

Eficácia do IMDE Lean Recruiting frente aos processos clássicos de recrutamento

Uma análise estatístico-sistêmica com base em 69 contratações na Salinen Austria AG

Editor:	EMA European Management Akademie AG
Documento-base:	Prof. Dr. Hans Peter Kempkes
Caso analisado:	Salinen Austria AG, Áustria
Amostra:	69 vagas / contratações no período analisado
Nº de candidaturas:	3671 nos últimos 3 anos
Método:	IMDE Lean Recruiting / Talent Recruiter



Sumário	Principais pontos
1. Preâmbulo	O Lean Recruiting substitui processos manuais e centrados em CV por um sistema baseado em dados, estruturado e automatizado.
2. Objeto da análise	Analisa-se em que medida o Lean Recruiting centrado no candidato é mais simples, rápido, melhor e económico que o recrutamento clássico.
3. Amostra e base de dados	A análise usa dados reais de KPIs, cliques, candidatos, gestores de contratação e RH de 69 contratações e 3671 candidaturas.
4. Resultado I: eficiência do processo	O Lean Recruiting reduz o esforço manual do RH por meio de pré-seleção estruturada, rankings baseados em dados e automação.
5. Resultado II: eficiência de custos	Menos esforço de RH, menos contratações erradas, melhores decisões salariais e vagas preenchidas mais rápido geram alto ROI.
6. Resultado III: qualidade do processo	Processos estruturados, dados comparáveis e gestão por KPIs aumentam claramente a transparência, a velocidade e a Candidate Experience.
7. Resultado IV: qualidade da contratação	O Lean Recruiting melhora comprovadamente a aderência, a qualidade do potencial e a satisfação dos gestores de contratação e contratados.
8. Avaliação estatística geral	Os efeitos observados são grandes, economicamente relevantes, estatisticamente plausíveis e sistemicamente consistentes.
9. Avaliação sistêmica geral	O Lean Recruiting elimina gargalos centrais dos processos clássicos de recrutamento por novas lógicas de papéis, informação e decisão.
10. Conclusões	O Lean Recruiting supera os processos clássicos em qualidade, velocidade, esforço e economia. Integra-se ao direccionamento estratégico da empresa e inverte processos clássicos de RH.
11. Nota metodológica final: efeito pleno só com fidelidade ao processo	O efeito pleno só surge quando o Lean Recruiting é aplicado de modo metodicamente consistente, e não apenas como software. É necessário o acompanhamento por parceiros IMDE certificados.
12. Aspectos além do processo de Lean Recruiting	O Lean Recruiting amplia a gestão de pessoas com uma dimensão estratégica de desenvolvimento e conecta recrutamento, onboarding e desenvolvimento de talentos em um sistema integrado.

1. Preâmbulo

O Lean Recruiting substitui processos manuais e centrados em CV por um sistema baseado em dados, estruturado e automatizado.

Em muitas empresas, o recrutamento ainda é organizado como um processo administrativo de RH nas seguintes etapas: publicar a vaga, analisar currículos, fazer a pré-seleção, conduzir entrevistas, controlar manualmente a comunicação com candidatos e só verificar tardiamente a real aderência entre requisitos, potencial, disponibilidade e pretensão salarial. Esse método gera, de forma sistêmica, longos prazos, altos custos internos, qualidade decisória desigual e risco considerável de contratação inadequada.

O presente estudo avalia o IMDE Lean Recruiting como um sistema alternativo, digitalizado e metodicamente estruturado de recrutamento. A base são dados reais de processo, dashboards de KPI e a verificação, feita pelo signatário, das promessas de desempenho da IMDE: mais simples, mais rápido, melhor e mais econômico que o recrutamento clássico.

O documento-base relata, entre outros pontos, uma redução do tempo de RH de 4.550 para 1.450 horas por 100 vagas, uma economia líquida de 660.000 euros por 100 vagas no primeiro ano, além de KPIs centrais de qualidade da Salinen Austria AG com 69 contratações.

Do ponto de vista científico, deve-se distinguir entre uma prova causal matemático-experimental e uma comprovação prática baseada em evidências.

Não há um desenho randomizado com grupo de controle. Ainda assim, a evidência é forte, pois os efeitos observados são grandes, explicáveis pela lógica do processo, sustentados por dados reais de comportamento e consistentes com achados consolidados da pesquisa em seleção de pessoal. O diagnóstico internacional de aptidão mostra há décadas que métodos válidos de seleção geram valor econômico; Schmidt e Hunter, por exemplo, descrevem a validade preditiva como o principal vetor de valor dos métodos de seleção, pois maior validade está diretamente ligada a maior utilidade prática.

(scispace.com)

Meta-análises mais recentes também confirmam que entrevistas estruturadas e métodos estruturados de seleção estão entre os procedimentos mais eficazes da seleção de pessoal.

(ink.library.smu.edu.sg)

2. Objeto da análise

Analisa-se se o Lean Recruiting centrado no candidato é mais rápido, melhor e econômico que o recrutamento clássico.

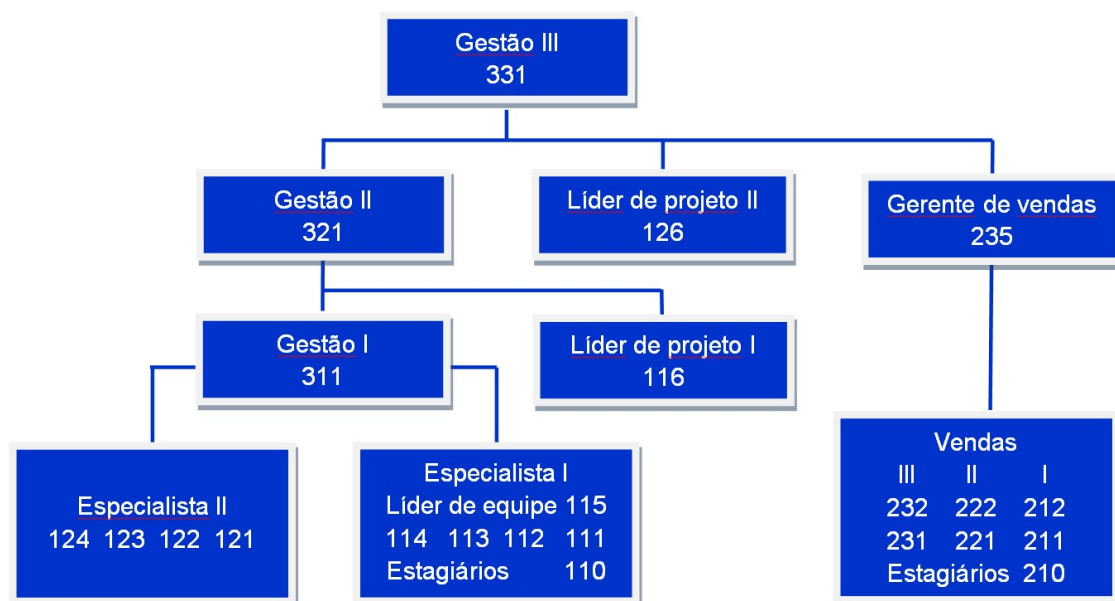
Analisa-se a eficácia do IMDE Lean Recruiting em comparação com processos clássicos de recrutamento. A IMDE descreve o Lean Recruiting como um “processo digitalizado e centrado no candidato, que registra e avalia cedo os candidatos segundo requisitos técnicos básicos, pretensão salarial e potencial de sucesso, disponibilizando-os em um ranking.”

Os seis candidatos melhores e mais eficientes em custo são marcados em verde; gestores de contratação e RH analisam esses candidatos com prioridade. (imde.net)

O sistema possui cinco elementos centrais:

1. **Lean Sourcing:** identificação, baseada em dados, de canais e públicos-alvo adequados.
2. **Lean Contacting:** abordagem centrada no candidato, em vez de anúncio de vaga focado apenas na empresa.
3. **Lean Matching:** verificação precoce de requisitos básicos, potencial, pretensão salarial e disponibilidade.
4. **Lean Process:** comunicação automatizada, pré-seleção, controle de status e gestão do processo.
5. **Monitoramento de KPI:** medição contínua de sourcing, Time-to-Contract, Candidate Experience, Quality of Hire, custos e Onboarding Experience.

A IMDE informa publicamente mais de 20 questionários vinculados a funções.



As respostas dos candidatos são refletidas em roteiros de entrevista, diagnóstico de potencial ligado aos requisitos e informações sobre [confiabilidade](http://imde.net) e [validade](http://imde.net) do Talent Recruiter e do Talent Developer. (imde.net)

Essa estrutura corresponde ao princípio básico da seleção moderna de pessoal: não deve orientar a decisão a candidatura mais bonita, mas a melhor aderência comprovável entre requisitos, potencial de sucesso, condições e adequação econômica.

3. Amostra e base de dados

A análise usa dados reais de KPIs, cliques, candidatos, gestores de contratação e RH de 69 contratações e 3671 candidaturas.

O estudo refere-se a **69 vagas / contratações** na empresa Salinen Austria AG, na Áustria, prejudicada pela localização.

A desvantagem de localização é metodologicamente relevante, pois o sucesso de recrutamento em condições de mercado de trabalho mais difíceis tem maior força explicativa do que em um mercado urbano especialmente atrativo.

A base de dados inclui:

Campo de dados	Conteúdo
Empresa	Salinen Austria AG, Áustria
Vagas / contratações analisadas	69
Nº de candidaturas	3671 (últimos 3 anos)
Lógica de comparação	Recrutamento clássico vs. IMDE Lean Recruiting
Tipo de dado	Dados reais de processo, cliques, respostas dos candidatos, respostas e avaliações dos gestores de contratação, dados de processo de RH
Áreas de KPI	Sourcing Performance, eficiência do processo, Candidate Experience, eficiência de custos, qualidade do processo, qualidade da contratação, Onboarding Experience
Lógica de coleta	dashboards operacionais e pesquisas posteriores

O documento-base do signatário, Prof. Dr. Hans Peter Kempkes, cita como base de dados cliques reais de candidatos, gestores de contratação e RH na ferramenta de Lean Recruiting, não hipóteses teóricas de modelo. Dashboards públicos de exemplo da IMDE sobre a Salinen Austria AG também apresentam KPIs de Sourcing Performance, Time-to-Contract e Time-to-Hire, Candidate Experience, Quality of Hire, custos e Onboarding Experience.

4. Resultado I: eficiência do processo

O Lean Recruiting reduz o esforço manual do RH por meio de pré-seleção estruturada, rankings baseados em dados e automação.

O maior efeito de eficiência está em transferir trabalhos de RH e de gestores de contratação que não agregam valor para um processo estruturado, automatizado e centrado no candidato. No recrutamento clássico, há grande esforço manual com triagem de CVs, comunicação com candidatos, agendamento, pré-seleção não estruturada e cobranças repetidas. O Lean Recruiting elimina essas atividades por automação do processo, coleta estruturada de dados e ranqueamento inicial.

O documento-base relata, para 100 vagas, uma queda do tempo de RH de **4.550 h no clássico** para **1.450 h no Lean Recruiting**. Isso corresponde a uma economia de **3.100 h** ou cerca de **67 %**. Convertido, isso significa cerca de **31 horas a menos de esforço de RH/processo por vaga**.

Na Salinen Austria AG, no caso prático documentado, milhares de ações de processo foram automatizadas. O documento-base cita 7.755 e-mails automatizados, 471 SMS e uma pré-seleção automatizada como principais fatores de alívio.

Um exemplo público da IMDE mostra, em escala semelhante, 7.250 ações administrativas e uma redução clara do esforço de triagem e pré-seleção.

KPIs de eficiência do processo por 100 vagas preenchidas

KPI	Recrutamento clássico	IMDE Lean Recruiting	Resultado
Tempo de RH	4.550 h	1.450 h	Aprox. -67 %
Tempo de RH economizado	—	3.100 h	Aprox. 31 h por vaga
Pré-seleção manual	Alto	Automatizado	Ranking por vaga
Comunicação com candidatos	principalmente manual	automatizada e guiada pelo processo	Alívio claro
Time-to-Contract SAAG	—	Ø 85 dias	Indicadores de processo mensuráveis

O recrutamento clássico costuma funcionar etapa por etapa e gera enorme esforço manual. Quanto mais candidaturas chegam, mais trabalho surge para o RH. Com isso, os processos ficam lentos, caros e difíceis de escalar. Além disso, as decisões costumam ser marcadas pela subjetividade de quem as executa. O Lean Recruiting não muda apenas tarefas isoladas, mas todo o fluxo. Muitas etapas ocorrem ao mesmo tempo e em grande parte de forma automatizada. As candidaturas são analisadas, comparadas e priorizadas com base em dados. Comunicação, pré-seleção e rankings surgem automaticamente em tempo real. Assim, um grande volume de candidaturas pode ser processado sem que o esforço do RH aumente de forma perceptível. O processo permanece rápido, transparente e controlável. Esse efeito de escala é a verdadeira vantagem Lean. Além disso, o processo subjetivo de seleção é amplamente objetivado e, portanto, fica claramente rastreável.

**5. Resultado II:
eficiência de custos**

Menos esforço de RH, menos contratações erradas, melhores decisões salariais e vagas preenchidas mais rápido geram alto ROI.

A eficiência de custos surge de quatro fontes: menor tempo de RH, menores custos de contratações erradas, salário inicial mais baixo ou melhor fundamentado e menores custos de oportunidade de vagas abertas.

O documento do signatário calcula, para 100 vagas, uma vantagem bruta de **860.000 euros** e, após custos de licença, uma vantagem líquida de **660.000 euros** no primeiro ano. Com custos de licença estimados em 200.000 euros, isso corresponde a um ROI de **330 %**.

O componente salarial documentado é especialmente relevante. Para 69 contratações, relata-se um potencial de economia de **695.605 euros**. Isso corresponde, em cálculo, a cerca de **10.081 euros por contratação e por ano**.

O exemplo público de KPI também mostra que, no caso analisado, em média não se contratou a partir da posição mais alta do ranking, criando assim um potencial salarial ou de oportunidade relevante.

KPIs de eficiência de custos

Alavanca de custo	Valor relatado
Economia de tempo de RH por 100 vagas	310.000 €
Redução de contratações erradas por 100 vagas	150.000 €
Vantagem salarial por 100 vagas	400.000 €
Vantagem bruta por 100 vagas	860.000 €
Vantagem líquida (incl. licença anual)	660.000 €
ROI ano 1	330 %
Potencial de economia salarial SAAG, 69 contratações	695.605 €

A lógica econômica é sólida: quando um processo consome menos tempo de RH, melhora a qualidade da seleção, leva mais rápido à assinatura de contratos e fornece melhores informações salariais antes da negociação, surgem efeitos cumulativos.

Assim, o recrutamento não fica apenas mais barato, mas mais eficaz em termos de capital.

A decisão sobre quem uma empresa contrata não é apenas uma decisão de RH, mas uma decisão estratégica de investimento com efeito de longo prazo sobre produtividade e custos.

**6. Resultado III:
qualidade do processo**

Processos estruturados, dados comparáveis e gestão por KPIs aumentam claramente a transparência, a velocidade e a Candidate Experience.

A qualidade do processo aparece em transparência, velocidade, reprodutibilidade, Candidate Experience e capacidade de controle. Processos clássicos de recrutamento dependem muitas vezes das pessoas e acabam sendo subjetivos: diferentes gestores de contratação, diferentes qualidades de entrevista, diferentes critérios de avaliação e pouco feedback sistemático.

O Lean Recruiting aumenta a qualidade do processo por padronização e orientação por dados. Os candidatos respondem cedo a perguntas estruturadas sobre requisitos, experiências, condições e indicadores de potencial. Assim, os gestores de contratação recebem informações comparáveis antes da entrevista. O processo não é controlado apenas no fim, mas continuamente por KPIs.

A ISO 30405:2023 descreve o recrutamento como um “processo sistemático de atrair, buscar, avaliar e contratar pessoas com o objetivo de atender aos requisitos organizacionais e, ao mesmo tempo, permitir uma Candidate Experience positiva”. Ela enfatiza preparação, controle das fases e stakeholders, além de revisão e aprendizado. (ISO) Essa mesma lógica é operacionalizada pelo Lean Recruiting: o processo não gera apenas decisões, mas também dados para melhorar decisões futuras.

KPIs de qualidade do processo SAAG

KPI	Valor
Sourcing Performance	82,4 %
Candidaturas por vaga	Ø 53 (+330%)
Desistências de candidatura	Ø 8 %
Tempo de resposta a convites	Ø 2,5 dias convites; Ø 8 dias recusas
Satisfação com Candidate Experience	83 %
Disposição para se candidatar novamente	95 %
Elogio ao processo de Lean Recruiting	85 %
Time-to-Contract	Ø 85 dias

Em uma [pesquisa de Candidate Experience](#) com N = 136, uma satisfação de 83 % fica estatisticamente muito acima do acaso. O intervalo de confiança de 95 % fica aproximadamente entre 78 % e 92 %. Para a disposição de se candidatar novamente, de 95 %, o intervalo aproximado fica entre 89 % e 98 %. Assim, não apenas o valor pontual é alto, como também o limite inferior de incerteza continua convincente.

**7. Resultado IV:
qualidade da contratação**

O Lean Recruiting melhora comprovadamente a aderência, a qualidade do potencial e a satisfação dos gestores de contratação e contratados.

A qualidade da contratação é o resultado mais exigente. O ponto decisivo é saber se as pessoas contratadas têm aderência técnica, bom desempenho, cumprem expectativas, são bem-sucedidas na empresa no médio prazo e recebem avaliação positiva dos gestores de contratação.

O documento-base relata para a Salinen Austria AG uma melhora da Quality of Hire: O potencial dos contratados fica **1,1 ponto melhor** do que o valor tradicional de comparação (1 a 6; Ø 3.5).

Além disso, são relatados [KPIs de onboarding](#): 91 % de satisfação dos gestores de contratação, 86 % de expectativas atendidas e 83 % de Top-Performers esperados. O exemplo público de KPI cita ainda indicadores de validade entre potencial de sucesso e competência técnica ou avaliação do gestor de contratação.

KPIs de qualidade da contratação

KPI	Valor relatado
Quality of Hire / vantagem de potencial	Ø 2.4 = 1,1 melhor que o tradicional Ø 3.5
Participação na shortlist	44 %
Contratações	2,84 %
Potencial de sucesso—competência técnica	r = 0,485
Potencial de sucesso – avaliação do gestor	r = 0,55
Satisfação do gestor de contratação N = 37	91 %
Expectativas atendidas	86 %
Top-Performers esperados	83 %
Satisfação dos contratados	89 %

As correlações de $r = 0,485$ e $r = 0,55$ devem ser interpretadas, na seleção aplicada de pessoal, como relações substanciais. Elas mostram que o diagnóstico de potencial não é aleatório, mas se relaciona com medidas relevantes de avaliação. Em conjunto com entrevistas estruturadas, questionários ligados aos requisitos e pré-seleção padronizada, surge um sistema metodológico completo, superior aos processos clássicos, centrados em CV e muitas vezes intuitivos.

8. Avaliação estatística geral

Os efeitos observados são grandes, economicamente relevantes, estatisticamente plausíveis e sistemicamente consistentes.

A eficácia do IMDE Lean Recruiting pode ser avaliada estatisticamente por tamanhos de efeito, estabilidade dos KPIs e plausibilidade dos mecanismos de ação.

1. Tamanho do efeito no mercado de candidatos:

A evolução de uma média de 16 para 53 candidaturas por vaga corresponde a cerca de 3,3 vezes o nível inicial. Em termos mais precisos: 53 candidaturas são cerca de 331 % do valor inicial; o aumento relativo em relação a 16 é de cerca de 231 %. O efeito prático permanece relevante nas duas formas de apresentação.

2. Tamanho do efeito na eficiência do processo:

Uma redução do tempo de RH de cerca de 67 % não é um efeito marginal de otimização, mas uma mudança estrutural do processo. Pequenos erros de medição não alterariam a mensagem central.

3. Tamanho do efeito em Candidate Experience:

83 % de satisfação e 95 % de disposição para se candidatar novamente mostram que a eficiência não é alcançada às custas dos candidatos. Isso é sistemicamente importante: um processo que reduz custos, mas destrói a Candidate Experience, prejudicaria a reputação no longo prazo. Os dados da SAAG mostram o contrário.

4. Tamanho do efeito econômico:

Uma vantagem líquida de 660.000 euros por 100 vagas, com 200.000 euros em custos de licença, corresponde a um ROI de 330 %. Mesmo com avaliação mais conservadora de algumas alavancas de custo, permanece um Business Case claramente positivo.

5. Tamanho do efeito na qualidade da contratação:

A combinação de avaliação de potencial, verificação de requisitos técnicos, informação salarial, roteiro de entrevista estruturado e avaliação posterior de onboarding atende aos requisitos de um sistema de seleção que aprende. Ele mede não só atividade, mas qualidade de resultado.

6. Tamanho do efeito na satisfação com onboarding:

Uma satisfação dos contratados com o onboarding de 89 % mostra que os efeitos positivos do Lean Recruiting não terminam com a assinatura do contrato. A transição para a nova função é percebida pelos contratados, em sua maioria, como estruturada, apoiadora e profissional. Isso é sistemicamente relevante porque experiências negativas iniciais costumam se relacionar a maior rotatividade, maior tempo de adaptação e menor vínculo. Os dados indicam que a qualidade do processo continua atuando não apenas no recrutamento, mas também na fase de integração.

9. Avaliação sistêmica geral

O Lean Recruiting elimina gargalos centrais dos processos clássicos de recrutamento por novas lógicas de papéis, informação e decisão.

Do ponto de vista sistêmico, o Lean Recruiting altera sete gargalos críticos dos processos clássicos de recrutamento.

Primeiro, reduz-se o gargalo de candidaturas. Abordagens centradas no candidato atraem muito mais os grupos profissionais e trazem, conforme a vaga e a região, de 50 % a 500 % mais candidaturas; em alguns casos isolados mostrados, até mais de 1000 %.

Segundo, reduz-se o gargalo de informação no início do processo. Documentos clássicos contêm frequentemente informações incompletas, embelezadas, geradas por IA ou não diretamente comparáveis. O Lean Recruiting coleta cedo e de forma estruturada os critérios relevantes para a decisão.

Terceiro, reduz-se o gargalo de capacidade no RH. O RH não precisa mais tratar todas as candidaturas com o mesmo esforço, podendo focar em gestão do processo, garantia de qualidade, coaching dos gestores de contratação e finalistas.

Quarto, reduz-se o gargalo decisório do gestor de contratação. Em vez de muitos CVs e perfis inconsistentes, cada vez mais gerados por IA, os gestores de contratação recebem um ranking priorizado com informações de potencial, técnicas e salariais.

Quinto, elimina-se o gargalo de feedback. Com dashboards de KPI, surgem continuamente dados sobre sourcing, conversão, duração do processo, Candidate Experience e Onboarding Experience. Assim, o recrutamento se torna controlável e capaz de aprender.

Sexto, reduz-se a navegação econômica às cegas. Pretensões salariais, medianas, médias do Top 6 e informações de ranking permitem uma melhor decisão de negociação e investimento.

Sétimo, reduz-se o gargalo motivacional. Abordagens centradas no candidato geram primeiro atenção e curiosidade. As perguntas tecnicamente relevantes transmitem profissionalismo e a sensação de que a seleção não é aleatória, mas direcionada. O processo conscientemente estruturado e interrompido por fases aumenta também a expectativa e o desejo de avançar. Com isso, cresce a atratividade percebida da vaga e a posição da empresa em negociações salariais é fortalecida. Ao mesmo tempo, melhora a aderência entre expectativa e realidade, refletida na alta satisfação dos contratados e em taxas de desligamento inicial abaixo de 3 %.

Assim, o Lean Recruiting não é apenas uma solução de software. É um desenho de sistema: papéis, informações, pontos de decisão, automação e ciclos de feedback são reorganizados.

Capacidade de integração em ambientes ATS existentes

Uma característica prática essencial do IMDE Lean Recruiting é que o sistema não precisa ser introduzido como substituto de soluções ATS existentes, mas pode ser integrado como módulo complementar de recrutamento e decisão.

Em muitas empresas médias e grandes já existem sistemas ATS estabelecidos, com processos amadurecidos, bases de dados e interfaces internas. A introdução de um sistema de substituição completo, portanto, costuma gerar resistências organizacionais, custos de migração e riscos de gestão de mudança.

O Lean Recruiting aborda esse problema por uma lógica pragmática de integração:

1. Anúncios de vagas e perfis de requisitos existentes podem ser copiados e colados no agente de IA do Lean Recruiting. A partir disso, o agente de IA cria questionários por função, incluindo itens e perguntas diagnósticas, além de lógicas de avaliação.
2. Com base nas mesmas informações da vaga, o agente de IA gera reforços de comunicação centrados no candidato a partir de modelos existentes. O Employer Branding existente é amplamente preservado.
3. Candidaturas já existentes no ATS são transferidas por e-mail para o Lean Recruiting. Os candidatos recebem um link por função para o questionário e são conduzidos de forma estruturada ao próximo passo do processo. Poucos dias depois, há um ranking baseado em dados dos melhores candidatos e mais eficientes em custo para cada vaga aberta, incl. medianas, médias do Top 6 e faixas salariais (diretiva da UE).
4. Dados históricos de candidatos do ATS podem ser reativados por vaga. Candidatos anteriores recebem automaticamente, em nova divulgação da vaga, um convite para candidatura no processo de Lean Recruiting. Com isso, ao longo do tempo, surge um Talent Pool altamente relevante, de alta qualidade e com probabilidade de reativação muito maior do que em bancos clássicos de CVs. O uso pode ocorrer em conformidade com a GDPR dentro de prazos definidos de retenção.

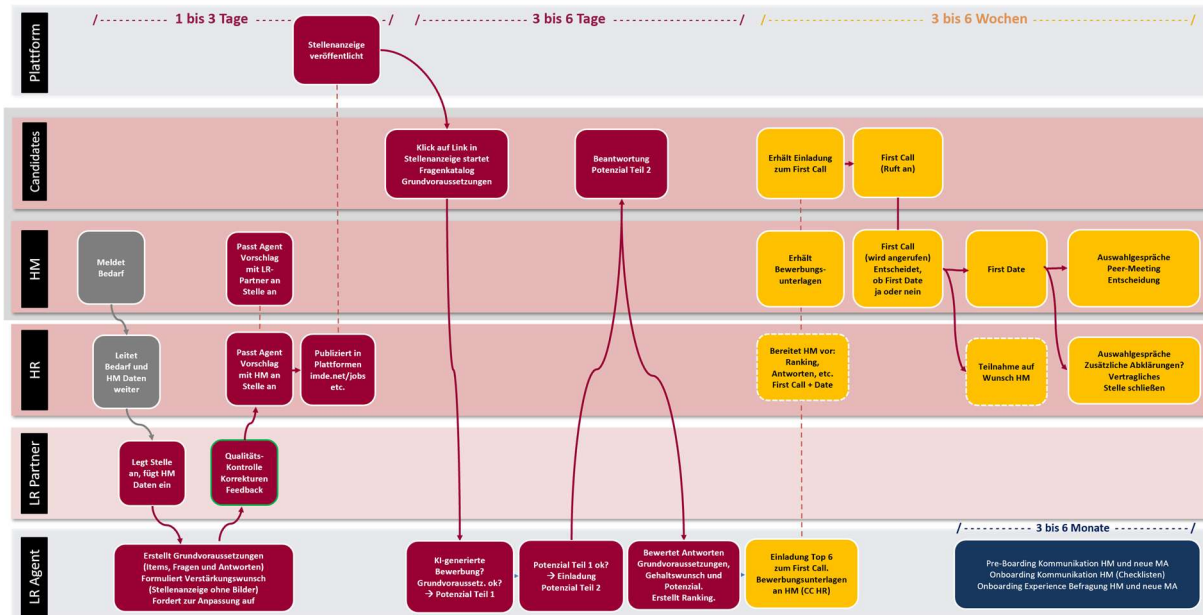
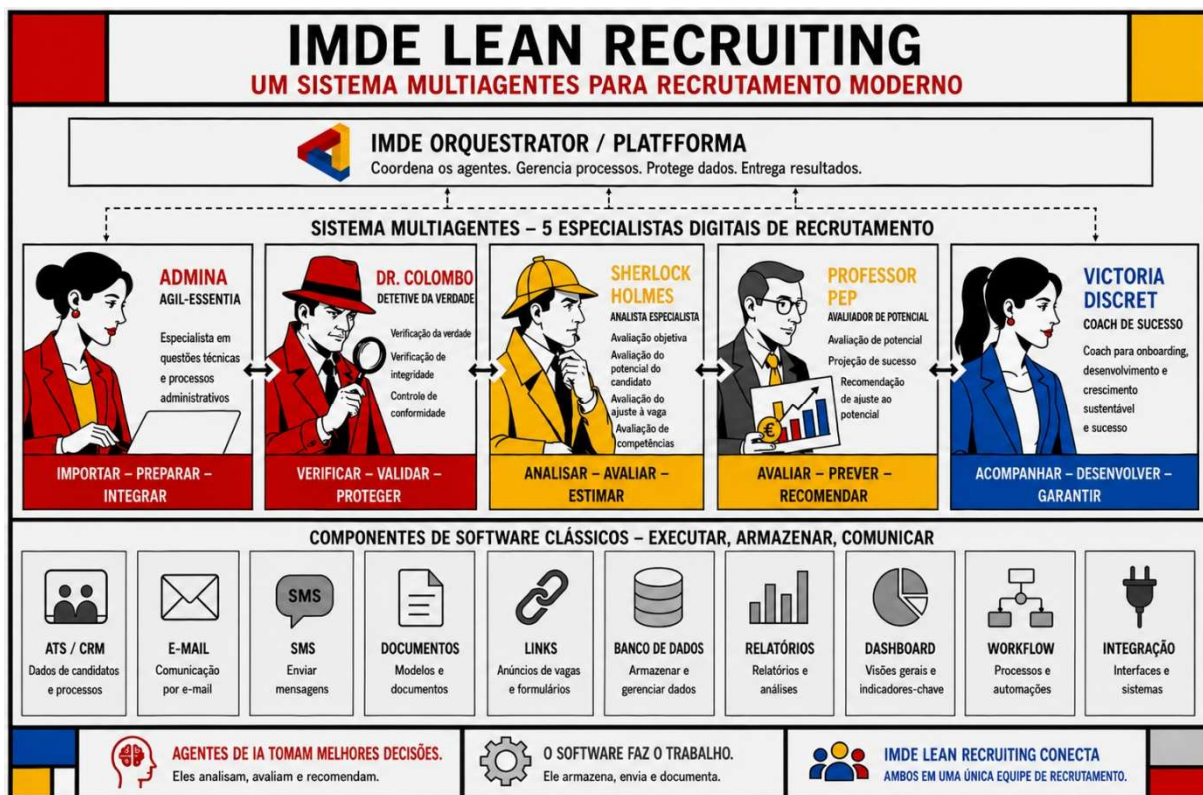
Com isso, o papel do ATS clássico muda sistemicamente: enquanto soluções ATS apoiam principalmente administração, documentação e arquivamento de processos, o Lean Recruiting assume cada vez mais as funções que geram valor: atração de candidatos, pré-seleção estruturada, avaliação de potencial, automação de processos, comunicação com todos os envolvidos e apoio decisório controlado por KPIs.



Parecer de Evidência

A integração permite que empresas façam uma transição gradual da gestão administrativa de candidatos para o Lean Recruiting baseado em dados.

IMDE Lean Recruiting KI-Agent → Vorauswahl → Auswahl → Onboarding



10. Conclusões

O Lean Recruiting supera os processos clássicos de recrutamento em qualidade, velocidade, esforço e economia.

Os dados disponíveis sustentam a afirmação de que o IMDE Lean Recruiting supera os processos clássicos de recrutamento em quatro dimensões:

1. **Qualidade do processo:** maior transparência, respostas mais rápidas, melhor Candidate Experience.
2. **Eficiência do processo:** muito menos esforço de RH e dos gestores de contratação.
3. **Eficiência de custos:** alto ROI positivo por vantagens de tempo, menor erro de contratação e custos salariais.
4. **Qualidade da contratação:** melhor pré-seleção, melhor aderência, bases de decisão mais sólidas e maior satisfação dos gestores de contratação.

A eficácia resulta da combinação de abordagem centrada no candidato, verificação estruturada de requisitos, diagnóstico de potencial, automação, ranking, roteiro de entrevista e gestão do processo baseada em KPIs. Essa combinação explica por que os efeitos aparecem ao mesmo tempo no número de candidaturas, duração do processo, esforço, custos, qualidade do processo e qualidade da contratação.

Do ponto de vista científico, a evidência deve ser avaliada como uma forte comprovação prática de eficácia. Para uma publicação acadêmica apta a peer review, seriam desejáveis também dados brutos, medidas de variância, definição exata de períodos, desenhos com grupo de controle ou antes-e-depois e replicações independentes.

Para uma decisão de gestão, a evidência disponível já é suficientemente forte: os efeitos são grandes o bastante, economicamente relevantes, mensuráveis, explicáveis pela lógica do processo e compatíveis com pesquisas consolidadas em diagnóstico de aptidão.

**11. Nota metodológica final:
efeito pleno só com fidelidade
ao processo**

O efeito pleno só surge quando o Lean Recruiting é aplicado de modo metodicamente consistente, e não apenas como software.
Parceiros IMDE certificados
Vagas 01/50: assumem a implantação e adaptação
Vagas 51/99: treinam usuários internos até a certificação
Vagas 100+: transferem aos certificados

As vantagens apresentadas pressupõem que a metodologia IMDE Lean Recruiting seja seguida de forma rigorosa. Isso inclui especialmente:

- reforços de comunicação centrados no candidato em vez da lógica clássica de anúncio de vaga,
- questionários ligados aos requisitos e adequados à função para captar o potencial de sucesso,
- verificação precoce de requisitos técnicos básicos, pretensão salarial e disponibilidade,
- uso consistente do ranking, especialmente da lógica Top 6,
- entrevistas estruturadas com base nos resultados diagnósticos,
- envolvimento ativo e treinamento dos gestores de contratação,
- monitoramento consistente de KPIs até onboarding e performance,
- garantia metodológica regular de qualidade.

Se apenas o software for usado, mas o processo clássico de recrutamento for mantido, os efeitos descritos serão claramente menores.

A eficácia do IMDE Lean Recruiting é, portanto, vinculada ao método: ela surge da combinação entre ferramenta, disciplina de processo, estrutura diagnóstica e aplicação gerencial consistente.

É exatamente aí que está a diferença entre digitalização como superfície e Lean Recruiting como sistema de gestão eficaz.

Risco	Com RH	Com IMDE-Partner	Contramedidas
Perda de disciplina metodológica	Alta	Baixa	Certificação obrigatória, auditorias, apoio pela liderança
Falta de adesão dos gestores contratantes	Alta	Baixa	Apoio da direção + treinamentos + casos de sucesso
Problemas de integração com ATS	Média	Baixa-Média	Projeto piloto (10+ vagas)
ROI abaixo do esperado	Média	Baixa	Business case conservador + KPIs base
Abandono de questionários / resistência dos candidatos	Baixa-Média	Baixa	Adaptar perguntas

12. Aspectos além do processo de Lean Recruiting

O Lean Recruiting amplia a gestão de pessoas com uma dimensão estratégica de desenvolvimento e conecta recrutamento, onboarding e desenvolvimento de talentos em um sistema integrado.

Com base nas informações já disponíveis sobre novos colaboradores, por exemplo a partir da análise de potencial, o onboarding pode ser planejado e conduzido de forma estruturada. Pontos fortes existentes e potenciais de desenvolvimento podem ser reconhecidos cedo, discutidos e promovidos de modo direcionado. Isso gera motivação, pois os novos colaboradores se sentem valorizados e já no início reconhecem perspectivas concretas de desenvolvimento.

Gestores podem, junto com o RH e apoiados por especialistas, desenhar ativamente essas oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento. Assim, assumem uma tarefa estratégica condizente com sua responsabilidade e função. O desenvolvimento de novos colaboradores começa, portanto, já no primeiro dia de trabalho, com base em dados cientificamente fundamentados.

Diante da prática de onboarding ainda comum em muitas empresas, também aqui se pode falar em um salto conceitual.

Com base nisso, pode ser desenvolvido um conceito individual **“Talent Developer”**, que apoia colaboradores a desenvolver seu potencial e a construir alta motivação e desempenho sustentável. Isso, por sua vez, forma a base de um Talent Pool orientado ao futuro e alinhado de modo consistente à estratégia da empresa.

Lean Recruiting, Talent Recruiter e Talent Developer foram desenvolvidos de forma integrada, são cientificamente fundamentados e acompanhados por profissionais qualificados.

Como ex-professor universitário de Gestão Estratégica de Empresas e Gestão de Pessoas, coach e desenvolvedor organizacional com mais de 30 anos de experiência em teoria e prática, sinto-me legitimado a falar de um novo nível da gestão de pessoas - e até de uma inversão de processos até então predominantemente administrativos e baseados em intuição rumo a uma nova dimensão estratégica da gestão de pessoas.



EuroPeen Management Akademie AG

Am Weidberg 5

D-79875 Dachsberg

Tel.: +49 7672 48 56 00

E-mail: info@ema-ag.de

Site: <https://www.ema-ag.de/>

Diretoria

Prof. Dr. Hans Peter Kempkes