SWOT

Análise SWOT (ou Análise FOFA) são as siglas para Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats). É uma ferramenta muito usada por grandes empresas, focada em fazer o planejamento estratégico e novos projetos, pois ajuda na realização de um diagnóstico completo sobre os negócios e o ambiente que o cerca.

Por meio deste método, a organização-cliente consegue um embasamento para formular suas estratégias de gestão e marketing com mais segurança. O resultado da análise ajuda a identificar os principais fatores internos a serem trabalhados e os pontos a serem melhorados. Em resumo, a análise examina quais são os fatores positivos, que auxiliam no objetivo estratégico e investigam quais são os fatores negativos, que podem atrapalhar o mesmo.

Quadro 3 - Análise SWOT

Forças:	Fraquezas
• Empresa de recrutamento baseada com foco em diversidade e inclusão. • Pioneirismo em headhunter dentro de periferias. • Influência e rede de conexões da CEO no mercado de RH. • Proposta comercial personalizada para cada empresa. • Mais agilidade para implementar novas estratégias por ser uma empresa nova no mercado.	• Ausência de guide de marca e identidade visual. • Ausência de comunicação estruturada (site, redessociais etc). • Baixo reconhecimento entre as empresas e os talentos. • Empresa com pouco tempo de mercado. • Possuir um plano de expansão a nível Brasil sem serem 100% consolidados e estruturados no mercado.
Oportunidades:	Ameaças
• Aumento nas buscas por vagas de diversidade. • Aumento nas contratações devido a diminuição do contágio do COVID-19. • Concorrentes não atuam focados em captação ativa de talentos dentro das favelas. • Proposta do novo governo em assegurar os direitos trabalhistas favorecendo indivíduos socialmente marginalizados. • Empresas que atuam no modelo híbrido e aumentam o seu raio de alcance nas contratações.	• Empresas optarem pelo uso do RH interno. • Aumento de consultorias no mercado voltadas para diversidade e inclusão. • Clientes com contratos fechados com outras empresas de recrutamento e seleção. • Falta de infraestrutura tecnológica nas periferias para a execução do trabalho remoto. • Instabilidade política e econômica diante de um novo governo.

Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

7.1 ANÁLISE SWOT CRUZADA

A análise SWOT e a SWOT cruzada são matrizes complementares. Isto é, análise SWOT cruzada visa definir quais estratégias deverão ser colocadas em prática depois que já foram identificados os fatores internos e externos que exercem influência no desempenho da empresa.

Portanto, no cruzamento da análise SWOT, os dados da matriz TOWS são essenciais para a construção de planos de ação que fortaleçam as vantagens competitivas da empresa em relação ao mercado e à concorrência. Dessa forma, será possível tomar decisões mais estratégicas, baseadas em objetivos alcançáveis, conforme consta no mapeamento abaixo:

7.1.1 Estratégia Ofensiva

Consiste na junção das forças internas com as oportunidades externas. Seu objetivo é aumentar e aperfeiçoar as forças para que as oportunidades sejam bem aproveitadas, se tornando vantagens competitivas.

Quadro 4 - Estratégia Ofensiva 1

Estratégia Ofensiva 1	
Força	Pioneirismo em headhunter dentro de periferias.
Oportunidades	Aumento na busca por vagas de diversidade e inclusão.

Ação:	De acordo com os dados apontados, desde 2018, a pauta diversidade e inclusão vem ganhando cada vez mais espaço nas empresas, principalmente quando, em 2015, a ONU divulgou os 17 objetivos para o desenvolvimento sustentável como plano de ação global. Dado o pioneirismo do Trampo é Seu no recrutamento e seleção de candidatos que vivem nas periferias, o objetivo desta ação é utilizar o aumento nas buscas por vagas de D&I reforçando o propósito da empresa por meio da comunicação institucional estabelecendo, assim, um relacionamento mais próximo com a imprensa e demais veículos de comunicação.
--------------	---

Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

Quadro 5 - Estratégia Ofensiva 2

Estratégia Ofensiva 2	
Força	Empresa de recrutamento com foco em diversidade e inclusão.
Oportunidade	Concorrentes não atuam focados na captação ativa de talentos dentro das favelas.
Ação:	A área de recrutamento e seleção está ganhando cada vez mais visibilidade diante do aumento da competitividade de mercado e o acesso às informações. Para se destacar perante este cenário promissor, é necessário ir além. Por isso, ser uma empresa que atua de maneira ativa na captação de seus talentos, se torna um diferencial. Enquanto os concorrentes trabalham de forma passiva, apenas recebendo os currículos, numa espécie de banco de talentos, e os direcionando as empresas, o Trampo é Seu entende as necessidades profissionais de cada cliente e atua na captação ativa de talentos dentro das comunidades. Por essa razão, estreitar o relacionamento com os líderes comunitários e com as ONGs através de eventos, palestras e encontros, é fundamental para que eles se sintam seguros quanto ao trabalho do Trampo é Seu de conhecer, recrutar e selecionar os talentos que ali estão “escondidos”.

Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

Quadro 6 - Estratégia Ofensiva 3

Estratégia Ofensiva 3	
Força	Influência e rede de conexões da CEO no mercado de RH.
Oportunidade	Aumento nas contratações devido a diminuição do contágio do COVID-19.

Ação:	O avanço da vacinação permitiu que, aos poucos, o Brasil retomasse suas atividades e diante deste cenário, as empresas observaram a oportunidade de aumentar seu quadro de funcionários. Porém, o processo de recrutamento e seleção demanda um tempo que nem sempre as organizações estão dispostas a investir. Identificar quais são as experiências e competências necessárias para se assumir uma determinada função, é um trabalho árduo e é por esse motivo, que muitas empresas optam por terceirizar essas contratações. Desde 1991, a Sandra Gioffi, CEO do Trampo é Seu, atua no mercado de gestão de pessoas e ao longo de sua carreira, trabalhou em grandes empresas transformando o modo de contratação dos profissionais. Sua influência permite que as empresas ouçam seus projetos, e a sua rede de contato permite a aproximação com as áreas de recursos humanos internos. A estratégia é utilizar a credibilidade dos anos de experiência da Sandra para apresentar o trabalho do Trampo é Seu e o seu propósito em captar, recrutar e selecionar os talentos de forma ativa e dentro das expectativas esperadas.
-------	---

Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

7.1.2 Estratégia de Confronto

Consiste na junção das forças internas com as ameaças externas. Nela, são desenvolvidas estratégias de confronto que utilizam os pontos fortes da empresa para diminuir as ameaças.

Quadro 7 - Estratégia de Confronto 1

Estratégia de Confronto 1	
Força	Pioneirismo em headhunter dentro de periferias.
Ameaça	Aumento de consultorias no mercado voltadas para diversidade e inclusão.
Ação:	Em 2021, as consultorias de recrutamento e seleção voltadas para diversidade e inclusão aumentaram em 56,35%, conforme mencionado na análise ambiental com foco na concorrência. Neste viés, o Trampo deve usar o seu pioneirismo atuando como headhunter exclusivamente dentro das periferias como diferenciação da empresa perante seus concorrentes. Esse pioneirismo somado à uma comunicação organizacional estruturada por meio do digital (site e redes sociais), poderá corroborar para a ampliação do portfólio de clientes do Trampo, dado que, empresas que estejam recrutando com foco em D&I e encontrem o Trampo, se sentirão mais engajadas em contratar uma empresa que passa credibilidade por meio de seu pioneirismo naquele determinado setor.

Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

Quadro 8 - Estratégia de Confronto 2

Estratégia de Confronto 2	
Força	Influência e rede de conexões da CEO no mercado de RH.
Ameaça	Empresas optarem pelo uso do RH interno.

Ação:	Tendo em vista que o uso do RH interno é comumente utilizado pela maioria das organizações pois reduz os gastos extras com consultorias externas, a organização-cliente deve se ancorar em uma de suas forças mais estratégicas para combater essa ameaça externa. Para isso, o Trampo pode usar a credibilidade e influência da CEO, Sandra Gioffi, no mercado de RH para enfatizar como os serviços do Trampo podem ser grandes aliados do RH interno, atuando de forma estratégica na consultoria e no recrutamento e seleção focado exclusivamente em D&I.
-------	--

Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

Quadro 9 - Estratégia de Confronto 3

Estratégia de Confronto 3	
Força	Proposta comercial personalizada para cada empresa.
Ameaça	Clientes com contratos fechados com outras empresas de recrutamento e seleção.
Ação:	Conforme análises apresentadas na comparação com a concorrência, evidencia-se o quanto a ausência de uma comunicação estratégica para o Trampo enfraquece a organização-cliente. Por outro lado, os concorrentes indiretos apresentados mostram-se mais avançados em relação a credibilidade e reputação no mercado de recrutamento e seleção. Logo, a proposta comercial personalizada para cada empresa de acordo com as suas necessidades se mostra como um fator favorável ao Trampo, na busca e captação por novos clientes. Se utilizada de forma assertiva, essa customização para cada tipo de serviço ou contratação têm potencial para atrair novos clientes que já possuem contratos fechados com outras empresas, por exemplo.

Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

7.1.3 Estratégia de Reforço

Consiste na junção das fraquezas internas e oportunidades externas. Seu objetivo é analisar as fraquezas de forma a tentar superá-las para aproveitar as oportunidades.

Quadro 10 - Estratégia de Reforço 1

Estratégia de Reforço 1	
Fraqueza	Baixo reconhecimento entre as empresas e os talentos.
Oportunidade	Aumento nas buscas por vagas de diversidade e inclusão.
Ação:	O aumento nas buscas por vagas de D&I reforçam a importância desta temática atualmente. Por isso, as empresas estão criando estratégias e práticas relacionadas à governança da diversidade e inclusão. Diante deste cenário, destacam-se empresas de recrutamento e seleção de D&I que já possuem referência, credibilidade, tempo de mercado e reconhecimento, afinal, dificilmente uma empresa será indicada se as pessoas não a conhecem. Para que o Trampo é Seu estreite seu reconhecimento com as empresas, ONGs e candidatos, é necessário criar uma comunicação institucional que reforce o propósito da empresa. Por isso, é fundamental que o próprio time do Trampo fale diretamente com esses públicos por meio da organização de uma agenda de pequenos eventos e encontros, onde eles poderão convidar os talentos que foram contratados por seus clientes para contar sua experiência, empresas que são clientes para falar sobre assuntos diversos, além de pautas e/ou tendências dentro da temática da diversidade e inclusão.

Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

Quadro 11 - Estratégia de Reforço 2

Estratégia de Reforço 2	
Fraqueza	Ausência de comunicação estruturada (site, redes sociais etc.)
Oportunidade	Concorrentes não atuam focados na captação ativa de talentos dentro das favelas.
Ação:	Diante das empresas de consultoria e dos concorrentes que atuam na área de recrutamento e seleção voltados para a diversidade e inclusão, atuar ativamente na captação de talentos indo até as comunidades para conhecer a história de vida de seus moradores e assim, achar os talentos que ali estariam “escondidos”, pode ser considerado um diferencial de mercado, o que gera uma vantagem competitiva perante os demais. O propósito do Trampo é Seu é justamente esse: conhecer os talentos além de suas experiências profissionais, mas sim as suas competências e histórias de vida. Por isso, é importante reforçar em sua comunicação essa missão. É necessário estruturar estrategicamente sua comunicação visual. Para isso é necessário a criação de um logotipo, identidade visual, tom de voz, arquétipo, slogan, paleta de cores e demais elementos. Além disso, transmitir de forma clara o propósito, a missão, visão e os valores da empresa no site, redes sociais e em demais aplicações que podem ser distribuídas em eventos, reuniões, palestras etc. como camisetas, canecas, bolsas etc. fará com que as pessoas criem empatia e futuramente, lembrança de marca.

Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

Quadro 12 - Estratégia de Reforço 3

Estratégia de Reforço 3	
Fraqueza	Empresa com pouco tempo de mercado.
Oportunidade	Aumento nas buscas por vagas de diversidade e inclusão.
Ação:	Com o aumento de vagas de emprego voltadas para a diversidade no Brasil, criou-se um cenário promissor para as empresas de recrutamento e seleção com foco em D&I. De acordo com os dados apontados pela empresa Vagas.com, o aumento foi de 56,35% em 2021, mantendo-se em alta neste ano: de janeiro a maio foram 9.234 anúncios de vagas direcionados à diversidade. A importância deste tema, fez com as empresas criassem esforços e práticas voltadas a D&I, dado que isso não é apenas uma tendência de mercado, mas sim uma realidade que influencia na reputação das organizações. O propósito do Trampo é Seu vai de encontro com esse cenário, porém, o seu pouco tempo de mercado pode causar dúvidas e desconfiança. Por isso, criar comunicação institucional que reforce o porquê e em prol do que a empresa trabalha, além de enfatizar seus diferenciais de mercado como: propostas comerciais personalizadas para cada cliente e a captação ativa de talentos dentro das comunidades trará uma vantagem competitiva no mercado.

Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

7.1.4 Estratégia Defensiva

Consiste na junção das fraquezas internas e ameaças externas. Nela, são desenvolvidas ações defensivas para proteger a empresa, diminuindo o impacto das ameaças.

Quadro 13 - Estratégia Defensiva 1

Estratégia Defensiva 1	
Fraqueza	Possuir um plano de expansão a nível Brasil sem serem 100% consolidados e estruturados no mercado.
Ameaça	Instabilidade política e econômica diante de um novo governo.
Ação:	É evidente a polarização política que se instaurou no Brasil nas eleições presidenciais de 2022. Independente de qual candidato fosse eleito, e sem nenhum viés político, o Trampo poderia sofrer consequências positivas ou negativas, a depender dos planos de governo propostos. Nesse sentido, a vitória do candidato Luiz Inácio Lula da Silva (PT), num primeiro momento, se mostra favorável para a operação dos serviços prestados pela organização-cliente. Contudo, devido as recentes contestações em relação aos resultados eleitorais, o Trampo precisa criar mecânicas de atenção aos entraves que possam surgir e de alguma forma, atrapalhar a captação se candidatos a nível nacional, excepcionalmente nos estados em que os deputados e senadores eleitos se mostram contrários as propostas que favorecem a população em situação de vulnerabilidade social.

Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

Quadro 14 - Estratégia Defensiva 2

Estratégia Defensiva 2	
Fraqueza	Empresa com pouco tempo de mercado.
Ameaça	Falta de infraestrutura tecnológica nas periferias para a execução do trabalho remoto.
Ação:	Tendo em vista as análises apresentadas no macroambiente com enfoque na variável demográfica e tecnológica, é evidente que a população em situação de vulnerabilidade social sempre foi uma das mais afetadas pela falta de infraestrutura tecnológica. Nesse sentido, a pandemia do covid-19 corroborou para que esse desfalque fosse ainda maior: apenas 42% dos domicílios brasileiros possuem computador e acesso à internet, de acordo com a última PNAD divulgada pelo IBGE. Na medida em que esse número é alarmante, ele também é preocupante, dado que, o modelo de trabalho híbrido aumentou significativamente com o advento da pandemia e esses jovens não possuem infraestrutura para trabalhar nesse regime. Somando isso ao pouco tempo de empresa do Trampo no mercado, as empresas podem ficar receosas em fechar qualquer tipo de serviço com a organização cliente pois não há garantia que os contratados vão conseguir operar de forma remota e pela sua recente fundação, o Trampo pode não passar a credibilidade necessária em relação à <i>expertise</i> no mercado de recrutamento e seleção. Por essa razão, mais uma vez, a influência e rede de conexões da CEO no mercado de RH se mostram grandes aliadas para a criação de estratégias neste cenário. Isto é, com sua relevância e histórico profissional, Sandra Gioffi, consegue mostrar que apesar do pouco tempo de fundação do Trampo, os profissionais da empresa estão inseridos no mercado há muito tempo e possuem a devida qualificação de headhunter para entregar os serviços prestados com máxima qualidade.

Fonte: Agência Mandacaru, 2022

Quadro 15 - Estratégia Defensiva 3

Estratégia Defensiva 3	
Fraqueza	Ausência de guide de marca e identidade visual; Ausência de comunicação estruturada (site, redes sociais etc)
Ameaça	Aumento de consultorias no mercado voltadas para diversidade e inclusão.
Ação:	Com o aumento expressivo da quantidade de concorrentes indiretos surgindo no mercado e com a relevância que o D&I tem crescido no mercado de recrutamento e seleção, é imprescindível que as empresas possuam uma comunicação estruturada para gerar credibilidade e confiança em potenciais clientes. Por essa razão, a criação de um guide de marca (logotipo, fontes, identidade visual, cores primárias e secundárias e entre outros) se mostra essencial, juntamente com a elaboração de um site institucional para o cliente. Essas duas estratégias, se somadas, podem alavancar a percepção do Trampo no mercado de trabalho em relação aos seus concorrentes indiretos, que já possuem essas duas estratégias estruturadas.

Fonte: Agência Mandacaru, 2022.

8. PROJETO DE PESQUISA

A análise SWOT evidenciou a necessidade de realização de uma pesquisa para analisar como as empresas de recrutamento e seleção e possíveis candidatos a uma vaga enxergam prestadores de serviço que atuam na captação de talentos e a importância da comunicação institucional bem estruturada para estreitar o relacionamento com essas empresas, a fim de torná-los clientes recorrentes. A análise consiste na abordagem de itens como o entendimento do que espera-se deste tipo de prestador de serviço, como é feita a análise para verificar a reputação e o nível de conhecimento da existência de empresas que atuam na função de headhunters.

O levantamento de dados será feito por meio da metodologia não probabilística chamada “*snowball*” (bola de neve), tal metodologia é de caráter qualitativo previamente já detalhado no diálogo de fontes deste trabalho, mas em resumo, trata-se de se preocupa com o nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, de motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes.

8.1 AMOSTRAGEM

A técnica de amostragem escolhida para a execução do questionário é a *snowball* (ou bola de neve). O método funciona a partir da indicação por parte de algum indivíduo da população de outros que também fazem parte, e assim sucessivamente, caracterizando-se num formato semelhante ao de uma bola de neve que vai acumulando os flocos de neve ao rolar e se tornando cada vez maior. É uma técnica indicada para encontrar nichos de públicos pouco conhecidos ou dificilmente encontrados.

8.2 JUSTIFICATIVA

Para o mercado de recrutamento e seleção, geralmente, é esperado uma comunicação objetiva, coesa e com fácil acesso a informações por meio de possíveis clientes e candidatos, a fim de estabelecer um relacionamento com base na credibilidade e confiança. Com isso, foi identificada uma fraqueza latente relacionada à forma como o Trampo se posiciona e a imagem que ele transmite. Os

princípios organizacionais e o seu objetivo como empresa de recrutamento, por vezes, não estão bem esclarecidos na sua comunicação e isso pode enfraquecer a sua imagem.

Diante disso, entender os atributos que levam os departamentos de Recursos Humanos à contratação de uma empresa de recrutamento e seleção é fundamental para a construção de maneira sólida da comunicação institucional do Trampo é Seu.

8.3 PROBLEMAS DE PESQUISA

Qual a importância da comunicação institucional na construção de um relacionamento com uma empresa de recrutamento e seleção?

8.4 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral desta pesquisa foi avaliar como a comunicação institucional e seus atributos geram credibilidade e confiança em uma empresa de recrutamento e seleção. Além disso, entender o que se torna necessário para o fortalecimento de um relacionamento e os fatores decisórios para que esse público alvo opte por esse tipo de prestador de serviço.

8.4.1 Objetivos Específicos

Essa pesquisa pretende ainda:

- Comparar a eficiência das práticas de comunicação institucional dominantes no mercado com as do Trampo é Seu;
- Identificar os meios mais adequados para o desenvolvimento de uma comunicação institucional para o mercado de recrutamento e seleção;
- Entender quais as características que diferenciam o Trampo de seus concorrentes;
- Identificar quais os pontos que levam uma pessoa a dar credibilidade e a confiar em uma empresa do setor de recrutamento e seleção;
- Verificar como acontece a busca de possíveis empresas de

recrutamento e seleção.

8.5 HIPÓTESES

Dentro das hipóteses propostas com a pesquisa, têm-se:

- A comunicação institucional é um fator relevante para uma empresa do setor de recrutamento e seleção conseguir se destacar dos seus concorrentes.
- “O Trampo é Seu” precisa rever sua identidade e posicionamento para se destacar diante de seus concorrentes.
- Na maioria das vezes, o networking se torna o principal meio na busca de empresas de recrutamento e seleção.
- A credibilidade de uma empresa de recrutamento e seleção se estabelece a partir de uma comunicação bem fundamentada.

8.6 METODOLOGIA

O questionário do roteiro 1 é destinado a pessoas que trabalham com Recursos Humanos e foi composto por 12 perguntas, todas de caráter qualitativo e encadeadas. Deste modo foi escolhido esse método por ter sido identificada a necessidade de aprofundar ainda mais como o mercado de recrutamento e seleção é percebido e avaliado.

Além disso, foi elaborado o roteiro 2 com 8 perguntas qualitativas destinado aos moradores das favelas. Pois é importante entender como empresas de recrutamento e seleção são vistas e percebidas por esse grupo, uma vez que fazem parte do público alvo do O Trampo é Seu.

8.7 CRONOGRAMA

Quadro 16 - Cronograma projeto de pesquisa

CRONOGRAMA: PROJETO DE PESQUISA				
ETAPAS	Mar'22	Abr'23	Mai'23	Jun'23
Implementação da pesquisa	X			
Coleta de dados	X	X		
Organização dos dados obtidos		X		
Redação com análise dos dados obtidos		X		
Revisão da redação e entrega				X

8.8 ROTEIRO DE PESQUISA

Roteiro 1:

O público alvo é composto por profissionais do ramo de recursos humanos e que realizam recrutamento e seleção em suas empresas. (Contextualizar como será essa entrevista e explicar brevemente sobre a metodologia bola de neve).

1. Inicialmente gostaríamos de saber mais sobre você. Nos conte sobre sua carreira, área de formação, o porquê escolheu RH e os projetos que já trabalhou?
2. De acordo com sua experiência, você enxerga algum benefício em contratar uma empresa de recrutamento e seleção ao invés de utilizar o setor de RH? Se sim ou se não, entender o porquê da resposta.
3. Quando você tem a necessidade de buscar por uma empresa de recrutamento e seleção, como você faz a busca por essas empresas? Quais meios utilizados para a realização? Costumam captar esse tipo de empresas em feiras/eventos ou preferem receber alguma indicação via *networking*?
4. Ao se interessar por uma empresa, o que você analisa para que ela seja uma possível escolha? Site? Mídias sociais? Comunicação institucional (quem somos missão, visão e valores)?

5. Quais fatores são decisivos para a escolha de uma empresa de recrutamento e seleção como prestadora de serviço? (Introduzir sobre a importância dos depoimentos nas redes).

6. Quais empresas você conhece que atuam na área de recrutamento e seleção. Qual a sua opinião sobre cada uma delas?

(se a pessoa tiver um conhecimento mais profundo sobre empresas terceirizadas).

7. Se você fosse escolher uma empresa de recrutamento e seleção das que você citou, qual você escolheria? E quais são os motivos para sua decisão?

8. Analisando de uma forma mais ampla, o mercado das empresas que atuam no recrutamento e seleção, você sente falta de algo? - Estimular para entender mais sobre diversidade e inclusão. Direcionar para entender qual a visão sobre realidades periféricas/ nas favelas. (Se existisse uma empresa que ajudasse com isso, você consideraria entender mais sobre?)

9. Se você fosse prospectado por uma nova empresa de recrutamento e seleção no mercado, quais atributos você analisaria e quais motivos o levaria a dar uma chance de conhecê-la?

10. Você contrataria uma empresa que não possui um site atualizado e/ou redes sociais ativas? Ou desatualizadas?

11. Você já contratou ou conhece alguém que já contratou uma empresa de recrutamento e seleção? Se sim, qual o feedback?

12. Por favor, nos indique uma próxima pessoa para ser entrevistada.

Roteiro 2:

O público-alvo é composto por pessoas moradoras de favelas que fazem parte do perfil de candidatos procurados pelo O Trampo é Seu. (Perguntas serão direcionadas com intuito de entender como as pessoas enxergam os recrutadores que surgem "do nada". Descobrir quais são as dores que o candidato carrega em relação ao mercado de trabalho, networking e ao quanto as empresas estão cientes das suas realidades)

1. Inicialmente gostaríamos de saber mais sobre você. Nos conte sobre sua história, onde mora e há quanto tempo, qual sua área de formação, sua carreira e quais são seus planos futuros?

2. Você trabalha atualmente?
 - Se sim, onde? Como ficou sabendo da vaga?
 - Se não, está procurando emprego por quais meios?
3. Conte para nós: você já foi prospectado por alguma empresa de recrutamento e seleção/ headhunters?
4. Qual foi sua primeira impressão ao receber o contato dessas empresas de recrutamento e seleção/headhunters? A abordagem, o modo como eles falaram da vaga etc.
5. Você procurou conhecer mais sobre a empresa de recrutamento e seleção que conversou com você? Viu site, mídias sociais, LinkedIn? O que achou?
6. Você enxerga pontos fortes no tipo de serviço prestado por essas empresas de recrutamento e seleção/headhunters? Quais?
7. Ao falarmos da realidade periférica, você acha que o mercado de trabalho está consciente desta realidade?
8. Por favor, nos indique uma pessoa que seja próxima para que possamos contatar.

8.9 COLETA DE DADOS

A Mandacaru foi a agência responsável por realizar a pesquisa bola de neve com dois grupos diferentes: os departamentos de recursos humanos e os moradores de periferias, ambas no Estado de São Paulo. Todos os dados obtidos por meio dessa busca serão usados para diagnosticar pontos importantes a fim de ter como base para futuras ações de comunicação desenvolvidas para O Trampo.

A coleta de respostas durou oito dias, e aconteceu entre os intervalos de 31/03/2023 à 06/04/2023, as plataformas de vídeos utilizadas foram o Google Meet e o Zoom e ao total a coleta foi feita com quatro respondentes sendo dois RHs e dois moradores da periferia. A média das conversas durou de 30 a 45 minutos.

8.9.1 Entrevistada 1 – Recursos Humanos

Reunião no dia 31/03/2023, via plataforma Zoom.

Iniciamos as entrevistas com foco no perfil de profissionais que atuam na área de Recursos Humanos (RH), com a Lizandra Lima no dia, 31 de março de 2023 via plataforma Zoom. A Liz, como gosta de ser chamada, foi indicada por um dos integrantes da Agência Mandacaru. Formada em Psicologia, trabalha na Ambev no departamento de treinamento aos trainees, e em experiências profissionais anteriores, trabalhou na área de hunting (caçadora de talentos).

No decorrer da entrevista, Liz traz recortes de como o departamento de RH passou por uma forte evolução influenciada pelas mudanças das gerações, citando os Millennials e a Z. Ela pontou que o maior desafio do mercado, atualmente, é a retenção de talentos, afinal é preciso entender o comportamento dessas gerações, para assim, compreender como será possível alinhar as expectativas da empresa para contratar esse profissional. Sobre essa visão, Liz traz uma outra percepção no que se refere às transformações no cenário corporativo advindas de temáticas em alta na sociedade, como ESG e Diversidade & Inclusão: “o RH pode ser uma das áreas responsáveis a trazer insights sobre essas pautas”.

Hoje em dia, tanto os consumidores quanto os funcionários, esperam um posicionamento das marcas, o que reflete no aumento das vendas como na permanência do colaborador. Para complementar esse assunto, a Liz comenta a importância das empresas “amadurecem” a ideia e a necessidade da criação de um departamento exclusivo voltado para Diversidade & Inclusão, diante de tantas particularidades em volta deste tema.

Ao abordarmos o assunto terceirização do serviço de Recrutamento & Seleção, Liz comentou, brevemente, como foi sua experiência ao contratar uma empresa que prestasse esse tipo de consultoria. Falou sobre um certo “descuido”, por parte da contratada, diante das expectativas, o que tornou o processo moroso, mas que acha válido se houver um custo x benefício para o cliente. Além disso, falou sobre alguns pontos que avalia quando uma empresa que presta esse tipo de serviço entra em contato:

- A reputação da empresa. Pesquisa site, LinkedIn, mídias sociais no geral.
- Verifica os clientes já atendidos pela empresa e os depoimentos deles.
- Para concluir, Liz dá alguns direcionamentos caso alguma organização queria demandar de terceiros, o serviço de Recrutamento & Seleção:
- Avaliar qual seria o custo x benefício para terceirizar essa área.
- Nível de entrega da empresa, quais foram os últimos projetos e as marcas atendidas.
- Abordar esses clientes para receber um feedback sobre como foi entrega.
- Indicação de outras pessoas que já trabalharam com essa empresa.
- Verificar a reputação, o que o mercado está falando sobre ela, o que os clientes falam da empresa.
- As empresas (contratada e contratante) precisam estar com os princípios e valores alinhados.

8.9.2 Entrevistado 2 – Recursos Humanos

Reunião no dia 04/04/2023, via plataforma Zoom.

Nosso próximo entrevistado indicado pela Lizandra Lima, foi Lucas Manoel, que é formado em Psicologia e trabalha no departamento de Recursos Humanos da BRQ Digital Solution, uma empresa aceleradora de negócios através da inteligência e tecnologia.

Durante a entrevista, Lucas mencionou as transformações que o avanço da tecnologia trouxe para a área de RH e, indo de encontro com a afirmação feita pela Liz, o quanto a mudança de comportamento das gerações - em especial a Z, fez com o que o mercado de trabalho. No âmbito corporativo, as temáticas como Diversidade & Inclusão, ESG e capacitação, ganharam espaço e abriram as portas para o “surgimento” de profissionais e empresas mais conscientes. Inclusive, ao abordarmos o assunto sobre terceirizar as atividades de Recrutamento & Seleção,

Lucas pontua o quanto esse tipo de prestação de serviço pode otimizar o tempo na hora de uma contratação. Novamente, indo em concordância com o que Liz pontuou, é importante que as expectativas entre empresa e prestadora de serviço estejam alinhadas. Conhecer, avaliar, pedir indicação, verificar o que falam e o que já falaram da empresa, buscar históricos, são detalhes fundamentais para verificar a credibilidade e confiabilidade de uma empresa.

Outro ponto trazido por Lucas é a questão do “acreditar no potencial do candidato”. Ele comenta que muitas vezes o profissional que está no processo seletivo possui as competências necessárias para fazer parte de uma determinada vaga, porém, os gestores não o contratam devido a “necessidade de um desenvolvimento” de determinada habilidade. De acordo com seu ponto de vista, dar a oportunidade e desenvolver as habilidades deste candidato, pode ser a vantagem competitiva das empresas, pois eles estão dando chance de desenvolvimento da carreira do talento. Inclusive, ele cita o exemplo de um candidato que possuía o perfil para uma determinada vaga, porém, seu nível de inglês não se enquadrava no que foi pedido para a vaga. Então Lucas se prontificou a dar algumas dicas e treinos para que esse candidato pudesse participar do teste do nível de inglês, e ele passou e foi contratado.

Para complementar, Lucas acredita que as empresas atuantes nas vertentes de Diversidade & Inclusão e ESG podem criar estratégias e/ou parcerias com líderes comunitários, associações das favelas, a fim de capacitar o jovens com habilidades e competências que o ajudarão a ganhar mais visibilidade no mercado.

8.9.3 Entrevistada 3 – Candidato

Reunião no dia 06/04/2023, presencial.

O convidado Guilherme Dias foi o primeiro perfil de possível candidato aos processos seletivos do Trampo É Seu. Atualmente, Guilherme está empregado e atua como estagiário de Recursos Humanos na empresa 2W ECOBANK. Contudo, o mesmo alegou já ter passado por diversos processos seletivos e, inclusive, já recebeu abordagens de recrutadores. Sua contribuição para a pesquisa se deu na experiência de processos seletivos anteriores e a forma que enxerga o potencial

dessas empresas de recrutamento hoje.

Guilherme tem 19 anos e reside na região do Grajaú, na Vila São José, onde morou a vida toda. Começou a carreira como Jovem Aprendiz no Clube de Campo de São Paulo, e relata que neste período, antes de entrar no Clube, recebia diversas ligações ofertando cursos profissionalizantes para início de carreira. Inclusive, menciona a ONG Instituto Muda Brasil, que fica localizada no Campo Belo e oferece cursos profissionalizantes para as comunidades no entorno.

O entrevistado não frequentou a ONG, porém, seu irmão participou dos cursos e obteve a oportunidade de trabalhar na companhia aérea Gol, também como Jovem Aprendiz. Após o exemplo do irmão, Guilherme compartilha uma reflexão dizendo que hoje, no mercado de trabalho, as oportunidades de emprego estão muito mais concorridas, e que infelizmente, pessoas bem qualificadas estão com cada vez mais dificuldade para ingressar em uma boa empresa.

E, cara, tem sido assim, eu tenho me desenvolvido profissionalmente, mas o que eu tenho visto por fora do mundo corporativo. Acho que hoje em dia as coisas estão bem mais complexas, em questão de quando eu comecei a trabalhar, sei que não faz tanto tempo, mas elas estão mais difíceis. Hoje, a gente vê pessoas que tem uma faculdade, tem uma graduação, e não consegue algo assim, a nível do que elas estudam, e estou estudando.

Após passar pela sua experiência de trabalho no Clube de Campo de São Paulo, o entrevistado comenta o receio que é receber o contato de empresas oferecendo vagas de trabalho. Por conta do alto volume de abordagens recebidas ofertando cursos profissionalizantes com a promessa de empregabilidade, o candidato descreve a dúvida que tem por achar que, dessa forma, todas as abordagens são direcionadas para a realização de algum curso, mesmo que isso não seja mencionado pelo recrutador.

Então, acho que a maioria das vezes que eu recebi essa oportunidade, que as pessoas realmente queriam falar: “a gente tem uma oportunidade legal para você”, a gente fica meio duvidoso e acaba, sabe, rejeitando. Então, acho que eu já cheguei a receber [...] mas acabei rejeitando pelo simples fato de achar que era um curso.

Contudo, expõem também a necessidade de um preparo técnico prévio para participar de processos seletivos. Após ser questionado sobre a condução das abordagens recebidas para processos seletivos, Guilherme comenta que as empresas, cada vez mais, solicitam conhecimento de ferramentas específicas e que não as conhecer, pode ocasionar a desclassificação, como o ocorrido com seus irmãos, segundo exemplo. Além disso, comenta que não basta apenas a abordagem da empresa, mas diz que é importante o candidato pesquisar sobre o processo e seu possível contratante. O mesmo informou que a internet e as redes sociais são os seus principais objetos de pesquisa.

Caminhando para a parte final da entrevista, Guilherme comenta que um ponto forte a ser explorado pelas empresas de atração e seleção, são as ONGs. Ele acredita que essas instituições possuem boa credibilidade com as comunidades e que podem facilitar o processo de aproximação com o candidato.

Eu acho que um método legal que eu vi dando certo foi esse que eu citei de ONGs, onde ajudam não só a capacitar, mas de famílias carentes também, por exemplo, ONGs que ajudam com alimentação, com cesta básica, ou lá perto do meu bairro também tem uma ONG que não só ajuda com alimentação, mas com uma capacitação dos jovens. Então, ela oferece um curso básico de informática, conforme as doações do pessoal do bairro. Então, eu acho que essas ONGs, essas empresas focando em ONGs dessa forma, acredito que tem uma grande chance de os jovens crescerem profissionalmente.

Ademais, também acredita que empresas menores conhecem mais a realidade das periferias. Já as empresas com portes maiores, o conhecimento de realidades diversas pode até existir, mas que não há interesse na atuação direta para correção. Finaliza dizendo que empresas próximas as comunidades, possuem uma grande oportunidade de proporcionar fortes mudanças sociais, causando um impacto não só nos seus contratados, mas com todos aqueles com os quais possui interferência direta ou indireta.

[...] Já uma empresa, talvez, de médio ou pequeno porte, elas, por estarem em locais, acredito que mais perto de periferia, ou mais próximos, a situação real do que acontece fora de uma classe média alta. Então, acho que uma empresa de pequeno porte consegue ter essa visão. [...] Então, acho que é um jeito legal de olhar e falar “caraca, aquele bairro está passando por isso.”. Um dono de uma empresa, pode falar “como eu posso fazer para mudar isso

8.9.4 Entrevistada 4 – Candidata

Reunião no dia 06/04/2023, via plataforma Google Meets

Nossa próxima entrevistada é Amanda Santana, que tem 24 anos, é estudante de Relações Públicas, mora no Capão Redondo - região sul de São Paulo, trabalha no banco Itaú na área de UX Research (user experience research - tradução livre pesquisador da experiência do usuário) e foi indicada pelo Guilherme Dias.

Iniciamos a conversa perguntando sobre como foi a experiência de ingressar no mercado de trabalho e Amanda nos conta que o seu primeiro emprego foi em telemarketing, porém estava insatisfeita. Ela começou a trabalhar no Itaú através da indicação de uma conhecida, e desde então, recebe algumas mensagens de recrutadores e/ou headhunters via LinkedIn.

Ela faz a análise do perfil da vaga, descrição das atividades, benefícios, salário, e quando não há um detalhamento, entra em contato com a pessoa que a prospectou para entender um pouco mais sobre a função. Além disso, ela pesquisa sobre a empresa no LinkedIn, site, mídias sociais, Glassdoor, e por ser uma mulher preta, busca históricos passados da empresa para entender o posicionamento na temática racial. Amanda explica que está numa fase da carreira onde busca trabalhar em locais com um propósito claro e que vá de encontro aos seus valores pessoais.

Adentrando no assunto sobre a realidade periférica, Amanda percebeu desde 2018, houve uma mudança positiva no paradigma das contratações de pessoas que moram em favelas. Ela menciona a experiência de participar de uma reunião do trabalho, e a sua volta ter várias pessoas que moram perto ou no Capão Redondo.

Além disso, quando tinha por volta dos 18 anos, participou de um projeto que disponibilizava cursos de capacitação que duravam três meses, e após sua conclusão, eles recebiam a oportunidade de participar de processos seletivos para ingressar no mercado de trabalho. Quando chegarmos neste ponto da entrevista, Amanda trouxe duas realidades: 1 – pessoa que conseguem entrar no mercado de trabalho e iniciar o seu plano de carreira, e 2 – pessoas que não conseguem ter uma

oportunidade e acabam fazendo seus próprios “corres”.

No primeiro cenário, ela menciona que “as pessoas que entram no mercado de trabalho sempre indicam alguém, como foi no meu caso”, assim, a favela cria uma rede de apoio e de indicação, que vai proporcionar mais chances de empregabilidade. No segundo cenário, ela cita alguns amigos que precisaram fazer seus “corres” para dar um jeito de arranjar dinheiro, e hoje são artistas plásticos, músicos, estilistas, que virão no empreendedorismo a esperança de mudar de vida e conseguiriam. Inclusive, são esses empreendedores que dão oportunidade e geram emprego para outras pessoas da região, gerando assim uma reação em cadeia positiva.

Amanda ressalta a importância da empresas, associações e líderes das comunidades, voltarem o olhar para as periferias, criando ações que envolvam os moradores como palestra, *workshops*, cursos, tanto de capacitação quanto direcionadas ao empreendedorismo. Eventos como Expo Favela e Feira Preta são exemplos que mostram o poder das favelas, que elas está vencendo e ganhando cada vez mais espaço.

8.10 RELATÓRIOS DE PESQUISA

Conforme apontado no problema de pesquisa, foi observada a necessidade de compreender a importância da comunicação institucional na construção de um relacionamento com uma empresa de recrutamento e seleção e o quanto isso influencia no ato da contratação dos serviços. A partir deste cenário, a Agência Mandacaru elaborou duas pesquisas utilizando a metodologia “bola de neve”, dado a necessidade de captar as ideias, motivações e sentimentos de uma forma mais assertiva.

A pesquisa segue duas vertentes. Uma delas é voltada para entender a visão dos profissionais da área de Recursos Humanos sobre empresas que prestam o serviço de recrutamento e seleção, o que faz uma companhia terceirizar esse departamento e quais fatores é relevante para essa contratação, e a outra tem o intuito de compreender como o perfil do candidato captado pelo O Trampo é Seu enxerga esse tipo de trabalho, características que são levadas em consideração e que passam credibilidade ao candidato e pontos que podem se tornar um diferencial diante de um mercado que está em ascensão.

A fim de explanar as hipóteses geradas, elaboramos o roteiro da pesquisa dos profissionais de RH com 13 perguntas e o roteiro do perfil de candidato com 8 questões, conforme apresentado acima. O desencadear do questionário permite uma fluidez na conversa, servindo como uma base que norteará os assuntos abordados. Desse modo, obteremos informações mais precisas que nos darão a dimensão de um cenário macro, além de compreender, em detalhes, como o mercado e o candidato vê esse tipo de serviço.

8.11 DIAGNÓSTICOS DE PESQUISA

Ao analisar as quatro entrevistas, observa-se que há um ponto de unanimidade que comprova o problema de pesquisa apresentado. A comunicação institucional é crucial para o desenvolvimento de um relacionamento sólido com as empresas de recrutamento e seleção e demais públicos de interesse. Quando estruturada, ela gera credibilidade e confiança, características essas levantada de que “a credibilidade de uma empresa de recrutamento e seleção se estabelece a partir de uma comunicação bem fundamentada”. Ambos citaram que, quando prospectados ou precisam de um determinado serviço buscam saber o histórico, analisam as mídias sociais, o site, os princípios organizacionais, os depoimentos e os clientes que já foram atendidos por aquela empresa.

Um dado importante mencionado por ambos que também corrobora com uma das hipóteses trazidas é que “o networking se torna o principal meio na busca de empresas de recrutamento e seleção”. A indicação e experiências de terceiros é essencial na tomada de decisão. A própria Liz comenta que busca conversar com os clientes que já utilizaram o serviço para entender qual o real nível de entrega e de satisfação.

No âmbito das contratações de empresas terceirizadas que prestam o serviço de recrutamento e seleção, Liz e Lucas divergem os pontos de vista. Liz conta que não teve uma experiência agradável quando fez este tipo de contratação, pois o trabalho acabou se tornando moroso e foi preciso refazê-lo. Ela acredita que, dependendo das necessidades e se houver um custo-benefício significativo, vale a pena terceirizar essa demanda, porém, é mais adequado que as empresas, de modo interno, assumam essa área para que as contratações sejam mais assertivas.

Lucas, no entanto, acredita que contratar uma empresa deste segmento pode otimizar o tempo que seria investido, diante da expertise trazida por ela. Mesmo que ambos discordem no aspecto de contratar ou não, há um ponto de concordância, para eles é fundamental que haja o alinhamento de expectativas entre contratada e contratante para a efetividade da entrega.

Ao adentrarmos nas análises das pesquisas que foram realizadas com a Amanda e o Guilherme, entrevistados com perfil de candidatos e moradores de favelas – Capão Redondo e Grajaú respectivamente, os pontos mencionados por ambos vão de encontro com as falas da Liz e o Lucas sobre a hipótese de que “a credibilidade de uma empresa de recrutamento e seleção se estabelece a partir de uma comunicação bem fundamentada”, porém da percepção do talento que será encontrado pelo Trampo. Ambos buscam saber mais sobre a empresa que entrou em contato, analisam o site, mídias sociais (entre as citadas estão LinkedIn, Instagram e Glassdoor) e os históricos da empresa e dos seus fundadores.

Amanda e Guilherme mencionam o quanto ter uma oportunidade para ingressar no mercado de trabalho está cada vez mais complicada diante dos processos que se tornam fatores decisórios ao se contratar uma prestadora de serviço.

Os pontos trazidos por Liz e Lucas, os entrevistados que trabalham na área de RH e possuem a mesma formação em Psicologia, fundamenta a hipótese seletivos que exigem habilidades, competências e/ou ferramentas específicas que limita a participação de muitos candidatos, o que acaba gerando frustração. Amanda cita que ter uma rede de apoio e de indicações é o que proporciona mais chances de empregabilidade dos moradores das favelas.

Além disso, ambos concordam que as empresas de recrutamento e seleção podem traçar estratégias que voltem o olhar para os moradores das comunidades como palestra, workshops, cursos, tanto de capacitação quanto de empreendedorismo e a aproximação com os líderes comunitários, associações e entidades são essenciais para o sucesso deles.

Vale ressaltar que os dados obtidos pelos quatro entrevistados trouxeram pontos importantes que fundamentaram nosso problema sobre a importância da comunicação institucional para que o Trampo estabeleça um relacionamento sólido com públicos estratégicos.

9. DIAGNÓSTICO COMUNICACIONAL

Quadro 17 – Diagnóstico Comunicacional, O Trampo é Seu

ORGANIZAÇÃO O TRAMPO É SEU		
Comunicação	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Comunicação Administrativa	Flexibilidade no horário de trabalho	Falta de estrutura física
	Não há exclusividade na prestação de serviço	Falta de estrutura de cargos dos funcionários
Comunicação Interna	Relação de proximidade entre os funcionários	Falta de canal oficial para avisos e comunicação entre colaboradores
	Ambiente que incentiva a participação dos funcionários	Ausência de um setor de comunicação estruturado
Comunicação Institucional	Ampla rede de relacionamento com empresas e líderes corporativos	Ausência de um departamento de comunicação que contribua com o propósito do Trampo
	Proximidade com ONGs e instituições conhecidas nas periferias	Falta de credibilidade com os candidatos
	Representação da diversidade dentro da sua cultura organizacional e quadro de colaboradores	Eventos que não se relacionam com o propósito da marca e que não transmitem os seus valores
Comunicação Mercadológica	Pioneirismo em <i>headhunter</i> dentro de periferias	Ausência de comunicação estruturada (site, redes sociais etc.)
	Proposta comercial personalizada para cada empresa	Baixo reconhecimento entre as empresas e os talentos
	Pioneirismo em <i>headhunter</i> dentro de periferias	<i>Networking</i> como única forma de prospectar clientes

Fonte: Agência Mandacaru

9.1 COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

Quadro 18 – Comunicação Administrativa

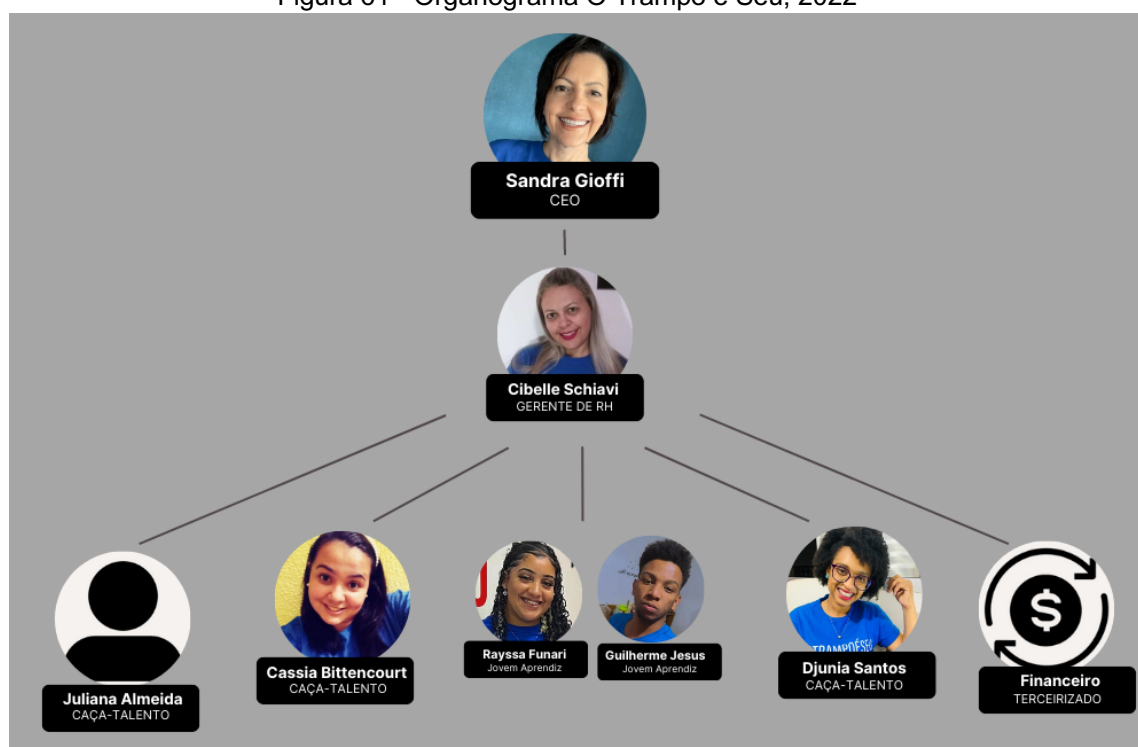
COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA		
Problemas	Causa	Proposta de solução
Ausência de estrutura física	Ausência de espaço físico	Alugar uma sala comercial ou espaço fixo em <i>Coworkings</i>
Ausência de estrutura de cargos dos funcionários	Falta clareza sobre as atribuições dos funcionários	Instituir um organograma com as funções de cada funcionário

Fonte: Agência Mandacaru

De acordo com o que foi analisado na SWOT, uma das fraquezas do Trampo é possuir um plano de expansão a nível Brasil sem serem 100% consolidados e estruturados no mercado fisicamente e mercadologicamente. Além disso, a empresa possui um endereço somente para formalização do CNPJ e recebimento de correspondências. O ideal seria ter um espaço físico bem estruturado que funcionaria como sede, pensando neste plano de expansão de nível Brasil. Vale ressaltar que ainda que a empresa opte por ter um modelo híbrido de trabalho, ter esse espaço poderia solucionar esse contraponto e ainda denotaria a credibilidade que o Trampo necessita.

Atualmente a organização conta com sete funcionários entre CEO, gerente de RH e operação, no entanto, não ficam claro quais são de fato as atribuições de cada um dentro da empresa. Apenas dois dos cargos ficam evidentes: a CEO como o rosto da empresa e a gerente de RH para direcionar as demandas da empresa, depois disso os demais cargos não ficam tão palpáveis. As caça-talentos não trabalham em tempo integral no Trampo, mas recebem salário, e não é possível saber o que os dois jovens aprendizes fazem.

Figura 61 - Organograma O Trampo é Seu, 2022



Fonte: Agência Mandacaru

Acima temos um organograma criado pela Agência Mandacaru com base nas informações passadas no briefing, mas, mesmo com a estruturação dessa divisão não é possível, por exemplo, saber se o serviço que os aprendizes fazem é de auxílio administrativo ou como as caça-talentos fazem a ponte entre os talentos e o Trampo. O ideal de uma instituição é conseguir fazer esta divisão tanto para uma comunicação interna como para uma comunicação administrativa.

9.2 COMUNICAÇÃO INTERNA

Quadro 19 – Comunicação Interna

COMUNICAÇÃO INTERNA		
Problemas	Causa	Proposta de solução
Falta de canal oficial para avisos e comunicação entre colaboradores	Falta de investimento em algum canal específico para concentração das comunicações	Utilizar como plataforma oficial de comunicação o mesmo canal do e-mail (Google Chat ou Microsoft Teams)
Ausência de um setor de comunicação estruturado	Falta de investimento numa agência de comunicação ou em novos funcionários para a criação de um departamento	Contratação de dois estagiários e um analista pleno de comunicação para fundação do departamento

Fonte: Agência Mandacaru

Conforme contextualizado no diálogo de fontes, a comunicação interna é a comunicação voltada para a interação possível entre os empregados e a empresa. Em resumo, trata-se de uma estratégia utilizada nas organizações para estabelecer canais que possibilitem o relacionamento com o público interno e que tem o papel de tornar comum a mensagem destinada aos seus colaboradores, com o propósito de motivar, estimular, promover agentes e difundir os ideais da empresa.

Internamente O Trampo é Seu mantém uma boa relação com seus funcionários: a comunicação é transparente, próxima e integra todos os setores. O que resulta num ambiente de trabalho saudável e com um bom retorno, tanto para o desenvolvimento da empresa quanto para as relações interpessoais.

Contudo, a principal rede de contato para manter a interação com os funcionários é por meio de um grupo no Whatsapp, desde avisos importantes da empresa até conversas do cotidiano. A falta de um canal oficial para avisos e comunicação entre colaboradores é vista como um empecilho para armazenagem de conversas e arquivos além de gerar ruídos entre os colaboradores, por exemplo, e por isso a proposta de solução da Agência Mandacaru seria utilizar como plataforma oficial de comunicação o mesmo canal do e-mail (Google Chat ou Microsoft Teams). Dessa forma, O Trampo conseguiria estabelecer um canal oficial e formal para suas comunicações internas sem necessariamente arcar com isso, já que, as plataformas Google e Microsoft disponibilizam essas opções gratuitamente para quem possui um domínio de e-mail atrelado.

Ademais, a ausência de um setor de comunicação estruturado também se mostra como um problema a ser explorado, já que, a comunicação interna cria vínculos dentro da organização e consolida diariamente a interação de todos da empresa. Com a contratação de dois estagiários e um analista pleno, o Trampo conseguiria criar um departamento responsável por essa frente investindo de forma prudente, pois o salário mais alto seria o da pessoa analista. Dessa forma, ficaria evidente que o reconhecimento da comunicação interna se mostra imprescindível pelo seu papel engajador e motivador das funções internas.

9.3 COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Quadro 20 – Comunicação Institucional

COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL		
Problemas	Causa	Proposta de solução
Ausência de um departamento de comunicação que contribua com o propósito do Trampo	Pouco tempo de mercado e não visão da contribuição estratégica que a uma comunicação estruturada pode trazer para a geração de valor	Criação de uma área dedicada ou contratação de uma agência que ofereça este tipo de serviço
Falta de credibilidade com os candidatos e RH	Comunicação não integrada e redes sociais que não conversam com a cultura organizacional do Trampo, o que reflete a falta de confiança nos candidatos e nos responsáveis pelo departamento de RH	Estruturar mensagens que transmitam os seus valores e que os aproximem com os candidatos, através de redes sociais e um site bem construído
Eventos que não se relacionam com o propósito da marca e que não transmitem os seus valores	Representação da diversidade dentro da sua cultura organizacional e quadro de colaboradores	Planejamento estratégico dos eventos, sempre em busca de parcerias que incorporem o seu propósito e que contribuam não só para a empregabilidade dos participantes, como também para o desenvolvimento dos mesmos

Fonte: Agência Mandacaru

Conforme citado anteriormente, a comunicação institucional “é a responsável direta, por meio da gestão estratégica das Relações Públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização”. (KUNSCH, 2016, p. 164). Desta forma, ter esse pilar desenvolvido de forma sólida, torna-se crucial para que a empresa seja influente, confiável e passe credibilidade aos seus públicos de interesse.

A partir da pesquisa feita com os profissionais que trabalham na área de RH, nota-se que a falta de uma comunicação institucional estruturada, pode gerar dúvida e desconfiança por parte das empresas contratantes. Por isso, a importância da indicação de terceiros e de pessoas pertencentes a alguma rede de contatos que sejam próximas. Outro detalhe que merece um ponto de atenção, é a comunicação entre as mídias sociais (Instagram, Facebook, LinkedIn, Glassdoor etc.) e site, já que

as organizações buscam saber mais sobre a prestadora de serviço, como os clientes atendidos, depoimentos, projetos e os níveis de entrega feitas pela mesma.

Ao citarmos a pesquisa feita com o perfil de candidatos prospectados pelo Trampo é Seu, observa-se que há a mesma preocupação no quesito comunicação institucional dentro do universo digital (mídias sociais e site) com o foco em saber sobre o propósito e os princípios organizacionais, além de uma busca mais aprofundada no histórico pessoal e profissional de seus fundadores. Um ponto importante citado por ambos entrevistados refere-se ao fato de muitos moradores de favelas não terem acesso a cursos ou palestras sobre temáticas pedidas como competências no mercado de trabalho (por exemplo, mídias sociais, pacote Microsoft Office). A aproximação das empresas que atuam como “caçadores de talentos” com as associações ou ONGs presentes nas comunidades trazendo essas pautas, tornam-se um diferencial, além de ganhar a confiança.

9.4 COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA

Quadro 21 – Comunicação Mercadológica

COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA		
Problemas	Causa	Proposta de solução
Ausência de comunicação estruturada (site, redes sociais etc.)	Falta de um web site	Em parceria com uma Web Design, criação de um website -
Baixo reconhecimento entre as empresas e os talentos	Indisponibilidade da empresa em pesquisas rápidas na internet	Alcance de comunicação nas mídias sociais
Networking como única forma de prospectar clientes	Sandra Gioffi como a única protagonista de networking	Inserção em eventos estratégicos com clientes em potencial

Fonte: Agência Mandacaru

Com vínculo direto atrelado às áreas de publicidade, marketing e negócios, a comunicação mercadológica é a grande responsável pela conquista do consumidor e do público-alvo por meio de divulgações publicitárias dos serviços prestados. Em outras palavras, na comunicação mercadológica o propósito é divulgar produtos, posicionar a marca, aumentar as vendas, criar preferências e encurtar processos de compra.

Infelizmente, nesse cenário, O Trampo ainda não está consolidado e a ausência de comunicação estruturada (sites, redes sociais etc) atrapalha na apresentação da empresa para possíveis clientes, por exemplo. A sugestão da Agência Mandacaru, neste caso, é a parceria com alguma agência de Web Design para a construção de um site focado na entrega de resultados e no aumento das conversões por meio de páginas 100% automatizadas para celulares, computadores e tablets.

Além disso, o baixo reconhecimento entre as empresas e os talentos e o networking da CEO como única forma de prospectar clientes são dois percalços que podem atrapalhar o processo de compra de clientes em potencial. Isso porque, outros concorrentes indiretos no mercado já possuem uma comunicação bem-posicionada no digital e são mais reconhecidos no setor de recrutamento e seleção com foco em D&I, como é o caso da EmpregueAfro que atualmente já possui parceria com a rede emissora Rede Globo.

Figura 62: Rede Globo e EmpregueAfro

Globo abre inscrições para o Programa Estagiar em parceria com a EmpregueAfro

Fonte: <https://mundonegro.inf.br/globo-abre-inscricoes-para-o-programa-estagiar-em-parceria-com-a-empregueafro/>

Por essa razão, um plano visando o alcance de comunicação nas mídias sociais e a inserção do Trampo em eventos estratégicos com clientes em potencial poderia corroborar para a credibilidade da comunicação mercadológica da empresa, além da possibilidade de aumento nas intenções de compra dos serviços prestados, por exemplo.

10. PROPOSTA GLOBAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Conforme discorrido ao longo do Trabalho de Conclusão de Curso, a organização-cliente tem sua cultura e posicionamento ligados de forma intrínseca com dois públicos principais: a área de recrutamento e seleção das empresas, e a população periférica em situação de vulnerabilidade social. Contudo, devido a sua recente fundação e verba limitada para implementações de comunicação e mídia, o Trampo ainda não é uma empresa reconhecida no setor em que atua.

Por essa razão, a Proposta Global de Relações Públicas desenvolvida tem como objetivo apresentar O Trampo de forma institucional para seus dois públicos estratégicos com o intuito de aumentar o seu conhecimento de marca perante esses grupos. Tendo isso em vista, a Agência Mandacaru desenvolveu a proposta “Quem faz a favela vencer?”, que estará presente nos principais canais de comunicação do Trampo e que visa fortalecer a imagem da empresa tanto nas periferias, quanto nos grandes centros corporativos.

O tema escolhido foi inspirado na conhecida frase “A favela venceu”, que apesar de ter autor desconhecido, é comumente utilizada por grandes figuras periféricas como o grupo musical Racionais MC’s, o empresário KondZilla e o rapper Djonga. Por meio de um conjunto de ações, a pergunta feita na proposta global será respondida de forma clara: O Trampo é Seu é quem faz a favela vencer, já que é a única empresa de recrutamento e seleção brasileira com foco em inserir favelados no mercado de trabalho corporativo.

Figura 63: Logo da Proposta Global



Fonte: Agência Mandacaru, 2023

O logo da campanha segue a nova identidade visual do Trampo proposta pela Agência Mandacaru em parceria com a Agência Manguê, utilizando de maneira predominante cores chamativas e fontes largas. A cor amarela, por exemplo, é frequentemente utilizada em negócios corporativos porque é produtiva e não invasiva, além de criar um senso de segurança e de confiança.

A tipografia "*Sprite Graffiti*", por sua vez, traduz palavras-chaves associadas à periferia como forte, jovem, divertida, inovadora e original, além de construir para o arquétipo herói escolhido para o Trampo. Marcas com esse arquétipo lutam pela busca da influência no comportamento de um determinado consumidor e na construção de experiências visando um maior bem-estar da sociedade no longo prazo.

A coroa por outro lado denota poder, autoridade, liderança, legitimidade, imortalidade e humildade. Por ser colocada na cabeça, simboliza superioridade e enaltece valores associados à racionalidade e à nobreza: valores estes em que geralmente a periferia não é associada. Além disso, a coroa também simboliza humildade, pois quando o corpo se curva, a cabeça e a coroa declinam em sinal de reverência, logo, a coroação marca um evento especial e transcendental. Para a campanha, o conjunto de ações desenvolvido tem como grande propósito apresentar o Trampo como um agente transformador cultural que aliado às favelas e aos grandes centros corporativos tem um impacto social significativo. Afinal, o objetivo da organização-cliente é mobilizar vidas e inspirar mudanças positivas na sociedade por meio de oportunidades iguais.

Em resumo, o projeto de ações caminha em sincronia para construir a reputação institucional do Trampo perante seus principais públicos, já que a empresa se compromete em ser uma voz ativa na luta por uma sociedade mais inclusiva e diversa e a inspirar e apoiar a mudança social positiva. Acerca do conjunto de ações, é possível destacar:

- Construção de marca e identidade visual;
- Mídias sociais em conjunto com influenciadores;
- Eventos estratégicos;
- Ativações em cursos comunitários;
- Assessoria de imprensa.

Para a realização do plano de ações, serão trabalhados pontos que mais se destacaram na pesquisa “Bola de Neve” feita pela Mandacaru e pelas análises de ambientes, junto com o briefing do cliente.

As cinco ações propostas nesse tópico visam construir atributos ainda inexistentes (identidade visual, influenciadores, imprensa e entre outros) e também fortalecer a comunicação atual do Trampo, além de estreitar o relacionamento com seu público e explorar possibilidades criativas dentro do universo das Relações Públicas.

É válido ressaltar que todas as ações deste trabalho são permeadas pelos conceitos propostos no composto da comunicação integrada, importante ressaltar que para a organização-cliente usou-se exclusivamente a Institucional e Mercadológica porque entende-se que a Administrativa e Interna não são cruciais para o atual momento da empresa.

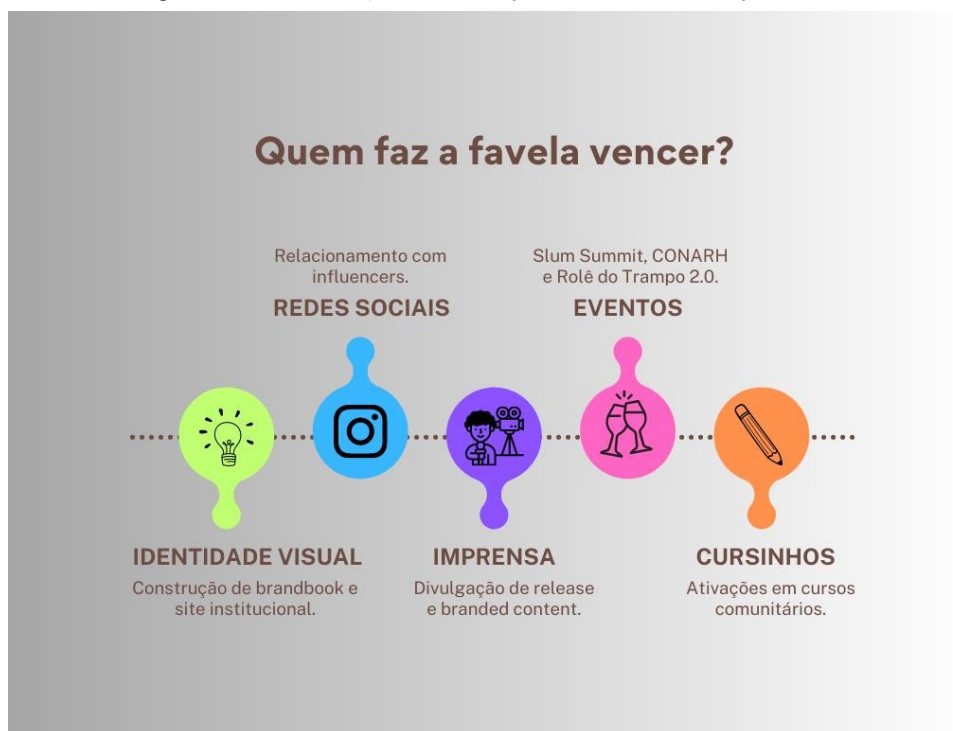
Em resumo, as ações têm como intuito, por meio do planejamento estratégico, contemplar todas as diretrizes das comunicações, construir uma imagem e reputação sólida para a empresa. Todas elas estão interligadas - funcionam de forma interdependente - e funcionam como uma espécie de “guarda-chuva” que responde a proposta global “Quem faz a favela vencer?”.

Figura 64: Composto da Comunicação Integrada, O Trampo é Seu



Fonte: Agência Mandacaru, 2023

Figura 65: Mix de Ações Interdependentes, O Trampo é Seu



Fonte: Agência Mandacaru, 2023

10.1 PROGRAMA DE AÇÕES

10.1.1 Ação 1: *Branding* e Identidade Visual

Apresentação

A fim de construir uma marca forte, diferente e com chances de maior awareness serão propostas estratégias de comunicação para O Trampo é Seu. Para isso, foi desenvolvido um Guia de Identidade visual e proposto a criação de um site que possa gerar maior credibilidade e fácil acesso a informações para parceiros e candidatos.

Justificativa

Durante as análises de resultados de pesquisa, foi possível identificar o quanto “Credibilidade/Confiabilidade” é atrelada a comunicação de uma empresa e até mesmo sobre a facilidade de encontrar esses dados de forma clara, objetiva e coerente.

Além disso, como a própria CEO, Sandra, já havia comentado em sua primeira conversa com a Agência Mandacaru, o cliente O Trampo é Seu, não possuía uma consistência de mensagem e identidade visual em suas redes sociais. Isto é, não seguir um direcional comunicacional fazia com que as pessoas tivessem ainda mais dificuldade de entender qual o propósito e serviços prestados por eles.

Deste modo, a Mandacaru propôs uma ação com foco em identidade visual, podendo assim desenvolver a identidade visual e desenvolvimento de um site de acordo com a identidade visual proposta.

Públicos Envolvidos

É uma ação desenvolvida com fornecedores de design de marca e desenvolvimento de sites para pequenos e grandes negócios.

Objetivos

O desenvolvimento de um Guia de Identidade Visual tem como objetivo ajudar a consolidar o Trampo no mercado em que atua e construir elementos de comunicação fortes o suficiente para gerar reconhecimento e diferenciação dos seus concorrentes. Além disso, a proposta de site tem o foco em reverter a dificuldade em

gerar confiabilidade entre seus *stakeholders*, uma vez que trabalhar no mercado de Recursos Humanos exige ter clareza em dados disponibilizados.

Metas

- Aumentar o *awareness* do Trampo: obter mais 3 parceiros dentro de um ano.
- Aumentar em 120% a quantidade de publicações em suas redes sociais.
- Ser mencionada em presente quatro matérias de PR em 2023.

Desenvolvimento

1ª parte: Instagram do Trampo

Entre todas as ações elaboradas pela Agência Mandacaru, o *Brandbook* da marca foi proposto, desenvolvido e entregue juntamente com a Agência Manguê. Com o objetivo de desenvolver a comunicação do Trampo é Seu, foi necessário desenvolver um *Brandbook* de marca que contivesse elementos indispensáveis para transmitir de forma fácil o que o Trampo é e faz, portanto, foi necessário refinar, além da sua identidade visual, os valores e posicionamento da empresa.

Pois, a partir de análises da concorrência, as peças produzidas pelo Trampo é Seu não passavam a mensagem que era desejada, fazendo com que a empresa se passasse por amadores no trabalho que realizam. E ao contrário do que o Trampo deixa transparecer, a empresa possui grandes parceiros, mas não conseguem transmitir o seu potencial na identidade que possuíam.

Portanto, foi realizada uma profunda pesquisa em conceitos visuais e de comunicação para conseguir consolidar o que era transmitido no discurso da equipe do Trampo é Seu ao falar sobre a empresa, pois era necessário tornar em apenas um discurso e não ter diversas versões dele. Para essa ação, foi desenhado um cronograma de entregas com a organização-cliente em dezembro de 2022, com o objetivo de garantir a entrega do material até o final de janeiro de 2023.

Figura 66: Fases de Entrega

SEMANA 01	1. Briefing; 2. Análise do briefing; 3. Background: • Desafios; • Visão e Valores; • Golden Circle; • Bandeiras. 4. Pesquisa: • Benchmarking (reconhecimento de concorrentes, identificação de filtro e elementos dos concorrentes, pesquisa de referências); • Público-Alvo; • Buyer Persona; • Diagnóstico. 5. Conceitos: • Palavras-Chave; • Território Conceitual; • Propósito; • Manifesto; • DNA da Marca. 6. Posicionamento: • Arquétipo; • Tag-line (slogan); • Percepção da Marca; • Percepção Visual; • Moodboard (analisar e responder junto com o cliente).
SEMANA 02	1. Construção do símbolo (handmade); 28 e 29 de janeiro 2. Psicologia das Cores; 30 de janeiro 3. Criação da Tipografia (handmade): 30 de janeiro • Tipografia Principal; • Tipografia de Apoio; • Tipografia de Comunicação. 4. Criação de Elementos: 30 de janeiro • Pattern (padronização visual); • Comunicação visual: Cartaz, Uniformes, Cartão de Visitas, etc... 5. Aplicações do Logo: 31 de janeiro • Vertical e Horizontal; • Tamanhos ideais para aplicação; • Mockup (simulações de aplicações). 6. Defesa da Marca: 31 de janeiro • Narrativa e explicações. 7. Criação do Slide de Apresentação; 31 de janeiro 8. Apresentação Para o Cliente; 01 de fevereiro 9. Entrega do Material. 02 de fevereiro

Fonte: Agência Mangue, 2023

2ª parte: Site Institucional

Conforme mencionado, a segunda parte desta ação consiste em uma proposta de site para O Trampo é Seu. Um dos objetivos do cliente é ter um site no qual possam compilar todas as ações realizadas e construir uma plataforma que ajude no relacionamento entre empresas parceiras e os candidatos. Por isso, foi proposto o desenvolvimento de um site que garanta plena autonomia por parte do cliente, além de garantir que todos os dados sejam protegidos e assegurados pela LGPD.

Portanto, é proposto que seja contratado um desenvolvedor de sites para criar

todas as proteções necessárias e um web designer para projetar peças digitais contendo informações de valores organizacionais, eventos, ações e ademais informações que sejam consideradas relevantes para o cliente.

Peças

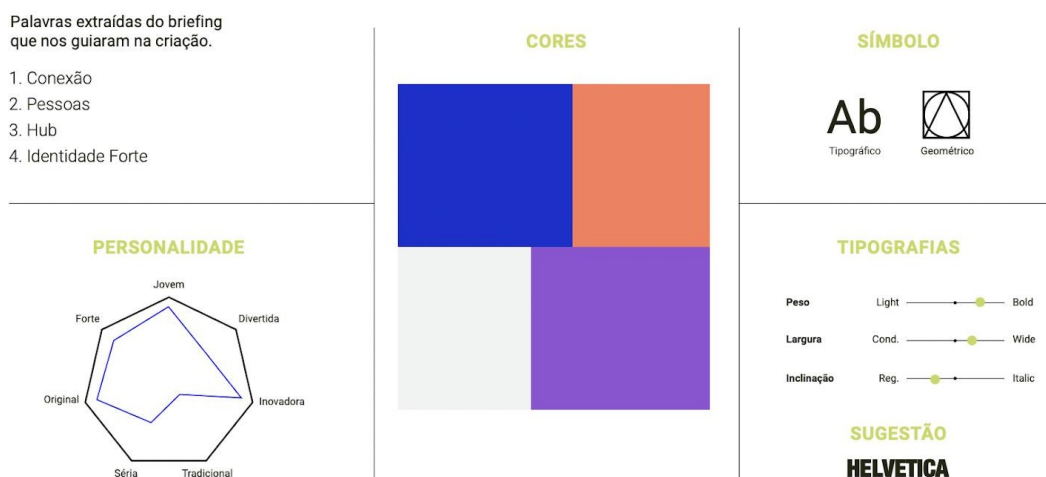
Em anexo é possível encontrar o *Brandbook* completo, mas para ciência do que foi entregue, é apresentado abaixo paleta de cores, logotipo e arquétipo desenvolvido pela Agência Mandacaru em parceria com a Agência Manguê. Além disso, é apresentado alguns exemplos de *sites* como referência para o do O Trampo é Seu.

Figura 67: Aplicações de Logo



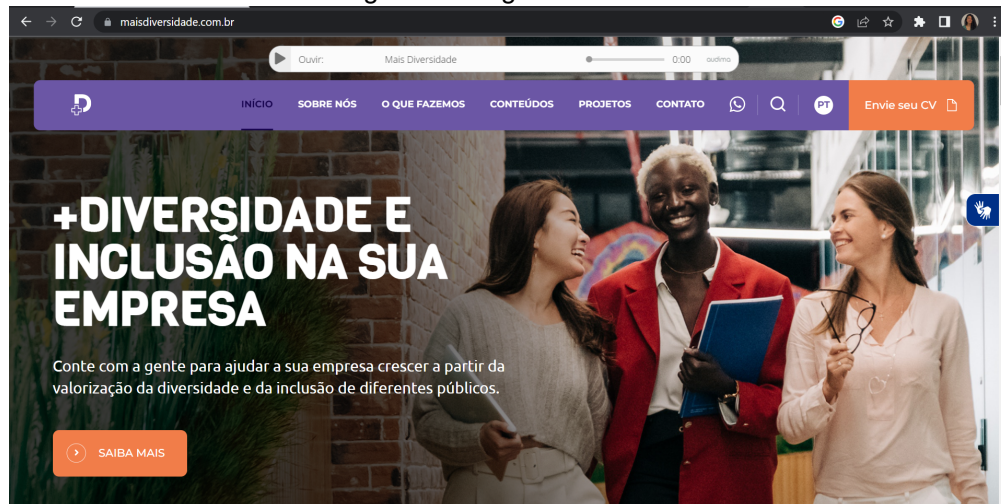
Fonte: Agência Manguê e Mandacaru, 2023

Figura 68: Cores *Brandbook*



Fonte: Agência Manguê e Mandacaru, 2022.

Figura 69: Sugestão de Site



Fonte: <https://maisdiversidade.com.br/>

Orçamento

Tabela 1: Orçamento da Ação 1

ORÇAMENTO – BRANDING E IDENTIDADE VISUI					
Frente	Item	Quantidade	Serviço	Fornecedor	Orçamento
Branding	Brandbook	1	Desenvolvimento da identidade visual e posicionamento	Agência Mangue	R\$ 2.200,00
Site	Desenvolvimento	1	Desenvolvimento do site: Layout e configuração	Faezi - Web Design	R\$ 1.890,00
	Manutenção (Mensal)	1	Manutenção e atualização de material 1x no mês		R\$ 150,00
Total Geral					R\$ 4.240,00

Fonte: Agência Mandacaru, 2023

Cronograma

O cronograma foi dividido entre entregas relacionadas a branding que já foram executadas e ao site, que são ações propostas. A lacuna em cinza simboliza que não houve nenhuma devolutiva no respectivo período.

Tabela 2: Cronograma de *Branding*

CRONOGRAMA - BRANDING								
Fase	Dezembro/2022		Janeiro/2023					Fevereiro/2023
	4S	5S	1S	2S	3S	4S	5S	1S
1º: Briefing da Agência Manguê								
2: Debriefing								
3º: Reuniões Criativas								
4º: Entrega de símbolo								
5º: Entrega Psicologia das Cores + Elementos								
6º: Aplicação do Logo								
7º: Apresentação para Mandacaru e Trampo								
8º: Entrega do material								
9º: Pequenos ajustes								

Fonte: Agência Mandacaru, 2023

Tabela 3: Cronograma de Site

CRONOGRAMA – SITE								
Fase	Julho/2023					Agosto/2023	Setembro/2023	
	1S	2S	3S	4S	5S	1S-4S	1S	2S
1º: Briefing da Agência								
2º: Debriefing								
3º: Reuniões Criativas								
4º: Entrega de modelo de Layout								
5º: Configuração de Servidor								
6º: Entrega e Ajustes								
7º: Entrega final								

Fonte: Agência Mandacaru, 2023

10.1.2 Ação 2: Influenciadores e Redes Sociais

Apresentação

Conforme visto no *briefing*, O Trampo não possui uma comunicação estruturada em nenhuma rede social. Por isso, a ideia dessa ação é desenvolver estratégias que vão alavancar a comunicação da empresa por meio de um *rebranding* no perfil do Instagram e da parceria com pessoas de grande alcance nas redes sociais.

Sendo assim, o objetivo no primeiro momento é reorganizar as redes sociais para trazer conhecimento ao público que está conhecendo o Trampo pela primeira vez e gerar credibilidade para estes. No segundo momento, a Mandacaru propõe a utilização de influenciadores de nichos específicos que conversem com o público-alvo que O Trampo deseja captar.

Justificativa

Quando se trata da comunicação do Trampo nas redes sociais duas coisas ficam evidentes: existe um problema em como a empresa se comunica e se projeta no seu perfil e a ausência de relacionamento com figuras de alcance que podem torná-los mais conhecidos. Em cima disso, a proposta da Agência Mandacaru é criar do zero relacionamento estratégico com influenciadores e recriar toda a comunicação no Instagram, a rede social no “top 3” das mais utilizadas por brasileiros.

Públicos envolvidos

É uma ação voltada para influenciadores envolvendo pessoas que exercem algum tipo de influência sobre o nicho da periferia.

Objetivos

A agência *We Are Social* em conjunto com o *software* Meltwater realizou um estudo em janeiro de 2023 que constatou “o Instagram como a 3ª rede social mais usada no Brasil em 2023, com 113,5 milhões de usuários”. Além disso, a agência de *marketing digital* Sortlist declarou que “os brasileiros gastam mais de 10 horas diárias navegando na internet, sendo que 3 horas e 42 minutos desse tempo é para acessar as redes sociais.” Todos esses dados levantados foram cruciais na motivação das estratégias propostas pela Agência Mandacaru.

Em suma, ideia da ação é traçar um plano de comunicação com os influenciadores, pois, eles têm a capacidade de falar sobre o Trampo de forma humanizada e "orgânica", uma vez que o propósito do influencers conversa diretamente com o do Trampo e o alcance deles podem impactar em dois aspectos importantes para a empresa: evidenciar a comunicação institucional para um maior número de pessoas e fortalecer essa comunicação com outros influenciadores de grande alcance gerando conhecimento de forma organizada.

Metas

- Aumento do número de seguidores em 50% no *Instagram* em dois meses.
- Aumento de 30% no número de menções do Trampo é Seu no perfil do *Instagram* em dois meses.
- Alcançar uma parceria com empresas que buscam por diversidade e inclusão no seu quadro de funcionário através do trabalho de divulgação dos influenciadores em dois meses.

Estratégias

Conforme mencionado, a Agência Mandacaru propõe duas estratégias em específico: reestruturar o perfil do Trampo no *Instagram* e mapear cinco influenciadores (Fernanda Souza, Gabrielly Sadovski, Valter Rege, Andreza Delgado e Celso Athayde) em conjunto com a agência @boondefavela para que eles possam

divulgar o Trampo no Instagram.

Desenvolvimento

1ª parte: Instagram do Trampo

O primeiro plano de ação a ser trabalhado será o *feed* no Instagram do Trampo, ou melhor, a reconstrução dele. Isso porque mesmo com a nova identidade visual criada pela Agência Mangue em parceria com a Agência Mandacaru, a empresa ainda possui dificuldade em aplicá-la nas redes sociais.

Além disso, as postagens carregam escritas comprimidas nas fotos de forma que é preciso dar *zoom* para compreensão, as imagens dos funcionários são informais, a legibilidade do logo na foto de perfil é bem complexa e o perfil como um todo ainda é desarmônico. É preciso ter informações concisas na bio e publicações fixadas que expliquem quem é a empresa e o que ela faz, por exemplo.

Figura 70: Perfil atual do Trampo é Seu



Fonte: <https://www.instagram.com/otrampoeseu/>

Tendo essas informações em vista, a Agência Mandacaru propõe as seguintes alterações no perfil:

- Foto: Alterar para a versão que foca somente o logo, sem o slogan.
- *Feed*: Nas imagens do *feed* usar cores sólidas e não mesclar todas as cores da identidade visual, utilizar a tipografia grossa sugerida no *brandbook* da marca e optar por legendas mais objetivas.

- Informativo: Utilizar bio, *posts* fixados e destaques para deixar em fácil acesso o “quem somos” da empresa para os novos visitantes do perfil.

De modo geral, todas essas mudanças têm como objetivo fortalecer a imagem do Trampo apresentando a empresa como a “única plataforma que inclui profissionais periféricos no mercado de trabalho”, pois isso denota exclusividade e objetividade. Atualmente eles utilizam na bio a definição de “*startup* que atua como *Hub*” e há uma grande hipótese de que nem todas as pessoas saibam o que exatamente isto quer dizer.

Posterior a isso, fazer um *post* fixado com as iniciais “OTS” (abreviação de “O Trampo é Seu”) explicando exatamente o que eles são e como atuam de forma clara e sem camadas visuais poderá corroborar para o interesse do leitor sobre o que está sendo falado. Ademais, sugere-se também os destaques apresentando a CEO e os principais funcionários, os parceiros e clientes da empresa e por onde eles já estiveram fazendo ações externas, por exemplo.

2ª parte: Influenciadores

Após a organização de todo o *feed*, será possível dar início à parceria e relacionamento com os influenciadores de interesse estratégico do Trampo. O plano geral para os cinco perfis selecionados (Fernanda Souza, Gabrielly Sadovski, Valter Rege, Andreza Delgado e Celso Athayde) contempla o seguinte escopo durante um contrato vigente de 3 meses:

- Dois *stories* a cada 15 dias.
- Um *reel* mensal.
- Um *post feed* mensal.

Para a gestão dos influenciadores, a Agência Mandacaru propõe o intermédio de uma agência de influenciadores digitais e modelos das favelas do Brasil. Impulsionada pela ONG G10 Favelas, a agência Boonde Favela seria a grande responsável pelo marketing de influência, eventos, *live content* e *press kit* desses influenciadores.

Figura 71: Perfil Boonde Favela



Fonte: <https://www.instagram.com/boondefavela/>

Acerca dos cinco influenciadores, abaixo é possível destacar a escolha de todos os nomes e a relevância que todos têm no nicho em que o Trampo pretende se desenvolver. É importante salientar que os dados foram retirados do perfil na primeira quinzena de maio de 2023.

- **Gabrielly Sadovski**

A influenciadora Gabrielly Sadovski viralizou na internet após compartilhar em seu *TikTok* como era ser bolsista de baixa renda na FGV (uma das universidades mais caras de São Paulo), em paralelo a isso, solidarizou diversos seguidores em uma vaquinha para fazer seu intercâmbio. Ela que é nascida em Itaquera, teve a sua carreira ascendida e assistida por milhares de seguidores onde compartilhava a sua rotina como trainee da Ambev, reflexões sobre impacto social, transcrição de renda, raça, educação e muitas viagens.

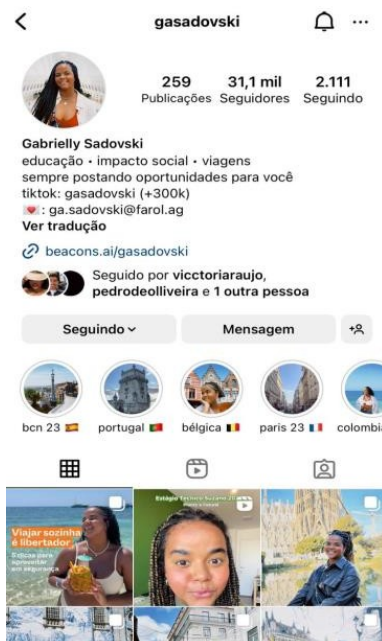
Figura 72: Perfil Nozy.ca



Fonte: <https://www.instagram.com/p/CqtbbGtOLIY/>

Sua taxa de engajamento no Instagram é de 10%, de acordo com o *Not Just Analytics*. A influenciadora conta com 31.139 seguidores, 3.031 curtidas, média de 23 comentários e de 8.057 visualizações nos vídeos.

Figura 73: Perfil Gabrielly Sadovsky



Fonte: <http://www.instagram.com/gasadovski/>

- **Fernanda Souza**

Fernanda Souza, mais conhecida como “corre rua” é do Grajaú (extremo sul de São Paulo), multiartista e exalta a cultura da “quebrada” através dos seus registros fotográficos e da moda, usando elementos que lembram como são as pessoas periféricas.

A influenciadora compartilha seu cotidiano e a cultura dos moradores das favelas, que variam desde o lazer - bailes - aos “perrengues” que esses moradores passam para estar em outros lugares. Diretora criativa e arte, fotógrafa, consultora e estilista, Fernanda já trabalhou em parceria com marcas como Lacoste, Nike e Onbongo e artistas como Mc Hariel e as raps Tasha e Tracie.

Em todos os seus trabalhos ela procura distanciar a visão preconceituosa que as pessoas têm com quem vem das favelas, além de estimular os seus seguidores a ir atrás do “corre” - que na verdade – nada mais é do que correr atrás de um objetivo que os leve a melhores condições, lugares e experiências.

Em uma das suas últimas empreitadas, Fernanda abriu uma exposição de fotografia a céu aberto em um escadão no bairro onde mora - Grajaú – a qual denominou de “Sobrevivendo No Inferno”. As fotografias de baile *funk* de favela tiveram o apoio da cerveja *Beck’s* para o coquetel de inauguração. o coquetel de inauguração.

Figura 74: Perfil Fernanda Souza



Fonte: <http://www.instagram.com/p/Cqa89YZO6k6/>

Com 16,77% de taxa de engajamento no *Instagram*, a multiartista conta com 30.612 seguidores, média de 4.887 curtidas, 116 comentários e 15.538 de visualizações em vídeos. Como a taxa de visualização dos seus vídeos são altas, o objetivo é trabalhar o reels de forma intensa para captar os jovens que a seguem, por exemplo.

Figura 75: Perfil Fernanda Souza



Fonte: http://www.instagram.com/correrrua_/

- **Valter Rege**

Valter Rege morador de Americanópolis/SP é preto, homossexual, periférico e formado em Rádio e TV pela faculdade Belas Artes de São Paulo, começou na internet mostrando seu trabalho de audiovisual no *YouTube* enquanto reproduzia filmes como “Pânico” e entre outros, tornando-se assim conhecido para sua comunidade.

O influenciador lançou seu primeiro filme “Preto no branco - sobre os perigos de ser negro no Brasil” e o mesmo foi selecionado para o festival *Toronto Black Film* em Toronto, no Canadá. Por lá passou 8 dias falando sobre seu filme e compartilhando com os seus seguidores a experiência de andar de avião e ir para o exterior pela primeira vez podendo apresentar seu trabalho.

Hoje é criador de conteúdo, e gosta de apresentar seu trabalho de forma leve e em uma perspectiva positiva através do audiovisual. Seus conteúdos ilustram

sua realidade sendo alguém de baixa renda e morador de favela pois trata muito sobre pautas raciais e busca sempre inspirar os seus seguidores através da sua história de vida, que mesmo não acreditando na meritocracia mostra que é possível “chegar lá”. Por fim, vale ressaltar que sua taxa de engajamento é 5,48% e Valter conta com 21.902 seguidores, 805 curtidas, 52 comentários e 7.36 visualizações de vídeos.

Figura 76: Perfil Valter Rege



Fonte: <https://www.instagram.com/valterrege/>

- **Celso Athayde**

Celso Athayde é múltiplo: empreendedor social, palestrante e influencer, nascido na Favela do Sapo do Rio de Janeiro possui uma história inspiradora de superação, onde passou um período morando nas ruas, se envolveu no mundo do crime, trabalhou como camelô e hoje é presidente da CUFA (Central Única das Favelas) e fundador do Favela Holding, um grupo de 22 empresas de diversos setores que desenvolve negócios e gera empregos para moradores de comunidades.

Em 2022, Athayde recebeu um prêmio do Fórum Econômico Mundial como Empreendedor de Impacto e Inovação na cidade de Davos e acredita que “a favela não é espaço de carência, mas de potência e confiança”. Em suas redes sociais compartilha suas viagens, palestras, fala sobre negritude, ações sociais, eventos e

compartilha diversas matérias onde é mencionado. Com mais de 100 mil seguidores, média de 279 curtidas, 13 comentários, 6.756 visualizações em vídeos, a taxa de engajamento do seu perfil é de 0,24%.

Figura 77: Perfil Celso Athayde



Fonte: <https://www.instagram.com/celsoathayde/>

- **Andreza Delgado**

Andreza Delgado é nascida e criada no Grajaú e atua criadora de conteúdo, diretora criativa, apresentadora, colunista, júri da CCXP e fundadora da Perifacon (a *Comic* da favela), além disso, Andreza é responsável pela criação de outros projetos como a Copa das Favelas - um evento de e-sports voltado para a periferia - e o *Game Perifa*, que tem como objetivo democratizar os games para o público periférico, conforme o próprio nome sugere.

Em junho de 2022, em parceria com *Spotify*, estreou o *podcast* “Lança a Braba” e o projeto foi criado com o intuito de dar visibilidade e apoio aos artistas que estão em ascensão. Ela tem um currículo extenso e todo o conteúdo criado e compartilhado em suas redes sociais é voltado para a cultura pop, cinema, games e assuntos “nerds”, sempre buscando exaltar a negritude e a favela. Sua taxa de

engajamento é de 2,29% e a influenciadora conta com 31.543 seguidores, 1.223 curtidas, 59 comentários e uma média de 10.128 visualizações vídeo.

Figura 78: Perfil Andreza Delgado



Fonte: https://www.instagram.com/andrezadelgado_/

Recursos Humanos, Físicos e Materiais

Acerca dos recursos utilizados para essa ação, o que será levado em conta para a execução serão os orçamentos enviados pelos influenciadores e pela agência para a gestão dos mesmos. Além disso, a proposta também contempla um design para executar as postagens nas mídias sociais do Trampo, neste caso, a Mandacaru recomenda a contratação de um freelancer com pacote fechado de postagens para otimizar a redução de custos, por exemplo.

Peças

Aqui, inserem-se as sugestões de mudanças no feed do Trampo que conforme mencionado, poderiam ser realizadas por um design freelancer. Além disso, a Mandacaru destaca um modelo de postagem que poderia ser aderido pelos influenciadores.

Figura 79: Sugestão de Feed



Fonte: Agência Mandacaru, 2023.

Figura 80: Sugestão de post em carrossel



Fonte: Agência Mandacaru, 2023

Figura 81: Sugestão de postagem para influenciador



Fonte: <https://www.instagram.com/reel/CpnhI0ELI4j/>

Orçamento

Tabela 4: Orçamento do Instagram do Trampo

ORÇAMENTO - INSTAGRAM DO TRAMPO					
Frente	Item	Quantidade	Serviço	Fornecedor	Orçamento
Instagram: Primeiro mês	Foto de perfil	1	Design para Social Media	Letícia Ribeiro	R\$ 200,00
	Foto feed	3			
	Feed carrossel	Até 5 fotos			
	Destaques	4 fotos + capa			
Instagram: Dois meses seguintes	Foto feed	3	Design para Social Media	Letícia Ribeiro	R\$ 300,00
	Feed carrossel	Até 5 fotos			
	Destaques	4 fotos + capa			
Total Geral					R\$ 500,00

Tabela 5: Orçamento dos Influenciadores

ORÇAMENTO - INFLUENCIADORES			
Frente	Serviço	Orçamento	Quantidade
Influenciadores	Escopo proposto na ação	R\$ 10.677,00	5
Total Geral			R\$ 53.385,00
*Orçamento feito com base na proposta recebida pelo influenciador Valter Rege. A quantidade seria o número de influenciadores proposto na ação e o total geral uma média de quanto todos cobrariam com base no único orçamento recebido.			

Fonte: Agência Mandacaru, 2023

Cronograma

Tabela 6: Cronograma da Ação 2

CRONOGRAMA - INFLUENCIADORES E REDES SOCIAIS																
Fase	JULHO/2023				AGOSTO/2023				SETEMBRO/2023				OUTUBRO/2023			
	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S
1º: Construção do cronograma de postagens																
2º: Mudanças na foto de perfil, bio e construção de destaques																
3º: Reconstrução do feed com o novo design (1 post por semana)																
4º Primeiro story dos influenciadores																
5º: Reels dos influenciadores																
6º: Segundo story dos influenciadores																
7º: Post no feed dos influenciadores																
8º: Mensuração de resultados																

Fonte: Agência Mandacaru, 2023

10.1.3 Ação 3: Imprensa

Apresentação

Por meio do plano traçado serão elaboradas duas estratégias que sirvam de impulso para comunicação do Trampo através de veículos midiáticos, ou seja, a imprensa. O objetivo é utilizar canais selecionados para propagar o “quem somos” da empresa e reverberar a comunicação para além das periferias, com o intuito de gerar principalmente o *awareness* de marca.

Justificativa

Ao decorrer deste trabalho, a Agência Mandacaru conseguiu identificar de forma clara a ausência de relacionamento entre o Trampo e a imprensa. Isto é, a partir das informações levantadas no *briefing*, a única menção que a organização-cliente tem na mídia foi feita na quinta *edição* da “Caótica”, uma revista de inovação e liderança corporativa, criada pela Escola do Caos, uma empresa que promove conteúdos educativos relacionados ao mercado de trabalho.

Nessa edição, denominada como “Tendências do mundo corporativo para 2023”, nas páginas 24 a 29, o Trampo conta com uma sessão dedicada à apresentação da empresa, sua história, propósito e exemplos de contratações já realizadas. São apresentados depoimentos de candidatos que passaram pelo processo seletivo e colaboradores que compõem o quadro organizacional.

Contudo, ainda não há menções significativas do Trampo na imprensa de modo geral (como em portais ou sites na internet) e ao utilizar estratégias de SEO (*Search Engine Optimization*) para otimizar os mecanismos de busca por meio do Google, por exemplo, raras são as impressões do Trampo nos veículos midiáticos. Por essa razão, a Agência Mandacaru propõe uma ação com foco na imprensa: stakeholder essencial para a expansão da empresa em veículos de comunicação, e que ainda não possui nenhum tipo de relacionamento construído com o Trampo.

Públicos envolvidos

É uma ação exclusiva para a imprensa, envolvendo jornalistas de grandes colunas e de portais nichados com foco em periferias e os Recursos Humanos.

Objetivos

A ação tem como objetivo estruturar e organizar a comunicação institucional de forma que todos possam ter acesso e conhecimento sobre a empresa através dos rápidos mecanismos de buscas. Para isso, o plano tem o intuito de realizar estratégias que além de envolver a imprensa, também possam construir relacionamento com esse *stakeholder* que até o momento está inativo. Com isso,

será possível melhorar o desempenho no *awareness* da empresa e propagar a marca para pessoas que ainda não conhecem os serviços dela.

- Aumento no saldo IDM (Índice de Desempenho na Mídia) em até 30% em 12 meses.
- Aumento de 50% no número de interações do Trampo é Seu no perfil do Instagram em 2 meses.
- Aumento de 15% nos ouvintes do podcast em 7 dias.

Estratégias

As estratégias traçadas serão duas em específico: a primeira será um *release* que contemple uma linha multi editorial, pois a divulgação do *release* será feita para um *mailing* de comportamento pessoal com foco em grandes portais e colunas voltadas especificamente para as favelas e os Recursos Humanos. E a segunda, por outro lado, visa produzir um *branded content* por meio de um *podcast* com dois nomes sugeridos na lista de influenciadores (Andreza Delgado e Celso Athayde).

Desenvolvimento

1ª parte: Release

Para iniciar as atividades, será elaborado um *release* institucional que contemple as principais informações sobre o Trampo: quem é a empresa, por que ela surgiu, o que ela faz, quais são seus principais clientes e como saber mais informações sobre os serviços. Sem muitos detalhes o texto de 4 parágrafos simples precisa ser claro, objetivo e prender a atenção do leitor até o final, por isso, a sugestão da Agência Mandacaru aqui não é se estender contando no detalhe a história da empresa, por exemplo.

Além disso, é importante frisar que a agência não indica o envio do *release* para portais específicos, mas sim para um *mailing* de comportamento pessoal. Isto é, foram selecionados 5 jornalistas específicos e estratégicos para o envio desse *release* sendo que 2 destes são voltados para sua relação com grandes portais, 2 tem foco em atingir colunas periféricas e 1 tem o objetivo de impactar os RHs. Abaixo detalhamos

cada um dos jornalistas e o motivo pelo qual todos foram escolhidos:

- **José Vicente**

Bacharel em Direito e doutor em Administração, José Vicente é reitor da Universidade Zumbi dos Palmares e membro do Conselho Editorial da Folha de São Paulo. Às terças-feiras apresenta o programa “Negros em Foco”, promovido pela TV Cultura que visa o debate sobre equidade racial e conta com ideias de pessoas públicas, artistas e digital influencers.

Figura 82: José Vicente

NEGROS EM FOCO

Terça-feira 23h30

No estúdio, José Vicente recebe dois convidados que opinam, comentam, apontam erros e soluções sobre diferentes diretrizes da equidade racial. O programa também busca diferentes cenários para representar os temas abordados e conta com ideias de pessoas públicas, artistas e digital influencers.



Fonte: <https://cultura.uol.com.br/programas/negrosemfoco/>

José foi selecionado pela Agência Mandacaru pela sua influência no segmento televisivo e por sua relevância dentro da TV Cultura. O espaço do apresentador abre espaço para o diálogo, inclusão, valorização e empoderamento do negro e o programajá conta com mais de 2 mil visualizações no canal do YouTube.

Figura 83: Programa Negros em Foco, YouTube

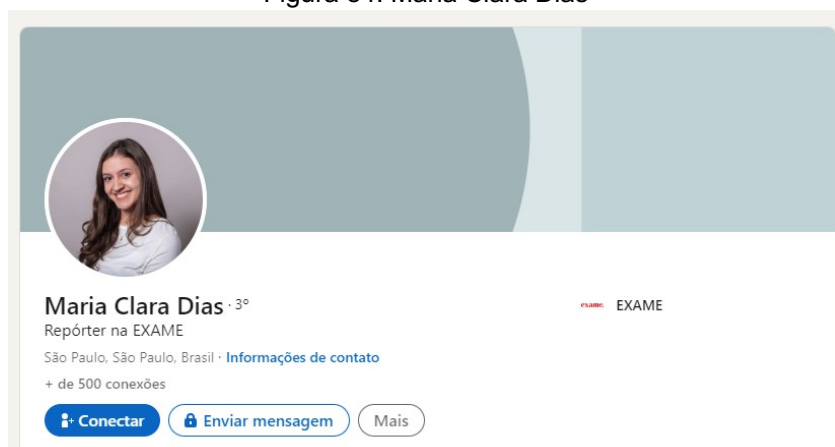


Fonte: <https://www.youtube.com/playlist?list=PL0Qz-covvhxTjSO8u2NwrUI98fjrt0yl->

- **Maria Clara Dias**

Jornalista de formação pelo Centro Universitário FMU e pós graduada em Gestão Empresarial e Marketing pela Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), Maria Clara Dias atua como repórter desde 2017 em portais como Editora Globo, Gazeta e atualmente na EXAME. Além disso, ela também já atuou como assessora de imprensa na OliverPress, uma agência de assessoria e Relações Públicas.

Figura 84: Maria Clara Dias



Fonte: <https://www.linkedin.com/in/mariacларadiasp>

Figura 85: Facebook e EmpregueAfro vão acelerar carreira de pessoas negras

Facebook e EmpregueAfro lançam hub de aceleração para profissionais negros (Ada daSilva/Getty Images)



Maria Clara Dias

Publicado em 24 de agosto de 2021, 13h01.

A consultoria em **diversidade** étnico-racial EmpregueAfro e o **Facebook** se uniram para criar um **programa de aceleração de carreira para pessoas negras**. O hub online lançado nesta terça-feira, 24, surge como uma tentativa de oferecer mentorias e capacitar profissionais negros para posições de liderança em empresas de diferentes portes no país.

Fonte: <https://exame.com/carreira/facebook-empregueafro-aceleracao-carreira-pessoas-negras/amp/>

- **Amanda Botelho**

Amanda Botelho é repórter na ONG Voz das Comunidades: um dos maiores veículos comunitários do Brasil. Jornalista formada pela Unicarioca, está cursando pós-graduação em Mídias Sociais e atua em diversas favelas produzindo reportagens audiovisuais e coberturas ao vivo, onde também escreveu matérias para o site e jornal impresso.

Figura 86: Amanda Botelho



Fonte: <https://www.vozdascomunidades.com.br/perfil-amanda-botelho/>

- **Alex Brito**

Alex Brito é formado em Filosofia e pós-graduado em Gestão de Negócios e Marketing. Ele atua como consultor, mentor e palestrante nas áreas sobre vida pessoal e profissional, além de contribuir para a redação do Mundo RH: o maior portal de notícias para RH. Por essa razão, Alex foi escolhido para receber em primeira mão o *release* do Trampo, dado que, com suas pautas escritas nesta coluna ele poderá corroborar para que a comunicação atinja de forma eficaz o mercado de RH como um todo.

Figura 87: Alex Brito



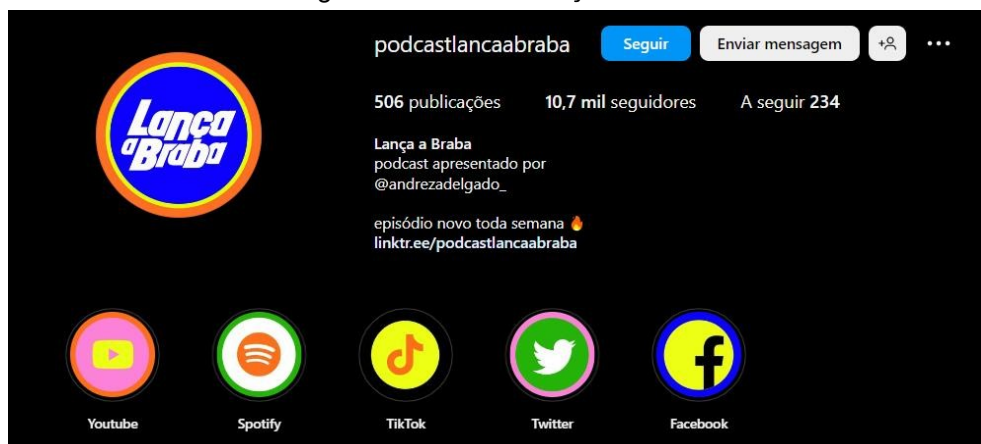
Fonte: <https://www.mundorh.com.br/author/alex-brito/>

2ª parte: **Branded Content**

Conforme mencionado, essa estratégia visa produzir um *branded content* por meio de um podcast com dois nomes sugeridos na ação de influenciadores: Andreza Delgado e Celso Athayde. Juntos os dois somam mais de 130 mil seguidores no *Instagram* e seus respectivos projetos PerifaCon e Favela Holding mais de 40 mil, no total são mais de 170 mil pessoas impactadas e alcançadas.

A influenciadora Andreza Delgado possui um podcast popularmente conhecido como “Lança a Braba” e já recebeu diversos convidados especiais como os deputados Federais Guilherme Boulos e Sonia Guajajara, a influenciadora Fofuquinha, o cantor Rashid, o médico Drauzio Varella, o ex-bbb João Luiz Pedrosa e muitos outros.

Figura 88: Podcast Lança a Braba



Fonte: <https://www.instagram.com/podcastlancaabraba/>

Com isso, a ideia seria convidar o Celso Athayde para a gravação de um episódio com foco em “Empregabilidade nas favelas”. Juntos eles poderiam discutir sobre a dificuldade de inserção da população periférica no mercado de trabalho corporativo e organicamente citar o Trampo como uma empresa aliada para esse processo. Além do mais, após a gravação a Mandacaru também sugere um escopo nas redes sociais para divulgação do podcast com a seguinte finalidade:

- 1 postfeed do @podcastlancaabraba em collab com o perfil @otrampoeseu
- Stories da @andrezadelgado_ citando e marcando o perfil @otrampoeseu
- 1 reels da @celsoathayde em collab com o perfil @otrampoeseu

Recursos Humanos, Físicos e Materiais

Todas as estratégias de ação desenvolvidas para o cliente, O Trampo é Seu, visam utilizar a menor quantidade de budget possível dado que o tamanho da empresa não nos permite trabalhar com um grande orçamento. Na parte 1 da ação estima-se gastar somente com a produção de uma Welcome Box (contendo t- shirt, sacola e cartão de visitas que foram desenvolvidos na ação de Branding, além do próprio release) + logística para enviar esses materiais para as residências dos 5 jornalistas selecionados.

Na parte 2 estima-se gastar menos ainda, pois o orçamento contemplado na ação de influenciadores já prevê uma quantidade de conteúdos por mês dos influencers selecionados. Um possível custo neste cenário seria somente a locomoção do Celso Athayde para a gravação do podcast, que poderá ser feita via Uber, por exemplo.

Peças

Como peças, foram elaborados na ação de Branding materiais institucionais que serão utilizados nessa proposta para o disparo aos jornalistas. Todas estão em linha com a nova identidade visual propostas pela Agência Mandacaru em parceria com a Agência Mangue.

Figura 89: Welcome Box



Fonte: Agência Mangue e Mandacaru, 2023

Figura 90: T-shirt



Fonte: Agência Mangue e Mandacaru, 2023

Figura 91: Sacola



Fonte: Agência Mangue e Mandacaru, 2023

Figura 92: Cartão de visitas



Fonte: Agência Mangue e Mandacaru, 202

O Trampo é Seu: a startup de RH com foco em achar talentos nas favelas para o mercado de trabalho

Empresa atua para valorizar diversidade e manter profissionais das favelas no mercado de trabalho

São Paulo, junho de 2023 – Fundada há pouco mais de 2 anos, O Trampo é Seu, surgiu a partir do sonho da executiva de RH e CEO do Trampo, Sandra Gioffi, de abrir portas para talentos que vivem nas favelas e que dificilmente são encontradas pelo mundo corporativo.

Apesar do pouco tempo de mercado, a empresa já conta com uma carteira de grandes clientes como a siderúrgica ArcelorMittal, Algar Telecom, Bauducco e até mesmo o grupo Southrock, que opera com marcas como Starbucks, Subway e Brazil Airports.

“Pode ser preto, branco, homem, mulher, novo, velho, não me interessa. Tenho uma linha de corte de pessoas que ganham ou vivem em famílias com renda de até três salários mínimos”, disparou Sandra sobre o único pré-requisito da startup: pessoas em situação de vulnerabilidade social.

Com isso, o Trampo já fez 17 contratações diretas e impactou ao menos, 68 pessoas (e contando). Para 2023 a meta da empresa é inserir pelo menos, 100 profissionais no mercado de trabalho. Conheça mais no site www.otrampoeseu.com.br e veja as novidades no Instagram @otrampoeseu.



Fonte: Agência Mandacaru, 2023

Figura 94: Modelo de foto para o postfeed do @podcastlancaabraba em collab com o perfil @otrampoeseu



Fonte: <https://www.instagram.com/p/Ch21j8WPtd4/>

Orçamento

Tabela 7: Orçamento da Ação 3

ORÇAMENTO - IMPRENSA					
Frente	Item	Quantidade	Serviço	Fornecedor	Orçamento
Release	Welcome Box	5	Produção e manuseio de material	Mark Brindes	R\$ 275,00
	Camiseta	5	Produção e manuseio de material	Mark Brindes	R\$ 292,50
	Sacola	5	Produção e manuseio de material	Mark Brindes	R\$ 190,00
	Cartão de Visitas	5	Produção e manuseio de material	Mark Brindes	R\$ 12,50
	Release	5	Produção e manuseio de material	Mark Brindes	R\$ 26,75
	Logística	5	Entrega dos kits nos endereços	Viena Log Transportes	R\$ 824,50
Branded Content	Transporte	1	Locomoção (ida e volta) do influenciador para gravação	Uber	R\$ 150,00
Total Geral					R\$ 1.771,25

Fonte: Agência Mandacaru, 2023

Cronograma

O cronograma foi dividido em tempo de preparação e organização, entrega de kits, dia de gravações, pós produção e divulgação.

Tabela 8: Cronograma da Ação 3

CRONOGRAMA - IMPRENSA								
Fase	Julho/2023				Agosto/2023			
	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S
1º: Produção de kits + Release para jornalistas								
2: Entrega de kits + Release para jornalistas								
3º: Disparo do Release nos portais selecionados								
4º: Gravação do podcast "Lança a Braba" com convidado Celso Athayde								
5º: Postagem do escopo proposto nas redes sociais dos influenciadores divulgando o novo episódio do podcast								
6º: Postagem do novo episódio episódio em streamings de áudio e vídeo (YouTube, Spotify, Deezer etc)								
7: Mensuração dos dados de impacto do release e ouvintes do podcast								

Fonte: Agência Mandacaru, 2023

10.1.4 Ação 4: Eventos

Apresentação

Conforme mencionado na premissa que norteou o desenvolvimento da proposta global “Quem faz a favela vencer?”, essa ação tem o intuito de levar o propósito do Trampo é Seu aos profissionais de Recursos Humanos e os moradores das favelas. A ideia é estabelecer um relacionamento sólido com esses públicos, criando uma conexão entre eles através da participação e organização de eventos.

Justificativa

De acordo com as informações abordadas na análise de mercado, a publicação dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, feita em 2015, foi uma das propulsoras para que a temática diversidade ganhasse visibilidade. Com isso, muitas empresas iniciaram suas práticas relacionadas à diversidade e inclusão e a busca por vagas em D&I cresceu exponencialmente no

mercado de trabalho, ganhando força em 2021. Entretanto, de acordo com os dados levantados nas análises de macroambiente, a última PNAD de 2022 mostrou um aumento na taxa de desemprego onde 24,3 milhões de cidadãos não possuem algum tipo de ocupação, sendo que a população jovem é a mais afetada devido quatro determinantes: o racismo estrutural, a evasão escolar, a crise aboral e a lacuna digital, segundo a Associação Nacional das Universidades Particulares (ANUP).

Para salientar essas perspectivas, tanto os entrevistados com perfil de profissionais de RH quanto os com perfil de candidatos do Trampo, trouxeram pontos sobre estes cenários. Nas análises das entrevistas da Liz e do Lucas, como na da Amanda e do Guilherme, observou-se que:

- As empresas estão aprofundando, cada vez mais, seu entendimento sobre a temática D&I, porém, possuem certa resistência à terceirizar o serviço de recrutamento e seleção por não conhecerem a empresa e seu propósito;
- A favela é uma grande rede de apoio para que os moradores melhorem suas condições de vida. Além disso, a vulnerabilidade social proporciona inseguranças que são refletidas nas várias tentativas de ingressar no mercado de trabalho. A criação de cursos, palestras ou um cronograma de atividades dentro dos centros comunitários, com o foco em temáticas de desenvolvimento profissional, são uma boa alternativa para o aperfeiçoamento de algumas habilidades e competências pedidas no mundo corporativo.

Os eventos podem ser utilizados como estratégia para iniciar e/ou estreitar o relacionamento entre as pessoas. Por isso, estar presente em eventos que abordem temas como o empoderamento e desenvolvimento das favelas, e em eventos que reúnam profissionais de RHs, dará ao Trampo a oportunidade de aproximar-se a esses públicos aumentando sua visibilidade, mostrando sua marca e propósito.

Além disso, serão essas conexões que proporcionarão ao Trampo a chance de levar às favelas os profissionais de RH para ministrar palestras, cursos e atividades, a fim de informar, educar e desenvolver os moradores.

Públicos envolvidos

Essa ação é voltada para os profissionais de Recursos Humanos e moradores das comunidades.

Objetivos

A ação tem como objetivo atuar de três formas: a participação em eventos que abordem temáticas com cunho de desenvolvimento e empoderamento das favelas, utilizar o reconhecimento e a exposição da Sandra Gioffi dentro do mercado de Recursos Humanos para que ela fomente a visibilidade do Trampo via palestras e promover, junto aos centros comunitários das regiões de São Paulo, cursos, atividades e debates sobre desenvolvimento pessoal e profissional, aproximando os profissionais de RH com os moradores das comunidades.

Metas

- Participação em dois eventos com foco na temática de desenvolvimento da favela por ano;
- Ministras palestras em quatro eventos para o mercado de Recursos Humanos por ano;
- Promover um dia de atividades nos centros comunitários de cada região da cidade de São Paulo (Norte, Sul, Leste e Oeste) a cada semestre, totalizando oito encontros por ano.

Estratégias

As estratégias traçadas visam aumentar o reconhecimento de marca do Trampo através dos três objetivos citados acima. Vale salientar que a presença nos eventos que abordem as temáticas periféricas e a Sandra ministrando palestras nos eventos para o mercado de RH acontecem de forma independente, porém, sua efetividade e assertividade serão fundamentais para o sucesso das ações que serão feitas nos centros comunitários das regiões de São Paulo.

Desenvolvimento

1ª parte: Presença no *Slum Summit*

Segundo matéria publicada na Revista Forbes em novembro de 2022, as favelas possuem um potencial de consumo de mais de R\$ 180 bilhões. Pensando nisso, o G10 Favelas, um bloco de líderes e empreendedores de impacto social das favelas, promove anualmente o *Slum Summit*, um evento de impacto social, desenvolvimento e empoderamento da favela que traz debates ligados a negócios de impacto, empreendedorismo e inovação. Desde 2019, o *Slum Summit* reúne grandes nomes das lideranças comunitárias, CEOs, representantes do poder público e artistas que discutem soluções para as comunidades.

A participação neste evento, dará a oportunidade ao Trampo em estabelecer o relacionamento com os líderes comunitários e os CEOs das empresas. Em um próximo passo, pode-se marcar um café ou almoço de cunho mais informal ou até mesmo uma reunião formal para a apresentação do propósito do Trampo e a criação de estratégias de negócios.

Figura 95: Evento Slum Summit



Fonte: <https://www.espacodopovo.com.br/destaque/slum-summit-promove-debates-sobre-empreendedorismo-na-favela/>

2ª parte: Presença no CONARH (Congresso Nacional de Gestão de Pessoas)

Como mencionado no *briefing* do Trampo é Seu, a Sandra Gioffi é diretora da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH) e participa do comitê do Congresso Nacional de Gestão de Pessoas (CONARH), o maior congresso de RH da América Latina, reconhecido também como um dos maiores do mundo, que aborda temáticas atuais sobre as grandes transformações organizacionais, de carreira, gestão de desempenho, inovações, ferramentas e tudo o que impacta as organizações e gestão de pessoas.

Diante da magnitude deste evento e da importância da Sandra neste mercado, ela é peça chave para aumentar a visibilidade do Trampo. Sua participação ativa e presença em debates e palestras, trará oportunidades na captação de novas empresas que, futuramente, serão clientes do Trampo, conectando-se ao seu propósito, fomentando a empregabilidade nas favelas.

Figura 96: Evento CONARH



Fonte: <https://blog.dialog.ci/cobertura-dialog-no-conarh-2022-veja-o-que-rolou/>

3ª parte: Rolê do Trampo 2.0

O Rolê do Trampo 2.0 nasce das pontuações trazidas pela Amanda e o Guilherme sobre como as empresas, se dispostas, podem ajudar no crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional dos moradores das favelas.

Dado que o propósito do Trampo é Seu é facilitar a conexão entre os talentos da periferia e as principais e maiores empresas do país, a estratégia deste evento é

levaros profissionais de RH às comunidades para palestrar e promover debates com temáticas e tendências do mercado de trabalho, através de conteúdos informativos e educativos que agreguem aos moradores, para que os mesmos desenvolvam suas habilidades e competências.

Recursos Humanos, Físicos e Materiais

No aspecto de recursos humanos, contaremos com a presença da Sandra e toda a equipe do Trampo é Seu nos eventos de empoderamento das favelas e com foco no mercado do RH. Para o Rolê do Trampo, além dos funcionários do Trampo, consideramos os líderes comunitários e as equipes atuantes nos centros comunitários, sendo esse último ponto citado, pertencente aos recursos físicos.

No quesito de materiais, o investimento será feito para a produção de camisetas, cartões de visita, *Welcome Box* (contendo camiseta, sacola e cartão de visita, itens desenvolvidos na ação de *Branding*,) e cartazes que serão utilizados na comunicação visual dos centros comunitários onde acontecerão os eventos Rolê do Trampo.

Peças

Como peças, foram elaborados na ação de *Branding* materiais institucionais que serão utilizados das seguintes formas. Vale ressaltar que todas estão em linha com a nova identidade visual proposta pela Agência Mandacaru em parceria com a Agência Mangue, são elas:

- *Welcome Box* para presentear os profissionais de RH que aceitarem participar do Rolê do Trampo;
- Camiseta (sugestão) e cartão para a participação nos eventos e ministração das palestras.
- Cartazes que serão disponibilizados nos centros comunitários.

Figura 97: Welcome Box



Fonte: Agência Mangue e Mandacaru, 2023

Figura 98: T-shirt



Fonte: Agência Mangue e Mandacaru, 2022

Figura 99: Sacola



Fonte: Agência Mangue e Mandacaru, 2023

Figura 100: Cartão de visitas.



Fonte: Agência Mangue e Mandacaru, 2023

Figura 101: Cartazes



Fonte: Agência Mangue e Mandacaru, 2023.

Orçamento

Tabela 9: Orçamento da Ação 4

ORÇAMENTO - EVENTOS					
Frente	Item	Quantidade	Serviço	Fornecedor	Orçamento
Rolê do Trampo	Welcome Box	6	Produção e manuseio de material	Mark Brindes	R\$ 330,00
	Camiseta	6	Produção e manuseio de material	Mark Brindes	R\$ 351,00
	Sacola	6	Produção e manuseio de material	Mark Brindes	R\$ 228,00
	Cartão de Visitas	100	Produção e manuseio de material	Mark Brindes	R\$ 250,00
	Cartaz	2	Produção e manuseio de material	Estúdio MDS	R\$ 70,00
	Folders	100	Produção e manuseio de material	Estúdio MDS	R\$ 80,00
Total Geral					R\$ 1.309,00

Fonte: Agência Mandacaru, 2023

Cronograma

Tabela 10: Cronograma de Eventos Externos

CRONOGRAMA - EVENTOS EXTERNOS								
Tipo de Ação	Agosto/2023				Novembro/2023			
	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S
Presença em eventos voltados para o desenvolvimento das favelas								
Palestra em eventos voltados para o mercado de RH								

Fonte: Agência Mandacaru, 2023

Tabela 11: Cronograma de Evento – Rolê do Trampo 2.0

CRONOGRAMA - ROLÊ DO TRAMPO 2.0							
	Julho/2023				Agosto/2023		
	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S
1ª: Infraestrutura (escolha e data do local)							
2ª: Definição de conteúdo							
3ª: Profissionais de RH (definição + envio do convite)							
4ª: Divulgação do Rolê							
5ª: Execução do Rolê do Trampo							
6ª: Relatório pós Rolê							

Fonte: Agência Mandacaru, 2023

10.1.5 Ação 5: Cursinhos Comunitários

Apresentação

Para impacto com o público ainda ingressante no mercado de trabalho, a agência Mandacaru propõe ações de parcerias com alguns cursos comunitários espalhados pelo estado de São Paulo. Essas instituições oferecem aulas preparatórias gratuitas ou a preços acessíveis para estudantes de baixa renda que desejam ingressar em universidades públicas.

A ação constitui na presença do Trampo nestas instituições por meio de ações desenvolvidoras e com impacto de mudança social, com apresentação sobre o mercado de trabalho e criação de espaços recreativos para autoconhecimento e desenvolvimento de capacidades importantes para o mundo corporativo.

Justificativa

A ação se dá na oportunidade do Trampo de participar do desenvolvimento das comunidades de forma sustentável e inclusiva. Os cursos comunitários desempenham um importante papel na promoção da educação e no desenvolvimento das comunidades. Além de oferecer aulas preparatórias para o ingresso no ensino superior, essas instituições podem realizar diversas atividades que contribuem para a

melhoria da qualidade de vida das pessoas que vivem na região.

Um exemplo é a criação de hortas comunitárias, que possibilita o cultivo de alimentos saudáveis e frescos e, ao mesmo tempo, estimula a interação entre os moradores. Outras atividades possíveis são aulas de artesanato, música, dança e teatro, que proporcionam uma forma de expressão cultural e socialização entre os participantes.

Pensando na contribuição para a formação profissional e ampliação das oportunidades de trabalho, a ação proporcionará rodas de conversa para trabalhar assuntos como gestão de tempo, autoconhecimento, profissões do futuro, habilidades exigidas etc. Serão assuntos corporativos com propósito de apresentar o mercado de trabalho e prepará-los. Além disso, a ação também criará a oportunidade da difusão orgânica da marca do Trampo nas comunidades que em for implementada, através da repercussão das suas atividades pelos próprios participantes.

Públicos envolvidos

A ação será destinada aos alunos dos cursos comunitários e colaboradores destas instituições.

Objetivos

O objetivo da ação é estruturar e organizar a comunicação institucional, além de auxiliar na ampliação da visibilidade da marca Trampo, transmitindo seu propósito e criando sua imagem como agente de transformação social. A ação também beneficiará a credibilidade da empresa e aumentará a confiança do público periférico nas suas atividades, sendo este público, os principais candidatos buscados pelo Trampo.

Metas

- Presença em um cursinho comunitário em cada zona de São Paulo, dentro de 1 ano.
- Convidar dois profissionais de Recursos Humanos de grandes empresas para

palestrar nestes cursinhos há cada 6 meses.

A estratégia traçada será firmar a parceria com, ao menos, um cursinho comunitário em cada zona da cidade de São Paulo (Norte, Sul, Leste, Oeste). Neste primeiro ano, o ideal é que seja feito um trabalho consistente e com frequência com estas instituições, promovendo ações que perdurem, ao menos, três meses. Após esse passo inicial, será colhido os feedbacks de cada instituição para que a ação possa ser promovida nos demais cursinhos espelhados por todo o estado de São Paulo.

Desenvolvimento

Para utilizar como exemplo, a Agência Mandacaru mapeou quatro cursinhos comunitários espalhados por São Paulo e que podem servir como possíveis instituições para serem abordadas.

Cursinho Popular Santo Dias

Sendo parte da Rede Ubuntu de Educação Popular, o Cursinho Popular Santo Dias fica localizado no Jardim Ângela, zona sul de São Paulo, e conta atualmente com mais de 100 alunos e um espaço para estudo e pesquisa, a Biblioteca Comunitária Santo Dias, que conta com um acervo de quase 4000 livros. Além disso, são oferecidas aulas de reforço, grupos de estudo com ex-alunos e disponibilização de computadores com acesso à internet.

A Rede Ubuntu de Educação Popular é um projeto que atua em São Paulo e Itapeverica da Serra com a missão de proporcionar ensino público básico de qualidade e eliminar a barreira social que impede estudantes dos setores populares de ingressar no ensino superior público. Com base na filosofia Ubuntu, a rede acredita na coletividade e no bem comum. Desde 2016, a rede é composta por cinco polos de cursinhos populares, que oferecem aulas preparatórias para o Enem e vestibulares, formação cultural e formação cidadã a centenas de moradores da periferia.

Figura 102: Instagram da Rede Ubuntu



Fonte: <https://www.instagram.com/educaubuntu/>

Cursinho Popular Queixada

A Rede Emancipa foi criada em São Paulo, em 2007, por um coletivo de professores com o intuito de oferecer aulas preparatórias gratuitas para vestibulares para jovens moradores de periferias. Com o tempo, a iniciativa se expandiu e atualmente conta com mais de 50 unidades em diversas cidades do Brasil, incluindo o Cursinho Popular Queixada. O objetivo é promover a democratização do acesso à educação e ao ensino superior, com base na filosofia da educação popular.

O cursinho pré-universitário gratuito conta com o ensino online e presencial, realizando suas aulas na EMEF CEU Perus, localizada na zona norte de São Paulo. O cursinho é mantido por voluntários e funciona com o apoio de doações de pessoas físicas e instituições. Além das aulas preparatórias, a Queixada também oferece atividades culturais, como saraus e debates sobre temas sociais relevantes para a juventude.

Figura 103: Instagram do Cursinho Popular Queixadas



Fonte: https://www.instagram.com/emancipa_queixadas/

Cursinho Popular São Mateus em Movimento

O Cursinho Popular São Mateus em Movimento é uma iniciativa educativa comunitária localizada na zona leste de São Paulo. Fundado em 2013, surgiu com o objetivo de oferecer aulas preparatórias para o Enem e vestibulares para jovens de baixa renda da região.

A proposta do cursinho é baseada na educação popular, que busca uma formação mais crítica e participativa dos estudantes, estimulando o diálogo e o engajamento social. Além das aulas preparatórias, o São Mateus em Movimento oferece atividades culturais, esportivas e de formação cidadã, como rodas de conversa e debates sobre questões políticas e sociais relevantes para a comunidade. O projeto é coordenado por professores voluntários e conta com o apoio de diversos parceiros e apoiadores, como universidades, organizações não governamentais e empresas. O cursinho já ajudou a formar diversos estudantes que conseguiram ingressar em universidades públicas e privadas, contribuindo para a inclusão social e o fortalecimento da educação nas periferias de São Paulo.

Figura 104: Instagram do Cursinho Popular São Mateus em Movimento



Fonte: <https://www.instagram.com/cpsmem/>

Cursinho Livre Cláudia Silva

O Cursinho Livre Cláudia Silva é um projeto educacional comunitário que está localizado na região da zona oeste de São Paulo, no bairro da Lapa. Fundado em 2012, em homenagem à Cláudia Silva Ferreira, que foi brutalmente assassinada no Rio de Janeiro, o cursinho tem como objetivo oferecer aulas preparatórias gratuitas para o Enem e vestibulares para jovens de baixa renda, em especial para aqueles que estudam em escolas públicas.

O Cursinho Cláudia Silva é coordenado por um grupo de voluntários, formado principalmente por estudantes universitários e ex-alunos do projeto, que dedicam parte do seu tempo para dar aulas e auxiliar os alunos no processo de preparação para os exames. Além das aulas, o cursinho oferece atividades extracurriculares, como palestras, workshops e orientação profissional.

Figura 105: Instagram do Cursinho Livre Cláudia Silva



Fonte: <https://www.instagram.com/cursinhoclaudia/>

Após apresentação dos exemplos de cursinhos a serem abordados, o desenvolvimento da ação se dá na construção da parceria do Trampo com estas instituições. A ação não visa, unicamente, a divulgação de possíveis vagas de emprego. Trata-se de uma ação focada no desenvolvimento, proporcionando momentos de aprendizagem para os participantes, visto que, muitos deles, ainda estão em busca não só da sua vaga em universidades, como também de seu primeiro emprego.

Por isso, serão ministradas conversas abertas e interativas com estes alunos, entendendo seus pontos e trabalhando habilidades importantes (*soft skills*) em cima de suas perspectivas do mercado de trabalho.

Além de estudos sobre o tema, há também resposta na pesquisa realizada pela Agência Mandacaru mostrando que, nos últimos anos, o mercado de trabalho tem passado por grandes transformações e evoluções. Antes, ter um diploma universitário era um fator determinante para o sucesso profissional, porém, essa realidade vem mudando.

Hoje em dia, apenas ter uma faculdade não é mais garantia de sucesso ou estabilidade financeira no mercado de trabalho. A competição está cada vez mais acirrada e as empresas valorizam cada vez mais habilidades e competências específicas, além da formação acadêmica. Trazer essa realidade e contribuir para preparo dela, é a potência desta ação.

Além disso, junto com o papel de transformador social, o Trampo tem a oportunidade de expandir a capilaridade de sua marca, a levando para dentro de mais bairros periféricos e contribuindo para a construção de sua credibilidade com os moradores destes locais. Assim, quando houver o surgimento de oportunidades profissionais e o Trampo optar por triar candidatos nesta regiões, não precisará ultrapassar a barreira da desconfiança enfrentada hoje, como foi descrito ao decorrer deste trabalho.

Recursos Humanos, Físicos e Materiais

A ação descrita visa a menor utilização possível de recursos, sendo a parceria entre Trampo e Instituições de Ensino construídas por meio de uma troca mútua de benefícios. O Trampo oferece sua expertise e seus profissionais de Recursos Humanos para palestrar nos cursinhos e estes, por sua vez, cedem o espaço para a conversa. A ideia é que os dois lados tirem proveito desta parceria, o Trampo com sua exposição, e o cursinho com o desenvolvimento de seus alunos.

Em relação a busca por profissionais da área de Recursos Humanos para participarem das palestras, o convite seria feito utilizando a sólida rede de contatos já criada pela fundadora Sandra Gioffi, otimizando assim, também, os custos para esta etapa.

Peças

As artes abaixo são modelos de comunicação visual que poderão ser utilizados nos cursinhos para divulgação das palestras e parcerias. Serão utilizados folders para distribuição e camisetas que os palestrantes e representantes do Trampo utilizarão.

Figura 106: T-shirt



Fonte: Agência Mangue e Mandacaru, 2022

Figura 107: Folders



Fonte: Agência Mangue e Mandacaru, 2023

Orçamento

Tabela 11: Orçamento Ação 5

ORÇAMENTO - CURSINHOS COMUNITÁRIOS					
Frente	Item	Quantidade	Serviço	Fornecedor	Orçamento
Abordagem com palestrantes e cursinhos	Folders	500	Produção e manuseio de material	Estúdio MDS	R\$ 400,00
	Camisetas	10	Produção e manuseio de material	Mark Brindes	R\$ 585,00
Total Geral					R\$ 985,00

Fonte: Agência Mandacaru, 2023

Cronograma

Tabela 12: Cronograma Ação 5

CRONOGRAMA - CURSINHOS COMUNITÁRISOS																								
Fases	JULHO/23				AGOSTO/23				OUTUBRO/23				FEVEREIRO/24				MARÇO/24				MAIO/24			
	1 s	2 s	3 s	4 s	1 s	2 s	3 s	4 s	1 s	2 s	3 s	4 s	1 s	2 s	3 s	4 s	1 s	2 s	3 s	4 s	1 s	2 s	3 s	4 s
Abordagem cursinhos (zona leste, sul)																								
Abordagem palestrantes 1º semestre																								
Palestras																								
Feedbacks alunos/participantes																								
Leitura de resultados																								
Abordagem cursinhos (zona norte, oeste)																								
Abordagem palestrantes 2º semestre																								
Palestras																								

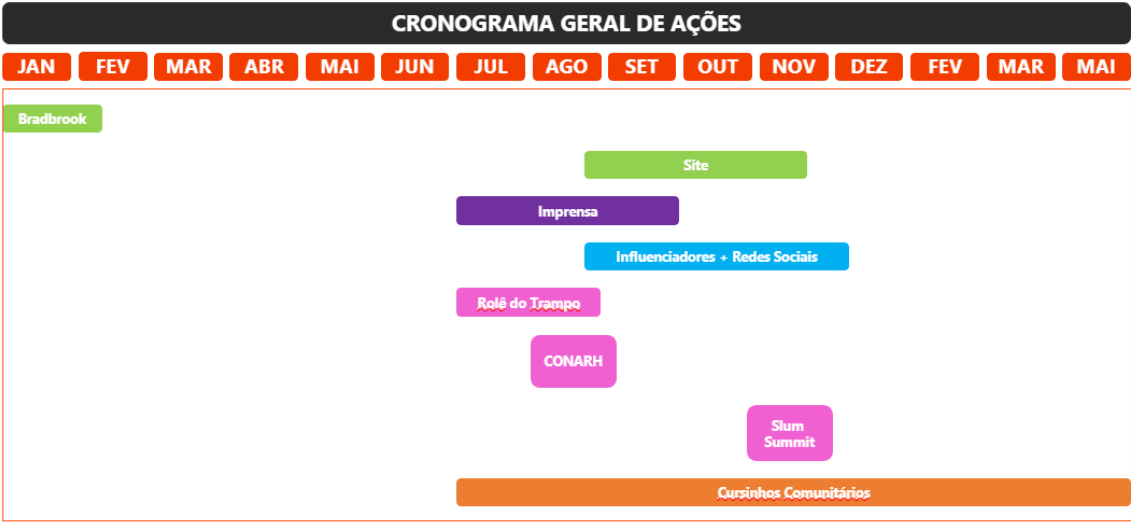
Feedbacks alunos/participantes																								
Leitura de resultados																								

Fonte: Agência Mandacaru, 2023

10.2 CRONOGRAMA GERAL DAS AÇÕES

Na tabela abaixo, está demonstrado o cronograma geral de ações propostas, contemplando o ano de 2023 e o primeiro semestre de 2024. O cronograma foi dividido por mês proporcionando uma visão macro das ações, porém em cada ação foi possível ter a visualização aberta por semanas.

Tabela 13: Cronograma Geral das ações



Fonte: Agência Mandacaru, 2023

10.3 ORÇAMENTO GERAL DAS AÇÕES

Durante o período estipulado, a execução do planejamento resultou em um valor total das ações de R\$62.190,25 (sessenta e dois mil cento e noventa reais e vinte e cinco centavos). Todos os valores foram obtidos por meio de consultas reais feitas a profissionais especializados em cada área de atuação, prestadores de serviços e com base nas ações planejadas. Além disso, os direcionamentos fornecidos pelos professores e orientadora foram levados em consideração durante o processo.

Tabela 14: Orçamento Geral das ações

Orçamento geral		
Ação 1: Branding e Identidade Visual	R\$4.240,00	Total: R\$62.190,25
Ação 2: Influenciadores e Redes Sociais	R\$53.885,00	
Ação 3: Imprensa	R\$1.771,25	
Ação 4: Eventos	R\$1.309,00	
Ação 5: Cursinhos Comunitários	R\$985,00	

Fonte: Agência Mandacaru, 2023

11. MENSURAÇÃO GERAL DAS AÇÕES

Como forma de avaliar os resultados obtidos com todas as ações propostas neste trabalho de conclusão de curso, o grupo optou por utilizar o Modelo Yardstick, também conhecido como a “régua da efetividade”, pois o mesmo é comumente utilizado por profissionais que querem medir efetividade em comunicação.

Conforme já elucidado no diálogo de fontes, os níveis aplicados nesse modelo são três: básico, intermediário e avançado. O primeiro serve para medir a quantidade e qualidade dos serviços de comunicação, o segundo para medir as impressões que o serviço causou e o terceiro para mensurar efeitos no comportamento dos públicos estratégicos.

Importante salientar que nenhuma das ações neste trabalho mensura o nível três, avançado, dado que ele não é aplicável no contexto da organização-cliente. A seguir, confira as tabelas de mensuração de cada uma das ações propostas para o cliente, O Trampo é Seu:

Quadro 15: Mensuração das Ações de Identidade Visual

Mensuração – Identidade Visual			
Ações	Fase	Indicadores	Metodologia
Identidade visual	Básico	Reconhecimento do público periférico em relação à empresa "O Trampo é Seu"	Pesquisa feita via Google Forms nos cursinhos periféricos que o Trampo fechar parceria
	Intermediário	Linkagem das cores azul e laranja à empresa "O Trampo é Seu"	Pesquisa feita via Google Forms no evento CONARH
Site	Básico	Indexação do site nas três primeiras posições do Google com a pesquisa "O Trampo é Seu"	Por meio de dados obtidos via Google Analytics

	Intermediário	Quantidade de visitantes do site mensalmente	Por meio de dados obtidos via Google Analytics
--	---------------	--	--

Mensuração – Redes Sociais e Influenciadores			
Ações	Fase	Indicadores	Metodologia
Feed do Instagram do Trampo	Básico	Aumento no número de visitas no perfil	Por meio de dados obtidos via Instagram Analytics
	Intermediário	Aumento no número de seguidores no perfil	Por meio de dados obtidos via Instagram Analytics
Influenciadores contratados	Básico	Quantidade de visualizações de stories, reels e curtidas	Por meio de dados obtidos via Instagram Analytics
	Intermediário	Clique na menção do Trampo (@) feita via stories	Por meio de dados obtidos via Instagram Analytics
Mensuração – Imprensa			
Ações	Fase	Indicadores	Metodologia
Release	Básico	Leitura dos releases publicados	Dados do Google Analytics sobre tempo médio do visitante dentro da página
	Intermediário	Visitas ao site institucional do Trampo	Por meio de dados obtidos via Similar Web
Branded Content	Básico	Quantidade de novos ouvintes no podcast	Número de visualizações no YouTube e Spotify

Branded Content	Intermediário	Quantidade de interações na foto dos influenciadores sobre o episódio	Por meio de dados obtidos via Instagram Analytics
-----------------	---------------	---	---

Mensuração – Eventos			
Ações	Fase	Indicadores	Metodologia
Slum Summit	Básico	Três postagens orgânicas via storie do público em geral sobre o Trampo	Por meio de dados obtidos via Instagram Analytics
	Intermediário	Entrega de 5 cartões de visitas para clientes em potencial e 5 cartões para líderes comunitários	Quantidade de cartões distribuídos no evento
CONARH	Básico	Presença da Sandra palestrando e falando sobre o Trampo é Seu	Monitoramento de menções no dia da palestra e dois dias após via Analytics do Instagram
	Intermediário	Entrega de 10 cartões de visitas para clientes em potencial	Quantidade de cartões distribuídos no evento
Role do Trampo 2.0	Básico	Melhora na infraestrutura do evento	Pesquisa de satisfação aos convidados
	Básico	Pesquisa de satisfação das temáticas abordadas em cada Rolê	Por meio do Google Forms

	Intermediário	Aumento no número de RHs convidados	Relatório da lista de convidados
	Intermediário	Aumento de novos candidatos na base de perfis do Trampo	Desenvolvimento de relatório mensal

Mensuração – Cursinhos Comunitários			
Ações	Fase	Indicadores	Metodologia
Cursinhos em SP	Básico	Número de apresentações de propostas por zona	Desenvolvimento de relatório de visitas semanal
	Básico	Pesquisa de satisfação das palestras	Por meio do Google Forms
	Intermediário	Número de parcerias fechadas em novos cursinhos	Desenvolvimento de relatório mensal
	Intermediário	Aumento de novos candidatos na base de perfis do Trampo	Desenvolvimento de relatório mensal

Fonte: Agência Mandacaru

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos dados coletados pela Agência Mandacaru com apoio do O Trampo é Seu, foi possível produzir um *briefing* bem detalhado que possibilitasse um direcional que anulasse quaisquer problemas nas próximas etapas a serem executadas. Ademais, a Agência conseguiu realizar um estudo profundo sobre o cliente e o mercado no qual está inserido, para assim, ter uma análise SWOT de maior precisão.

Uma vez que O Trampo é Seu possuía o desejo de desenvolvimento de uma identidade visual consistente e que possibilitasse gerar um diferencial no mercado em qual atua, foi necessário levantar um estudo com pessoas do mercado de Recrutamento e Seleção e pessoas com perfis de possíveis candidatos para conseguir entender quais códigos pudessem se ser grandes alavancadores de bons resultados e de diferencial neste mercado.

Durante o processo de análise foi possível identificar alguns pontos a serem melhorados e desenvolvidos em todos os âmbitos da comunicação integrada, mas a Agência Mandacaru precisou focar em um direcional que no momento pudesse sanar as principais necessidades do cliente: desenvolvimento da identidade visual, comunicação institucional e aumento no *awareness* do cliente. Além disso, por se tratar de uma empresa de Recursos Humanos, o relacionamento interno estava bem mais alinhado e encaminhado.

Por isso, o plano de comunicação proposto pela Mandacaru teve como objetivo unificar e trazer maior consistência para os códigos utilizados pela organização cliente ao tentar conquistar seu espaço no mercado. Como citado acima, O Trampo é Seu não possui sua comunicação e posicionamento bem estruturado, principalmente por não possuir alguém com conhecimento sobre tal em sua equipe. Portanto, o plano traçado surge com o objetivo de conectar o cliente com parceiros que possam ajudar nesse processo de consolidação de consistência de marca.

Isto é, todo o trabalho realizado foi desenvolvido com a premissa de ser claro, simples e de fácil desenvolvimento pelo cliente, pois foi entendido que o processo não poderia ser tão complexo, além de que poder ser executado no curto, médio e longo prazo. Com isso, a Agência Mandacaru recomenda que a organização-cliente

sempre siga os direcionais consolidados no *Brandbook* desenvolvido e entre pela Agência para conseguir cada vez mais estar próxima do objetivo apresentado desde a primeira reunião realizada. Podendo assim se consolidar não apenas em São Paulo, mas no Brasil como um todo, sendo referência como pioneira no mercado em qual atua.

Em suma, a Mandacaru deseja que no período proposto que, O Trampo é Seu possa se consolidar ainda mais no mercado e tenha uma maior awareness no mercado. Este trabalho, sem sombra de dúvidas, foi crucial para a formação do grupo e nos desenvolveu enquanto profissionais para aprendizados e dificuldades que encontraremos no mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

ABERP. **A atividade empresarial de relações públicas**. São Paulo: Associação Brasileira das Empresas de Relações Públicas, 1984.
Acesso em 22 out. 2022.

AFFIX. **Você tem ideia de quanto tempo passa nas redes sociais?** Disponível em: <https://www.affix.com.br/voce-tem-ideia-de-quanto-tempo-passa-nas-redes-sociais/#:~:text=Um%20estudo%20revelou%20que%20os,da%20rede%20em%20diferentes%20aplicativos>. Acesso em 18 de Maio de 2023.

AGÊNCIA MURAL. **Site**. Disponível em: <https://www.agenciamural.org.br/muralista/halitanerocha/>. Acesso em 07 de mai. 2023.

Agência Senado. **Senado aprova novas regras trabalhistas para períodos de calamidade**. Senado Notícias. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2022/08/03/senado-aprova-novas-regras-trabalhistas-para-periodos-de-calamidade>. Acesso em 13 de out. 2022.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Application aux relations publiques du concept de public**. In: DUMONT-FRENETTE. Paul. Le destin des relations publiques. Montreal: François L. de Martigny, 1977.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Para entender Relações Públicas**. São Paulo: Edições Loyola, 1983.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Psico-sociologia das Relações Públicas**. São Paulo: Editora Vozes, 1975.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Psicossociologia das Relações Públicas**. 2ª ed. São Paulo: Loyola, 1989.

ANDREZADELGADO_. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/andrezadelgado/>. Acesso em 05 mai. 2023.

ANUP. Os **desafios para inserir jovens da periferia no mercado**. ANUP Notícias. Disponível em: <https://anup.org.br/noticias/os-desafios-para-inserir-jovens-da-periferia-no-mercado/>. Acesso em 11 de out. 2022.

BACCO, Edi Luiza. Apresentações Google, 2022. Disponível em: https://docs.google.com/presentation/d/1txZshn6NUOxl2sOo-F-OdGVQmh_Z8OUL/edit#slide=id.p7. Acesso em: 28 set. 2022.

BAUMAN, Zygmunt. **Comunidade: A busca por segurança no mundo atual**. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 2003.

BOBBIO, Norberto. **Estado, governo, sociedade: para uma teoria geral da política**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

BOONDEFANELA. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/boondefavela/>. Acesso em 05 de mai. 2023.

BÚSSOLA. **BossaBox cresce 160% em 2021 com incentivo de diversidade no mercado de TI**. Exame. Disponível: <https://exame.com/bussola/bossabox-cresce-160-em-2021-com-incentivo-de-diversidade-no-mercado-de-ti/>. Acesso em 16 de out. 2022.

CARVALHO, Alexandre. Super Abril. Site. **De onde vem a palavra “favela”?** Disponível em: <https://super.abril.com.br/coluna/oraculo/de-onde-vem-a-palavra-favela/>. Acesso em 15 de mar. 2023.

CARVALHO, Beatriz. **A periferia sofre com a falta de internet e isso precisa mudar**. Expresso Estadão. Disponível em: <https://expresso.estadao.com.br/naperifa/a-periferia-sofre-com-a-falta-de-internet-e-isso-precisa-mudar/>. Acesso em 10 de out. 2022.

CELSOATHAYDE. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/celsoathayde/>. Acesso em 05 mai. 2023.

CÉSAR, Regina Célia Escudero et al. **Elaboração, aplicação e disseminação de campanhas de opinião pública como estratégia de relações públicas**. 2001. Projeto de pesquisa – Departamento

CÉSAR, Regina Célia Escudero. Relações públicas comunitárias. Comunicação & Sociedade, Póscom-Umesp, São Bernardo do Campo, n. 15, p. 145-64, 2. sem. 1987.. **Relações públicas comunitárias: uma exigência da sociedade civil brasileira**. 1991. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Instituto Metodista de Ensino Superior, São Bernardo do Campo, São Paulo.. Relações públicas frente ao desenvolvimento comunitário. Comunicação & Sociedade, PósCom-Umesp, São Bernardo do Campo, n. 32, p. 89-112, 1999.

CHADE, Jamil. Notícias Uol. Site. **Número de pessoas em favelas cresceu no mundo, mas no Brasil, caiu, diz ONU**. Disponível em: <https://noticias.uol.com.br/colunas/jamil-chade/2020/10/31/com-1-bilhao-de-pessoas-em-favelas-luta-contr-covid-19-mostra-limites.htm>. Acesso em 16 de mar.2023

CLEMENTE, Flavia. **Identidade, Imagem e Reputação: Conceitos centrais para o trabalho de Assessoria de Imprensa**. Professores UFF, 2019. Disponível em: [https://www.professores.uff.br/flaviaclemente/wp-content/uploads/sites/179/2019/09/Aula-03-Identidade Imagem Reputa%C3%A7%C3%A3o.pdf](https://www.professores.uff.br/flaviaclemente/wp-content/uploads/sites/179/2019/09/Aula-03-Identidade%20Imagem%20Reputa%C3%A7%C3%A3o.pdf) . Acesso em: 28 set. 2022.

CONCEITO DE. Site. **Comunidade**. Disponível em: <https://conceito.de/comunidade>. Acesso em 20 de mar. 2023.

CONCEITO DE. Site. **Periferia**. Disponível em: <https://conceito.de/periferia>. Acesso em 20 de mar. 2023.

CORRERUA_. **Instagram**. Disponível em: http://www.instagram.com/correrua_/. Acesso em 05 mai. 2023.

CORRERUA_. **Instagram**. Disponível em: <http://www.instagram.com/p/Cqa89YZO6k6/>. Acesso em 05 mai. 2023.

CORSINI, IURI. **Desemprego no Brasil diminui e se aproxima de patamar pré-pandemia, diz Ipea**. CNN Brasil. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/desemprego-no-brasil-diminui-e-se-aproxima-de-patamar-pre-pandemia-diz-ipea/>. Acesso em 12 de out. 2022.

COSTA, Joan. **Imagen corporativa en el siglo XXI**. Buenos Aires: La Crujía Ediciones, 2001.

CPSMEM. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/cpsmem/>. Acesso em 11 de mai. 2023.

CULTURA. **Negros em foco**. Disponível em: <https://cultura.uol.com.br/programas/negrosemfoco/>. Acesso em 07 de mai. 2023.

CURSINHO CLAUDIA. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/cursinhoclaudia/>. Acesso em 11 de mai. 2023.

CUT. **Mais afetados pelo desemprego, jovens do RJ sofrem para conseguir trabalho**. CUT Brasil. Disponível em: <https://www.cut.org.br/noticias/mais-afetados-pelo-desemprego-jovens-do-rj-sofrem-para-conseguir-trabalho-47fe>. Acesso em 14 de out. 2022

DATA FAVELA. **Educação, Cultura, Periferia e Racismo**. Disponível em: https://0ca2d2b9-e33b-402b-b217-591d514593c7.filesusr.com/ugd/eaab21_16bbc9f599cd418eb12ecce3060c93a9.pdf. Acesso em 12 de out de 2022.

DAYRELL, Marina. **Diversidade e inclusão aquecem mercado de vagas; desta vez, para líderes**. Estadão. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/sua-carreira,diversidade-e-inclusao-aquecem-mercado-de-vagas-desta-vez-para-lideres,70003653849>. Acesso em 12 de out.2022

DIALOG. Blog. **Cobertura Dialog no CONARH 2022: Veja o Que Rolou!**. Disponível em: <https://blog.dialog.ci/cobertura-dialog-no-conarh-2022-veja-o-que-rolou>. Acesso em 15 de mai. 2023.

DICIO. Dicionário online. Site. **Comunidade**. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/comunidade/>. Acesso em 20 de mar.2023.

DICIO. Dicionário online. Site. **Periferia**. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/periferia/>. Acesso em 20 de mar.2023.

DREYER, Bianca Marder. **Relações públicas na contemporaneidade: contexto, modelos e estratégias**. - São Paulo: Summus, 2017.

ECONOMIST. Site. **Internet Index**. Disponível em: <https://impact.economist.com/projects/inclusive-internet-index/2022/country/Brazil>. Acesso em: 28 de out. 2022.

EDUCAUBUNTU. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/educaubuntu/>. Acesso em 10 de mai. 2023.

EMANCIPA_QUEIXADAS. **Instagram**. Disponível em: https://www.instagram.com/emancipa_queixadas/. Acesso em 10 de mai. 2023.

EMPREGUEAFRO. **Facebook**. Disponível em: <https://pt-br.facebook.com/empregueafro/>. Acesso em 22 out. 2022.

EMPREGUEAFRO. **Gupy**. Disponível em: <https://empregueafrovagas.gupy.io/>. Acesso em 22 out. 2022.

EMPREGUEAFRO. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/empregueafro/>. Acesso em 22 out. 2022.

EMPREGUEAFRO. **LinkedIn**. Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/empregueafro/>.

EMPREGUEAFRO. **YouTube**. Disponível em: <https://www.youtube.com/user/EmpregueAfro>. Acesso em 22 out. 2022.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **Ebook Época Negócios e Instituto Ethos Inclusão 2022**. Disponível em: https://s3.glbimg.com/v1/AUTH_91e21bc490b44c808f2d722ecf06a8e6/epocanegocios/pdf/EN_Ebook_Diversidade_.pdf. Acesso em 22 de out. 2022

ESPAÇO DO POVO. Site. **Slum Summit Promove Debates Sobre Empreendedorismo na Favela**. Disponível em: <https://www.espacodopovo.com.br/destaque/slum-summit-promove-debates-sobre-empreendedorismo-na-favela/>. Acesso em 15 de mai. 2023.

Estadão Conteúdo. **28,2 milhões de brasileiros não têm acesso à internet, diz IBGE**. InfoMoney. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/consumo/282-milhoes-de-brasileiros-nao-tem-acesso-a-internet-diz-ibge/>. Acesso em 11 de out. 2022.

EXAME. Instagram. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CkRSA6Eo1om/>. Acesso em 19 out. 2022.

EXAME. Site. **Facebook e Empregue Afro vão acelerar carreira de pessoas negras.** Disponível em: <https://exame.com/carreira/facebook-empregueafro-aceleracao-carreira-pessoas-negras/amp/>. Acesso em 07 de mai. 2023.

FENACON. Disponível em: <https://fenacon.org.br/noticias/reforma-tributaria-conheca-as-propostas-de-lula-bolsonaro-ciro-e-tebet/>. Acesso em 12 de out. 2022.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário Aurélio.** 3ª ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FGV IBRE. Site. **Desemprego alto é desafio para governo em 2022, e pode persistir até 2026.** Disponível em: <https://portalibre.fgv.br/revista-conjuntura-economica/carta-da-conjuntura/desemprego-alto-e-desafio-para-governo-em-2022-e>. Acesso em: 09 de nov. 2022

FORBES. **Empreendedores se reúnem em Paraisópolis no dia do empreendedorismo feminino.** Disponível em: <https://forbes.com.br/carreira/2022/11/slum-summit-empresendedores-se-reunem-em-paraisopolis/>. Acesso em 18 de Maio de 2023.

FORSTER, Paula. **Pandemia aumenta evasão escolar, diz relatório do Unicef.** CNN Brasil. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/pandemia-aumenta-evasao-escolar-diz-relatorio-do-unicef/>. Acesso em 13 de out. 2022.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica: *business relationship*.** Editora Yendis. 3ª edição, 2012.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica.** São Paulo: Yendis Editora, 2008.

FREITAS, Ariel. **Em 43% das favelas o acesso à internet é ruim, aponta estudo.** Expressão Estadão. Disponível em <https://expresso.estadao.com.br/naperifa/em-43-das-favelas-o-acesso-a-internet-e-ruim-aponta-estudo/>. Acesso em 11 de out de 2022.

FRIEDERICKS, Profa. Ms. Liliane Liliane Provenzano. Material acadêmico. **Modelo de Yardstick.** Disponível em: https://mediacdns3.ulife.com.br/PAT/Upload/3130034/Modeloyardstickrguadaefetividade_20220915135118.pdf. Acesso em 10 de set. de 2022.

FRIEDERICKS, Profa. Ms. Liliane Liliane Provenzano. Material acadêmico. **Modelo de Curta Duração e Contínuo.** Disponível em: https://mediacdns3.ulife.com.br/PAT/Upload/3130034/ModelodecurtaduraoemodeloContnuo_20220921203322.pdf. Acesso em 10 de set. de 2022.

FRIEDERICKS, Profa. Ms. Liliane Liliane Provenzano. Material acadêmico. **Modelo de Compensação Variável.** Disponível em: https://mediacdns3.ulife.com.br/PAT/Upload/3130034/CompensaoVarivelatualizada_20220928202814.pdf. Acesso em 10 de set. de 2022.

FRIEDERICKS, Profa. Ms. Liliane Liliane Provenzano. Material acadêmico. **Modelo de Duas Fases.** Disponível em: https://mediacdns3.ulife.com.br/PAT/Upload/3130034/MODELODEDUASFASES_20221026204053.pdf. Acesso em 10 de set. de 2022.

FRIEDERICKS, Profa. Ms. Liliane Liliane Provenzano. Material acadêmico. **Balanced Scorecard.** Disponível em:

https://mediacdns3.ulife.com.br/PAT/Upload/3130034/BALANCEDSCORECARD_20221117111403.pdf. Acesso em 10 de set. de 2022.

FRIEDERICKS, Profa. Ms. Liliane Liliane Provenzano. Material acadêmico. **Retorno sobre o investimento (ROI)**. Disponível em: https://mediacdns3.ulife.com.br/PAT/Upload/3130034/Retornosobreoinvestimento20222_20221130195936.pdf. Acesso em 10 de set. de 2022.

GALERANI, Gilceana Soares Moreira. Avaliação em Comunicação Organizacional. São Paulo: Editora Embrapa, 2006.

GASADOVSKI. **Instagram**. Disponível em: <http://www.instagram.com/gasadovski/>. Acesso em 05 mai. 2023.

GLOBO. **Brasil está entre os 10 países com mais dificuldade para preencher vagas de emprego, aponta pesquisa**. Disponível em: <https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2022/06/24/brasil-esta-entre-os-10-paises-com-mais-dificuldade-para-preencher-vagas-de-emprego-aponta-pesquisa.ghtml>. Acesso em 05 de nov. 2022

GOYN SP. Site. **Jovem em potência**. Disponível em: <https://goynsp.org/jovempotencia/>. Acesso em em: 12 de nov. 2022

GRUNING, James E.; HUNT, Todd. **Managing public relations**. Nova York: Holt, Rinehart & Winston, 1984.

GUIMARÃES, Juca. **Conheça iniciativas que aproximam a juventude periférica do mercado de trabalho**. Expresso Estadão. Disponível em: <https://expresso.estadao.com.br/naperifa/iniciativas-formam-jovens-perifericos-para-o-mercado-de-trabalho/>. Acesso em 12 de out de 2022.

HALFELD, Raiza. **Identidade, Imagem e Reputação: a gestão da sua marca tem muito valor!**. Ideia de Marketing, 2022. Disponível em: <https://www.ideiademarketing.com.br/2016/11/09/identidade-imagem-e-reputacao-gestao-da-sua-marca-tem-muito-valor/>. Acesso em: 28 set. 2022.

HELLY, Renata. **O que é Microambiente e Macroambiente empresarial?** Blog Vhsys. Disponível em: <https://blog.vhsys.com.br/microambiente-macroambiente-empresarial/#:~:text=O%20Macroambiente%20diz%20respeito%20a,e%20amea%C3%A7as%20para%20o%20neg%C3%B3cio>. Acesso em 11 de out. 2022.

HERRERA, Leandro. **A falta de letramento digital na educação dos brasileiros**. Época Negócios. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/colunas/Lifelong-Learning/noticia/2022/03/falta-de-letramento-digital-na-educacao-dos-brasileiros.html>. Acesso 11 de out de 2022.

HONORATO, Ludimila. **Diversidade faz saltar de 2 para 200 número de vagas para especialistas**. Terra. Disponível em: <https://www.terra.com.br/noticias/educacao/carreira/diversidade-faz-saltar-de-2-para-200-numero-de-vagas-para-especialistas.ebe42154b9b712abb317cc76b79a8e26vcdf25.html>. Acesso em 14 de out. 2022.

<https://exame.com/tecnologia/alfabetizacao-digital-segura-avanco-do-acesso-a-internet-no-brasil/>. Acesso em 13 de out de 2022.

HUERTAS, CAROLINA. **No Festival de Gramado, Papel & Caneta nomeia as vozes do ano**. Meio e Mensagem, 2022. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2022/08/26/no-festival-de-gramado-papel-caneta-nomeia-as-vozes-do-ano.html>. Acesso em 22 out. 2022.

IBGE. Site. **Aglomerados subnormais**. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/geociencias/organizacao-do-territorio/tipologias-do-territorio/15788-aglomerados-subnormais.html?=&t=o-que-e>. Acesso em 18 de mar. 2023.

IGNATOVA, Maria. **The 4 Trends Changing How You Hire in 2018 and Beyond**. Disponível em: <https://www.linkedin.com/business/talent/blog/talent-strategy/trends-shaping-future-of-hiring>. Acesso em 21 de out. 2022.

INKLUA. **Facebook**. Disponível em: <https://www.facebook.com/Inklua>. Acesso em 22 out. 2022.

INKLUA. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/inkluaoficial/>. Acesso em 22 out. 2022.

INKLUA. **LinkedIn**. Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/inklua/>. Acesso em 22 out. 2022.

INKLUA. **Para Empresas**. Disponível em: <https://www.inklua.com.br/para-empresas>. Acesso em 22 out. 2022.

INKLUA. **Site**. Disponível em: <https://www.inklua.com.br/>. Acesso em 22 out. 2022.

INTRIERI, LAURA. **Especialistas veem com pessimismo o futuro das classes C, D e E no Brasil**. Money Times, 2022. <https://www.moneytimes.com.br/especialistas-veem-com-pessimismo-o-futuro-das-classes-c-d-e-e-no-brasil/>. Acesso em 22 out. 2022.

Jornalismo Diário PcD. **Empresas aumentam a demanda por formação de gestores em Diversidade e Inclusão em 2021**. Diário PcD. Disponível em: <https://diariopcd.com.br/2022/02/22/empresas-aumentam-a-demanda-por-formacao-de-gestores-em-diversidade-e-inclusao-em-2021/>. Acesso em 12 de out. 2022.

JUNIOR, Altamiro Silva. **Empresas captam R\$ 402 bilhões no mercado em 2022, diz Anbima**. Estadão. Disponível em: <https://investidor.estadao.com.br/mercado/anbima-empresas-queda-acoes-mercado-brasil>. Acesso em 16 de out. 2022.

KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997. p. 126

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2016.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações públicas comunitárias**. Summus Editorial. Kindle Edition, 2007.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. RP Digitais: Cruciais para a Visibilidade e Influência das Organizações. In: PORÉM, Maria Eugênia; HIDALGO, Jorge; YAGUACHE, Jenny (Orgs). **Inovações em Relações Públicas e Comunicação Estratégica**. - 2a Edição – Aveiro, Portugal: Ria Editorial, 2020. Disponível em: <http://www.riaeditorial.com/index.php/inovacoes-em-relacoes-publicas-e-comunicacao-estrategica/?fbclid=IwAR2Ypw1ugD2yHsn8gBJkKcnzfWVRTPyBzpLFczsMPuOjSIUWBqhWgDI>. Acesso em: 28 set. 2022.

Mais Diversidade em 2023. **Site**. Disponível em: <https://maisdiversidade.com.br/>. Acesso em 06 de mar. 2023.

MARIA CLARA DIAS. **LinkedIn**. Disponível em: <https://www.linkedin.com/in/mariaclaradiasp>. Acesso em 07 de mai. 2023.

METADADOS RH EM SINTONIA. **Recrutamento e seleção: tendências que impactam o mercado**. Disponível em: <https://www.metadados.com.br/blog/recrutamento-selecao-tendencias>. Acesso em: 20 out. 2022.

MUNDO NEGRO. **Site**. Disponível em: <https://mundonegro.inf.br/author/halitane-rocha/>. Acesso em 10 de mai. 2023.

MUNDO RH. **Site**. Disponível em: <https://www.mundorh.com.br/author/alex-brito/>. Acesso em 10 de mai. 2023.

NA PRÁTICA. **Site**. **Startups: o que são, como trabalhar nelas e quais são as principais**. Disponível em: <https://www.napratica.org.br/o-que-e-startup-diferencas-companhias/>. Acesso em 14 de mar. 2023.

NEGROS EM FOCO. **YouTube**. Disponível em: <https://www.youtube.com/playlist?list=PL0Qz-covvhxTjSO8u2NwrUI98fjrt0yI>. Acesso em 07 de mai. 2023.

NORTEGUBISIAN. **Site**. **O que é a análise de ambiente e como realizá-la**. Disponível em: <https://www.nortegubisian.com.br/blog/o-que-e-a-analise-de-ambiente-e-como-realiza-la/>. Acesso em: 29 de out. 2022

Not Just Analytics. Disponível em: <https://www.notjustanalytics.com/>. Acesso em 22 e 23 out. 2022.

NOZY.CA. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CqtbbGtOLIY/>. Acesso em 05 de mai. 2023.

O TRAMPO É SEU. **LinkedIn**. Página Perfil. Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/o-trampo-e-seu/?originalSubdomain=br>. Acesso em: 07 out. 2022.

OFICIAL.CIEE. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/reel/CpnhI0ELI4j/>. Acesso em 05 mai. 2023.

OLIVAN, Fernando. **Reforma tributária: conheça as propostas de Lula, Bolsonaro, Ciro e Tebet. Perifa Lions: Conheça o projeto que conecta talentos de periferias ao mercado publicitário**. Inspirad, 2021. Disponível em: <https://inspirad.com.br/perifa-lions-conheca-o-projeto-que-conecta-talentos-de-periferias-ao-mercado-publicitario/>. Acesso em 22 out. 2022.

Perifa Lions: projeto leva jovens estudantes ao Festival de Criatividade de Cannes. Oito milímetros, 2020. Acesso em: <https://www.8milímetros.com.br/perifa-lions/>. Acesso em 22 out. 2022.

PERIFALIONS. **Facebook**. Disponível em: <https://www.facebook.com/PerifaLions>. Acesso em 22 out. 2022.

PERIFALIONS. **Instagram**. Disponível em: https://www.instagram.com/perifalions_br/. Acesso em 22 out. 2022.

PERIFALIONS. **LinkedIn**. Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/perifalions/>. Acesso em 22 out. 2022.

PERIFALIONS. **PERIFALIONS**. Página Inicial. Disponível em: <https://www.perifalions.com.br/>. Acesso em: 07 out. 2022.

PERIFALIONS. **Termos de Uso**. Disponível em: <https://www.perifalions.com.br/termos-de-uso>. Acesso em 22 out. 2022.

PERUZZO, Cíclia Maria Krohling; ALMEIDA, Fernando Ferreira de (orgs.). **Comunicação para a cidadania**. São Paulo: Intercom/Salvador: Uneb, 2003.

PERUZZO, Cíclia Maria Krohling. **Comunicação nos movimentos populares**. Petrópolis: Vozes, 1998.

PERUZZO, Cíclia Maria Krohling. **Comunicação nos movimentos populares: a participação na construção da cidadania**. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

PIAI, Bruno. **Mercado mira na periferia para promover diversidade e oportunidades**. RH Pra Você. Disponível em: <https://rhpravoce.com.br/redacao/mercado-mira-na-periferia-para-promover-diversidade-e-oportunidades/>. Acesso em 14 de out. 2022.

PNAD **Contínua - Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**. Principais resultados - 4º trimestre 2021. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/9173-pesquisa-nacional-por-amostra-de-domicilios-continua-trimestral.html?edicao=33030&t=destaques>. Acesso em 23 out. 2022.

PODCAST LANÇA A BRABA. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/podcastlancaabraba/>. Acesso em 10 de mai. 2023.

PODCAST LANÇA A BRABA. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/Ch21j8WPtd4/>. Acesso em 10 de mai. 2023.

PontoTel. **Saiba mais sobre as leis trabalhistas de 2022 e veja quais medidas provisórias continuam valendo**. PontoTel. Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/leis-trabalhistas-2022/#:~:text=A%20nova%20 proposta%20de%20 reforma,abalham%20com% 20%20 carteira%20 assinada>. Acesso em 11 de out. 2022.

PORÉM, Maria Eugênia; HIDALGO, Jorge; YAGUACHE, Jenny (Orgs). **Inovações em Relações Públicas e Comunicação Estratégica**. - 2a Edição – Aveiro, Portugal: Ria Editorial, 2020. Disponível em: <http://www.riaeditorial.com/index.php/inovacoes-em-relacoes-publicas-e-comunicacao-estrategica/?fbclid=IwAR2Ypw1ugD2yHsn8gBJkKcnzFWVrTPyBzplFczsMPuOjSIUWBqhWgDI>. Acesso em: 27 set. 2022

RESULTADOS DIGITAIS. **Redes sociais mais usadas no Brasil**. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/marketing/redes-sociais-mais-usadas-no-brasil/>. Acesso em 18 de Maio de 2023.

RH40+. Facebook. Disponível em: https://www.facebook.com/rh40mais/?_rdc=1&_rdr. Acesso em 23 out. 2022.

RH40+. Instagram. Disponível em: <https://www.instagram.com/rh40mais/>. Acesso em 23 out. 2022.

RH40+. LinkedIn. Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/rh40mais/>. Acesso em 23 out. 2022.

RH40+. Site. Disponível em: <https://rh40mais.com.br/>. Acesso em 23 out. 2022.

ROCHA, Lucas. **Queiroga assina portaria que determina fim do estado de emergência por Covid-19**. CNN Brasil. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/saude/queiroga-assina-portaria-que-determina-fim-do-estado-de-emergencia-por-covid-19/>. Acesso em 13 de out. 2022.

RODRIGUES, Haroldo. **Diversidade, equidade e inclusão nas empresas. Por que isso é tão importante agora?** Disponível em: <https://forbes.com.br/forbesg/2021/04/haroldo-rodrigues-diversidade-equidade-e-inclusao-nas-empresas-por-que-isso-e-importante-agora/>. Acesso em 22 de out. 2022

ROSA, Mário. **A reputação sob a lógica do tempo real**. Revista Organicom. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138943/134291>. Acesso em: 24 set. 2022.

SACCHITIELLO, BÁRBARA. **Projeto Perifa Lions leva estudantes a Cannes**. Meio e Mensagem, 2020. Acesso em: <https://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2020/03/05/projeto-perifa-lions-leva-estudantes-a-cannes.html>. Acesso em 22 out. 2022.

SAMPAIO, Lucas. **Taxa de desemprego cai para 9,1% em julho, a menor em quase 7 anos**. InfoMoney. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/economia/pnad-continua-desemprego-julho-2022-ibge/>. Acesso em 14 de out. 2022.

SCHMIDT, Flávio. Identidade, imagem e reputação: empresas sem pertencimento no mundo da interdependência. In: FARIAS, Luiz Alberto de. **Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus, 2011.

SCOPI. Site. **Análise SWOT**. Disponível em: <https://scopi.com.br/blog/analise-swot/>. Acesso em: 20 de nov. 2022.

SEBRAE. Site. **Aprenda como identificar seus concorrentes**. <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/aprenda-como-identificar-seus-concorrentes,bf8b4cd7eb34f410VgnVCM1000004c00210aRCRD-:~:text=Vamos analisar aqui dois tipos,compra menos do seu negócio>. Acesso em: 06 de nov. 2022

SEBRAE. Site. **O que é uma startup**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/o-que-e-uma-startup,17213517aa47a610VgnVCM1000004c00210aRCRD#:~:text=Grupo%20de%20pessoas%20trabalhando%20com%20uma%20ideia%20inovadora%20para%20o%20mercado.&text=Startup%20%C3%A9%20uma%20ideia%20de,aprimorar%20um%20modelo%20de%20neg%C3%B3cio>. Acesso em 15 de mar. 2023.

SÊNIOR BLOG. **Recrutamento e seleção de pessoas: o que você precisa saber**. Disponível em: <https://www.senior.com.br/blog/recrutamento-e-selecao-de-pessoas-o-que-voce-precisa-saber>. Acesso em: 20 out. 2022

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas: função política**. São Paulo: Summus, 1995.

SOFT TRADE. **Tendências de RH para 2023 e pontos de atenção - RH Talks**. Disponível em: <https://www.softtrade.com.br/blog/tendencias-de-rh-2023>. Acesso em 02 de nov. 2022.

SUMMIT MOBILIDADE. Estadão. Site. **Favela: o que é e como foi o seu surgimento**. Disponível em: [https://summitmobilidade.estadao.com.br/urbanismo/favela-o-que-e-e-como-foi-o-seu-surgimento/#:~:text=Favela%20%C3%A9%20uma%20%C3%A1rea%20degradada,Humanos%20\(UN%2DHabitat\)](https://summitmobilidade.estadao.com.br/urbanismo/favela-o-que-e-e-como-foi-o-seu-surgimento/#:~:text=Favela%20%C3%A9%20uma%20%C3%A1rea%20degradada,Humanos%20(UN%2DHabitat)). Acesso em 16 de mar. 2023.

TERRA, Carolina. FARIAS, Luiz Alberto de (org.). **Relações públicas estratégicas: técnicas, conceitos e instrumentos** - São Paulo: Summus, 2011.

TERRA, Carolina. RP Digitais: Cruciais para a Visibilidade e Influência das Organizações. In:

TRAMPO É SEU. Instagram. Página Perfil. Disponível em: <https://www.instagram.com/otrampoeseu/>. Acesso em: 07 out. 2022.

TRANSEMPREGOS. **Facebook**. Disponível em: <https://www.facebook.com/transempregos/>. Acesso em 23 out. 2022.

TRANSEMPREGOS. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/transempregos/>. Acesso em 23 out. 2022.

TRANSEMPREGOS. **LinkedIn**. Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/transempregos/videos/>. Acesso em 23 out. 2022.
TRANSEMPREGOS. **Site**. Disponível em: <https://www.transempregos.com.br/>. Acesso em 23 out. 2022.

TSE. Site. **Candidaturas 2022**, Disponível em: https://divulgacandcontas.tse.jus.br/candidaturas/oficial/2022/BR/BR/544/candidatos/893498/5_1659820284477.pdf. Acesso em: 01 de nov. 2022.

UNICEF. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel>. Acesso em 21 de out. 2022.

Vagas para diversidade registram aumento. Melhor RH, 2022. Disponível em: <https://melhorrh.com.br/vagas-para-diversidade-registram-aumento/>. Acesso em 22 out. 2022.

VALTERREGE. **Instagram**. Disponível em: <https://www.instagram.com/valterrege/>. Acesso em 05 mai. 2023.

VISCHI, VICTÓRIA. **Temos esperança no futuro projeto TransEmpregos**. Dicas de Mulher, 2022. Disponível em: <https://www.dicasdemulher.com.br/noticias/temos-esperanca-no-futuro-projeto-transempregos/>. Acesso em 23 out. 2022.

VOZES DA COMUNIDADE. **Site**. Disponível em: <https://www.vozdascomunidades.com.br/perfil-amanda-botelho/>. Acesso em 07 de mai. 2023.

XP Educação. **O que são indicadores econômicos? Vale a pena acompanhá-los?** XPE. Disponível em: <https://blog.xpeducacao.com.br/o-que-sao-indicadores-economicos/>. Acesso em 11 de out. 2022.

APÊNDICE A – CARTA ACORDO ASSINADA PELO CLIENTE

São Paulo, setembro de 2022.

O Trampo é seu!
A/C: Sra. Sandra Gioffi

Prezada Sandra:

Informamos que os estudantes: **Caroline Paiva Gomes de Moraes, RA125111351566; Esther Silva Costa, RA125111348929; Henrique Borges Michelini, RA125111352286 ; Pedro Victor Soares de Oliveira, RA125111354532 e Victória de Oliveira Araújo, RA125111378741**, regularmente matriculados no 7º período do curso de Relações Públicas desta Instituição, estão realizando o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), coordenado pela disciplina Trabalho de Conclusão de Curso I, que se estenderá até o 8º período, no 1º semestre de 2023.

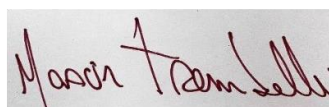
O TCC é o desenvolvimento de uma importante atividade acadêmica, de caráter prático, realizada em equipe, junto a um cliente real, na qual serão desenvolvidos os conhecimentos e as habilidades, a partir de postura ético-profissional, dos conhecimentos técnicos e humanísticos aprendidos no transcorrer do curso.

Para tal desenvolvimento, os alunos em questão deverão ter acesso a informações referentes à história, cultura organizacional, canais de comunicação, fluxo entre outros tópicos constantes das normas do projeto.

Vale ressaltar que as informações cumprirão uma exigência exclusivamente acadêmica, e que os planejamentos serão entregues gratuitamente ao cliente se ele assim desejar.

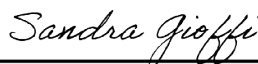
Permanecemos à disposição para informações complementares, por meio do e-mail bqsantos@anhembi.br. Solicitamos a assinatura no “**De Acordo**”, com indicação de nome, cargo e CNPJ.

Atenciosamente,



Moacir Trombelli
Coordenador Área de Comunicação e Artes Campus Vila Olímpia

De Acordo:



Nome/assinatura: SANDRA CRISTINA GIOFFI BISPO

Cargo: CEO

Carimbo do CNPJ: 44.690.697/0001-45

APÊNDICE B – BRANDBOOK DO CLIENTE DAS AÇÕES

<https://drive.google.com/drive/folders/1YEgaOi7iKW65H9vJI8VIQzq4rzrjuF4?usp=sharing>

APÊNDICE C – ORÇAMENTO GERAL DAS AÇÕES

<https://drive.google.com/drive/folders/1VTiFQaeLR-mNxZYVSMdP0uNo8vsj-PtI?usp=sharing>

APÊNDICE D – ENTREVISTAS

<https://drive.google.com/drive/folders/1UwNYQcbJXMpyBwEXA6v4lsmYosxec5f0?usp=sharing>