ÁREA TEMÁTICA: Estudos Organizacionais

ENANGRAD JÚNIOR

DESAFIOS NO USO DA IA PARA RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: UMA ANÁLISE DAS EXPERIÊNCIAS DE MULHERES EM PLATAFORMAS DIGITAIS

Resumo

A crescente incorporação da inteligência artificial (IA) nos processos de recrutamento e seleção tem transformado a gestão de pessoas e embora essas tecnologias prometam maior eficiência e redução de custos, persistem questionamentos acerca da transparência dos algoritmos, dos vieses automatizados e dos impactos sobre grupos historicamente vulnerabilizados. Nesse contexto, esta pesquisa teve como objetivo identificar os desafios enfrentados por mulheres em processos seletivos mediados por inteligência artificial, a partir da análise de reclamações publicadas na plataforma Reclame Aqui referentes às plataformas Gupy, Reachr e Recrut.AI. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, desenvolvida por meio de análise documental e netnografia, utilizando a técnica de Análise de Conteúdo. O corpus foi composto por 20 reclamações publicadas entre 2022 e 2026, das quais 19 foram identificadas como relatos de mulheres. Os resultados evidenciaram cinco categorias temáticas centrais: opacidade dos critérios de triagem algorítmica; ausência de retorno e feedback às candidatas; percepção de discriminação relacionada à idade, raça, escolaridade e gênero; falhas técnicas e operacionais das plataformas; e desconfiança quanto aos critérios de seleção automatizada, especialmente por palavras-chave. Conclui-se que, embora a inteligência artificial represente um avanço na gestão de processos seletivos, sua utilização ainda apresenta limitações relacionadas à transparência, à responsabilização das decisões e à promoção da equidade. O estudo contribui para ampliar o debate sobre os impactos da IA no recrutamento e seleção sob a perspectiva de gênero, indicando a necessidade de maior supervisão humana, transparência algorítmica e desenvolvimento de práticas que favoreçam processos seletivos mais justos e inclusivos.

Palavras-chave: Inteligência artificial; Recrutamento e seleção; Viés algorítmico; Gênero; Gestão de pessoas.

Abstract

The increasing integration of artificial intelligence (AI) into recruitment and selection processes has transformed people management; while these technologies promise greater efficiency and cost reductions, questions persist regarding algorithmic transparency, automated decision-making, and the impact on historically vulnerable groups. In this context, this research aimed to identify the challenges women face in AI-mediated selection processes by analyzing posts on the *Reclame Aqui* platform concerning the Gupy, Reachr, and Recrut.AI platforms. This is a qualitative, exploratory study conducted through document analysis and netnography, employing Content Analysis. The corpus consisted of 20 posts published between 2022 and 2026, 19 of which were identified as accounts from women. The results highlighted five central thematic categories: the opacity of algorithmic screening criteria; a lack of response or feedback regarding applications; perceived discrimination based on age, race, education level, and gender; technical and operational platform failures; and mistrust regarding automated selection criteria, particularly keyword-based screening. The study concludes that, although AI represents an advancement in the management of selection processes, its use still presents limitations regarding transparency, accountability for decisions, and the promotion of equity. This research contributes to broadening the debate on the impact of AI on recruitment and selection

from a gender perspective, establishing the need for greater human oversight, algorithmic transparency, and the development of practices that foster fairer and more inclusive selection processes.

Keywords: Artificial intelligence; Recruitment and selection; Algorithmic bias; Gender; People management.

1. Introdução

O recrutamento e a seleção de pessoas ocupam um papel estratégico nas organizações, sendo considerados processos fundamentais para a construção de equipes qualificadas e alinhadas aos objetivos institucionais. A escolha adequada de perfis profissionais impacta diretamente a produtividade, a cultura organizacional e a competitividade das empresas em um mercado cada vez mais dinâmico e exigente.

Nesse contexto, a inteligência artificial tem se consolidado como uma ferramenta crescentemente adotada nos processos seletivos. Por meio de algoritmos capazes de analisar grandes volumes de dados em curto espaço de tempo, as organizações passaram a contar com soluções automatizadas que prometem otimizar a triagem de currículos, identificar candidatos com maior aderência às vagas e reduzir o tempo e os custos envolvidos na contratação.

Essa transformação impulsionou a popularização de plataformas especializadas, como Gupy, Recrut.AI e Reachr, que se tornaram referências no mercado brasileiro de recrutamento digital. Essas ferramentas integram recursos de automação, análise preditiva e triagem inteligente, alterando significativamente a forma como empresas e candidatos interagem nos processos de seleção.

No entanto, a adoção dessas tecnologias não ocorre sem questionamentos. Crescem as discussões acadêmicas e sociais acerca da transparência nos critérios utilizados pelos algoritmos, dos riscos de vieses automatizados e do potencial de reprodução ou aprofundamento de desigualdades já existentes no mercado de trabalho. Tais debates evidenciam que a eficiência prometida pela inteligência artificial precisa ser ponderada à luz de princípios éticos e de justiça social, tornando esse tema um campo fértil e urgente de investigação.

Diante desse cenário, o objetivo central desta pesquisa é identificar os desafios enfrentados por mulheres em processos de recrutamento e seleção mediados por inteligência artificial, a partir da análise de reclamações publicadas na plataforma Reclame Aqui sobre as plataformas Gupy, Recrut.AI e Reachr. Busca-se compreender as principais dificuldades relatadas pelas usuárias, especialmente aquelas relacionadas à transparência dos processos, à comunicação com as empresas, à percepção de injustiça e às possíveis barreiras associadas ao uso de tecnologias automatizadas na seleção de candidatos.

Nesse contexto, o problema de pesquisa que orienta o estudo é: quais são os desafios enfrentados por mulheres em processos de recrutamento e seleção mediados por inteligência artificial, segundo os relatos publicados na plataforma Reclame Aqui?

O recrutamento e a seleção mediados por inteligência artificial afetam diretamente as trajetórias profissionais de milhões de pessoas, com impactos desproporcionais sobre grupos historicamente marginalizados no mercado de

trabalho. As mulheres, em particular, enfrentam barreiras estruturais que antecedem o próprio processo seletivo e que podem ser invisibilizadas ou amplificadas quando os critérios de triagem são delegados a algoritmos. Compreender como essas tecnologias operam na prática, a partir da perspectiva das próprias candidatas, é uma contribuição relevante para o debate sobre equidade de gênero e acesso ao trabalho digno.

No campo acadêmico, embora a literatura sobre inteligência artificial em processos seletivos venha crescendo nos últimos anos, ainda são escassos os estudos que articulam essa temática com a perspectiva de gênero e que utilizam relatos espontâneos de usuárias como fonte de dados. A análise de reclamações publicadas na plataforma Reclame Aqui representa uma abordagem metodológica inovadora, capaz de captar experiências reais e não mediadas por instrumentos de pesquisa tradicionais, ampliando o escopo das investigações sobre vieses algorítmicos e discriminação nos processos de seleção.

No plano econômico, a exclusão de candidatas qualificadas por falhas ou vieses nos sistemas automatizados de recrutamento representa uma perda tanto para as organizações quanto para a sociedade. Empresas que não revisam criticamente os critérios de seus algoritmos correm o risco de comprometer a diversidade de suas equipes, o que está associado a menor capacidade de inovação e desempenho organizacional. Além disso, a exclusão sistemática de mulheres do mercado de trabalho formal aprofunda desigualdades de renda e limita o potencial de desenvolvimento econômico do país.

2. Fundamentação Teórica

Embora a discussão sobre o uso da inteligência artificial nos processos de recrutamento e seleção venha se consolidando na literatura acadêmica nos últimos anos, a articulação desse tema com a perspectiva de gênero ainda é escassa. Nascimento (2026), em revisão bibliográfica narrativa sobre o uso da inteligência artificial no recrutamento e seleção, analisou 35 artigos científicos publicados entre 2020 e 2025 e identificou que, mesmo em um levantamento de escopo amplo, a discriminação de gênero aparece apenas de forma pontual, a exemplo do caso da Amazon, sem que os estudos avancem para a perspectiva das próprias candidatas afetadas. Tal constatação evidencia uma lacuna relevante: a literatura sobre IA aplicada ao recrutamento tende a tratar o viés de gênero como um efeito colateral pontual da tecnologia, e não como um fenômeno a ser investigado a partir da experiência concreta de quem o vivencia.

É nesse espaço que se insere a presente pesquisa, ao propor uma análise centrada nos relatos espontâneos de mulheres sobre suas experiências em processos seletivos mediados por inteligência artificial, articulando os conceitos de viés algorítmico, discriminação de gênero e opacidade tecnológica à luz de evidências empíricas extraídas diretamente das usuárias.

2.1 Inteligência Artificial e Gestão de Pessoas

A incorporação da Inteligência Artificial (IA) nos processos de Gestão de Pessoas é um fenômeno relativamente recente, mas de rápida expansão. Cappelli, Tambe e Yakubovich (2019) argumentam que a IA possui potencial para transformar

radicalmente o recrutamento, a avaliação de desempenho e o desenvolvimento organizacional. No entanto, os autores alertam que a adoção tecnológica sem crítica pode reproduzir, de forma amplificada, as distorções presentes nas bases de dados utilizadas para treinar os modelos.

Em uma perspectiva contemporânea e crítica da gestão de pessoas, Cheong et al. (2025) questionam se a implementação da inteligência artificial no recrutamento e seleção de pessoas resulta em ganho real de eficiência ou na manutenção de vícios processuais. A transição do julgamento humano para decisões mediadas por algoritmos não elimina o viés; pelo contrário, como adverte Baiadori (2025), pode consolidar vícios algorítmicos e o risco de exclusão discriminatória sob uma aparência de neutralidade e objetividade técnica.

Marras (2017) aponta que a seleção de pessoas é uma das etapas mais estratégicas da gestão organizacional, pois interfere diretamente na composição cultural e no desempenho coletivo da empresa. A opacidade dos critérios algorítmicos representa, nesse contexto, um risco à transparência e à responsabilização das decisões organizacionais, além de comprometer a governança das pessoas.

2.2 Viés Algorítmico: Conceitos e Taxonomia

Mehrabi et al. (2021) definem viés algorítmico como qualquer desvio sistemático e injusto em um resultado produzido por um algoritmo que resulte em tratamento diferencial de grupos sociais. Os autores distinguem três fontes primárias de viés: (i) viés histórico, oriundo de dados que refletem desigualdades sociais preexistentes; (ii) viés de representação, decorrente de sub-representação de grupos minorizados nas bases de treinamento; e (iii) viés de medição, resultante de métricas que capturam de modo imperfeito os conceitos que pretendem mensurar.

Barocas, Hardt e Narayanan (2023), no manual de referência Fairness and Machine Learning, aprofundam a discussão sobre critérios de equidade em sistemas de aprendizado de máquina, demonstrando que é matematicamente impossível satisfazer simultaneamente múltiplas definições formais de equidade – o que torna inevitável uma escolha política sobre quais grupos proteger prioritariamente.

No plano da crítica cultural, Noble (2018) e Benjamin (2019) denunciam como os sistemas algorítmicos reproduzem e amplificam estruturas de opressão de raça e gênero, não por erro técnico, mas como consequência do posicionamento social de quem os produz e das finalidades para as quais são desenhados.

2.3 Discriminação Algorítmica de Gênero no Recrutamento

O caso paradigmático de discriminação algorítmica de gênero no recrutamento é o da Amazon, amplamente documentado na literatura brasileira e internacional. Em 2018, a empresa revelou que seu sistema de IA de triagem de currículos, treinado com dados históricos de contratações predominantemente masculinas, havia aprendido a penalizar candidaturas femininas – desfavorecendo currículos que continham palavras associadas ao gênero feminino (SALMORIA et al., 2024; DE LIMA VIANA; MACEDO, 2024; DASTIN, 2018).

O episódio da Amazon não é um caso isolado. Datta, Tschantz e Datta (2015) demonstraram experimentalmente que algoritmos de anúncios de emprego do Google exibiam vagas de alto salário com frequência significativamente menor para

usuárias identificadas como mulheres. Ajunwa (2019) analisa o fenômeno sob a ótica jurídica, apontando como as decisões algorítmicas de contratação escapam, em muitos sistemas legais, das proteções antidiscriminação vigentes, por serem classificadas como decisões técnicas e não como atos de discriminação intencional.

No Brasil, Baiadori (2025) e Cheong et al. (2025) investigam a adoção de plataformas como Gupy, Vagas.com e similares, identificando queixas recorrentes de candidatas sobre exclusões injustificadas e ausência de feedback sobre os critérios de desclassificação – padrão coerente com o que a literatura internacional descreve como opacidade algorítmica.

2.4 Netnografia como Método de Pesquisa Organizacional

A netnografia, método desenvolvido por Kozinets (2019) para a pesquisa qualitativa em ambientes digitais, tem sido progressivamente adotada em estudos organizacionais que buscam capturar experiências e percepções de sujeitos em comunidades online. Sua aplicação ao Reclame Aqui justifica-se pela natureza orgânica dos relatos ali publicados: trata-se de registros não mediados pela pesquisa, produzidos espontaneamente por sujeitos motivados a compartilhar suas experiências, o que os aproxima de dados etnográficos naturais.

Fragoso, Recuero e Amaral (2011) sistematizam as metodologias digitais de pesquisa no contexto brasileiro, destacando a análise de conteúdo de plataformas digitais como abordagem legítima e rigorosa para a produção de conhecimento em Ciências Sociais Aplicadas.

Bardin (2016), referência central para a Análise de Conteúdo, oferece o arcabouço metodológico para a categorização e interpretação dos relatos coletados, permitindo a identificação de padrões temáticos e a construção de categorias analíticas ancoradas nos dados.

3. Metodologia

A presente pesquisa possui natureza qualitativa e exploratória, adotando como abordagem metodológica a análise documental associada à netnografia (KOZINETS, 2019). A escolha por esse delineamento se justifica pela natureza do objeto de estudo: relatos espontâneos, produzidos por usuárias em ambiente digital, sem mediação de instrumentos de pesquisa tradicionais como entrevistas ou questionários, o que os aproxima de registros etnográficos naturais (FRAGOSO; RECUERO; AMARAL, 2011).

3.1 Coleta de Dados

Os dados foram coletados no portal Reclame Aqui, plataforma brasileira de registro de reclamações de consumidores, a partir das reclamações publicadas sobre as empresas Gupy, Reachr e Recrut.AI. A busca foi realizada utilizando os filtros da plataforma "Agência de Emprego" e "Propaganda Enganosa", de modo a delimitar o corpus às reclamações relacionadas a processos de recrutamento e seleção. A coleta resultou em um corpus de 20 reclamações, distribuídas da seguinte forma: 14 referentes à Gupy, 5 à Reachr e 1 à Recrut.AI. As reclamações abrangem relatos publicados entre março de 2022 e abril de 2026.

Por se tratar de uma pesquisa centrada na perspectiva de mulheres em

processos seletivos, foi necessário estabelecer um critério de identificação de gênero das autoras dos relatos, uma vez que o Reclame Aqui não disponibiliza esse dado de forma estruturada. A identificação foi realizada por meio da leitura integral de cada reclamação, considerando: (i) marcadores gramaticais de gênero presentes no próprio texto (ex.: "fui descartada", "estou decepcionada", "candidata"); e, nos casos em que o texto não permite essa inferência, (ii) o nome da reclamante mencionado na resposta institucional da empresa (ex.: "Olá, Thaís!"). Das 20 reclamações analisadas, 19 puderam ser identificadas como relatos de mulheres; 1 reclamação não apresentou nenhum marcador de gênero, tendo sido mantida no corpus por tratar de tema diretamente relacionado ao objeto de estudo (discriminação na oferta de vagas), mas analisada separadamente quanto ao recorte de gênero.

3.2 Análise dos Dados

Os dados foram submetidos à técnica de Análise de Conteúdo, conforme o arcabouço metodológico proposto por Bardin (2016), organizado em três fases: (i) pré-análise, etapa de leitura, organização do material e formulação de categorias iniciais; (ii) exploração do material, na qual os relatos foram codificados a partir de unidades de registro (trechos, expressões e termos recorrentes) e agrupados em categorias temáticas; e (iii) tratamento dos resultados, inferência e interpretação, fase em que as categorias emergentes foram relacionadas ao referencial teórico da pesquisa.

A partir da exploração do material, emergiram as seguintes categorias temáticas centrais: opacidade dos critérios algorítmicos; falta de retorno/feedback às candidatas; discriminação percebida (etarismo, racial, escolaridade e, em um caso, explicitamente de gênero); falhas técnicas/operacionais das plataformas; e desconfiança quanto aos critérios de triagem automatizada (ex.: seleção por palavras-chave).

3.3 Limitações do Estudo

Reconhece-se como limitação desta pesquisa o tamanho reduzido e a distribuição desigual da amostra entre as três plataformas analisadas (14 reclamações sobre a Gupy, 5 sobre a Reachr e apenas 1 sobre a Recrut.AI), o que impede generalizações sobre o comportamento das plataformas de forma imparcial. Adicionalmente, a identificação de gênero das reclamantes foi inferida por critérios linguísticos e contextuais, e não declarada formalmente pelas autoras dos relatos, o que constitui uma limitação inerente ao uso de dados secundários e não estruturados.

4. Análise e Discussão dos Resultados

Esta seção apresenta os resultados da Análise de Conteúdo (BARDIN, 2016) realizada sobre o corpus de 20 reclamações publicadas na plataforma Reclame Aqui a respeito das empresas Gupy (14 relatos), Reachr (5 relatos) e Recrut.AI (1 relato), articulando os achados empíricos ao referencial teórico sobre viés algorítmico, discriminação de gênero e netnografia apresentado na Seção 2. Do total de 20 relatos, 19 foram identificados como produzidos por mulheres, a partir de

marcadores gramaticais de gênero presentes no próprio texto ou no nome mencionado na resposta institucional da empresa; um relato não apresentou marcadores suficientes para essa identificação, tendo sido examinado separadamente.

A exploração do material permitiu a emergência de cinco categorias temáticas centrais, apresentadas a seguir: (i) opacidade dos critérios de triagem algorítmica; (ii) ausência de retorno e feedback às candidatas; (iii) discriminação percebida, com destaque para etarismo, raça, escolaridade e, em um caso, gênero explicitamente nomeado; (iv) falhas técnicas e operacionais das plataformas; e (v) desconfiança quanto à seleção automatizada por palavras-chave. Complementarmente, apresenta-se uma leitura netnográfica (KOZINETS, 2019) sobre a forma como essas experiências são narradas publicamente pelas candidatas.

4.1 Opacidade dos Critérios de Triagem Algorítmica

A categoria mais recorrente no corpus analisado diz respeito à opacidade dos critérios utilizados pelos algoritmos de triagem, presente em seis dos vinte relatos. As candidatas relatam dificuldade em compreender por que suas candidaturas são recusadas mesmo diante de qualificação aparentemente compatível com a vaga, como ilustra o seguinte trecho:

> *"Como funciona essa leitura? Que Inteligência Artificial é essa que não permite nem a minha inscrição na vaga e já me descarta [...] tenho experiência e além do mais capacidades técnicas e comportamentais para a inscrição das minhas vagas."*

Em outro relato, uma candidata descreve ter realizado 146 candidaturas ao longo de três anos por meio da Gupy sem nunca ter sido chamada para uma etapa inicial de contato, questionando formalmente "a transparência dos critérios de triagem utilizados" e solicitando esclarecimentos amparados na Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Esse tipo de relato corrobora a caracterização de Baiadori (2025) e Cheong et al. (2025) sobre a opacidade algorítmica como padrão recorrente de queixa contra plataformas brasileiras de recrutamento, e ilustra empiricamente o que Barocas, Hardt e Narayanan (2023) descrevem como uma das dimensões centrais do problema da equidade em aprendizado de máquina: a impossibilidade de o sujeito afetado pela decisão algorítmica acessar ou contestar os critérios que a fundamentaram.

Do ponto de vista da gestão de pessoas, essa opacidade compromete diretamente o que Marras (2017) identifica como responsabilização e governança das decisões organizacionais, na medida em que a delegação da triagem a sistemas automatizados dilui a responsabilidade da empresa contratante perante a candidata, que passa a lidar com uma instância de decisão à qual não tem acesso direto nem meios efetivos de contestação.

4.2 Ausência de Retorno e Feedback às Candidatas

A segunda categoria mais frequente, presente em sete relatos, refere-se à ausência de retorno por parte das empresas ou à recepção de respostas percebidas como genéricas e automatizadas. Uma candidata relata: "Tem alguns processos que demoram 3, 4 meses e na maioria das vezes não temos respostas [...] é quando nos respondem, é sempre uma resposta genérica, sem verdade." Relato semelhante

aparece nos registros referentes à Reachr, empresa responsável por processos seletivos terceirizados para o Sesc/Sesi, em que uma candidata relata: "já se passaram 5 meses e até o presente momento nada de suporte [...] já tentamos contatar por email, telefone, WhatsApp e etc., adivinha, zero de retorno."

A magnitude temporal desse silêncio institucional é ilustrada de forma contundente no relato a seguir, no qual a candidata associa a ausência de retorno a um sentimento explícito de decepção:

> *"Tento entregar currículo há uns 3 anos, nunca tive retorno de nenhuma das empresas, a Gupy não entrega nossos currículos e é uma péssima plataforma para se conseguir emprego, pois nunca tive retorno... decepcionada."*

Esse padrão indica que a insatisfação das candidatas não decorre exclusivamente da decisão automatizada de exclusão, mas também da ausência de mediação humana subsequente capaz de esclarecer, humanizar ou revisar essa decisão. Tal achado é consistente com a crítica de Cappelli, Tambe e Yakubovich (2019) de que a adoção acrítica de tecnologia em processos de gestão de pessoas tende a substituir, em vez de complementar, a interação humana nos momentos em que ela seria mais necessária, precisamente nos pontos de ruptura da expectativa da candidata.

4.3 Discriminação Percebida: Etarismo, Raça, Escolaridade e Gênero

A terceira categoria reúne relatos em que as candidatas atribuem sua exclusão a características pessoais protegidas, e não a critérios técnicos objetivos, presente em quatro relatos do corpus. No que se refere ao etarismo, uma candidata relata: "o teste de fit cultural é sem lógica nenhuma [...] eles olham a idade da pessoa, só pode, isso é preconceito." Em outro relato, uma candidata de 50 anos associa diretamente a idade ao descarte sistemático de seu perfil, quantificando a extensão do problema:

> *"Em 9 meses de desemprego, já me inscrevi em quase 1000 vagas pela Gupy e não passei nem para a segunda fase em nenhuma delas. Sou mulher 50+, especialista na minha área, e mesmo assim sou descartada como se minha experiência não tivesse valor. É cruel e injusto."*

Esse trecho constitui o único relato do corpus em que a candidata nomeia explicitamente sua condição de gênero como elemento constitutivo de sua narrativa de exclusão, articulando-a à faixa etária, uma interseccionalidade que dialoga diretamente com a crítica de Noble (2018) e Benjamin (2019) sobre a forma como sistemas algorítmicos tendem a penalizar de modo cumulativo sujeitos posicionados em múltiplos eixos de desigualdade social.

Quanto à discriminação racial, uma candidata relata ter recebido, como resposta institucional a uma reclamação anterior, a indicação de uma vaga incompatível com sua formação, interpretando o episódio como confirmação do preconceito alegado:

> *"É claro que se trata de preconceito racial, eles apenas comprovaram o que eu disse [...] a Gupy me indicou para uma vaga de auxiliar de cozinha [...] eu não faço faculdade de gastronomia, então cozinha não tem nada a ver com a minha área."*

Já no que se refere à escolaridade, um relato oriundo do processo seletivo mediado pela Reachr para o Sesc descreve uma recrutadora questionando presencialmente a formação da candidata mesmo após a aprovação em etapas anteriores, inclusive com comprovação de graduação e pós-graduação na área, sugerindo que ela cursasse uma formação técnica "tecnóloga". A candidata sintetiza o impacto emocional da ruptura entre a expectativa criada pela aprovação nas etapas automatizadas e o desfecho da etapa presencial:

> *"Você cria uma expectativa, uma vez que vai passando as fases e chega na entrevista jogam um balde de água fria [...] essa não é a forma de tratar o candidato com respeito e a forma de seleção não é correta."*

Embora o corpus não permita, dado seu tamanho reduzido, estabelecer relações de causalidade entre a atuação dos algoritmos de triagem e os desfechos relatados, os relatos indicam uma percepção consistente, por parte das candidatas, de que critérios como idade, raça, credencial educacional específica e, pontualmente, gênero, influenciam decisões apresentadas pelas empresas como tecnicamente neutras. Esse achado é coerente com a taxonomia de Mehrabi et al. (2021), que descreve o viés histórico como aquele que reflete desigualdades sociais preexistentes incorporadas aos dados de treinamento dos sistemas, e com o caso paradigmático da Amazon (DASTIN, 2018; SALMORIA et al., 2024; DE LIMA VIANA; MACEDO, 2024), em que um sistema de triagem treinado com dados históricos de contratações predominantemente masculinas aprendeu a penalizar currículos associados ao gênero feminino.

4.4 Falhas Técnicas e Operacionais das Plataformas

A quarta categoria, presente em quatro relatos, reúne queixas referentes a falhas técnicas e operacionais das plataformas, distintas dos vieses de julgamento algorítmico propriamente ditos. Exemplos incluem candidatas eliminadas de processos seletivos por testes marcados como "não concluídos" pelo sistema, apesar de confirmação prévia da equipe de suporte de que os testes haviam sido finalizados:

> *"Recebi um e-mail da própria GUPY informando que meus testes não estavam concluídos. Imediatamente, abri um chamado e fui informada pela equipe da GUPY que os testes haviam, sim, sido concluídos [...] Para minha surpresa, após algum tempo, recebi outro e-mail informando que fui eliminada do processo seletivo justamente por não ter concluído os testes, o que contradiz as informações anteriores."*

Padrão semelhante de inconsistência entre notificações automáticas aparece em outro relato, no qual a candidata recebe mensagens contraditórias sobre sua própria classificação: "Me mandaram notificação dizendo que eu era selecionada, depois reenviaram outra notificação dizendo que foi engano [...] hoje, me enviaram um email dizendo que serei desclassificada da vaga por falta de dados. Preenchi tudo que tinha para preencher." Em ambos os casos, a falha é atribuída não a um critério de julgamento do perfil da candidata, mas a uma instabilidade do próprio sistema, o que, ainda assim, produz o mesmo efeito de exclusão do processo seletivo.

Embora essa categoria não se relacione diretamente ao debate sobre viés algorítmico, ela contribui para a percepção geral de desconfiança institucional relatada pelas candidatas, reforçando o quadro descrito por Cheong et al. (2025) sobre a tensão entre a promessa de eficiência da automação e a manutenção, ou mesmo criação, de vícios processuais nos processos seletivos mediados por tecnologia.

4.5 Desconfiança quanto à Triagem por Palavras-chave

A quinta categoria, presente em três relatos, refere-se à desconfiança das candidatas quanto ao funcionamento da triagem automatizada por palavras-chave. Uma candidata relata ter contratado profissional especializado para adequar seu currículo às "palavras-chave que eu, leiga, não entendo como funciona", obtendo, somente após esse ajuste, sua primeira entrevista após anos de tentativas frustradas.

> *"Sou cadastrada a anos, fiz meu currículo, me candidatei a várias vagas e nunca havia conseguido uma entrevista. Aí paguei alguém para ajustar meu currículo, LinkedIn e Gupy [...] Depois de ANOS tentando, consegui uma entrevista [...] o gestor citou que eu estava em 17º lugar segundo a Gupy, mas eu era a candidata com mais experiência [...] tanto que consegui a vaga."*

Esse relato é particularmente ilustrativo porque revela, por meio de um dado concreto informado pelo próprio gestor de contratação durante a entrevista, a 17ª colocação no ranking gerado pela plataforma, uma divergência direta entre a posição atribuída pelo algoritmo e a avaliação humana subsequente, que reconheceu a candidata como a mais qualificada entre as concorrentes. Em outro relato, uma candidata descreve, em tom crítico, que o sistema reduz o perfil profissional a "um conjunto de palavras-chave que, se não estiverem na ordem exata que um robô programado por alguém preguiçoso decidiu, te jogam no lixo."

Esses relatos evidenciam uma assimetria informacional relevante entre a plataforma e a candidata: a exigência implícita de adaptação da linguagem do currículo aos parâmetros do sistema, prática por vezes referida na literatura de recursos humanos como "otimização para ATS" (Applicant Tracking System) — não é comunicada de forma transparente às usuárias, o que aprofunda a percepção de opacidade já discutida na Seção 4.1 e reforça o argumento de Ajunwa (2019) de que decisões algorítmicas de contratação frequentemente escapam das proteções antidiscriminação justamente por serem apresentadas como decisões técnicas, e não como atos potencialmente excludentes.

4.6 Leitura Netnográfica: Vozes Femininas no Reclame Aqui

Complementarmente à Análise de Conteúdo, a leitura netnográfica (KOZINETS, 2019) do corpus permite observar que o Reclame Aqui funciona, para as candidatas, como um espaço público de enunciação em que a experiência de exclusão algorítmica é elaborada discursivamente e frequentemente inscrita em uma narrativa coletiva. Diversos relatos fazem referência a terceiros, "amigos meus" que enfrentam o mesmo problema, uma "opinião quase geral" sobre a plataforma em conversas sobre empregabilidade, o que indica que as candidatas não se percebem

como casos isolados, mas como integrantes de uma experiência compartilhada por outras mulheres em situação semelhante.

Observa-se também, em diversos relatos, um recurso retórico de performance de credencial: as candidatas listam qualificações formais como pós-graduação, mestrado, proficiência em idiomas, experiência em multinacionais e, como contra-argumento à decisão automatizada de exclusão, num movimento discursivo que busca restabelecer publicamente, ainda que sem efeito prático sobre o processo seletivo, a legitimidade de seu perfil profissional. Esse padrão narrativo é particularmente significativo sob a perspectiva de gênero: tratando-se, em sua quase totalidade, de relatos femininos, a insistência em demonstrar qualificação técnica pode ser lida como resposta discursiva a um histórico mais amplo de subvalorização da competência de mulheres no mercado de trabalho, fenômeno documentado na literatura sobre desigualdade de gênero mesmo fora do contexto específico da automação.

No par dialógico reclamação–réplica institucional, verifica-se ainda um padrão de escalada: quando a resposta da empresa se limita a justificativas genéricas sobre a configuração do algoritmo pela empresa contratante, algumas candidatas elaboram uma tréplica detalhada, contestando ponto a ponto a resposta recebida. Esse movimento reforça o argumento de que a resposta institucional padronizada, em vez de mitigar o conflito, é interpretada pelas candidatas como evidência adicional da desumanização do processo — um achado que amplia, no plano organizacional, a discussão de Fragoso, Recuero e Amaral (2011) sobre a legitimidade de plataformas digitais como fonte de dados orgânicos e não mediados para a pesquisa.

5. Conclusão e Contribuições

Esta pesquisa teve como objetivo identificar os desafios enfrentados por mulheres em processos de recrutamento e seleção mediados por inteligência artificial, a partir da análise de reclamações publicadas na plataforma Reclame Aqui sobre as empresas Gupy, Reachr e Recrut.AI. A partir da Análise de Conteúdo (BARDIN, 2016) associada a uma leitura netnográfica (KOZINETS, 2019) de um corpus de 20 relatos, majoritariamente femininos, foi possível identificar cinco eixos centrais de insatisfação: a opacidade dos critérios de triagem algorítmica; a ausência de retorno e feedback às candidatas; a discriminação percebida, com destaque para etarismo, raça, escolaridade e, pontualmente, gênero explicitamente nomeado; falhas técnicas e operacionais das plataformas; e a desconfiança quanto à seleção automatizada por palavras-chave.

Os resultados indicam que, na perspectiva das próprias candidatas, a automação dos processos seletivos não é percebida como um fator de maior objetividade ou justiça, mas, ao contrário, como uma instância de decisão pouco acessível, pouco responsiva e, em diversos relatos, associada a critérios discriminatórios. Esse achado dialoga diretamente com a literatura internacional sobre viés algorítmico de gênero (DASTIN, 2018; DATTA; TSCHANTZ; DATTA, 2015; AJUNWA, 2019) e com a produção acadêmica brasileira recente sobre o tema (BAIADORI, 2025; CHEONG et al., 2025; SALMORIA et al., 2024), reforçando empiricamente, a partir de relatos espontâneos e não mediados por instrumentos formais de pesquisa, um padrão já apontado teoricamente pela literatura: a automação, quando não submetida a auditoria crítica, tende a reproduzir, sob

aparência de neutralidade técnica, desigualdades preexistentes no mercado de trabalho.

Do ponto de vista teórico, esta pesquisa contribui para a lacuna identificada por Nascimento (2026), ao deslocar a discussão sobre viés algorítmico de gênero no recrutamento de um tratamento pontual — restrito, na literatura revisada por aquela autora, a menções ao caso Amazon — para uma investigação centrada na experiência relatada por candidatas brasileiras em plataformas de uso corrente no mercado nacional. Do ponto de vista metodológico, a pesquisa reforça a viabilidade da análise de relatos espontâneos publicados em plataformas de reclamação de consumidores como fonte de dados legítima e complementar às abordagens tradicionais de pesquisa em Gestão de Pessoas, conforme já indicado por Fragoso, Recuero e Amaral (2011).

Do ponto de vista prático, os resultados sugerem a necessidade de que empresas usuárias de plataformas de triagem automatizada adotem mecanismos de maior transparência quanto aos critérios utilizados, ofereçam canais de contestação efetivos às candidatas, em conformidade com os direitos previstos na Lei Geral de Proteção de Dados, e submetam periodicamente seus algoritmos a auditorias de viés, com atenção especial a variáveis sensíveis como idade, raça e gênero. Adicionalmente, recomenda-se que as respostas institucionais a reclamações públicas evitem fórmulas genéricas, uma vez que os relatos analisados indicam que esse tipo de resposta tende a agravar, e não mitigar, a percepção de desumanização do processo seletivo.

Como principais limitações do estudo, destacam-se o tamanho reduzido do corpus e sua distribuição desigual entre as três plataformas analisadas (14 relatos sobre a Gupy, 5 sobre a Reachr e apenas 1 sobre a Recrut.AI), o que impede generalizações sobre o comportamento específico de cada empresa. Destaca-se, ainda, que a identificação de gênero das reclamantes foi inferida por critérios linguísticos e contextuais, e não declarada formalmente pelas autoras dos relatos, constituindo limitação inerente ao uso de dados secundários e não estruturados. Por fim, o desenho do estudo não permite estabelecer relações causais entre a atuação dos algoritmos de triagem e os desfechos relatados pelas candidatas, uma vez que a pesquisa se baseia exclusivamente na percepção subjetiva expressa nos relatos, e não no exame técnico dos sistemas empregados pelas plataformas investigadas.

Para pesquisas futuras, sugere-se a ampliação do corpus, incluindo períodos de coleta mais extensos e outras plataformas de recrutamento digital em operação no Brasil; a realização de entrevistas em profundidade com candidatas que relataram exclusões percebidas como discriminatórias, de modo a aprofundar as narrativas identificadas neste estudo; e a investigação técnica, em parceria com as próprias empresas desenvolvedoras dos algoritmos, dos critérios de triagem utilizados, de modo a permitir uma triangulação entre a percepção das candidatas e o funcionamento efetivo dos sistemas.

REFERÊNCIAS

AJUNWA, I. The "paradox" of diversity hiring: how automated hiring systems can entrench inequality. *University of Colorado Law Review*, v. 91, n. 1, p. 1–58, 2019.

BAIADORI, Renata Afonso. A inteligência artificial na seleção de talentos: benefícios, viés algorítmico e o risco da exclusão discriminatória. 2025.

BARDIN, L. Análise de conteúdo.(edição revista e ampliada). edições 70 Brasil. 2016.

BAROCAS, Solon; HARDT, Moritz; NARAYANAN, Arvind. *Fairness and machine learning: limitations and opportunities*. Cambridge: MIT Press, 2023.

BENJAMIN, Ruha. *Race after technology: abolitionist tools for the new Jim code*. Medford: Polity Press, 2019.

CAPPELLI, Peter; TAMBE, Prasanna; YAKUBOVICH, Valery. Artificial intelligence in human resources management: challenges and a path forward. *California Management Review*, Thousand Oaks, v. 61, n. 4, p. 15–42, 2019.

CHEONG, Lucas et al. O uso da inteligência artificial no recrutamento e seleção de pessoas: eficiência ou viés?. 2025.

DATTA, A.; TSCHANTZ, M. C.; DATTA, A. Automated experiments on ad privacy settings: a tale of opacity, choice, and discrimination. *Proceedings on Privacy Enhancing Technologies*, v. 2015, n. 1, p. 92–112, 2015.

DE LIMA VIANA, Guilherme Manoel; DE MACEDO, Caio Sperandeo. Inteligência artificial e a discriminação algorítmica:: uma análise do caso amazon. **Direito & TI**, v. 1, n. 19, p. 39-62, 2024.

FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel; AMARAL, Adriana. Métodos de pesquisa para internet. **Porto Alegre: Sulina**, v. 1, 2011.

KOZINETS, Robert. Netnography: The essential guide to qualitative social media research. 2019.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**. Saraiva Educação SA, 2017.

MEHRABI, N. et al. A survey on bias and fairness in machine learning. *ACM Computing Surveys*, v. 54, n. 6, p. 1–35, jul. 2021.

NASCIMENTO, Isabela Siqueira. *O uso da inteligência artificial no recrutamento e seleção*. 2026. 23 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Minas Gerais, Campus São João Evangelista, São João Evangelista, 2026.

NOBLE, Safiya Umoja. Algorithms of oppression: How search engines reinforce racism. In: **Algorithms of oppression**. New York university press, 2018.

SALMORIA, CAMILA; ALVES, Daiana Allessi Nicoletti; DE OLIVEIRA, Millena Antunes. VIÉS ALGORÍTMICO DE GÊNERO NO SISTEMA DE RECRUTAMENTO:: O CASO AMAZON. **Cadernos UNDB–Estudos Jurídicos Interdisciplinares**, v. 7, n. 1, 2024.