



**Pró-Reitoria Acadêmica  
Universidade Católica de Brasília  
Lato Sensu em Gestão de Pessoas e Equipes  
Trabalho de Conclusão de Curso**

**LIDERANÇAS E A ANÁLISE DE PERFIL DOS GERENTES  
DO ITAÚ UNIBANCO.**

**Autora: Francisca Rejane de Queiroz Alexandre  
Orientador: Prof.Me. Samuel Brauer Nascimento**

**Brasília - DF  
2019**

**FRANCISCA REJANE DE QUEIROZ ALEXANDRE**

**LIDERANÇAS E A ANÁLISE DE PERFIL DOS GERENTES DO ITAÚ  
UNIBANCO.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Gestão de Pessoas e equipe da Universidade Católica, campus de Taguatinga, em cumprimento às exigências legais, como requisito para obtenção do título de Gestão de Pessoas e Equipes.

Orientador Prof. Me.: Samuel Brauer Nascimento

# LIDERANÇAS E A ANÁLISE DE PERFIL DOS GERENTES DO ITAÚ UNIBANCO

FRANCISCA REJANE DE QUEIROZ ALEXANDRE

## **Resumo:**

O principal objetivo deste artigo é apresentar uma análise do perfil do líder e sua relação com o sucesso nas agências do Itaú Unibanco. Mostrar como as mudanças no cenário tecnológico proporcionaram melhorias no setor, trazendo uma reflexão sobre o perfil inovador e dinâmico que fará com que os bancos busquem melhores resultados, objetivando também aprimorar os conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias de um bom líder. Desenvolveu-se uma pesquisa bibliográfica sobre liderança e seus estilos, possibilitando identificar perfis desejados e como isso atingiu positivamente o setor bancário. Para comprovar a hipótese levantada, o presente artigo percorre a revisão da bibliografia sobre as temáticas de estilos de liderança e sua aplicação no contexto organizacional contemporâneo das instituições bancárias. Também aponta o defasado perfil gerencial e os desafios enfrentados para converter esta figura em um líder digital. Conclui-se que o papel do líder é estar sempre buscando a capacitação profissional, o aperfeiçoamento pessoal e técnico para liderar equipes e torná-las cada vez mais motivadas e focados nos objetivos da organização.

**Palavras-chave:** Liderança. Perfil do líder. Inspiração. Motivação.

## **Abstract:**

*The main objective of this article is to present an analysis of the leader's profile and its relationship with success at Itaú Unibanco agencies. Show how changes in the technology scene have brought improvements in the industry, bringing a reflection on the innovative and dynamic profile that will make banks seek better results, while also aiming to improve the knowledge, skills and attitudes needed by the digital leader. A bibliographic research on leadership and its styles was developed, allowing to identify desired profiles and how this*

*positively affected the banking sector. To prove the hypothesis raised, this article reviews the literature on leadership styles and their application in the contemporary organizational context of banking institutions.. It also points to the lagged managerial profile and the challenges faced in converting this figure into a digital leader. It is concluded that the role of the leader is always seeking professional training, personal and technical improvement to lead teams and make them increasingly motivated and focused on the goals of the organization.*

**Keywords:** *Leadership. Leader Profile. Inspiration. Motivation.*

## **1. INTRODUÇÃO**

Saber liderar vai muito além estar à frente de uma equipe. Aliás, essa é apenas uma das várias tarefas de um gestor que, a depender da forma como é exercida, pode gerar resultados positivos ou negativos. O novo perfil de líder é ser preparado para desenvolver uma comunicação clara e ao mesmo tempo ser um bom ouvinte.

A escolha do tema está alinhada com a necessidade de falar sobre o modo como muitos gestores esperam obter resultados satisfatórios gerindo apenas demandas de processos. Percebemos que, no novo cenário digital, o colaborador é visto pelo líder não como pessoa, mas como engrenagem que precisa funcionar perfeitamente para atingir os objetivos finais da empresa.

Com isso, é importante ressaltar que o líder deve conciliar processos e pessoas a caminharem lado a lado visando uma melhoria contínua e, com o auxílio da tecnologia, serem capazes de desenvolver habilidades, competências e atitudes para prestar o melhor atendimento e assim gerar maior satisfação ao cliente final.

O líder digital tem mais acesso ao que seu cliente está pensando acerca do seu produto ou serviço, ou seja, consegue promover mudanças rápidas a fim de atender aos anseios de seus clientes, gerando ainda mais valor ao seu negócio.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 LIDERANÇA CONCEITOS E CONSIDERAÇÕES**

A definição de liderança é aprimorada e atualizada a cada dia, com abordagens variadas de acordo com a visão de cada autor. Os autores Tannenbaum, Weschler e Massarik (2012, p. 419), destacam que:

“Liderança define-se como influência interpessoal, exercida em situação e direcionada para os processos de comunicação, rumo ao alcance de um objetivo específico ou vários objetivos. Liderança sempre envolve tentativas da parte do líder (influenciador) a fim de afetar (influenciar) o comportamento de um seguidor (influenciado), ou seguidores, em situação.”

A partir dessa definição, que trata do aspecto comportamental do líder e como este influencia diretamente os seus liderados, podemos pautar observações a cerca dos resultados gerados nas agências bancárias ao longo dos anos. Apesar do conceito ser da década de 60, torna-se ainda mais pertinente à nossa questão, pois destaca a importância do caráter interpessoal do líder, presumindo que seu comportamento influenciará diretamente seus liderados e o resultado gerado por eles.

E ainda Huges; Ginnett; Curphy, (2012, p. 416), indicam:

“Amplamente falando, liderança é apontada como dizendo respeito aos aspectos interpessoais da gestão, enquanto planejar, organizar e controlar seus associados aos aspectos mais propriamente administrativos (DuBrin, 2013). Também pode se afirmar que liderança toca em aspectos como mudança, inspiração, motivação e influência. Em outra comparação, gestão (e gestor, chefe, supervisor, etc.) é associada a elementos como eficiência, planejamento, procedimento, regulação e controle, ao passo que liderança é mais frequentemente associada a correr riscos, dinâmica, criatividade, visão e inspiração.”

Os autores referenciados acima fazem um apanhado dos aspectos característicos à gestão contemporânea, com elementos propriamente administrativos, que complementam diretamente o modelo de liderança almejado. Modelo este composto por características ligadas diretamente ao comportamento e personalidade do líder, conciliando os aspectos de gestão, buscando maior aproveitamento das equipes.

De acordo com Maximiano, (2005, p. 286) “não se deve enxergar a liderança apenas como habilidade pessoal, mas como processo interpessoal dentro de um contexto complexo, no qual outros elementos estão presentes.”

Maximiano diz ainda:

“A liderança orientada para a tarefa e a liderança orientada para pessoas, a princípio, foram consideradas estilos em oposição, mutuamente excluídos, assim como se pensava a respeito da autocracia e democracia, como ideias em conflito. Porém a medida que a pesquisa sobre liderança avançou verificou-se que a tarefa e as pessoas não são polos opostos da mesma dimensão, mas limites do mesmo território. Essa é a visão bidimensional da liderança, segundo a qual o líder pode combinar os dois estilos em seu comportamento, ou enfatizá-los simultaneamente. (MAXIMIANO, 2007, p.289)

O preenchimento de cargos de liderança numa estrutura organizacional é fundamental para facilitar o desenvolvimento das atividades produtivas. No ambiente bancário, essa estrutura é bastante presente dado a quantidade de hierarquias presentes, verticalizando o acesso. Em detrimento ao modelo proposto como líder digital, onde busca-se maior horizontalização do modelo organizacional.

Segundo Chiavenato (1992, p. 146):

“As empresas precisam de líderes em todos os níveis, para que alcancem melhores resultados, o líder deve incentivar o envolvimento de todos da equipe para que saibam da sua importância para a organização e ser o facilitador, valorizando seus funcionários como parceiros, usando suas habilidades no envolvimento de todos no processo e a principal ferramenta gerencial no convívio com pessoas é a liderança.”

Uma vez que um gerente de uma agência do Itaú Unibanco tem que, além de delegar tarefas, atuar como mediador entre os membros da equipe para que, engajados, possam traçar as melhores estratégias para atingir resultados. Esse modelo permite que o colaborador possa sugerir melhorias no que se refere a tarefas do dia a dia.

Muitas vezes acontece de, nas agências bancárias e em outras organizações, gerentes sob pressão as vezes não saberem como repassar a cobrança aos seus colaboradores, atitude essa que acaba tendo o efeito contrário, gerando baixa estima e desmotivação.

Para desempenhar a função de liderança, são necessárias algumas necessidades, isto é percebido pela fala de Meireles.

Para liderar é necessário ser responsável, após detectar um erro o líder precisa fazer os ajustes necessários para que isso não ocorra novamente. Todos os líderes são autoritários, os líderes também estão respondendo a outros líderes e às vezes eles não conseguem controlar as pressões de seus superiores e acabam repassando de forma autoritária as ordens para seus subordinados. Para liderar não é preciso ser carismático ou extrovertido, são características que podem ajudar na liderança, porém não é algo que seja obrigatório. Qualquer pessoa pode ser treinada para tornar-se um líder, desde que esse seja seu objetivo, Meireles (2017).

Líderes são pessoas que tem por finalidade orientar influenciar e motivar seus liderados atuando como um exemplo a ser seguido, guiando-os rumo aos objetivos organizacionais propostos, assegurando um ambiente de trabalho propício para que estas desenvolvam suas atividades.

Para se liderar uma equipe com alto desempenho, o primeiro passo é buscar conhecimento a respeito de liderança e seus estilos, além de conhecer o seu próprio estilo de atuação.

Em organizações quando os profissionais são solicitados para relacionar atributos de um líder quase não são citados aspectos que envolvem riqueza, tipo físico, inteligência e conhecimentos. Na verdade, os aspectos emocionais são os mais mencionados. Isso vem comprovar o que na implantação da liderança é de fato observado. Fiorelli (2003) define alguns denominadores comuns que, para ele circundam toda liderança, sendo o primeiro deles a afirmação de que existe forte componente emocional no exercício da liderança. (FIORELLI, 2003, p. 176).

## 2.2 TIPOS DE LIDERANÇAS

Os tipos de liderança atravessam um momento de transição, e a abordagem acerca deste tema visa elucidar quais são as características que demonstra o perfil de cada líder e o estilo definido a cada um:

Sobre as formas de liderança, cada gestor exhibe um formato, desta forma Chiavenato (1994) destaca:

**Autocrática:** É um modelo onde centraliza toda tomada de decisões com um poder de ordem orientada para tarefas, os funcionários não são permitidos na tomada de decisões sem seus consentimentos e muitas vezes a comunicação interpessoal é barrada, pois na liderança autocrática a agressividade e amedrontamento fazem parte de seu caráter, e por esse motivo os colaboradores sentem-se oprimidos e desvalorizados.

**Democrática:** Sendo um modelo totalmente distinto do autocrático orientado para as pessoas, o grupo de liderados participam e debatem decisões, esboça providencia e técnicas para atingir seus objetivos, a comunicação é livre para escolhas de colegas, o líder procura participar das tarefas.

**Liberal:** Neste modelo, as ordens são passadas aos liderados, porém a total liberdade demonstrada ao grupo acarreta limitação, já que os respeitos dos trabalhadores não são alcançados em razão da falta de participação do líder.

A influência do líder impacta diretamente no resultado da organização seja esta positiva ou negativa. Por isso é importante que as organizações percebam essas características antes de promover um colaborador ao cargo de gestão porque suas atitudes, ações e a maneira que se comportam refletirá na equipe e na qualidade do serviço prestado.

### **2.3 A INSTITUIÇÃO BANCÁRIA**

Banco Itaú Unibanco é o maior banco privado do Brasil, e uma das maiores empresas do mundo, segundo ranking da Forbes, levando em conta atributos como negócios gerados, ativos e valor de mercado.

Com 91 anos de história e de tradição, hoje conta-se com mais de 90 mil colaboradores, quase 60 milhões de clientes e mais de 95 mil acionistas. Mas o objetivo vai muito além de oferecer serviços bancários e de gerar valor para acionistas.

A razão por trás das operações está na visão de que, como banco, deve-se contribuir para que as pessoas e as empresas tenham uma relação saudável com o dinheiro e façam boas escolhas financeiras.

Uma instituição financeira pode ajudar a realizar sonhos e a investir em grandes ideias. Um banco que incentiva as pessoas a crescer e empresas a progredir. Esse é o propósito que guia o Itaú Unibanco. A responsabilidade com o desenvolvimento do país está na essência da atividade.

O objetivo é ser um agente de transformação. Buscar promover melhorias e ser líder em performance sustentável e em satisfação de clientes. Conquistar a admiração e a confiança de todos que se relacionam com o banco e inspirar as pessoas a pensar de maneira inovadora para transformar o mundo.



O Itaú Unibanco faz uma entrevista sobre líder, com Philippe Pellegrino em que ele caracteriza o perfil de líder esperado pelo banco Itaú Unibanco:

O papel fundamental do líder é desenvolver e provocar o aprendizado em cada integrante da equipe. Ele está envolvido em dois processos: o da atração, que é a seleção dos profissionais que vão fazer parte da equipe; e o da retenção, que é o desenvolvimento de cada um e a formação de novos líderes. Para isso, precisa gerir a equipe em geral e cada colaborador individualmente, independentemente do tamanho da equipe. O líder, hoje, busca ouvir todos da equipe. O seu objetivo como gestor é criar um ambiente agradável, mas com foco em resultado.

Pellegrino traça como deve ser o líder e diz como encorajar o desenvolvimento dos futuros líderes: O entrevistado estrutura o desenvolvimento da liderança em três macro-partes. Na primeira, é o gestor deve focar no aprimoramento dos colaboradores para formar futuros gestores. Como? Desafiando e provocando a equipe, convocando cada um a dar o seu ponto de vista, expondo os indivíduos em apresentações e outras situações que provocam o desenvolvimento, e sempre com feedbacks frequentes. A segunda parte é a construção de alianças com colaboradores em geral, seja ele um par, gerente ou diretor. Para construir as alianças, o colaborador deve sempre se envolver em projetos e compartilhar ideias com os outros. Aqui é importante se colocar no lugar do outro, entender o lado dele e fazer com que ele entenda o seu lado. Por último, o terceiro ponto é relacionado às atitudes que devem ser desenvolvidas. Seja honesto. Escute o tempo todo. Busque sempre se atualizar. Procure se alinhar à cultura organizacional da empresa. Seja protagonista da sua vida, e não vítima. Reflita sobre a sua carreira e os seus objetivos. E não tome decisões em momentos ruins, só quando você está bem.

Observa-se que existe uma preocupação dos gerentes que possuem maior reconhecimento e entrega de resultados com o bem-estar de seus funcionários, além de também demonstrarem preocupação com os aspectos humanos, isto é, com os problemas de seus funcionários. Mesmo com a humanização da gestão, mantém suas equipes de trabalho atuante e participativa (preocupação com os resultados), tendendo então para um estilo de liderança equilibrada, sendo centrada nos empregados, mas com ênfase nos resultados.

Bennis (1996) reforça a ideia de que os líderes são pessoas voltadas para resultados. Entretanto, para o grupo, os resultados, apesar de importantes, devem vir acompanhados dos valores. Não há grande sucesso em obter os ganhos sem resguardar as pessoas envolvidas, quer sejam os subordinados, quer sejam os clientes. O respeito a padrões éticos, à justiça e a

imparcialidade são importantes atributos do líder. É sobre aqueles que este irá construir suas decisões e principalmente suas ações.

O líder digital traz várias habilidades, e dentre elas vale citar algumas que são de extrema importância para a organização:

- ❖ **Entrega de valor**, que irá permitir que o cliente enxergue os pontos positivos da marca /e ou produto com transparência.
- ❖ **Resposta de mudança**, onde este líder digital estará atento e preparado para responder frente as mudanças com agilidade e atenção.
- ❖ **Propósito**, onde o líder direciona toda a equipe para atingir o mesmo objetivo em busca do resultado.
- ❖ **Times auto gerenciáveis**, um bom líder conseguira utilizar ferramentas de tecnologia para manter a interação com colaboradores, manter a produtividade individual para o resultado coletivo, e o comprometimento de toda equipe para atingir o objetivo.

Os perfis de liderança dentro da rede bancária no Distrito Federal são bastante plurais. A uma década atrás, apenas formandos ou formados nos cursos de administração, ciências contábeis e economia eram aceitos para tais cargos. Se formos a duas ou mais décadas, muitos eram os gestores que sequer possuíam formação superior. Ao longo dos anos, o processo de formação e promoção das lideranças dentro das agências do Itaú Unibanco foi recebendo maior atenção da alta gestão da empresa, principalmente a partir de 2008 quando o processo de fusão entre os bancos Itaú e Unibanco se iniciou.

Após a incorporação e criação do gigante da área financeira, a necessidade de se manter competitiva fez com que cada vez mais fossem refinados os critérios para a promoção e manutenção de seus líderes. Tendo em vista essa nova cultura adotada, a formação foi introduzida como pré-requisito para cargos de gestão, se limitando aos cursos citados anteriormente.

Nos dias atuais, o processo de seleção e promoção desses líderes passou por atualizações, abarcando mais cursos de formação e levando em consideração aspectos da personalidade dos aspirantes a cargos de liderança. O resultado desse movimento colocou em posições de comando, pessoas com estilos mais arrojados, voltados para a geração de valor e sentido de propósito. Proporcionou também as suas equipes, o autodesenvolvimento, a busca por mais formação e conhecimento, criando equipes mais consistentes e preparadas.

### **3. MÉTODO**

Para a construção deste artigo foi feita a pesquisa bibliográfica caracteriza-se pelo estudo sistematizado desenvolvido por meio de material publicado em livros, revistas, jornais, meios eletrônicos, ou seja, material acessível ao público em geral.

Conforme esclarece Boccato (2006, p. 266),

a pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica. Para tanto, é de suma importância que o pesquisador realize um planejamento sistemático do processo de pesquisa, compreendendo desde a definição temática, passando pela construção lógica do trabalho até a decisão da sua forma de comunicação e divulgação.

A revisão de literatura tem vários objetivos, entre os quais citamos: a) proporcionar um aprendizado sobre uma determinada área do conhecimento; b) facilitar a identificação e seleção dos métodos e técnicas a serem utilizados pelo pesquisador; c) oferecer subsídios para a redação da introdução e revisão da literatura e redação da discussão do trabalho científico.

A coleta de dados teve-se na busca de publicações relacionadas ao assunto de pesquisa que possam contribuir para a realização de uma elaboração de ideias que justifiquem os objetivos, ou seja, compreender a relação existente entre a liderança e o gerenciamento bancário, visto que este profissional é fundamental no desenvolvimento do trabalho bancário.

Assim, os dados foram coletados através de leitura e pesquisa bibliográfica em websites, livros, trabalhos acadêmicos e revistas eletrônicas, e analisados através da comparação entre os vários autores que se relacionam com a temática em questão. O aprofundamento do estudo conduz para uma reflexão sobre o papel da gerência no desenvolvimento do atendimento e funcionamento dos bancos.

### **4. RESULTADOS DA PESQUISA**

O presente trabalho identificou que a ação do líder tem como desafio construir seu próprio estilo de liderança e buscar constantemente o conhecimento e a prática da tecnologia, assim com seus princípios e valores pessoais para que atenda a necessidade da equipe e também atenda a necessidade da empresa, que não só irá liderar processos e resultados, mas, acima de tudo, liderar pessoas, diluindo a hierarquia, aumentando o respeito, a confiabilidade e participação do colaborador, eficiência na execução das tarefas, a aprendizagem ágil e a preparação para assumir novos cargos.

Definir liderança no ramo do setor bancário vai mais além do que a preocupação apenas com processo e tarefas do dia a dia, pois em todo momento faz-se necessário manter uma qualidade no clima de cultura organizacional dentro da agência e ao mesmo tempo ter postura para saber cobrar e incentivar cada colaborador.

O resultado produzido através dessa pesquisa bibliográfica foi relevante para entender o processo de transição de lideranças, quais modelos são toleráveis e quais são emergentes. Dentro do processo de construção de lideranças, foi fundamental para elucidar como a preocupação com o processo de formação destes novos líderes conduzirá os resultados da instituição daqui em diante. Também vale ressaltar que a estagnação do modelo contemporâneo vem perdendo para o dinamismo do modelo de liderança digital, que está produzindo lideranças multitarefas e resilientes, com centralidade nos clientes da organização e com ênfase nas pessoas para atingir resultados sustentáveis.

## **5. CONCLUSÃO**

Neste estudo buscou-se revisar sobre os tipos de lideranças e foi possível perceber que com a mudança de cenário cada vez mais se faz necessário desenvolver líderes focados, que tem visão de futuro, que comunica claramente as expectativas da instituição para equipe, que saiba inspirar e motivar seus subordinados.

Liderança significa exercer a autoridade ainda que dentro de um ambiente que esteja sob constante transformação. O líder que atua de forma eficaz caracteriza-se por ser um indivíduo apto para criar condições para que também floresça a liderança em outros. Nesse caminho, acaba identificando e cultivando líderes potenciais em todos os níveis. Dentre as inúmeras funções dos gerentes das agências bancárias além de lidar com pessoas, está a responsabilidade de enfrentar riscos, a persistência para atingir resultados desafiadores; a coragem, ser ético, fazer com que as pessoas se desenvolvam, ajudá-las a encararem a realidade e mobilizá-las para que façam mudanças. Cada vez mais o mercado tem feito exigências quanto à atuação do gestor, sendo fundamental que estes identifiquem seus pontos fracos, a fim de desenvolver as competências e habilidades das quais são desprovidos. As organizações depositam grande responsabilidade em seus recursos humanos, principalmente nas lideranças, no que se refere ao sucesso da organização, fazendo-se necessário o aprimoramento contínuo em busca da excelência.

## **6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BOCCATO, V. R. C. **Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação.** Rev. Odontol. Univ. Cidade São Paulo, São Paulo. 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa.** São Paulo: Makron Books, 1992.

FIORELLI, José Osmir. **Psicologia para Administradores: Integrando Teoria e Prática.** 3 ed. São Paulo: Athas, 2003.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria Geral da administração :da revolução urbana á digital.** 6ª Ed. São Paulo: Atlas. 2007.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração.** 2ª Ed. São Paulo: Editora Atlas. 2005.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J.; BASTOS, A. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.** 2ed. Porto alegre, 2014.

**Análise do estilo de liderança de gerentes de agências do Banco do Brasil e sua influência na manutenção e promoção da motivação dos funcionários.** LUME UFRGS <<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/13934/000649699.pdf?...1>>. Acesso em: 10 dez 2019.

**O novo perfil da liderança nas organizações.** Monografias Brasil Escola. <<https://monografias.brasilescuela.uol.com.br/administracao-financas/o-novo-perfil-liderancas-organizacoes.htm>>. Acesso em: 10 dez. 2019.

**O papel do líder na motivação de sua equipe, um estudo de caso empresa prestação de serviço florestal.** Administradores.com. <<https://administradores.com.br/artigos/o-papel-do-lider-na-motivacao-de-sua-equipe-um-estudo-de-caso-empresa-prestacao-de-servico-florestal>>. Acesso em 10 de dez 2019.

**Ambiente agradável com foco em resultado.** Itaú. <[https://ww2.itaui.com.br/hotsites/itau/carreira/revista/papo-carreira/revista-papo-carreira-2.html?DEB2A289-DA9C-834E-AB03-A507E643D4D\\_kis\\_cup\\_C6FA3ED5\\_6D17\\_47D1\\_B6E2\\_F4B02CC905E0](https://ww2.itaui.com.br/hotsites/itau/carreira/revista/papo-carreira/revista-papo-carreira-2.html?DEB2A289-DA9C-834E-AB03-A507E643D4D_kis_cup_C6FA3ED5_6D17_47D1_B6E2_F4B02CC905E0)> Acesso em: 8 de dezembro 2019.

**O banco que quer mudar a vida das pessoas para melhor.** Itaú. <[https://www.itaui.com.br/sobre/quem-somos/apresentacao/?24FB0371-B871-C440-B7C4-73704EBF95C0\\_kis\\_cup\\_C6FA3ED5\\_6D17\\_47D1\\_B6E2\\_F4B02CC905E0](https://www.itaui.com.br/sobre/quem-somos/apresentacao/?24FB0371-B871-C440-B7C4-73704EBF95C0_kis_cup_C6FA3ED5_6D17_47D1_B6E2_F4B02CC905E0)> Acesso em :8 de dezembro 2019.