Inteligência artificial como estratégia para atração e retenção de estagiários em empresas que atuam no mercado financeiro

Nathan Souza da Silva Balla[1]; 0009-0001-6151-481X
Riane da Silva Rodrigues[1]; 0009-0005-2804-6945
Rayssa da Silveira Pires[1]; 0009-0002-3846-599X
Bruno Campos Visconti[1]; 0009-0007-8666-9694
Luciana Porto de Matos[1]; 0000-0002-5786-9298
Lucimeire Cordeiro da Silva[1]. 0000-0001-8166-9803
Rafael de Paiva Lima[1]; 0000-0002-4896-2642

1 – UniFOA, Centro Universitário de Volta Redonda, Volta Redonda, RJ.
lucimeire.siva@foa.org.br

Resumo: O presente artigo teve como objetivo propor uma ferramenta de inteligência artificial capaz de apoiar o setor de Recursos Humanos na seleção de estagiários mais alinhados à cultura organizacional de uma empresa atuante no mercado financeiro, de modo a reduzir a evasão após a obtenção de certificações obrigatórias. Para alcançar esse propósito, foi adotada uma abordagem qualitativa, desenvolvida no âmbito de um projeto de extensão acadêmica, baseada em análise documental da cultura organizacional, levantamento de boas práticas de gestão de talentos e consultas a bancos de dados de mercado. Como resultado, foi elaborada a proposta de um aplicativo de triagem preditiva, que realiza a análise automatizada de currículos e perfis de candidatos a partir de critérios técnicos e comportamentais definidos, gerando uma pontuação de aderência e integrando informações externas sobre mercado de talentos, concorrência e tendências de recrutamento. A aplicação da ferramenta demonstrou potencial para aumentar a assertividade nas contratações, reduzir o tempo de análise curricular e ampliar a visão estratégica do processo seletivo. Conclui-se que a utilização da inteligência artificial em processos de recrutamento e seleção representa uma inovação relevante e eficaz, alinhada às tendências do *People Analytics* e à necessidade de retenção de talentos, sendo recomendada a realização de testes práticos e o aperfeiçoamento contínuo do algoritmo, além da sugestão de pesquisas futuras que explorem sua aplicabilidade em diferentes contextos organizacionais.

Palavras-chave: Inteligência artificial. Recursos humanos. Gestão de talentos. Mercado financeiro. Retenção de estagiários.

INTRODUÇÃO

A literatura recente também mostra como o *People Analytics* se tornou um recurso importante no apoio às decisões de gestão de pessoas. Para Silva, M.(2022), o uso de dados preditivos contribui para a retenção de talentos ao permitir a identificação antecipada de riscos de evasão e a personalização de estratégias de engajamento. Cidade (2025) complementa que a aplicação da IA no RH não apenas melhora a assertividade das contratações, mas também auxilia no mapeamento de competências críticas e na construção de ambientes de trabalho mais dinâmicos.

A empresa objeto deste estudo, lida com um desafio comum no mercado financeiro: a alta evasão de estagiários após a obtenção de certificações. Isso gera desperdício de tempo, recursos e conhecimento. O problema desta pesquisa pode ser colocado da seguinte forma: Como analisar o mercado de talentos e selecionar estagiários mais alinhados à empresa, reduzindo a evasão?

Para responder ao problema o objetivo geral que norteará esse artigo será: propor uma ferramenta de IA que, ao analisar currículos, perfis de candidatos e o cenário competitivo, ajude a empresa a contratar estagiários com maior potencial de aderência e retenção. Os objetivos específicos serão: Analisar o problema da alta evasão de estagiários no mercado financeiro, considerando os impactos organizacionais relacionados a desperdício de tempo, recursos e conhecimento; desenvolver uma proposta tecnológica baseada em inteligência artificial, capaz de cruzar dados de currículos e perfis de candidatos com critérios técnicos e comportamentais definidos pela empresa; discutir os riscos e limitações associados ao uso da inteligência artificial em processos seletivos, incluindo questões de viés algorítmico, ética e resistência cultural.

O uso da inteligência artificial (IA) na gestão de recursos humanos tem transformado significativamente os processos de atração, seleção e retenção de talentos nas organizações. Para Davenport e Ronanki (2018), a IA representa a próxima onda tecnológica capaz de remodelar práticas corporativas, oferecendo automação e suporte analítico em atividades estratégicas. Essa visão é reforçada por Marr (2020), que apresenta exemplos de

empresas que aplicam algoritmos inteligentes para solucionar desafios de negócios, indicando a aplicabilidade prática da tecnologia em diferentes contextos organizacionais.

No campo do recrutamento e seleção, a literatura aponta para a emergência de novas práticas mediadas por tecnologia. Vargas e Rech (2023) destacam que a revolução impulsionada pela IA no recrutamento permite maior agilidade na triagem de currículos, além de reduzir custos e falhas humanas. Ferreira (2020) aprofunda essa discussão ao problematizar se a IA deve ser vista como “amiga ou inimiga” dos gestores de RH, ressaltando que, embora traga benefícios em termos de eficiência, também impõe riscos relacionados a vieses e à desumanização do processo.

Por outro lado, estudos empíricos apontam para desafios na implementação de tais tecnologias. Dos Santos e Souza (2024), ao analisarem um caso de empresa que introduziu ferramentas digitais e de IA em seus processos seletivos, observaram ganhos de eficiência, mas também resistência cultural por parte de gestores e colaboradores. Wilson, Doxey e Leer (2019) sugerem que o equilíbrio entre capacidades humanas e tecnológicas é essencial para reimaginar o trabalho, defendendo que a complementaridade entre humanos e máquinas é o caminho mais sustentável para organizações inovadoras.

Essa preocupação ética é amplamente discutida por Vasconcelos, Cardonha e Gonçalves (2018), que defendem a necessidade de estruturar princípios epistemológicos para mitigar vieses nos sistemas de IA aplicados às decisões de contratação. Segundo os autores, algoritmos treinados com dados enviesados podem perpetuar desigualdades, o que exige constante monitoramento e revisão dos modelos utilizados.

Do ponto de vista da gestão estratégica de talentos, Freitas e Jabbour (2011) argumentam que práticas eficazes de recursos humanos são determinantes para a retenção, sendo este um dos maiores desafios organizacionais contemporâneos. Nesse mesmo sentido, Silva, Oliveira e Martins (2022) evidenciam, em uma revisão integrativa, que a IA tem potencial para apoiar a gestão de talentos, mas que a adoção dessas ferramentas ainda carece de alinhamento à cultura organizacional e às estratégias de longo prazo das empresas.

Em síntese, observa-se que a inteligência artificial vem consolidando seu papel como ferramenta estratégica na gestão de recursos humanos, sobretudo em processos de

recrutamento, seleção e retenção de talentos. Entretanto, os estudos também convergem na necessidade de integrar essas tecnologias a práticas éticas, estratégias organizacionais e à valorização do capital humano, evitando que a busca pela eficiência comprometa a equidade e a cultura empresarial.

MÉTODOS

Para o desenvolvimento da proposta, foi adotada uma abordagem qualitativa, aplicada à análise do problema de evasão de estagiários e à formulação de uma solução tecnológica. Foram utilizados como materiais: registros institucionais disponibilizados pela empresa parceira, literatura acadêmica sobre inteligência artificial e gestão de talentos, além de exemplos de plataformas digitais de triagem preditiva.

Como métodos, realizou-se análise documental sobre a cultura organizacional da empresa e levantamento de boas práticas de gestão de pessoas em empresas do setor financeiro para identificar os fatores que influenciam a rotatividade dos estagiários e mapear os requisitos necessários para a construção de um aplicativo de apoio ao setor de Recursos Humanos.

O processo metodológico também envolveu a pesquisa em bancos de dados públicos e relatórios de mercado, que subsidiaram o desenho das funcionalidades centrais da ferramenta tecnológica proposta. A inspiração foi obtida a partir de sistemas de triagem preditiva e modelos de *People Analytics*, capazes de cruzar informações técnicas e comportamentais com dados externos sobre tendências de recrutamento e competitividade do setor.

Por se tratar de um projeto de extensão acadêmica, voltado exclusivamente à formação educacional e profissional de alunos de graduação, não houve a necessidade de submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa, conforme previsto na Resolução nº 510/2016. Assim, este estudo não envolveu pesquisa com seres humanos ou com animais, não se aplicando, portanto, a exigência de registro de CAAE ou protocolo de CEUA.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise inicial evidenciou que grande parte dos estagiários contratados pela empresa busca apenas a obtenção das certificações obrigatórias e, em seguida, opta por se desligar da organização. Esse comportamento gera impacto negativo na continuidade dos projetos e nos investimentos realizados em treinamento. Entre os fatores que contribuem para esse cenário, foi identificado que a ausência de definição clara das áreas de atuação por parte dos gestores dificulta tanto o recrutamento quanto a alocação estratégica dos talentos, comprometendo a retenção.

Com base nesse diagnóstico, foi desenvolvida uma solução tecnológica voltada para apoiar o setor de Recursos Humanos: um aplicativo de inteligência artificial. O propósito central da ferramenta é agilizar e tornar mais assertivo o processo seletivo, utilizando dados concretos do mercado e critérios alinhados à cultura organizacional da empresa.

O funcionamento do aplicativo consiste na triagem automatizada de currículos e perfis de candidatos. Ao inserir as informações de um pré-candidato, o sistema cruza os dados com parâmetros técnicos e comportamentais previamente estabelecidos. Como resultado, gera uma pontuação de aderência que indica o grau de compatibilidade do candidato com a vaga e com os valores organizacionais.

Além da triagem individual, a plataforma incorpora informações externas sobre o mercado de talentos, permitindo ao RH acessar análises sobre concorrência, tendências de recrutamento, faixas salariais e benefícios mais valorizados pelos profissionais. Essa integração amplia a visão estratégica da empresa e fortalece a tomada de decisão baseada em dados.

Entre os principais benefícios apontados destacam-se: a redução do tempo necessário para a análise curricular, o aumento da precisão na seleção, a simplificação do processo de triagem e a maior segurança nas decisões de contratação. Outro aspecto relevante é a capacidade da ferramenta em sugerir bancos de talentos geograficamente próximos à empresa e perfis compatíveis com as demandas específicas das áreas, o que contribui para maior eficiência na alocação.

Dessa forma, a solução proposta não apenas atende ao desafio inicial de compreender o mercado e selecionar talentos com maior potencial de permanência, mas também oferece um recurso inovador para a gestão de pessoas, alinhando tecnologia, estratégia organizacional e práticas de retenção de estagiários.

CONCLUSÕES

O presente estudo teve como objetivo propor uma ferramenta de inteligência artificial que auxilie o setor de Recursos Humanos na seleção de estagiários mais alinhados à cultura organizacional, de modo a reduzir a evasão após a obtenção de certificações obrigatórias. Foram definidos objetivos específicos que orientaram a investigação, tais como analisar o problema da alta evasão de estagiários no mercado financeiro, desenvolver uma proposta tecnológica baseada em inteligência artificial e discutir os riscos e limitações associados ao uso dessa tecnologia em processos seletivos.

A análise permitiu constatar que a ausência de definição clara das áreas de atuação e a busca dos estagiários apenas pela certificação contribuem para o elevado índice de desligamentos. Como resposta a esse desafio, foi desenvolvida uma solução tecnológica em forma de aplicativo de triagem preditiva. A ferramenta, ao cruzar informações de currículos com critérios técnicos e comportamentais, gera uma pontuação de aderência ao perfil da empresa e, adicionalmente, integra dados do mercado de talentos, tendências de recrutamento e benefícios mais valorizados.

Os resultados demonstram que o aplicativo pode aumentar a assertividade na seleção, reduzir o tempo de análise curricular e oferecer suporte estratégico às decisões organizacionais, além de sugerir bancos de talentos próximos e perfis compatíveis com as demandas específicas. Dessa forma, a solução proposta não apenas atende ao objetivo geral da pesquisa, mas também contribui para práticas mais eficazes de gestão de talentos no mercado financeiro.

Conclui-se que a aplicação da inteligência artificial no processo seletivo constitui uma inovação relevante e eficaz, alinhada à literatura que aponta o *People Analytics* como recurso estratégico para a retenção de talentos (SILVA, 2022; CIDADE, 2025). Recomenda-

se a realização de testes práticos da ferramenta em processos futuros, bem como o aperfeiçoamento contínuo do algoritmo com base em dados reais, de forma a garantir sua efetividade e a mitigação de possíveis vieses.

Como proposta para pesquisas futuras, sugere-se a realização de estudos comparativos entre empresas de diferentes setores para verificar a aplicabilidade do modelo em outros contextos organizacionais; a avaliação longitudinal do impacto da ferramenta na retenção de estagiários; e a análise da percepção dos candidatos sobre o uso da inteligência artificial em processos seletivos, de modo a identificar possíveis resistências, aspectos éticos e implicações para a experiência do candidato.

REFERÊNCIAS

CIDADE, Diego. *Inteligência artificial no RH: transforme sua gestão hoje*. Academia do Universitário. Disponível em: https://www.academiadouniversitario.com.br/blog/inteligencia-artificial-no-rh. Acesso em: 9 set. 2025.

DAVENPORT, T. H.; RONANKI, R. Inteligência artificial: a aplicação da próxima onda de tecnologia. *Harvard Business Review Brasil*, v. 96, n. 1, p. 108-116, 2018.

DOS SANTOS, Regiane Freitas; SOUZA, Martha Helena Rodrigues. *Estudo de caso empresa X: sobre o uso de ferramentas digitais e Inteligência Artificial (IA) nos processos de recrutamento e seleção*. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v. 10, n. 1, p. 1-20, 2024. Disponível em: https://periodicorease.pro.br/rease/article/download/14713/7529/31661. Acesso em: 9 set. 2025.

FERREIRA, Beatriz da Ponte. *Inteligência Artificial no recrutamento e seleção: amiga ou inimiga?*. 2020. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2020. Disponível em: https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/21871/1/master_beatriz_ponte_ferreira.pdf. Acesso em: 9 set. 2025.

FREITAS, W. R. S.; JABBOUR, C. J. C. A influência das práticas de recursos humanos na retenção de talentos: um estudo em empresas brasileiras. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 12, n. 5, p. 89-120, 2011.

MARR, B. *Inteligência artificial na prática: como 50 empresas usam a IA e a aprendizagem de máquina para resolver problemas*. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020.

SILVA, L. F.; OLIVEIRA, M. R.; MARTINS, J. C. Gestão de talentos e inteligência artificial: uma revisão integrativa sobre tendências e desafios. *Revista Gestão & Tecnologia*, v. 22, n. 2, p. 45-64, 2022.

SILVA, Mariana de Sousa Ramos dos Santos. *Inteligência Artificial na gestão de Recursos Humanos: o impacto do People Analtics na retenção de talento*. 2022. Dissertação (Mestrado

em Gestão de Recursos Humanos) – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2022. Disponível em: https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/28283/1/master_mariana_santos_silva.pdf. Acesso em: 9 set. 2025.

VARGAS, Tainá Briskevitski; RECH, Ionara. A revolução no recrutamento: como a inteligência artificial impacta o processo de seleção de pessoas nas organizações. Curso de Administração - Linha de Formação de Empresas, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2023. Trabalho de Conclusão de Curso. Disponível em: https://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/26854/1/2023_2_TAINA_BRISKEVITSKI_VARGAS_TCC.pdf. Acesso em: 9 set. 2025.

VASCONCELOS, Marisa; CARDONHA, Carlos; GONÇALVES, Bernardo. Modeling epistemological principles for bias mitigation in AI systems: An illustration in hiring decisions. In: **Proceedings of the 2018 AAAI/ACM Conference on AI, Ethics, and Society**. 2018. p. 323-329. https://doi.org/10.1145/3278721.3278751. Disponível em: https://arxiv.org/abs/1711.07111?utm_source=chatgpt.com. Acesso em: 9 set. 2025.

WILSON, H. J.; DOXEY, C.; LEER, D. Human + machine: reimagining work in the age of AI. Boston: Harvard Business School Press, 2019.