

VIVO TELEFÔNICA

JULIANA FUSCO DOS SANTOS

SILVIA SAMARA FRANCISCO

STELLA STRANO PAPA

LUIZA ZERBINI MUCIN

MULHERES DE FIBRA

Desenvolvimento | Atratividade e Integração de Talentos

São Paulo

2025

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	5
2. DESENVOLVIMENTO.....	7
3. ORÇAMENTO.....	9
4. PRINCIPAIS RESULTADOS	10
5. AVALIAÇÃO	12
6. APLICABILIDADE.....	13
7. SUSTENTABILIDADE.....	14
8. CONCLUSÃO	14
9. BREVE APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	15
10. ANEXOS.....	17

SINOPSE

O Programa Mulheres de Fibra, criado pela Vivo em 2018, surgiu a partir do reconhecimento da necessidade de promover maior equidade de gênero no setor técnico, tradicionalmente dominado por homens. Motivada pelo compromisso da empresa com a responsabilidade social, a iniciativa busca maior inclusão e diversidade, ampliar a representatividade feminina em funções de manutenção, reparo e instalação de serviços além de estimular uma cultura organizacional mais diversa e inovadora.

Através de ações estratégicas, parcerias e comunicação assertiva, o programa tem contribuído para a transformação cultural na empresa, incentivando a participação de mulheres em um setor considerado tradicionalmente masculino. Além dos benefícios sociais, a iniciativa também gera resultados concretos, como o crescimento do número de profissionais contratadas de 14 em 2019 para mais de 500 em 2024, fortalecendo a diversidade, a inovação e a satisfação do cliente.

Essa atuação abrangente ocorre em diversas regiões do Brasil, com maior concentração nas regiões Sudeste, Sul e Centro-Oeste, onde há maior densidade populacional e potencial de mercado. A população beneficiada pelo programa é composta principalmente por mulheres em busca de oportunidades de emprego, muitas delas enfrentando o desemprego ou dificuldades de inserção no mercado de trabalho. Essas mulheres representam um grupo que busca estabilidade financeira e crescimento profissional, muitas com baixa escolaridade ou em situação de vulnerabilidade social. Além disso, o impacto se estende às suas famílias, promovendo maior segurança econômica e melhorias

na qualidade de vida. Os clientes da Vivo também são beneficiados, ao receberem serviços realizados por profissionais mais diversas, qualificadas e representativas, contribuindo para uma experiência mais inclusiva.

Por fim, os resultados refletem o sucesso do programa: o crescimento na contratação de mulheres reforça a representatividade feminina na área técnica, a melhora na satisfação do cliente, especialmente entre aqueles que preferem atendimento por profissionais do mesmo gênero, fortalece a experiência do usuário além de incentivar e motivar outras mulheres a seguirem suas carreiras em áreas que por vezes são mais masculinas. Mais do que uma iniciativa de inclusão, o Programa Mulheres de Fibra reforça o compromisso da Vivo com a responsabilidade social. Como destacou Fernando Luciano, VP de Pessoas da Vivo: “Queremos estimular cada vez mais a presença de colaboradoras em nossos times, em todas as áreas da companhia. Por isso, seguimos firmes no compromisso de ampliar oportunidades dentro da Vivo.” Essa postura reforça a posição da empresa como referência em ações de diversidade e inclusão no mercado.

Para conhecer mais detalhes sobre o trabalho e os resultados do Programa Mulheres de Fibra, interessados podem entrar em contato pelo e-mail: silvia.francisco@telefonica.com

1. INTRODUÇÃO

O Programa Mulheres de Fibra, é uma iniciativa da Vivo criada em 2018 para promover a inclusão de mulheres em funções técnicas tradicionalmente masculinas. A motivação surgiu do reconhecimento da necessidade de promover maior diversidade e equidade de gênero no setor de tecnologia e telecomunicações, setores esses que historicamente apresentaram baixa representatividade feminina. A iniciativa busca não apenas ampliar a presença de mulheres na área técnica, mas também impulsionar uma transformação cultural, social e empresarial, alinhada aos valores de responsabilidade social da Vivo.

O Programa está inserido em um cenário onde a diversidade e a inclusão têm ganhado destaque como fatores essenciais para o desenvolvimento sustentável e a competitividade das organizações. No setor de telecomunicações, historicamente dominado por homens, a baixa representatividade feminina revela a existência de barreiras estruturais e culturais que limitam o acesso e o crescimento de mulheres em funções técnicas especializadas. Essa realidade reforça a necessidade de ações estratégicas que promovam a equidade de gênero, contribuindo para uma sociedade mais justa e igualitária.

Para a Vivo, a implementação do programa representa uma oportunidade de alinhar suas ações de responsabilidade social às demandas de um mercado cada vez mais consciente e diversificado. Além de contribuir para a inclusão social, a iniciativa reforça o posicionamento da empresa como uma organização que valoriza a diversidade, a inovação e o desenvolvimento de talentos de diferentes perfis. O programa também busca responder às expectativas de

clientes que valorizam empresas socialmente responsáveis, além de fortalecer a cultura interna de inclusão e respeito às diferenças.

Adotando uma abordagem proativa, a Vivo visa transformar o setor técnico, promovendo uma mudança cultural que estimule a participação de mulheres, não apenas como beneficiárias, mas também como agentes de transformação na sociedade e no mercado de trabalho. Assim, o programa contribui para a construção de uma imagem de marca mais inclusiva, inovadora e socialmente responsável, além de gerar impacto na formação de uma força de trabalho mais diversa, criativa e competitiva.

As premissas que sustentam essa iniciativa incluem a crença de que a diversidade de gênero é um fator essencial para o fortalecimento da inovação, da criatividade e da sustentabilidade organizacional. Acredita-se que ações de responsabilidade social que promovem a equidade de oportunidades contribuem para a transformação cultural, tanto interna quanto externamente, reforçando o compromisso da empresa com a responsabilidade social, a inclusão social e o desenvolvimento de uma cultura mais justa e igualitária.

Outra premissa fundamental é que o investimento na capacitação de mulheres e na superação de barreiras culturais e estruturais gera benefícios sociais e empresariais de longo prazo, ampliando a representatividade feminina, fortalecendo a imagem da organização e melhorando a experiência do cliente.

Para embasar a concepção e implementação do Programa Mulheres de Fibra, foi adotada uma abordagem metodológica centrada na escuta ativa e na análise de dados qualitativos e quantitativos. Inicialmente, realizamos grupos de discussão com clientes e colaboradores, visando compreender as percepções,

expectativas e necessidades relacionadas à presença feminina nas áreas técnicas. Essas ações permitiram identificar oportunidades de melhoria na experiência do cliente e reforçaram a importância de ampliar a diversidade no setor técnico da empresa.

Além disso, utilizamos de um dashboard para realizar uma análise aprofundada dos dados internos da Vivo, incluindo indicadores de contratação, turnover, e perfil de colaboradores, com o objetivo de entender o cenário atual de diversidade de gênero na área técnica e planejarmos nossa estratégia de atratividade. A partir desses dados, estabelecer metas específicas para aumentar a representatividade feminina e promover um ambiente mais inclusivo.

Essas ações estratégicas fornecem uma base sólida para orientar as próximas etapas do projeto, garantindo que as ações sejam direcionadas, assertivas e alinhadas às necessidades reais da organização e do público-alvo.

Dessa forma, a combinação de escuta ativa, análise de dados internos e estudos de mercado permite que o programa seja fundamentado em informações precisas e relevantes, contribuindo para a sua efetividade e impacto social.

2. DESENVOLVIMENTO

O desenvolvimento do Programa Mulheres de Fibra foi motivado pela necessidade de ampliar a diversidade de gênero nas áreas técnicas da Vivo, diante de uma baixa representatividade feminina e do reconhecimento de que a inclusão dessas profissionais poderia impulsionar a inovação, melhorar a experiência do cliente e fortalecer a cultura organizacional.

A partir dessa compreensão, estabeleceram-se objetivos claros: aumentar o número de mulheres contratadas para funções técnicas, promover um ambiente de trabalho mais inclusivo e contribuir para a transformação cultural na empresa. Para isso, foram adotadas diversas ações estratégicas, como campanhas de recrutamento e seleção exclusivas para mulheres, nas quais não há obrigatoriedade de experiência prévia, permitindo que candidatas sem experiência específica possam participar e se desenvolver na área técnica. Além disso, foi incluído um treinamento especializado para as selecionadas, realizado assim que elas são aprovadas no processo seletivo, garantindo uma preparação adequada para suas funções. Também faz parte da estratégia na captação dessas mulheres feiras de recrutamento e ações de divulgação em plataformas de ATS (Applicant Tracking System- Sistema de Rastreamento de Candidatos), universidades e instituições de ensino, ampliando o alcance e atraindo mais candidatas.

Quanto ao monitoramento do progresso, diferentes áreas internas da Vivo, especialmente as equipes de atração de talentos e diversidade, atuam constantemente na análise dos resultados, acompanhando a quantidade de mulheres inseridas na empresa nas áreas técnicas. Essas áreas verificam se o número de contratações está crescendo, se há necessidade de ajustes e melhorias, além de propor ações continuadas para ampliar a diversidade de gênero no setor. Como indicadores de sucesso, foram estabelecidas metas quantitativas de contratação e retenção, além de avaliações qualitativas relacionadas à percepção de inclusão, engajamento e satisfação das colaboradoras.

Os resultados demonstraram um crescimento expressivo na contratação de mulheres, que passou de 14 em 2018 para mais de 500 em 2024, além de uma mudança cultural positiva, refletida na maior participação, engajamento e satisfação das colaboradoras e clientes. Esses resultados evidenciam a efetividade das ações implementadas e reforçam o impacto transformador do programa na organização.

3. ORÇAMENTO

O principal recurso financeiro aplicado no desenvolvimento do Programa Mulheres de Fibra foi a parceria estabelecida com a TV Globo, por meio do programa "Travessia", em 2023, que proporcionou ampla divulgação do projeto na novela. Essa colaboração contribuiu significativamente para aumentar a visibilidade e o alcance da iniciativa, além de fortalecer a imagem da Vivo como uma empresa comprometida com a inclusão e diversidade. Não foram utilizados outros recursos financeiros externos ou internos específicos além dessa parceria, cuja contratação ou apoio foi realizado de forma estratégica para maximizar o impacto da campanha de divulgação.

No que diz respeito aos recursos humanos, o envolvimento na implementação e acompanhamento do programa conta com uma equipe dedicada composta por profissionais da área de Atração de Talentos, Diversidade, Consultoria Interna e áreas negócio, coordenando as ações e estratégias relacionadas ao tema. A liderança das ações relacionadas à Atração de Talentos do projeto é composta por uma coordenadora responsável, orientando e alinhando as atividades da equipe, além de 5 pessoas do time de

recrutamento, que atuam na condução dos processos seletivos e das atividades pertinentes da área, e com um grupo colaborativo composto por 8 pessoas representantes das áreas parceiras (Consultoria Interna, Imprensa, Captação, Diversidade, Admissão, Área Negócio, Employer Branding, Planejamento) que atuam de forma colaborativa em prol do programa. Esses recursos humanos têm desempenhado um papel fundamental na execução das ações, na captação de candidatas e na manutenção do acompanhamento das ações do programa.

4. PRINCIPAIS RESULTADOS

Desde o início do programa em 2018 até 2024, observamos uma evolução significativa no número de mulheres contratadas nas áreas técnicas da Vivo. Em 2019, formamos nosso primeiro grupo de técnicas, composto por 14 mulheres em funções de Instaladoras e Auxiliares. Em 2021, atingimos um novo marco com 286 mulheres ativas na empresa, acompanhadas de mudanças de uniforme e ações voltadas para a equidade de gênero.

Em 2023, fortalecemos a visibilidade do Programa Mulheres de Fibra por meio de uma parceria com a Rede Globo, que divulgou o programa na novela "Travessia". Essa ação gerou um impacto positivo, com uma valoração de marca estimada em R\$ 526 mil e alcançando 29 milhões de lares. Após essa veiculação, recebemos mais de 6.799 inscrições de mulheres em nossas vagas, ampliando nosso alcance nacional.

Como parte das iniciativas, realizamos feiras de recrutamento on-line, proporcionando uma experiência única para as participantes desde o primeiro contato. Avaliamos mais de 1.300 candidatas, gerando um banco de talentos nacional, do qual muitas foram contratadas, reforçando a Vivo como uma marca

empregadora que se preocupa com a sociedade e atua fortemente nos pilares da diversidade, contribuindo para um ambiente criativo e impulsionando a inovação dos nossos produtos e serviços.

Internamente, desenvolvemos uma *websérie* com colaboradoras, que fortaleceu ainda mais o programa e gerou um sentimento de pertencimento entre as técnicas e auxiliares de campo. A gravação contou com a participação de quatro técnicas, que compartilharam suas trajetórias pessoais e profissionais, inspirando muitas outras mulheres.

Comprometida com a diversidade e equidade, a Vivo continuou a implementar ações estratégicas em 2024, incluindo a realização de uma feira de recrutamento on-line a nível nacional para apresentar a empresa, seus benefícios e as oportunidades do programa. Em 2024, os resultados das contratações no projeto Mulheres de Fibra foram extremamente significativos, com um total de 190 novas contratações. É crucial destacar a evolução desses números ao longo do ano, evidenciando uma mudança estratégica notável.

No primeiro semestre, a média de contratações de mulheres foi de apenas 5 por mês, mas no segundo semestre esse cenário se transforma radicalmente, atingindo uma média de 26 mulheres contratadas mensalmente, o que representa um crescimento de mais de cinco vezes em relação ao primeiro semestre.

Por outro lado, as contratações de homens apresentaram uma tendência oposta. No primeiro semestre de 2024, a média de contratações de homens foi de 26 por mês, enquanto no segundo semestre esse número caiu para uma média de apenas 6 contratações mensais. Essa diferença acentuada evidencia

a priorização clara das contratações femininas, refletindo o compromisso da Vivo em promover a diversidade e a inclusão em suas equipes.

Essa evolução não apenas demonstra a eficácia do projeto Mulheres de Fibra, mas também marca um passo significativo em direção a uma cultura organizacional mais equitativa. Além disso, é importante ressaltar que esses resultados são frutos de um esforço conjunto, de profissionais e gestores que abraçaram a causa, reforçando o impacto positivo que essa iniciativa tem na vida das pessoas e na própria organização.

5. AVALIAÇÃO

A validação dos resultados do Programa Mulheres de Fibra baseia-se na análise de indicadores quantitativos relacionados às contratações e à retenção de colaboradoras nas áreas técnicas da Vivo. São monitorados mensalmente o número de contratações efetivas de mulheres, verificando-se a evolução dessa participação ao longo do tempo, além da taxa de permanência dessas profissionais na empresa, pelo nosso *Dashboard* estratégico, que nos ajuda nas tomadas de decisões.

A análise da continuidade das colaboradoras na Vivo serve como um importante indicador da efetividade do programa, pois reflete a sua sustentabilidade e o sucesso na integração e retenção das mulheres nas funções técnicas. Esses dados, coletados e comparados periodicamente, permitem avaliar se as ações adotadas estão gerando resultados consistentes e duradouros. Dessa forma, a combinação de métricas de contratação e retenção fornece uma avaliação objetiva e confiável do impacto do programa na composição da força de trabalho técnica da Vivo.

6. APLICABILIDADE

O Programa Mulheres de Fibra demonstra uma forte preocupação com a geração de valor social e econômico, promovendo a inclusão de mulheres em setores tradicionalmente masculinos e contribuindo para a construção de equipes mais diversas, inovadoras e equilibradas dentro da organização. Essa inclusão não só fortalece a reputação da Vivo como uma empresa comprometida com a equidade de gênero, mas também gera impacto direto na vida das próprias mulheres participantes, ao fornecer oportunidades de trabalho que promovem sua autonomia financeira, autoestima e valorização profissional. Esse avanço tem reflexos positivos para suas famílias, ampliando a estabilidade econômica e fomentando uma cultura de valorização e reconhecimento do potencial feminino no mercado de trabalho.

Além disso, o programa serve como uma referência para outras organizações, demonstrando que a promoção da diversidade e inclusão é viável e altamente benéfica, podendo ser adaptada a diferentes setores e contextos. Assim, ao promover uma análise estrutural de suas equipes e criar ações específicas para ampliar a participação feminina, as organizações contribuem para um ambiente de trabalho mais justo, inovador e representativo, gerando impacto social duradouro, fortalecendo o desenvolvimento econômico das mulheres e de suas comunidades, e consolidando uma cultura de responsabilidade social e inclusão.

7. SUSTENTABILIDADE

O programa acontece desde 2018 e ele é sustentado através de acompanhamento das áreas colaborativas, tais como ações de Atração de Talentos, onde mantém vivas as estratégias de atratividade desse grupo, assim como das áreas parceiras que atuam de forma colaborativa com um olhar de desenvolvimento dessas mulheres para uma trilha de carreira, análise da produtividade das mesmas e sendo incentivo e inspiração para outras mulheres.

8. CONCLUSÃO

As análises realizadas ao longo do desenvolvimento do Programa Mulheres de Fibra evidenciam que a iniciativa tem sido fundamental para promover a inclusão de mulheres em setores tradicionalmente masculinos, contribuindo significativamente para a diversidade, equidade de gênero e inovação na Vivo. Os resultados quantitativos demonstram um crescimento expressivo na contratação e retenção de mulheres nas áreas técnicas, refletindo a efetividade das ações de recrutamento, treinamento e acompanhamento implementadas.

As evidências qualitativas indicam uma mudança cultural na organização, com maior percepção de inclusão, valorização das colaboradoras e fortalecimento do compromisso com a diversidade. O programa também mostra-se altamente replicável e adaptável a outros setores e empresas, servindo como um modelo de boas práticas para iniciativas de inclusão e diversidade no mercado corporativo.

Por fim, as ações de sustentabilidade e o compromisso contínuo de monitoramento garantem que o programa evolua de forma sustentável,

promovendo benefícios duradouros para as pessoas, a organização e a sociedade. Como comentário final, reforçamos que o Programa Mulheres de Fibra é uma iniciativa que alia responsabilidade social, inovação e valor estratégico, demonstrando como a inclusão de mulheres no setor técnico pode transformar positivamente o ambiente de trabalho e contribuir para uma sociedade mais justa e igualitária.

9. BREVE APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

No Brasil somos a Vivo, parte de uma das maiores companhias de telecomunicações do mundo, com presença em 12 países na Europa e na América Latina. Começamos nossa história no Brasil em 1998, quando a então companhia estatal de telecomunicações do Sistema Telebrás foi privatizada e adquirida pela Telefônica, da Espanha, formando a Telefônica Brasil.

Somos um hub digital que facilita o acesso dos nossos clientes a serviços em diferentes áreas, como entretenimento, esportes, segurança digital, finanças, saúde e educação, além de atuar na prestação de serviços de telecomunicações fixa e móvel em todo o território nacional e contar com um portfólio de produtos completo e convergente para clientes B2C e B2B.

Tudo isso porque trabalhamos com o propósito de Digitalizar para Aproximar pessoas, negócios e toda sociedade, construindo uma nação mais conectada e transformando a vida dos brasileiros. Buscamos ampliar a autonomia, a personalização e as escolhas em tempo real dos nossos clientes, colocando-os no centro do nosso funcionamento, com segurança e confiabilidade com a qualidade que só a Vivo tem.

Como empresa brasileira líder no setor de telecomunicações, entendemos que nosso relevante papel na sociedade é a responsabilidade de impulsionar o desenvolvimento de uma infraestrutura de telecomunicações de ponta e inovações em produtos e serviços, sem abrir mão da ética em todas as relações.

Acreditamos nas relações e conexões entre as pessoas, com o propósito, Digitalizar para Aproximar, reforçando que a vida digital é a vida real e a tecnologia está a serviço do crescimento individual e coletivo. Isso significa, além dos resultados financeiros, tendo, também, o compromisso com a ética, integridade e transparência.

A empresa conta com aproximadamente 35 mil colaboradores diretos e atende a mais de um milhão de empresas, refletindo sua forte presença no mercado corporativo. Sua receita alcança R\$ 43 bilhões, o que demonstra a relevância e o impacto de suas operações. Esses fatores explicam por que mais de um milhão de empresas optaram por se tornar clientes da Vivo, consolidando sua posição de destaque no setor de telecomunicações brasileiro.

10. ANEXOS

A seguir, alguns registros referente ao nosso Programa. Fotos de Mulheres nas áreas técnicas, registros das nossas conquistas, evolução dos nossos números e nossas ações de Atração de Talentos.



FOI NECESSÁRIO NOS PREPARARMOS PARA RECEBÊ-LAS
ENVOLVEU MUITA PESQUISA EM CAMPO

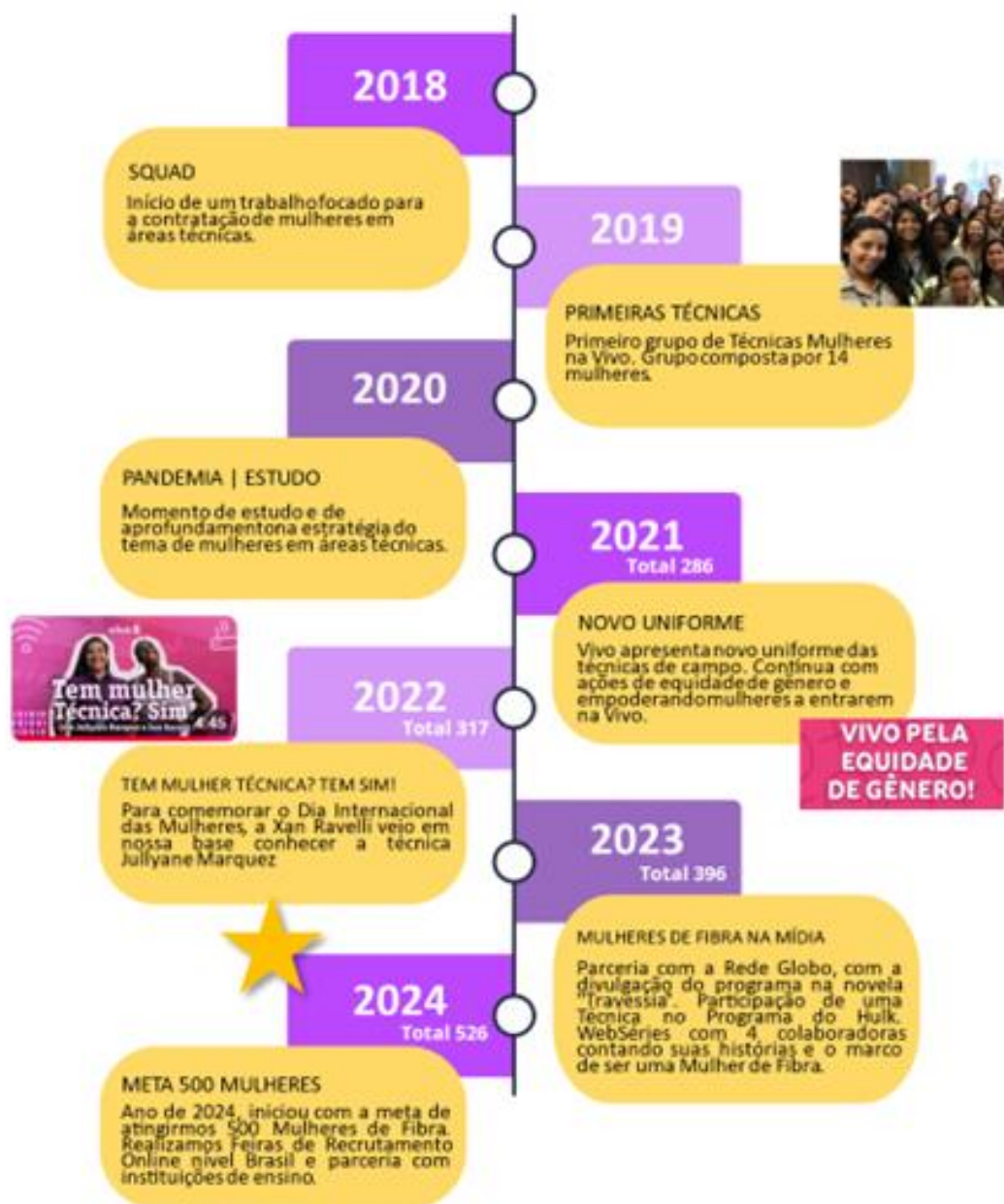
Adequação de
UNIFORME

video



***Este documento está classificado como PÚBLICO por TELEFÔNICA.
***This document is classified as PUBLIC by TELEFÔNICA.

CONQUISTAS DO PROJETO



NÚMEROS MULHERES DE FIBRA

Linha do Tempo HC Mulheres em Campo



Mulheres de Fibra - 2024 Contratações - Vagas Fechadas

190 ADMISSÕES

Mês	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez
MULHERES	4	3	2	8	6	10	4	10	30	29	65	13
HOMENS	20	41	100	36	9	2	5	6	6	10	2	8

Candidatas Abordadas 2024 Mulheres de Fibra



Este documento está classificado como PÚBLICO por TELEFÔNICA.
This document is classified as PUBLIC by TELEFÔNICA.



WEBSÉRIE COLABORADORAS MULHERES DE FIBRA



Episódio 1: Letícia Feltoza
O primeiro episódio da Websérie Mulheres de Fibra conta a trajetória da Letícia. Ela é uma das participantes do programa Mulheres de Fibra da Vivo. Determinada e curiosa, desde pequena já demonstrava essa ligação com trabalhos manuais.

Acesse [aqui!](#)

Episódio 2: Aline de Oliveira
Hoje a Aline consegue reconhecer toda a sua potência. Ela é técnica em reparo da Vivo e uma das participantes do programa Mulheres de Fibra. Conheça a história dela neste episódio da Websérie.

Acesse [aqui!](#)



Episódio 3: Ariane Matheus
O direito de ser você mesma, inclusive no trabalho. No terceiro episódio da websérie Mulheres de Fibra vamos conhecer a história da Ariane, e de como ela passou a encontrar beleza e orgulho naquilo que antes era motivo de vergonha.

Acesse [aqui!](#)

Episódio 4: Camila Damaceno
Cheia de vontade de dar o seu melhor e conquistar estabilidade para cuidar da sua família com todo o seu amor. No último episódio da websérie, conhecemos a história da Camila.

Acesse [aqui!](#)



2023

PARCERIA COM A GLOBO NOVELA TRAVESSIA



1ª inserção: 02/03



CLIQUE E ASSISTA

2ª inserção: 18/03



CLIQUE E ASSISTA

3ª inserção: 27/03



CLIQUE E ASSISTA

NA MÍDIA



2024

FEIRA DE RECRUTAMENTO ONLINE MULHERES DE FIBRA

Dentre as iniciativas dedicadas à atrair profissionais do gênero feminino para áreas técnicas, em 2024 a Vivo realizou feiras online com vagas exclusivas para mulheres e outras ações resultando na participação de mais de 1.300 mulheres em nossos processos seletivos. Iniciativa transmitida pelo Terra teve como foco apresentar a Vivo, a cultura da empresa, nossos benefícios, as oportunidades de trabalho e cases de sucesso.

+1.300 INTERESSADAS

Mulheres de Fibra - Feira de Recrutamento



***Este documento está classificado como PUBLICO por TELEFONICA
***This document is classified as PUBLIC by TELEFONICA