

**FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**PÂMELA BAPTISTA CARVALHO
SEANE DA SILVA TEIXEIRA**

**TRAINEE DE ADMINISTRAÇÃO: UM MAPEAMENTO DOS
REQUISITOS EXIGIDOS NOS PRINCIPAIS PROCESSOS SELETIVOS
DE TRAINEE DO SETOR BANCÁRIO**

**VOLTA REDONDA
2021**

**FUNDAÇÃO OSWALDO ARANHA
CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VOLTA REDONDA
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**TRAINEE DE ADMINISTRAÇÃO: UM MAPEAMENTO DOS
REQUISITOS EXIGIDOS NOS PRINCIPAIS PROCESSOS SELETIVOS
DE TRAINEE DO SETOR BANCÁRIO**

Trabalho apresentado ao Curso de Administração do UniFOA, como requisito parcial à obtenção do título bacharel em Administração.

Alunas:

Pâmela Baptista Carvalho

Seane da Silva Teixeira

Orientadora:

Professora Mestra Luciana Porto de Matos

VOLTA REDONDA

2021

AGRADECIMENTOS

A Deus em primeiro lugar, por ter nos dado saúde e força para superar os momentos difíceis ao longo dessa trajetória.

A nossa família pelo apoio prestado, por nos ajudar a superar nossas dificuldades, e por ter nos ajudado em tudo que precisamos.

A nossas mães pelo amor e carinho conosco, e por nos incentivar sempre. A nossos pais, por todo o apoio constante.

A nossa professora orientadora Luciana Porto Matos, por todo suporte e conhecimento nos dados em tão pouco tempo. E a todos que indiretamente fizeram parte da nossa formação, o nosso muito obrigada.

RESUMO

Esse trabalho tem como objetivo geral apresentar os requisitos mínimos necessários para que os estudantes e recém-formados de Administração possam participar de forma eficaz das seleções dos Programas de Trainee do setor bancário. Notou-se que as instituições do setor bancário oferecem grandes oportunidades de desenvolvimento profissional e benefícios remuneratórios através de seus programas de trainee, sendo assim faz-se pertinente a elaboração deste trabalho. A metodologia aplicada baseia-se em revisão, pesquisa bibliográfica e pesquisa documental para adquirir informações sobre os programas de trainee das dez instituições bancárias mais lucrativas do Brasil de 2019. Foi constatado requisitos básicos, técnicos e comportamentais nos processos, como nível de proficiência no idioma inglês, tempo máximo de formado, experiência profissional, bem como o desenvolvimento de *soft skills*. Também se faz necessário o Programa de Estágio, pois é uma etapa importante no processo de desenvolvimento e aprendizagem do aluno, pois proporciona oportunidades de vivenciar na prática conteúdos acadêmicos, facilitando o alcance de conhecimentos e atitudes relacionadas com a profissão escolhida pelo estagiário. Dessa forma, conclui-se que é recomendável aos interessados em participar das seleções a iniciarem a preparação de maneira antecipada a fim de desenvolver e aprimorar as competências necessárias para atender e cumprir todas as etapas do processo seletivo.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Soft Skills. Programa de Trainee.

1 INTRODUÇÃO

Devido a versatilidade e opções de carreiras, o curso de Administração é um dos cursos de nível superior com mais alunos matriculados no Brasil. No ano de 2017, segundo informações do Ministério da Educação, somente na rede privada, foram 44.000 matrículas.

Tal situação traz a reflexão que, depois de formados, os profissionais precisam estar preparados e capacitados para aproveitar as melhores oportunidades profissionais que surgirem em suas trajetórias. O profissional de Administração é um profissional versátil, apto para atuar em diversos setores produtivos, como o setor público, a área acadêmica, consultoria e o setor privado, além de capacidade empreendedora e administrativa para gerir seu próprio negócio.

Empresas atuantes em diversos setores da economia possuem programas de trainee, sendo destaque para os setores: energético, alimentício, automotivo, varejo, agronegócio, financeiro e bancário. O setor bancário é um setor de extrema importância para a economia do país, visto se tratar de um setor produtivo e um dos mais lucrativos, sendo assim, atuar no setor bancário compreende uma excelente oportunidade para os profissionais de Administração. Tais fatores tornam os programas de trainee dos bancos uns dos mais atrativos do país.

O objetivo geral desse trabalho consiste em apresentar os requisitos mínimos necessários para que os estudantes e recém-formados de Administração possam participar das seleções dos Programas de Trainee do setor bancário. Como objetivos específicos para esse trabalho foram definidos: Realizar um levantamento dos principais programas do setor bancário que aceitam administração como requisito de formação de nível superior; verificar quais os requisitos técnico-intelectuais necessários para participar dos processos seletivos; e verificar quais os requisitos comportamentais necessários para a participação nos processos, conceituando as soft skills e a gestão de pessoas.

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa exploratória, de abordagem qualitativa, cujo principal intuito é fornecer as informações necessárias para os estudantes se prepararem para os processos seletivos de trainee, em específico no setor bancário. A metodologia de pesquisa, coleta de dados, e análise documental, é aplicada a fim de analisar informações verídicas, de modo a apresentar resultados confiáveis sobre os processos seletivos.

A hipótese a ser verificada neste trabalho é: A aprovação nos processos seletivos de trainee do setor bancário demanda forte preparação antecipada, com ênfase em aspectos técnico-intelectuais e no desenvolvimento de *soft skills*.

Dessa forma, a questão que norteou esse estudo foi: Quais os requisitos mínimos necessários para que os estudantes e profissionais recém-formados de Administração possam participar dos processos seletivos dos programas de trainee do setor bancário?

Como oportunidade para trabalhos futuros, pretende-se verificar Programas de Trainee de Administração em outros setores empresariais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão de Pessoas

A área corporativa está se modificando a uma velocidade incrível, e nesse contexto um dos setores que mais sofre alterações é a administração de recursos humanos, ou gestão de pessoas.

Muitas organizações já vislumbram a gestão de pessoas como gestão de talentos ou de capital humano, a visão dessa área de estudo é formada por pessoas e organizações, uma vez que as mesmas passam a vida trabalhando nas empresas, e estas por sua vez precisam do capital humano para alcançar suas metas.

O conceito de gestão de pessoas é uma soma de técnicas e estratégias administrativas utilizadas pelas empresas em benefício do seu capital humano, tem como primordial objetivo o alcance das metas organizacionais, ao mesmo momento em que busca a satisfação e realização dos colaboradores envolvidos. Afinal de contas, um colaborador satisfeito em seu trabalho, traz bons resultados. Por essa razão, progressivamente as organizações veem seu capital humano como peça principal para o sucesso e procuram conciliar a administração de recursos com o aperfeiçoamento do desempenho dos integrantes da empresa, tornando ótimo sua própria vantagem competitiva. (PORTAL ADMINISTRAÇÃO, 2017)

As definições para a Gestão de Pessoas é o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com as pessoas ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação de desempenho (CHIAVENATO 1999).

Para Fisher e Fleury,

Gestão de pessoas é o conjunto de políticas e práticas definidas de uma organização para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho. A expressão gestão de pessoas surgiu em substituição da administração de recursos humanos, que é o termo mais comum usado para definir as maneiras de relacionar-se com as pessoas nas organizações. (Fisher e Fleury 1998, p.18)

A questão primordial para as empresas no momento atual é vista como a opção entre abordar as pessoas como um recurso, ou tratá-las como parceiras da organização. Transformando-as como recursos, as mesmas necessitam ser administradas, incluindo planejamento, organização, controle e direção das atividades

realizadas. Quando vista como parceiros, elas oferecem conhecimentos, habilidades e acima de tudo, inteligência especializada, colaborando com a empresa na obtenção do sucesso.

Para Lacombe (2005, p. 362), o ponto de partida é a formação de uma equipe competente: a qualidade do pessoal admitido é crítica. É preciso que não seja fácil para os competidores conseguir uma equipe com a mesma qualidade; a seguir, a condução dessa equipe para motivá-la e obter a lealdade e o comprometimento com a empresa e, finalmente seu desenvolvimento para aprimorar sua competência e conhecimento, por meio de programas de treinamento formais e informais.

Segundo Chiavenato,

As pessoas formam o principal ativo das organizações. Em função disso existe uma permanente preocupação por parte da gestão de pessoas em deixar as empresas mais conscientes e cuidadosa ao seu capital humano. Organizações inteligentes e de sucesso, compreendem que conseguem crescer e alcançar suas metas velozmente se potencializarem o setor de recursos humanos e o gerenciamento dos colaboradores. (Chiavenato 1999, p.26)

A gestão de pessoas expandiu o seu conceito, englobando nele os colaboradores como parceiros fundamentais ao negócio da organização. Parceiros tais inclinados a investirem tempo, dedicação e recursos na empresa, uma vez que obtém os retornos esperados.

2.2 Soft Skills

Para o recém formado em Administração, é importante a consciência do desenvolvimento de várias *soft skills*.

Soft skills são atributos pessoais que se tornam indispensáveis na hora de ser bem-sucedido no local de trabalho, portanto, merecem a atenção dos recém-formados que estão em busca de uma boa colocação. As *soft skills* estão ligadas à sua capacidade de interagir com outras pessoas no ambiente empresarial. Elas também abrangem a capacidade que o indivíduo tem de trabalhar sob pressão e se adaptar a novas (e complexas) situações. (VAGAS.COM)

Segundo Klaus (2007, p.1) “As *soft skills* são atualmente imprescindíveis não só para entrar no mercado de trabalho, mas principalmente para manter um emprego, são comportamentos não técnicos necessários para o desenvolvimento da carreira.”

Para Robles,

Soft skills são traços de caráter, atitudes e comportamentos, em vez de aptidão técnica ou conhecimento. As *soft skills* são intangíveis, habilidades não técnicas específicas da personalidade que determinam os pontos fortes como líder, facilitador, mediador e negociador. (Robles 2012, p.457)

2.3 O curso de Graduação em Administração e o Profissional de Administração

Ao se analisar os cursos superiores no Brasil, verifica-se a necessidade de se atentar para o curso de Administração. De acordo com Censo da Educação Superior 2019, divulgado em 2020 pelo INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira), trata-se do curso com maior número de matrículas dos cursos presenciais da rede federal e o segundo na rede privada, tanto no ensino presencial, quanto no ensino à distância (EAD) (INEP, 2020).

O Quadro 1 apresenta o detalhamento dos números:

Quadro 1 – Número de matriculados nos cursos de administração das redes federal e privada

Rede de Ensino	Modalidade de Ensino	Número de matriculados
Federal	Presencial	44.619
Federal	EAD	6.878
Privada	Presencial	309.643
Privada	EAD	251.495

Fonte: Elaborado pelas autoras com base no site <https://download.inep.gov.br/>

A graduação em Administração trata-se de um curso chave para a sociedade e para o ambiente profissional, visto que prima pela constante busca do

aperfeiçoamento e modernização de aspectos de gestão, de modo a contribuir com o desenvolvimento econômico e social nacional e regional (CRISTOFOLINI, 2007).

O bacharelado em Administração proporciona ao profissional formado a capacidade de atuar em diversos setores da sociedade: setor privado, inclusive no setor bancário, gestão pública, consultoria, auditoria, empreendedorismo (autônomo e negócio próprio) (UNIFOA, 2021).

Dentre as áreas da Administração, surgem várias possibilidades de atuação: gestão e pessoas e recursos humanos, tributária, finanças e bancária, marketing e comunicação, gestão estratégica e de negócios, políticas públicas, jogos de empresa, logística, produção e operação, serviços, *design thinking*, qualidade de vida, dentre outras. (UNIFOA, 2021).

O profissional de Administração é considerado um profissional com alta versatilidade, competências sólidas e de agregação de valor para a sociedade e para as organizações nas quais está inserido (OLIVEIRA *et al.*, 2020).

Boaventura *et al.* (2018) acrescenta que as competências do profissional de Administração representam a pedra angular no desempenho das organizações. Profissionais com uma boa formação podem atuar como agentes de mudança no cenário corporativo atual (BOAVENTURA *et al.*, 2018).

O setor bancário surge com grandes oportunidades de atuação dos profissionais de Administração, visto que as instituições bancárias buscam cada vez mais profissionais que promovam a excelência de seus serviços, vantagem competitiva e alto nível de comprometimento com as organizações (LOVELOCK e WIRTZ, 2016).

2.4 Setor Bancário

Observa-se que desde a implantação do Plano Real, em 1994, e o fim da crise superinflacionária no Brasil, os bancos passaram do local onde se realizava depósito e saques de moeda para prestadores de serviços financeiros, com foco em atendimento e qualidade (ALMEIDA, 1998; CASAGRANDE, 2017).

Sabe-se que o setor bancário é extremamente lucrativo no Brasil, bem como acumula grande capital e possui grande representatividade no PIB (Produto Interno Bruto) brasileiro (NOGUEIRA *et al.*, 2013).

O setor bancário tem passado por grandes transformações, demandando uma utilização cada vez maior da qualificação dos seus profissionais. Dentre essas transformações, encontra-se a migração ou adaptação à cultura digital, trazendo à tona, ainda mais, a capacidade de adaptação e versatilidade (GONÇALVES, 2016).

Silva e Uehara (2019) destacam que novas ferramentas, principalmente as digitais, surgem a cada dia, o que torna imprescindível a presença do desenvolvimento tecnológico nas instituições e o investimento na capacitação dos colaboradores, bem como a contratação de profissionais qualificados.

2.5 Programa de Trainee

Depois de ingressarem na graduação, os profissionais recém-formados, na maioria das vezes, deparam-se com a ansiedade e incerteza sobre o seu posicionamento profissional em sua área de atuação. (ALEIXO; ASSIS, 2021)

Aleixo e Assis (2021, p.1) destacam que: “dentre as alternativas para início de carreiras, existe a proposta de atuar como trainee em alguma grande corporação que ofereça esta oportunidade para profissionais recém-formados.”.

Consoante Mattos e Stipp (2009) pode-se considerar que um programa de trainee representa uma oportunidade para o jovem que deseja se colocar no mercado de trabalho, com ampla possibilidade de ser absorvido pela instituição ao final do programa.

Souza afirma que,

Os programas de trainee emergem como possíveis caminhos para desenvolver a aprendizagem organizacional, que alinhado ao propósito do programa, a formação de futuros executivos para assumirem posições gerenciais desenvolvendo sua aprendizagem de maneira acelerada. (Souza 2015, p.8)

De acordo com a Endeavor (2016), organização voltada para o desenvolvimento do empreendedorismo, o programa de trainee é o principal caminho que liga jovens profissionais aos cargos estratégicos das empresas. O objetivo desse tipo de programa consiste em recrutar, desenvolver e reter profissionais altamente qualificados, com alta capacidade gerencial e estratégica (ENDEAVOR, 2016).

Araújo *et al.* (2007) consideram que o programa de trainee é um método eficaz para a formação de gestores, que ocorre através de treinamentos e envolvimento nos processos intraorganizacionais.

Constatada a possibilidade de utilização dos programas de trainee para o ingresso e avanço no mercado de trabalho, cabe ainda, apresentar a definição do conceito e as características de tais programas.

Em sua pesquisa, Souza (2015) apresenta a definição de programa de trainee como uma iniciativa para formar gestores, através de um processo estruturado de desenvolvimento, que varia entre um e dois anos.

O programa é uma trilha treinamento em diversas áreas da empresa aplicada aos profissionais selecionados, através de *job rotation*, com foco no desenvolvimento de competências e não na ocupação de um cargo específico (MOTTER, 2000).

Dentre suas características, destacam-se a oferta de ótimos benefícios remuneratórios e oportunidades de desenvolvimento profissional. (SOUZA, 2015)

Eles apresentam diferenciais em relação a outras oportunidades profissionais de início de carreira, como: salários acima da média, rápido crescimento de cargos e funções, participação nos resultados, acesso facilitado à diretoria, programas intensivos de treinamento e, em alguns casos, viagens e treinamentos no exterior (SOUZA, 2015).

Já o SEBRAE (2020) destaca os seguintes benefícios dos programas: possibilidade de início de carreira em posição de destaque e crescimento, remuneração alta, experiência técnica e comportamental e possibilidade de aquisição de uma *network* relevante na organização.

Em relação à possibilidade de rápida ascensão na carreira, Souza declara:

É oferecida ao trainee a possibilidade de rápida ascensão a cargos gerenciais após o fim do programa. Em pesquisa com cinquenta empresas que oferecem o PGT no Brasil, 68% dos trainees atingiram posições de baixa, média e alta gerência após cinco anos de concluído o programa. (Souza 2015, p.47).

De acordo com o Seja Trainee (2020), portal especializado em divulgação e preparação de candidatos, os programas de trainee podem proporcionar diversas experiências aos candidatos, como: *job rotation* (rotação entre diversas áreas e localidades da organização), treinamentos, contato com líderes, enfrentamento de diversos desafios, participação em projetos importantes e crescimento de carreira acelerado.

Empresas de diversos setores adotam o programa de trainee como porta de entrada de jovens profissionais, inclusive as instituições bancárias (SOUZA, 2015).

2.5.1 Processos Seletivos dos Programas de Trainee

Diante de tantos benefícios e oportunidades de desenvolvimento, os programas acabam sendo muito concorridos, de maneira que os processos seletivos recebem um número extenso de inscrições. A seleção de trainees atrai milhares de estudantes, porém conta com um número bem menor de vagas, geralmente na casa das dezenas (OLIVEIRA, 2009).

A concorrência costuma variar de 200 a 2000 candidatos por vaga (SEJA TRAINEE, 2018). A demanda de candidatos por vaga é maior, inclusive, que a concorrência de diversos concursos públicos, como da Polícia Federal, e do vestibular de medicina da USP (Universidade de São Paulo) (AMORIM, 2009).

Os processos seletivos são compostos por etapas complexas que afinam o número de candidatos a cada fase da seleção (FERRAZ, 2016).

Segundo o Seja Trainee (2018), a estrutura tradicional das etapas dos processos é composta pelas seguintes fases: inscrições, testes on-line (raciocínio lógico, inglês, fit cultural, teste de personalidade, situacionais, game comportamental, dentre outros), dinâmica de grupo (presencial e on-line), painel de negócios e entrevistas.

Segundo o SEBRAE (2020) elenca que os programas possuem etapas parecidas com as descritas pela Seja Trainee (2018), abrindo mais detalhes de cada etapa: inscrição (avaliação do perfil do candidato, com base no currículo), avaliações on-line (domínio da língua portuguesa, de idiomas estrangeiros e de conhecimentos técnicos específicos), dinâmicas de grupo (verificação da postura pessoal e social, apresentação pessoal e de aspectos comportamentais, como trabalho em equipe, criatividade e comunicação), prova oral (de inglês), painel de negócios (com as áreas de recursos humanos, os gestores das áreas e, em alguns casos, os diretores) e entrevistas (com os gestores e diretores).

Bitencourt (2011) também lista as etapas de seleção, conforme sua pesquisa: divulgação, inscrição através de site específico, testes on-line, dinâmica de grupo, painéis com os gestores e profissionais de recursos humanos e avaliações orais e entrevistas individuais.

Entretanto, cabe destacar que cada programa possui suas peculiaridades, e podem possuir etapas específicas, de acordo com os requisitos definidos pela organização e/ou pela consultoria de gestão de pessoas que está prestando apoio no processo seletivo.

2.5.2 Programas de Trainee em instituições bancárias

Não há muitas informações em trabalhos acadêmicos sobre programas de trainee direcionados às instituições bancárias, porém o que fora encontrado e avaliado como relevante para esse trabalho, pelas autoras, está presente nesse capítulo.

Em relação ao Banco Santander, foi analisado que os jovens talentos da instituição atuam em posições estratégicas que exigem alta performance, como por exemplo, gerentes de relacionamento. (SANTOS, 2016)

Santos (2016) confirmou, a partir da análise do tempo de empresa dos jovens, que a gestão do banco fornece oportunidade de crescimento e promoção para seus colaboradores.

Em sua pesquisa, Santos (2016) afirmou, em relação à evolução na carreira, que, pelo menos, 37% dos 38 (trinta e oito) jovens profissionais entrevistados receberam entre duas e três promoções desde que ingressaram no banco, caracterizando a empresa como uma instituição que proporciona plano de carreira e desenvolvimento de novas áreas.

A Companhia de Talentos, agência especializada em recrutamento e seleção, muito atuante nas seleções de programas de estágios e trainee no Brasil, divulga anualmente o resultado da pesquisa Carreira dos Sonhos, na qual avalia as empresas mais desejadas pelos jovens para trabalhar. A pesquisa é dividida em três categorias: jovens, média gestão (gestores de média gestão) e cargos de liderança (alta gestão) (CIA DE TALENTOS, 2021).

No ano de 2020, na categoria '*Jovens*', o Itaú Unibanco conquistou o segundo lugar de uma das empresas mais desejadas, ficando atrás somente da Google (que está no topo do ranking desde 2014). O Banco Bradesco S.A. apareceu em terceiro lugar, porém, cabe destacar que, atualmente, a instituição trabalha apenas com programa de estágio, e não de trainee (CIA DE TALENTOS, 2021).

Ao se analisar a categoria '*Média Gestão*', verifica-se que o Itaú Unibanco também aparece no Top 10 das empresas mais desejadas, porém em quarto lugar. (CIA DE TALENTOS, 2021).

Já na categoria 'Cargos de Liderança', o Itaú ficou em sexto lugar. (CIA DE TALENTOS, 2021).

De acordo com os critérios aplicados na pesquisa anual da Cia de Talentos, pode-se inferir que o Itaú Unibanco apresenta algumas das características mais cobiçadas pelos jovens nas empresas: boa remuneração, oportunidade de desenvolvimento e crescimento profissional, realização profissional, alto grau de inovação e boa imagem e reputação perante a sociedade. (CIA DE TALENTOS, 2021).

3 METODOLOGIA

Para atender as demandas do objetivo geral desse trabalho, a metodologia utilizada foi, pesquisa bibliográfica sobre o assunto e pesquisa documental em sites, hotsites e sites especializados.

Segundo Guerra 2014,

Na abordagem qualitativa, o cientista objetiva aprofundar-se na compreensão dos fenômenos que estuda – ações dos indivíduos, grupos ou organizações em seu ambiente ou contexto social –, interpretando-os segundo a perspectiva dos próprios sujeitos que participam da situação, sem se preocupar com representatividade numérica, generalizações estatísticas e relações lineares de causa e efeito. (GUERRA, 2014, p.11).

Ainda na pesquisa qualitativa, a interação entre o objeto de estudo e o pesquisador, o registro de dados e/ou informações coletado, e a interpretação e explicação do pesquisador, são elementos fundamentais em um processo de investigação (GUERRA, 2014).

Outra característica, apresentada por Martins é a:

[...] heterodoxia no momento da análise dos dados. A variedade de material obtido qualitativamente exige do pesquisador uma capacidade integrativa e analítica que, por sua vez, depende do desenvolvimento de uma capacidade criadora e intuitiva. (MARTINS, 2004, p.292).

Para essa pesquisa foi utilizado pesquisa documental para levantar as informações sobre os programas de trainee do setor bancário, através de consulta aos *sites* das dez instituições bancárias mais lucrativas do país em 2019, segundo o jornal Valor Econômico, aos *hotsites* dos programas trainee e em sites especializados em programas de trainee.

A pesquisa documental possui diversas semelhanças com a pesquisa bibliográfica, entretanto, é focada em materiais que não receberam ainda o tratamento analítico de uma pesquisa científica (GIL, 2007).

A pesquisa exploratória, em sua maioria, possui as fases de levantamento bibliográfico e documental, entrevistas e análise de exemplos e aplicações que estimulem a compreensão (GIL, 2007).

Em resumo, o presente trabalho se classifica quanto à abordagem, como pesquisa qualitativa; quanto à natureza, como pesquisa aplicada; quanto aos objetivos, como pesquisa exploratória; e quanto ao procedimento, como pesquisa documental.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

Para consolidar o objetivo geral proposto nesse trabalho, que foi apresentar os requisitos mínimos necessários para que os estudantes e recém-formados de Administração possam participar das seleções dos Programas de Trainee do setor bancário, foi apresentada pesquisa documental, a fim de fornecer um panorama, principalmente para os recém formados do curso de Administração.

Com base em lista divulgada pelo jornal 'Valor Econômico', publicada em 30/10/2020 foram objeto de estudo os programas dos dez bancos brasileiros com maior lucro líquido de 2019, conforme figura abaixo:

Figura 1 – Lista dos bancos brasileiros que mais lucraram em 2019

Banco	Sede	Capital (origem)	Ativo total (em R\$ milhões)	Operações de crédito (em R\$ milhões)	Patrim. líquido (em R\$ milhões)	Result. líquido (em R\$ milhões)
Itaú Unibanco *	SP	Brasil	1.738.713,0	544.128,8	142.848,0	26.582,6
Bradesco *	SP	Brasil	1.359.139,1	345.334,2	134.433,0	22.582,6
Caixa *	DF	Brasil	1.293.014,6	649.283,6	80.653,8	21.056,7
Banco do Brasil *	DF	Brasil	1.469.222,7	529.069,1	108.564,9	18.162,1
Santander *	SP	Espanha	857.543,1	263.209,6	71.468,6	14.181,0
BTG Pactual *	RJ	Brasil	164.382,6	27.474,9	21.738,4	3.828,3
Sicredi *	RS	Brasil	110.629,3	66.328,9	17.758,2	3.040,5
Sicoob *	DF	Brasil	117.261,4	61.306,5	23.159,5	2.995,3
Safra *	SP	Brasil	190.965,6	90.668,5	11.884,4	2.211,2
Banco do Nordeste	CE	Brasil	58.630,8	9.431,1	5.427,4	1.736,7

Fonte: Valor Econômico (2020)

Das dez instituições bancárias listadas, três se tratam de empresas públicas ou sociedades de economia mista, Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil e Banco do Nordeste, sendo o ingresso de seus empregados ocorrendo exclusivamente via concurso público (BRASIL, 1988).

Não foram encontradas informações sobre trainee do banco Bradesco S.A, visto que a porta de entrada para jovens universitários na instituição se dá, em grande parte, através do seu programa de estágio.

Dessa forma, as quatro instituições supramencionadas foram excluídas do escopo do trabalho, sendo as outras seis analisadas: Itaú, Santander, Enforce (pertencente ao grupo BTG Pactual), Sicredi, Sicoob e Safra.

Antes de se analisar os requisitos necessários para ingresso nas seis instituições, torna-se relevante listar a remuneração e benefícios que tais programas oferecem, por se tratarem de excelentes oportunidades de carreira e desenvolvimento profissional.

O Quadro 2 apresenta o salário oferecido por cada instituição em seus programas:

Quadro 2 – Remuneração ofertada pelo Programa de Trainee de cada instituição

Banco	Salário Base
Itaú	R\$ 7.000,00
Santander	R\$ 6.700,00
Enforce (BTG Pactual)	R\$ 4.700,00
Sicredi	R\$ 4.000,00
Sicoob	R\$ 4.172,00
Safra	R\$ 7.000,00

Fonte: Elaborado pelas autoras com base no Jornal Valor Econômico. (2020)

O Quadro 3 apresenta os benefícios complementares oferecidos aos trainees aprovados:

Quadro 3 – Benefícios complementares oferecidos aos trainees

Banco	Itaú	Santander	Enforce	Sicredi	Sicoob	Safra
Benefícios						
Assistência em saúde	x	X	x	x	x	x
Assistência em alimentação/refeição	x	X	x	x	x	x
Gympass ou convênio com academias	x	X				
Participação nos lucros e resultados	x		x	x	x	x
Previdência privada	x	X		x		
Programa de pontos	x				x	
Bônus financeiro (incentivo)			x	x	x	x

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos sites: <https://www.itaubank.com.br/trabalheconosco/programa-trainee>. -: <https://www.vidadetrainee.com/vagas/trainee-sicredi-regiao-centro-2020-rs-mg/>.

Conforme o quadro 3 apresentado, nota-se que todos os bancos citados tem em comum os benefícios: assistência em saúde, assistência em alimentação, participação nos lucros e resultados e bônus financeiros.

As células do Quadro 3 que não foram marcadas referem-se aos benefícios não oferecidos pela instituição ou que não foram informados na divulgação dos programas.

Além dos benefícios apresentados nos quadros 2 e 3, outras oportunidades de desenvolvimento são oferecidas em alguns programas, como intercâmbio internacional, participação em cursos de MBA e especialização, *job rotation*, mentoria e outras, conforme as especificidades de cada instituição e de seus programas.

Os benefícios remuneratórios e as oportunidades de desenvolvimento profissional dos programas são destacáveis, o que gera grande concorrência para ingresso.

Dessa forma, os programas exigem requisitos para ingresso, sendo esses tanto técnicos e teóricos, como comportamentais. Os requisitos técnicos, geralmente, já são exigidos na etapa de inscrição nos processos seletivos, enquanto os requisitos comportamentais são verificados durante as etapas seguintes dos processos.

Dentre os principais requisitos técnicos e teóricos exigidos estão: nivelamento no idioma inglês (cada programa exige um nível), tendo se verificado um declínio desse requisito com o passar dos anos, tempo de formado dos graduados, experiência profissional, conhecimento de informática, geralmente pacote office, com destaque para o Excel, entretanto, assim como o inglês, esse requisito tem apresentado uma queda nas exigências dos processos seletivos, devido às empresas estarem valorizando mais os aspectos comportamentais e o desenvolvimento das *soft skills*.

O Quadro 4 apresenta os requisitos técnicos mínimos para a participação nos processos seletivos de cada instituição:

Quadro 4 – Requisitos técnicos e de localidade exigidos por cada instituição

Banco	Itaú	Santander	Enforce	Sicredi	Sicoob	Safra
Requisito						
Nível de Inglês	Não exigido e avançado (para algumas áreas)	Não exigido e avançado (para algumas áreas)	Intermediário	-	-	Intermediário ou avançado (dependendo da área)
Tempo máximo de formado	2 anos	2 anos	5 anos	2 anos	5 anos	4 anos
Experiência profissional	-	Diferencial	-	Mínima de 1 ano	-	-
Disponibilidade e de localização e viagens	Não informado	Mudanças e viagens	Trabalhar em Campinas - SP	Residir em MG e RS	Trabalhar em RO	Trabalhar em São Paulo - SP

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos sites: <https://www.itaub.com.br/trabalheconosco/programa-trainee>. -: <https://www.vidadetrainee.com/vagas/trainee-sicredi-regiao-centro-2020-rs-mg/>.

Conforme no quadro 4 todos os bancos exigem uma média de tempo máximo formado, e na maioria deles é de 2 anos, nota-se também que a maioria não exige experiência profissional.

Além dos requisitos técnicos exigidos para os jovens profissionais se inscreverem nos processos seletivos, os mesmos precisam estar preparados para as demais etapas pós-inscrição dos processos. As demais etapas contam, cada processo com a sua ordem de atividades, geralmente, com testes on-line, desafios, vídeos, dinâmico de grupo, painel com o RH (recursos humanos), painel com os gestores e entrevistas.

Dentre os testes on-line mais aplicados estão os testes de inglês, raciocínio lógico, teste cultural fit (teste aplicado para verificar a aderência do perfil comportamental do candidato com a cultura da empresa), testes de personalidade e testes comportamentais.

Os desafios, dinâmicas em grupo e painéis são aplicados, normalmente, para verificar o comportamento dos candidatos diante de determinadas situações, bem como a capacidade de raciocínio analítico, análise crítica, trabalho em equipe, relacionamento interpessoal e comunicação.

O quadro 5 apresenta a sequência de etapas divulgadas pelas instituições para os seus processos seletivos:

Quadro 5 – Sequência de etapas dos processos seletivos dos programas de trainee

Banco	Itaú	Santander	Enforce	Sicredi	Sicoob	Safra
Etapas do processo seletivo						
1	Testes on-line	Testes on-line	Testes on-line	Testes on-line	Testes on-line	Jornada on-line
2	Desafio	Dinâmica de grupo	Envio de vídeo-desafio	Envio de vídeo apresentação	Desafios	Avaliação presencial
3	Imersão	Painel com os gestores	Dinâmica de grupo	Dinâmica de grupo	Entrevistas	Entrevistas
4	Entrevista	Entrevistas	Painel	Entrevista	-	-
5	-	-	Entrevistas	-	-	-

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos sites: <https://www.itaubank.com.br/trabalheconosco/programa-trainee>. -: <https://www.vidadetrainee.com/vagas/trainee-sicredi-regiao-centro-2020-rs-mg/>.

A partir das informações obtidas no quadro 5, pode-se observar que todos os bancos na etapa do processo seletivo, aplicam testes online, verifica-se também que para um candidato estar bem preparado para se inscrever nos processos seletivos de programas de trainee das instituições estudadas, ainda que tais requisitos não sejam requisitos obrigatórios, é recomendável que sua preparação seja feita de forma a atender os seguintes requisitos, não se limitando a esses: nível avançado de inglês, ter experiência profissional ou em estágio de pelo menos um ano, ser recém-formado (de preferência há dois anos, no máximo) e possuir disponibilidade para viagens e

mudança de cidade/estado. Alguns programas adotam requisitos menos rígidos, porém a nível de preparação, recomenda-se conservadorismo.

Para uma boa preparação para enfrentar as demais fases do processo seletivo, também é recomendável um bom nível de inglês e raciocínio lógico e matemático para a realização dos testes on-line, além disso, o desenvolvimento das soft skills e de competências comportamentais podem ser diferenciais nas etapas de interação. Essas últimas competências podem ser adquiridas através de treinamentos específicos, dos depoimentos de profissionais e docentes mais experientes e, principalmente, com a experiência e vivência profissional, pois é no ambiente corporativo que os principais conflitos e desafios são enfrentados pelos profissionais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio da análise e discussão do trabalho, do referencial teórico apresentado, e objetivo geral proposto pelo trabalho que foi, apresentar os requisitos mínimos necessários para que os estudantes e recém-formados de Administração possam participar das seleções dos Programas de Trainee do setor bancário; observou-se, através da pesquisa, que os programas de trainee de instituições bancárias são excelentes oportunidades para os jovens profissionais e recém-formados da graduação em Administração. A política de remuneração e benefícios dessas instituições é bastante agressiva e atraente.

Além disso, as oportunidades de desenvolvimento profissionais são grandes, devido à estrutura que tais programas possuem, além das trilhas de carreira que proporcionam aos ingressantes do programa.

Tais fatores corroboram para que os processos seletivos sejam bastante concorridos, o que demanda uma preparação maior por parte dos interessados em ingressar nos programas de trainee.

A análise dos requisitos dos processos seletivos permitiu que fossem mapeados os seguintes pontos de preparação para os interessados nos programas: nível avançado de inglês, experiência profissional ou de estágio de pelo menos um ano, ser recém-formado (de preferência há dois anos, no máximo), possuir disponibilidade para viagens e mudança de cidade/estado, bons conhecimentos em raciocínio lógico e matemática e soft skills e competências comportamentais bem desenvolvidas. Os pontos foram mapeados considerando o que mais é exigido na etapa de inscrição e nas demais etapas dos processos.

Tais pontos servem de partida para que os estudantes de Administração se preparem durante e/ou após a graduação para aumentarem suas chances de aprovação nos processos seletivos.

Dessa forma, os requisitos e pontos listados nos parágrafos anteriores são suficientes para responder à pergunta de pesquisa, de modo que os mesmos compilam os requisitos mínimos de participação nos processos seletivos.

Da mesma forma, através do alcance dos objetivos específicos, o objetivo geral do trabalho foi atingido. Foi verificado que as seis instituições bancárias estudadas aceitam o curso de Administração e, conforme já evidenciado, os requisitos técnicos,

teóricos e comportamentais das seleções foram mapeados, indicando um caminho de preparação.

A hipótese da pesquisa foi confirmada e recomenda-se aos interessados em participar dos processos de seleção que se preparem com antecedência e mantenham o foco no cumprimento dos requisitos mapeados, de modo a buscarem maior conhecimento técnico e o desenvolvimento das competências comportamentais.

Como oportunidade para trabalhos futuros, pretende-se verificar Programas de Trainee de Administração em outros setores empresariais.

REFERÊNCIAS

ALEIXO, L. M. C., ASSIS; F. A. A. **Análises de anúncios para prospecção de trainees: um estudo exploratório sobre requisitos comportamentais.** *In:* XIII Congresso de Administração, Sociedade e Inovação, 2021, Evento On-line.

ALMEIDA, R. C. **Bancos, sistemas de qualidade e resultado: um estudo no Brasil.** São Paulo: Atlas, 1998.

AMORIM, Lucas. **A seleção mais concorrida do Brasil.** Portal Exame, 2009. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/selecao-mais-concorridabrasil-538921>.

ARAÚJO, M. V. P. de, *et al.* **Os Programas de Trainee e o Desenvolvimento das Competências Gerenciais em uma Empresa Varejista.** *In:* SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2007, Resende - RJ.

BITENCOURT, B. *et al.* **Programas Trainee como forma de inserção no mercado de trabalho e construção de carreira.** Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

BOAVENTURA, P. S. M. *et al.* Desafios da Formação de Profissionais em Administração no Brasil. **Administração: Ensino e Pesquisa**, Rio de Janeiro, n.1, v.19, p. 1-31, jan-abr. 2018.

CASAGRANDE, F. A. **ATENDIMENTO DIGITAL: dinâmica de implantação de um modelo inovador em um banco de varejo. 2017.** Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade de Brasília - UNB, Brasília - DF, 2017.

CIA DE TALENTOS. 2021. Disponível em:

<https://traineesantander2022.grupociadetalentos.com.br/>. Acesso em: 15 ago. 2021.

CIA DE TALENTOS. Empresas dos Sonhos: descubra o que elas oferecem para serem tão desejadas. **Cia de Talentos**, São Paulo - SP, 18 mar. 2021. Disponível em: <https://www.ciadetalentos.com.br/blog/empresas-dos-sonhos-por-que-elas-sao-tao-desejadas/>. Acesso em: 15 ago. 2021.

CRISTOFOLINI, Arlei. **Liberdade na Formação Acadêmica do Estudante de Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. 2007.** Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Florianópolis - SC, 2007.

CHIAVENATO, I. (1999). **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Editora Campus.

ENDEAVOR. Como funcionam os programas de trainee? **Endeavor.** Disponível em: <https://endeavor.org.br/pessoas/programas-de-trainee/>. Acesso em: 15 ago. 2021.

FERRAZ, L. A. **Programa Trainee: contribuições para a carreira de acordo com a percepção de gestores ex-trainees. 2016.** Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade de Brasília - UNB, Brasília - DF, 2016.

FRANÇA, Amanda. Sicoob Portocredi recruta recém-formados com salário de R\$ 2,9 mil. Inscrições até hoje. **Editais Concursos Brasil**, Goiânia - GO, 27 set. 2019.

Disponível em: <https://editaisconcursosbrasil.com.br/noticias/2019/09/sicoob-portocredi-recruta-recem-formados/>. Acesso em: 15 ago. 2021.

FLEURY, Maria Teresa Leme, FISCHER, Rosa Maria. **Processo e relações do trabalho no Brasil.** São Paulo: Atlas, 1998.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de Pesquisa.** Porto Alegre: Editora UFRGS, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GONÇALVES, N. M. B. **O futuro da comunicação no setor bancário: os desafios do modelo de agência digital. 2016.** Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) – Fundação Getúlio Vargas - FGV, Rio de Janeiro - RJ, 2016.

GUERRA, E. L. A. **Manual de Pesquisa Qualitativa.** Belo Horizonte: Anima Educação, 2014.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. Censo da Educação Superior 2019.

Disponível

em: https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2020/Apresentacao_Censo_da_Educacao_Superior_2019.pdf. Acesso em: 14 ago. 2021.

ITAÚ. 2021. Disponível em: <https://www.itaubr.com.br/trabalheconosco/programa-trainee/>. Acesso em: 15 ago. 2021.

KLAUS, P. (2007). *The hard truth about soft skills*. New York: HarperCollins

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva 2005.

MARTINS, H. H. T. S. Metodologia qualitativa de pesquisa. **Revista Educação e Pesquisa**, São Paulo-SP, n.2, v.30, p. 289-300, 2004.

MATTOS, V. Z. de; STIPP, M. A. Programa Trainee: um modelo de gestão de enfermeiras recém-graduadas. **Acta Paulista de Enfermagem**, São Paulo, n.22, v.6, p. 833-835, 2009.

MOTTER, G. B. **Programas de Trainees: Uma forma de desenvolvimento de Talento nas Organizações**. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2000.

OLIVEIRA, I. C. M. *et al.* A importância do estágio supervisionado na formação do profissional de administração. **Revista Augustus**, Rio de Janeiro, n.50, v.25, p. 130-144, mar-jun. 2020.

OLIVEIRA, R. O. **Estágios para universitários: representações e implicações na inserção profissional dos jovens brasileiros e franceses**. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, Porto Alegre, 2009.

Portal do Mec - 10 Maiores Cursos de Graduação Tecnológicos em Número de Matrículas. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/setembro-2018-pdf/97041-apresentac-a-o-censo-superior-u-ltimo/file>

Portal da Administração – Gestão de pessoas. Disponível em: <https://www.portal-administracao.com/2017/11/gestao-de-pessoas-conceito.html>

ROBLES, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453–465.

SANTOS, G. S. **Gestão de Jovens Talentos no Banco Santander**. TCC (MBA em Gestão Empresarial) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS, Porto Alegre, 2016.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Como funciona um programa de trainee. 2020. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosPessoas/como-funciona-um-programa-detrainee,7e0db85844cb5510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 15 ago. 2021.

SEJA TRAINEE. Trainee Enforce 2021 abre vagas com salário de R\$ 4.700 + bônus de até R\$ 18.800. **Seja Trainee**, São Paulo - SP, 15 jul. 2021. Disponível em: <https://sejatraineecom.br/programa-de-traineecom-enforce-2021/>. Acesso em: 15 ago. 2021.

SEJA TRAINEE. O que é trainee? **Seja Trainee**, São Paulo - SP, 13 jun. 2020. Disponível em: <https://sejatraineecom.br/o-que-e-traineecom/>. Acesso em: 14 ago. 2021.

SEJA TRAINEE. Processos Seletivos de Trainee – Guia Completo **Seja Trainee**, São Paulo - SP, 20 fev. 2018. Disponível em: <https://sejatraineecom.br/processos-seletivos-de-traineecom-guia-completo/>. Acesso em: 15 ago. 2021.

SHARE RH. Disponível em: <https://conteudo.sharerh.com/programa-de-traineecom-enforce-2021>. Acesso em: 15 ago. 2021.

SILVA, L. S.; UEHARA, M. A evolução da tecnologia digital: seus impactos no setor bancário. **Enciclopédia Biosfera**, Goiânia-SP, n.16, v.29, p. 2241-2256, 2019

SOUZA, Adriana. **Os processos de aprendizagem nos programas de trainee: estudo de casos múltiplos**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2015.

UniFOA. Centro Universitário de Volta Redonda. 2021. Disponível em: <https://www.unifoa.edu.br/graduacao/administracao/>. Acesso em: 14 ago. 2021.

VALOR ECONÔMICO. Destaques Entre os 100 Maiores Bancos: Maiores em lucro líquido. **Valor Econômico**, São Paulo – SP. Disponível em: https://especial.valor.com.br/valor1000/2020/ranking100maioresbancos/maiores_em_lucro_liquido. Acesso em: 15 ago. 2021.

VAGAS.COM – Soft Skills. Disponível em: <https://www.vagas.com.br/profissoes/6-soft-skills-mais-demandadas-pelos-empregadores/>

VIDA DE TRAINEE. 2020.

Disponível em: <https://www.vidatrainee.com/vagas/trainee-sicredi-regiao-centro-2020-rs-mg/>. Acesso em: 15 ago. 2021.