



EMPREGO

Recrutamento A aproximação ao pleno emprego está a colocar às empresas um novo desafio: lidar com candidatos que desaparecem durante os processos de contratação e profissionais que deixam de aparecer para trabalhar

Candidatos-fantasma 'assombram' gestores

Textos: **CÁTIA MATEUS**
Ilustração: **HELDER OLIVEIRA**

Os manuais de gestão de recursos humanos chamam-lhe *ghosting*, uma derivação da palavra fantasma (em inglês *ghost*) usada para retratar aquilo que a retoma do mercado de trabalho e a crescente aproximação a níveis de desemprego estruturais tornou real: um número cada vez maior de candidatos que desaparecem a meio dos processos de recrutamento e de profissionais que abandonam as empresas sem pré-aviso. O fenómeno é global, tende a agravar-se e é já um dos piores pesadelos de recrutadores e diretores de recursos humanos. As empresas portuguesas não escapam à tendência. No país, o cenário agravou-se nos últimos três anos e a situação pode ainda agudizar-se, admitem os especialistas em recrutamento ouvidos pelo Expresso.

A história ilustra-se de forma muito simples. Num dia o diretor de recursos humanos de uma empresa está a analisar um leque de promissores candidatos a uma vaga em aberto — depois de uma triagem rigorosa entre milhares de currículos e de realizadas várias entrevistas de seleção —, e no outro eles deixam de responder a telefonemas, e-mails e quaisquer tentativas de contacto, sem dar conta de que desistiram do processo de recrutamento. São os chamados candidatos-fantasma e tornaram-se o pesadelo dos gestores, sobretudo em áreas onde a escassez de talento já era crítica, como as tecnologias de informação.

Jorge Delegado, CEO da Compta, já o sentiu na pele. No último ano contratou 35 profissionais para várias posições na tecnológica, entrevistou largas dezenas e em alguns dos processos, admite, "mais de 50% dos candidatos desapareceram sem deixar rasto". Uma realidade que Célia Vieira, diretora da Neotalent, a unidade de negócio da Novabase dedicada ao recrutamento de talento, também conhece bem. Na empresa, a taxa de "desaparecidos em combate" ronda os 10% a 20%, e intensificou-se muito desde o início deste ano.

Uma sondagem conduzida pela rede social LinkedIn a nível global quantifica a dimensão do problema ao referir que 95% das empresas inquiridas, que recrutaram durante o último ano, foram vítimas de *ghosting* por parte de candidatos. E são várias as teorias que podem explicar este fenómeno. Em Portugal, a retoma do mercado de trabalho e a descida do desemprego para níveis estruturais é uma delas. "Durante o período mais crítico da crise nacional, o mercado laboral era pouco atrativo e a oferta de emprego reduzida. Hoje estamos perante

um mercado mais dinâmico e liderado pelo candidato", explica Paula Baptista, diretora-geral da consultora de recrutamento Hays, acrescentando que "os talentos têm muito mais opções", estando muitas vezes envolvidos em vários processos de seleção em simultâneo.

Na empresa que lidera, em média, 10% dos candidatos identificados e contactados para recrutamento, embora se mostrem interessados na oferta, deixam de comparecer às convocatórias ao longo do processo. Não há nada de errado nisto. É sinal de vitalidade do mercado. O problema é quando os candidatos desistem sem notificar a empresa. O impacto mais direto é o aumento do custo de aquisição de talento, o esforço empregue pelas empresas no contacto e atração de profissionais que, explica Nuno Troni, diretor da área de recrutamento e seleção especializada da multinacional Randstad, "aumentou exponencialmente nos últimos anos".

Uma tendência geracional

"Existe uma situação de pleno emprego e as empresas deparam-se com grandes dificuldades para a atração de candidatos", reconhece Nuno Troni. Mas esta não é para o especialista a única justificação para o aumento do fenómeno do *ghosting* no recrutamento. Há uma componente geracional. "Os *millennials* e a geração Z têm maior dificuldade em assumir compromissos."

A teoria é também corroborada por Paula Baptista, que acrescenta que embora o *ghosting* seja uma prática transversal às várias gerações, motivada por um mercado de trabalho que é atualmente liderado pelo candidato,

"as gerações mais jovens tendem a praticá-lo com mais frequência". O facto de crescerem num contexto digital e "a forma como estão habituados a dar *feedback* ser a chamada não-resposta, que para eles é uma resposta", justifica o fenómeno ser mais notório nos jovens profissionais.

No final do ano passado a empresa americana de estudos de mercado Clutch conduziu uma investigação junto de 600 trabalhadores, que concluiu que a prática do *ghosting* é considerada aceitável por mais de 40% dos candidatos a emprego. 71% dos inquiridos admitiram já ter abandonado pelo menos um processo de recrutamento sem notificar o recrutador e 55% fizeram-no entre uma e cinco vezes.

"Geralmente, o *ghosting* ocorre em três momentos específicos do processo de recrutamento: na primeira entrevista, onde há muitos candidatos que não comparecem; em processos mais extensos (porque os candidatos querem cada vez mais celeridade) e, em alguns casos também, porque há candidatos que querem apenas perceber o seu valor no mercado para negociarem uma contraproposta com o seu empregador", explica Paula Baptista. Mas também uma outra realidade associada a este fenómeno, embora menos comum: a dos profissionais que simplesmente deixam de aparecer na empresa para trabalhar (ver texto ao lado).

Para Nuno Troni, o fenómeno do *ghosting* pode também representar um "virar a mesa" e mudar as regras do jogo por parte dos candidatos face às empresas depois de décadas em que os candidatos envolvidos em processos de recrutamento se eternizavam à espera de uma resposta das empresas, que muitas vezes nunca chegava. Uma postura que para Paula Baptista pode ser perigosa.

A diretora-geral da Hays relembra que o *ghosting* tem impacto na reputação dos candidatos. "As empresas ficam com uma impressão menos positiva dos candidatos", enfatiza. Uma opinião que Célia Vieira corrobora na totalidade. Para a diretora da Neotalent, "a desistência dos candidatos a meio dos processos de recrutamento sempre existiu. O que é novidade é a total despreocupação dos candidatos com a gestão da sua reputação profissional que hoje constatamos".

cmateus@expresso.imprensa.pt



NÚMEROS

95%

das empresas que iniciaram processos de recrutamento em 2018 assumem ter sido vítimas de *ghosting*, segundo uma sondagem global realizada pelo LinkedIn

71%

dos candidatos inquiridos pela empresa americana de estudos de mercado Clutch admitiram já ter abandonado pelo menos um processo de recrutamento sem notificar o recrutador



Lei pode punir quem deixe a empresa sem pré-aviso

Não são só os candidatos a emprego que 'desaparecem'. Há já profissionais a deixar as empresas sem avisar

O fenómeno do *ghosting* laboral assume várias formas e está longe de se restringir ao contexto de recrutamento. Há profissionais que depois de contratados não aparecem ao primeiro dia de trabalho ou outros que desistem do emprego sem o tradicional "demitto-me!". Quer uns quer outros aumentaram em Portugal nos últimos anos, sustentando-se num mercado de trabalho mais dinâmico, admitem os especialistas em recrutamento contactados pelo Expresso. Mas cuidado, esta forma de *ghosting* tem um nome na lei — Abandono de Posto de Trabalho — e quem a pratique pode vir a ser responsabilizado pelos danos causados à empresa.

O abandono do posto de trabalho não é uma prática nova entre os profissionais, mas "em alguns sectores a taxa de abandono do trabalho subiu face a anos anteriores", admite Nuno Troni, diretor da área de recrutamento e seleção especializada da consultora Randstad, que associa o fenómeno sobretudo a posições temporárias ou de transição de carreira e a franjas etárias mais jovens.

Mas, ao contrário dos candidatos 'fantasma', a quem nada

acontece se deixarem de dar sinal de vida durante um processo de recrutamento, os trabalhadores podem ter de vir a pagar uma fatura pesada se a sua decisão de abandonar o emprego sem pré-aviso causar danos comprovados à empresa. É Tiago Piló, advogado da sociedade Vieira de Almeida e Associados (VdA), especialista em Direito do Trabalho, quem lança o alerta.

Poucos vão a tribunal

Enquadrado no Artigo 403º do Código do Trabalho, o abandono do posto de trabalho é assumido sempre que um trabalhador se ausente durante, pelo menos, dez dias úteis seguidos sem que o empregador seja informado da sua ausência. Nestes casos, explica Tiago Piló, "há uma resposta na lei que tem como consequência imediata a cessação/denúncia do contrato por iniciativa do trabalhador sem aviso

Profissionais podem ser chamados a indemnizar as empresas pelos danos causados pela sua ausência

prévio, e como consequência não tão imediata para possível responsabilização do trabalhador pelos danos causados à empresa com a sua ausência".

O exemplo mais comum é o incumprimento de um prazo de entrega devido a ausência do trabalhador. "Se a empresa for multada por este incumprimento pode imputar ao trabalhador faltoso a responsabilidade e exigir uma indemnização", explica Tiago Piló, reconhecendo contudo que "é pouco frequente que as empresas decidam arrastar casos como estes para tribunal, ainda que a lei o preveja".

Uma das razões para estes casos não chegarem a tribunal pode ser o facto do abandono de posto de trabalho registar "maior incidência entre profissionais mais jovens, sem grande grau de responsabilidade ou poder de decisão dentro da empresa", não chegando a sua ausência a gerar um dano direto (e fácil de provar) na organização, explica o advogado.

Atividades de mão de obra intensiva e sectores com maior rotação de trabalhadores — "onde a expectativa de evolução salarial não é grande e a oferta de um salário ligeiramente superior por uma empresa concorrente basta para que o trabalhador decida mudar" — são as áreas onde Tiago Piló tem identificado maior ocorrência de situações de abandono de posto de trabalho.