



Instituut voor de gelijkheid
van vrouwen en mannen

STUDIE

Aanwerving en selectie in het tijdperk van AI

AI-gebruik, bewustzijn van biasrisico's en
aanbevelingen rond de risico's op
genderdiscriminatie

Auteurs

Dr. Simon Wuidar | LENTIC, HEC Liège, ULiège
Laura Engels | School voor Sociale Wetenschappen, UHasselt
Prof. Olivier Lisein | LENTIC, HEC Liège, ULiège
Prof. Patrizia Zanoni | School voor Sociale Wetenschappen, UHasselt
Dr. Giseline Rondeaux | LENTIC, HEC Liège, ULiège
Dr. Thomas Pirsoul | LENTIC, HEC Liège, ULiège

Samenvatting

Context en doelen

Artificiële intelligentie (AI) verandert de manier waarop we in België personeel aanwerven en selecteren ingrijpend en belooft dit proces efficiënter en objectiever te maken. Tegelijk zijn er ook bezorgdheden over het mogelijk reproduceren van discriminerende vooroordelen. De Europese AI Act beschouwt AI-rekruteringsystemen als 'systemen met een hoog risico', waarvoor extra voorwaarden gelden en waakzaamheid nodig is. Deze studie onderzoekt hoe AI in België bij aanwerving en selectie wordt ingeschakeld. Het ontleedt hoe recruiters vandaag AI gebruiken, gaat na in welke mate ze zich bewust zijn van de risico's op genderdiscriminatie en bekijkt hoe ontwikkelaars die overwegingen in hun systemen meenemen.

Methodologie

Het onderzoek vertrekt van een gemengde methodologische benadering die drie fases combineert: een verkennende kwalitatieve fase (22 semigestructureerde interviews met ontwikkelaars en HR-professionals), een bevestigende kwantitatieve fase (416 geïnterviewde aanwervingsprofessionals die verschillende gewesten en sectoren vertegenwoordigen) en een verdiepende kwalitatieve fase (vijf focusgroepen om gezamenlijk tot aanbevelingen te komen).

Belangrijkste resultaten

Behoorlijk algemene maar gefragmenteerde toepassing: 74% van de recruiters gebruikt AI in minstens één fase van het aanwervings- of selectieproces, met een intensief gebruik in de voorbereidingsfase (77%), een matig gebruik in de fase waarin naar kandidaten wordt gezocht (43%) en een beperkt gebruik in de selectiefase (21%). AI wordt veelal ingezet als 'extra administratieve ondersteuning', vooral voor functies waarvoor er veel kandidaten te vinden zijn (voor gespecialiseerde functies blijft menselijke expertise de voorkeur hebben).

Globaal positieve, maar genuanceerde perceptie: 64% van de recruiters zegt voorstander te zijn van AI, vooral vanwege de tijd die ze hiermee besparen en de hoop op een verhoogde productiviteit. Toch maken ze zich tegelijk zorgen over de ontmenselijking van het proces, de vertrouwelijkheid van gegevens, de betrouwbaarheid van de resultaten en het risico van doorgedreven standaardisering van de gezochte profielen.

Onvoldoende bewustzijn van wettelijk kader en bias: Amper 21% van de organisaties heeft maatregelen genomen om te voldoen aan AI-wetgeving, terwijl 41% van de recruiters niet precies weet hoe het daarmee staat. Genderbias wordt zelden spontaan genoemd, hoewel 12% tot 17% van de recruiters toegeeft dat ze al met vertekende AI-resultaten te maken kregen, vooral in verband met andere vormen van bias, zoals door de social media-algoritmes, of op basis van leeftijd of afkomst.

Een fundamentele paradox: AI wordt tegelijk gezien als een oplossing om menselijke vooroordelen te neutraliseren én als een risico dat bestaande discriminatie reproduceert of zelfs versterkt. Die spanning geeft aan hoe belangrijk een sterke omkadering en voortdurende waakzaamheid zijn.

Aanbevelingen

Het onderzoek doet aanbevelingen op drie complementaire actieniveaus, met als doel om een verantwoord ecosysteem te creëren waarin AI een hefboom wordt voor gendergelijkheid in plaats van een middel dat genderongelijkheden reproduceert. Een selectie van de aanbevelingen:

Op overheidsniveau: onderzoeken of het wettelijk kader voldoet om genderdiscriminatie door AI in rekrutering te bestrijden, ontwikkelen van documentatie en opleiding om gebruikers en ontwikkelaars te informeren en sensibiliseren over de wettelijke verplichtingen en de risico's op (gender)discriminatie, een uniek loket oprichten om ondernemingen te begeleiden, en te zorgen dat de autoriteiten voor de bescherming van de grondrechten over voldoende middelen beschikken.

Op organisatieniveau (gebruikers en ontwikkelaars): een comité voor ethisch AI-gebruik oprichten binnen organisaties die AI gebruiken, geregeld controles van een AI-systeem uitvoeren, zorgen voor systematisch menselijk toezicht en opleidingen voorzien rond inclusieve aanwerving en discriminatievrij AI-gebruik. Voor ontwikkelaars het '*Equality by Design*'-principe in de ontwerpfase toepassen en algoritmes op uiteenlopende databases testen en blijven testen, ook na verkoop.

Op individueel niveau: aandacht besteden aan inclusieve *prompting*, de resultaten van AI met een kritische blik bekijken, bij belangrijke beslissingen zorgen voor dubbel menselijk toezicht en kandidaten systematisch informeren over het gebruik van AI.

Conclusie

Het gebruik van AI bij aanwerving en selectie is intussen goed ingeburgerd in België. De toepassing ervan vergt echter een duidelijke omkadering en extra waakzaamheid om te vermijden dat de beloofde objectiviteit een vrijgeleide wordt voor het systematisch (re)produceren van genderongelijkheden. Om van AI een echt instrument voor gelijkheid en diversiteit in de wereld van werk te maken, is het cruciaal om overheidsregulering, de verantwoordelijkheid van alle betrokkenen en permanente vorming te combineren.

Inhoud

Context en doelen	2
Methodologie	2
Belangrijkste resultaten	2
Aanbevelingen	3
Conclusie	3
Inleiding	9
1. Theoretisch kader en doelen	12
1.1. Theoretisch kader	12
1.2. Doelen en onderzoeksvragen.....	15
2. Methodologie	17
2.1. Algemene schets.....	17
2.2. Verkennende kwalitatieve fase.....	18
2.2.1. Doelstellingen	18
2.2.2. Verzameling en analyse	19
2.3. Bevestigende kwantitatieve fase.....	22
2.3.1. Doelstellingen	22
2.3.2. Opstellen en verspreiden van de vragenlijst	22
2.3.3. Identificatie van respondenten en sociodemografische variabelen	23
2.3.4. Analyse van de verzamelde gegevens	24
2.4. Focusgroepen	25
2.4.1. Doelstellingen	25
2.4.2. Organisatie en verloop	25
3. Resultaten	27

3.1. Verkennende kwalitatieve fase.....	27
3.1.1. Stand van zaken: huidige toepassingen van AI	27
3.1.2. Visie van HR-professionals op het gebruik van AI	30
3.1.3. Visie van ontwikkelaars op het gebruik van AI.....	33
3.2. Bevestigende kwantitatieve fase.....	35
3.2.1. Gebruik van AI voor aanwerving en selectie.....	35
3.2.2. Attitudes en percepties ten aanzien van AI.....	39
3.2.3. Focus op biasrisico's, met name wat betreft gender	46
3.2.4. Inferentiële analyses	51
3.3. Feedback uit de focusgroepen.....	53
4. Conclusie en aanbevelingen	58
4.1. Aanbevelingen voor beleidsmakers.....	59
4.2. Aanbevelingen voor organisaties	61
4.2.1. Voor organisaties die AI-systemen gebruiken.....	61
4.2.2. Voor organisaties die AI-systemen ontwikkelen.....	62
4.3. Aanbevelingen voor recruiters.....	63
Bijlagen	64
Bijlage 1: Oorspronkelijke citaten	64
Bibliografie	65

Lijst van de tabellen

Tabel 1: Overzicht van de verkennende interviews die werden afgenomen.....	20
Tabel 2: Overzicht van de verschillende focusgroepen.....	25

Lijst van figuren

Figuur 1: Schematische weergave van de onderzoeksmethodologie.....	17
Figuur 2: De verschillende niveaus van AI-systemen	19
Figuur 3: Overzicht van AI-systemen geïdentificeerd in de verkennende fase	28
Figuur 4: Weergave van de systemen die recruiters het vaakst noemen voor het automatisch verwerken van cv's	36
Figuur 5: Voordelen van AI in de voorbereidingsfase	37
Figuur 6: Voordelen van AI in de sourcing-fase	38
Figuur 7: Voordelen van AI in de selectiefase.....	39
Figuur 8: Persoonlijk oordeel van recruiters over het gebruik van AI in werving en selectie..	40
Figuur 9: Antwoord op de vraag 'Denkt u dat de AI Act een grote impact zal hebben op uw aanwervings- en selectieactiviteiten?	41
Figuur 10: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat ik dankzij AI minder tijd nodig zal hebben om kandidaten te vinden'	42
Figuur 11: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat ik dankzij AI repetitief werk bij het zoeken naar kandidaten zoveel mogelijk kan vermijden'.....	42
Figuur 12: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat ik dankzij AI betere kandidaten kan vinden'	43
Figuur 13: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat ik dankzij AI minder stress zal hebben om de juiste kandidaten te vinden'	43
Figuur 14: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat AI me kan helpen om cv's correct te analyseren'	44
Figuur 15: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat de beste kandidaten geselecteerd zullen worden dankzij AI'	44
Figuur 16: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat ik dankzij AI minder tijd nodig zal hebben voor selectie'	45
Figuur 17: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat AI het selectieproces neutraler en objectiever zal maken'.....	45
Figuur 18: Antwoord op de stelling 'Ik vertrouw erop dat AI betrouwbare resultaten oplevert in de voorbereidingsfase'	46
Figuur 19: Antwoord op de vraag: 'Welke soort(en) bias kan AI volgens u in de voorbereidingsfase (re)produceren?'	47
Figuur 20: Antwoord op de stelling 'Ik vertrouw erop dat AI betrouwbare resultaten oplevert in de sourcing-fase'.....	48
Figuur 21: Antwoord op de vraag 'Welke soort(en) bias kan AI volgens u in de sourcing-fase (zoeken naar kandidaten) (re)produceren?'.....	49
Figuur 22: Antwoord op de stelling 'Ik vertrouw erop dat AI betrouwbare resultaten oplevert in de selectiefase'	50
Figuur 23: Antwoord op de vraag 'Welke soort(en) bias kan AI volgens u in de selectiefase (re)produceren?'.....	50

Glossarium

AI	Artificiële intelligentie
AI Act	De Europese wet op artificiële intelligentie
AI policy (of AI policies)	Beleid voor het gebruik van artificiële intelligentie in een organisatie
ATS	<i>Applicant tracking system</i>
Cv	Curriculum vitæ
DPO	<i>Data Protection Officer</i> (Functionaris voor gegevensbescherming)
ENG	Engels
EU	Europese Unie
FR	Frans
HRD	Human resources (HR) directeur/-trice
LMI	<i>Labour market intermediary</i> (arbeidsmarktintermediair)
LLM	<i>Large language model</i>
<i>Matching</i>	Een proces waarbij artificiële intelligentie en algoritmes gebruikt worden om de competenties, ervaring en kenmerken van kandidaten automatisch te toetsen aan de criteria van een functie, om zo de meest relevante matches te vinden
NL	Nederlands
O&O	Onderzoek en ontwikkeling
<i>Parsing</i>	Een activiteit waarbij een algoritme automatisch cv's leest en analyseert om er belangrijke informatie uit te halen en te organiseren, zoals competenties, opleiding en werkervaring
Prompt (<i>prompting</i>)	De term ' <i>prompting</i> ' verwijst naar het formuleren van duidelijke en precieze instructies bij interactie met een AI-systeem om een gewenst resultaat te verkrijgen, of dit nu tekst, een afbeelding of een gericht antwoord is
<i>Sourcing</i>	Een proactief proces waarbij potentiële kandidaten voor een vacature worden gezocht en geïdentificeerd, zelfs voordat ze solliciteren

Inleiding

Het Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen wilde een diepgaand inzicht krijgen in het gebruik van artificiële intelligentie (AI) bij aanwerving en selectie in België en wilde bovendien weten hoe werkgevers¹ en ontwikkelaars rekening houden met de risico's op genderbias en genderdiscriminatie door geautomatiseerde systemen en algoritmes. Met dat doel voor ogen schreef het Instituut een overheidsopdracht uit om een antwoord te vinden op twee vragen: hoe worden AI- en geautomatiseerde beslissingssystemen gebruikt bij aanwerving en selectie in België, en in welke mate zijn aanwervingsprofessionals zich bewust van de risico's op genderdiscriminatie wanneer ze dergelijke systemen gebruiken? Het doel van dit onderzoek is niet alleen om het huidige gebruik van AI in kaart te brengen, maar ook om beleids- en managementaanbevelingen over dit onderwerp te doen die ontwikkelaars en werkgevers kunnen helpen om deze technologieën op een verantwoorde manier bij aanwerving en selectie in te zetten. Het onderzoek wil op die manier bijdragen aan een meer inclusieve en gendergelijke arbeidsmarkt. Dit rapport beantwoordt aan de doelstellingen van deze opdracht en is het resultaat van een samenwerking tussen LENTIC, het gespecialiseerd onderzoekscentrum van HEC Liège - École de Gestion de l'Université de Liège (opdrachtnemer) en de School voor Sociale Wetenschappen van de Universiteit Hasselt (partner).

Artificiële intelligentie ontketent een revolutie in onze hedendaagse samenleving en beïnvloedt ons leven op heel veel verschillende fronten: het hertekent hele sectoren (o.a. het bank- en verzekeringswezen, de uitgeverwereld, logistiek en toerisme), verandert beroepen en onze manier van werken, en hervormt onderwijsmethodes en leermiddelen. Ook de wereld van werk – en dan vooral het domein van humanresourcesmanagement – ontsnapt hier niet aan (Chevalier & Dejoux, 2021; Dima et al., 2024). Binnen de HR-functie is de aanwerving en selectie van kandidaten wellicht het eerste domein waarin de invloed van AI voelbaar is. Technologische innovaties hebben dit proces steeds mee vormgegeven – van jobboards tot sociale media – maar de recente doorbraak van AI zorgt voor een diepgaande transformatie van wervingspraktijken (Benedetto Meyer & Boboc, 2021; Hmoud & Laszlo, 2019). Dat roept zowel bij professionals als bij kandidaten fundamentele vragen op (Fernández-Martínez, & Fernández, 2020; Hunkenschroer & Luetge, 2022; Lacroux & Martin-Lacroux, 2021; Ntoutsis et al., 2020; Peyronnet, 2020).

AI duikt steeds vaker op in verschillende stappen van het rekruteringsproces: bij het *sourcen* van kandidaten via databases, bij het schrijven van vacatureteksten, in chatbots die met kandidaten communiceren, in systemen die cv's automatisch screenen of in toepassingen die kandidaten rangschikken op basis van dataverwerking (Jbara & Dadi, 2023). Met dit wijdverspreide en toenemende gebruik van AI hopen sommige recruiters dat bepaalde bias die kan leiden tot verschillende vormen van discriminatie geneutraliseerd kan worden, bijvoorbeeld door het gebruik van inclusieve taal in automatische functiebeschrijvingen, of door selectieprocessen te baseren op gestandaardiseerde competentietesten in plaats van subjectieve menselijke beoordelingen – ieder mens heeft vooroordelen en beslissingen

¹ Het woord 'werkgever' zoals dat in dit onderzoek gebruikt wordt, verwijst naar de werkgever als structuur, bv. een bedrijf, onderneming of vereniging, en niet naar een individu.

kunnen daarom discriminerend zijn. De hoop bij veel recruiters is dan ook dat dergelijke systemen uiteindelijk de invloed van vooroordelen en andere stereotypes in selectieprocessen kunnen temperen of zelfs wegnemen (Mihaljević et al., 2022).

Het is echter belangrijk om voorbij de belofte van 'verwachte universele voordelen' van AI te kijken en concreet te onderzoeken hoe AI-systemen in aanwerving en selectie toegepast worden, en welke impact ze hebben op de praktijk. De risico's verbonden aan gendervooroordelen, die historisch aanwezig zijn in aanwervingsprocessen, verdienen hierbij bijzondere aandacht. AI-technologieën zijn immers niet neutraal en wanneer ze ontwikkeld of gebruikt worden zonder aandacht voor diversiteit en inclusie, kunnen ze bestaande ongelijkheden versterken. Dat roept belangrijke vragen op. Hoe wordt met deze knelpunten verbonden aan het gebruik van AI-systemen in het rekruteringsproces omgegaan? Wordt hier al in de ontwerpfase rekening mee gehouden? Welke rol spelen ze bij de praktische toepassing van AI-systemen? En zijn gebruikers zich bewust van deze risico's? Het zijn precies die vragen die centraal staan in dit rapport.

De literatuur wijst op verschillende risico's die gepaard gaan met het toenemende gebruik van algoritmes en AI in een professionele context, zeker bij aanwerving en selectie. Eén knelpunt dat regelmatig genoemd wordt, betreft de kwaliteit van de data waarmee AI-modellen getraind worden (Blons, 2023; Dickson, 2018). Het principe '*garbage in, garbage out*' stelt immers dat input (data) van slechte kwaliteit onvermijdelijk leidt tot slechte output (resultaten). Op dezelfde manier geldt ook '*bias in, bias out*', wat betekent dat bevooroordeelde data *de facto* bevooroordeelde resultaten opleveren (Lacroux en Martin-Lacroux, 2021). De wetenschappelijke literatuur over de specifieke risico's van genderdiscriminatie is vrij recent. We zullen deze overlopen in het literatuuronderzoek in dit rapport.

Om die risico's zoveel mogelijk uit te sluiten, legt de Europese AI-wetgeving (de 'AI Act') duidelijke eisen en verplichtingen op. AI-systemen die bedoeld zijn voor de aanwerving of selectie van personen worden in dat verband als 'systemen met een hoog risico' beschouwd (bijlage III van de AI Act). Dat betekent dat niet alleen ontwikkelaars maar ook gebruiksverantwoordelijken² aan bepaalde eisen moeten voldoen, onder andere op het vlak van risicobeheer, menselijk toezicht en transparantie. Deze maatregelen helpen om bias en de daaraan verbonden discriminatierisico's in te perken. We moeten daarom ook peilen naar de kennis en de concrete toepassing van de AI Act door gebruikers en ontwerpers van AI-systemen. En ook hier moeten we nagaan hoe aanwervingsprofessionals (zowel ontwikkelaars als recruiters) rekening houden met deze regels.

Dit rapport wil daarom inzicht geven in de concrete interactie tussen mens en AI in elke fase van het aanwervingsproces: welke systemen worden ingezet, voor welke taken en voor welke doelen, en hoe worden ze in de organisatie geïntegreerd? Daarnaast wordt onderzocht welke uitdagingen deze technologieën opwerpen voor beleidsmakers en overheden (Ibrahim & Hassan, 2019; Memon et al., 2024; Ore & Sposato, 2022; Potočnik et al., 2021; Tursunbayeva

² Volgens artikel 3.4 van de AI Act is een gebruiksverantwoordelijke "een natuurlijke of rechtspersoon, overheidsinstantie, agentschap of ander orgaan die/dat een AI-systeem onder eigen verantwoordelijkheid gebruikt, tenzij het AI-systeem wordt gebruikt in het kader van een persoonlijke niet-beroepsactiviteit". In artikel 26 zijn verschillende verplichtingen voor de gebruiksverantwoordelijken van AI-systemen met een hoog risico vastgelegd.

et al., 2022). Er wordt vooral gekeken naar hoe werkgevers in België praktisch te werk gaan en in welke mate werkgevers en ontwikkelaars zich bewust zijn van de risico's van genderdiscriminatie in het aanwervingsproces. Omdat de manier van werken kan variëren naargelang de situatie houdt het rapport rekening met de variabele en unieke kenmerken van de context waarin AI wordt ingezet. Daarbij wordt gekeken naar het nut, de relevantie, de risico's of de negatieve effecten op werkpraktijken (Gamkrelidze, 2022).

Om al die vragen en bedenkingen grondig te onderzoeken, is dit rapport opgebouwd uit vier grote delen. In het eerste deel schetsen we het theoretisch kader en bespreken we de verschillende onderzoeksdoelen. In het tweede deel beschrijven we de methodologie die daarbij werd gebruikt. In het derde deel overlopen we de resultaten in drie delen: we ontleden de kwalitatieve resultaten van de interviews, zoomen in op de kwantitatieve resultaten van de vragenlijst en belichten de kwalitatieve resultaten van de focusgroepen. In het vierde deel geven we tot slot aanbevelingen mee.

1. Theoretisch kader en doelen

1.1. Theoretisch kader

Vooraleer we dieper ingaan op de kern van dit onderzoek en de resultaten overlopen, is het de moeite waard om de inzichten uit bestaande studies over het gebruik van AI in aanwerving en selectie uit te lichten. Technologische innovatie transformeert de praktijk van aanwerving en selectie en de uitdagingen die daarmee gepaard gaan ingrijpend en maakt de inzet ervan zowel dynamisch als strategisch, niet alleen economisch maar ook maatschappelijk. De huidige krapte op de arbeidsmarkt in heel wat Europese sectoren (EURES, 2023), gecombineerd met de stevige concurrentie om de beste profielen aan te trekken, rechtvaardigt een verkenning van AI-systemen als potentiële hefboomen om het hele aanwervingsproces efficiënter en kwaliteitsvoller te maken. Arbeidsmarktintermediaren – organisaties die bemiddelen tussen werkzoekenden en opdrachtgevers (Bonet et al., 2013) – vervullen een belangrijke rol in het faciliteren en reguleren van de interacties tussen werkgevers en werkzoekenden. Door de *matching* tussen werkgevers en kandidaten te professionaliseren (Bessy & Chauvin, 2013) hebben die intermediaren geleidelijk het beheer over aanwerving, selectie en andere HR-activiteiten overgenomen, taken die vroeger door de organisatie zelf werden uitgevoerd (Bonet et al., 2013).

Professionele intermediaren, zoals interimkantoren en wervingsbureaus, zijn in veel sectoren steeds belangrijker geworden en maken regelmatig gebruik van innovatieve technologische systemen waarvan de effecten op de rekruteringspraktijk en het aanwervingsecosysteem nog onvoldoende onderzocht zijn. Omwille van de steeds heviger concurrentie om talent aan te trekken en de toenemende schaarste van kandidaten verandert ook de rol van de recruiter zelf. Recruiters moeten niet alleen meer aandacht besteden aan het aantrekken van kandidaten, maar ook aan het gebruik van AI-systemen bij het schrijven en publiceren van vacatures. Tegelijkertijd blijft het versterken van interpersoonlijke vaardigheden essentieel om duurzame relaties met kandidaten op te bouwen, iets wat steeds vaker via digitale kanalen zoals sociale media verloopt (Caers & Castelyns, 2011; Wuidar et al., 2024).

De integratie van AI in aanwervingsprocessen wordt vaak gepresenteerd als een strategische keuze, met beloften van efficiëntie, kostenbesparing, objectiviteit en zelfs een vermindering van discriminerende vooroordelen (Mihaljević et al., 2022). AI kan immers in elke fase van het wervingsproces worden ingezet: van het extraheren van informatie uit cv's en het automatisch analyseren van sollicitatiegesprekken, tot voorspellende *matching*, geassisteerde selectie van kandidaten op basis van meerdere criteria (Nawaz, 2020) en zelfs *data-driven* beslissingen (Vrontis et al., 2022; Budwhar et al., 2022). Het is niet langer de bedoeling om alleen bepaalde werkprocessen te automatiseren, maar ook om betere beslissingen te nemen door systemen in te zetten die een aanvulling kunnen zijn op een menselijke beoordeling of deze zelfs helemaal kunnen vervangen. Enkele verkennende studies (de la Rochefoucauld, 2022) hebben deze nieuwigheden in de aanwervingssector onderzocht, onder meer de inzet van virtuele adviseurs in interimkantoren (Cuillandre, 2018) en AI-gestuurde tools voor het *sourcen* en voorselecteren van kandidaten (Comtet en Oiry, 2017), maar het merendeel van het

onderzoek focust op de criteria en factoren voor de acceptatie van de technologie door gebruikers (Horodyski, 2023; Laurim et al., 2021; Li et al., 2021). Daarnaast benadrukken verschillende publicaties, zoals de studie van Tambe, Cappelli & Yakubovich (2019), de uitdagingen die AI met zich meebrengt voor humanresourcesmanagement (HRM). Vier belangrijke uitdagingen zijn: de complexiteit van HRM-fenomenen, de beperkingen van kleine datasets, verantwoordelijkheden in verband met een eerlijke behandeling en andere ethische en wettelijke verplichtingen, en ook de mogelijke negatieve reacties van werknemers op managementbeslissingen die werden genomen op basis van datagestuurde algoritmes. De auteurs geven hiermee het grote verschil aan tussen de beloften van AI en de feitelijke realiteit van haar toepassing in HRM-processen.

Onderzoek dat zich richt op de factoren voor de acceptatie van de technologie geeft bovendien een onvolledig beeld van het fenomeen van 'AI-versterkte aanwerving', waarbij recruiters en AI-systemen nauw samenwerken (Raisch & Krakowski, 2021). Er wordt over het algemeen niet echt ingezoomd op de middelen en bewegingsruimte die werknemers nodig hebben om op een bedachtzame manier met deze systemen om te gaan. Essentiële vragen, zoals de inzet van kennis en knowhow gekoppeld aan expertise, het belang van werkteams bij het eigen maken van deze technologieën, of de evoluerende aard van hun activiteit, blijven vaak onderbelicht (Coutrot & Perez, 2022). Het is ook cruciaal om de afwegingen te begrijpen die recruiters maken wanneer de aanbevelingen van AI-systemen botsen met hun eigen inschattingen. Hoewel deze uitdagingen duidelijk zijn benoemd, zijn er maar weinig empirische studies die de ervaringen met het gebruik van AI in de HR-functie beschrijven, vooral in aanwerving en selectie. Er zijn vandaag heel weinig gegevens te vinden over welke soorten gebruikers welke soorten aanwervings- en selectiesystemen gebruiken, hoe intensief ze die gebruiken en of gebruikers en ontwikkelaars zich bewust zijn van de risico's die aan dit gebruik verbonden zijn. Dat geldt zeker ook voor bias en discriminatierisico's, met name op basis van gender, die centraal staan in dit onderzoek.

Volgens de Europese wetgeving is elke vorm van discriminatie op basis van iemands geslacht bij aanwerving en selectie verboden. Voorbeelden zoals het niet aannemen van een sollicitante omdat ze zwanger is of een bedrijfsbeleid dat openlijk mannen bevoordeelt, zijn duidelijke schendingen van de regels in verband met gendergelijkheid. Hoewel de wetgeving dergelijke vormen van discriminatie al jarenlang in de EU-landen verbiedt (zie de Genderwet van 10 mei 2007 in België), is het behoorlijk complex om inzicht te krijgen in de oorzaken van genderdiscriminatie wanneer er met algoritmes gewerkt wordt. Europese juristen waarschuwen voor een verhoogd risico en een "duidelijk en actueel gevaar" van vooroordelen en discriminatie als gevolg van de algoritmes die bij aanwerving en selectie worden ingezet (Lütz, 2024). Het grootste knelpunt is dat, wanneer AI-systemen worden ingezet, het probleem van bias zich op verschillende niveaus kan voordoen: algoritmes kunnen bias produceren, (re)produceren of bestaande bias of stereotypes versterken. Lütz (2022) heeft het in die context over directe en indirecte effecten van algoritmes in relatie tot genderdiscriminatie.

Lütz (2022) definieert de directe gendereffecten van algoritmes als schendingen van de gendergelijkheidsnormen, of als openlijk discriminerend gedrag van de algoritmes. Ze zijn min of meer vergelijkbaar met klassieke discriminatie als gevolg van een menselijke beslissing. Een direct gendereffect dat door algoritmes veroorzaakt wordt en nadelig is, roept echter heel wat vragen op, vooral rond bewijs, aansprakelijkheid en gerechtelijke sancties. De indirecte

gendereffecten van algoritmes zijn dan alle effecten die gendervooroordelen en genderstereotypes mee vormgeven, beïnvloeden en bestendigen door in te werken op de datasets waarmee de algoritmes werken te beïnvloeden en die geen directe impact hebben of een duidelijke schending zijn van de Europese wetgeving rond gendergelijkheid (Lütz, 2022). De complexiteit in verband met het reguleren van deze effecten heeft te maken met het feit dat algoritmes bestaande maatschappelijke vooroordelen en stereotypes helpen reproduceren of versterken. Zo kunnen verschillen in werkuren en prestaties die deels door genderstereotypes zijn ingegeven (vrouwen werken bv. vaker deeltijds dan mannen) door systemen foutief als objectieve verschillen geïnterpreteerd worden en dus gereproduceerd worden.

Een voorbeeld van een indirect effect is dat sommige woordvoorspellingsystemen problematische associaties maken: het woord 'vrouw' wordt bijvoorbeeld geassocieerd met termen als 'huis' of 'bibliothecaris', terwijl 'man' wordt gekoppeld aan woorden als 'maestro' of 'filosoof' (Bolukbasi et al., 2016; Lacroux en Martin-Lacroux, 2021). Sommige systemen beschouwen eigenschappen als leiderschap en assertiviteit als voornamelijk mannelijke kwaliteiten. Njoto et al. (2024) toonden bovendien aan dat bepaalde automatische selectiesystemen ouders die tijdens hun loopbaan voor de kinderen hadden gezorgd, systematisch discrimineerden ten opzichte van andere sollicitanten. Het is ook goed mogelijk dat het denk- en leervermogen van algoritmes uitsluitend getraind werd met data van de best presterende werknemers, wat de resultaten van het systeem kan vertekenen (Abradi, Cambini, Rondi, 2021). Het is ook bewezen dat emotieherkenningssoftware raciale en genderbias kan verergeren, waardoor bepaalde groepen systematisch benadeeld worden (Fernandez-Martinez en Fernandez, 2020). Wanneer datawetenschappers de kwaliteit van de voorspellingen op basis van profiel konden controleren om de relevantie en ethische aspecten van de data die de algoritmes gebruikten te beoordelen, werden er eveneens risico's in verband met directe en indirecte bias in de literatuur opgetekend (Lacroux en Martin-Lacroux, 2021). De ontwerpers van AI-technologieën zelf zijn evenmin vrij van bias: het zijn meestal mannen, ze komen vaak uit bevoorrechte sociaal-economische milieus en kunnen zo onbewust hun eigen vooroordelen reproduceren in de tools die ze ontwikkelen en parametriseren. In België is slechts 19% van de ICT-specialisten een vrouw (Eurostat, 2025)³.

Om die risico's te beperken, legt de AI Act een reeks verplichtingen op voor 'systemen met een hoog risico', hieronder vallen ook systemen die voor aanwerving en selectie worden ingezet. De AI Act voorziet verschillende maatregelen: risicobeheersystemen (art. 9), data governance (art. 10), technische documentatie (art. 11), automatische registratie van gebeurtenissen (art. 12), transparantie en informatieverstrekking (art. 13), menselijk toezicht (art. 14) en de verplichting om een passend niveau van nauwkeurigheid, robuustheid en cyberbeveiliging te bereiken (art. 15). De leverancier moet ook een conformiteitsbeoordeling uitvoeren (art. 43). Gebruiksverantwoordelijken van AI-systemen met een hoog risico (waaronder de bedrijven die ze gebruiken) moeten onder andere passende technische en organisatorische maatregelen nemen om te waarborgen dat zij dergelijke systemen gebruiken in overeenstemming met de gebruiksaanwijzingen die bij de systemen zijn gevoegd, en

³ Zie de regelmatig bijgewerkte statistieken van Eurostat: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=ICT_specialists_in_employment#ICT_specialists_by_sex

gebruiksverantwoordelijken die werkgever zijn, zijn verplicht om de werknemersvertegenwoordigers en de betrokken werknemers in te lichten wanneer een AI-systeem met een hoog risico op de werkplek gebruikt wordt (art. 26). Daarnaast moeten gebruiksverantwoordelijken van AI-systemen met een hoog risico die beslissingen met betrekking tot natuurlijke personen nemen of helpen nemen, de natuurlijke personen informeren dat het AI-systeem met een hoog risico op hen wordt toegepast (art. 26).

De AI Act bepaalt voorts dat er nationale toezichthoudende autoriteiten moeten komen die toezien op de conformiteit van AI-systemen en hun gebruik en dat autoriteiten voor de bescherming van de grondrechten worden aangeduid (art. 77). Een van de verplichtingen is om een klachtensysteem in te stellen zodat iedereen die redenen heeft om aan te nemen dat er een inbreuk op de regels heeft plaatsgevonden een klacht kan indienen, en om het recht op uitleg bij individuele besluitvorming te respecteren (art. 85-86). Artikel 99 legt ook forse financiële sancties op aan operatoren die de regels overtreden. Omdat al die verschillende maatregelen een brede toepassing hebben, is het cruciaal dat overheden – maar vooral ook organisaties – actief werk maken van een veilig en verantwoord kader voor het gebruik van AI bij aanwerving en selectie (Lütz, 2025).

1.2. Doelen en onderzoeksvragen

Vertrekkende van de wetenschappelijke kennis die al over dit onderwerp voorhanden is, wil dit onderzoek meer inzicht geven in het gebruik van AI-systemen in organisaties, de effecten van AI-systemen op de rekruteringspraktijken en hun inschakeling in het aanwervingsecosysteem. De algemene doelen van dit onderzoek zijn daarom opgebouwd rond drie pijlers:

1. **De aard en omvang van het gebruik van AI en geautomatiseerde beslissingssystemen door werkgevers bij aanwerving en selectie in kaart brengen.**

Eerst en vooral gaan we na in welke mate het gebruik van AI-systemen al ingeburgerd is bij recruiters en op welke momenten in het wervingsproces deze systemen voornamelijk worden ingezet.

Naast het kwantificeren van deze toepassingen is het ook nodig om ze te kwalificeren, met andere woorden om precies te bepalen welke tools voor welke doelen gebruikt worden. We zullen niet alleen kijken naar de tools zelf (werden ze in-house of extern ontwikkeld en door wie en welke functionaliteit hebben ze), maar ook naar de motieven van werkgevers om ze te gebruiken. Daarnaast wordt nagegaan in welke mate werkgevers verwachten dat hun gebruik van deze systemen zich verder zal ontwikkelen, ongeacht of het gaat om bestaande, opkomende of toekomstige toepassingen.

2. **Beoordelen in welke mate werkgevers die deze systemen aanschaffen en gebruiken zich bewust zijn van de risico's op genderbias en -discriminatie, en of/hoe ze hiermee proactief omgaan.**

In het kader van dit tweede doel peilen we naar de kennis van gebruikers en ontwikkelaars van AI-systemen over het geldende rechtskader (de AI Act). Hierbij wordt een inschatting gemaakt van:

- de mate waarin werkgevers weten welke verplichtingen en regels ze moeten nakomen;

- de mate waarin dit meespeelt bij het nemen van beslissingen over het gebruik van AI-systemen;
- de mate waarin zowel werkgevers als ontwikkelaars anticiperen op de uitrol of het gebruik van AI-systemen voor het beheren van rekruteringsprocessen, en mogelijk het volledige personeelsbeheer in ruimere zin;
- de invloed die de systemen hebben op besluitmakingsprocessen (de mate van automatisering en de aanwezigheid van menselijke controlemechanismen).

Het onderzoek brengt bovendien in kaart hoe bewust werkgevers zijn van de risico's op het ontstaan of versterken van genderbias en discriminatie wanneer ze deze tools gebruiken voor aanwerving en selectie. Er wordt ook aan werkgevers gevraagd of ze dergelijke risico's al hebben opgemerkt of meegemaakt en of ze intussen maatregelen hebben genomen om op die risico's te anticiperen of ze te beperken (bij aankoop of gebruik van deze tools, al dan niet in overleg met de ontwikkelaars).

3. Nagaan in hoeverre ontwikkelaars van AI en geautomatiseerde beslissingssystemen voor aanwerving en selectie rekening houden met het risico op genderbias en -discriminatie, en of ze hiervoor een intern beleid hebben.

Dit derde doel verkent in welke mate ontwikkelaars rekening houden met de risico's op het ontstaan of versterken van genderdiscriminatie en ongelijkheden en hoe ze die risico's eventueel proberen in te perken, bijvoorbeeld door het gebruik op te volgen, *debiasingtools* in te zetten of corrigerende maatregelen te nemen. Daarnaast wordt gevraagd hoe zij de mogelijke effecten van de AI Act op het voorkomen of verminderen van dergelijke risico's inschatten. Deze informatie wordt tot slot gekoppeld aan bepaalde contextuele factoren die van belang kunnen zijn voor het beleid van de organisatie rond bias en discriminatie.

Uiteindelijk vertrekt dit onderzoeksproject van de volgende vraag: op welke manier maken werkgevers in België vandaag gebruik van AI en geautomatiseerde beslissingssystemen voor processen van aanwerving en selectie, en in welke mate zijn zowel werkgevers als ontwikkelaars zich bewust van de risico's op genderdiscriminatie wanneer ze dergelijke systemen gebruiken? De methodologie die wordt ingezet om deze onderzoeksdoelen te realiseren en deze vragen te beantwoorden, wordt in het volgende hoofdstuk in detail beschreven.

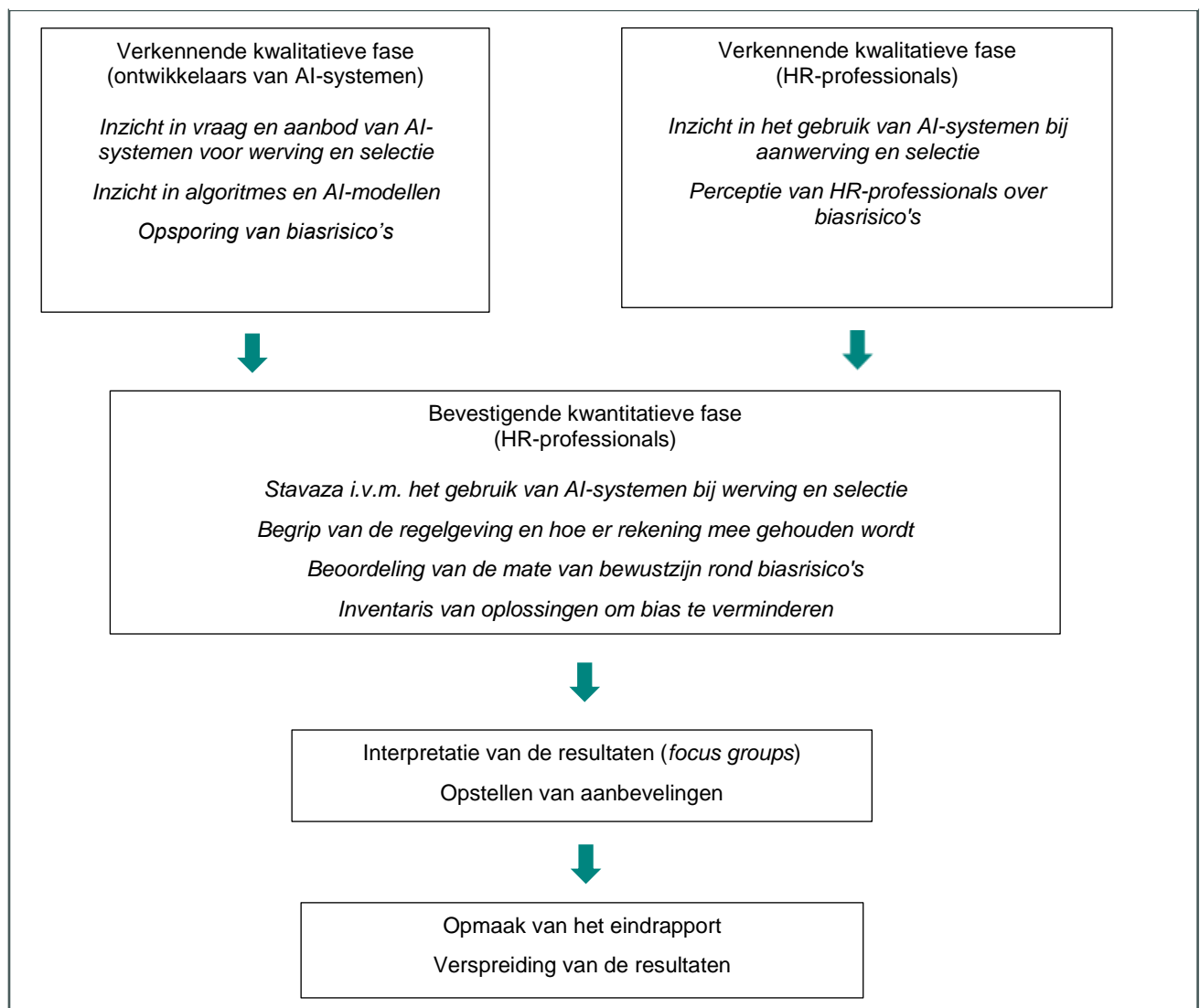
2. Methodologie

2.1. Algemene schets

Aansluitend bij het debat dat momenteel in de wetenschappelijke literatuur over het onderwerp van dit onderzoek wordt gevoerd, is de methodologische aanpak opgebouwd rond drie complementaire onderzoeksassen: een verkennende kwalitatieve fase, een bevestigende kwantitatieve fase en een fase waarin de resultaten aan de hand van gerichte focusgroepen verder verdiept en geïnterpreteerd worden. De kruisanalyse van de resultaten uit deze kwalitatieve en kwantitatieve empirische gegevens diende als basis voor het opstellen van onderbouwde aanbevelingen, bedoeld om de arbeidsmarkt genderinclusiever en gelijkwaardiger te maken.

De verschillende onderzoeksassen worden op de volgende bladzijden uitgebreider beschreven en schematisch samengevat in de figuur hieronder, die in grote lijnen weergeeft hoe we bij het onderzoek te werk zijn gegaan.

Figuur 1: Schematische weergave van de onderzoeksmethodologie



Tijdens het onderzoek werd op een aantal sleutelmomenten beroep gedaan op een begeleidingscomité en een expertencomité, die inbreng en feedback hebben gegeven over de ontwikkelde documenten voor de methodologie en over de aanbevelingen.

Het begeleidingscomité en het expertencomité konden rekenen op de deelname van de volgende personen:

- Fabian Lütz (University of Ottawa)
- Nele Roekens (Unia)
- Fabienne Kéfer (Université de Liège)
- Petra Foubert (Hasselt University)
- Laurens Naudt (KU Leuven)
- Lisa Koutsoviti Kumeri (Maastricht University)

2.2. Verkennende kwalitatieve fase

2.2.1. Doelstellingen

Het doel van de eerste kwalitatieve fase is om grondig te verkennen hoe breed het aanbod van AI-systemen is en hoe deze systemen ontworpen worden. Zo krijgen we meer zicht op (1) de oplossingen die ontwikkelaars van AI-systemen aanbieden en welke behoeften zij zien om aanwerving en selectie vlotter te laten verlopen, (2) de algoritmes en AI-modellen die het matchen van kandidaten mogelijk maken bij AI-ondersteunde werving en (3) waar mogelijke bias ontstaat. De nadruk ligt hierbij op het onderzoeken van de praktijken van AI-ontwikkelaars, de mate waarin ze zich bewust zijn van de risico's van genderdiscriminatie die samenhangen met de technologieën die ze ontwikkelen, de mechanismen waarmee bias geïntroduceerd en bestendigd wordt, en de mogelijke maatregelen om bias te beperken, onder meer in het licht van de Europese AI Act van 2024.

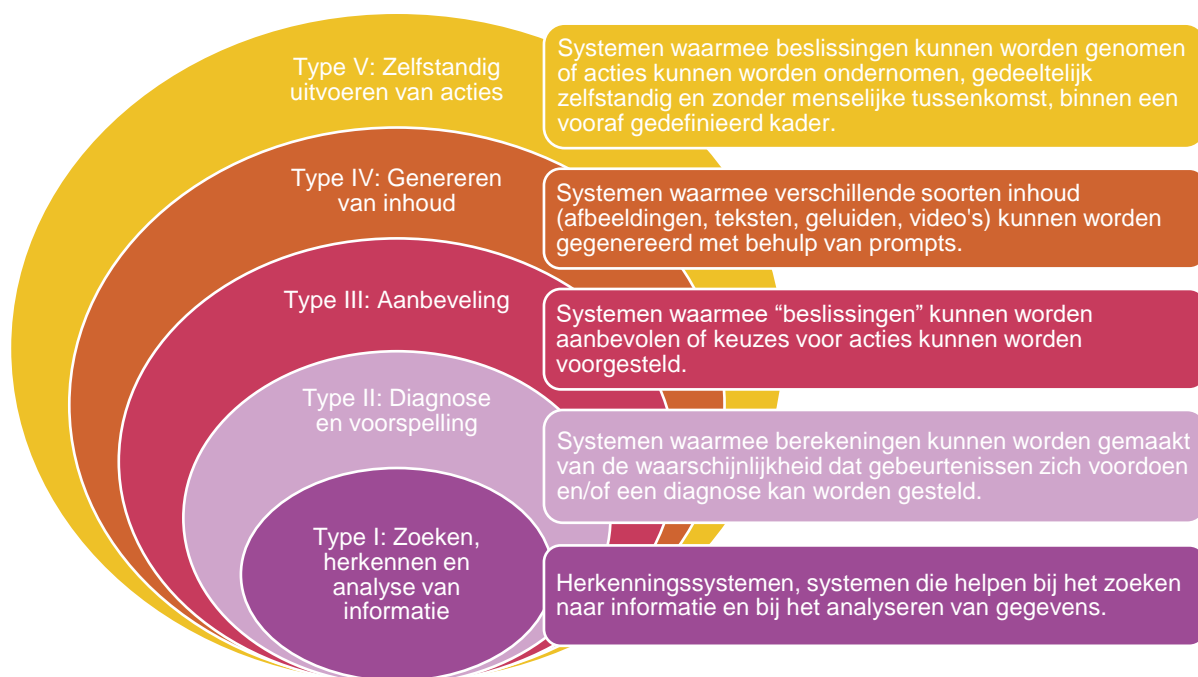
Daarnaast wordt ook ingezoomd op de relaties tussen AI-ontwikkelaars (O&O-teams, start-ups gespecialiseerd in AI, enz.) en eindgebruikers (interne HR-diensten, opdrachtgevende organisaties, enz.) tijdens de ontwerp- en testfase van AI-systemen in organisaties. De focus ligt onder meer op de samenwerking tussen ontwikkelaars en aanwervingsprofessionals en op het aanpassen van de technologieën aan wat gebruikers willen en nodig hebben. Door op die manier te werk te gaan kunnen we de samenwerkingsdynamiek tussen AI-ontwikkelaars en HR-spelers beter in kaart brengen, maar ook hoe gebruikerservaringen doorgegeven worden en hoe ontwikkelaars hun oplossingen bijsturen op basis van suggesties van gebruikers (onder meer wat betreft eventuele discriminatierisico's).

Met dit in het achterhoofd onderzochten we ook hoe HR-professionals AI-systemen concreet inschakelen in hun aanwervings- en selectieprocessen (opstellen van vacatures, cv-screening, online kandidaten zoeken, persoonlijkheidstesten, profielmatching, enz.). Door middel van verkennende kwalitatieve interviews kregen we meer zicht op de diverse toepassingen van AI in organisaties en kregen we een beeld van hoe HR-professionals – als gebruikers – kijken

naar mogelijke risico's in verband met bias en genderdiscriminatie die het gebruik van deze tools met zich mee kan brengen.

Via deze verkennende kwalitatieve benadering konden we de concrete toepassingen van AI in uiteenlopende organisatorische contexten en sectoren voorlopig in kaart brengen, waarbij we de typologie van Gamkrelidze volgden (2022, zie figuur hieronder). We situeerden deze toepassingen in de verschillende fases van het wervingsproces: behoeften analyseren (*intake*), vacatures opstellen, kandidaten zoeken (*sourcing*), cv's sorteren en rangschikken (*screening*), evaluatie en interviews (selectie - *matching*) en tot slot de eigenlijke aanwerving. Daarnaast gaf deze benadering ons meer inzicht in de voornaamste risicofactoren voor bias en discriminatie – ingebouwd in de tools zelf ofwel bij de toepassing ervan – bij ontwikkelaars en de HR-professionals die verantwoordelijk zijn voor aanwerving en selectie.

Figuur 2: De verschillende niveaus van AI-systemen



De verzamelde informatie werd vervolgens gebruikt als basis voor het opstellen van de vragenlijst (in fase 2 van het onderzoek), zodat die zo volledig (exhaustief) en zo realistisch (aansluitend bij het werkelijke gebruik) mogelijk zou zijn voor de verschillende geïdentificeerde categorieën van werkgevers.

2.2.2. Verzameling en analyse

Voor deze eerste onderzoeksfase zijn we vertrokken van semigestructureerde kwalitatieve interviews met ontwikkelaars en gebruikers die verantwoordelijk zijn voor aanwerving en selectie (recruiters). Daarnaast omvat ze analyses van verschillende technische, organisatorische en juridische documenten die door de geïnterviewden werden aangeleverd.

Het doel van de interviews, met aangepaste interviewgidsen voor ontwikkelaars en gebruikers van AI-systemen, was om te beoordelen in hoeverre ontwikkelaars en HR-professionals (recruiters) zich bewust zijn van de risico's op genderdiscriminatie en genderongelijkheden die het gebruik van AI kan veroorzaken, evenals de strategieën die ze toepassen om deze risico's te beperken, zowel in hun organisatie als naar de buitenwereld toe (bv. monitoring van toepassingen, gebruik van tools om bias te verminderen en corrigerende maatregelen). Deze gegevens worden gecontextualiseerd volgens bepaalde aspecten die relevant zijn voor het beleid van de organisatie in verband met bias en discriminatie, zoals de genderdiversiteit binnen teams.

In totaal werden 22 semigestructureerde interviews afgenomen (zie tabel 1 hieronder): 10 in Vlaanderen en 12 in Wallonië. Acht van de 22 interviews werden afgenomen bij ontwikkelaars. Hierbij werd extra aandacht besteed aan het diversifiëren van het panel van bevroegde ontwikkelaars op basis van verschillende criteria, zoals de aard van de ontwikkelde AI-systemen, het type toepassingen dat de systemen toelaten, de klanten met wie ze werken, hun mate van expertise in relatie tot het onderzoeksdomein, hun geografische regio (Vlaanderen, Wallonië, Brussel) en hun gender.

Daarnaast werden 14 interviews afgenomen met verscheidene HR-professionals (acht HR-managers en/of recruiters in verschillende sectoren en bedrijven, en zes recruiters voornamelijk uit interimkantoren of wervingsbureaus). De mate waarin deze HR-professionals gebruikmaken van AI-systemen, hun ervaringen daarmee en hun maturiteit wat betreft de digitalisering van hun aanwervings- en selectiepraktijken waren eveneens een criterium voor het differentiëren van onze steekproef, zodat we een breed spectrum aan praktijken, uitdagingen en risico's die gepaard gaan met het gebruik van AI bij aanwerving en selectie konden onderzoeken.

Naast deze interviews werden ook de resultaten in aanmerking genomen van de 15 verkennende interviews die werden afgenomen in het kader van het postdoctorale onderzoeksproject “NeutrIA - *Utilisation de l'intelligence artificielle au cours des opérations de recrutement et Discriminations de genre que l'utilisation algorithmique peut induire*” dat momenteel aan de ULiège wordt uitgevoerd. Die bijkomende gegevens versterken de kwalitatieve basis van deze eerste fase en werden gebruikt om bepaalde bevindingen uit de kwalitatieve analyse van de resultaten te bevestigen of te verdiepen.

Tabel 1: Overzicht van de verkennende interviews die werden afgenomen

Nr.	Categorie	Sectoren/expertise	Taal
1	HR	Dienstenchequebedrijf	NL
2	HR	Bank- en verzekeringswezen	NL
3	HR	Diensten	NL
4	HR	Verkoop	NL
5	HR	Telecommunicatie	ENG

Nr.	Categorie	Sectoren/expertise	Taal
6	HR	Overheid	FR
7	HR	Industrie	FR
8	HR	Agrovoedingssector	FR
9	LMI	Consultancy	NL
10	LMI	Uitzendwerk	NL
11	LMI	Wervingsbureau	FR
12	LMI	Freelance recruiter	FR
13	LMI	IT-consultancy	FR
14	LMI	Wervingsbureau	FR
15	Dev	Leverancier van AI-oplossingen	NL
16	Dev	Leverancier van AI-oplossingen	NL
17	Dev	Leverancier van AI-oplossingen	NL
18	Dev	Leverancier van ATS	FR
19	Dev	Multi-app developer	FR
20	Dev	Leverancier van AI-oplossingen	FR
21	Dev	Finance	FR
22	Dev	Leverancier van AI-oplossingen	FR

Alle verkennende interviews werden vervolgens in detail geanalyseerd, waarbij onder meer de standpunten en percepties van de verschillende bevroegden werden vergeleken en kritisch bestudeerd. De analyse is gebaseerd op de volledige transcripties van de 22 interviews, die werden gecodeerd aan de hand van verschillende thema's die tijdens werksessies met het onderzoeksteam aan bod waren gekomen. Omwille van de leesbaarheid en de overzichtelijkheid hebben we de analyse in twee delen opgesplitst: een eerste deel over de huidige toepassingen en perspectieven van AI en een tweede deel over het bewustzijn van biasrisico's en de houding van de bevroegden ten aanzien van AI-gebruik. Het eerste deel zoomt in op de huidige toepassingen van AI, ontleedt de motivaties en bezorgdheden van recruiters en blikt vooruit naar de toekomst van AI in aanwerving en selectie. Het tweede deel peilt naar – vooral gendergerelateerde – biasrisico's, vanuit het perspectief van zowel gebruikers (recruiters) als ontwikkelaars van AI-systemen.

Aan de hand van deze analyse kon het onderzoeksteam de huidige knelpunten grondig bestuderen en richting geven aan het vervolg van zijn onderzoekswerk. De resultaten van dit verkennende kwalitatieve deel dienden bovendien als basis voor het opstellen van de

kwantitatieve vragenlijst (waarvan de opzet verder in dit rapport wordt beschreven) en voor de aanbevelingen aan het einde van het rapport.

2.3. Bevestigende kwantitatieve fase

2.3.1. Doelstellingen

Het voornaamste doel van deze tweede fase is om op grote schaal gedetailleerde informatie te verzamelen over hoe HR-professionals en recruiters AI-systemen concreet gebruiken bij aanwerving en selectie.

Aan de hand van deze kwantitatieve benadering willen we inzicht krijgen in het gebruik van AI-systemen in de verschillende stappen van het rekruteringsproces, evalueren hoe goed werkgevers de regelgeving rond AI-systemen kennen, onderzoeken welke invloed deze regels hebben op hun beslissingen om AI-systemen al dan niet te gebruiken en nagaan hoe waakzaam werkgevers zijn wanneer ze AI inzetten in hun aanwervings- en selectieprocedures.

Het doel is ook om statistische gegevens te bekomen over de soorten AI-systemen die gebruikt worden, hun doeleinden en de manier waarop deze technologieën al dan niet geïntegreerd zijn in de dagelijkse praktijk van individuen en organisaties, afhankelijk van hun grootte en de sector waarin ze actief zijn. Om hier gegevens over te bekomen, peilen de vragen ook naar de preventieve of corrigerende maatregelen die HR-professionals nemen om op discriminatierisico's te anticiperen of ze te beperken, zowel bij de aankoop als bij het gebruik van deze tools.

Bovendien wordt in het kader van het onderzoek gepeild naar hoe aanwervingsprofessionals denken over AI wanneer hun organisatie (nog) geen gebruikmaakt van dergelijke systemen. Dit maakt het mogelijk om de antwoorden van meer ervaren gebruikers en niet-gebruikers te vergelijken.

Het doel van deze vragenlijst is dus om een statistisch significante inventaris op te maken van de toepassingen van AI in verschillende organisatorische contexten en sectoren, en om een overzicht te geven van het kennisniveau en het bewustzijn bij HR-professionals van de risico's van genderbias en -discriminatie wanneer ze AI gebruiken. Die statistische gegevens worden verder verfijnd, rekening houdend met de verschillende variabelen die werden gebruikt om respondenten te identificeren en met hun antwoorden, om een zo nauwkeurig mogelijk beeld te krijgen van de problematiek (bv. invloed van de grootte van de organisatie en het type organisatie, gender en de ervaring van respondenten, enz.).

2.3.2. Opstellen en verspreiden van de vragenlijst

Deze fase vertrekt van een vragenlijstonderzoek op maat van aanwervingsprofessionals, ongeacht of ze wel of geen AI gebruiken. De doelgroep was behoorlijk breed en omvatte HR-managers, recruiters, headhunters en andere arbeidsmarktintermediaren, zoals interimkantoren en andere wervingsbureaus, om meer inzicht te krijgen in de rol die ze spelen bij het al dan niet inschakelen van AI-systemen.

De vragenlijst werd door het onderzoeksteam ontwikkeld, onder meer op basis van de resultaten van de kwalitatieve fase. De vragenlijst werd met behulp van QUALTRICS in digitaal formaat opgesteld om die gemakkelijker te kunnen verspreiden. De vragenlijst bestaat uit drie hoofdonderdelen:

1. **AI en aanwervingspraktijken:** dit eerste deel brengt de concrete toepassingen van AI bij aanwerving in kaart, in drie belangrijke fases: de voorbereiding van de aanwerving, het zoeken naar kandidaten en de selectie van kandidaten. Na enkele algemene vragen over de toepassing van AI door recruiters, volgen gerichtere vragen over de drie bovengenoemde momenten om een globaal beeld te krijgen van het gebruik van AI doorheen het aanwervingsproces. Er wordt gevraagd naar welke tools ze gebruiken, hoe vaak, waarom ze AI gebruiken, hoe ze biasrisico's inschatten en welke soorten bias ze herkennen. Bepaalde vragen zijn hier afhankelijk van de antwoorden die eerder werden gegeven, waarbij recruiters die al behoorlijk wat ervaring hebben met AI worden onderscheiden van recruiters met minder of geen ervaring.
2. **Algemene houding ten aanzien van AI:** dit tweede deel peilt naar de verwachtingen, bezorgdheden en algemene waardering van AI bij aanwerving en selectie. Deze vragen zijn bedoeld voor alle respondenten en geven de perceptie van recruiters weer over het gebruik van AI.
3. **Vragen over profiel:** dit derde deel bevat vragen over de sociodemografische kenmerken van de respondenten. Het bevat ook een reeks vragen over de beroepssituatie van de respondenten, zoals hun functie en anciënniteit, werkplek en plaats van de hoofdzetel van het bedrijf, grootte van het bedrijf, enz.

De vragenlijst werd via verscheidene complementaire kanalen onder het doelpubliek van het onderzoek verspreid, onder andere via beroepsverenigingen en instanties zoals de Association des Dirigeants de Personnel, Federgon, SDWorx, enz. Er werd ook rechtstreeks contact opgenomen met recruiters, HR-managers en arbeidsmarktintermediaren, waarbij gebruik werd gemaakt van databases voor deze beroepen. Ook professionele sociale media (LinkedIn, themagroepen, het netwerk van diversiteitsmanagers), waar aanwervingsprofessionals erg actief zijn, werden ingeschakeld om ons onderzoek op grote schaal bekend te maken en om zoveel mogelijk reacties op onze vragenlijst te krijgen. Tot slot werd het onderzoek ook verspreid via de vakpers (HTag, ZigZagHR, HRmagazine enz.), met de hulp van tussenpersonen die voor deze kranten en magazines werken en die als onderzoeker of specialist in HR-management in onze netwerken ingeschakeld zijn. De vragenlijst werd verspreid van 22 mei 2025 tot 4 augustus 2025. Dit resulteerde in de steekproef die in het volgende punt beschreven wordt.

2.3.3. Identificatie van respondenten en sociodemografische variabelen

Op het moment dat de bevraging werd afgesloten (op 04/08/2025) bestond de steekproef uit 471 deelnemers. De antwoorden van 416 deelnemers waren volledig en bruikbaar. De reacties die niet bruikbaar bleken, hadden een responspercentage van minder dan 15%, waardoor

geen grondige analyses mogelijk waren. We overlopen hieronder de belangrijkste kenmerken van de finale steekproef:

- **Gender:** 53% vrouwen en 19% mannen, *geen antwoord* 28%.
- **Gemiddelde leeftijd:** 38,4 jaar.
- **Hoogst behaalde diploma:** lager secundair onderwijs (1%), hoger secundair onderwijs (4%), hoger onderwijs van het korte type (bachelor, graduaat) (22%), hoger onderwijs van het lange type (master, licentiaat) (60%), postgraduaat (doctoraat, MBA, manama enz.) (12%).
- **Functie in de organisatie:** HR-directeur/manager (20%), recruiter in een bedrijf (20%), recruiter bij een interimkantoor/wervingsbureau (14%), freelance recruiter (2%), manager (7%), overige (10%), *geen antwoord* (27%).
- **Gemiddelde anciënniteit:** 10 jaar.
- **Plaats van de hoofdzetel:** Vlaanderen (26%), Wallonië (44%), Brussel (25%), buitenland (6%).
- **Locatie werkplek:** Vlaanderen (17%), Wallonië (38%), Brussel (14%), buitenland (3%), *geen antwoord* (28%).
- **Sector:** landbouw (1%), bank, verzekeringen, finance (3%), bouw (5%), e-commerce (1%), industrie (12%), gezondheidszorg en sociale diensten (8%), diensten aan bedrijven (11%), diensten aan personen (2%), IT-diensten en softwareontwikkeling (9%), telecommunicatie (1%), transport en logistiek (3%), overheid (31%), overige (14%).
- **Grootte van de organisatie:** minder dan 50 werknemers (13%), 50-249 werknemers (14%), 250-999 werknemers (18%), 1000 of meer werknemers (28%), *geen antwoord* (27%).

De volgende drie kenmerken zijn eveneens relevant in de context van aanwerving en selectie:

- **Vaakst geworven profielen:** arbeiders (26%), bedienden (57%), managers/leidinggevenden (37%), overige (8%).
- **Aantal nieuwe aanwervingen per jaar:** 1-10 (12%), 11-50 (27%), 51-100 (15%), 101-300 (18%), meer dan 300 (23%), weet ik niet (5%).
- **Geografische wervingsgebieden:** Vlaanderen (23%), Wallonië (53%), Brussel (19%), heel België (19%), buitenland (12%).

2.3.4. Analyse van de verzamelde gegevens

Om de belangrijkste resultaten van het onderzoek te kunnen belichten, voerden we verschillende statistische analyses uit. Als eerste stap verrichten we beschrijvende analyses om de belangrijkste trends, kenmerken en frequenties te beschrijven. Vervolgens voerden we verschillende inferentiële analyses uit om verbanden te testen en groepen van respondenten te vergelijken. We onderzochten meer specifiek in hoeverre de antwoorden op de vragen verschilden volgens gender, functie, bedrijfsgrootte, het gewest waar de deelnemers werken, hun leeftijd en anciënniteit. We gebruikten contingentietabellen met chikwadraattoetsen om verbanden tussen kwalitatieve variabelen te onderzoeken. Er werden eenvoudige lineaire regressies uitgevoerd om de relatie tussen kwantitatieve onafhankelijke variabelen (bv. leeftijd)

en continue afhankelijke variabelen (bv. gebruiksfrequentie) te bestuderen. Daarnaast werden variantieanalyses (ANOVA) gebruikt om de gemiddelden van een continue variabele (bv. beoordeling van AI) tussen verschillende groepen (bv. functies) te vergelijken. Tot slot werden *student's t-toetsen* voor onafhankelijke steekproeven gebruikt om het gemiddelde tussen twee groepen (bv. man vs. vrouw) te vergelijken als functie van een dichotome onafhankelijke variabele (bv. ja vs. nee).

2.4. Focusgroepen

2.4.1. Doelstellingen

Het voornaamste doel van deze derde onderzoeksfase, die verloopt via focusgroepen, is om de trends die tijdens de verkennende kwalitatieve interviews naar voren kwamen en de resultaten van het vragenlijstonderzoek verder uit te diepen. Deze fase geeft bovendien meer inzicht in de realiteit en de praktijk van HR-professionals en maakt het mogelijk om die factoren op te sporen die de verschillende standpunten, gewoontes en percepties van HR-professionals in verband met de centrale thema's van dit onderzoek verklaren. Tot slot zijn de focusgroepen ook een gelegenheid om na te denken over goed onderbouwde aanbevelingen, die samen met het werkveld en de stakeholders van dit onderzoek opgesteld worden.

2.4.2. Organisatie en verloop

Om de resultaten van het onderzoek te verdiepen en in perspectief te plaatsen, maar ook om de aanbevelingen op te stellen die aan het eind van de opdracht verwacht worden, hebben we gekozen voor een co-constructiebenadering, waarbij we dus samenwerken met iedereen die bij het onderzoeksdomein betrokken is. Om dat mogelijk te maken, organiseerden we vijf focusgroepen:

Tabel 2: Overzicht van de verschillende focusgroepen

Nr.	Profielen	Plaats	Taal
1	<ul style="list-style-type: none"> Leden van het begeleidingscomité Comité van experts 	Online	ENG
2	Recruiters	Online	NL
3	Recruiters	Online	NL
4	Recruiters	Online	FR
5	Recruiters	Fysiek (Luik)	FR

Een eerste focusgroep bestond uit de leden van het begeleidingscomité en het comité van experts die dit onderzoek begeleiden. Dankzij hun ervaring met de thema's waarrond dit onderzoek draait, konden zij de resultaten kritisch duiden en meedenken over goed onderbouwde aanbevelingen vanuit een multidimensionaal perspectief. Daarbij werden verschillende invalshoeken en disciplines bewust samengebracht. De volgende vier focusgroepen vonden plaats met een divers panel van recruiters, zodat we aanbevelingen konden formuleren die getoetst waren aan de realiteit in het werkveld.

Vier focusgroepen gingen online door en één fysiek. De beslissing om een focusgroep online of fysiek te laten doorgaan, hing af van de beschikbaarheid en flexibiliteit van de deelnemers. De inhoudelijke aanpak beef echter in alle groepen gelijk. In elk van de vier focusgroepen die met recruiters werden georganiseerd, werd een groep samengesteld op basis van een lijst van personen die na hun deelname aan de kwantitatieve fase hadden aangegeven dat ze graag meer wilden weten over het onderzoek. Omdat de profielen op deze lijst zo verscheiden waren, was het mogelijk om goed gevarieerde groepen samenstellen:

- Deelnemers: zes tot acht deelnemers per focusgroep;
- Mix van ervaren en minder ervaren gebruikers;
- Mix van functies (interne recruiters, recruiters in wervingsbureaus, HR-manager/directeur, enz.).

De focusgroepen verliepen volgens hetzelfde stramien (gebaseerd op een duur van 1u30 tot 2u):

1. **Inleiding en kennismaking** (15 minuten): de moderator licht de doelstellingen toe, gevolgd door een korte kennismakingsronde waarbij de deelnemers vertellen wie ze zijn en waarom ze deelnemen.
2. **Voorstelling van de resultaten** (20 minuten): overlopen van de belangrijkste bevindingen (vooral die uit de kwantitatieve fase).
3. **Brainstorm over de resultaten en gezamenlijk nadenken over aanbevelingen** op verschillende niveaus: beleidsniveau, organisatieniveau en individueel niveau (80 minuten).
4. **Afsluiter** (5 minuten): eindbespreking en uitleg over het verdere verloop: datum waarop het rapport gepubliceerd wordt, enz.

Het gezamenlijk ontwikkelen van aanbevelingen via deze focusgroepen bleek een cruciale stap om tegemoet te komen aan de verwachtingen van deze studie en om ervoor te zorgen dat de voorstellen aansluiten bij de realiteit van organisaties. Door te werken met focusgroepen konden de deelnemers dieper ingaan op concrete praktijken en risico's – geobjectiveerd aan de hand van de onderzoeksresultaten – om van gedachten te wisselen in groepsverband in plaats van op het individuele niveau. Zo konden ze standpunten vergelijken en nadenken over werkbare en realistische oplossingen. De focusgroepen waren ook een gelegenheid voor het onderzoeksteam om ideeën te toetsen en vervolgens concrete aanbevelingen te doen die gebruikt kunnen worden om bias en genderdiscriminatie in AI-gestuurde aanwerving en selectie te voorkomen en verminderen.

3. Resultaten

3.1. Verkennende kwalitatieve fase

3.1.1. Stand van zaken: huidige toepassingen van AI

Vooraleer we dieper ingaan op de huidige toepassingen en perspectieven van AI in aanwerving en selectie is het interessant om op te merken dat de eerste contacten in het werkveld opvallend veel enthousiaste en positieve reacties opleverden. Het thema AI – en zeker de vraag naar mogelijke bias bij het gebruik ervan – wordt door veel gesprekspartners beschouwd als een “belangrijk” thema dat “niet genoeg aandacht krijgt”. Tegelijkertijd werd een groot aantal uitnodigingen om aan het onderzoek deel te nemen aanvankelijk geweigerd, omdat de gecontacteerde personen vonden dat ze AI nog niet concreet genoeg gebruiken. Dat kan erop wijzen dat AI-toepassingen voor aanwerving en selectie in België zich nog in een beginfase bevinden.

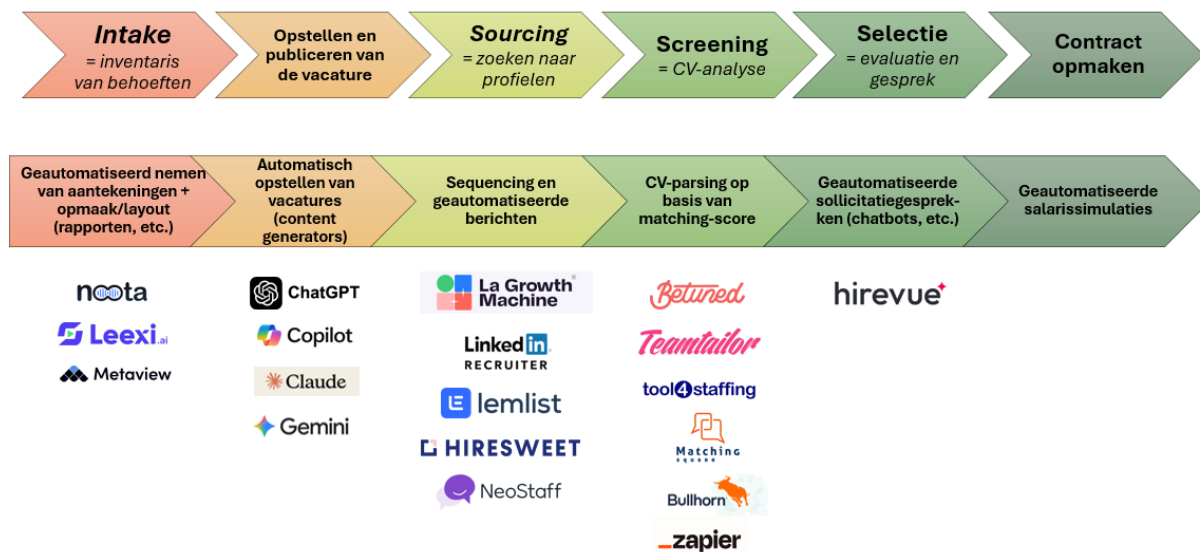
Verder blijkt uit de interviews dat het wel of niet gebruiken van AI sterk afhangt van het soort profiel. Zo wordt AI bijvoorbeeld vaker gebruikt voor functies waarvoor er veel kandidaten te vinden zijn en minder voor meer gespecialiseerde functies, waar maatwerk belangrijk blijft.

Uit de verkennende interviews kwamen globaal gezien twee grote vormen van AI-gebruik naar voren:

- een 'institutioneel' gebruik, via tools en systemen die de organisatie zelf ter beschikking stelt;
- een individueel, informeel en minder gestructureerd gebruik (iets wat in de grijze literatuur soms '*shadow AI*' genoemd wordt), hetzij via systemen die de organisatie ter beschikking stelt, hetzij via systemen die de recruiters zelf inschakelen en die niet specifiek bedoeld zijn voor aanwerving en selectie.

Door het wervingsproces op te splitsen in zes hoofdfases (Torrington et al., 2020), konden we verschillende soorten AI-systemen identificeren die recruiters over het algemeen inzetten (zie figuur 3 hieronder). Het overzicht van AI-systemen hieronder weerspiegelt dus enkel wat naar voren kwam in de kwalitatieve interviews en de steekproef is dus niet per se representatief voor de Belgische wervingsmarkt. Een ander aandachtspunt is dat de figuur hieronder geen rekening houdt met in-house ontwikkelde systemen of systemen die speciaal op maat van een bedrijf werden gemaakt.

Figuur 3: Overzicht van AI-systemen geïdentificeerd in de verkennende fase



1. **Intake:** inventaris van aanwervingsbehoeften

Of het nu gaat om interne klanten (bij interne recruiters) of externe klanten (bij wervingsbureaus die voor hun klanten werken), het eerste wat recruiters doen is meer informatie verzamelen over het gezochte profiel en de context van de vacature. Die fase bestaat doorgaans uit een gesprek met degene die het initiatief voor de aanwerving heeft genomen. Meerdere recruiters gaven aan dat ze tijdens deze fase AI-systemen gebruiken om automatisch notities te nemen (bv. Nootta, Leexi, Metaview, enz.). Sommige recruiters vertelden dat ze die notities vervolgens met een *prompt* door ChatGPT halen om in een bepaalde vorm te gieten. Op die manier hebben ze een opgemaakt en gestandaardiseerd verslag met meer informatie over de context en de belangrijkste kenmerken waarover de kandidaten moeten beschikken.

2. **Opstellen en publiceren** van de vacature

Wanneer de functievereisten duidelijk zijn, gaan de recruiters aan de slag met de vacaturetekst. Veel recruiters gebruiken hiervoor chatbots aangestuurd door een LLM (bv. ChatGPT, Claude, Co-pilot, enz.). Sommige recruiters maken zelfs eigen *bots aan* in ChatGPT op basis van vraag/antwoordreeksen over de functie. Op basis daarvan kunnen systemen zoals ChatGPT allerlei documenten genereren die de recruiters kunnen gebruiken, zoals *scorecards* (met de verwachtingen voor de functie en evaluatiecriteria), interviewvragen (ook technische vragen voor specifieke beroepen) en volledig opgemaakte vacatureteksten in diverse formaten (PDF, Word, sociale media enz.). Uit ons verkennend onderzoek is gebleken dat recruiters in deze fase van het wervingsproces heel regelmatig gebruikmaken van AI.

3. **Sourcing:** actief zoeken naar geschikte profielen

Na publicatie van de vacature wachten recruiters meestal niet tot er sollicitaties binnenkomen, maar gaan ze actief op zoek naar geschikte kandidaten voor deze functie. Hiervoor is LinkedIn Recruiter quasi de standaardtool. Deze betalende versie van LinkedIn (via licenties aan bedrijven) identificeert actief of passief zoekende kandidaten en heeft ook een tool om

automatisch kandidaten voor te stellen op basis van hun vaardigheden, profiel of locatie. Veel recruiters zetten verschillende zoekmiddelen in die meestal gebaseerd zijn op geavanceerde booleaanse zoekopdrachten rechtstreeks in de zoekmotor van LinkedIn. Soms wordt dit gecombineerd met tools zoals LinkedIn Sales Navigator (waarmee ze onder andere kunnen prospecteren, hun netwerk kunnen uitbreiden en gepersonaliseerde berichten kunnen sturen) of Kaspr (waarmee ze de e-mailadressen en telefoonnummers van geïdentificeerde personen kunnen opzoeken, op voorwaarde dat die online staan). Sommige recruiters gaan nog een stap verder en gebruiken AI-gestuurde marketingtools zoals Lemlist of La Growth Machine, bijvoorbeeld om gepersonaliseerde berichtensequenties voor kandidaten te programmeren (follow-up en reminders).

4. **Screening:** voorselectie en analyse van cv's

Naarmate er kandidaten gevonden worden – via spontane sollicitaties of via gerichte prospectie – moeten recruiters de instroom beheren. Verschillende organisaties in onze steekproef maken hiervoor gebruik van een ATS (*Applicant Tracking System*) om sollicitaties te centraliseren, organiseren en sorteren. Van alle ATS-systemen die recruiters opnoemden, hebben sommige een AI-ondersteunde functie voor automatische *cv-parsing*, dit is het automatisch sorteren van cv's. De matchingscore geeft aan hoe goed het profiel van de kandidaat matcht met de vacature. Een voorbeeld is het platform Matching Square, dat gespecialiseerd is in het automatisch matchen van cv's. Het platform wordt vooral gebruikt op jobbeurzen, waar een groot aantal werkgevers en kandidaten elkaar ontmoeten. Het platform haalt de belangrijkste gegevens uit de cv's en matcht ze (aan de hand van een score uitgedrukt als percentage) met de vacatures op de beurs. Op die manier worden het zoeken naar kandidaten en de analyse van werkgevers een pak eenvoudiger.

Een ATS wordt vaak ook gebruikt voor andere toepassingen, dus niet alleen voor het beheren van de instroom van kandidaten. Sommige ATS ondersteunen bijvoorbeeld employer branding door met een link te verwijzen naar de jobpagina van het bedrijf. Andere gebruiken AI om vacatures op te stellen en automatisch te verspreiden op verschillende netwerken en platformen.

5. **Selectie:** evaluatie en interviews

Na screening van de cv's en het opstellen van een *shortlist* worden de kandidaten grondig door de recruiters geëvalueerd aan de hand van interviews en verschillende soorten testen. Uit de verkennende interviews blijkt dat er ook in deze fase AI-systemen worden ingezet. Een voorbeeld van zo'n systeem is Hirevue, dat geautomatiseerde video-interviews mogelijk maakt. De kandidaten worden gefilmd terwijl ze een aantal vragen beantwoorden. Het systeem voert vervolgens een eerste analyse van de video uit om de recruiter op weg te helpen. Dit soort systemen wordt vooral gebruikt door bedrijven die in een korte periode heel veel kandidaten moeten beoordelen.

Tijdens het interviewen van de kandidaten gebruiken veel recruiters ook AI-systemen om automatisch notities te maken, die ze vervolgens eveneens laten verwerken door andere systemen, zoals ChatGPT, tot netjes opgemaakte rapporten of standaard e-mails voor interne of externe opdrachtgevers.

6. Contract opmaken

Na selectie van de persoon die aangeworven zal worden, volgt de administratieve afhandeling (opstellen van het contract, berekenen van het loon en de voordelen, opstellen van overeenkomsten enz.). Tijdens onze verkennende interviews werd geen melding gemaakt van een AI-systeem om deze fase te automatiseren.

3.1.2. Visie van HR-professionals op het gebruik van AI

Na een eerste, voornamelijk beschrijvende analyse van de concrete toepassingen, gaat dit tweede deel dieper in op wat recruiters zelf over AI zeggen: hun motivaties om AI te gebruiken, maar ook hun twijfels en redenen om terughoudend te zijn. Daarbij kijken we in het bijzonder naar wat de bevrageden denken over de kansen en bedreigingen van AI in verband met inclusie, vooral op het vlak van gender.

Een belangrijk inzicht uit de gesprekken is dat de meningen over en de toepassingen van AI binnen éénzelfde organisatie erg uiteenlopend kunnen zijn. In rekruteringsbureaus bijvoorbeeld zijn er, afhankelijk van het bureau, vaak maar één of twee recruiters die zich toeleggen op AI. Zij worden dan informele interne 'AI-referenten', zonder dat ze noodzakelijk experts zijn. Die specialisatie hangt dus af van de persoonlijke interesse van de recruiter. In sommige van de bureaus die we bezochten, krijgen die referenten wel een opleiding om een meer formele rol te vervullen: ze testen proefprojecten, informeren hun managers over AI-ontwikkelingen en leiden collega's op.

Motivaties om AI te gebruiken

Een van de meest genoemde voordelen van AI is tijdsbesparing, vooral dankzij de automatisering van tijdrovende taken zoals het opstellen van interviewverslagen of vacatureteksten. Sommige recruiters schatten dat AI hen tot één werkdag per week kan besparen. Die tijd kunnen ze gebruiken om later in het proces meer aandacht te besteden aan het menselijk contact, zoals een HR-professional hieronder beschrijft. Dankzij een *cv-parsingsysteem* stuurt het AI-systeem bepaalde kandidaten automatisch door naar de volgende ronde, waardoor recruiters volgens deze respondent⁴ meer tijd hebben voor andere taken:

“Wel, het stukje dat je misschien vroeger [kwijt was] aan al die cv's één per één vast te nemen, waar nu al een deel naar de testen kan gaan, het stukje dat je daar wint, ja, kan je wat langer doorgaan tijdens contractbesprekingen of in de expertenflow, een betere beeldvorming: nog eens bellen en wat extra vragen. Allez dat soort dingen hé. Ze zeggen dat soms hé, [...]: the more digital you become, the more human you must be.”

Interne recruiter – HR – interview n°2 – NL

⁴ De in het Nederlands en Engels gegeven citaten zijn letterlijke transcripties van de interviews, terwijl de Franse citaten voor het leesgemak van het Frans naar het Nederlands zijn vertaald. De oorspronkelijke Franse citaten zijn te vinden in de bijlage.

Een tweede veelgenoemde motivatie om AI in te zetten in het aanwervingsproces is gepersonaliseerde communicatie met kandidaten. Dankzij LLM-systemen kunnen recruiters de toon en stijl van hun berichten aan klanten of kandidaten personaliseren. Personalisering is ook een manier om bepaalde gediversifieerde doelgroepen aan te trekken, zoals het voorbeeld in interview 1 laat zien: in dit bedrijf gebruiken recruiters AI-tools om de communicatie met kandidaten die geen Nederlands en geen Frans spreken gemakkelijker te laten verlopen. Een eerder ingevoerd systeem met oortjes en automatische real-time vertaling bleek onvoldoende betrouwbaar en werd stopgezet. Momenteel loopt er een nieuw proefproject met een chatbot die antwoorden genereert in de moedertaal van de persoon die solliciteert.

Meerdere recruiters benadrukken dat AI vooral waardevol is vóór het eerste menselijke contact. Dat verklaart waarom AI momenteel vooral wordt ingezet in de eerste fases van het aanwervingsproces (*intake* - *vacaturetekst* - *sourcing*), wat ook blijkt uit de gebruiksintensiteit in deze eerste drie fases in figuur 3.

Daarnaast hebben sommige recruiters de indruk dat systemen zoals *cv-parsing* en automatische *scoring* bijdragen aan neutralere en meer gestandaardiseerde beoordelingen. Volgens hen worden deze tools niet beïnvloed door vooroordelen op basis van naam, leeftijd, afkomst enz. omdat deze informatie niet wordt opgeslagen in het systeem en dus geen aanleiding kan geven tot vooroordelen. Recruiters erkennen met andere woorden dat er heel wat vooroordelen meespelen die een eerlijk aanwervingsproces in de weg staan en geloven dat technologie kan helpen om een neutraler oordeel te vellen:

“Eigenlijk in ons beleid staat [...] onder andere: ‘wij willen een zo eerlijk, transparant en inclusief proces als mogelijk. En wij willen bias zoveel mogelijk minimaliseren of zelfs uitsluiten.’ En wat doet die CV[-reader] dus? Als die een bepaalde, zekere match al vindt, doorsturen kandidaat naar de testomgeving hé. Hier krijgt ge een link naar uw test. Of dat dat nu ne man of een vrouw is, hoe oud dat die kandidaat is, welke taal dat die spreekt, van welk land dat die komt, dat maakt allemaal niet uit, euh wij worden niet gehinderd door enige inschatting om die door te sturen naar de volgende test. Die [onverstaanbaar woord] zegt gewoon hé hier is al een zekere match. Ik vraag u niet om een inschatting te doen op basis van kunt ge de naam goed uitspreken of niet, bij manier van spreken, of is het een man of een vrouw dat ge zoekt? Nee, nee, ik stuur onmiddellijk door. Dus dat is eigenlijk super sec, super objectief euh ... dus daar sluiten we al een stukje bias uit. Want het is niet de recruiter die beslist of dat iemand naar de testen mag gaan in die fase al.”

Interne recruiter – HR – interview n°2 – NL

In dat verband merken we op dat in grotere bedrijven vaak speciale teams, zoals DPO's, worden ingezet die nagaan of de tools wettelijk in orde zijn. In andere organisaties worden AI-producten eerder *over the counter* aangekocht, in de hoop en overtuiging dat ze automatisch voldoen aan de geldende regelgeving. Uit onze interviews blijkt dat recruiters en HR-professionals over het algemeen weinig kennis hebben van de AI-wetgeving, maar erop vertrouwen dat de systemen die ze gebruiken volledig conform zijn.

Bezorgdheden rond het gebruik van AI

Hoewel HR-professionals over het algemeen positief staan tegenover het gebruik van AI, laten ze ook weten dat ze bepaalde bedenkingen hebben. Zo dringen veel recruiters erop aan dat systemen die bepaalde delen van het proces automatiseren systematisch aan menselijke controle onderworpen moeten blijven. Verschillende van hen verwijzen daarbij naar gevallen van 'AI-hallucinaties' – situaties waarin AI compleet irrelevante resultaten oplevert (statistisch plausibele maar volledig verkeerde antwoorden). Volgens deze recruiters worden vakinhoudelijke vaardigheden daardoor des te belangrijker, omdat recruiters de resultaten van AI kritisch moeten kunnen beoordelen. Volgens hen is het vooral de zorgvuldige menselijke controle die helpt om bias te voorkomen.

“Ik zie AI als een goede stagiair, die helpt om veel dingen te doen, maar je moet het wel altijd nakijken. [...] De menselijke controle van de recruiter is onmisbaar.”

Freelance recruiter – LMI – interview n°12 – FR

Daarnaast vrezen HR-professionals dat – door de statistische waarschijnlijkheidsmodellen waarop AI gebaseerd is – niet noodzakelijk de beste kandidate of kandidaat voor de functie gekozen wordt, maar eerder die persoon die het meest lijkt op eerder geselecteerde kandidaten.

“I think if you're not critical enough with the tool, you can reproduce a lot of similarities. I'm a bit afraid of having all the same people in the company. So by always proposing the best profile based on the best profile you feel and could always propose you the same kind of profile and then... It's just a reproduction pattern, and you don't diversify. And so for me, it's a bit of a diversity issue, maybe, so to be really aware of.”

Interne recruiter – HR – interview n°5 – ENG

Recruiters hebben het ook regelmatig over het risico op verregaande standaardisering van aanwerving en selectie, waarbij de eigenheid van elk proces verloren dreigt te gaan. Dat geldt voor sommige tools die ze gebruiken, maar ook voor de kandidaturen zelf, aangezien steeds meer sollicitanten hun cv, motivatiebrief en andere documenten door generatieve AI laten opstellen. Volgens de geïnterviewde recruiters gaat dit ten koste van de creativiteit van de kandidaturen.

Daarnaast vrezen ze dat analysetools bepaalde contextuele informatie over het hoofd zien die nochtans cruciaal kan zijn (bijvoorbeeld relevante ervaring in een vergelijkbare sector). Dergelijke tools zijn volgens hen wél nuttig voor grootschalige aanwervingen voor eenzelfde functie, maar minder voor zeer gerichte of eenmalige aanwervingsnoden. Naast de hierboven genoemde redenen wijzen verschillende recruiters ook op het bestaan van “onzichtbare” vormen van bias, die het wervingsproces negatief kunnen beïnvloeden. Hoewel dit biasrisico geregeld wordt aangehaald, wordt het door de recruiters maar zelden nauwkeurig gedefinieerd; het gaat meer om diffuse risico's die bepaalde kandidaten kunnen benadelen:

“Het nadeel, en dat is het tegenovergestelde is, mensen die een cv hebben [...] dat niet mooi is, of met tegenslagen gehad. Vroeger als er een mens, een recruiter al die eerste fases ook deed, kan door ne leuke babbel, eerlijk te zijn, dat zijn geen objectieve criteria, daar heb je, ben je vandaag een eerste fase niet echt veel mee. Dus als wij alles naar AI gaan laten doen, dan gaan we een aantal mensen echt wel verliezen die waarschijnlijk heel goede waarden hebben, maar niet de juiste objectieve criteria.”

HR manager – interview n°3 – NL

Transparantie is een ander belangrijk thema dat tijdens de gesprekken sterk naar voren kwam. In situaties waarin sommige kandidaten deels door AI geëvalueerd worden, moeten recruiters hun beslissingen ook kunnen verantwoorden. Die transparantie is niet alleen belangrijk richting opdrachtgevers maar ook en vooral voor de kandidaten zelf.

Wat de kennis van het wettelijk kader betreft – in het bijzonder de AI Act – blijkt dat maar weinig van de bevroegde recruiters goed op de hoogte zijn van de inhoud ervan. Wel bleek uit de interviews dat meerdere organisaties bezig zijn met het opstellen van een '*AI policy*' of met het aanpassen van hun arbeidsreglement omdat steeds meer van hun werknemers AI gebruiken. In veel gevallen zijn deze interne beleidsregels vooral bedoeld als reactie op praktijken die al goed ingeburgerd zijn en die langzamerhand steeds moeilijker te beheersen worden, onder meer wat het beheer van vertrouwelijke gegevens betreft. Toch zijn HR-professionals het erover eens dat AI gereguleerd moet worden om erop toe te zien dat het op een verantwoorde manier gebruikt wordt. Dat geldt vooral voor de manier waarop met persoonsgegevens wordt omgegaan. Sommige recruiters wijzen op een belangrijk risico in verband met de vertrouwelijkheid van gegevens. Steeds meer recruiters geven immers vertrouwelijke gegevens door aan AI-systemen. Verschillende bevroegden geven aan dat er een gebrek is aan duidelijke informatie en opleiding over dergelijke knelpunten.

3.1.3. Visie van ontwikkelaars op het gebruik van AI

Uit onze gesprekken met ontwikkelaars blijkt dat, hoewel sommigen AI-systemen verkopen, ze het er vaak over eens zijn dat AI nooit alleen beslissingen mag nemen over aanwerving en selectie. Tegelijk hebben ze het vaak over het feit dat AI objectiever zou zijn:

“Als een recruiter een cv in tien seconden categoriseert, spelen diens eigen vooroordelen mee. Het is onmogelijk om dat niet te doen. AI zorgt voor een zekere mate van objectiviteit.”

Ontwikkelaar – interview n°22 – FR

Ontwikkelaars stellen dat die objectiviteit ook te maken heeft met de manier waarop de algoritmes zijn opgebouwd, waarbij selectiecriteria die naar persoonlijke kenmerken verwijzen (geslacht, leeftijd, enz.) gemakkelijk uitgeschakeld kunnen worden. Zo kunnen personen bijvoorbeeld alleen aan de hand van hun IP-adres geïdentificeerd worden. Vanuit dit perspectief menen ontwikkelaars dat AI op zichzelf niet discrimineert, maar dat er wel een risico bestaat dat bepaalde vooroordelen gereproduceerd worden. Volgens hen ligt de oorsprong van deze problemen vaak niet in de algoritmes zelf, maar in de manier waarop

gebruikers hun instructies formuleren. Daarom benadrukken verschillende ontwikkelaars het belang van degelijke gebruikershandleidingen voor AI-systemen. Die handleidingen moeten volgens hen ook een hoofdstuk bevatten over het ethische gebruik van AI en dienen bovendien als bescherming voor ontwikkelaars wanneer hun systemen niet gebruikt worden waarvoor ze bedoeld zijn.

We merken echter op dat ontwikkelaars uiteenlopende visies hebben op wat AI wel en niet zou moeten doen. Zo ontwerpen sommige ontwikkelaars matchingsystemen om automatisch profielen aan vacatures te koppelen, terwijl anderen dit zien als een te groot risico op bias.

“We gaan geen systeem maken dat leert hoe dat het cv’s en vacatures moet matchen op basis van historische data. Omdat we gewoon weten, historische data, daar kan bias in zitten, dat kan heel diep gaan leren hé. Zelfs als ge zegt van we gaan, ik zeg zo maar iets, we gaan geslacht niet meenemen in de trainingsdata, of gender, we gaan dat niet meenemen in de trainingsdata, we gaan gewoon puur kijken naar, ik zeg maar iets, diploma en locatie, naam gaan we ook niet meenemen, we gaan puur kijken naar de beschrijving van die persoon, diploma en ervaring, locatie en we gaan zo een matchingmodel gaan trainen. Maar zelfs dan zou het kunnen dat puur door de schrijfstijl, hoe dat die persoon zichzelf beschrijft, misschien zelfs de lay-out van die cv en zo verder, kan dat systeem toch, op een of andere manier oppikken welke cv van vrouwen is en welke van mannen. En op een of andere manier daar zelfs bias in gaan krijgen. En het is dat wat dat we echt koste wat kost willen vermijden. En daarom hebben we in die euh, in die case eigenlijk gewoon gezegd van kijk, [...] dat matchen met die vacatures, dat is iets wat we door mensen gaan laten doen.”

Ontwikkelaar – interview n°16 – NL

Daarnaast wijzen verschillende ontwikkelaars erop dat generatieve AI gebruikmaakt van content die op het internet te vinden en dat die content per definitie bias bevat.

Wat de regelgeving betreft – en dan vooral de AI Act – zijn de meeste geïnterviewde ontwikkelaars op de hoogte van het bestaan ervan. Zij vinden de strikte Europese aanpak (in vergelijking met de rest van de wereld) rond gegevensbeheer via AI een goede zaak, al kan die volgens hen ook een rem zetten op nieuwe ontwikkelingen. Volgens hen hebben de regels vooral gevolgen voor bedrijven, die ze moeten naleven door middel van charters en andere interne reglementen. Wat individuele gebruikers betreft, onderstrepen sommige ontwikkelaars vooral het belang van opleiding en het beschikbaar maken van technologie samen met duidelijke handleidingen. Dit is in hun ogen cruciaal om bias bij de toepassing van AI te voorkomen.

Een belangrijk aandachtspunt voor veel ontwikkelaars is de opslag en het beheer van data, met als uitgangspunt dat organisaties die AI gebruiken steeds de controle over hun eigen gegevens moeten behouden. Er zijn verschillende manieren om dat mogelijk te maken. Een van de eenvoudigste manieren is om bijvoorbeeld te verwijzen naar de algemene voorwaarden van de leveranciers van AI-systemen. ChatGPT heeft bijvoorbeeld een eigen beleid⁵ rond het

⁵ <https://openai.com/nl-NL/policies/privacy-policy/>

beheren van persoonsgegevens. Een andere optie is om AI 'intern' te laten draaien, zonder dat gegevens extern gedeeld worden (bv. ChatGPT Enterprise met de optie 'data sharing off'). Toch vertrouwen veel organisaties deze beleidsregels niet helemaal en kiezen ze voor systemen waarbij gegevens op hun eigen servers blijven staan. In dat geval ontwikkelen ze vaak RAG-interfaces met AI-systemen die afgestemd zijn op wat het bedrijf nodig heeft. Andere ontwikkelaars gaan nog verder en bouwen systemen waarbij bepaalde gegevens alleen tijdelijk opgeslagen worden, tot ze niet langer nodig zijn, waarna de gegevens volledig verwijderd worden.

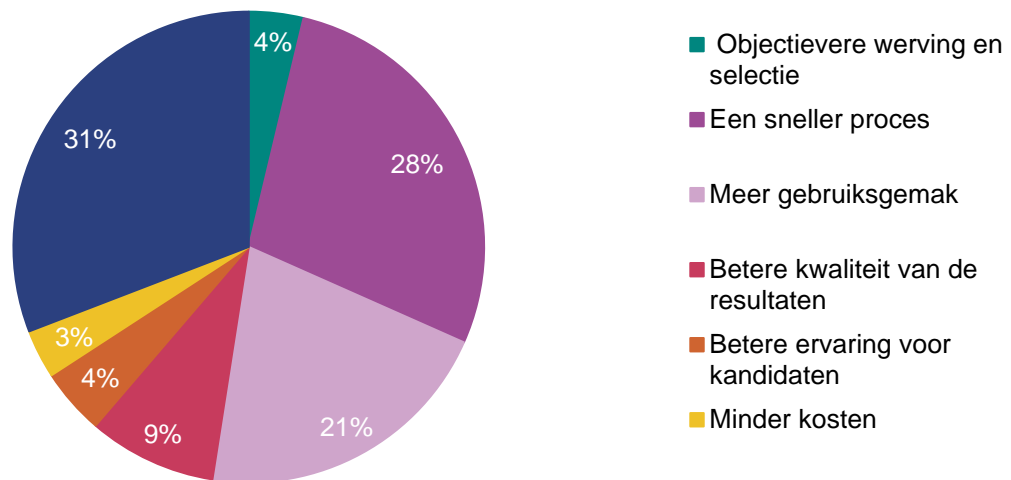
3.2. Bevestigende kwantitatieve fase

In dit deel overlopen we de resultaten van de kwantitatieve enquête die via een elektronische vragenlijst verspreid werd en die peilde naar de praktijken en percepties van recruiters ten aanzien van het gebruik van AI bij aanwerving en selectie. Het eerste punt (3.2.1.) beschrijft de feitelijke toepassingen van AI, waarmee we aansluiten bij het eerste doel van dit onderzoek, namelijk de aard en omvang van het gebruik van AI en geautomatiseerde beslissingssystemen door werkgevers bij aanwerving en selectie in kaart brengen. In het volgende punt (3.2.2.) zoomen we in op de attitudes en percepties van recruiters, waarna de vinger wordt gelegd op de risico's in verband met bias en discriminatie (punt 3.2.3.). Het laatste punt (3.2.4.) geeft tot slot een overzicht van de verschillende uitgevoerde inferentiële analyses.

3.2.1. Gebruik van AI voor aanwerving en selectie

Op de vraag of hun organisatie speciale digitale systemen gebruikt voor de automatische verwerking van cv's (ATS of gelijkaardig), antwoordt 51% van de respondenten 'ja', 43% 'nee' en 6% 'ik weet het niet'. Van de respondenten die dergelijke systemen gebruiken, meldt 18% dat ze intern ontwikkeld zijn. 9% kent de naam van het gebruikte systeem niet. We vermelden hieronder alle namen van systemen (ATS) die de respondenten gebruiken om binnenkomende kandidaturen te beheren (hoe groter het woord, hoe frequenter het wordt genoemd):

Figuur 5: Voordelen van AI in de voorbereidingsfase

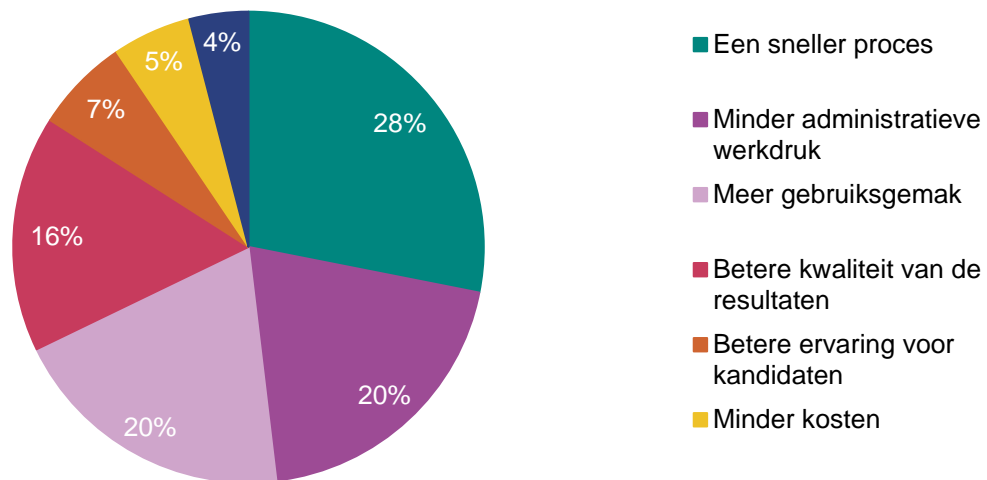


Op de open vraag ('overige: geef aan welke') worden onder meer de volgende antwoorden gegeven: betere kwaliteit van teksten met AI-ondersteuning, de mogelijkheid om met AI te brainstormen, creatieve input en de mogelijkheid om documenten (zoals vacatureteksten) snel te vertalen. Wat de gebruiksfrequentie betreft, geven de meeste recruiters (26%) aan dat ze AI enkele keren per week gebruiken, 21% gebruikt het elke dag en 24% enkele keren per maand.

Focus op het zoeken naar kandidaten

Bij het zoeken naar kandidaten (*sourcing*) – verspreiden van de vacature, zoeken en targeten van kandidaten – zegt 43% AI te gebruiken. Voor deze fase wordt bijna unaniem LinkedIn Recruiter genoemd. Volgens de respondenten versnelt dit systeem het hele aanwervings- en selectieproces en zorgt het voor minder administratieve werkdruk en meer gebruiksgemak.

Figuur 6: Voordelen van AI in de *sourcing*-fase



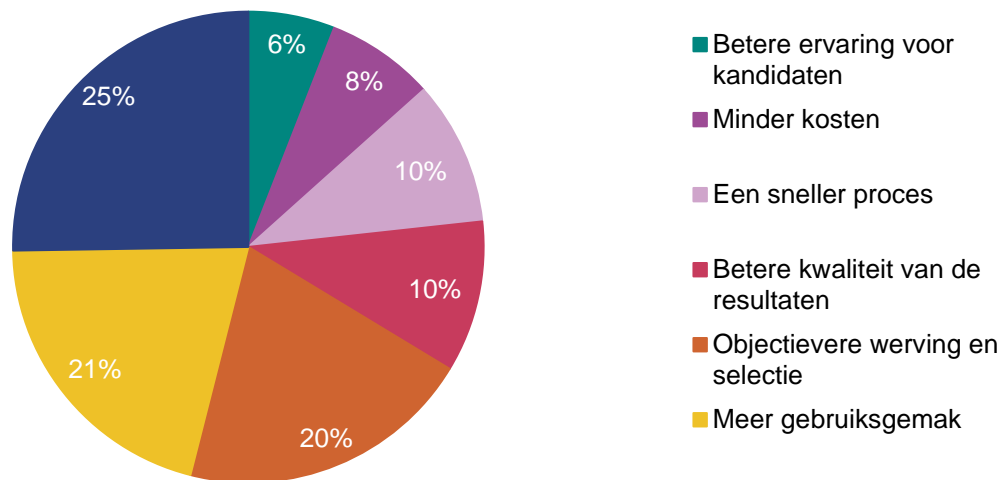
Andere voordelen die in dit verband genoemd worden, zijn onder andere de mogelijkheid om een vacature prioritair te tonen aan relevante profielen, het opsporen van 'verborgen' profielen, de mogelijkheid om actief kandidaten te benaderen en rechtstreeks contact te leggen met kandidaten die actief op zoek zijn naar werk. Tegelijk waarschuwen verschillende respondenten voor de profielsuggesties van AI-systemen. Volgens hen laten deze tools regelmatig belangrijke informatie weg wanneer ze shortlists voorstellen. Wat de gebruiksfrequentie betreft, zien we een nagenoeg gelijke verdeling: van alle respondenten gebruikt 24% AI enkele keren per maand, 23% enkele keren per week en 21% elke dag.

Focus op de selectie

Bij de eigenlijke selectie – de sollicitatiegesprekken, het testen en de *scoring* van kandidaten – daalt het AI-gebruik drastisch: amper 21% van de respondenten zegt AI in deze fase te gebruiken. De systemen die hier worden gebruikt, zijn heel gevarieerd: *parsing*-systemen in ATS-platformen met automatische *matching*⁶ (Jobloom, Bullhorn for Salesforce, theMatchbox, enz.), systemen om tijdens gesprekken automatisch notities te maken, tools voor het schrijven van rapporten (ChatGPT, Copilot enz.) en systemen die de beoordeling van kandidaten ondersteunen (Assessfirst). De drie belangrijkste voordelen die respondenten toeschrijven aan het gebruik van AI in deze fase zijn: minder administratieve werkdruk, meer gebruiksgemak en een objectievere aanwerving en selectie.

⁶ Bijvoorbeeld systemen die een score toekennen om de compatibiliteit tussen een profiel en een vacature in te schatten.

Figuur 7: Voordelen van AI in de selectiefase



Wat de gebruiksfrequentie betreft, geeft 31% aan dat ze AI in deze fase enkele keren per week gebruiken, 24% gebruikt het enkele keren per maand en 19% gebruikt het elke dag.

De resultaten in dit deel tonen aan dat hoe verder het aanwervingsproces gevorderd is, hoe minder vaak AI wordt ingezet. Die trend bevestigt de resultaten van de kwalitatieve interviews: AI wordt vooral gebruikt “vóór het eerste menselijke contact”, en voornamelijk als ondersteuning.

3.2.2. Attitudes en percepties ten aanzien van AI

Naast het beschrijvende overzicht van de concrete toepassingen van AI in het vorige deel, bevatte onze vragenlijst ook een aantal vragen die peilen naar de attitudes en percepties ten aanzien van AI in aanwerving en selectie.

Twee vragen waren specifiek bedoeld voor respondenten die aangaven geen AI te gebruiken. De eerste vraag peilde of deze respondenten overwogen om AI in de toekomst te gaan gebruiken: 48% antwoordde positief, 20% negatief, terwijl 31% zei niet te weten of ze het in de toekomst zullen gebruiken. De tweede vraag aan deze 'niet-gebruikers' betrof de redenen waarom ze geen AI gebruiken. De zes meest gegeven antwoorden luiden als volgt (in dalende volgorde):

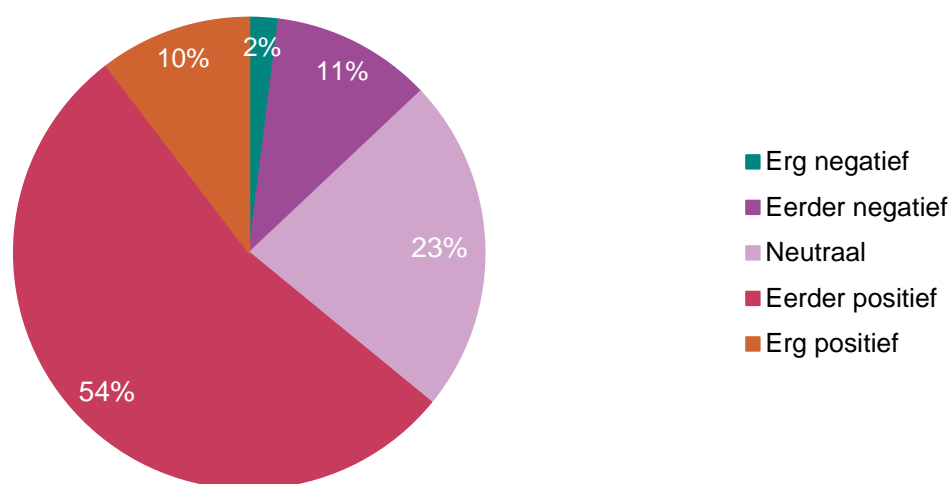
1. **Ontmenselijking van het proces (17%);**
2. Risico op discriminatie en bias (13%);
3. Risico's voor vertrouwelijkheid, databeheer en cyberbeveiliging (13%);
4. Geen toegang binnen de organisatie (12%);
5. Gebrek aan vaardigheden om het te gebruiken (12%);
6. Twijfels over de betrouwbaarheid van de resultaten (11%).

Bij de open vraag ('overige: geef aan welke') werden nog andere antwoorden gegeven, zoals een te klein volume om het gebruik van AI te rechtvaardigen, te weinig toegevoegde waarde van AI, risico om atypische profielen mis te lopen, geen tijd om zich erin te verdiepen en risico's in verband met de regelgeving (vooral de Algemene Verordening

Gegevensbescherming/GDPR). Sommigen vermelden ook dat er in hun bedrijf AI-ontwikkelingen in de pijplijn zitten, maar dat die nog niet concreet in hun aanwerving en selectieprocessen ingeschakeld worden.

Naast deze twee vragen speciaal voor niet-gebruikers vroegen we alle respondenten (dus zowel gebruikers als niet-gebruikers) naar hun algemeen persoonlijk oordeel over AI in aanwerving en selectie. Uit de antwoorden blijkt dat de meerderheid hier positief tegenover staat (10% is 'erg positief', 54% 'eerder positief', 23% 'neutraal', 11% 'eerder negatief' en 2% 'erg negatief').

Figuur 8: Persoonlijk oordeel van recruiters over het gebruik van AI in werving en selectie



Verder in de vragenlijst vroegen we recruiters (zowel gebruikers als niet-gebruikers) naar hun bedenkingen in verband met het gebruik van AI voor aanwerving en selectie. De zes vaakst aangehaalde bedenkingen zijn (in dalende volgorde):

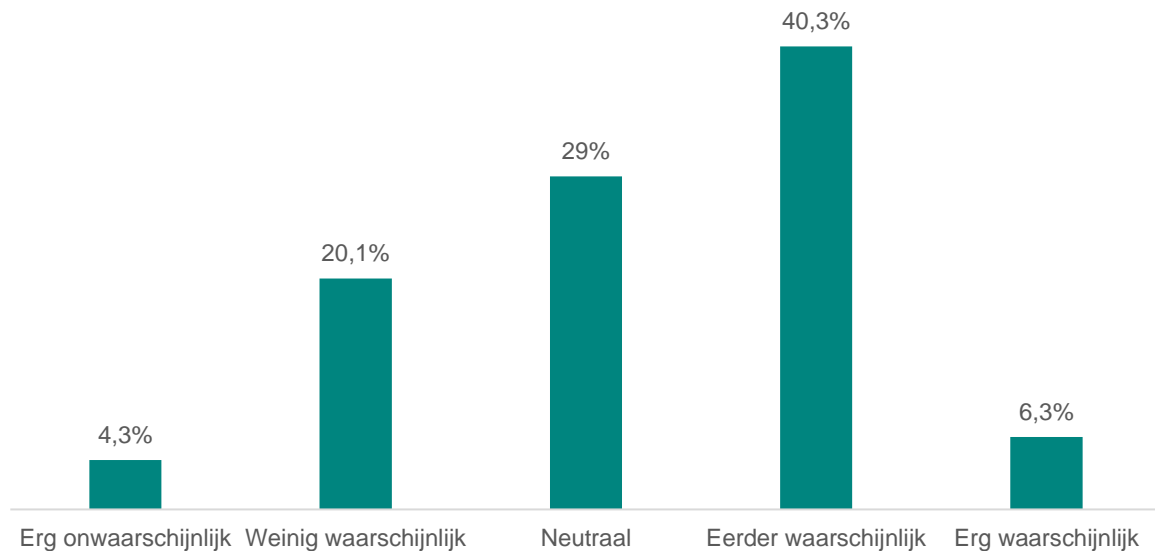
1. **Ontmenselijking van het proces (18%);**
2. Risico's voor vertrouwelijkheid, databeheer en cyberbeveiliging (16%);
3. Twijfels over de betrouwbaarheid van de resultaten (11%);
4. Verlies van expertise/vaardigheden (11%);
5. Ecologische impact (10%);
6. Risico op discriminatie en bias (10%).

Bij de open vraag 'overige: geef aan welke' hadden verschillende recruiters het over twee andere risico's die het vermelden waard zijn. Eén recruiter waarschuwt bijvoorbeeld dat AI onvoldoende rekening houdt met vaardigheden die van de ene functie naar de andere overgezet kunnen worden. En een andere respondent waarschuwt voor de juridische stappen die kandidaten zouden kunnen ondernemen wanneer hun kandidatuur uitsluitend door AI wordt beoordeeld.

Het valt op dat de ontmenselijking van het proces op de eerste plaats staat van bedenkingen bij zowel niet-gebruikers als alle respondenten samen, terwijl het risico op discriminatie en bias veel vaker wordt genoemd door niet-gebruikers dan door andere respondenten. Een hypothese is dat een bepaalde mate van AI-gebruik de angst voor bias en discriminatie in het aanwervings- en selectieproces voor een stuk wegneemt.

Op de vraag of ze denken dat de AI-wetgeving (vooral de AI Act) gevolgen zal hebben voor hun bedrijf, antwoordt 40% van de recruiters dat dit 'eerder waarschijnlijk' is:

Figuur 9: Antwoord op de vraag 'Denkt u dat de AI Act een grote impact zal hebben op uw aanwervings- en selectieactiviteiten?'

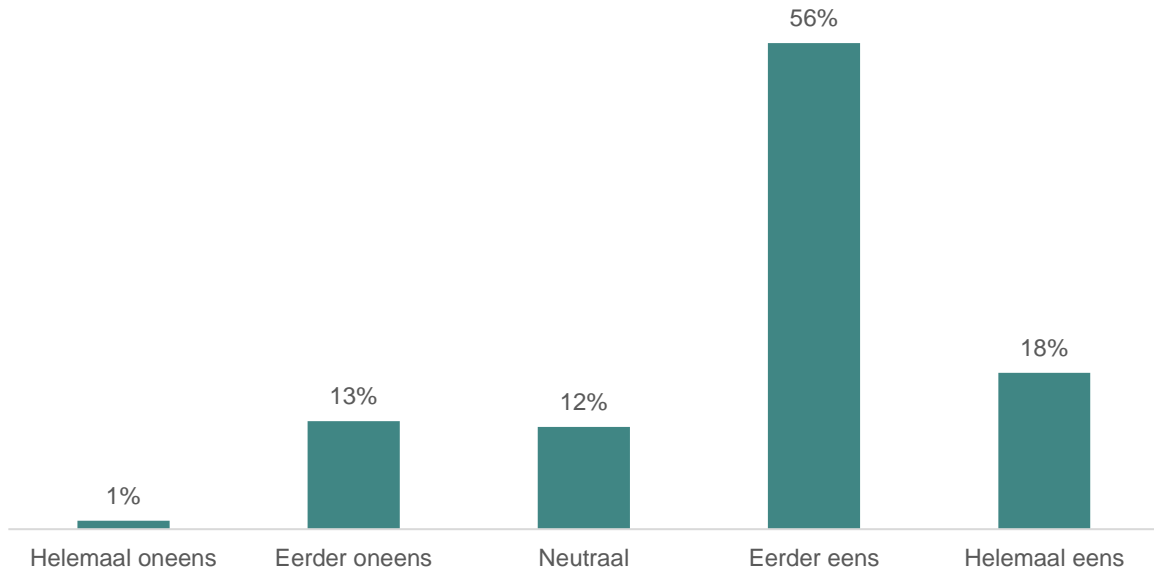


Vervolgens vroegen we of hun organisatie al maatregelen hierrond heeft genomen. 41% van de respondenten zegt dit niet te weten, 38% zegt van niet en 21% zegt van wel. Dat grote aandeel 'ik weet het niet' wijst op een gebrek aan kennis bij recruiters over de wettelijke regels rond het gebruik van AI, iets wat ook uit de kwalitatieve interviews naar voren kwam. De open vraag in verband met de concrete maatregelen die hun organisatie al heeft genomen, leverde erg uiteenlopende antwoorden op, die we kunnen opdelen in vier categorieën (we komen op deze maatregelen terug in het hoofdstuk met de aanbevelingen):

- **Beheer van AI-systemen door een DPO** (functionaris voor gegevensbescherming). Een voorbeeld van een maatregel die een DPO heeft genomen: expliciet toestemming aan de kandidaten vragen voordat hun kandidatuur door AI wordt verwerkt.
- **Invoering van een interne 'AI policy'** of gedragscode. In sommige bedrijven worden die gedragscodes opgesteld door interne werkgroepen met geïnteresseerde medewerkers die werken rond AI. Sommige organisaties beslissen ook om bepaalde AI-systemen, zoals ChatGPT, te verbieden of te blokkeren.
- **Training en opleiding**, zowel praktisch (hoe gebruik je AI?), als normatief (hoe omkader je het gebruik van AI?).
- **Gebruik van in-house ontwikkelde AI-systemen**, waarbij data binnen de organisatie blijven.

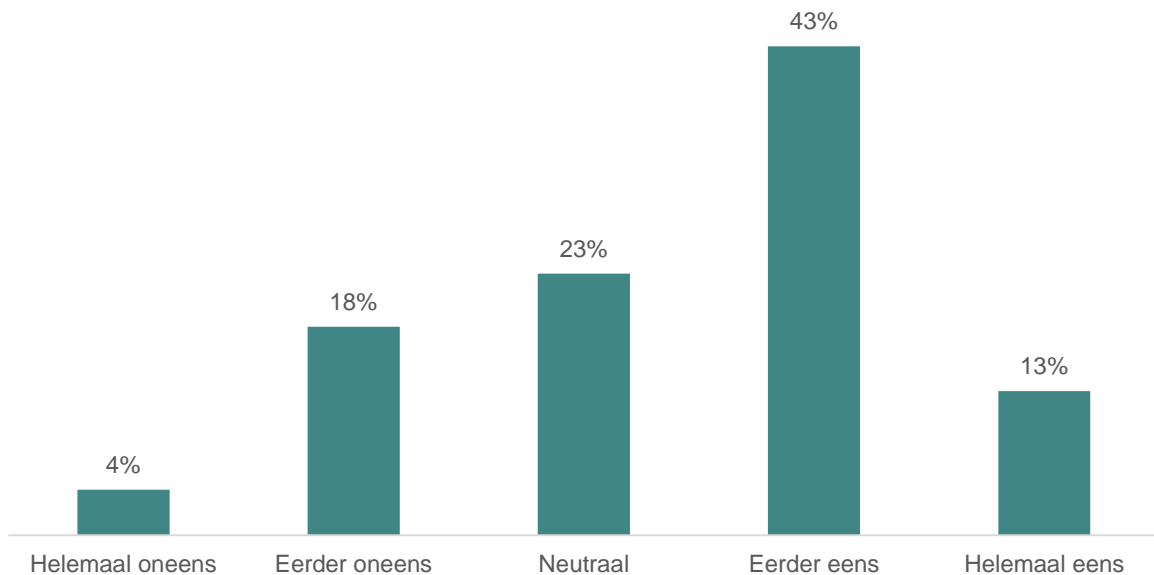
Om te peilen naar hoe recruiters werkelijk tegenover het gebruik van AI staan, vroegen we hen om aan te geven in welke mate ze het eens zijn met een aantal stellingen (van 'helemaal oneens' tot 'helemaal eens'). De volgende grafieken geven visueel de belangrijkste trends voor elk van deze stellingen weer.

Figuur 10: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat ik dankzij AI minder tijd nodig zal hebben om kandidaten te vinden'



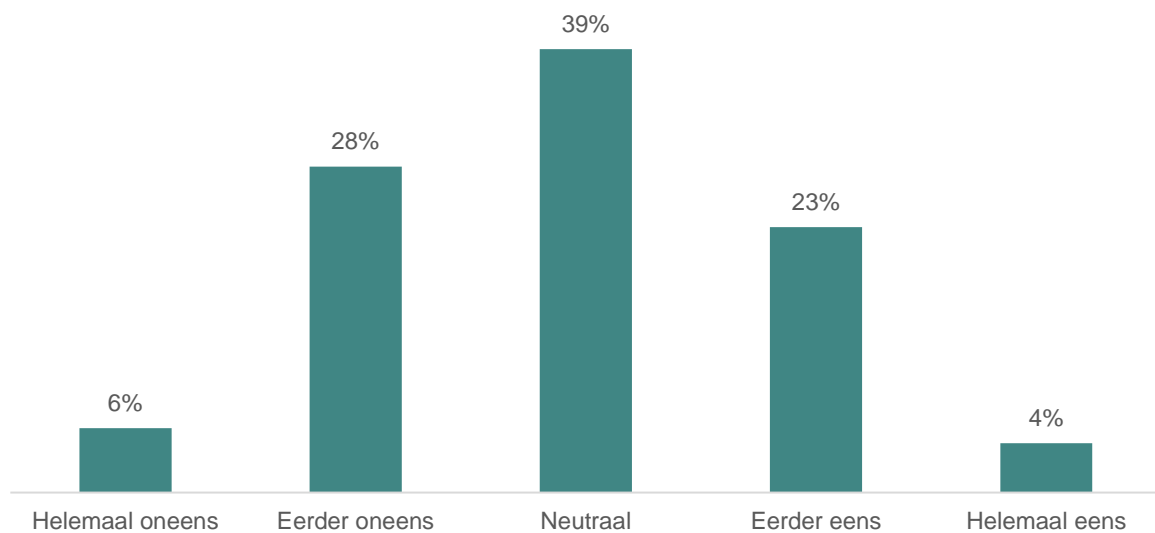
De meeste recruiters zijn het erover eens dat ze dankzij AI minder tijd moeten spenderen aan het zoeken naar mogelijk geschikte kandidaten.

Figuur 11: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat ik dankzij AI repetitief werk bij het zoeken naar kandidaten zoveel mogelijk kan vermijden'



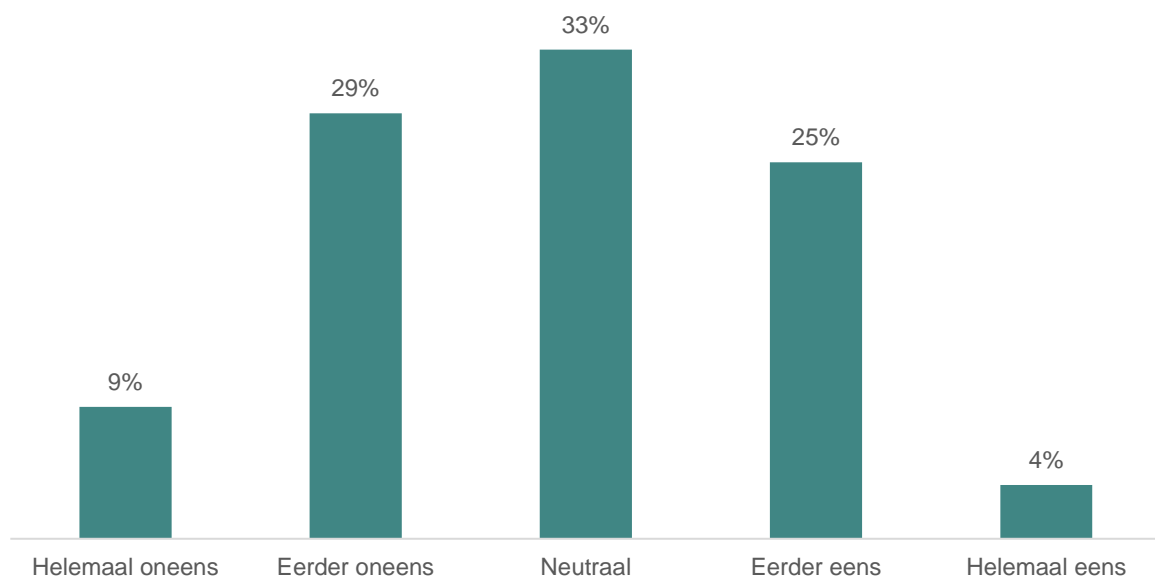
De meest respondenten zijn het erover eens dat AI kan helpen om repetitief werk bij het zoeken naar kandidaten zoveel mogelijk te vermijden.

Figuur 12: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat ik dankzij AI betere kandidaten kan vinden'



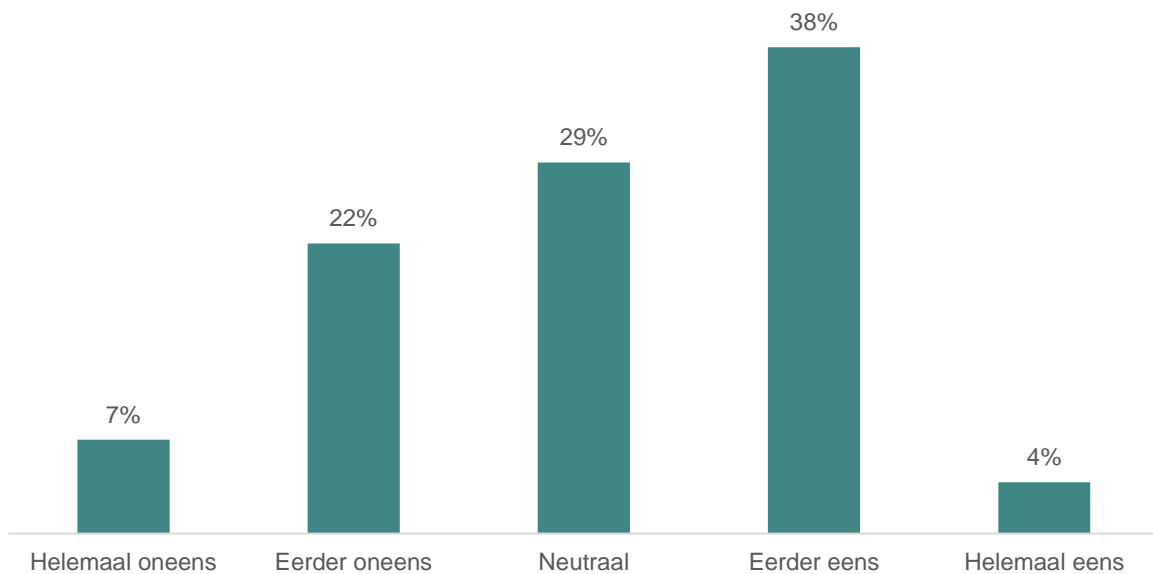
Op de vraag of AI betere kandidaten kan bereiken, antwoordden de meeste respondenten neutraal. Dit bevestigt het beeld dat AI vooral wordt gezien als een ondersteunend hulpmiddel, niet als een technologie die recruiters echt kan vervangen.

Figuur 13: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat ik dankzij AI minder stress zal hebben om de juiste kandidaten te vinden'



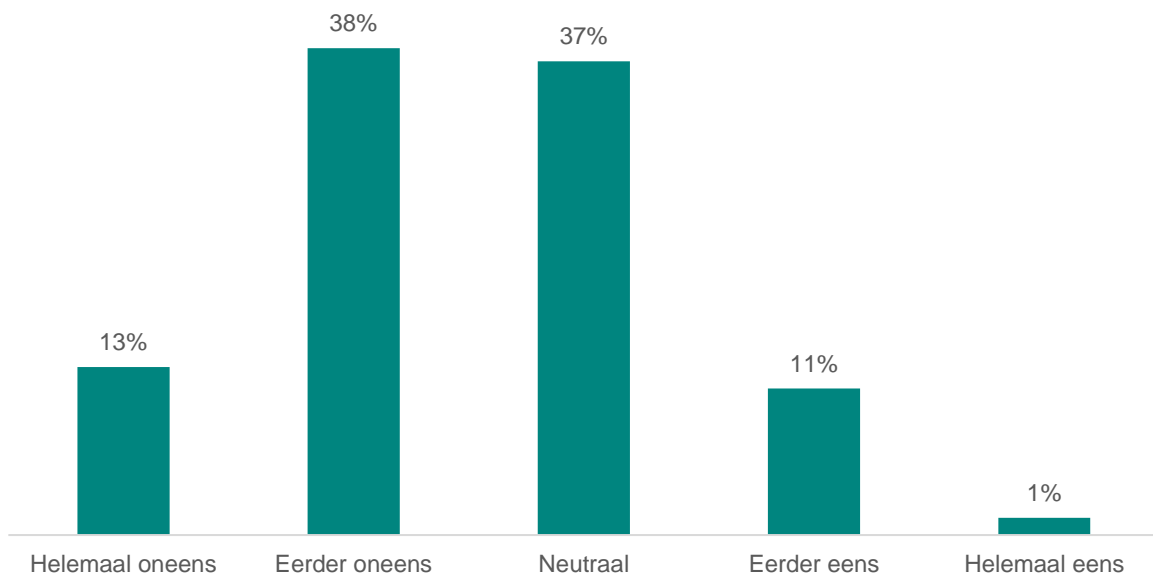
Op de vraag of AI de stress in verband met het vinden van de juiste kandidaten voor een deel kan wegnemen, antwoordden de meeste respondenten neutraal of eerder negatief.

Figuur 14: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat AI me kan helpen om cv's correct te analyseren'



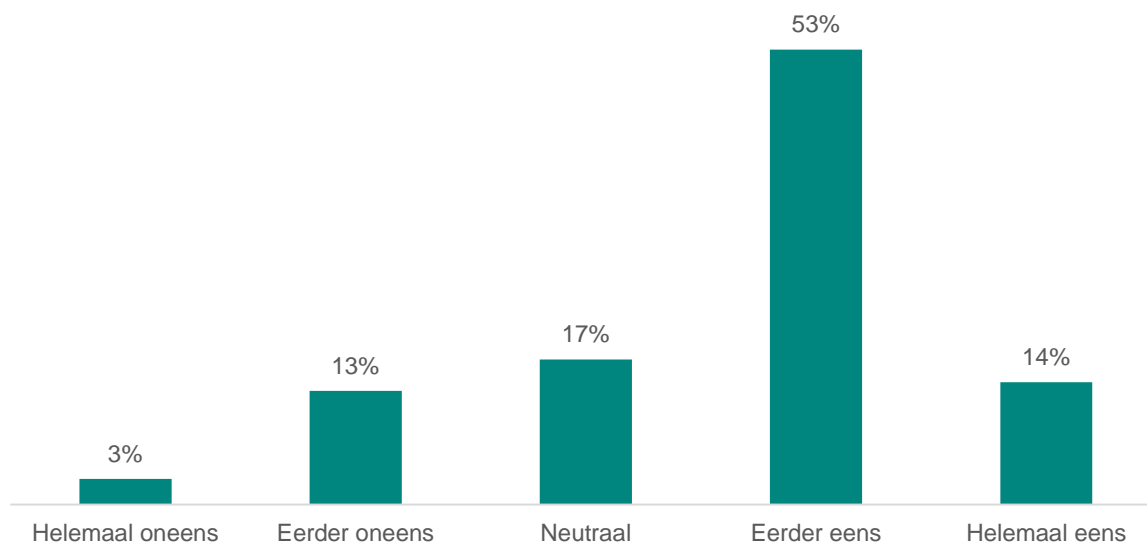
De meerderheid van de respondenten is het ermee eens dat AI kan helpen om cv's correct te analyseren.

Figuur 15: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat de beste kandidaten geselecteerd zullen worden dankzij AI'



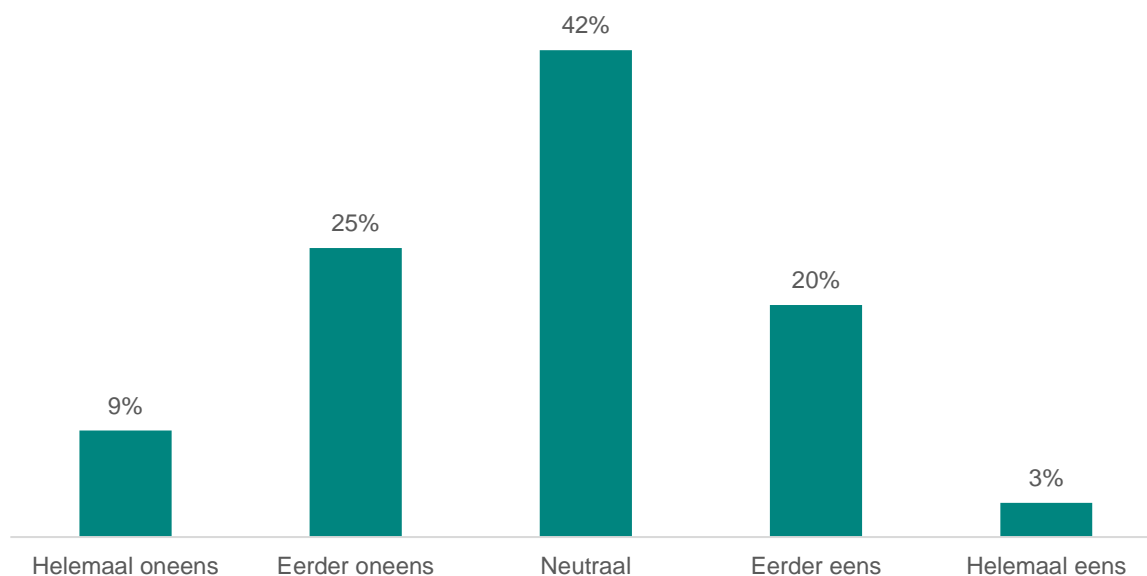
De meningen over de stelling dat met de hulp van AI uiteindelijk de beste kandidaten geselecteerd worden, zijn over het algemeen negatief. Dit sluit aan bij het idee dat selectie bovenal een 'menselijk' proces blijft.

Figuur 16: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat ik dankzij AI minder tijd nodig zal hebben voor selectie'



Een ruime meerderheid van de respondenten is het eens met de stelling dat ze dankzij AI minder tijd zullen moeten besteden aan selectie.

Figuur 17: Antwoord op de stelling 'Ik denk dat AI het selectieproces neutraler en objectiever zal maken'



De meeste respondenten reageren neutraal op de vraag of AI het selectieproces neutraler en objectiever zal maken. Dit komt overeen met wat we zagen bij de interviews: veel recruiters vinden het moeilijk om in te schatten of AI echt kan zorgen voor meer objectiviteit.

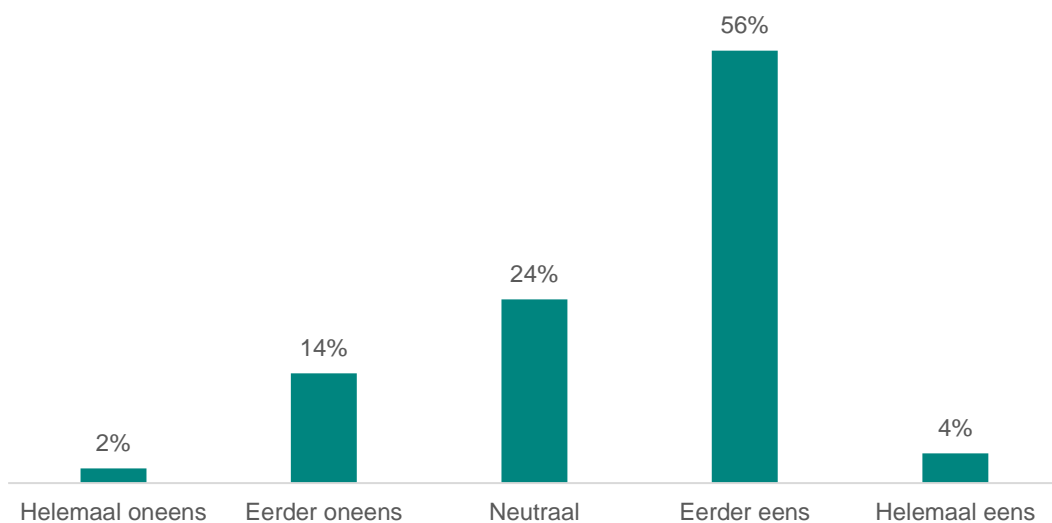
Op de volgende pagina's zullen we deze stellingen verder ontleden en onderzoeken we hoe de antwoorden verschillen naargelang de kenmerken van de respondenten (zoals functie, plaats, bedrijfsgrootte, enz.).

3.2.3. Focus op biasrisico's, met name wat betreft gender

Vorbereidingsfase

Wanneer we recruiters vragen naar eventuele biasrisico's bij het gebruik van AI in de voorbereidingsfase (scherpstellen van de behoefte, opstellen van de vacaturetekst, enz.), geeft 56% aan 'redelijk veel vertrouwen' te hebben in de betrouwbaarheid van de resultaten die AI oplevert (2% heeft helemaal geen vertrouwen, 14% heeft redelijk weinig vertrouwen, 24% is neutraal en 4% heeft zeer veel vertrouwen).

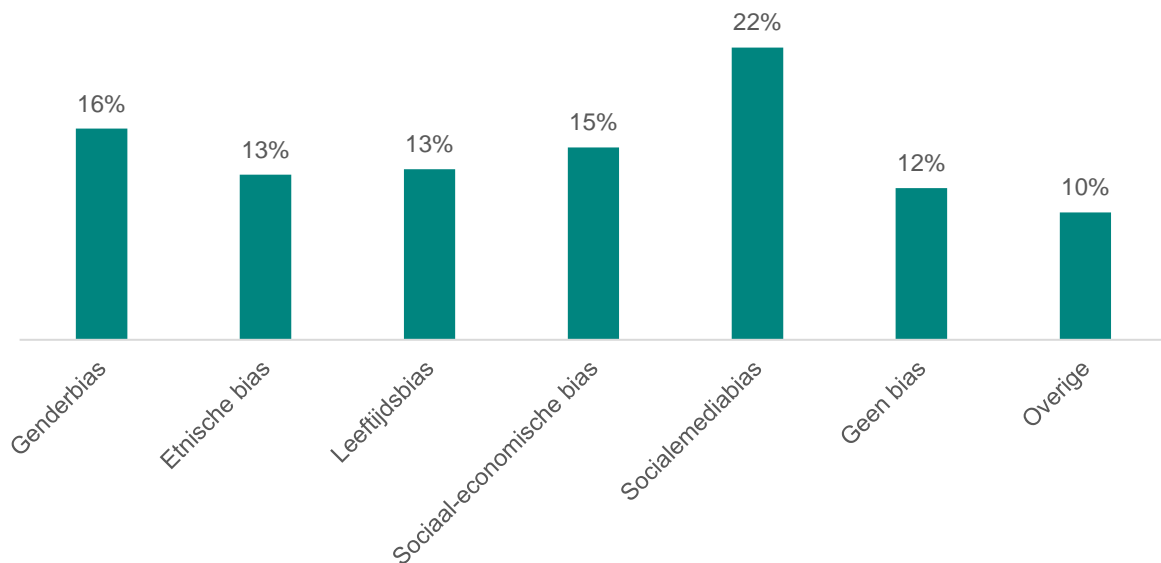
Figuur 18: Antwoord op de stelling 'Ik vertrouw erop dat AI betrouwbare resultaten oplevert in de voorbereidingsfase'



Op de volgende vraag of AI in deze fase bias kan introduceren⁷, antwoordt 37% neutraal (3% is het helemaal oneens, 25% is het eerder oneens, 30% is het eerder eens en 5% is het helemaal eens). Vervolgens vroegen we hen welke soorten bias AI volgens hen kan introduceren:

⁷ In de vragenlijst definieerden we de term 'bias' als een ongunstig vooroordeel jegens een persoon of groep, voornamelijk op een manier die niet eerlijk of rechtvaardig is.

Figuur 19: Antwoord op de vraag: 'Welke soort(en) bias kan AI volgens u in de voorbereidingsfase (re)produceren?'



De meest genoemde risicofactor heeft te maken met socialemediabias (bijvoorbeeld door automatische suggesties of de populariteit van profielen op social media platformen). Het risico van genderbias komt op de tweede plaats.

Van alle respondenten die 'geen bias' antwoordden, merkten sommigen op dat de bias vooral in de *prompt* zit, dus in de instructies die de recruiter zelf aan AI geeft. Het AI-systeem zou volgens hen enkel doen wat er gevraagd wordt.

Wanneer we vroegen of ze zelf al bias hebben opgemerkt in de resultaten die AI tijdens de voorbereidingsfase oplevert, antwoordt 17% bevestigend. Hieronder geven we enkele concrete voorbeelden van bias aangehaald door recruiters die bevestigend op deze vraag reageerden (direct getranscribeerde open antwoorden):

“Het is op zich geen bias, maar de voorstellen van ChatGPT zijn vooral typisch voor grote bedrijven of gevestigde organisaties. Als je niet oplet, ga je automatisch hun functiebeschrijvingen en vacatureteksten overnemen, terwijl die eigenlijk niet bij jouw organisatie passen. Een goede prompt is cruciaal.”

“Er is sprake van sociaal-economische bias: functieanalyses worden te veel bepaald door het maatschappelijk aanzien van het beroep (arts, CEO) en te weinig door de werkelijke verantwoordelijkheden die bij de functie horen.”

“De vraag was om een verslag te maken van wat we van buitenaf (puur visueel) konden zien van het werk dat werd verricht in een restaurant waar een controle gepland was. AI stelde zinnen voor als: 'serveersters van vermoedelijk Oost-Europese origine' of 'het restaurant wordt bezocht door jonge professionals en studenten'. Nogmaals, er is hier geen sprake van selectiebias, maar dit soort formuleringen baart me zorgen als dit soort AI breder in de beginfase wordt ingezet.”

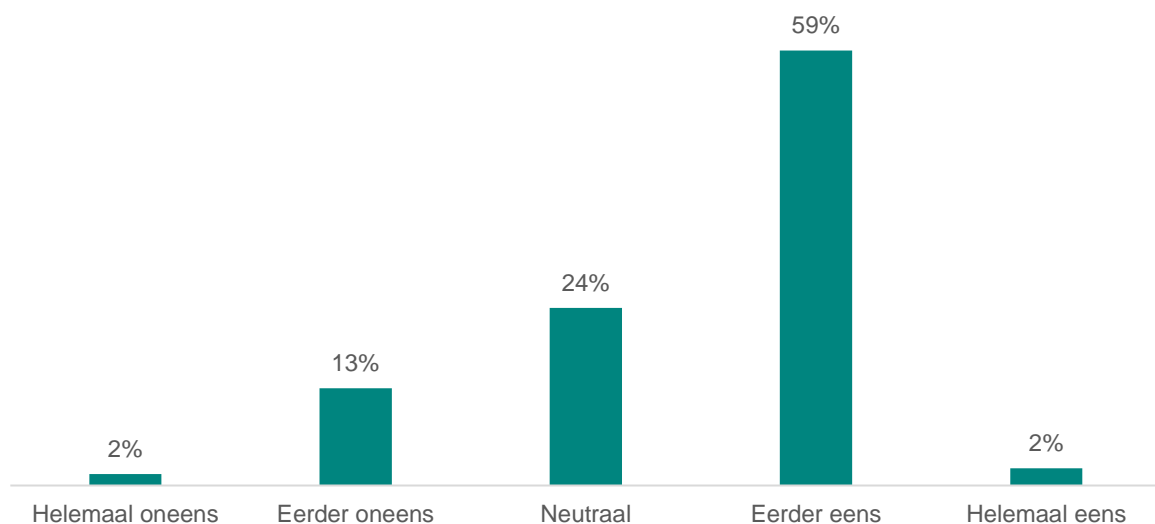
“AI gaat er soms van uit dat een bepaald geslacht bij een bepaalde functie hoort en schreef over een man terwijl het om een vrouw ging.”

Zoals uit deze verschillende voorbeelden blijkt, waarschuwen sommige recruiters voor de bronnen waarop taalmodellen zoals ChatGPT zijn gebouwd. Ze benadrukken hoe belangrijk voorzichtigheid en vooral menselijke controle is, zeker wanneer AI wordt ingeschakeld voor het helpen schrijven van teksten.

Kandidaten zoeken of *sourcing*

Voor de fase waarin kandidaten gezocht worden, is 59% van de respondenten het 'eerder eens' met de stelling dat AI betrouwbare resultaten kan opleveren (2% is het helemaal oneens, 13% is het eerder oneens, 24% is neutraal en 2% is het helemaal eens).

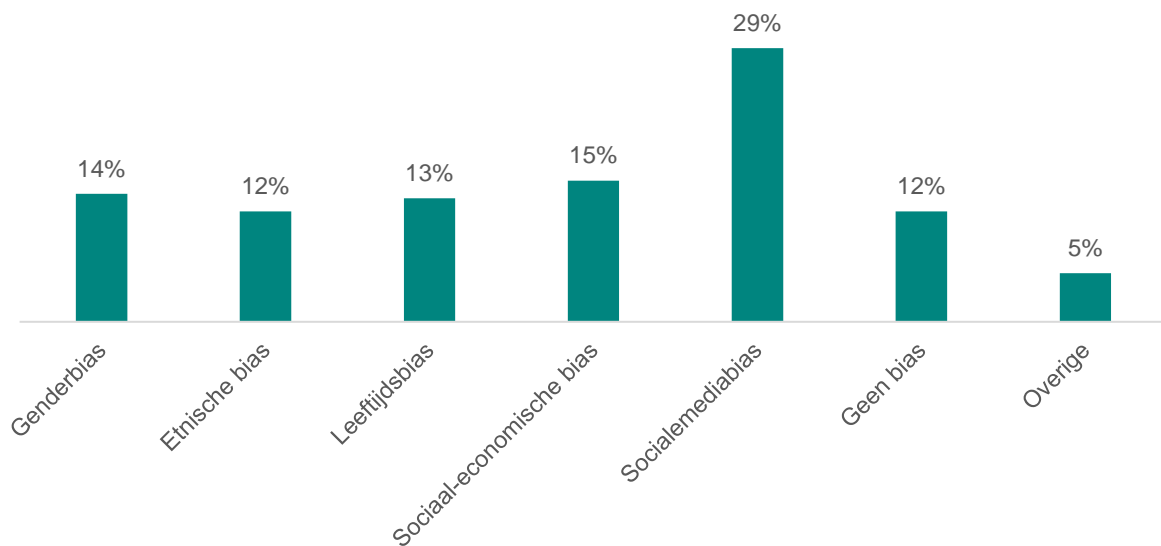
Figuur 20: Antwoord op de stelling 'Ik vertrouw erop dat AI betrouwbare resultaten oplevert in de sourcing-fase'



Wat betreft de waargenomen introductie van bias in deze fase, is ook hier een meerderheid van de respondenten neutraal (47%), 23% is het eerder eens, 23% is het eerder oneens, 3% is het helemaal oneens en 2% is het helemaal eens met de stelling.

Van alle risico's die we aan de recruiters voorlegden, wordt één type veruit het meest aangehaald en dat is socialemediabias, bijvoorbeeld gekoppeld aan automatische suggesties of de populariteit van profielen (29% van de recruiters vermelden dit risico). De volgende drie risico's in het rijtje zijn sociaal-economische bias (15%), genderbias (14%) en leeftijdsbias (13%). Opvallend is dat 12% van de recruiters meent dat er geen risico op bias verbonden is aan het gebruik van AI in deze fase.

Figuur 21: Antwoord op de vraag 'Welke soort(en) bias kan AI volgens u in de sourcing-fase (zoeken naar kandidaten) (re)produceren?'



Bij de soorten bias die als antwoord op de open vraag 'overige' worden genoemd, vinden we onder meer:

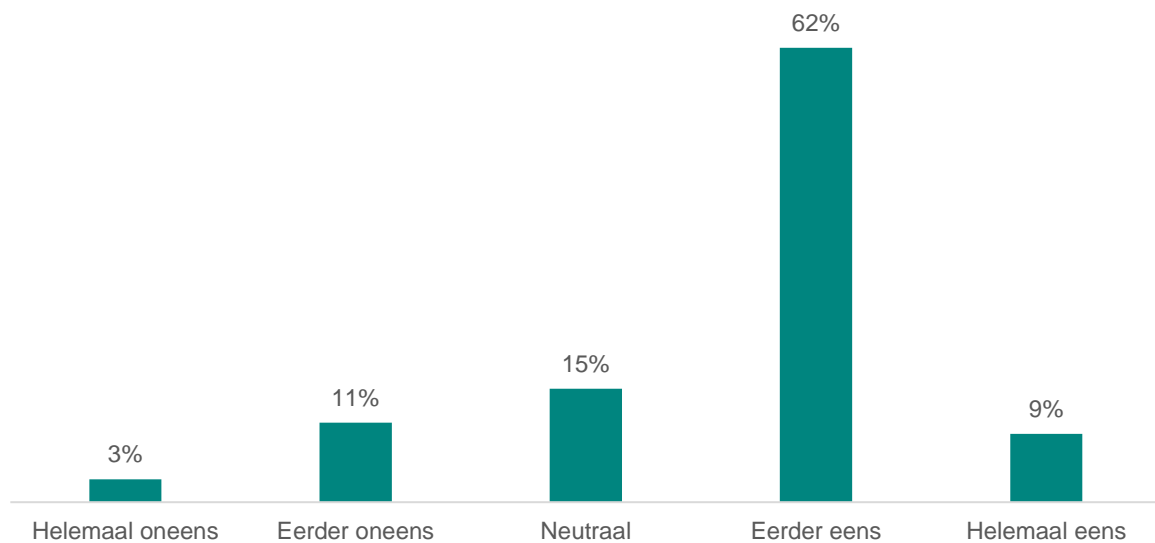
- Bias verbonden aan het eigen netwerk van de recruiter;
- Bias door een gebrek aan nauwkeurigheid (AI doet suggesties die niet genoeg aansluiten bij de vraag).

13% van de respondenten geeft aan dat ze al bias hebben opgemerkt in de resultaten die AI tijdens de *sourcing*-fase oplevert. Ze verwijzen daarbij bijvoorbeeld naar de populariteit van profielen (kandidaten die heel actief zijn op sociale media).

Selectiefase

Voor de selectiefase is 62% van de respondenten het 'eerder eens' met de stelling dat AI betrouwbare resultaten oplevert (3% is het helemaal oneens, 11% is het eerder oneens, 15% is neutraal en 9% is het helemaal eens).

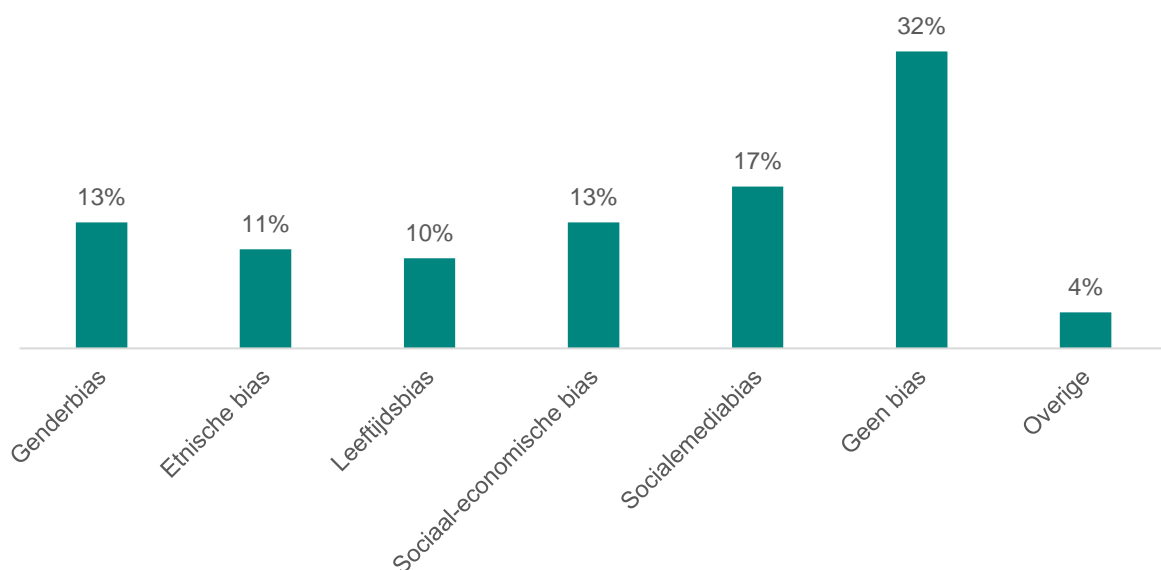
Figuur 22: Antwoord op de stelling 'Ik vertrouw erop dat AI betrouwbare resultaten oplevert in de selectiefase'



Wat betreft de waargenomen introductie van bias in deze fase, is opnieuw een meerderheid van de respondenten neutraal (47%) en 23% is het eerder oneens.

32% van de recruiters zegt dat er geen enkel risico op bias in deze fase is. Bij de respondenten die wel biasrisico's zien, komen dezelfde categorieën als hierboven naar voren: socialemediabias staat helemaal bovenaan (17%), gevolgd door sociaal-economische bias (13%) en genderbias (13%).

Figuur 23: Antwoord op de vraag 'Welke soort(en) bias kan AI volgens u in de selectiefase (re)produceren?'



Op de vraag of ze in de praktijk al bias hebben vastgesteld tijdens de selectiefase, antwoordt 12% bevestigend (54% zegt van niet en 33% weet het niet).

3.2.4. Inferentiële analyses

Naast beschrijvende statistieken, die een beeld geven van de frequentie van voorkomen, verrichten we ook diverse inferentiële analyses, in overeenstemming met wat voor dit onderzoek werd verwacht. De bedoeling van die analyses is om profielkenmerken van de respondenten te vergelijken of te voorspellen aan de hand van hun antwoorden. Die profielkenmerken worden beschouwd als onafhankelijke variabelen, terwijl hun antwoorden op de vragen worden gezien als afhankelijke variabelen. We analyseerden zes onafhankelijke variabelen: 1) geslacht (man, vrouw of andere), 2) functie (HR-manager/HRD, recruiter in een bedrijf, recruiter in een interimkantoor of wervingsbureau, manager, andere), 3) gewest (Wallonië, Vlaanderen, Brussel), 4) grootte van de organisatie (minder dan 50 werknemers, 50-249 werknemers, 250-999 werknemers, 1000 of meer werknemers), 5) leeftijd (continuüm van jong naar oud), en 6) anciënniteit (continuüm van korte anciënniteit tot lange anciënniteit). Bij de kruisanalyse lag de focus op de percepties over AI, met extra aandacht voor biasrisico's – vooral genderbias.

Analyse van genderverschillen

Bij het kruisen van het geslacht van de respondenten met alle vragen werden geen significante verschillen gevonden. We kunnen hieruit concluderen dat vrouwen en mannen AI op gelijkaardige manieren gebruiken en vergelijkbare percepties over AI in aanwerving en selectie hebben.

Analyse van verschillen volgens functie

Uit de analyses volgens functie kwamen meerdere significante verschillen naar voren. Ten eerste blijkt dat HR-managers/directeurs veel minder gebruik maken van ATS-systemen, terwijl recruiters, en vooral diegenen die in een interimkantoor of aanwervingsbureau werken, er behoorlijk intensief mee werken. Dat kan te maken hebben met het feit dat HR-managers minder rechtstreeks betrokken zijn bij het aanwervingsproces, terwijl recruiters (voornamelijk in een interimkantoor of aanwervingsbureau) ATS-systemen vaak inzetten om grote hoeveelheden sollicitaties te verwerken en werken met automatiseringstools. Bij recruiters in interimkantoren en aanwervingsbureaus en bij managers leeft ook meer de perceptie dat ATS-systemen AI gebruiken; dat is minder het geval bij interne recruiters.

Over het algemeen zijn recruiters in interimkantoren en wervingsbureaus meer dan gemiddeld geneigd om AI te gebruiken, vooral in de voorbereidingsfase en bij het zoeken naar kandidaten. Bovendien gebruiken HR-managers/directeurs AI veel minder dan andere functies.

Wanneer we naar de perceptie kijken, staan HR-managers over het algemeen terughoudender of kritischer tegenover het integreren van AI in aanwerving en selectie, zeker in vergelijking met interne recruiters en al helemaal in vergelijking met recruiters die in een interimkantoor of aanwervingsbureau werken.

Een ander opvallend verschil betreft de perceptie van genderbias: recruiters in interimkantoren en aanwervingsbureaus noemen genderbias veel vaker als een risico van AI (32,2% 'ja' tegenover 67,8% 'nee') dan interne recruiters (14,5% 'ja' tegenover 85,5% 'nee'). Dit heeft waarschijnlijk te maken met het feit dat de recruiters in interimkantoren en aanwervingsbureaus beter zijn opgeleid en/of zich meer bewust zijn van de risico's van discriminatie in aanwerving en selectie. Veel interimkantoren en aanwervingsbureaus organiseren opleidingen hierover voor hun werknemers. Sommige van die bedrijven hebben zelfs een kwaliteitslabel dat hen verplicht om extra aandacht te besteden aan het vermijden van dergelijke risico's. Dat is waarschijnlijk een van de redenen waarom recruiters in een interimkantoor of aanwervingsbureau sneller genderbias bij het gebruik van AI detecteren of verwachten.

Analyse van verschillen volgens gewest

De analyses volgens gewest brachten eveneens significante verschillen aan het licht. Om te beginnen ziet Wallonië de onpersoonlijkheid van het hele proces als een belangrijk knelpunt in verband met het gebruik van AI, wat niet meteen een bekommernis lijkt te zijn in Vlaanderen (26% van de respondenten drukt deze vrees uit in Wallonië, tegenover amper 8% in Vlaanderen). Dat wijst op een grotere gevoeligheid voor het menselijke en relationele aspect, dat verloren dreigt te gaan naarmate het gebruik van AI in HR-processen aan Waalse zijde verder toeneemt.

Een van de andere significante resultaten is dat mensen die in Vlaanderen en Wallonië werken over het algemeen positiever staan tegenover het gebruik van AI bij aanwerving en selectie dan in Brussel.

Wanneer we kijken naar het biasrisico, zien we dat respondenten in Vlaanderen minder geneigd zijn om een discriminatiebias als risico te vermelden (23% 'ja') in vergelijking met hun collega's in Brussel (53% 'ja'). Het verschil tussen Vlaanderen en Wallonië is hier niet significant. Verder zien respondenten in Vlaanderen meer positieve effecten van AI op de objectiviteit van het selectieproces in vergelijking met het Brussels Gewest en Wallonië.

Analyse van verschillen volgens organisatiegrootte

Uit de differentiële analyses volgens organisatiegrootte kwamen geen significante verschillen aan het licht.

Analyse van verschillen volgens de leeftijd van de respondenten

De analyses van de verschillen volgens leeftijd lieten meerdere significante verschillen zien, waarvan we belangrijkste hieronder overlopen:

- Respondenten die geen AI in de voorbereidingsfase gebruiken, zijn gemiddeld ouder dan de respondenten die dat wel doen.
- Oudere respondenten zijn minder geneigd om AI in de voorbereidingsfase in te zetten.
- Oudere respondenten staat algemeen minder positief tegenover AI.
- Respondenten die een gebrek aan competenties als een risico van AI noemen, zijn gemiddeld ouder.

- Respondenten die een gebrek aan transparantie als een risico van AI noemen, zijn gemiddeld ouder.
- Omgekeerd zijn respondenten die zich zorgen maken over vertrouwelijkheid, databeheer en cyberbeveiliging gemiddeld jonger.
- Respondenten die zich zorgen maken over de ecologische impact van AI zijn eveneens gemiddeld jonger.
- Er werden geen significante verschillen volgens leeftijd gevonden in de perceptie van bias- of discriminatierisico's, ook niet wat genderbias betreft.

Analyse van verschillen volgens anciënniteit

De resultaten van de analyses volgens anciënniteit liggen in het verlengde van de analyses volgens leeftijd, maar gaan niet altijd in dezelfde richting. We overlopen hieronder de meest significante verschillen:

- Respondenten met meer anciënniteit maken frequenter gebruik van AI in de voorbereidingsfase en om kandidaten te zoeken dan collega's met minder anciënniteit.
- Hoe meer anciënniteit respondenten hebben, hoe minder ze het gevoel hebben dat AI helpt om de stress te verminderen in verband met het vinden van de juiste kandidaten.
- Meer ervaren werknemers zien in de voorbereidings- en aanwervingsfase significant vaker leeftijdsbiasrisico's als gevolg van de toepassing van AI.
- De respondenten met meer anciënniteit zien in de voorbereidingsfase ook vaker socialemediabiasrisico's (bv. door automatische suggesties of de populariteit van profielen).

3.3. Feedback uit de focusgroepen

Zoals eerder toegelicht, waren de focusgroepen bedoeld om van gedachten te wisselen en gezamenlijk concrete aanbevelingen op te stellen voor recruiters, organisaties (zowel gebruikers als ontwikkelaars van AI-systemen) en overheden. Die aanbevelingen bespreken we uitvoerig in hoofdstuk vier, maar lichten hieronder alvast enkele van de belangrijkste inzichten toe, vertrekkende van de reacties van de deelnemers na de voorstelling van de onderzoeksresultaten. Tijdens de vijf focusgroepen (vier met recruiters en HR-professionals in Vlaanderen en Wallonië en één met de experts en het Instituut) waren de gesprekken telkens opgebouwd rond de drie stappen van het aanwervingsproces en de drie vormen van AI die daarin een rol spelen: 1) generatieve AI als schrijfontsteuning (vooral bij de behoefteanalyse en het opstellen van de vacaturetekst), 2) AI en algoritmes op sociale media (vooral gebruikt bij het zoeken naar kandidaten, voornamelijk via LinkedIn Recruiter) en 3) voorspellende AI (vooral als ondersteuning bij het selecteren van kandidaten, o.a. via verschillende *cv-parsingtools*). We komen hier kort terug op de gesprekken over deze drie soorten gebruik, aan de hand waarvan we de verschillende risico's die recruiters aanhalen (en waarop de aanbevelingen in het vierde hoofdstuk rechtstreeks inhaken) kunnen herformuleren en uitlichten.

3.3.1. Generatieve AI en schrijfondersteuning

De resultaten van de focusgroepen bevestigen de resultaten van de interviews en van de kwantitatieve enquête: AI wordt vooral gebruikt als 'assistent' om administratieve taken te ondersteunen zoals notities nemen, of als inspiratie voor het opstellen van interviewvragen.

Recruiters benadrukken dat generatieve AI stereotypes kan reproduceren, vooral wanneer de output niet kritisch beoordeeld wordt:

“Ik ben zelf een beetje allergisch aan het laten genereren van AI, van je vacaturetekst. Ik ga niet zeggen om het te optimaliseren, SEO-proof te maken, zeker 100 procent, maar een volledige tekst laten genereren. Ik heb dat ook al toegepast in mijn trainingen en daar zie je... ik ga een voorbeeld geven. Als je een poetsmedewerker zoekt, dan gaat hij automatisch naar een vrouw gaan. Dan gaat hij daar heel vaak kenmerken van vrouwen aan geven. Een brandweerman wordt ook een brandweerman. Hij gaat daar heel weinig kenmerken van vrouwen in toekennen. Dus ja, ik begrijp voor de snelheid en de efficiëntie dat dat heel vaak gebruikt wordt, maar ik bots er tegenaan dat mensen daar heel vrij worden ingelaten in onze job. Van doe maar, we gedogen het. Zonder heel veel uitleg, training.”

FG°2 – NL

Recruiters herhalen ook wat tijdens de interviews naar voren kwam, namelijk dat het hele aanwervingsproces nogal verschillend kan verlopen en dat veel afhangt van het oordeel van de recruiter zelf. Meerdere recruiters laten weten dat AI bij het verzamelen van informatie bij een klant of manager informele informatie kan oppikken, bv. via automatische notities, en die zomaar kan overnemen. Dit zijn bijvoorbeeld voorkeuren van de klant of manager in verband met gender, leeftijd of afkomst. Het gevaar bestaat dat die informele informatie onbedoeld in vacatureteksten terechtkomt. Verschillende respondenten merken op dat AI – vooral syntactische analysetools – kan worden ingezet als hulpmiddel om het proces transparanter en beter uitlegbaar te maken. Anderzijds kan AI ook gericht gebruikt worden om bias uit te schakelen, bijvoorbeeld door niet-inclusieve taal in vacatureteksten op te sporen en te signaleren (waarschuwingsfunctie).

“Allee, buiten nu AI en dergelijke, als we puur naar biases op zich gaan kijken en we denken alles weg rond AI en we gaan terug qua prognose, 20 jaar terug in de tijd, daar had je de recruiter die eigenlijk ook in de front zat om een beslissing te nemen, dat een cv'tje op de ja- of op de nee-stapel werd gelegd. Dus hoe onbiased verliep het eigenlijk toen? Persoonlijk denk ik dat de tools die er nu komen, dat zij zeker en vast, echt wel, dat daar heel veel opportuniteiten nog in zitten om daar een positieve rol in te gaan spelen.”

FG°2 – NL

Hoewel AI kan helpen om vacatureteksten dynamischer en creatiever te maken, tijd te besparen en de schrijfstijl te verbeteren, vrezen sommige recruiters ook voor een te gestandaardiseerde inhoud. AI-teksten zijn heel herkenbaar en de toegevoegde waarde van recruiters is dan ook dat ze de inhoud optimaal kunnen afstemmen op de cultuur, filosofie en

waarden van de organisatie. Meermaals werd het idee geopperd om de output van AI te 'vermenselijken', zeker bij gepersonaliseerde berichten aan kandidaten, die steeds vaker met behulp van AI geschreven worden.

Tijdens de gesprekken in de focusgroepen werd ook gehamerd op het belang van *prompting*. Volgens de deelnemers weten recruiters de risico's van genderbias behoorlijk goed onder controle te houden en weten ze bijvoorbeeld dat ze inclusieve taal moeten gebruiken. Volgens hen zijn die vaardigheden en normen intussen een reflex geworden.

3.3.2. Sociale media en algoritmes

Het gebruik van platformen zoals LinkedIn, Facebook, Instagram, Indeed of zelfs VDAB/FOREM is een belangrijk discussiepunt. Deze systemen draaien immers op algoritmes waar recruiters geen controle of zicht op hebben. Die algoritmes bepalen wie welke vacatures te zien krijgt op basis van gebruikersdata. De vraag is of dit nu slimme marketing dan wel potentieel discriminerend gedrag is.

“En dan is bij ons Indeed een platform wat een heel groot monopolie heeft, een heel grote database wereldwijd, waar wij wel met argusogen naar toe kijken. En een soort haat-liefde verhouding, omdat zij ook al die data hebben van heel veel mensen. En je hebt ze nodig, wil je die doelgroep kunnen bereiken. En daar is een beetje de vraag bij ons, hoe kijken zij daar naartoe, welke tools gebruiken zij? Daar zijn ze niet altijd even transparant in. Zij laten vacatures zelf, een beetje zoals een Google-ad, al dan niet aan mensen zien. Dat is hun beslissing om te kijken van oké, waar komt het wel, of aan welke persoon laten we het wel zien, welke algoritmes zitten daarachter. Ja, dat is dan nog afhankelijk. Wij beslissen wel hoe de vacature eruitziet, maar aan wie ze getoond wordt, dat beslissen zij.”

FG°3 – NL

Recruiters raden ook aan om heel voorzichtig te zijn bij het formuleren van zoekopdrachten op deze platformen, zodat niemand uitgesloten wordt. Dat geldt onder meer voor booleaanse zoekopdrachten, die discriminerend kunnen zijn als er niet zorgvuldig over nagedacht wordt. Volgens recruiters is het gevaar voor discriminatie eerder het gevolg van onzorgvuldige zoekopdrachten dan van de onderliggende algoritmes. Bovendien worden die zoekopdrachten steeds vaker zelf verrijkt met AI.

Veel recruiters maken zich trouwens zorgen over de groeiende dominantie van LinkedIn Recruiter in de wereld van aanwerving en selectie. Ze wijzen op het risico van uitsluiting (zowel recruiters als kandidaten die niet op LinkedIn zitten vallen uit de boot) en waarschuwen voor een steeds grotere afhankelijkheid van sociale media (kosten van licenties, enz.). Ze hebben het geregeld over de voordelen van het platform, maar benadrukken dat het belangrijk is om te blijven investeren in interne databases en andere manieren om kandidaten op te sporen die niet op het platform zitten. Ook de expertise van de recruiter is onmisbaar om de juiste kandidaten te vinden.

Ze bevestigen opnieuw hoe cruciaal ervaring is om goede kandidaten te herkennen. Voor sommige profielen telt het cv minder dan de persoonlijkheid van de sollicitant, waardoor de

recruiter liever tijd steekt in een gesprek – bijvoorbeeld via speeddating – dan in het louter screenen van cv's.

3.3.3. Voorspellende AI en beslissingsondersteuning

Tijdens de focusgroepen bleek dat recruiters duidelijke voordelen zien in *parsingtools*, die kandidaturen kunnen analyseren op basis van objectieve criteria (zoals een bepaald opleidingsniveau), waardoor de werkdruk lager wordt. Toch benadrukken ze dat dergelijke systemen moeilijk te implementeren zijn. In bedrijven waar deze tools gebruikt worden, wijzen recruiters erop dat ze een hulpmiddel zijn om beslissingen te nemen, maar dat de menselijke filter onmisbaar blijft. AI is voor die bedrijven vooral waardevol omdat het grote hoeveelheden informatie over kandidaten kan verzamelen en synthetiseren (resultaten van persoonlijkheidstesten en vergelijking met de persoonlijkheden in het team, cv's, notities van recruiters, enz.). Ze hameren vooral op het belang van uiterst zorgvuldig opgestelde selectiecriteria, omdat ze anders vatbaar zijn voor selectiebias of het risico lopen dat kandidaten beroep aantekenen (rechtstreeks of via hun vakbondsvertegenwoordigers).

Recruiters benadrukken ook dat het nodig is om een zekere mate van flexibiliteit te behouden tijdens de *parsing*-fase, wat automatisering bemoeilijkt. Een kandidaat die niet in een bepaalde functie past, kan nog altijd geschikt zijn voor een andere rol. Dit soort creativiteit, die het mogelijk maakt om een kandidaat te koppelen aan een andere functie dan waarvoor diegene solliciteert en die recruiters vaak aan de dag leggen, is sowieso een troef.

Recruiters wijzen ook op het gevaar dat de organisatie te veel blijft steken in het verleden: als het AI-systeem getraind wordt op de historische gegevens van het bedrijf, bestaat het risico dat oude profielen gereproduceerd worden en dat het bedrijf steeds hetzelfde type kandidaten blijft selecteren. Meer in het algemeen vermelden recruiters dat het intensief gebruiken van deze tool soms kan resulteren in een verlies aan zelfvertrouwen en het verminderen van de eigen competenties, of zelfs tot een verlies van expertise omdat recruiters er steeds afhankelijker van worden.

Tot slot wijzen meerdere recruiters ook op het spanningsveld tussen een efficiënt aanwervings- en selectieproces en de (digitale) veiligheidsregels die ze van hun bedrijf moeten volgen. Volgens veel recruiters is het bijzonder moeilijk om de 'juiste balans' te vinden en kan dit zelfs een negatieve invloed hebben op de diversiteit. Eén voorbeeld (uit focusgroep 4) illustreert dit: in een grote organisatie zijn de regels in verband met de AVG erg strikt, met allerlei interne voorschriften, *policies* en regelmatige audits.⁸ Het doel van die regels is om biasrisico's systematisch uit te schakelen. Een van de maatregelen roept evenwel vragen op bij een manager: wanneer kandidaten solliciteren via het ATS, moeten ze kiezen of ze willen dat hun cv zichtbaar is voor één recruiter of voor alle recruiters. Deze maatregel komt voort uit een erg strikte interpretatie van de gegevensbeschermingswet die zegt dat kandidaten recht hebben op bescherming van hun kandidatuur. Maar volgens de verantwoordelijke die dit voorbeeld aanhaalde, kan deze maatregel zelf tot discriminatie leiden: een kandidaat die slechts door één recruiter bekeken wordt, riskeert anders behandeld te worden dan een andere, afhankelijk van de gevoeligheden van die recruiter. In haar ogen is het risico dus groter

⁸ Het bedrijf gebruikt bijvoorbeeld een tool om de bewoording in alle bedrijfsdocumenten te controleren, zodat genderspecifieke uitdrukkingen eruit gehaald worden.

dan wanneer de kandidatuur door verschillende professionals behandeld wordt. Dit voorbeeld toont aan dat een heel strikte toepassing van bepaalde wetgeving ook bepaalde risico's kan inhouden.

4. Conclusie en aanbevelingen

Deze studie werpt licht op de omvang en aard van het gebruik van AI en geautomatiseerde beslissingssystemen in aanwerving en selectie door werkgevers en arbeidsmarktintermediairen. Het onderzoekt hoe recruiters bias en discriminatierisico's – met name op basis van gender – ervaren wanneer ze deze tools gebruiken. Daarnaast analyseert het ook hoe ontwikkelaars van AI-systemen deze risico's wel of niet meenemen in hun ontwerp. Tot slot gaat het onderzoek na in hoeverre gebruikers en ontwikkelaars rekening houden met het bestaande wettelijke kader en of er interne beleidsregels bestaan rond het gebruik van AI in organisaties.

Het onderzoek werd uitgevoerd in verschillende complementaire fases: een verkennende kwalitatieve fase met HR-professionals en ontwikkelaars van AI-systemen, een bevestigende kwantitatieve fase (vragenlijst) met HR-professionals, en focusgroepen met experts, met name in aanwerving. De gecombineerde analyse van deze kwalitatieve en kwantitatieve gegevens mondde uit in de aanbevelingen die we hieronder oplijsten.

Recruiters zetten AI voornamelijk in om de aanwerving en selectie sneller, efficiënter en objectiever te laten verlopen. Toch wijst het onderzoek ook op enkele belangrijke risico's: schending van de privacy, verlies van menselijke controle, weinig transparante algoritmes, reproductie van bestaande vooroordelen, en twijfel over de werkelijke objectiviteit van algoritmes. Achter de ogenschijnlijke technologische neutraliteit van AI gaan mechanismen schuil die bepaalde vormen van discriminatie kunnen bestendigen of zelfs automatiseren, bijvoorbeeld in verband met iemands gender, sociaal-economische achtergrond of door sociale media. De genderdimensie in AI-systemen moet dan ook gezien worden als een aandachtspunt op beleidsniveau én managementniveau.

De hiernavolgende aanbevelingen zijn bedoeld als een omkadering voor het gebruik van AI in aanwerving en selectie. Ze zijn onderverdeeld in drie niveaus:

1. **Beleidsniveau:** aanbevelingen voor de overheid;
2. **Organisatieniveau:** aanbevelingen voor ondernemingen die AI gebruiken en ondernemingen die ze ontwikkelen;
3. **Individueel niveau:** aanbevelingen voor recruiters en managers.

We merken op dat de AI Act, als rechtstreeks toepasselijke Europese verordening, al een aantal verplichtingen oplegt aan AI-systemen met een hoog risico, zijnde ook de systemen die bij aanwerving en selectie worden ingezet. We herhalen deze verplichtingen niet, maar bouwen voort op de resultaten van het onderzoek die soms aangevuld worden met relevante bepalingen en verplichtingen uit de AI Act die praktisch toepasbaar zijn op de drie niveaus van aanbevelingen die we hier voorstellen.

4.1. Aanbevelingen voor beleidsmakers

- **Het wettelijke kader onderzoeken:**
 - Onderzoeken of de AI Act, gecombineerd met het bestaande **wettelijke kader** rond antidiscriminatie en andere relevante wetten en CAO's, **voldoende is om een discriminatievrij gebruik van AI-systemen** in rekruteringsprocessen en **op de werkplek** te garanderen. Indien dit niet het geval blijkt, moet overwogen worden om een aanvullend wettelijk kader uit te werken op maat van de wereld van werk, in overleg met de sociale partners.⁹
 - De haalbaarheid onderzoeken van een wetswijziging die het **gemakkelijker maakt om bij algoritmische discriminatie in een rekruteringsproces te bepalen wie juridisch gezien verantwoordelijk is**.
 - De haalbaarheid onderzoeken van een **verplichte raadpleging van de vakbondsvertegenwoordigers** voor bedrijven die AI-systemen met een hoog risico willen inzetten, bijvoorbeeld door AI op te nemen in de bevoegdheden van ondernemingsraden.
- **Conformiteitsverplichtingen bepalen voor ontwikkelaars:**
 - **Het uitwerken van technische normen** (*technical standards*) **ondersteunen** op Europees niveau die helpen om gendergelijkheid te bevorderen en bias in AI-systemen te voorkomen, inclusief maatregelen die genderbias en discriminatie tegengaan.
- **Informereren en opleiden:**
 - **Documentatie en opleidingsmodules beschikbaar maken voor ontwikkelaars van AI-systemen** om hen te informeren over hun verplichtingen onder de AI Act en hen bewust te maken van genderbiasrisico's.
 - **Documentatie en opleidingsmodules beschikbaar maken voor ondernemingen die AI gebruiken** om hen te informeren over hun verplichtingen onder de AI Act en een verantwoord gebruik van AI-systemen.
 - **Ondernemingen die AI-systemen gebruiken informeren over de AI Act en de bepalingen van de AVG (GDPR)** rond geautomatiseerde rekrutering, in samenwerking met onder meer de sociale partners.
 - **De sociale partners informeren zodat zij ondernemingen kunnen ondersteunen** om maatregelen te nemen die voor een toereikend niveau van

⁹ Het arbeidsrecht heeft op dit moment nog geen eigen, specifieke oplossingen ontwikkeld, wat betekent dat arbeidsjuristen voorlopig genoodzaakt zijn om terug te vallen op rechtsdomeinen die eigenlijk niet specifiek voor werknemers bedoeld zijn. De roep om oplossingen te bedenken die wél specifiek zijn afgestemd op de wereld van werk klinkt dan ook steeds luider. Volgens sommigen zou dat onder meer betekenen dat de mens opnieuw tussenkomt bij de uitrol en governance van algoritmebeheersystemen (Prassl et al., 2023). Anderen pleiten dan weer voor de invoering van een supranationaal instrument dat het gebruik reguleert van technologieën die binnen een professioneel ecosysteem ingezet worden voor toezicht, besluitvorming en disciplineren (Aloisi & De Stefano, 2023).

AI-geletterdheid bij hun personeel zorgen (art. 4 AI Act), met aandacht voor de risico's op genderbias en discriminatie bij het gebruik van AI.

- **Ondernemingen ondersteunen:**
 - **Praktische richtlijnen opstellen voor ondernemingen die AI-systemen gebruiken**, vooral voor kmo's (bv. praktische gidsen uitgegeven door de FOD Waso).
 - **Een uniek loket in het leven roepen** waar ondernemingen terecht kunnen met vragen over de AI Act of het ethisch gebruik van AI bij aanwerving en selectie (bv. bij de FOD Economie).
- **Rapportage en audits verplicht maken:**
 - **Verplichte, onafhankelijke audits van AI-systemen laten uitvoeren, met ook een analyse van genderdiscriminatie-risico's**, die periodiek (bv. om de twee jaar) door gecertificeerde instanties uitgevoerd worden.
 - **Regelmatige rapportage over AI-gebruik verplichten voor ondernemingen die AI inzetten**, bijvoorbeeld via het jaarlijkse MVO-rapport.
- **Investeren in de ontwikkeling van AI-systemen in België die bias opsporen** en discriminatievrije rekruteringsprocessen ondersteunen (bv. tools die vacatureteksten controleren op genderneutrale taal).
- **Zorgen dat de autoriteiten voor de bescherming van de grondrechten over voldoende middelen beschikken** om hun taken onder artikel 77 van de AI Act uit te kunnen voeren, en meer specifiek de gelijkheidsorganen (zoals ook is voorzien in overweging 21 van de richtlijn betreffende normen voor organen voor gelijke behandeling¹⁰, waarin staat dat de organen voor gelijke behandeling over voldoende personele en technische middelen moeten beschikken, en dat het van cruciaal belang is aandacht te besteden aan de kansen en risico's die gepaard gaan met het gebruik van geautomatiseerde systemen, waaronder kunstmatige intelligentie. Deze middelen moeten organen voor gelijke behandeling met name in staat stellen enerzijds geautomatiseerde systemen te gebruiken voor hun werkzaamheden en anderzijds te beoordelen of die systemen aan de non-discrimatievoorschriften voldoen).

¹⁰ [Richtlijn \(EU\) 2024/1500 van het Europees Parlement en de Raad van 14 mei 2024 betreffende normen voor organen voor gelijke behandeling op het gebied van gelijke behandeling en gelijke kansen voor vrouwen en mannen in arbeid en beroep, en tot wijziging van de Richtlijnen 2006/54/EG en 2010/41/EU](#)

4.2. Aanbevelingen voor organisaties

4.2.1. Voor organisaties die AI-systemen gebruiken

- **Een intern AI-beleid invoeren en dit duidelijk communiceren aan werknemers. Het beleid kan onder meer het volgende omvatten:**
 - **De oprichting van een ethisch comité voor AI-gebruik**, bij voorkeur onder leiding van de HR-afdeling, waarin ook werknemers of hun vertegenwoordigers zetelen. Het comité volgt technologische en juridische ontwikkelingen op de voet, monitort het informele gebruik van AI (*shadow AI*) en doet intern aanbevelingen.
 - **Regelmatige inventarisatie van nieuwe systemen die medewerkers gebruiken** (op eigen initiatief) en beoordeling van hun relevantie en risico's.
 - **Het betrekken van stakeholders**, waaronder werknemersvertegenwoordigers, bij de invoering van AI-systemen met een hoog risico, en correcte informatieverstrekking aan medewerkers over de invoering van deze technologieën, in overeenstemming met artikel 26 van de AI Act en CAO nr. 39.
 - **Doorlopende evaluatie van de relevantie en prestaties van AI-systemen:**
 - **Systematisch de '0'-vraag (zero-question) stellen:** wat is de rol van AI in de interne processen? De '0'-vraag stellen, betekent dat organisaties zich eerst afvragen wat ze met AI willen bereiken en waarop het een antwoord kan zijn. Het doel is om te bepalen of de inzet van AI echt waarde toevoegt aan processen binnen de organisatie.
 - **Een systeem voor monitoring opzetten** dat het toelaat om de functionering van een AI-systeem op te volgen en om de aanbieder van een AI-systeem snel te informeren in het geval discriminatie of andere problemen (art. 26 AI Act).
 - **Regelmatig onafhankelijke audits laten uitvoeren** om algoritmische bias op te sporen en bij te sturen (bv. jaarlijkse externe audit van de *cv-parsingtool*).
 - **Een register bijhouden en alle stappen in het geautomatiseerde wervingsproces traceren** (in overeenstemming met artikelen 12 en 26 van de AI Act, die voorschrijven dat 'logs' bijgehouden moeten worden).
 - **Menselijk toezicht en permanente interne controle verplicht maken**, in overeenstemming met wat de AI Act voorschrijft voor systemen met een hoog risico (art. 14), en een bedrijfscultuur stimuleren waarin het kritisch beoordelen van beslissingen van algoritmes een natuurlijke reflex is.
 - **Degelijke procedures voor databeheer instellen** in overeenstemming met de AVG. In ondernemingen waar dit mogelijk is, moet een DPO of een intern aangestelde medewerker dit opvolgen en de organisatie

wijzen op het belang van kwalitatieve data en de vertrouwelijkheid van gegevens.

- **Systemen inzetten om bias te neutraliseren** (bv. vacatureteksten automatisch controleren op genderneutrale taal).
- **Het hele proces transparant maken voor kandidaten - intern en extern** - zodat ze vanaf het begin weten dat er een AI-systeem wordt gebruikt (art. 26 AI Act), waarom het wordt ingezet en hoe het werkt, en ook hoe hun persoonsgegevens gebruikt en beschermd worden (bv. door aan alle kandidaten een samenvatting te geven van de werking van het AI-systeem).
- **Onderzoeken of het mogelijk is om een beoordeling van de gevolgen voor de grondrechten uit te voeren** voordat een AI-systeem in gebruik wordt genomen, bijvoorbeeld door het sjabloon voor een vragenlijst te gebruiken dat door het AI-bureau van de Europese Commissie zal worden ontwikkeld in het kader van de AI Act (voor publiekrechtelijke organen of particuliere entiteiten die openbare diensten verlenen, zal deze beoordeling verplicht zijn als het gaat om een hoog-risico systeem, zie artikel 27).
- **Zorgen voor een voldoende niveau van AI-geletterdheid bij werknemers (art. 4 AI Act) en met name investeren in opleiding over AI en non-discriminatie** door deze thema's mee te nemen in bestaande opleidingen over bias en diversiteit. Die opleidingen kunnen onder andere de volgende modules bevatten:
 - **Inclusief aanwerven** en cognitieve biases, toegepast op het gebruik van AI (bv. online testen zoals de *Harvard Implicit Bias Test*).
 - **Managementomkadering** van de AI-praktijken van recruiters.
 - De juiste **prompting** en bewustzijn van risico's. Bedrijven zouden ook kunnen investeren in **gezamenlijke en juridisch gevalideerde promptbibliotheken** om bias te beperken. Het opzetten van deze bibliotheken kan ook voorzien worden op sectorniveau.
 - **Gebruik van erkende debiasingsystemen**.
 - **Aandacht voor algoritmes op sociale media** (bv. LinkedIn) en hun mogelijke uitsluitingseffecten.
- **Meteen bij de implementatie van een AI-systeem een budget voorzien** voor opleiding, het verminderen van bias en voor audits.

4.2.2. Voor organisaties die AI-systemen ontwikkelen

- **Maatregelen nemen voor een ethische ontwikkeling van AI-systemen:**
 - **Werken met leveranciers die de AI Act naleven**, bijvoorbeeld door gebruik te maken van AI-oplossingen met CE-markering.
 - **Het beginsel *Equality by Design* toepassen**: al van bij het ontwerp de impact van het systeem op gelijkheid en non-discriminatie evalueren, onder andere door de algoritmes te testen op diverse databases.

- **Na uitrol het AI-systeem regelmatig testen en ervoor zorgen dat vastgestelde bias gecorrigeerd wordt** (bv. via een specifieke technische helpdesk) en een actieve samenwerking met gebruikers stimuleren.
- **De stakeholders** bij het hele ontwikkelingsproces betrekken.
- **Zorgen voor heldere, eenvoudig te begrijpen technische documentatie**, liefst aangevuld met een opleiding voor gebruikers, om uit te leggen hoe de systemen werken, wat hun beperkingen zijn en hoe ze op verantwoorde manier ingezet kunnen worden (zie art. 11 en 13 van de AI Act).

4.3. Individueel niveau - aanbevelingen voor recruiters

- **Toezien op kwaliteitsvolle interacties tussen mens en AI:**
 - **Zoekopdrachten in zoekmachines en LLM's zorgvuldig formuleren**, met inclusieve taal in de booleaanse operatoren.
 - **Prompts correct en kwalitatief formuleren** zodat bias beperkt wordt, bijvoorbeeld door het AI-systeem expliciet te vragen om bias in de teksten op te sporen.
 - **De resultaten van het AI-systeem kritisch beoordelen:** resultaten controleren, vergelijken en handmatig aanpassen (bv. automatisch gemaakte notities of functiebeschrijvingen nalezen).
- **Menselijk toezicht behouden en optreden bij discriminatie:**
 - Bij belangrijke beslissingen zoals de afwijzing van een kandidaat of candidate **een dubbele menselijke controle uitvoeren**.
 - **Aanvullend op de maatregelen van de organisatie, kandidaten informeren** over het gebruik van AI, de stappen waarbij AI wordt ingezet en het doel ervan – en dit aan het begin van de rekruteringsprocedure.
 - **Aan kandidaten kunnen uitleggen** hoe het selectieproces precies verliep.
 - **Verdachte of discriminerende situaties in de resultaten van een AI-systeem melden** aan de bevoegde instanties zoals de markttoezichtautoriteiten, vakbondsafgevaardigden, het Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen (IGVM) of Unia, afhankelijk van de discriminatiegrond.

Bijlagen

Bijlage 1: Oorspronkelijke citaten

Interviews in het Frans en in het Engels:

“Je considère l’IA comme un bon stagiaire, il aide à faire plein de choses, mais on se doit de toujours repasser derrière. [...] Le contrôle humain du recruteur est indispensable.” (Freelance recruiter – LMI – interview n°12 – FR)

“I think if you're not critical enough with the tool, you can reproduce a lot of similarities. I'm a bit afraid of having all the same people in the company. So by always proposing the best profile based on the best profile you feel and could always propose you the same kind of profile and then... It's just a reproduction pattern, and you don't diversify. And so for me, it's a bit of a diversity issue, maybe, so to be really aware of.” (Interne recruiter – HR – interview n°5 – ENG)

“Quand un recruteur trie un CV en 10 secondes, il applique ses propres biais. C'est impossible de faire autrement. L'IA amène une certaine dose d'objectivité.” (Ontwikkelaar – interview n°22 – FR)

Bibliografie

- Abrardi, L., Cambini, C., & Rondi, L. (2022). Artificial intelligence, firms and consumer behavior: A survey. *Journal of Economic Surveys*, 36(4), 969-991.
- Adams-Prassl, J., Abraha, H., Kelly-Lyth, A., Silberman, M. S., & Rakshita, S. (2023). Regulating algorithmic management: A blueprint. *European Labour Law Journal*, 14(2), 124-151.
- Aloisi, A., & De Stefano, V. (2023). Between risk mitigation and labour rights enforcement: Assessing the transatlantic race to govern AI-driven decision-making through a comparative lens. *European Labour Law Journal*, 14(2), 283-307.
- Benedetto-Meyer, M. & Boboc, A. (2021). Chapitre 6. Les recompositions de la fonction RH avec le numérique : recrutement, gestion des carrières et nouvelles modalités d'apprentissage en entreprise. In: M. Benedetto-Meyer & A. Boboc (Dir), *Sociologie du numérique au travail* (pp. 153-183). Paris: Armand Colin.
- Bessy C. & Chauvin P.M. (2013). The Power of Market Intermediaries: From Information to Valuation Processes. *Valuation Studies*, 1(1), 83-117.
- Blons, E. (2023) L'IA au cœur de l'entreprise : Une alliée pour votre stratégie RH. Caen, EMS Editions, coll. «Questions de société »
- Bolukbasi, T., Chang, K. W., Zou, J., Saligrama, V., & Kalai, A. (2016). Man is to Computer Programmer as Woman is to Homemaker. *Debiasing word embeddings*, 29.
- Bonet, R. Cappelli, P. & Hamori, M. (2013). Labor market intermediaries and the new paradigm for human resources. *Academy of Management Annals*, 7(1), 341-392.
- Budhwar, P., Malik, A., De Silva, M. T., & Thevisuthan, P. (2022). Artificial intelligence—challenges and opportunities for international HRM: a review and research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1065-1097.
- Cabantous, L., & Gond, J.-P. (2011). Rational decision making as performative praxis: Explaining rationality's eternal retour. *Organization Science*, 22(3), 573-586.
- Caers, R., & Castelyns, V. (2011). LinkedIn and Facebook in Belgium: The influences and biases of social network sites in recruitment and selection procedures. *Social Science Computer Review*, 29(4), 437-448.
- Comtet I., Oiry E., (2017). Introduction, *Communication et management*, 14 (2), p. 5-8.
- Cornet, A., Collet, I. & Wuidar, S. (2024). Modèle d'analyse de la place des femmes dans les métiers du digital et du numérique : l'influence du genre. *Question(s) de management*, n° 49(2), 113-129.

Coutrot, T., & Perez, C. (2022). *Redonner du sens au travail : Une aspiration révolutionnaire*. Éditions du Seuil.

Cuillandre H., (2018). *Un monde meilleur : et si l'intelligence artificielle*, Maxima, 178p.

de La Rochefoucauld, M. (2022). L'impact de l'IA sur le processus de recrutement : une étude de cas exploratoire. *Vie & sciences de l'entreprise*, (2), 38-64.

Dickson, B. (2018). What is algorithmic bias? *TechTalks*.

EURES (2023). *Labour market information: Belgium*. https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information/labour-market-information-belgium_en

Feldman, M. S., & Orlikowski, W. J. (2011). Theorizing practice and practicing theory. *Organization science*, 22(5), 1240-1253.

Fernández-Martínez, C., & Fernández, A. (2020). AI and recruiting software: Ethical and legal implications. *Paladyn, Journal of Behavioral Robotics*, 11(1), 199-216.

Gamkrelidze, T. (2022). Des discours aux réalités de la conception, du déploiement et des usages des systèmes d'Intelligence artificielle dans les situations de travail.

Hmoud, B., & Laszlo, V. (2019). Will artificial intelligence take over human resources recruitment and selection. *Network Intelligence Studies*, 7(13), 21-30.

Horodyski, P. (2023). Recruiter's perception of artificial intelligence (AI)-based tools in recruitment. *Computers in Human Behavior Reports*, 10, 100298.

Hunkenschroer, A. L., & Luetge, C. (2022). Ethics of AI-enabled recruiting and selection: A review and research agenda. *Journal of Business Ethics*, 178(4), 977-1007.

Ibrahim, W. M. R. W., & Hassan, R. (2019). Recruitment trends in the era of industry 4.0 using artificial intelligence: pro and cons. *Asian Journal of Research in Business and Management*, 1(1), 16-21.

Jbara, N., & Nabil, D (2023). La digitalisation de la fonction Recrutement : Quel impact de l'Intelligence artificielle ?. *International Journal of Strategic Management and Economic Studies (IJSMES)*, 2(5), 1654-1667.

Lacroux, A., & Martin-Lacroux, C. (2021). L'Intelligence artificielle au service de la lutte contre les discriminations dans le recrutement : nouvelles promesses et nouveaux risques. *Management & Avenir* 122.2 : 121-142.

Laurim, V., Arpaci, S., Prommegger, B., & Krcmar, H. (2021). Computer, whom should I hire? – acceptance criteria for artificial intelligence in the recruitment process. *Scholarspace Manoa Hawaii edu*.

Legros, C., & Balagué, C. (2023). *Intelligence artificielle et recrutement : typologie, controverses et pratiques responsables* (Doctoral dissertation, Equipe de recherche Good in

Tech; Institut Mines Télécom Business School; Sciences Po; Fondation du risque, Institut Louis Bachelier).

Leonardi, P.M. (2011). When flexible routines meet flexible technologies: Affordance, constraint, and the imbrication of human and material agencies. *MIS Quarterly*, 35(1), 147-167.

Leonardi, P.M. (2013). When does technology use enable network change in organizations? A comparative study of feature use and shared affordances. *MIS Quarterly*, 37(3), 749-776.

Li, L., Lassiter, T., Oh, J., & Lee, M. K. (2021). Algorithmic hiring in practice: Recruiter and HR Professional's perspectives on AI use in hiring. In *Proceedings of the 2021 AAAI/ACM Conference on AI, Ethics, and Society* (pp. 166-176).

Lütz, F. (2022). Gender equality and artificial intelligence in Europe. Addressing direct and indirect impacts of algorithms on gender-based discrimination. In *ERA forum* (Vol. 23, No. 1, pp. 33-52). Berlin/Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Lütz, F. (2024). The AI Act, gender equality and non-discrimination: what role for the AI office?. In *ERA Forum* (Vol. 25, No. 1, pp. 79-95). Berlin/Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Lütz, F. (2025). Shared Responsibility for Human Rights in the Algorithmic Age: Why Business Should Be the States' Ally to Eliminate Discrimination. In *Business and Human Rights* (pp. 149-185). Brill Nijhoff.

Martínez, C.F., & Fernández, A. (2019). Ontologies and AI in recruiting. A rule-based approach to address ethical and legal auditing. In *Proc. Twenty-Eighth Int. Joint Conf. on Artificial Intelligence (IJCAI)*.

Memon, M., Soomro, N., & Qazi, S. W. (2024). Mapping Digital Recruitment Tools Using Advanced Convergent Qualitative Meta-integration. *Vision*, 09722629231220989.

Mihaljević, H., Müller, I., Dill, K., Yollu-Tok, A. (2022) Towards gender-inclusive job postings: A data-driven comparison of augmented writing technologies. *PLoS ONE* 17(9): e0274312. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0274312>.

Nawaz, N. (2020). Artificial Intelligence Applications for Face Recognition in Recruitment Process. *Journal of Management Information & Decision Sciences*, 23, 499-509.

Njoto, S., Cheong, M., Frermann, L., & Ruppner, L. (2024). Bias and Discrimination Against Women and Parents in Semi-Automated Hiring Systems. *New Technology, Work and Employment*.

Ntoutsis, E., Fafalios, P., Gadiraju, U., Iosifidis, V., Nejdil, W., Vidal, M. E., ... & Staab, S. (2020). Bias in data-driven artificial intelligence systems-An introductory survey. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Data Mining and Knowledge Discovery*, 10(3), e1356.

Nurock, V. (2019). L'intelligence artificielle a-t-elle un genre ? *Cités*, N° 80(4), 61-74.

Ore, O., & Sposato, M. (2022). Opportunities and risks of artificial intelligence in recruitment and selection. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(6), 1771-1782.

Orlikowski, W. J., & Scott, S. V. (2008). 10 sociomateriality: challenging the separation of technology, work and organization. *Academy of Management Annals*, 2(1), 433-474.

Orlikowski, W. J. (2016). Digital Work: A Research Agenda. In Czarniawska, B. (Ed) *A Research Agenda for Management and Organization Studies*. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 88-96.

Peyronnet, M. (2020). L'usage des algorithmes et de l'IA dans le recrutement : une occasion de (ne) plus discriminer ? In P. Adam, M. Le Friant, & Y. Tarasewicz (Eds.), *Intelligence artificielle, gestion algorithmique du personnel et droit du travail* (pp. 139-162). Dalloz. ISBN 978-2-2471-9608-1. fffhal-03736566.

Potočník, K., Anderson, N. R., Born, M., Kleinmann, M., & Nikolaou, I. (2021). Paving the way for research in recruitment and selection: recent developments, challenges and future opportunities. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(2), 159-174.

Publicatieblad van de Europese Unie, Verordening (EU) 2024/1689 van het Europees Parlement en de Raad van 13 juni 2024 tot vaststelling van geharmoniseerde regels betreffende artificiële intelligentie en tot wijziging van de Verordeningen (EG) nr. 300/2008, (EU) nr. 167/2013, (EU) nr. 168/2013, (EU) 2018/858, (EU) 2018/1139 en (EU) 2019/2144, en de Richtlijnen 2014/90/EU, (EU) 2016/797 en (EU) 2020/1828 (verordening artificiële intelligentie). https://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/TXT/HTML/?uri=OJ:L_202401689

Raisch, S., & Krakowski, S. (2021). Artificial Intelligence and Management: The Automation-Augmentation Paradox. *Academy of Management Review*, 46(1), 192-210.

Sánchez-Monedero, J., Dencik, L., & Edwards, L. (2020, January). What does it mean to solve the problem of discrimination in hiring? Social, technical and legal perspectives from the UK on automated hiring systems. In *Proceedings of the 2020 conference on fairness, accountability, and transparency* (pp. 458-468).

Tambe, P., Cappelli, P., & Yakubovich, V. (2019). Artificial intelligence in human resources management: Challenges and a path forward. *California Management Review*, 61(4), 15-42.

Torrington, D., Hall, L., Taylor, S., & Atkinson, C. (2020). *Human Resource Management 10th ed.*, Pearson UK.

Trautwein, Y., Zechiel, F., Coussement, K., Meire, M., & Büttgen, M. (2025). Opening the 'black box' of HRM algorithmic biases—How hiring practices induce discrimination on freelancing platforms. *Journal of Business Research*, 192, 115298.

Tursunbayeva, A., Pagliari, C., Di Lauro, S., & Antonelli, G. (2022). The ethics of people analytics: risks, opportunities and recommendations. *Personnel Review*, 51(3), 900-921.

Vicomte, P., & Salinesi, C. (2025). Vers une intelligence artificielle "gender by design" ?. *Annales des Mines-Enjeux numériques*, 29(1), 106-110.

Villani, C., Bonnet, Y., Berthet, C., Levin, F., Schoenauer, M., Cornut, A. C., & Rondepierre, B. (2018). *Donner un sens à l'intelligence artificielle : pour une stratégie nationale et européenne*. Conseil national du numérique.

Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A. and Trichina, E. (2022), Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: a systematic review, *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1237-1266.

Wajcman, J. (2006). New connections: social studies of science and technology and studies of work. *Work, Employment and Society*; 20(4), 773-786.

Wuidar, S., Bakebek, L., & Monteith, W. (2024). Producing 'The Right Candidate': The Social Embeddedness of Labour Market Intermediaries for Migrant Workers in the Belgian Construction Sector. *Work, Employment and Society*, 09500170241275862.

Colofon

Onderzoek gepubliceerd in februari 2026.

VERANTWOORDELIJKE UITGEVER

Michel Pasteel, directeur van het Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen

INSTITUUT VOOR DE GELIJKHEID VAN VROUWEN EN MANNEN

Victor Hortaplein 40

B-1060 Brussel

T +32 2 233 44 00

info@igvm.be

igvm.be

DEPOTNUMMER

D/2026/10.043/2

De functies, titels en graden in deze publicatie verwijzen naar personen van eender welk geslacht of eender welke genderidentiteit.

Cette publication est également disponible en français.



Institut pour l'égalité
des femmes et des hommes

igvm.be

Victor Hortaplein 40
1060 Brussel
T +32 2 233 44 00
info@igvm.be

.be