

## Het gebruik van AI in recruitment

In het werving- en selectieproces proberen organisaties in eerste instantie zoveel mogelijk geschikte kandidaten te laten solliciteren (sourcing) om daaruit dan de meest geschikte kandidaat te kiezen (selectie).

Voor allebei deze fasen van recruitment zijn er kunstmatige intelligentiesystemen op de markt die organisaties kunnen helpen bij het proces. Die technologieën hebben gevolgen voor wie er wel of niet worden geselecteerd en moeten dus uiterst zorgvuldig worden ingezet.

## Voordelen

In potentie heeft dit soort technologie een aantal voordelen. Het zou bijvoorbeeld kunnen helpen bij het verminderen van bias binnen het proces. Irrelevante persoonskenmerken kunnen automatisch buiten beschouwing worden gelaten en je kunt een stuk makkelijker dan bij een menselijke recruiter meten op wat voor manier het systeem biased is. Ook zou technologie kunnen helpen bij het vinden van nieuwe groepen kandidaten die eerder nog niet in beeld waren.

De voordelen van het gebruik van kunstmatige intelligentie hebben daarnaast vooral te maken met efficiëntie. Delen van het proces kunnen worden geautomatiseerd, en de werkwijze kan meer uniform gemaakt.

## Risico's

Er kleven echter ook grote risico's aan het gebruik van kunstmatige intelligentie binnen werving- en selectieprocessen. Omdat veel van de technologie uitgaat van de huidige (succesvolle) werknemers is er de kans dat je de (weinig diverse) status quo juist handhaaft.

Het is nooit uit te sluiten dat er hele specifieke vormen van bias met betrekking tot bepaalde groepen in het systeem blijven zitten, en dit soort systemen kunnen sowieso slecht omgaan met individuen die op een of andere manier afwijken van de norm. Die bias die – ook na een zorgvuldige implementatie – overblijft is dan wel meteen systematisch en schaalbaar met de inzet van de technologie.

Verder blijft het moeilijk om te valideren of de kunstmatige intelligentie die je inzet wel goed werkt.

Tot slot hebben dit soort systemen veel data nodig. Dit kan op het gebied van privacy en de vereiste dataminimalisatie problemen opleveren.

## Nadenken over de implementatie

Je hoort vaak dat we ons geen zorgen hoeven te maken over de inzet van kunstmatige intelligentie binnen werving- en selectie. Het is immers voorlopig nog steeds de mens die de uiteindelijke beslissing neemt. Dit klopt (vooralsnog) misschien nog wel voor het aannemen van de kandidaat, maar is allang niet meer het geval voor de kandidaten die worden afgewezen. Daar is het vaak al de machine die kiest, zonder enige menselijke tussenkomst.

Als je er toch voor kiest om kunstmatige intelligentiesystemen binnen werving- en selectieprocessen te implementeren, dan moet je dat op een heel intentionele manier doen. En met een scherpe blik op de achterliggende waarden. Deze AI in Recruitment (AIR) Discussietool kan je daarbij helpen.

## Hoe je deze AIR Discussietool kunt gebruiken

De AIR Discussietool bestaat uit twintig vragen in vijf verschillende thema's. Probeer om samen met iedereen die betrokken is bij het implementeren van de AI deze vragen zo goed mogelijk te beantwoorden. Het is handig als de leverancier daar ook bij is. Het doordenken van de vragen en het formuleren van de antwoorden kost tijd. Om er echt mee aan de slag te gaan moet je er minstens een dagdeel voor uittrekken.

Sommige vragen zullen extra uitzoekwerk vergen en op andere vragen lukt het je wellicht helemaal niet om een goed antwoord te formuleren. Dat geeft niet. Het gaat erom dat je als groep nadenkt over deze vragen en zo de belangrijkste risico's kunt vermijden.

Voor meer achtergrond over het gebruik van AI in recruitment kun je het rapport "Als de machine kiest: diversiteit en inclusie in kunstmatige intelligentie voor werving en selectie" lezen. Gebruik daarvoor de QR-code hiernaast. Daar vind je ook een Miro-sjabloon dat je kunt gebruiken om deze tool in een virtuele discussie in te zetten.

# AIR

## AI in Recruitment Discussietool



Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International  
Versie 1.1, Mei 2022

Onderzoek: Hans de Zwart (h.de.zwart@hva.nl)  
Pascal Wiggers (p.wiggers@hva.nl)

Visuele vormgeving: Bern de Klerk

Lectoraat Responsible IT | Responsible AI Lab  
Faculteit Digitale Media en Creatieve Industrie  
Hogeschool van Amsterdam

# Eerlijkheid

## Wat is voor jouw organisatie eerlijke en rechtvaardige werving en selectie?

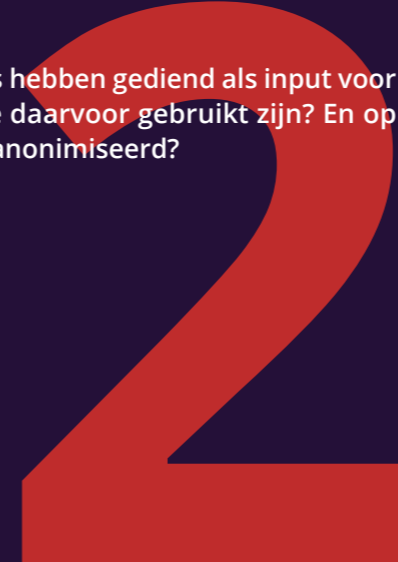
1. Wat zijn de (ethische) waarden op basis waarvan je werft en selecteert?
2. Wat zijn voor jou de karakteristieken van een eerlijk werving- en selectieproces?
3. Op welke manier ben je transparant naar de kandidaten over het gebruik van kunstmatige intelligentie in het proces en over de uitkomsten van dat gebruik?
4. Hebben de kandidaten de mogelijkheid om niet mee te doen aan de kunstmatige intelligentie of om de resultaten voor henzelf te houden als ze niet bevallen?



# Datagebruik

## Hoe zit het met de benodigde data?

5. Op basis van welke data is het model voor een succesvolle werknemer gemaakt?
6. Is de data waarop het model gebaseerd is een reflectie van de ambities van je organisatie? Is het bijvoorbeeld een afspiegeling van het huidige personeelsbestand of zijn hier expliciete keuzes gemaakt voor meer diversiteit?
7. Zijn de mensen van wie de gegevens hebben gediend als input voor het model op de hoogte van dat ze daarvoor gebruikt zijn? En op welke manier zijn hun gegevens geanonimiseerd?



# Autonomie

## Blijft de mens de baas over het proces?

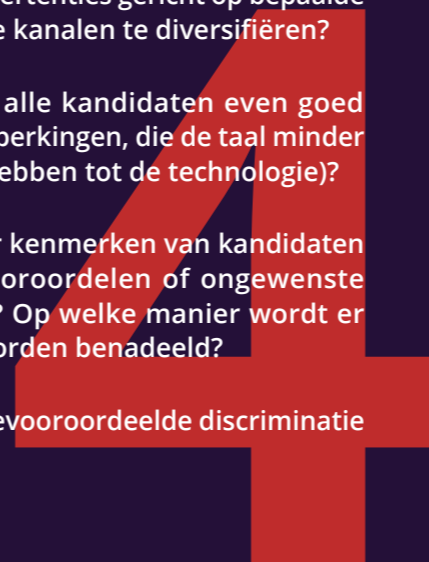
8. Heb je zelf volledige controle over waar de data heen gaat en over het proces? Of worden er bijvoorbeeld externe partijen gebruikt waarbij een deel van het proces wordt uitbesteed?
9. Op welke manier ondersteunt de kunstmatige intelligentie jouw keuzes binnen het werving- en selectieproces? Wordt informatie over de geschiktheid van kandidaten in context gepresenteerd?
10. Hoe kun je aangeven wat je belangrijk vindt aan de kunstmatige intelligentie om deze bij te sturen (is een feedback loop mogelijk)? En is de kunstmatige intelligentie te bevragen over de gemaakte keuzes en adviezen? Is het advies te begrijpen?



# Bias

## Is jouw organisatie en is de technologie onbevooroordeeld?

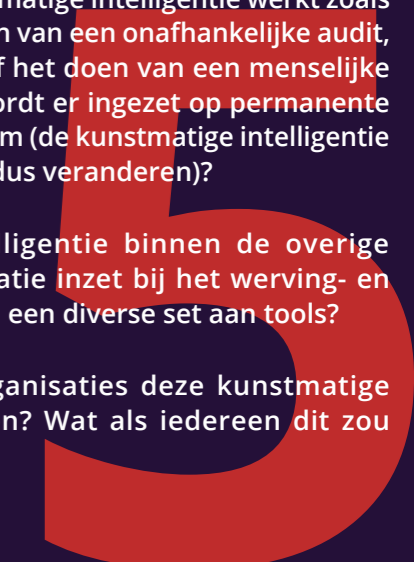
11. Hoe is de teamsamenstelling van de makers van de kunstmatige intelligentie? Is dat team voldoende divers? En hoe is dat voor het team dat binnen jouw organisatie deze technologie implementeert?
12. Heb je bewuste keuzes gemaakt over de kanalen waar de vacature (eventueel geautomatiseerd) geplaatst wordt? Zijn die kanalen voor iedereen beschikbaar of worden de advertenties gericht op bepaalde groepen? Is er een mogelijkheid om de kanalen te diversifiëren?
13. Is de kunstmatige intelligentie voor alle kandidaten even goed toegankelijk (ook voor mensen met beperkingen, die de taal minder goed spreken of die slechte toegang hebben tot de technologie)?
14. Kijkt de kunstmatige intelligentie naar kenmerken van kandidaten die op een of andere manier tot vooroordelen of ongewenste discriminatie zouden kunnen leiden? Op welke manier wordt er getoetst dat bepaalde groepen niet worden benadeeld?
15. Op welke manier wordt ongewenste bevooroordeelde discriminatie actief tegengegaan in het proces?



# Validatie

## Weet je zeker dat de technologie werkt en dat het blijft werken?

16. Welke kenmerken van kandidaten zijn volgens jou echt van belang voor het succesvol uitvoeren van de baan?
17. Is het aannemelijk te maken dat het model van een succesvolle kandidaat klopt? Op welke manier is dat te controleren?
18. Hoe vaak wordt er getest of de kunstmatige intelligentie werkt zoals verwacht (bijvoorbeeld door het doen van een onafhankelijke audit, het vergelijken met andere tools, of het doen van een menselijke steekproef)? En op welke manier wordt er ingezet op permanente en duurzame controle van het systeem (de kunstmatige intelligentie systemen blijven namelijk leren en dus veranderen)?
19. Waar past de kunstmatige intelligentie binnen de overige gereedschappen die jouw organisatie inzet bij het werving- en selectieproces? Is het onderdeel van een diverse set aan tools?
20. Wat zou er gebeuren als alle organisaties deze kunstmatige intelligentie altijd zouden inzetten? Wat als iedereen dit zou gebruiken?



# AIR

AI in Recruitment Discussietool