



CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

UNIFEOb

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO

PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS

ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A.

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2020

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO
PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS
ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A.

MÓDULO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA – PROF^a LEONOR
CRISTINA BUENO

ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS
– PROF^a JULIANA MARQUES BORSARI

ESTUDANTE:

MELISSA HELENA BEZERRA FIUZA,
RA 1012020200008

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

SETEMBRO, 2020

LISTA DE FIGURAS

CAPÍTULO 2

| | |
|--|----|
| Figure 01 - Presença Internacional | 9 |
| Figure 02 - Estrutura de negócios | 9 |
| Figure 03 - Principais Marcas e Parcerias | 10 |
| Figure 04 - Modelo de Negócios | 11 |

LISTA DE TABELAS**CAPÍTULO 3**

| | |
|--|----|
| Tabela 01 - Índice de Equidade de Salários entre Gêneros | 14 |
| Tabela 02 - Média de Salários do Itaú | 15 |
| Tabela 03 - Contratações de Mulheres | 19 |
| Tabela 04 - Contratações de Homens | 19 |
| Tabela 05 - Colaboradores Transferidos via Carreiras Internas | 20 |

LISTA DE QUADROS

CAPÍTULO 3

| | |
|--|----|
| Quadro 01 - Descrição de Cargos - Itaú..... | 16 |
| Quadro 02 - Hierarquia de Funções no Itaú | 17 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1. INTRODUÇÃO | 7 |
| 2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA | 8 |
| 2.1 ATUAÇÃO | 8 |
| 2.1.1 POSIÇÃO DE LIDERANÇA | 8 |
| 2.1.2 ESTRUTURA DE NEGÓCIOS | 9 |
| 2.1.3 BANCO DE VAREJO | 9 |
| 2.1.4 BANCO DE ATACADO | 10 |
| 2.1.5 ATIVIDADE COM O MERCADO E CORPORACÃO | 10 |
| 3. PROJETO INTEGRADO | 12 |
| 3.1 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA | 12 |
| 3.1.1 PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS | 12 |
| 3.1.2 DESCRIÇÃO DOS CARGOS | 15 |
| 3.2 ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS | 18 |
| 3.2.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO | 18 |
| 3.2.2 TIPOS DE RECRUTAMENTO | 19 |
| 4. CONCLUSÃO | 21 |
| REFERÊNCIAS | 22 |

1. INTRODUÇÃO

O presente estudo abordará o plano de cargos e salários do Itaú, uma organização financeira que possui grande influência no mercado brasileiro. Sendo um dos maiores bancos existentes no Brasil na atualidade, com número expressivos de faturamento e também na contratação de funcionários, desta forma, justificando a escolha pela organização e a realização deste estudo.

A organização de um plano de cargos e salários por uma organização empresária é fundamental, pois, auxilia os colaboradores a compreenderem melhor as atividades a serem desenvolvidas, através da descrição de cargos e conseqüentemente o entendimento dos salários que estão sendo pagos. Desta forma, facilita o processo de recrutamento e seleção, pois, com a divulgação das tarefas a serem realizadas pela vaga, os verdadeiros interessados irão se candidatar a vaga, desta forma, evitando desperdícios de tempo pelos selecionadores, além de, captar os verdadeiros talentos necessários a organização.

Sendo assim, o Itaú realiza diversas etapas ao processo de seleção para identificar os melhores talentos a Instituição Financeira, além de realizar recrutamento externos principalmente para estagiários, pois, possui uma postura de aproveitamento de talentos, ou seja, a realização de efetivação de estagiários, além de realizar alocações para outras áreas como forma de recrutamento interno. Portanto, a presente pesquisa terá como objetivo apresentar as formas de recrutamento, seleção e realização do plano de cargos e salários do Itaú.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Segundo Itaú Unibanco Holding S.A (2018) a história do Banco remonta a 1924, quando a Casa Moreira Salles (primeira denominação social do Unibanco) recebeu sua primeira licença para operar como correspondente bancário. O Itaú, por outro lado, tem sua origem em 1945, com a fundação do Banco Central de Crédito S.A., na cidade de São Paulo. Em 2008, essas duas organizações se juntaram e deram à luz ao maior banco brasileiro e um dos 20 maiores bancos do mundo. A fusão não se limitou à união de negócios, mas sim a união de duas mentalidades que se complementam e compartilham características em comum, como o crescimento com base em fusões e aquisições, ética e transparência, respeito à lei, estreitas relações com clientes e colaboradores e expansão com financiamentos adequados. São *holding* financeira de capital aberto que, em conjunto com empresas coligadas e controladas, atua na atividade bancária e nas modalidades autorizadas por seus reguladores locais e internacionais.

2.1 ATUAÇÃO

2.1.1 POSIÇÃO DE LIDERANÇA

Segundo Itaú Unibanco Holding S.A (2018) o banco Itaú oferece uma ampla gama de produtos e serviços financeiros aos seus clientes, estes serviços estão divididos em três segmentos de atuação, em unidades estrategicamente localizadas nas Américas, Europa e Ásia.

A presença internacional do Banco Itaú cria importantes sinergias, principalmente no financiamento do comércio exterior, na colocação de *Eurobonds* e na oferta de transações financeiras mais sofisticadas para os seus clientes. A América Latina é uma prioridade em sua estratégia de expansão internacional, devido à proximidade geográfica e cultural do Brasil. Seu objetivo é ser reconhecido como o "Banco Latino-Americano", tornando-se referência na região para todos os serviços financeiros prestados, como pode ser observado na figura 01.

Figure 01 - Presença Internacional

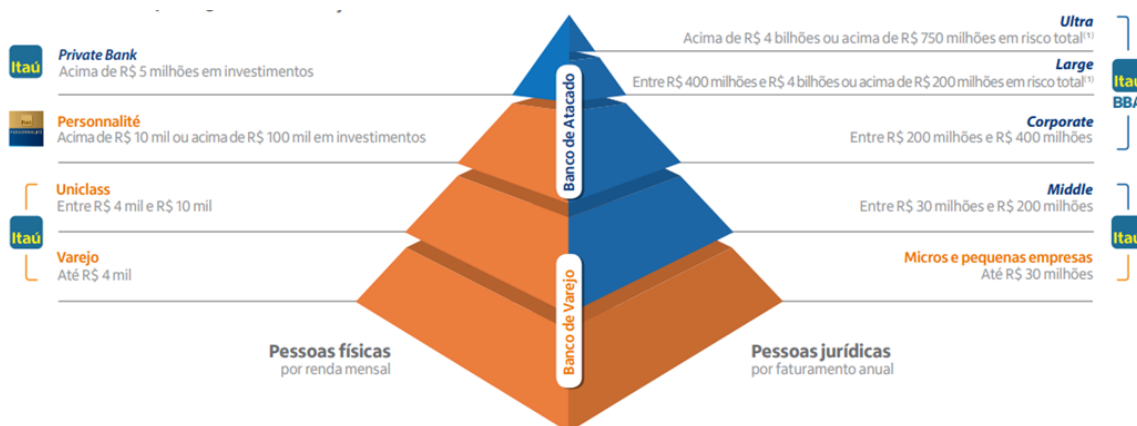


Fonte: Itaú Unibanco Holding S.A (2018)

2.1.2 ESTRUTURA DE NEGÓCIOS

A estrutura de negócios do Banco Itaú está segmentada de acordo com o perfil de seus clientes e principais operações realizadas, como poderá ser observado na figura 02.

Figure 02 - Estrutura de negócios



Fonte: Itaú Unibanco Holding S.A (2018)

2.1.3 BANCO DE VAREJO

Além das operações do Personalitté, Uniclass, Varejo, Micro e Pequenas Empresas, inclui as operações de financiamento de veículos, oferta de cartões de crédito fora da rede de agências e operações de crédito consignado.

2.1.4 BANCO DE ATACADO

Além das operações com corporações, inclui as unidades da América Latina e as atividades do Itaú BBA, responsável pelas operações com grandes empresas e Banco de Investimento.

2.1.5 ATIVIDADE COM O MERCADO E CORPORAÇÃO

Segundo Itaú Unibanco Holding S.A (2018) este segmento evidencia a margem financeira com o mercado, o custo da operação da Tesouraria, o resultado de equivalência patrimonial das empresas não consolidadas e a participação na Porto Seguro. Reflete também o resultado decorrente do excesso de capital, do excesso de dívida subordinada e da gestão de créditos e passivos tributários.

Na figura 03 será apresentada as principais marcas e parcerias do Banco Itaú.

Figure 03 - Principais Marcas e Parcerias

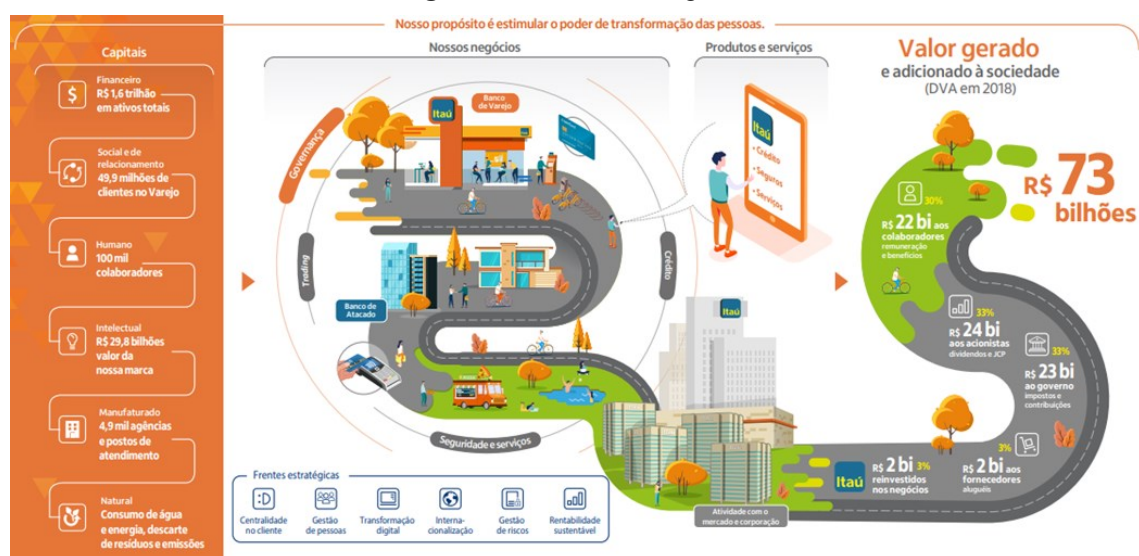


Fonte: Itaú Unibanco Holding S.A (2018)

O Banco Itaú oferece uma ampla gama de produtos e serviços aos seus clientes, por meio de canais tradicionais – agências físicas, *bankline* e caixas eletrônicos – e de canais digitais – internet, mobile e agências digitais. Eles são um banco cada vez mais digital, e não é por acaso que mais de 80% das transações realizadas ocorrem em canais digitais.

A figura 04 apresentará o modelo de negócios que está estruturado em três segmentos operacionais: Crédito, Seguridade e Serviços e *Trading*. Esses segmentos agregam maior valor ao negócio e se diferenciam por possuir riscos e necessidades de capital específicas.

Figure 04 - Modelo de Negócios



Fonte: Itaú Unibanco Holding S.A (2018)

3. PROJETO INTEGRADO

Nesta etapa do PI são apresentados os conteúdos específicos de cada unidade de estudo e como são aplicados no respectivo estudo de caso, utilizando para isso, uma empresa real, o Banco Itaú Unibanco Holding S.A.

3.1 CARGOS, SALÁRIOS E PLANO DE CARREIRA

O planejamento de Cargos e Salários são essenciais para que os colaboradores compreendam de forma efetiva suas tarefas com uma descrição de cargos bem realizadas. Com o planejamento de evolução de salários provindas de crescimento nos cargos é uma forma de motivação e também uma forma dos funcionários identificarem o que precisam melhorar para atingir os seus objetivos na organização. O Plano de Carreira é essencial para as organizações, pois, auxiliam no processo, inclusive, para os gestores realizarem cobranças de tarefas e análise de comportamento e performance para que tenham segurança na realização de uma promoção do colaborador.

3.1.1 PLANO DE CARGOS E SALÁRIOS

O Itaú é uma das empresas no mercado financeiro que possui alta responsabilidade no desenvolvimento de seus colaboradores. Destaca-se com notoriedade um acesso razoável ao crescimento em funções organizacionais, sendo elas, uma retenção considerável de estagiários ao quadro de funcionários, além de, destacar um plano de benefícios consideráveis a todos os colaboradores. Também é necessário mencionar os diversos programas existentes para contratação de colaboradores respeitando as diversidades.

Segundo Itaú Unibanco Holding S.A (2019) é respeitado processos claros e transparentes na estratégia de remuneração que buscam seguir a regulamentação aplicável e as melhores práticas de mercado, nacionais e internacionais, bem como assegurar a compatibilidade com nossa política de gestão de riscos.

A remuneração do Itaú busca uma das melhores práticas no Brasil em relação à competitividade existente no setor financeiro. Sendo que busca remunerar seus colaboradores e conceder benefícios que aumentam de forma significativa a remuneração indireta. Além de identificar que a organização financeira busca formas de equiparação salarial entre gêneros.

Segundo Itaú Unibanco Holding S.A (2019) destaca que possuem um Comitê de Remuneração que buscam estratégias para a remuneração, além disso, afirma que as remunerações e os benefícios variam conforme as áreas, apresentando remunerações fixas e variáveis. Sendo que uma das práticas para o recebimento de variáveis está associada a meritocracia. Também é concedido processos e programas especiais de admissão e desligamento de funcionários.

Uma das estratégias para a remuneração adotadas pela Instituição Financeira está ligada diretamente a Contratação de pesquisas salariais, realizadas por consultores especializados; participação em pesquisas realizadas por outros bancos; e participação em fóruns especializados em remuneração e benefícios.

Os colaboradores da Instituição Financeira podem ser contemplados por Programas de Alto Desempenho, da qual, podem aumentar as rendas variáveis em 30% de funcionários bem avaliados. Além, de remunerar de forma variável conforme a venda individual de produtos, já para funcionários em cargos de liderança é possível identificar a premiação por comportamento e resultados através de ações preferenciais ITUB4.

Segundo o Itaú Unibanco Holding S.A (2019) a remuneração dos funcionários é dividida entre as partes fixas e variáveis. A remuneração fixa é concedida conforme a complexidade existente nas atribuições da função. As alterações na remuneração fixa dos nossos colaboradores variam segundo a Política de Promoção e Mérito, a qual considera a senioridade, as responsabilidades e o desempenho pessoal de cada colaborador no exercício de suas funções durante o período de avaliação. Além disso, os colaboradores têm o direito a receber reajustes salariais, de acordo com as convenções coletivas aplicáveis. Já na Remuneração Variável é reconhecido o nível de envolvimento, os resultados alcançados e a sustentabilidade de curto, médio e longo prazos desses resultados. Além disso, os colaboradores têm direito a receber valores adicionais, se previstos nas convenções coletivas aplicáveis.

São concedidos diversos benefícios acordados com os sindicatos que representam diversas categorias profissionais de nossos colaboradores, e esses benefícios estão estabelecidos nas respectivas convenções coletivas, como: auxílios para alimentação, babá/ creche, transporte, etc. Colaboradores e administradores eleitos como sócios ou associados podem investir parte de sua participação nos lucros ou resultados na aquisição de nossas ações, recebendo uma contrapartida também em ações. Além dos benefícios estabelecidos em convenção coletiva, são oferecidos demais benefícios que podem variar de acordo com a categoria dos colaboradores ou com a regulamentação aplicável a cada

jurisdição: Planos de assistência médica e odontológica; planos de previdência privada; seguro de vida em grupo; check-up médico anual; estacionamento; serviços psicossociais; tratamento personalizado no uso de produtos; e serviços financeiros. A tabela 01 apresentará a equidade de salários entre os gêneros.

Tabela 01 - Índice de Equidade de Salários entre Gêneros

Fator de equidade na remuneração⁽²⁾

Razão matemática do salário entre gêneros

GRI 405-2

| Nível funcional | Taxa de 2019 | Taxa de 2018 | Taxa de 2017 | Racional de cálculo (utiliza 12 meses de 2019 – janeiro a dezembro) |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|--|
| Diretoria | 1,00 | 1,00 | 1,00 | Honorário médio de mulheres pelo honorário médio do total geral (cargo Diretor) |
| Gerência | 0,87 | 0,87 | 0,87 | Remuneração fixa (sem ATS) média de mulheres pela remuneração fixa média do total geral |
| Administrativo | 0,88 | 0,88 | 0,88 | |
| Comercial e operacional | 0,98 | 0,98 | 0,95 | |
| Trainee | 1,00 | 1,00 | 0,90 | |
| Aprendizes | 1,00 | 1,00 | 1,00 | Folha externa – Aprendiz possui apenas um valor para a bolsa, dessa forma os valores são iguais para os dois gêneros |
| Estagiários | 1,00 | 1,00 | 1,00 | Bolsa média de mulheres pela bolsa média do total geral |

Nota: Considera todas as empresas.

Fonte: Itaú Unibanco Holding S.A (2019)

Como pode ser observado na tabela 01 é possível identificar nos mais variados escalões do Plano de Carreiras da Instituição Financeira que somente em cargos de operações comerciais, administrativas e de gerência possuem pequenas oscilações de salários entre os gêneros. Os níveis de entradas que são: estagiários, aprendizes e Trainees não apresentam nenhuma oscilação em suas remunerações, inclusive, em cargos de diretoria como pode ser observadas as taxas entre os anos de 2017 a 2019. A Revista Exame (2018) apresenta a média salarial dos profissionais do Itaú, conforme ser apresentado na tabela 02.

Tabela 02 - Média de Salários do Itaú

| Cargo | Salário médio | Base de cálculo |
|-----------------|---------------|-------------------------|
| Estagiário | R\$ 2.184 | 2.355 salários postados |
| Trainee | R\$ 6.068 | 103 salários postados |
| Caixa | R\$ 2.789 | 266 salários postados |
| Analista Júnior | R\$ 4.674 | 459 salários postados |
| Analista Pleno | R\$ 6.532 | 359 salários postados |
| Analista Sênior | R\$ 8.728 | 250 salários postados |
| Gerente | R\$ 7.772 | 398 salários postados |

Fonte: Revista Exame (2018)

3.1.2 DESCRIÇÃO DOS CARGOS

A descrição de cargos é uma das tarefas primordiais para todas as organizações, pois, são através delas que são destacadas as tarefas que serão executadas por cada funcionário na organização. É uma das melhores alternativas para que não sejam gerados problemas com dupla função ocorrendo até mesmo passivos trabalhistas. Através do quadro 01 será apresentado a descrição fornecida aos cargos pelo Itaú.

Quadro 01 - Descrição de Cargos - Itaú

| | |
|---|---|
| Auditoria | Esse time contribui de forma relevante com a nossa governança no Brasil e exterior, por meio de avaliações independentes, imparciais e tempestivas de gerenciamento dos riscos e adequação dos controles. A evolução de nossos negócios, as transformações tecnológicas e a capacidade de identificação e antecipação dos riscos emergentes representam os desafios diários de nossa atuação. |
| Negócios Varejo (Cartões, Rede, Veículos, Seguros, Crédito, Novos Produtos, Planejamento Comercial, Canais Digitais, UX e CRM) | É a área que possui a maior base de clientes do Itaú Unibanco - o maior Banco da América Latina! Temos áreas focadas em inovação como planejamento comercial, criação e gestão de produtos, estratégia de canais e negócios digitais. Tudo isso para encantar nossos clientes com uma experiência incrível e cada vez mais digital. Para transformar nossos negócios e a vida das pessoas, estamos em uma jornada de imersão em metodologias ágeis, ciência de dados, novas tecnologias e modelos organizacionais colaborativos e diversos. |
| Jurídico | Está buscando oportunidades para aplicar novas tecnologias de inteligência artificial na gestão jurídica e a possibilidade de conhecer diferentes atuações jurídicas em um único lugar? Se você se identifica com isto e quer fazer parte deste time que busca a excelência para oferecer ao Itaú Unibanco a melhor e mais eficiente gestão do risco jurídico, iremos te surpreender com as oportunidades de desenvolvimento e desafios que podemos oferecer. |
| Latam | A Latam faz a gestão dos nossos negócios na América Latina! Temos o desafio de fortalecer nosso posicionamento como Banco Regional oferecendo aos clientes uma experiência cada vez mais digital. Aqui, durante o Programa de Trainee, você fica alocado em uma das nossas unidades internacionais na América Latina para conhecer bem as necessidades de nossos clientes locais e assim oferecer a melhor opção de produtos e serviços. A Latam está presente na Argentina, Paraguai e Uruguai. |
| Tecnologias e Operações | Aqui, temos que nos antecipar às tendências tecnológicas e criar soluções inovadoras e descomplicadas para garantir nossa evolução nesse mundo digital. Operações é uma área empenhada em fazer acontecer! Esses times precisam estar conectados à visão estratégica do negócio para entregar aos clientes do banco a melhor experiência ao contratar e utilizar os produtos oferecidos. O foco é a busca por processos eficientes, simples, focados no cliente e na sustentabilidade do negócio! |
| Recursos Humanos | A área pessoas desenvolve projetos que impactam o dia a dia de cerca de 90 mil colaboradores em sua atração, seleção, performance, desenvolvimento e carreira. Mais do que isso, temos times dedicados à diversidade, cultura, saúde e bem-estar. Trabalhamos de forma única, engajados com a transformação digital em um ambiente de trabalho colaborativo, gerando maior proximidade e sinergia entre as equipes. |
| Riscos e Finanças | É responsável pela gestão dos riscos e finanças corporativas, influenciando as estratégias dos negócios, apoiando a criação de valor e garantindo a sustentabilidade da performance. Aqui você terá oportunidade de atuar na nossa jornada de transformação digital, de inovar com apoio de novas tecnologias como inteligência artificial, machine learning e automação, de atuar com células ágeis, de ter a visão completa dos negócios de varejo e atacado e de atuar de forma analítica e crítica, buscando excelência e eficiência nas nossas diferentes frentes de atuação: orçamento, planejamento fiscal, tributário e financeiro, contabilidade, gerenciamento de capital, relação com investidores, soluções analíticas, riscos operacional, de crédito e de mercado, compliance e segurança da informação, que contempla o universo de cibersegurança, prevenção a fraude e lavagem de dinheiro |
| Área de Marketing (Marketing, Design de Serviços, Comunicação Corporativa, Sustentabilidade, Relações Governamentais e Institucionais) | Nossa missão é a partir de iniciativas de marketing, da gestão de negócios inclusivos, das relações institucionais, governamentais e relações com a imprensa, construir valor para a marca e para os negócios do banco. Fazemos isso sempre a partir da perspectiva dos nossos clientes, internalizando suas expectativas e sendo sua voz dentro do banco e, de um olhar profundo para o impacto positivo que podemos causar na sociedade e no país. Somos uma área multidisciplinar que desenvolve projetos de forma colaborativa, tendo especialidades das mais diversas no centro de nossa estratégia, como: marketing, marca, reputação, mídia, design, comunicação, pesquisa, relações públicas, patrocínios, eventos, redes sociais e sustentabilidade. |

Fonte: Itaú Unibanco Holding S.A (2020)

Os níveis de cargos do Itaú estão divididos diretamente entre os níveis de entradas que são classificados entre os níveis de estagiário, aprendiz e trainee. Já o comercial e operacional estão distribuídos no nível operacional, ou seja, são colaboradores que estão diretamente ligados e em contato com os clientes. Seguido da área administrativa que cuida de toda a estrutura que reporta as finanças, marketing e jurídico, por fim, as áreas estratégicas que estão ligadas aos cargos de diretor e gestor. Portanto, os níveis são apresentados no quadro 02.

Quadro 02 - Hierarquia de Funções no Itaú

| |
|-------------------------|
| Diretor |
| Gestor |
| Administrativo |
| Comercial e operacional |
| <i>Trainee</i> |
| Aprendiz |
| Estagiário |

Fonte: Itaú Unibanco Holding S.A (2019)

3.2 ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS

A administração de pessoal é uma das áreas essenciais para as organizações, pois, são gerenciados todos os processos em relação ao recrutamento de um funcionário, a sua permanência na organização até o seu desligamento. Também é necessária para controlar a evolução ou possível involução destes funcionários na estadia na organização, evitando assim, possíveis processos trabalhistas, além de averiguar se todas as obrigações trabalhistas estão sendo devidamente cumpridas.

3.2.1 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O processo de recrutar é um dos momentos mais importantes para a organização, pois, com a divulgação das vagas juntamente com a descrição de cargos e salários conquistará a atenção de muitos indivíduos que desejam participar de um processo seletivo na organização. Este momento precisa ser muito transparente, pois, desta forma conseguirá atrair as pessoas corretas para o processo, quando, a empresa não é transparente poderá ocasionar desinteresse por parte do indivíduo e não conseguirá reter os melhores talentos.

Após o momento de recrutar que poderá ocorrer através de sites especializados de consultorias ou até mesmo pela própria organização, além de divulgações nas mais variadas plataformas multi digitais para alcançar o maior número possível de pessoas que possam interessar pelo processo, seja em sites próprios ou até mesmo em redes sociais com filtros de perfis, se assim for o caso, com o recebimento de cadastros e currículos, iniciará o processo de seleção que poderá incorrer em vários processos, como: avaliação de português e matemática, testes de inglês, dinâmicas em grupo e entrevistas individuais com os gestores. Com o advento da pandemia do coronavírus no ano de 2020, muitas organizações adaptarem seus processos seletivos para que fossem realizados via remota, ou seja, ao vivo por aplicativos de computadores.

O Itaú mesmo antes da pandemia já contemplava algumas etapas de seu processo seletivo de forma online, da qual, os testes já estavam virtualizados e algumas dinâmicas em grupos também já estavam ocorrendo através de aplicativos de teleconferências. Para o programa de estágio 2020/2021 da rede de agências do Banco Itaú estão utilizando um cadastro via Facebook com o envio de uma mensagem para o recrutador, feito este cadastro, a pessoa receberá um email indicando os processos posteriores que deverão

realizar. As tabelas 03 e 04 apresentarão o número de contratados por gênero entre os anos de 2017 a 2019 em seus diversos métodos de entradas pelo Itaú.

Tabela 03 - Contratações de Mulheres

| Região | Mulheres | | | | | | | | |
|--------------|-------------------|--------------|--------------|-----------------|--------------|------------|------------------|----------|----------|
| | Abaixo de 30 anos | | | De 30 a 50 anos | | | Acima de 50 anos | | |
| | 2019 | 2018 | 2017 | 2019 | 2018 | 2017 | 2019 | 2018 | 2017 |
| Sul | 646 | 749 | 750 | 54 | 45 | 24 | - | - | - |
| Sudeste | 4.764 | 5.605 | 5.772 | 711 | 1.015 | 680 | 8 | 4 | 5 |
| Centro-Oeste | 222 | 306 | 301 | 22 | 15 | 19 | - | - | - |
| Nordeste | 200 | 249 | 242 | 10 | 22 | 15 | - | - | - |
| Norte | 59 | 96 | 105 | 4 | 8 | 11 | - | - | - |
| Total | 5.891 | 7.005 | 7.170 | 801 | 1.105 | 749 | 8 | 4 | 5 |

Fonte: Itaú Unibanco Holding S.A (2019)

Tabela 04 - Contratações de Homens

| Região | Homens | | | | | | | | |
|--------------|-------------------|--------------|--------------|-----------------|--------------|------------|------------------|----------|----------|
| | Abaixo de 30 anos | | | De 30 a 50 anos | | | Acima de 50 anos | | |
| | 2019 | 2018 | 2017 | 2019 | 2018 | 2017 | 2019 | 2018 | 2017 |
| Sul | 433 | 408 | 369 | 41 | 51 | 25 | - | - | 1 |
| Sudeste | 5.017 | 5.329 | 4.524 | 1.018 | 1.097 | 805 | 4 | 5 | 6 |
| Centro-Oeste | 140 | 156 | 177 | 18 | 21 | 21 | - | - | - |
| Nordeste | 130 | 194 | 203 | 16 | 14 | 19 | - | - | - |
| Norte | 52 | 46 | 61 | 2 | 11 | 5 | - | - | - |
| Total | 5.772 | 6.133 | 5.339 | 1.095 | 1.194 | 875 | 4 | 5 | 7 |

Fonte: Itaú Unibanco Holding S.A (2019)

3.2.2 TIPOS DE RECRUTAMENTO

Os métodos de recrutamento podem ser externos, internos ou mistos, estas formas de seleção são tangíveis para a captação dos melhores recursos para as organizações. O recrutamento externo é um das metodologias usadas para gerar oxigenação nas equipes, ou seja, é uma forma para captar novos recursos e ideias para que a equipe possa florescer, mas, antes da realização de um recrutamento externo, as empresas, devem verificar se não possuem já os talentos necessários em outros setores ou até mesmo gerar uma promoção ou efetivação de um estagiário.

Para isso é importante e necessário a utilização do método de recrutamentos internos, pois, desta forma, muitos talentos que já estão na organização, porém alocados em outros setores poderão se desenvolver e participar de uma nova área caso seja escolhido. Mas, após analisar que em certa área não possuem o profissional necessário, poderão gerar os processos mistos que estão relacionados a abrir a seleção para funcionários internos e a possível captação de um indivíduo externo.

Segundo o Itaú Unibanco Holding S.A (2020) por meio da Carreiras Internas, a de recrutamento interno, colaboradores e Estagiários buscam oportunidades alinhadas às suas expectativas de carreira. Já os gestores podem identificar pessoas de diferentes áreas que tenham perfis aderentes às suas vagas. O programa funciona como uma ferramenta de mobilidade interna, permitindo ampliação de horizontes de desenvolvimento, estimulando o protagonismo de carreira e reduzindo a taxa de rotatividade. A tabela 05 apresentará os números de funcionários que participaram de processos internos de seleção.

Tabela 05 - Colaboradores Transferidos via Carreiras Internas

GRI 404-2

| | |
|------|-------|
| 2019 | 1.476 |
| 2018 | 1.699 |
| 2017 | 2.353 |

Fonte: Itaú Unibanco Holding S.A (2020)

4. CONCLUSÃO

O Itaú é uma das organizações financeiras mais importantes no Brasil atualmente, pois, possui uma excelente rentabilidade, além de, empregar milhares de brasileiros e estrangeiros em suas operações nacionais e internacionais. É uma empresa que busca a valorização de seus colaboradores concedendo vários treinamentos para a elaboração de suas tarefas diárias, além de auxiliar com programas de estudos formais e informais para o desenvolvimento de suas performances.

A Instituição Financeira busca cumprir e organizar um plano de cargos e salários aos seus colaboradores, sendo que, estes possuem um crescimento exponencial na organização, ou seja, tendo como entrante as vagas de estagiários e estes vão galgando as oportunidades provenientes de processos de recrutamento internos. A forma mais usual para adentrar esta organização é o processo seletivo de estagiários que inicia com processos em plataformas digitais de recrutamento e seleção.

Um dos pontos que precisam ser ressaltados nesta organização é a equiparação salarial entre gêneros, sendo muito pequenas as oscilações em alguns casos de pessoas que já estão em nível gerencial, mas, para entrantes e até mesmo operacionais não há distinções nos salários, algo muito significativos nos dias atuais, além da valorização da diversidade de gênero e ideais.

REFERÊNCIAS

EXAME. **Veja salários de Estagiário a Gerente nos 5 Bancos que mais lucram no País**. 2018. Disponível em: <<https://exame.com/carreira/veja-salarios-de-estagiario-a-gerente-nos-5-bancos-que-mais-lucram/>>. Acesso em setembro de 2020.

ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A. **Relato Integrado 2018**. 2018. Disponível em: <<https://www.itau.com.br/relacoes-com-investidores/relatorio-anual/2018/pdf/pt/relato-integrado-2018.pdf>>. Acesso setembro de 2020.

ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A. **Relato Integrado Anual 2019**. 2019. Disponível em: <<https://www.itau.com.br/relacoes-com-investidores/relatorio-anual/2019/pdf/pt/relato-integrado-2019.pdf>>. Acesso em setembro de 2020.

ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A. **Informações Adicionais ASG 2019**. 2019. Disponível em: <<https://www.itau.com.br/relacoes-com-investidores/relatorio-anual/2019/pdf/pt/informacoes-adicionais-ASG.pdf>>. Acesso em setembro de 2020.

ITAÚ UNIBANCO HOLDING S.A. **Carreira**. 2020. Disponível em: <<https://www.itau.com.br/carreira/areas-de-atuacao/>>. Acesso em setembro de 2020.