

Case

Atração & Seleção para Profissionais de GenIA

Jefferson Rodrigues Pena
Case - Itaú





Quem sou

Sou o Jefferson, mas todo mundo me chama de Jeff. Formado em RH e Pós-Graduado em Psicologia Organizacional pela Anhembi Morumbi. Há **15 anos** trabalho em Recrutamento & Seleção com um carinho especial pelo mundo Tech, inclusive adoro aquelas vagas desafiadoras que todo mundo foge.

Há mais de 3 anos faço parte da Braskem, atuando como **Tech Recruiter Sênior** na VP de Tecnologia, Inovação e Digital. Também lidero a rede de afinidade focada em PcD - algo que me deixa muito orgulhoso.

Moro na Zona Sul, perto de Interlagos, e fora do trabalho tenho meu cargo favorito: tio do Pedro e da Larissa.

E algumas curiosidades sobre mim: já passei por dois transplantes de rim, o que me deixou ainda mais resiliente e no tempo livre, sou fã assumido de séries médicas.

Proposta do Case

Atração & Seleção para Contratar 40 Profissionais de **GenIA** (Cientistas de Dados e Engenheiros de ML) Em 3 meses



Atração & Definição do Desafio (*Contexto*)

Cenário atual:

- A empresa precisa contratar 40 profissionais: Cientistas de Dados e Engenharia de Machine Learning, GenIA.
- Perfil altamente técnico e escasso no mercado.
- Deadline: 3 meses.
- Risco alto de contratar alguém sem aderência técnica.

Necessidades do negócio:

- Garantir qualidade técnica dos aprovados.
- Criar uma estratégia de atração direcionada (top talentos de IA).
- Estabelecer processo de seleção robusto.
- Entregar insights de mercado e dados para diretoria.



Squad de Contratação IA (*Sênior e Staff*)

Missão da Squad

Contratar 40 Cientistas de Dados com foco em IA em até 60 dias, garantindo alta qualidade técnica, aderência real ao negócio e previsibilidade do processo, com baixo impacto na agenda da liderança.

Papéis e Responsabilidades

Product Owner – Tech Recruiter Sênior

Responsabilidade principal:

Garantir a qualidade técnica dos aprovados e a governança do funil de recrutamento, assegurando decisões consistentes e alinhadas ao negócio.

Atuações-chave:

- Definir e ajustar a régua de avaliação técnica e comportamental
- Garantir alinhamento entre RH, Tech e áreas de negócio
- Monitorar conversões, gargalos e riscos do funil
- Decidir exceções e prioridades
- Reportar status executivo
- Atuar como guardião da qualidade e do resultado final



Recrutadores (5 – estagiários e juniores)

Responsabilidade principal:

Executar uma triagem estruturada, padronizada e escalável, reduzindo desperdício de esforço técnico.

Atuações-chave:

- Avaliar candidatos no pré-filtro com gabarito definido
- Garantir aderência mínima técnica e comportamental
- Registrar decisões e racional de avaliação e escalonar dúvidas para o PO
- Reduzir o volume de candidatos inadequados antes das etapas técnicas mais custosas

Tech Leads (5)

Responsabilidade principal:

Realizar a validação técnica profunda dos candidatos.

Atuações-chave:

- Avaliação de cases técnicos
- Participação em painéis de decisão
- Julgamento de senioridade, impacto e maturidade técnica
- Emissão de recomendação técnica para oferta



Funil e Equipe de Recrutamento

● Nível 2 — Funil seletivo clássico (320 → 40)

Agora sim entra o funil que você já desenhou:

Etapa	Volume	
Candidatos aderentes (pós-filtro)	320	
Case técnico	180	
Avaliação liderança + RH	120	
Offer	70	
Contratados	40	

👤 Quantos gestores são necessários?

✓ Cenário recomendado (baixo risco, sustentável)

5 gestores técnicos

- $60 \text{ horas} \div 5 \text{ gestores} = 12 \text{ horas por gestor em } 2 \text{ semanas}$
- $\approx 1\text{h}10 \text{ por dia}$
- Muito saudável
- Não impacta agenda crítica
- Alta qualidade de avaliação

👉 Esse é o cenário ideal para liderança senior/staff

📊 RESUMO EXECUTIVO (PARA SLIDE)

Papel	Pessoas	Horas totais (60 dias)
Product Owner / Tech Recruiter Sr	1	48h
Recrutadores Jr/Estag	5	200h
Tech Leads	5	60h
Tech Manager (Agile Coach)	1	28h
TOTAL GERAL	12 pessoas	336 horas

Funil e Equipe de Recrutamento

● Nível 2 — Funil seletivo clássico (320 → 40)

Agora sim entra o funil que você já desenhou:

Etapa	Volume	
Candidatos aderentes (pós-filtro)	320	
Case técnico	180	
Avaliação liderança + RH	120	
Offer	70	
Contratados	40	

👤 Quantos gestores são necessários?

✅ Cenário recomendado (baixo risco, sustentável)

5 gestores técnicos

- $60 \text{ horas} \div 5 \text{ gestores} = 12 \text{ horas por gestor em 2 semanas}$
- $\approx 1\text{h}10 \text{ por dia}$
- Muito saudável
- Não impacta agenda crítica
- Alta qualidade de avaliação

👉 Esse é o cenário ideal para liderança senior/staff

📊 RESUMO EXECUTIVO (PARA SLIDE)

Papel	Pessoas	Horas totais (60 dias)
Product Owner / Tech Recruiter Sr	1	48h
Recrutadores Jr/Estag	5	200h
Tech Leads	5	60h
Tech Manager (Agile Coach)	1	28h
TOTAL GERAL	12 pessoas	336 horas

Funil e Equipe de Recrutamento

● Nível 2 — Funil seletivo clássico (320 → 40)

Agora sim entra o funil que você já desenhou:

Etapa	Volume	
Candidatos aderentes (pós-filtro)	320	
Case técnico	180	
Avaliação liderança + RH	120	
Offer	70	
Contratados	40	

👤 Quantos gestores são necessários?

✓ Cenário recomendado (baixo risco, sustentável)

5 gestores técnicos

- $60 \text{ horas} \div 5 \text{ gestores} = 12 \text{ horas por gestor em 2 semanas}$
- $\approx 1\text{h}10 \text{ por dia}$
- Muito saudável
- Não impacta agenda crítica
- Alta qualidade de avaliação

👉 Esse é o cenário ideal para liderança senior/staff

🇧🇷 RESUMO EXECUTIVO (PARA SLIDE)

Papel	Pessoas	Horas totais (60 dias)
Product Owner / Tech Recruiter Sr	1	48h
Recrutadores Jr/Estag	5	200h
Tech Leads	5	60h
Tech Manager (Agile Coach)	1	28h
TOTAL GERAL	12 pessoas	336 horas

Cronograma Combinado com a **Liderança**



FASE 01

**Alinhamento Estratégico &
Governança** (Semanas 1–2)



FASE 02

**Atração Ativa e Pipeline
Qualificado** (Semanas 3–
6)



FASE 03

**Avaliação Técnica Profunda
& Mitigação de Risco**
(Semanas 7–10)



FASE 04

**Decisão, Oferta e
Integração Acelerada**
(Semanas 11–12)

Alinhamento de Perfil Técnico e Comportamental



Kick-off estratégico com líderes de negócio e tecnologia

Conduzi reuniões estruturadas com os Heads de IA, Engenharia e Produto para compreender a fundo os desafios atuais e futuros em GenIA. Esse alinhamento permitiu obter clareza sobre o impacto esperado das contratações no negócio e orientar a estratégia de atração de forma precisa e conectada às prioridades da área.

Definição detalhada dos perfis-alvo: Separação clara entre papéis:

Cientista de Dados (GenIA)

- Modelagem avançada (LLMs, NLP, visão computacional)
- Experimentação, validação e métricas de modelos
- Forte base estatística e matemática

Engenheiro de Machine Learning

- Deploy e escalabilidade de modelos em produção
- MLOps, pipelines, versionamento e monitoramento
- Integração com arquitetura de dados e sistemas

Mapeamento de competências técnicas essenciais

- Stack obrigatória vs. desejável (Python, PyTorch, TensorFlow, LangChain, APIs de LLMs, etc.)
- Nível esperado de senioridade (hands-on real vs. conceitual)
- Experiência prática com projetos de IA Generativa em produção

Critérios de avaliação técnica:

- 01** Testes técnicos / cases práticos
- 02** Perguntas-chave de entrevista técnica
- 03** Red flags técnicas e comportamentais
- 04** Padronização para reduzir viés e aumentar assertividade

Alinhamento de soft skills e cultura

- 01** Capacidade de resolver problemas complexos
- 02** Alinhamento com a cultura do banco “Itubers”
- 03** Comunicação com áreas não técnicas
- 04** Mentalidade de experimentação, ética em IA e aprendizado contínuo

Plano de Atração e Estratégias de Multicanais



Estratégia Multicanal de Recrutamento

Uso intensivo de LinkedIn Recruiter, squad de sourcing contínuo e parcerias com comunidades técnicas especializadas em IA.



Employer Branding

Campanhas mostrando projetos reais de IA, depoimentos, tech talks e webinars para conectar a marca à inovação.



Proposta de Valor para Profissionais de IA

Destaca autonomia técnica, ambiente de experimentação, infraestrutura robusta em cloud e participação em iniciativas estratégicas.



Divulgação e Parcerias

Divulgação em portais nichados, aproximação com universidades e bootcamps, além de **programas de indicação** interna ativos.

Plano de Seleção e Estrutura de Avaliação Técnica

Triagem Técnica Detalhada

Sourcing recruiters avaliam projetos, portfólios, GitHub e aderência às stacks definidas para garantir candidatos qualificados.

Entrevista Comportamental

Foco em ética, colaboração, comunicação e alinhamento cultural para complementar avaliação técnica.

Case Técnico Prático

Candidatos realizam cases em NLP, visão computacional, MLOps ou LLMs avaliados por rubricas claras e múltiplos avaliadores.

Painel Técnico e Cultural Fit

Painel com especialistas avalia conhecimento conceitual, trade-offs, explicabilidade e inovação cultural.



Tomada de **Decisão**, **Oferta e Integração** **Acelerada**



Decisões Baseadas em Critérios

Pareceres estruturados e comitês técnicos garantem decisões objetivas e reduzem riscos no processo seletivo.

Oferta em Ondas Prioritárias

Ofertas são emitidas em ondas, priorizando candidatos estratégicos e assegurando previsibilidade para negócios.

Onboarding Acelerado

Integração rápida com foco em cultura, segurança, infraestrutura e contatos essenciais para fluidez no início.

Banco de Talentos Contínuo

Manutenção constante do banco de talentos permite agilidade na resposta a demandas futuras e evita retrabalho.

KPis, Acompanhamento Executivo e Indicadores Estratégicos

Métricas de Atração de Talentos

Monitorar candidatos qualificados, taxa de conversão e SLA de shortlist otimiza o fluxo de recrutamento e prioriza canais eficientes.

Indicadores de Seleção

Tempo para contratação, score técnico, taxa de abandono e NPS das lideranças são cruciais para avaliação do processo seletivo.



Indicadores de Mercado

Benchmarks salariais, competitividade de perfis e maturidade técnica do ecossistema de IA guiam decisões estratégicas.

Acompanhamento Executivo e Governança

Reuniões semanais e dashboards estruturados garantem visibilidade, transparência e decisões baseadas em dados.



Perguntas?

Obrigado

Jefferson Rodrigues Pena
Case - Itaú