

**tellent**

Recruitment in 2026:

# De paradox van automatisering en de menselijke maat



# Voorwoord

De arbeidsmarkt staat onder structurele spanning. Hoewel er sinds eind 2025 weer iets meer werkzoekenden dan vacatures zijn, groeit het aantal vacatures nog steeds. Voor organisaties betekent dit dat recruitment sneller en schaalbaarder moet. Voor kandidaten betekent het meer keuze, hogere verwachtingen en een groeiende behoefte aan duidelijkheid en vertrouwen. In 2026 wordt die spanning alleen maar groter.

Tegelijkertijd heeft technologie, en met name AI, in korte tijd een centrale plek ingenomen binnen recruitment. Vacatureteksten worden gegenereerd met één prompt, cv's automatisch gescreend en sollicitatiegesprekken real time samengevat. Voor organisaties biedt dit snelheid en efficiëntie, waar behoefte aan is in een krappe arbeidsmarkt.

Maar recruitment is geen puur operationeel proces. Achter elk systeem of algoritme zit een mens die een loopbaan stap overweegt, met bijbehorende verwachtingen en onze-

kerheden. Waar organisaties schaalbaarheid zoeken, willen kandidaten persoonlijkheid. Hier ontstaat de paradox: hoe meer we automatiseren, hoe belangrijker de menselijke maat wordt.

Om deze spanning beter te begrijpen, hebben we samen met Panel Inzicht 1.000 Nederlanders onderzocht die recent hebben gesolliciteerd. De uitkomsten laten zien dat het vertrouwen van kandidaten afneemt zodra AI een rol speelt. Het opbouwen van vertrouwen begint al bij de vacature zelf: duidelijkheid over inhoud, voorwaarden en beloning is cruciaal.

Bij Tellent geloven we dat technologie pas waardevol is als zij de mens versterkt. In dit whitepaper delen we hoe kandidaten kijken naar vacatures en AI in sollicitaties en wat dat vraagt van organisaties die toekomstbestendig willen werven.



**Lodewijk de Stoppelaar**  
General Manager Benelux, Tellent

# Inhoud

## Voorwoord

<b>1. De vacature zet de toon</b>	<b>04</b>
1.1 Salaris en taken	05
1.2 Werktijden, werkplek en werkvorm	05
1.3 Groei en voorwaarden	06
<b>2. AI in een eerlijk wervingsproces</b>	<b>08</b>
2.1 Vertrouwen in de sollicitatieprocedure	09
2.2 Wanneer vinden kandidaten AI acceptabel?	09
2.3 Waar trekken kandidaten de grens?	10
<b>3. Mens en technologie in balans</b>	<b>12</b>
3.1 Transparantie als fundament van vertrouwen	13
3.2 AI als ondersteuning van de procedure	13
3.3 Eerlijkheid vraagt om bewuste keuzes	15
De toekomst van recruitment: mensgerichte technologie als norm	16
De missie van Tellent	17
Methodologie	18

# 1. De vacature zet de toon

De krapte op de arbeidsmarkt heeft de verhoudingen in recruitment structureel veranderd. In 2026 zal er een nagenoeg gelijk aantal vacatures als kandidaten zijn en zullen sollicitanten hoge eisen stellen aan duidelijkheid en transparantie. De vacaturetekst is het eerste en cruciale moment om vertrouwen te creëren.

Een vacature is daarmee minder een wervende advertentie geworden en steeds meer een helder informatieproduct. Kandidaten willen vooraf weten waar ze aan toe zijn, voordat ze tijd en energie investeren in een sollicitatieproces.

In dit hoofdstuk onderzoeken we wat ze belangrijk vinden om in een vacature terug te zien en waar volgens hen nog te vaak onduidelijkheid ontstaat.



## 1.1 Salaris en taken

Kandidaten vinden salarisindicatie het meest belangrijk om duidelijk in een vacature terug te vinden. Zeventig procent van de respondenten zet salaris in hun top drie van belangrijkste vacatureonderdelen. In combinatie met de Europese regels rond salaristransparantie, die uiterlijk 7 juni 2026 in nationale wetgeving moeten zijn



De Europese richtlijn rond salaristransparantie verplicht werkgevers om kandidaten al voor of uiterlijk tijdens het eerste sollicitatiegesprek te informeren over het startsalaris of de salarisschaal van de functie. Werknemers krijgen bovendien het recht om inzicht te krijgen in hun eigen beloning en in gemiddelde beloningen van collega's in vergelijkbare functies, om ongerechtvaardigde loonverschillen zichtbaar te maken. Deze regels moeten uiterlijk op 7 juni 2026 zijn omgezet in nationale wetgeving.

omgezet, is duidelijk dat een algemene omschrijving zoals 'een marktconform salaris' echt niet meer volstaat. Kandidaten willen vooraf weten of het aanbod ongeveer past bij hun verwachtingen, nog voordat ze tijd en energie investeren.

Op de **tweede plek** volgt het **takenpakket, genoemd door 46% van de respondenten**. Kandidaten willen precies weten wat ze gaan doen, met welke verantwoordelijkheden en met wie ze samenwerken. Hoe concreter, hoe beter: een duidelijk beeld van de dagelijkse praktijk weegt zwaarder dan algemene beloftes.

Tegelijkertijd **vinden sollicitanten het salaris en takenpakket in vacatures vaak te onduidelijk**. Ruim **een derde van de respondenten zet de salarisindicatie in de top drie van meest onduidelijke onderdelen**. Voor het takenpakket geldt dat eveneens voor ongeveer een derde. Formuleringen als 'marktconform salaris' en 'afhankelijk van ervaring' beantwoorden geen concrete vraag. Hetzelfde geldt voor beschrijvingen zoals 'afwisselende werkzaamheden'.

## 1.2 Werktijden, werkplek en werkvorm

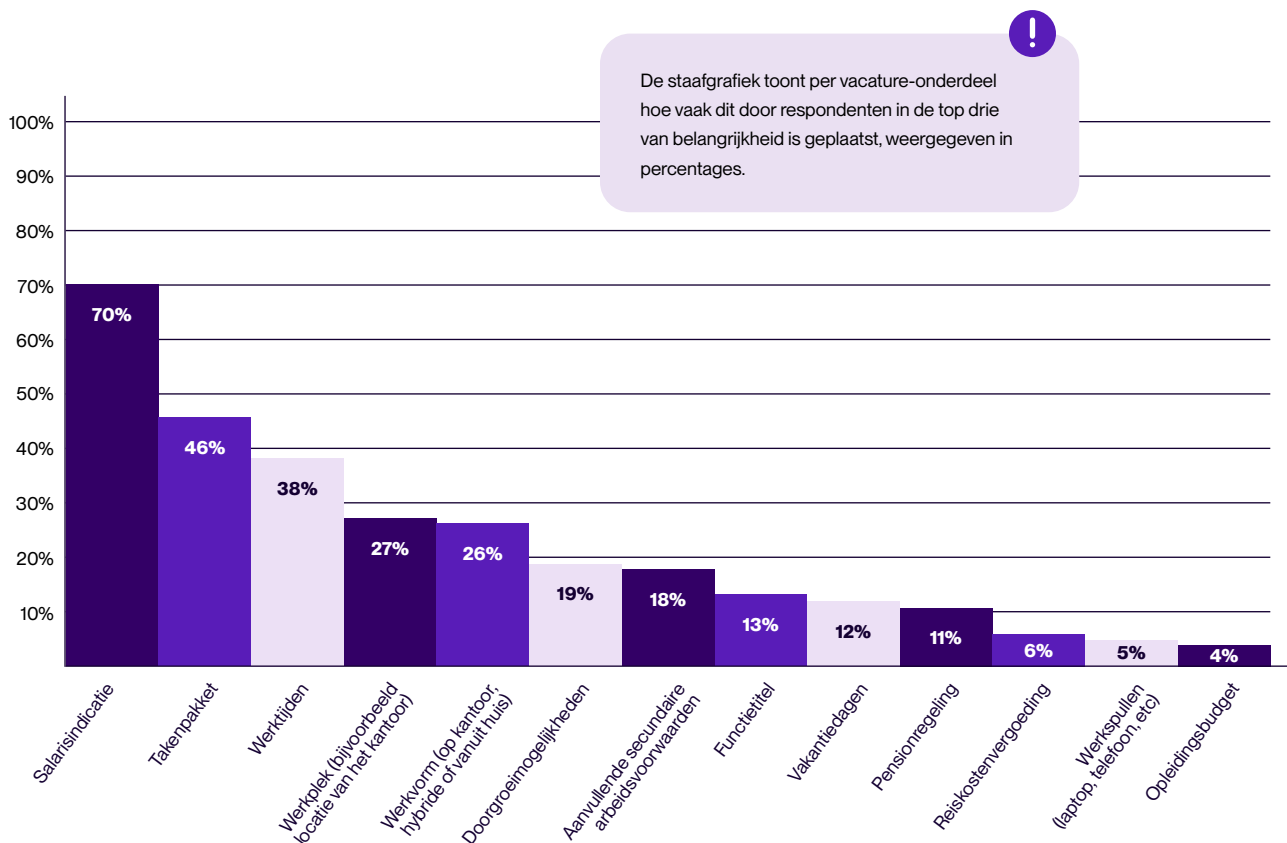
Na salaris en inhoud vinden de respondenten de **praktische randvoorwaarden belangrijk**. **Werktijden** worden door **38% in de top drie geplaatst**, de **werkplek (locatie) door 27%** en de **werkvorm** (zoals hybride, vanuit huis of volledig op kantoor) **door 26%**. Kandidaten willen vooraf weten of er sprake is van vaste kantoortijden, ploegendiensten of veel flexibiliteit en hoeveel dagen aanwezigheid op kantoor wordt verwacht.

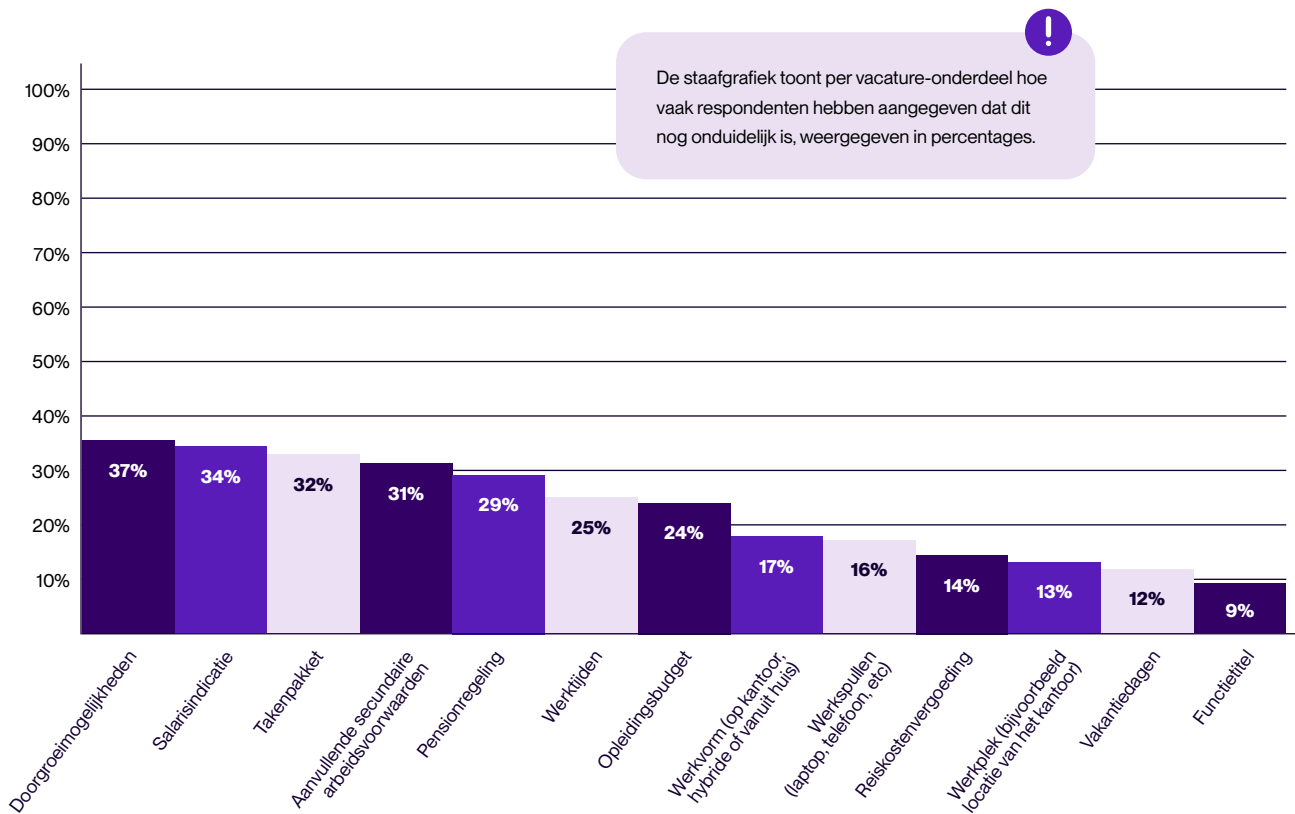
Ook hier komt verwachting niet altijd overeen met praktijk en is er plek voor verbetering. Een aanzienlijk deel van de respondenten vindt dat werktijden en werkvorm in vacatures te vaag worden omschreven. Men vraagt zich af of er veel overuren worden verwacht, hoe flexibel begin- en eindtijden zijn en wat 'hybride werken' in de praktijk betekent.

### 1.3 Groei en voorwaarden

Onderwerpen als **secundaire voorwaarden en doorgroeimogelijkheden** komen in de **top drie van belangrijkheid iets lager uit**, maar zijn niet minder relevant. Ongeveer **een vijfde van de respondenten** zet **doorgroeimogelijkheden en aanvullende secundaire voorwaarden in de top drie prioriteiten**. Pensioenregeling en vakantiedagen worden door kleinere, maar nog altijd significante groepen genoemd. Zaken als reiskostenvergoeding, werkspullen en opleidingsbudget vallen voor minder mensen in de absolute top drie, maar spelen wel mee in de vergelijking tussen werkgevers. Opvallend is dat de functietitel maar door 13% in de top drie wordt gezet: kandidaten hechten daar dus over het algemeen minder waarde aan.

Hoewel **doorgroeimogelijkheden** door een relatief bescheiden groep als topprioriteit wordt genoemd, zet **37% dit onderwerp in de top drie van meest onduidelijke onderdelen**. Ook secundaire voorwaarden vinden kandidaten vaak niet concreet genoeg. Onderzoeksvragen vinden dat pensioenregeling, ontwikkelbudget en andere voordelen in vacatures onvoldoende worden uitgelegd. Men leest bijvoorbeeld dat er 'een goed pensioen' is of 'veel ruimte voor ontwikkeling', maar niet hoe dat er concreet uitziet.





## 2. AI in een eerlijk wervingsproces

Een effectieve vacature is het startpunt voor nagenoeg elk wervingsproces, maar ook slechts een onderdeel van een traject waar veel tijd en werk in gaat zitten. Sinds de opkomst van AI zijn er steeds meer mogelijkheden om het wervingsproces efficiënter te maken. Bijvoorbeeld door administratief werk te automatiseren of door AI mee te laten kijken bij beoordelingen.

Toch blijft een sollicitatie altijd iets menselijks en resteert de vraag in hoeverre AI daar afbreuk aan kan doen. In het onderzoek vroegen wij sollicitanten om het gebruik van AI te beoordelen en aan te geven waar voor hen de grens ligt.



## 2.1 Vertrouwen in de sollicitatieprocedure

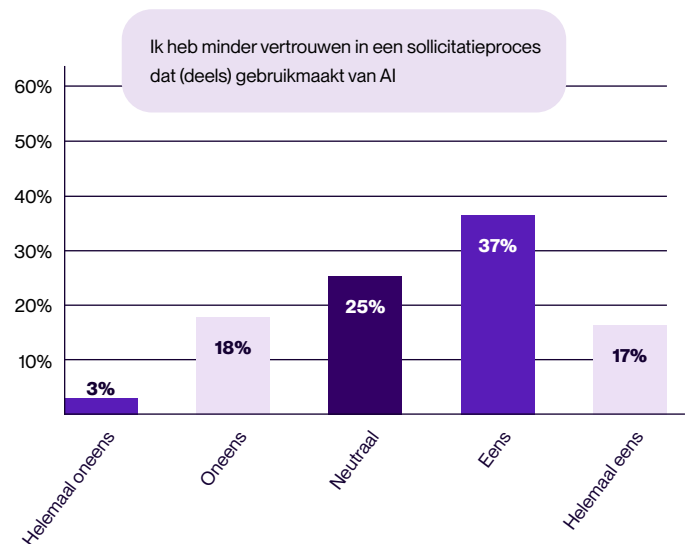
Werkgevers zetten AI al in om vacatureteksten te genereren, cv's te screenen, assessments te verwerken en interviews te structureren. Vanuit de organisatie gezien is dat logisch: het levert tijdwinst en schaalbaarheid op.

Voor kandidaten voelt dat anders. Zodra AI in het spel is, daalt het vertrouwen in het sollicitatieproces.

**Slechts 21% zegt vertrouwen te houden** in een sollicitatieprocedure waarin AI wordt gebruikt.

Nog minder, 17%, is het eens met de stelling dat AI een sollicitatieproces eerlijker maakt. Een **meerderheid vindt het proces eerlijker zonder AI** dan met.

De data geven aan dat vertrouwen dus daalt bij gebruik van AI, maar niet dat vertrouwen ontbreekt. Het is afhankelijk van hoe AI wordt toegepast, of dat ook het vertrouwen aantast.



## 2.2 Wanneer vinden kandidaten AI acceptabel?

Kandidaten maken een scherp onderscheid tussen administratieve ondersteuning en inhoudelijke beslissingen. Zolang AI zich vooral met het eerste bezighoudt, is de acceptatie hoog.

Bij het **opstellen van een vacature** vindt **60% het gebruik van AI acceptabel**, tegenover **19%** die dit **onacceptabel** vindt. Ook bij andere processtappen, zoals het versturen van uitnodigingen of het transcriberen van gesprekken, heeft grofweg vier op de tien

sollicitanten er geen moeite mee. **Bijna de helft** vindt het eveneens **acceptabel als AI helpt bij het opstellen van arbeidscontracten**.

Kort gezegd: AI mag best teksten helpen schrijven, communicatie structureren of gesprekken uittypen. Kandidaten zien dat als handige ondersteuning, zolang mensen de inhoudelijke keuzes blijven maken.

## 2.3 Waar trekken kandidaten de grens?

Het beeld kantelt zodra AI direct invloed krijgt op selectie of beoordeling. Bij de **eerste selectie van cv's en motivatiebrieven** vindt **bijna de helft van de respondenten (46%) het gebruik van AI onacceptabel**, terwijl **33% dit wel acceptabel vindt**. Bij de **beoordeling van assessments** vindt eveneens **46% het gebruik van AI onacceptabel**.

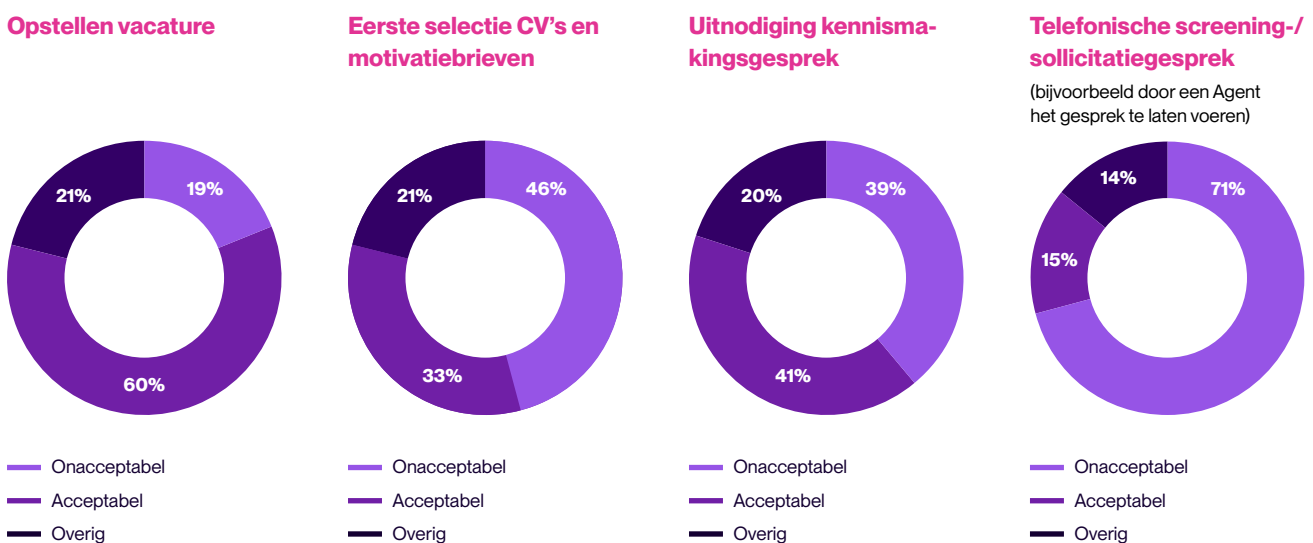
De **weerstand is het grootst** wanneer **AI het eerste gesprek overneemt** of **meebeslist** over wie de baan krijgt. Het idee van een **telefonische screening** door een **AI-agent** stuit bij **71% op afkeer**. En als **AI mee zou beslissen over de uiteindelijke kandidaat, is 68% daar tegen**.

Psychologisch is dat goed te verklaren: sollicitanten vrezen dat ze worden weggefilterd zonder dat iemand hen echt heeft gezien of gehoord. Zonder dat ze context kunnen geven of nuance kunnen aanbrengen in hun verhaal.

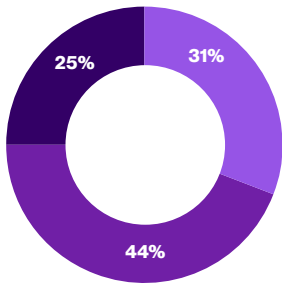
Voor organisaties betekent dit dat AI in de kern van de selectie (zeker als die niet uitlegbaar is) het vertrouwen direct aantast. AI werkt beter als hulpmiddel naast menselijke beoordeling dan als onzichtbare scheidsrechter.

## Oordeel van sollicitanten over het gebruik van AI

Per onderdeel van een sollicitatieproces is aangegeven of het gebruik van AI als ondersteunende hulp (on) acceptabel gevonden wordt.

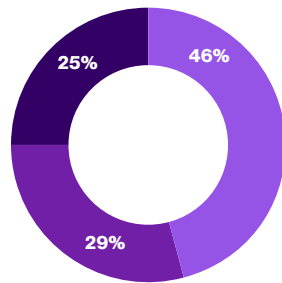


**Het transcriberen van een sollicitatiegesprek**



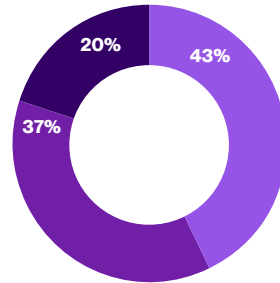
— Onacceptabel  
— Acceptabel  
— Overig

**Beoordelen van een assesment**



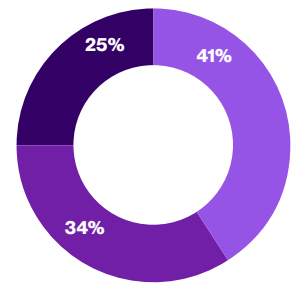
— Onacceptabel  
— Acceptabel  
— Overig

**Referentie- of achtergrondcheck**



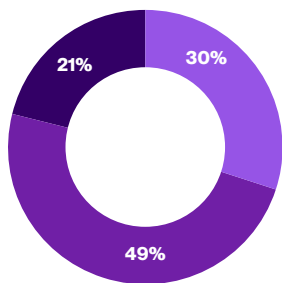
— Onacceptabel  
— Acceptabel  
— Overig

**Bepalen aanbod arbeidsvoorwaarden**



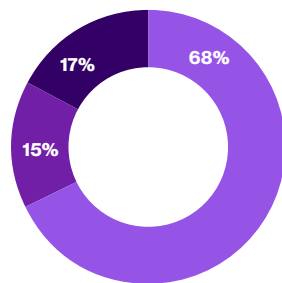
— Onacceptabel  
— Acceptabel  
— Overig

**Opstellen arbeidscontract**



— Onacceptabel  
— Acceptabel  
— Overig

**Selecteren van de kandidaat**

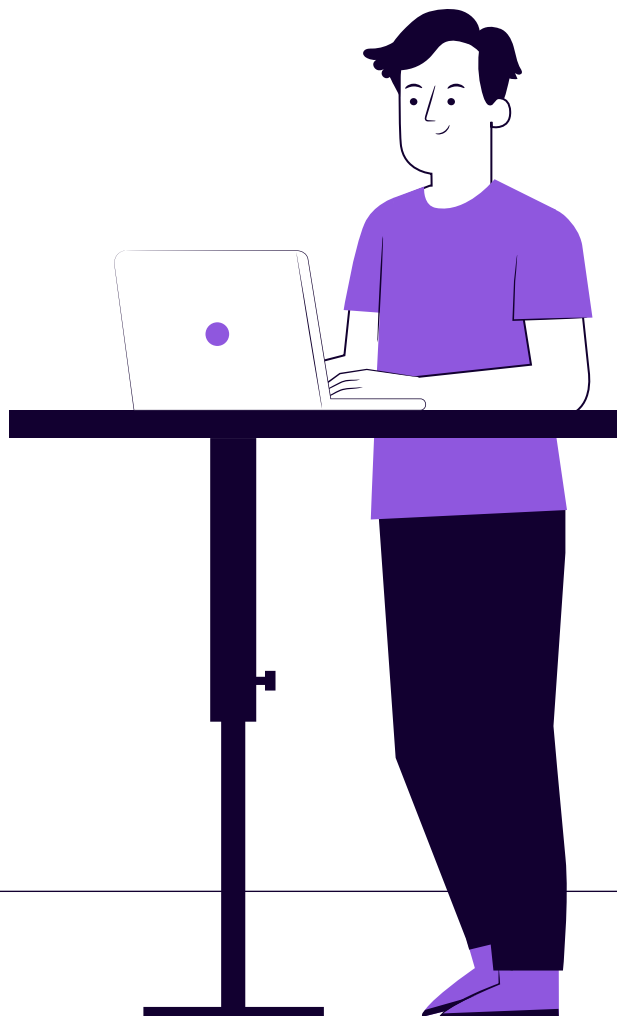


— Onacceptabel  
— Acceptabel  
— Overig

## 3. Mens en technologie in balans

De uitkomsten van dit onderzoek laten een consistent beeld zien. Sollicitanten verwachten duidelijke vacatures en staan niet afwijzend tegenover technologie in het wervingsproces, zolang die technologie ondersteunend blijft en niet onzichtbaar de regie overneemt.

De uitdaging voor organisaties zit daarmee niet in óf ze AI inzetten, maar in h<sup>o</sup>e ze dat doen en hoe dat wordt ervaren door kandidaten.



### 3.1 Transparantie als fundament van vertrouwen

Een positieve sollicitatie-ervaring begint bij de basis: de vacaturetekst. In een arbeidsmarkt waarin kandidaten meer keuze hebben, is vaagheid geen strategie meer. Transparantie over salaris, taken, werktijden en ontwikkelmogelijkheden helpt kandidaten om zelf een weloverwogen afweging te maken en voorkomt teleurstelling later in het proces.

- ➔ Maak salaris concreet. Hanteer een realistische bandbreedte en leg kort uit waar iemand in die schaal ongeveer start. Zo voldoe je niet alleen aan de aankomende Europese regels, maar voorkom je ook vroegtijdige afhakers.
- ➔ Beschrijf het werk zoals het echt is. Vertaal het takenpakket naar herkenbare werkzaamheden en geef één of twee voorbeelden van een doorsneddag of -week. Dat helpt kandidaten veel beter bepalen of de functie bij hen past.
- ➔ Wees eerlijk over werktijden en werkvorm. Benoem duidelijk hoeveel dagen aanwezigheid op kantoor verwacht wordt, welke mate van flexibiliteit er is en wat 'hybride' in jullie context betekent.

- ➔ Specificiteit boven slogans. 'Goed pensioen', 'veel ontwikkelmogelijkheden' en 'mooie secundaire arbeidsvoorwaarden' zijn pas waardevol als je kort uitlegt wat dat inhoudt.

”

**“Stop met zenden en start met verbinden,” zegt Marieke Meij, Chief People Officer bij Tellent. “Een vacature is het eerste echte contactmoment met je toekomstige collega; als dat contact niet oprecht is, verlies je de basis voor vertrouwen nog voordat het eerste gesprek heeft plaatsgevonden..”**

— Marieke Meij, Chief People Officer, Tellent

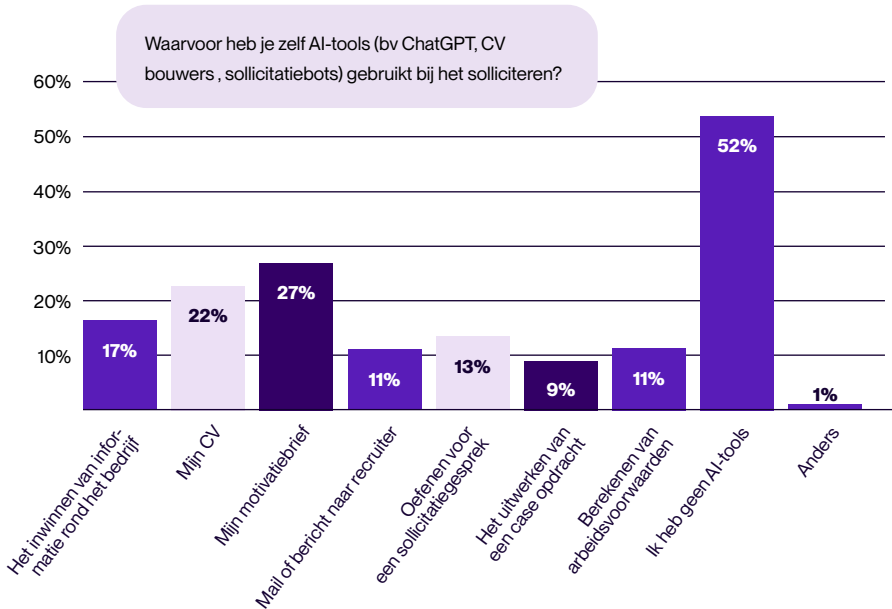
In de praktijk zien we dat organisaties die hun vacatures concreter maken, merken dat dit niet leidt tot minder reacties, maar juist tot betere matches. Kandidaten die solliciteren, weten waar ze aan beginnen. Dat bespaart tijd aan beide kanten en legt een fundament van wederzijds vertrouwen, iets wat extra belangrijk wordt zodra technologie een rol speelt in de selectie.

### 3.2 AI als ondersteuning van de procedure

AI kan recruiters helpen door repetitieve taken te verlichten: het structureren van cv's, het samenvatten van gesprekken of het ondersteunen bij planning en communicatie. Kandidaten accepteren dit in toenemende mate, zolang duidelijk blijft dat mensen de uiteindelijke beslissingen nemen.

Sterker nog, uit ons onderzoek blijkt dat kandidaten zelf AI ook steeds vaker inzetten. In **totaal zegt 48% een tool zoals ChatGPT te hebben gebruikt in het sollicitatieproces**. Zij gebruiken AI vooral om hun **cv te verbeteren, hun motivatiebrief aan te scherpen, zich voor te bereiden op een gesprek of informatie te verzamelen over een organisatie of functie**. Onder 18 tot 34-jarigen loopt dit op tot 65% van de respondenten.

De onderstaande staafdiagram geeft een helder beeld van gebruik van AI door sollicitanten.



Kandidaten zullen zich steeds beter kunnen presenteren en voorbereiden op de procedure. Met de brede beschikbaarheid van AI-tools worden cv's scherper, motivatiebrieven consistent en gesprekken beter voorbereid. Juist daardoor verliezen deze middelen steeds meer hun onderscheidende waarde en komt de echte beoordeling te liggen bij menselijke interactie. In gesprekken en wederzijdse vragen wordt zichtbaar of iemand past bij de rol, het team en de organisatiecontext. Niet alleen wat iemand kan, maar hoe iemand redeneert, samenwerkt en reageert op onverwachte situaties, laat zich moeilijk automatiseren.

- ➔ Zet AI zichtbaar in als ondersteuning, niet als poortwachter. Laat technologie vooral administratieve en repetitieve taken doen (structureren, samenvatten, transcriberen), en houd de eindbeslissing expliciet bij mensen.
- ➔ Wees transparant over waar AI in het proces zit. Leg in je communicatie, bijvoorbeeld in de vacature of uitnodigingsmail, kort uit welke stappen door mensen worden gedaan en waar tools ondersteunen. Dat haalt speculatie weg.
- ➔ Test de impact op vertrouwen. Vraag kandidaten na afloop expliciet hoe zij het sollicitatieproces hebben ervaren. Kleine aanpassingen in uitleg of volgorde van stappen kunnen veel doen voor het gevoel van eerlijkheid.

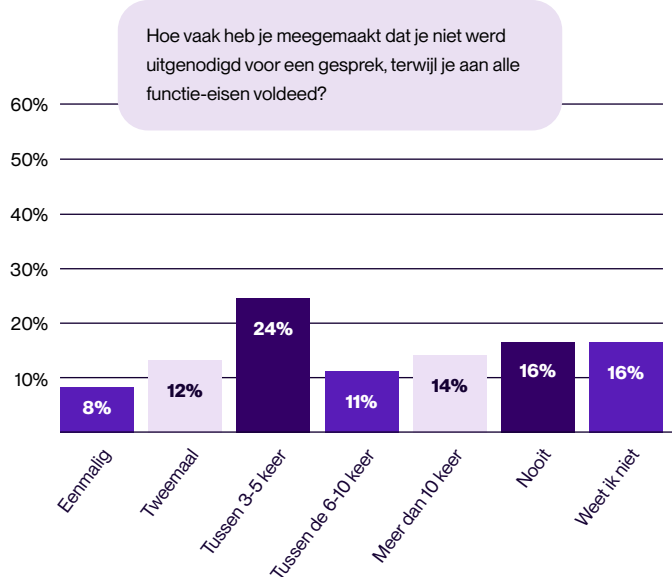
**AI-analyses van kandidaten kunnen verrassend accuraat en nuttig zijn, ze sluiten vaak goed aan bij de vragen die we zelf ook hebben, zowel positief als negatief.**

— **Tijmen Koelewijn,**  
Recruitment Business Partner bij SPECTO

### 3.3 Eerlijkheid vraagt om bewuste keuzes

Het gevoel van oneerlijkheid in selectieprocessen bestond al vóór de opkomst van AI. Uit ons onderzoek komt naar voren dat **slechts 16%** zegt **nooit te hebben meegemaakt** dat ze **niet werden uitgenodigd** voor een gesprek **terwijl ze zelf vonden dat ze aan alle functie-eisen voldeden**. De rest heeft dat één of meerdere keren ervaren; een deel zelfs meer dan tien keer.

**Leeftijd is volgens 53% van de respondenten** nog altijd **de belangrijkste factor voor een afwijzing geweest**. Geslacht, uiterlijk en afkomst worden minder vaak genoemd, maar spelen wel mee in de beleving. **Anoniem solliciteren** ziet men overigens **niet per sé als oplossing: 20% zou dat liever wel doen**, terwijl **51% liever niet anoniem solliciteert**.



AI komt daar nu dus nog bovenop als een extra, onzichtbare laag in een selectieproces. Juist daarom vraagt mensgericht recruitment om bewustwording. Waar kan bias ontstaan in vacatureteksten, selectiecriteria of eerste screenings? En hoe zorg je dat zowel menselijke als technische beslisregels niet onbedoeld uitsluiten?

- ➔ Maak in je organisatie bespreekbaar waar bias kan ontstaan (in vacaturetekst, selectiecriteria, eerste screening) en hoe je dat beperkt.
- ➔ Zorg dat recruiters en hiring managers snappen hoe beslisregels (menselijk of technisch) uitpakken voor bijvoorbeeld oudere kandidaten of mensen met een afwijkend loopbaanpad.
- ➔ Combineer kwantitatieve data (wie stroomt door, wie valt uit?) met kwalitatieve feedback van kandidaten om patronen te herkennen.

# De toekomst van recruitment: mensgerichte technologie als norm

De resultaten uit dit onderzoek laten een duidelijk beeld zien. Kandidaten vragen om helderheid, eerlijkheid, snelheid en menselijk contact, terwijl organisaties behoefte hebben aan snelheid, schaal en datagedrevenheid. Wat lang als een tegenstelling voelde, kan met AI dichter bij elkaar worden gebracht, mits technologie bewust en transparant wordt ingezet.

In een mensgericht recruitmentproces ondersteunt AI de recruiter als slimme assistent, in plaats van dat het beslissingen volledig overneemt. Technologie kan recruiters helpen consistentere te werken, bias te signaleren en administratieve lasten te verminderen. De uiteindelijke beoordeling van fit met de rol, het team en de organisatie blijft echter mensenwerk.

Transparantie is daarbij cruciaal. Kandidaten willen weten hoe het proces is ingericht, waar AI wordt ingezet en wanneer zij met mensen spreken. Dat geldt ook voor de vacature: duidelijke salarisranges, heldere werkvormen en concrete ontwikkelmogelijkheden worden basisvoorwaarden, mede door aankomende Europese regelgeving.

Mensgerichte technologie betekent ontwerpen vanuit de kandidaat. Als AI ruimte creëert voor betere gesprekken en duidelijke communicatie, versterkt zij het proces. De vraag is daarom niet óf je AI gebruikt, maar hoe. Recruitment teams die hier nu bewust keuzes in maken, bouwen aan vertrouwen, een sterkere candidate experience en een wervingsproces dat klaar is voor 2026 en verder.

## **Maarten Olij**

VP of Sales Benelux, Tellent

# De missie van Tellent

Tellent is opgericht vanuit de overtuiging dat werk pas echt waardevol is wanneer mensen en organisaties elkaar helpen groeien. Ons doel: Het verbinden en laten groeien van talent.

We bouwen mensgerichte, innovatieve software voor de hele werknemersreis: van het eerste sollicitatiegesprek tot aan pensioen. Met Tellent Recruitee kunnen organisaties gestructureerd en collaboratief werven. Tellent HR biedt een gebruiksvriendelijk HRIS met ingebouwd performance management. Tellent Intelligence brengt AI en automatisering naar elke fase van de werknemersreis, zodat handmatig werk afneemt en HR meer tijd overhoudt voor de gesprekken die ertoe doen.

Zo helpen we organisaties om betere, eerlijkere beslissingen te nemen over mensen. Van de eerste sollicitatie tot en met ontwikkeling en doorstroom.

# Methodologie

Het onderzoek naar de houding van sollicitanten ten opzichte van AI in sollicitatieprocessen is uitgevoerd door Panel Inzicht (onderdeel van DPG Media) in opdracht van Tellent.

Er is een landelijk representatieve steekproef getrokken van 1.000 Nederlanders van 18 tot en met 67 jaar uit de beroepsbevolking. Voorwaarde om mee te doen was dat de respondenten in de afgelopen drie jaar minimaal één sollicitatieproces hadden doorlopen. De dataverzameling vond online plaats.

## Respondenten kregen vragen over

- hun vertrouwen in sollicitatieprocessen met en zonder AI
- hun mening over AI in verschillende onderdelen van het proces
- ervaringen met (on)eerlijkheid en vermoedelijke discriminatie
- hun eigen gebruik van AI-tools in het sollicitatieproces

Voor de vacaturevragen kozen deelnemers een persoonlijke top drie van onderdelen die zij het belangrijkste vinden en een top drie van onderdelen die zij in hun eigen ervaring het vaakst onduidelijk vinden. De genoemde percentages in hoofdstuk 1 geven aan bij welk deel van de respondenten een onderwerp in hun top drie stond.

# Over Tellent

Tellent is het People Decision Platform: een modulair pakket oplossingen voor recruitment, HR en performance waarmee organisaties betere beslissingen kunnen nemen over hun mensen – vanaf de eerste sollicitatie tot en met ontwikkeling en doorstroom.

Met Tellent Recrutee beschikken organisaties over een krachtig en flexibel ATS om gestructureerd en collaboratief te werven. Tellent HR biedt een gebruiksvriendelijk HRIS met geïntegreerd performance management. Dankzij Tellent Intelligence kunnen HR-managers en -leiders meer tijd besteden aan strategische beslissingen op het gebied van personeel en niet aan repetitieve, handmatige taken.

Tellent helpt teams met heldere inzichten, slimme prompts en praktische tools om personeelsbeslissingen beter te begrijpen en uit te leggen. Geen dashboards om maar dashboards te hebben, maar betekenisvolle informatie die HR helpt business taal te spreken.

Wereldwijd vertrouwen meer dan 7.000 bedrijven op Tellent om hun teams te werven, te managen en te laten groeien. Alles wat we bouwen, doen we met één doel: talent en organisaties zo met elkaar verbinden dat iedereen kan groeien.