



FERNANDA MONACO QUARESMA

**PROGRAMAS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO FOCADOS
EM DIVERSIDADE DE GÊNERO**

LAVRAS – MG

2022

FERNANDA MONACO QUARESMA

**PROGRAMAS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO FOCADOS EM DIVERSIDADE
DE GÊNERO**

Relatório de estágio supervisionado
apresentado à Universidade Federal de Lavras,
como parte das exigências do Curso de
Administração, para obtenção do título de
Bacharel.

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima

Orientador

Prof.º Dr. José Willer do Prado

Coorientador

LAVRAS - MG

2022

FERNANDA MONACO QUARESMA

**PROGRAMAS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO FOCADOS EM DIVERSIDADE
DE GÊNERO**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

APROVADA em 19 de abril de 2022.

Prof. Dr. André Luis Ribeiro Lima UFLA

Prof. Dr. José Willer do Prado UFLA

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima
Orientador

Prof.º Dr. José Willer do Prado
Orientador

LAVRAS - MG

2022

AGRADECIMENTOS

Nesse momento especial em minha vida, o sentimento de agradecimento exala por todos aqueles que participaram dessa trajetória. Foram anos repletos de encontros maravilhosos, grandes mudanças e sentimentos intensificados.

Gostaria de agradecer, primeiramente, à minha mãe e irmãs, que me incentivaram e apoiaram durante toda a graduação, me fornecendo força, coragem e cuidados mesmo que de longe.

Aos meus amigos de turma, que estiveram presentes desde o primeiro dia de aula até o último, por todas as conversas, risadas, trabalhos em grupo e contribuições.

Às meninas que se tornaram minha família em Lavras, dividindo o teto, angústias e felicidades durante todos os dias dessa jornada.

À Atlética Falcone e ao PET Administração que além de muito crescimento e aprendizados, me trouxeram pessoas incríveis e únicas, que foram fundamentais durante esses anos.

Por fim, gostaria de deixar meu obrigada a todos professores que se dedicaram durante a graduação, e à UFLA, que se tornou minha segunda casa.

RESUMO

A realização do estágio supervisionado é uma das principais exigências da Universidade Federal de Lavras para a conclusão do curso de Administração, possui o objetivo de complementar a formação, proporcionando uma experiência prática de aprendizagem no mercado de trabalho. No presente relatório será descrita a realização de um estágio na área de Recrutamento e Seleção no 5º maior banco privado do Brasil, o banco BV, com duração de 1.350 horas. As atividades realizadas durante esse período consistiram no desenvolvimento de dois programas de seleção para cargos iniciais, focados na diversidade de gênero. Sendo assim, os principais resultados dessas atividades foram o progresso no âmbito profissional e pessoal da estudante, com aprendizados não só de Recursos Humanos e Diversidade, mas também de projetos como um todo. Durante todo o processo houve a oportunidade de implementar melhorias, como a importância de *workshops*, disponibilizar equipamentos para as candidatas e oferecer sugestões para a empresa, como a realização de um planejamento mais robusto e retenção desses talentos após a contratação. Além das atividades descritas, a estagiária teve a oportunidade de ter treinamentos sobre ferramentas atuais, conteúdos interpessoais, mentoria individual e um projeto de aceleração, que em conjunto auxiliaram para a efetivação na empresa.

Palavras-chave: Recursos Humanos. Programas de Seleção. Diversidade.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|--|----|
| Figura 1 – Linha do tempo..... | 09 |
| Figura 2 – Colaboradores BV..... | 10 |
| Figura 3 – Estruturação diversidade..... | 12 |
| Figura 4 – Identidade visual Elas por Elas..... | 16 |
| Figura 5 – Etapas do projeto Elas por Elas..... | 16 |
| Figura 6 – Página de oportunidades..... | 19 |
| Figura 7 – Post Lançamento Elas por Elas..... | 21 |
| Figura 8 – Reels Instagram BV..... | 22 |
| Figura 9 – Trilha da Candidatura Elas por Elas..... | 22 |
| Figura 10 – Post de encerramento..... | 25 |
| Figura 11 – Kit de <i>onboarding</i> | 26 |
| Figura 12 – Identidade Visual Formação <pra.elas>..... | 28 |
| Figura 13 – Etapas do projeto Formação <pra.elas>..... | 28 |
| Figura 14 – Post Lançamento Formação <pra.elas>..... | 31 |
| Figura 15 – Post LinkedIn Formação <pra.elas>..... | 32 |
| Figura 16 – Post <i>Live</i> Formação <pra.elas>..... | 33 |
| Figura 17 – Trilha da candidatura Formação <pra.elas>..... | 34 |
| | |
| Quadro 1 – Tabela das atividades realizadas..... | 14 |

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO..... | 7 |
| 2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO..... | 8 |
| 2.1. Grupo Votorantim..... | 8 |
| 2.2. Banco BV | 9 |
| 2.3. Colaboradores..... | 9 |
| 2.4. Portfólio..... | 10 |
| 2.5. Cultura | 11 |
| 2.6. Diversidade | 12 |
| 2.7. Home Office | 12 |
| 3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS | 14 |
| 4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS..... | 15 |
| 4.1. Elas por elas 2.0 | 15 |
| 4.1.1. Kick off..... | 16 |
| 4.1.2. Reuniões semanais | 17 |
| 4.1.3. Alinhamento com os gestores e criação dos descritivos | 17 |
| 4.1.4. Lançamento e comunicação do programa..... | 20 |
| 4.1.5. Trilha da candidatura..... | 22 |
| 4.1.6. Aprovação e Resultados..... | 24 |
| 4.2. Formação <pra.elas> | 27 |
| 4.2.1. Kick off..... | 29 |
| 4.2.2. Definição das Formações | 29 |
| 4.2.3. Lançamento e Comunicação..... | 30 |
| 4.2.4. Trilha da Candidatura e Seleção | 33 |
| 4.2.5. Acompanhamento da 1ª Formação..... | 35 |
| 4.2.6. Seleção e Aprovação | 35 |
| 4.2.7. Admissão e 2ª Formação | 36 |
| 4.2.8. Resultados | 36 |
| 5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS | 38 |
| 6 CONCLUSÃO..... | 39 |
| REFERÊNCIAS..... | 40 |

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como foco o estágio supervisionado, componente obrigatório da matriz curricular do curso de Administração da Universidade Federal de Lavras, vinculado ao Departamento de Administração e Economia (DAE).

De acordo com o projeto pedagógico do curso, o relatório de estágio busca documentar as atividades e experiências adquiridas ao longo do estágio obrigatório para se consolidar Bacharel em Administração (UFLA, 2018). Segundo Murari e Helal (2010), o estágio é considerado um mecanismo capaz de realizar a aproximação e o entrosamento entre a instituição de ensino, a empresa, o aluno e a sociedade, desde que vinculado ao trabalho e à prática social, viabilizando as necessidades do sistema educacional e as demandas do mercado por profissionais competentes.

Para formalizar esse processo, o estágio é regido por uma lei federal, que afirma em seu art. 1º da Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, (BRASIL, 2018 p. 1):

Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos.

A disciplina obrigatória de estágio supervisionado do curso de Administração da UFLA visa conectar os conteúdos teóricos apresentados durante a graduação com a aplicação prática no mercado de trabalho. Sendo assim, a experiência do estágio é de suma importância para todos os estudantes, pois complementa a formação, fornecendo uma experiência prática de aprendizagem.

A Administração é uma das áreas mais importantes do conhecimento humano, e influencia diretamente nas organizações, na sociedade e no governo, pois conduz organizações e nações ao desenvolvimento (CHIAVENATO, 2020). Contempla diversas áreas organizacionais, como Produção, Finanças, Recursos Humanos, Marketing e Pesquisa e Desenvolvimento, demonstrando seu valor e presença para todas as companhias.

Nesse contexto, o objetivo deste trabalho é relatar detalhadamente o estágio realizado em uma instituição financeira brasileira, que teve como foco atividades na área de Recrutamento e Seleção, realizando programas de seleção focados em diversidade.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

O estágio foi realizado no banco BV, antigo banco Votorantim, que está no mercado há 30 anos e é considerado o 5º maior banco privado do Brasil, conforme ranking do Banco Central. Começou em 1988, por meio de um dos maiores conglomerados privados da América Latina, o Grupo Votorantim. Em 2009, formou-se uma iniciativa estratégica com a segunda maior instituição financeira do Brasil, o Banco do Brasil, que adquiriu 49,99% do capital votante e 50% do capital social (BANCO BV, 2020a).

2.1. Grupo Votorantim

A empresa Votorantim foi criada em 1918, em Sorocaba/SP, através de uma fábrica de tecidos pelo português Antônio Pereira Ignácio, que já possuía a Pereira Ignácio & Cia (Cimentos) e uniu os ativos da empresa com as novas aquisições.

Após as aquisições, segundo Martins (2018), o genro do fundador, José Ermírio de Moraes, iniciou uma nova fase de expansão do grupo empresarial e a partir de 1925, e tornou-se um dos principais nomes e responsáveis pelo desenvolvimento dos negócios da família. Na década de 1930, inauguram a Companhia Nitro Química Brasileira, em São Paulo, a Siderúrgica Barra Mansa, no Rio de Janeiro, e a primeira fábrica de cimento construída pela Votorantim, a Fábrica de Cimento Santa Helena. Já em 1955, a Votorantim inaugurou a CBA, a primeira indústria integrada de alumínio do Brasil.

Nos anos 80, a empresa seguiu diversificando seus negócios e entrou nos setores de celulose e de suco de laranja. Foi também nessa década que a companhia começou a atuar no setor financeiro, em 1988, com uma distribuidora de títulos e valores mobiliários que daria origem ao Banco Votorantim, criado em 1991 (MARTINS, 2018).

O grupo conseguiu conquistar uma posição de liderança na grande maioria dos mercados que atua, e se consolidou como um dos maiores conglomerados privados da América Latina.

Atualmente fazem parte do conglomerado Votorantim S.A as empresas:

- Votorantim Cimentos;
- Banco Votorantim (banco BV);
- Companhia Brasileira de Alumínio (CBA);
- Nexa;
- Altre;

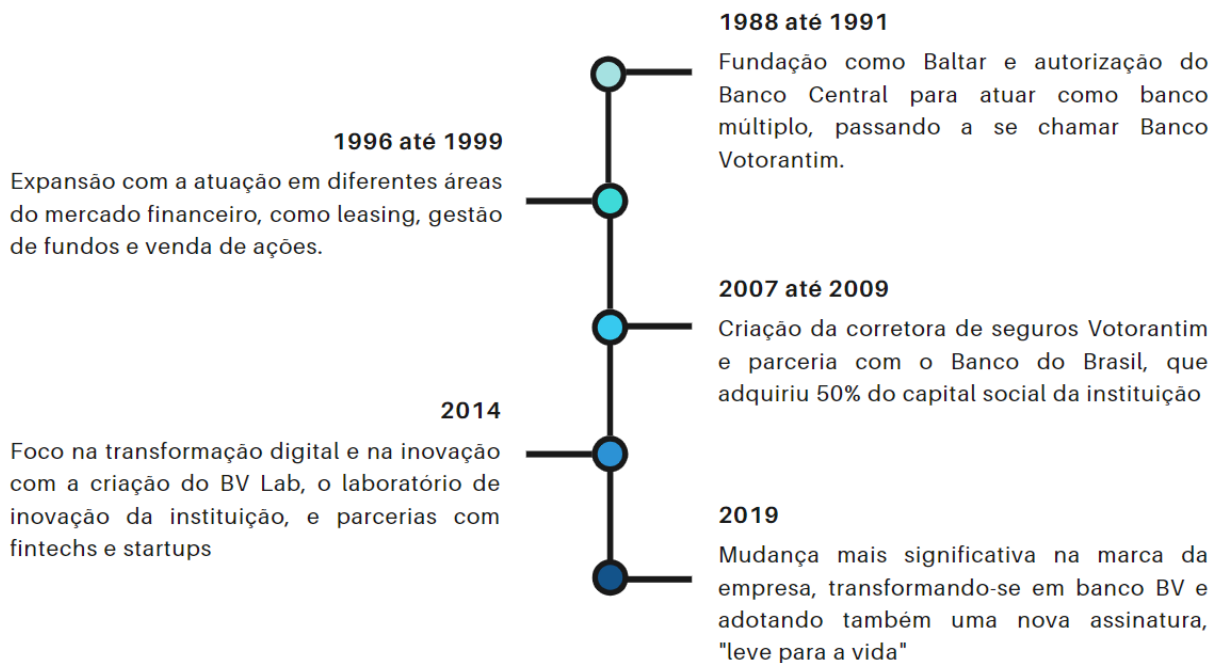
- Citrosuco;
- Acerbrag;
- Votorantim Energia.

2.2. Banco BV

Fundado em 1988, foi nomeado como “Baltar Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários Ltda.”, tendo suas primeiras operações restritas ao mercado de distribuição de títulos e valores imobiliários. Após três anos, tornaram-se um "banco múltiplo" e começaram a disponibilizar novos serviços, como financiamento de recursos e ações para investimentos (BANCO BV, 2020a).

Junto à mudança, com a chancela do Banco Central, veio o nome “Banco Votorantim S.A”, iniciando assim diversos novos serviços. A Figura 1 demonstra a evolução da empresa ao longo dos anos com suas principais mudanças.

Figura 1 – Linha do tempo.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

2.3. Colaboradores

O banco possui em média 7 mil colaboradores, sendo 3 mil terceirizados e 4 mil diretos, conforme a divisão na Figura 2.

Figura 2 – Colaboradores BV.

Os colaboradores do banco BV /

| | 2020 | | |
|--|--------------|---------------|--------------|
| | Região | | |
| | Brasil | Outros países | Total |
| Empregados próprios | | | |
| Mensalistas | 3.930 | 3 | 3.933 |
| Horistas | 0 | 0 | 0 |
| Trainees | 0 | 0 | 0 |
| Total próprios | 3.930 | 3 | 3.933 |
| Permanente | 3.930 | 3 | 3.933 |
| Temporário | 0 | 0 | 0 |
| Total próprios | 3.930 | 3 | 3.933 |
| Tempo integral | 2.509 | 0 | 2.509 |
| Período parcial | 1.421 | 3 | 1.424 |
| Total próprios | 3.930 | 3 | 3.933 |
| Estagiários e aprendizes | | | |
| Estagiários e "Summer Student" | 55 | 0 | 55 |
| Aprendizes | 22 | 0 | 22 |
| Total estagiários e aprendizes | 77 | 0 | 77 |
| Prestadores de serviço | | | |
| Atividade permanente | 0 | 0 | 0 |
| Temporário | 0 | 0 | 0 |
| Total prestadores de serviço | 0 | 0 | 0 |
| Geral | | | |
| Empregados próprios+estagiários+aprendizes | 4.007 | 3 | 4.010 |
| Prestadores de serviço | 0 | 0 | 0 |
| Total geral | 4.007 | 3 | 4.010 |

Fonte: banco BV relatório anual (2020b).

2.4. Portfólio

O banco BV (2020a) possui um portfólio diversificado e amplo, atuando nos segmentos de Crédito e Financiamento para pessoas, *Corporate & Investment Banking*, *Asset Management* e *Private Bank*:

- **Crédito e Financiamento para pessoas físicas:** realiza o financiamento de veículos, estudantil e placas solares, possui cartões de crédito e conta digital, além de disponibilizar crédito sem justificativas para o uso;

- **Corporate & Investment Banking (CIB):** é destinado a atender grandes empresas, com visão a longo prazo, conhecimento setorial e agilidade;
- **Asset Management:** desenvolvimento de soluções apropriadas às necessidades dos clientes por meio da estruturação e gestão de produtos de alto valor agregado, encontrando as melhores escolhas de investimentos para empresas, *private bank*, distribuidores parceiros e investidores institucionais;
- **Private Bank:** estrutura especializada em gestão patrimonial de grupos familiares, oferece soluções individualizadas para a gestão de ativos financeiros.

2.5. Cultura

Para acompanhar a modernização dos bancos, em 2014 realizou-se algumas mudanças internas, como um forte investimento em tecnologia, dados, transformação digital e criação de unidades voltadas para inovação. Com a mudança, em 2019, a instituição anunciou a criação de uma nova marca e passou a se chamar “banco BV”. O propósito da empresa é tornar mais tranquila a vida financeira de pessoas e empresas, sendo corretos, simples, parceiros e corajosos, agindo de forma justa e aberta, criando soluções úteis e que simplificam a vida, trabalhando em conjunto e com a atitude para inovar, criar e se adaptar de forma ágil (BANCO BV, 2020a).

Além da marca, uniram soluções de crédito, investimentos e gestão financeira do seu negócio, tornando-se mais ágeis e modernos, visando deixar a vida financeira do cliente mais leve. Sendo assim, o Banco Votorantim virou banco BV para ficarem mais próximos de quem utiliza seus produtos, consequentemente atingido seus próprios colaboradores (BANCO BV, 2019).

| |
|---|
| Missão: tornar mais tranquila a vida financeira de pessoas e empresas; |
| Visão: impulsionam a transformação do mercado financeiro, atuando como uma plataforma que combina a solidez e o expertise em crédito dos grandes bancos com a agilidade e o <i>mindset</i> digital; |
| Valores: <ul style="list-style-type: none"> ● Corajoso: atitude para inovar, criar e adaptar para atingir os objetivos do dia a dia; ● Simples: vai direto ao ponto, criando e entregando soluções úteis que simplificam; ● Correto: age de forma justa e aberta, assumindo a responsabilidade pelas decisões; ● Parceiro: trabalham em conjunto, unindo forças e sempre aprendendo com o outro. |

2.6. Diversidade

O BV tem consciência das desigualdades que existem no nosso país, os preconceitos e as lacunas que precisam ser preenchidas para a construção de um futuro mais igualitário e justo. Sendo assim, reconhece sua responsabilidade enquanto um agente de mudança social que tem a capacidade de gerar impacto positivo na vida de inúmeras pessoas.

Acredita que o primeiro passo é criar acessos e oportunidades para garantir que a pluralidade dos brasileiros esteja refletida em seu próprio time para, então, dar os próximos passos rumo à diminuição das desigualdades existentes no país.

Arelado a isso, um dos principais compromissos de sustentabilidade assumidos pelo banco é acelerar a inclusão social (interna e externamente), onde até 2030 se comprometeu a atingir 50% de cargos em liderança ocupados por pessoas que se identifiquem com o gênero feminino e garantir a participação de 35% de pessoas negras no quadro de colaboradores (BANCO BV, 2020b). Para isso, houve uma estruturação conforme apresentado na Figura 3.

Figura 3 – Estruturação diversidade.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

2.7. Home Office

Com o início da pandemia do novo corona vírus, o BV montou um Comitê de Saúde e imediatamente, em março de 2019, colocou quase todos os profissionais, inclusive os terceirizados, em *home office* – apenas dois funcionários da Tesouraria e, eventualmente, outros que precisam ir ao escritório para buscar ou entregar documentos não puderam passar a trabalhar o tempo todo de casa.

Os times já possuíam alguns equipamentos necessários para trabalhar de casa, sendo assim focaram na saúde e segurança de todos. Forneceram itens ligados à ergonomia, como cadeiras e apoios para os pés, flexibilizaram o uso de alguns benefícios e ofereceram um pagamento direto de um auxílio para despesas como internet. Além disso, criaram um guia com sugestões para o trabalho remoto, com dicas de como evitar reuniões em horário de almoço ou após as 18 horas, por exemplo (BANCO BV, 2020b).

Apesar da flexibilização da quarentena durante os anos seguintes, o BV escolheu manter

os colaboradores em segurança, e apenas no final de 2021 liberou a ida opcional ao escritório, sem obrigatoriedade alguma.

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio na empresa banco BV foi realizado entre os dias 8 de fevereiro de 2021 e 7 de fevereiro de 2022, correspondendo a uma carga horária de 30 horas semanais e 1350 horas totais. O Quadro 1, apresenta quais foram as atividades realizadas durante esse período, sendo separados em 2 principais programas de Atração e seleção, com uma breve descrição.

Quadro 1 - Tabela das atividades realizadas.

| ATIVIDADES REALIZADAS | DESCRIÇÃO | HORAS TOTAIS |
|---|---|---------------------|
| Programa de estágio - Elas por elas 2.0 | Realização do programa de estágio exclusivo para mulheres. | 675 |
| Programa de capacitação em Tecnologia - Formação <pra.elas> | Realização do programa para capacitar e contratar mulheres em situação de vulnerabilidade para cargos de entrada. | 675 |
| TOTAL DE HORAS | | 1350 |

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Os programas listados acima foram realizados em sua totalidade, desde o primeiro alinhamento até a admissão das pessoas selecionadas. Ambos possuem um viés de diversidade de gênero, atrelado com os compromissos de sustentabilidade da empresa. No próximo tópico será descrito detalhadamente todas as etapas.

4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

Esta seção tem por finalidade evidenciar os processos técnicos de cada uma das ações apresentadas no tópico anterior. Os programas realizados durante o estágio, conforme citado acima, possuem um viés de diversidade focado em gênero, tema alinhado com os compromissos e ambição da empresa. Segundo consultoria McKinsey (2018), empresas com diversidade de gênero têm 27% mais chance de superar as outras em relação à criação de valor a longo prazo, além disso quando possuem diversidade de gênero em suas equipes executivas, se tornam 21% mais propensas a ter uma rentabilidade acima da média que as outras. Sendo assim, é um tema importante e relevante não apenas para a sustentabilidade, mas para os resultados financeiros das empresas.

As atividades descritas foram realizadas pela equipe de projetos, dentro da área de Recrutamento de Seleção, composta por mim e pela analista Marcela, apoiadas pelas áreas de Cultura & Diversidade e Marca Empregadora.

4.1. Elas por elas 2.0

O estudo realizado pela B3 (2021), demonstra que 61% das empresas listadas na bolsa de valores brasileira não possuem uma única mulher na diretoria, e 45% não têm presença feminina nos conselhos de administração. Esse dado está presente nos diversos setores analisados, intensificando-se no setor bancário, historicamente dominados por homens. Relacionado a essa informação, o estudo da autora Jones (1998) explora o modo como bancos de investimento selecionam e recrutam seus colaboradores nos processos seletivos, pois tendem a atrair e favorecer as pessoas que se encaixam na cultura de gênero já existente dos bancos, trazendo um forte viés para a seleção. E como evidenciado anteriormente, ainda há uma grande presença masculina nas instituições financeiras, o que conseqüentemente reflete e influencia na contratação de homens, em sua maioria, para os cargos oferecidos.

Baseado nesse fato, iniciou-se um movimento de processos seletivos exclusivos como mecanismos para corrigir as desigualdades e realizar uma efetiva inclusão dos grupos mais vulneráveis. Além do foco na diversidade de gênero, buscamos sempre a interseccionalidade com outras diversidades, como LGBTQIA + e etnias.

O programa de estágio “Elas por elas 2.0” (Figura 4) surge com essa expectativa, apoiado no histórico de sucesso da primeira edição, porém com um maior volume de vagas e

maiores metas de diversidade, junto com a consultoria de Recursos Humanos especializada em juventudes Eureka Atitude Empreendedora.

No início do programa, foram estipuladas 50 vagas para serem trabalhadas, porém ao longo do projeto identificou-se novas necessidades e as vagas foram ampliadas para 63, divididas em todas as diretorias do banco.

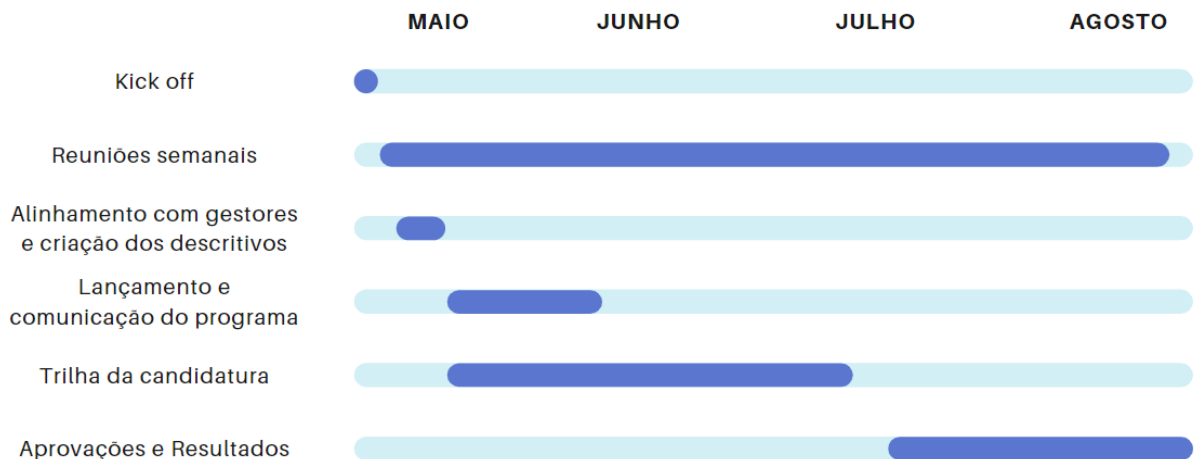
Figura 4 – Identidade visual Elas por Elas.



Fonte: Eureka & banco BV (2021).

Desde a primeira reunião de planejamento com a consultoria até a admissão das estagiárias no BV foram 3 meses, sendo iniciado em maio e finalizado em agosto de 2021, seguindo as etapas demonstradas na Figura 5 e detalhadas nos próximos tópicos.

Figura 5 – Etapas do projeto Elas por Elas.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

4.1.1. Kick off

A primeira reunião (*kick off*, em português “começo”) aconteceu no dia 05 de maio, com o objetivo de definir as pautas mais importantes para iniciar o programa. Durante esse momento, participaram a equipe de projetos do BV e a equipe definida pela consultoria, composta por 3

analistas.

De modo geral, a estratégia desse encontro foi para alinhar a disponibilidade, o comprometimento e a transparência entre os envolvidos, construindo uma relação de parceria e confiança, com apresentações e definições de papéis e responsabilidades. Foram acordados entre as partes o tema do programa, o tom de voz que deveria ser utilizado com as candidatas, o cronograma macro, as ferramentas disponíveis e a definição da comunicação entre as equipes.

Sendo assim, foi estabelecido que o principal meio de contato seria por um e-mail fixo com todos os envolvidos em cópia, além de um grupo de WhatsApp para demandas urgentes e reuniões semanais para acompanhamento dos números e definições das ações a serem realizadas durante o decorrer do programa.

4.1.2. Reuniões semanais

As reuniões semanais, também chamadas de “*follow up*” (acompanhamento, em inglês), aconteceram toda quarta-feira das 14h às 15h, com pautas relevantes pré-definidas a serem discutidas. O primeiro momento aconteceu no dia 14 de maio de 2021 e o último no dia 02 de julho de 2021.

Durante esses momentos foi falado sobre: acompanhamento do *dashboard* de inscritos, metas relacionadas aos números, dificuldades de atração, validação das comunicações com os candidatos, definição dos *workshops* com os gestores, preparação para o time de recrutadores, possíveis mudanças no planejamento, entre outros assuntos relevantes de cada semana.

4.1.3. Alinhamento com os gestores e criação dos descritivos

Para uma melhor assertividade das candidatas *vs* oportunidade, realizamos alinhamentos individuais com cada liderança responsável por uma vaga, buscando entender as atividades realizadas pela futura estagiária e expor para as candidatas que se identificassem com a posição. Cada reunião de alinhamento durou cerca de 15 minutos, sendo guiado por perguntas sobre a expectativa dos líderes, atividades desenvolvidas na diretoria e na área, *softs skills* (habilidades comportamentais) importantes e possíveis cursos de afinidade.

Conforme alinhado com o objetivo do programa e posicionamento do banco, não foram determinados pré-requisitos técnicos, como curso de graduação ou ferramentas como pacote *office* ou língua inglesa. Os únicos pré-requisitos estipulados para a inscrição foram a disponibilidade de estagiar 6h diárias, ter pelo menos um ano e meio restante de graduação e

possibilidade de estar presencial em São Paulo - SP durante esse período caso fosse solicitado.

Exemplo de descritivo publicado:

Sobre a vaga:

No banco BV, acreditamos que nossos colaboradores dão vida à nossa cultura transparente, simples e ágil, o que garante soluções inovadoras que atendam às necessidades de nossos clientes em todos os nossos segmentos. Se você é uma pessoa que tem organização, comprometimento, boa comunicação e amor aos detalhes, essa vaga é para você! Como estagiária em Administração de Pessoal e Benefícios, você terá a oportunidade de apoiar na gestão do processo de folha salarial e benefícios dos colaboradores do banco BV. Além disso, a área é responsável por todos os procedimentos de férias, encargos sociais, rescisão e processos contábeis. A vaga requer muita responsabilidade e flexibilidade para desenvolver e automatizar processos, gerando eficiência operacional.

Principais atribuições:

- Conhecer e apoiar no processo de Controle de Frequência (Ponto Eletrônico);
- Realizar o atendimento ao cliente interno (colaboradores);
- Contribuir com melhorias nos processos internos da área;
- Controle e conferência do processo.

Cidade: São Paulo. (No início o trabalho será remoto devido a pandemia. O retorno de forma presencial ao escritório só ocorrerá quando for seguro.)

Pré-Requisitos:

- Graduação a partir de dezembro de 2022;
- Disponibilidade para estagiar 6 horas por dia, de segunda à sexta, dentro do período das 9h às 19h, com flexibilização de horário dependendo dos seus horários de aula (basta combinar isso com seu gestor).

Desejáveis:

Neste processo não temos o pré-requisito de Curso de Graduação, apenas vamos indicar aqueles que podem ter mais *fit* com a área. Ou seja, se você se identificou com a vaga e suas atividades, você pode se inscrever mesmo que seu curso não esteja indicado abaixo;

Cursos: Administração de Empresas, Recursos Humanos e Contabilidade.

Todas as 57 vagas, com seus respectivos descritivos de vaga, foram publicadas na página de oportunidades da Eureca, e podem ser visualizadas na página de oportunidade, posicionados conforme a Figura 6.

Figura 6 – Página de oportunidades.

| | | |
|--|--|---|
| Estágio em Administração de Pessoal e Benefícios | Estágio em Análise de Crédito Atacado (Empresas) | Estágio em Análise de Crédito (Pessoa Jurídica - Corporate) |
| São Paulo - SP | São Paulo - SP | São Paulo - SP |
| Estágio em Análise de Sistemas | Estágio em Aquisição de Novos Clientes | Estágio em Arquitetura de Dados |
| São Paulo - SP | São Paulo - SP | São Paulo - SP |
| Estágio em Arquitetura Técnica | Estágio em Asset Management | Estágio em Ativos de Moeda Local |
| São Paulo - SP | São Paulo - SP | São Paulo - SP |
| Estágio em Banco Digital - Onboarding | Estágio em Business Analytics e Growth | Estágio em Câmbio |
| São Paulo - SP | São Paulo - SP | São Paulo - SP |
| Estágio em Canais Digitais | Estágio em Canais Digitais e Inovação | Estágio em Captação Local |
| São Paulo - SP | São Paulo - SP | São Paulo - SP |

Fonte: Eureca (2021).

Além do alinhamento individual com cada gestor, também foram realizados dois momentos conjuntos com todas as lideranças envolvidas, onde a consultoria parceira apresentou workshops relacionados ao programa.

Foram decididos dois temas principais para diminuir a resistência e melhorar o processo

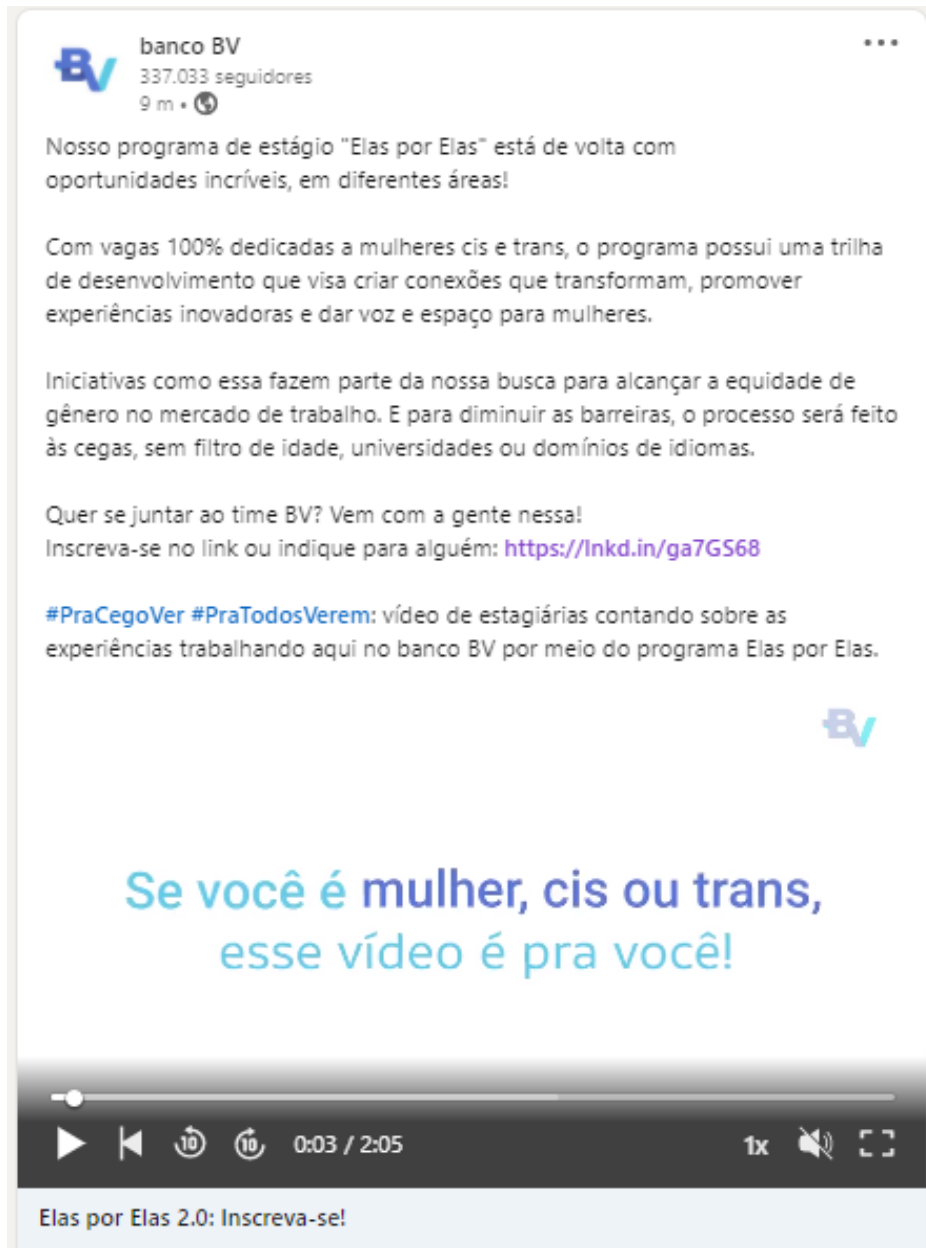
de seleção: vieses inconsciente e preparação para dinâmicas e entrevistas. Eles ocorreram no dia 17 e 30 de julho, respectivamente, com duração de 2 horas cada um, esses momentos foram fundamentais para que a seleção ocorresse da melhor maneira possível, tanto para a diversidade quanto para a qualidade.

4.1.4. Lançamento e comunicação do programa

Devido à exclusividade de gênero do programa, é necessária uma maior atenção com o planejamento de lançamento e comunicação. Para isso, pensamos em estratégias de comunicação direcionadas para o público-alvo em questão, como *mailings* (listas de contatos), publicações em grupos de Facebook, ações impulsionadas e publicações diversas nas principais mídias sociais. Em paralelo, houve uma campanha interna para os próprios colaboradores e atuais estagiários divulgarem nas suas mídias sociais o programa.

O período para a inscrição das candidatas era enxuto quando comparado com outros programas de estágio, com apenas 27 dias corridos. No dia 21 de maio de 2021 aconteceu o lançamento do programa, com uma publicação no LinkedIn (Figura 7), acompanhada de um vídeo de lançamento com as informações do programa.

Figura 7 – Post Lançamento Elas por Elas.



banco BV
337.033 seguidores
9 m • 🌐

Nosso programa de estágio "Elas por Elas" está de volta com oportunidades incríveis, em diferentes áreas!

Com vagas 100% dedicadas a mulheres cis e trans, o programa possui uma trilha de desenvolvimento que visa criar conexões que transformam, promover experiências inovadoras e dar voz e espaço para mulheres.

Iniciativas como essa fazem parte da nossa busca para alcançar a equidade de gênero no mercado de trabalho. E para diminuir as barreiras, o processo será feito às cegas, sem filtro de idade, universidades ou domínios de idiomas.

Quer se juntar ao time BV? Vem com a gente nessa!
Inscreva-se no link ou indique para alguém: <https://lnkd.in/ga7GS68>

#PraCegoVer #PraTodosVerem: vídeo de estagiárias contando sobre as experiências trabalhando aqui no banco BV por meio do programa Elas por Elas.

**Se você é mulher, cis ou trans,
esse vídeo é pra você!**

0:03 / 2:05

Elas por Elas 2.0: Inscreva-se!

Fonte: LinkedIn banco BV (2021b).

Durante toda a comunicação foram utilizados diversos canais a fim de atingir o máximo de inscrições. Como o público dos programas de estágio costuma ser predominantemente de jovens (18 a 29 anos), utilizamos principalmente a plataforma do Instagram para alcançá-los. Com vídeos curtos, chamados “Reels”, trouxemos depoimentos de estagiárias atuais sobre suas

experiências e mais informações sobre o programa em questão, conforme a Figura 8.

Figura 8 – Reels Instagram BV.



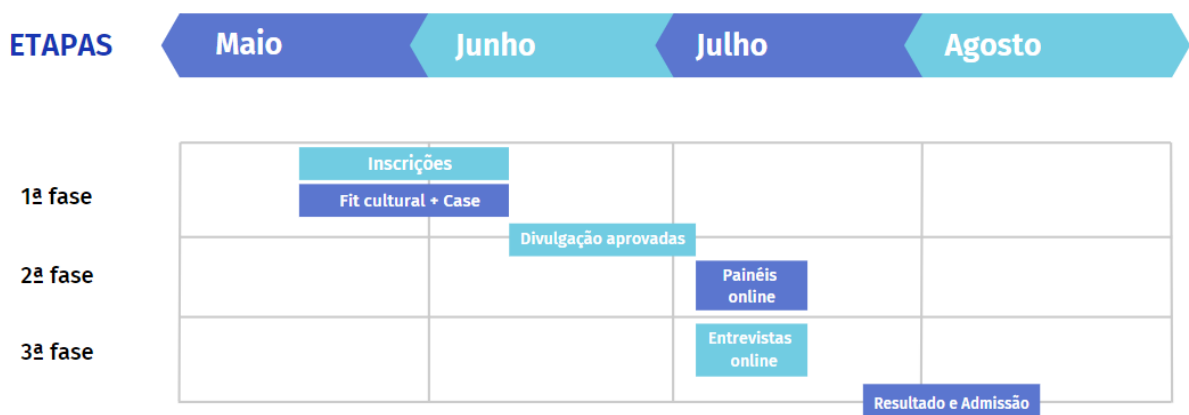
Fonte: Reels banco BV (2021d).

Durante toda a comunicação do programa foram utilizadas as mídias sociais da consultoria parceira, com ativações para manter o público aquecido, como lembretes de datas e informações importantes.

4.1.5. Trilha da candidatura

Toda a trilha da candidatura aconteceu de forma on-line, e foi dividido em 3 fases eliminatórias, demonstrado na Figura 9.

Figura 9 – Trilha da Candidatura Elas por Elas.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A 1ª fase consistia na inscrição, preenchimento do *fit* cultural e o envio do *business case*, iniciou-se no dia 21 de maio e finalizou no dia 17 de junho.

Inscrição: todas as inscrições foram realizadas através da plataforma da Eureka, em que cada candidata poderia escolher apenas uma vaga dentre as áreas abertas para se candidatar, preenchendo dados básicos de cadastros como e-mail e telefones de contato;

Fit cultural: o *fit* cultural é um processo que busca identificar os pontos de alinhamento entre o perfil de uma empresa e o perfil da pessoa candidata, onde a pessoa ideal é aquela em que os valores pessoais estão de acordo com os valores centrais que compõem a cultura da empresa. Foram aplicados formulários com perguntas que refletiam os valores do BV, e as respostas analisadas para identificar a melhor combinação;

Business case: paralelamente ao *fit* cultural, as candidatas tiveram o desafio de desenvolver uma solução para um *case* relacionado ao banco BV, apresentando suas capacidades de estratégia e criatividade. O regulamento trazia os itens fundamentais que deveriam ser apresentados, textos de apoio e dicas para a realização dele, não havia tempo limite para a realização, apenas a data de fechamento dessa fase.

Após a avaliação das 3 etapas, foram convocadas as candidatas aprovadas para o desafio no painel, 2ª fase, que ocorreu na semana do dia 05 e 09 de julho.

Desafio no painel: ocorreu de forma on-line, com duração de aproximadamente 3 horas, realizado no período da manhã. Na primeira hora houve a facilitação do dia, explicações de como seria a dinâmica do dia, horários e o desafio proposto. Após esse momento, as candidatas foram separadas em grupos de aproximadamente 5 pessoas por vaga para que realizassem, em conjunto, um novo desafio relacionado ao o BV. Durante o processo de criação, as lideranças assistiram a construção, e após o término do tempo determinado as candidatas de cada vaga apresentaram o resultado do desafio para os gestores e recrutadores presentes.

Entrevistas e Feedbacks: ocorreram no mesmo dia das dinâmicas, durante o período da tarde. Os momentos de *feedback* consistiam em uma conversa de 15 minutos com os responsáveis pela vaga e a candidata não aprovada na fase anterior, onde eram expostos os principais pontos de melhoria e sugestões individuais. Após a realização de todos os *feedbacks* do dia, iniciaram as entrevistas com cada candidata aprovada, em aproximadamente 30 minutos os gestores abordaram temas pertinentes com a vaga relacionada e ficaram disponíveis para possíveis dúvidas.

4.1.6. Aprovação e Resultados

Ao final da deliberação de todas as vagas, foram escolhidas 76 novas estagiárias, pois algumas vagas extras foram criadas após a última fase. O anúncio das aprovadas foi feito via um filtro interativo no Instagram, sendo enviado o resultado no dia 15 de julho. Para garantir a surpresa, enviamos um e-mail para as futuras estagiárias pedindo para que elas usassem o filtro para descobrir quem elas seriam no BV enquanto esperavam o resultado final, quando começavam a gravar, a tela com o título principal “Quem é você no BV?” se alterava até aparecer “Você é a nova estagiária do BV!”.

Após a ação, enviamos um novo e-mail confirmando o interesse e solicitando o compartilhamento de vídeos feitos por elas, que foram utilizados na publicação de encerramento do programa, conforme a Figura 10.

Figura 10 – Post de encerramento.



Fonte: LinkedIn banco BV (2021a).

Para finalizar o processo, enviamos no kit de *onboarding* (Figura 11) dois itens a mais: uma camiseta do programa e uma cartinha escrita pelas estagiárias do ciclo anterior, oferecendo as boas-vindas, gerando assim uma base de apoio para ajudá-las, principalmente em tempos remotos.

Figura 11 – Kit de *onboarding*.

Fonte: LinkedIn Thaynara Andrade (2021)

Como resultados gerais tivemos mais de 3 mil mulheres inscritas, considerando o intervalo de tempo de inscrições abertas, uma média maior que 100 por dia, demonstrando o crescimento da Marca Empregadora quando comparado aos últimos processos de Estágio realizados pelo banco.

Focando na interseccionalidade, alcançamos 43,26% de mulheres pretas e pardas aprovadas para a etapa de dinâmica, 39,26% nas entrevistas e 39,13% de candidatas pretas e pardas aprovadas para as vagas. Sendo considerados números significantes para a empresa e para o programa, principalmente pelos compromissos firmados com a sociedade.

4.2. Formação <pra.elas>

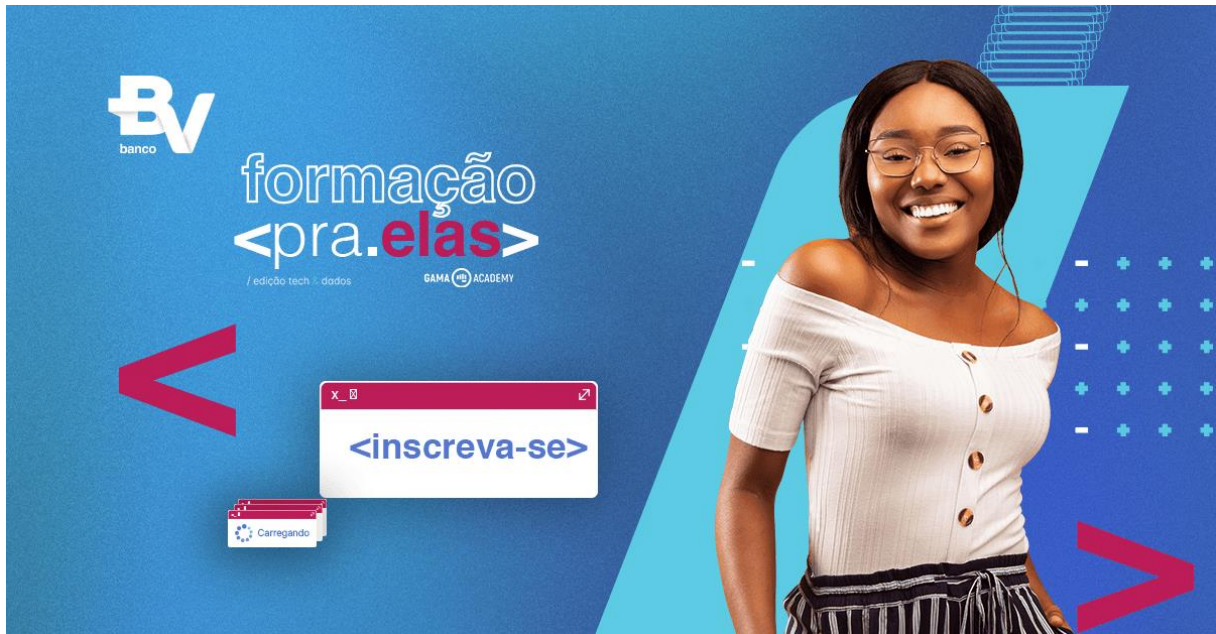
Segundo a Forbes (2022), nos últimos cinco anos, a participação feminina na área de TI cresceu 60% – passando de 27,9 mil mulheres para 44,5 mil em 2019, mas, ainda assim, elas representam apenas 20% dos profissionais de tecnologia do país. Além disso, segundo a Pesquisa de Remuneração Total, apresentada pela Forbes (2022), realizada pela consultoria Mercer, o mercado de tecnologia é o mais desigual entre gêneros no quesito salarial.

Percebe-se que a participação das mulheres na Tecnologia vem crescendo timidamente, e um dos principais motivos é a discriminação delas na área, geralmente predominada por homens. Questionamentos sobre a capacidade e a competência das mulheres e os estereótipos atribuídos são algumas das atitudes que acabam desanimando as poucas mulheres que atuam ou estudam a área, gerando desconforto e sentimento de não pertencimento e isolamento (SILVA et al. 2020).

Visando o contexto histórico e atual, não adiantaria realizar um programa apenas de seleção para mulheres em tecnologia, pois há escassez de candidatas no mercado, principalmente pelos aspectos citados acima. Sendo assim, criamos o “**Formação <pra.elas>**” (Figura 12) um programa que além de recrutar, ofereceu formações tanto de *Soft Skills* (habilidades comportamentais) quanto de *Hard Skills* (habilidades técnicas) para as posições de entrada em Tecnologia e Dados no BV. A participação era exclusiva para mulheres (cis ou trans), principalmente as que se encontram em situação de vulnerabilidade social.

O objetivo do programa foi formar mulheres desde o básico, com conceitos introdutórios até conceitos específicos voltados para tecnologia e Dados, assim, damos oportunidade para o máximo de candidatas, independente dos conhecimentos já existentes. Para alcançar o público pretendido, não existiam pré-requisitos além de ser maior de idade e ter completado o ensino médio.

Figura 12 – Identidade Visual Formação <pra.elas>.



Fonte: banco BV (2021).

O programa foi realizado em parceria com a consultoria Gama Academy, empresa de educação que prepara talentos para o mercado digital, realizando o apoio no processo seletivo e o desenvolvimento da formação.

Todo o processo do programa teve duração de 5 meses, conforme demonstrado na Figura 13.

Figura 13 – Etapas do projeto Formação <pra.elas>.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

4.2.1. Kick off

A primeira reunião (*kick off*, em português “começo”) aconteceu no dia 22 de julho de 2021, com o objetivo de definir as pautas mais importantes para iniciar o programa. Durante esse momento participaram as áreas envolvidas do BV (Recrutamento e Seleção e Educação Corporativa) a equipe da consultoria parceira.

Durante o momento foram apresentadas as expectativas de cada um, o cronograma macro do projeto e esclarecidas as possíveis dúvidas - como papéis e responsabilidades. A área de Recrutamento e Seleção seria responsável pelo período pré-admissão, e após se tornarem colaboradoras a equipe de Educação Corporativa seria acionada.

4.2.2. Definição das Formações

Para a definição dos conteúdos que seriam ofertados durante as duas formações foram envolvidos os gestores da área de Dados e de Tecnologia do banco, para criar a combinação perfeita entre as posições ofertadas e a trilha de formação das candidatas. Os gestores avaliaram, em conjunto com a consultoria, os melhores temas técnicos a serem abordados, as ferramentas mais utilizadas e os conhecimentos necessários.

A 1ª trilha foi composta pelos seguintes temas:

- Introdução ao mercado digital;
- Inglês básico;
- Raciocínio lógico;
- Matemática;
- Fundamentos de programação.

A primeira formação teve duração de 18 dias e foi ofertado para 70 mulheres, que foram selecionadas após a etapa de *Fit Cultural* e Teste de Lógica (explicados no tópico 4.2.4).

A 2ª trilha foi dividida em duas turmas (Dados e Tecnologia) e foram abordados conceitos mais técnicos e avançados, entre eles:

Dados:

- Excel avançado;
- *Business Intelligence*;

- Probabilidade;
- Estatística;
- Power BI;
- Banco de dados relacionais e não relacionais;

Tecnologia:

- Java;
- Lógica;
- Desenvolvimento de *software*;
- Desenvolvimento *web*.

As segundas formações tiveram duração de um mês, sendo o primeiro como colaboradoras do BV, usando as horas de trabalho exclusivamente para a realização da formação e integração com o banco. Participaram as 16 mulheres contratadas para Dados e 22 para Tecnologia, totalizando 38.

4.2.3. Lançamento e Comunicação

Devido à exclusividade de gênero do programa, principalmente para atingir mulheres que se encontravam em situação de vulnerabilidade social, foi pensado em estratégias de comunicação direcionadas para o público-alvo, como mailings (listas de contatos), publicações em grupos de Facebook com temas de tecnologia, ações impulsionadas e publicações em diversas mídias sociais. Para causar um impacto significativo, criamos um vídeo para o lançamento (Figura 14), com dados importantes sobre o tema de mulheres na tecnologia.

Figura 14 – Post Lançamento Formação <pra.elas>.

banco BV
343.367 seguidores
7 m • 🌐

O programa Formação <pra.elas> está no ar!

Em parceria com a [Gama Academy](#), queremos trazer mais mulheres cis e trans para a carreira do futuro: o mercado da tecnologia. Para participar, não é necessário saber de dados, códigos ou mandar bem no inglês. Você só precisa ter muita vontade de aprender.

E mais: após a formação, todas as mulheres passarão por um processo seletivo e poderão ser nossas futuras colaboradoras.

E aí, vem escrever esse código com a gente?
Inscreva-se até 08/09 em: <https://lnkd.in/dY8ECJdw>

#PraCegoVer #PraTodosVerem: imagem com fundo azul, logo do banco BV no canto superior esquerdo e a foto de uma mulher com o texto: "Formação Pra elas - Edição Tech e Dados", seguido de uma caixa no lado direito com o texto "Programa exclusivo para mulheres. E aí, vamos escrever esse código com a gente? Inscreva-se" e uma tag com a palavra "mais diversidade".



Fonte: LinkedIn banco BV (2021c).

Para ter representatividade e alcançar o maior público diverso possível, em todas as comunicações foram utilizadas imagens (Figura 15) e textos que reforçavam o compromisso com a diversidade, em conjunto com o uso da frase “Essas vagas são para pessoas que se identificam como mulheres e contemplam outras diversidades, como etnia, PCD, LGBTQIA.”.

Figura 15 – Post LinkedIn Formação <pra.elas>.



Fonte: banco BV (2021).

Visando aumentar o engajamento das inscritas e atrair novas inscrições, realizamos uma *Live* (transmissão ao vivo online), via LinkedIn, com duas colaboradoras do banco e intermediada por uma colaboradora da Gama Academy. Os principais temas abordados foram sobre a mulher nesse mercado de trabalho, a cultura do BV e as principais dúvidas sobre o programa, divulgada conforme a Figura 16.

Figura 16 – Post Live Formação <pra.elas>.



Fonte: banco BV (2021).

Buscando amparar o público-alvo, principalmente as que se encontravam em situação de vulnerabilidade social, divulgamos a possibilidade do suporte técnico para a realização do curso, como notebook e auxílio com a internet, fornecido pelo BV, caso necessário.

4.2.4. Trilha da Candidatura e Seleção

Todo o processo seletivo aconteceu de forma remota, e foi dividido em 4 fases eliminatórias, seguindo o cronograma apresentado na Figura 17.

Figura 17 – Trilha da candidatura Formação <pra.elas>



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A primeira fase consistia na inscrição (cadastro do perfil), preenchimento do *fit* cultural e realização do teste técnico, aberto durante o período de 10 de agosto a 08 de setembro.

Inscrição: todas as inscrições foram realizadas através da plataforma da Gama Academy, em que cada candidata preencheu seus dados e informações conforme solicitado;

Fit cultural: o *fit* cultural é um processo que busca identificar os pontos de alinhamento entre o perfil de uma empresa e o perfil da pessoa candidata, onde a pessoa ideal é aquela em que os valores pessoais estão de acordo com os valores centrais que compõem a cultura da empresa. Foram aplicados formulários com perguntas que refletiam os valores do BV, e as respostas analisadas para identificar a melhor combinação;

Teste técnico: paralelamente ao *fit* cultural, as candidatas resolveram questões técnicas multidisciplinares. O teste não era uma etapa eliminatória, mas serviu como base para alinhar os conteúdos da 1ª formação, que trazia conceitos básicos que precisavam estar de acordo com as candidaturas.

Após a análise dos perfis, as candidatas aprovadas foram convocadas para a etapa de vídeo no dia 13 de setembro, última etapa da trilha de candidatura.

Vídeo: as candidatas precisavam realizar em alguns minutos uma breve apresentação sobre elas,

podendo trazer diversos aspectos da vida, e não apenas profissional. Assim, conseguiriam mostrar suas habilidades e perfis, para analisarmos individualmente.

Após a análise dos vídeos enviados, foram selecionadas 70 mulheres para realizar a 1ª formação, anunciadas no dia 17 de setembro.

4.2.5. Acompanhamento da 1ª Formação

Para iniciar a formação, as selecionadas receberam acesso à plataforma do fornecedor, onde estavam alocados todos os links, aulas, materiais e bate-papos com todas as outras mulheres para troca de experiências e ajudas.

Entendendo que os programas utilizados durante os treinamentos exigiam uma alta capacidade dos equipamentos eletrônicos e tínhamos atingido pessoas com vulnerabilidade social, entramos em contato com as 70 mulheres selecionadas oferecendo quaisquer tipos de apoio para a realização. Conforme solicitados, foram enviados 10 notebooks para quatro estados do Brasil - Pernambuco, São Paulo, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul - para que todas pudessem ter a mesma oportunidade de aprender, além de um canal aberto durante toda a formação para eventuais imprevistos e necessidades.

A primeira formação foi fundamental para o programa, pois serviu de base para selecionar as aprovadas finais. Para isso, houve um acompanhamento próximo de todas as atividades realizadas pelas candidatas, como a presença em aulas, acesso aos materiais e entrega de atividades, além da observação dos professores presentes.

O objetivo era analisar a curva de aprendizado das participantes, entendendo quais as afinidades de cada uma - Tecnologia ou Dados - visando sempre a contratação. Para ajudá-las e engajar o processo, realizamos uma conversa com as lideranças de cada diretoria, que serviu para esclarecer o dia a dia de cada diretoria, as atividades e cultura do banco, além de tirar as possíveis dúvidas.

Durante todo o período, tivemos apenas 10 desistências, número baixo quando comparado com outros programas, principalmente pela alta carga horária. As aulas síncronas aconteciam no período da noite durante a semana, geralmente das 19h às 21h, e aos sábados de manhã durante o período de 20 de setembro a 08 de outubro.

4.2.6. Seleção e Aprovação

Para o processo de seleção final, as candidatas receberam um case para ser realizado em

grupo durante a última semana de aula, com conceitos aprendidos anteriormente. Além de elaborar o desafio, cada grupo teria que apresentá-lo aos gestores e recrutadores presentes no dia, que poderiam realizar perguntas e comentários sobre a resolução do caso.

Após todas as apresentações, houve a deliberação sobre as candidatas, onde foram decididas as candidatas aprovadas para o último bate-papo e suas respectivas áreas de formação. Após a conversa das candidatas com suas possíveis lideranças, foram escolhidas as aprovadas finais para admissão.

O resultado foi anunciado por um vídeo, no dia 25 de outubro, enviado via WhatsApp, realizado por duas gestoras das diretorias de Tecnologia e Dados que compartilharam a novidade da aprovação e um pouco sobre o BV. Logo depois, enviamos um e-mail com a proposta individual e os próximos passos, todas as mulheres selecionadas aceitaram a oportunidade e iniciaram o processo admissional.

4.2.7. Admissão e 2ª Formação

O período de admissão aconteceu em 14 dias, iniciando no dia 13 e finalizando no dia 27 de outubro. Ao todo foram contratadas 38 mulheres, de diversas cidades do Brasil em modelo full-remoto, sendo divididas nas formações em 22 para tecnologia e 16 para dados.

Os dois primeiros dias foram reservados para o *onboarding* no banco, apresentado os sistemas, benefícios e reservado possíveis dúvidas das novas colaboradoras, além da realização dos cursos obrigatórios para novos admitidos.

No dia 03 de novembro iniciou-se a 2ª formação, específica para cada área (detalhada no tópico 4.2.2). Cada uma teve duração de 28 dias e foi acompanhada pela área de Educação Corporativa, encerrando-se no dia 01 de dezembro. Após o término, as novas colaboradoras vindas do programa de Formação <pra.elas> foram alocadas em suas respectivas equipes.

4.2.8. Resultados

O programa trouxe resultados muito significativos para o banco, alcançamos mais de 10 mil pré-inscrições e 5 mil inscrições finalizadas, demonstrando o crescimento da Marca Empregadora no mercado e o desejo de trabalhar na empresa.

Ao final, conseguimos formar 60 mulheres em Fundamentos de Programação e contratamos 38 delas, com uma nova formação mais específica. Para as 22 mulheres restantes, oferecemos um curso de empregabilidade em parceria com a organização “Se Candidate Mulher”, para ajudá-las a se realocar no mercado de trabalho.

Além da diversidade de gênero, foco principal do programa, tivemos ótimos resultados com a diversidade de raça, alcançando bons números de contratadas pretas ou pardas, em conjunto com a fomentação de contratações de colaboradores fora da capital paulista.

5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

O banco BV e a área de Recrutamento e Seleção possuem processos bem definidos e alinhados com a cultura da empresa. Apesar dos programas institucionais serem recentes, percebe-se um grande comprometimento com os temas abordados, visando sempre a melhor experiência para os candidatos e gestores envolvidos.

Acredito que o tempo de planejamento e duração dos próximos programas poderiam ser mais extensos, principalmente quando são relacionados com o tema de diversidade, visto que alguns públicos exigem mais sensibilidade durante o processo. Além disso, devido ao crescimento exponencial do banco, provavelmente o número de vagas direcionadas para os programas crescerá, demonstrando ainda mais a importância de um maior tempo hábil.

Durante os programas estabelecemos ações com os gestores que estariam em contato com os programas, realizando conversas e workshops sobre a importância do tema não só para o BV, mas também para a sociedade, ensinando sobre possíveis vieses inconscientes durante as etapas de seleção e cuidados com o desenvolvimento enquanto colaboradoras, esses momentos foram imprescindíveis para que todo o processo fosse o mais leve possível para ambos os lados.

É de suma importância alinhar toda a construção do programa com o público-alvo, principalmente quando olhamos para as diversidades. Durante os processos percebemos que havia uma necessidade de oferecer equipamentos e auxílios para quem necessitasse, implementamos um formulário questionando as candidatas sobre essa questão, para que isso não fosse um incentivador de desistências e pudéssemos ajudá-las de maneira efetiva.

Como sugestão, é necessária uma atenção na retenção desses talentos contratados, visto o comprometimento com a diversidade e a ambição de atingir 50% de cargos em liderança ocupados por pessoas que se identifiquem com o gênero feminino é até 2030. Para isso, é necessário um acompanhamento, desenvolvimento e crescimento dessas pessoas dentro da empresa, para que haja uma carreira e crescimento.

6 CONCLUSÃO

É através do estágio que o estudante consegue colocar em prática os conteúdos abordados de maneira teórica na faculdade, ou seja, é por meio dele que se tem, muitas vezes, a primeira experiência no mercado de trabalho relacionada com a área escolhida pelo aluno.

Todos os aprendizados durante a graduação refletem significativamente durante esse período, principalmente a participação em grupos extracurriculares, que trazem um breve exemplo do dia a dia em uma empresa, porém com maior flexibilidade.

O banco BV me proporcionou durante esse período não apenas as atividades aqui descritas, que foram essenciais para o meu crescimento profissional e pessoal, mas também desenvolveu uma trilha de desenvolvimento criada especificamente para os estagiários. Tive a oportunidade de ter treinamentos sobre ferramentas da atualidade, conteúdos interpessoais e relevantes, mentoria individual e um projeto de aceleração, que me ajudaram a desempenhar um bom trabalho durante todo o período.

Nesse contexto, o estágio realizado foi bastante produtivo e as expectativas foram superadas, a confiança no estagiário, a autonomia fornecida e a relevância das atividades oferecidas me fizeram aprender muitos conceitos técnicos, mas a cultura e os princípios fizeram meus dias serem leves, mesmo com tantos desafios enfrentados. De maneira geral, ficou evidente a evolução adquirida durante o estágio no BV, que após 1 ano se tornou uma efetivação como Analista Júnior.

Por fim, o sentimento é de gratidão por toda a oportunidade e conhecimento adquirido pelos professores do DAE UFLA e pelo banco BV, me sinto preparada para o caminho que quero seguir.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Thaynara. **Escrevo esse texto com lágrimas nos olhos de tanta alegria e orgulho por todos os processos que passei para chegar até aqui.** 2021. LinkedIn: Thaynara Andrade. Disponível em: <https://www.linkedin.com/posts/thaynara-andrade-336a80168_gratidaeto-elasporelas-bancobv-activity-6833519718838620160-azxs?>. Acesso em: 14 mar. 2022.

BANCO BV. **Confira como foi o encerramento da 2ª edição do Elas por Elas, que trouxe 76 estagiárias contratadas aqui para o BV!**. 2021a. LinkedIn: banco bv. Disponível em: <https://www.linkedin.com/posts/banco-bv_elas-por-elas-demos-boas-vindas-%C3%A0s-nossas-activity-6839216731622268928-VGdT?>. Acesso em: 14 mar. 2022.

BANCO BV. **Conheça a evolução da nossa história.** 2020a. Disponível em: <<https://www.bv.com.br/bv-inspira/inovacao/Conheca-a-evolucao-da-nossa-historia>>. Acesso em: 10 mar. 2022.

BANCO BV. **Nosso programa de estágio "Elas por Elas" está de volta com oportunidades incríveis, em diferentes áreas!**. 2021b. LinkedIn: banco bv. Disponível em: <https://www.linkedin.com/posts/banco-bv_elas-por-elas-20-inscreva-se-activity-6801586283224424448-nHdl?>. Acesso em: 14 mar. 2022.

BANCO BV. **O programa Formação <pra.elas> está no ar!**. 2021c. LinkedIn: banco bv. Disponível em: <https://www.linkedin.com/posts/banco-bv_inscreva-se-no-programa-forma%C3%A7%C3%A3o-praelas-activity-6830882267892596736--_4N>. Acesso em: 14 mar. 2022.

BANCO BV. **Reels banco BV.** 2021d. Instagram: bancobv. Disponível em: <https://www.instagram.com/bancobv/reels/>. Acesso em: 14 mar. 2022.

BANCO BV. **Relatório Anual.** 2020b. Disponível em: <<https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/bf56a81b-6210-410e-800e-4f7d40298aab/64569582-3f2b-c965-0f5a-3c9cdf010035?origin=1>>. Acesso em: 14 mar. 2022.

BANCO BV. **Você sabia que o banco votorantim agora é banco bv?**. 2019. Disponível em: <<https://www.bv.com.br/bv-inspira/inovacao/voce-sabia-que-o-banco-votorantim-agora-e-banco-bv>>. Acesso em: 10 mar. 2022.

BRASIL. Lei n. 11.788, de 25 de setembro de 2008. **Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT.** 2008.

Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm. Acesso em: 09 de março de 2022.

B3. Mulheres em Ações: um retrato da participação feminina na alta liderança das empresas de capital aberto. Um retrato da participação feminina na alta liderança das empresas de capital aberto. 2021. Disponível em: <<https://cseprs3.s3.amazonaws.com/email-editor-files/654f33b9-ff49-4458-9d75-08d91bc31cda/02a1c8f4-e8b5-4337-9451-a3a9f0366900.pdf>>. Acesso em: 14 mar. 2022.

EURECA. **Programa de Estágio banco BV 2021: Elas por Elas 2.0.** 2021. Disponível em: <<https://oportunidades.eureca.me/oportunidade/estagio-bancobv>>. Acesso em: 14 mar. 2022.

FORBES. **Mercado tech ainda é território a ser conquistado pelas mulheres.** 2022. Disponível em: <<https://forbes.com.br/forbes-mulher/2022/01/mulheres-na-tecnologia-um-espaco-a-ser-conquistado/>>. Acesso em: 14 mar. 2022.

JONES, Andrew. **(Re) producing gender cultures: Theorizing gender in investment banking recruitment.** Geoforum, v. 29, n. 4, p. 451-474, 1998.

MARTINS, Ana Cláudia. **Grupo Votorantim, que nasceu e se expandiu na região, faz 100 anos.** 2018. Disponível em: <<https://www2.jornalcruzeiro.com.br/materia/903357/grupo-votorantim-que-nasceu-e-se-expandiu-na-regiao-faz-100-anos>>. Acesso em: 10 mar. 2022.

MCKINSEY. **A diversidade como alavanca de performance.** 2018. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/business-functions/people-and-organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity/pt-BR>. Acesso em: 10 mar. 2022.

MURARI, Juliana de Melo Franco; HELAL, Diogo Henrique. **O estágio e a formação de competências profissionais em estudantes de Administração.** Gestão & Planejamento-

G&P, v. 10, n. 2, 2010.

SILVA, Uyara F. et al. **Percepções de alunos de graduação sobre gênero em Ciência da Computação**. In: Anais do XXXI Simpósio Brasileiro de Informática na Educação. SBC, 2020. p. 632-641.

UFLA - Universidade Federal de Lavras. **Biblioteca Universitária**. Manual de normalização e estrutura de trabalhos acadêmicos: TCCs, monografias, dissertações e teses. 2. ed. rev., atual. e ampl. Lavras, 2016.

UFLA - Universidade Federal de Lavras. **Projeto Pedagógico do Curso de Administração**. Lavras, 2018. p. 1-85.