

OVER DE GRENS

Vakblad over grensoverschrijdend werken en wonen



Over de Grens is een uitgave van Fiscaal up to Date – onderdeel van Rendement Uitgeverij BV

Conradstraat 18
3013 AP Rotterdam
E-mail: redactie@futd.nl

Hoofdredacteur

J.H.P.M. Raaijmakers
Belastingadviseur, Raaijmakers Belastingadvies
en Educatie

Redacteurs

Mr. Dr. J. van Drongelen: (emer.) Universitair
hoofddocent Vakgroep sociaal recht en sociale
politiek Tilburg University
Mr. A.D.M. van Rijs: Docent bij de vakgroep
Private, Business and Labour Law van de
Universiteit van Tilburg.
Mw. mr. K. Schenkel: Heisterborg International
Mw. mr. M.W.F.G. Vervoort: Team Vervoort
Mw. mr. A. van Velzen: All about Tax
Mr. A.M. Lahaije: AWWN
Mr. D. van der Veen: Civra

Abonnementenadministratie:

Rendement Uitgeverij BV
Postbus 27020
3003 LA Rotterdam
Telefoon: (010) 243 39 33
E-mail: info@rendement.nl

Abonnementen

Over de Grens verschijnt 10 keer per jaar.
(Proef)abonnementen kunnen ieder moment
ingaan, maar slechts worden beëindigd indien
uiterlijk twee maanden voor het einde
van de abonnements-periode is opgezegd.
Zonder of bij niet-tijdige opzegging wordt het
abonnement automatisch verlengd met een jaar.
Abonnementen worden geacht zakelijk te zijn.
Wilt u een particulier abonnement, dan dient u
dit binnen één maand na het aangaan van het
abonnement aan ons door te geven. Rendement
behoudt zich het recht voor om prijzen en inhoud
van de algemene voorwaarden te wijzigen. U kunt
de volledige algemene voorwaarden nalezen op
www.rendement.nl/av.

ISSN 2210-5611

Niets uit deze uitgave mag, noch geheel,
noch gedeeltelijk, worden overgenomen en/
of vermenigvuldigd zonder voorafgaande
schriftelijke toestemming van de uitgever.
Hoewel aan de totstandkoming van deze
uitgave uiterste zorg is besteed, aanvaarden
de auteur(s), redacteur(en) en uitgever geen
aansprakelijkheid voor eventuele fouten en
onvolkomenheden, noch voor de gevolgen
hiervan.

© Rendement Uitgeverij BV 2025

Laure Mulders¹

Uitlenen werknemers in Duitsland - de vereiste vergunning en actualiteiten

2025-0032

Het uitlenen van personeel is in Duitsland aanzienlijk complexer dan in Nederland. Waar in Nederland minder strikte regels gelden, is in Duitsland voor het uitlenen van werknemers een vergunning vereist. Deze vergunning, de "Erlaubnis zur Arbeitnehmerüberlassung" wordt door de instantie, de "Bundesagentur für Arbeit", verleend. Graag maken bedrijven gebruik van deze flexibele vorm van tewerkstelling om pieken in de productie op te vangen, projecten sneller te realiseren en kosten te optimaliseren. Tegelijkertijd de "Arbeitnehmerüberlassung" ook kansen voor werkzoekenden, die via uitzendbureaus of andere dienstverleners snel aan de slag kunnen. De inzet van tijdelijke werkkrachten brengt echter ook uitdagingen met zich mee, zoals onzekerheid voor arbeiders en de complexiteit van wet- en regelgeving. In dit artikel onderzoek ik het juridische kader, de praktische toepassing en de voor- en nadelen van "Arbeitnehmerüberlassung" in Duitsland. Daarnaast besteed ik aandacht aan de wijze waarop de controlerende instanties toezicht houden en schets ik een overzicht van deze vorm van arbeidsrelatie en de belangrijkste aandachtspunten. Ook ga ik in op de actuele beleidsregels van de "Bundesagentur für Arbeit" betreffende de Employer of Record constructie.

1. Definitie en historische ontwikkeling

Om de Duitse "Arbeitnehmerüberlassung" goed te begrijpen, is het nuttig om eerst te kijken naar de definitie en de historische ontwikkeling ervan. In essentie gaat het om de terbeschikkingstelling van werknemers door een uitzend- of detacheringsbureau (de 'uitlener') aan een derde partij (de 'inlener'). De werknemer staat formeel onder contract bij het uitzendbureau, maar voert dagelijks werk uit voor en onder leiding van de inlener. Dit wordt ook wel "Leiharbeit" of "Zeitarbeit" genoemd.

De regels omtrent het uitlenen van personeel zijn vastgelegd in de wet "Gesetz zur Regelung der gewerbsmäßigen Arbeitnehmerüberlassung", kortweg het "AÜG".

Historisch gezien heeft de "Arbeitnehmerüberlassung" in Duitsland een sterke groei doorgemaakt. Waar in 1984 nog 42.000 werknemers per jaar werden uitgeleend, waren dit er in 2016 maar liefst 995.000. Sindsdien is het aantal uitzendkrachten weer afgenomen; mede door de corona-crisis. In 2023 werden er 754.000 werknemers per jaar uitgeleend. Hun aandeel in de totale werkgelegenheid was 2,0 procent.²

Vooral in periodes van economische voorspoed kozen bedrijven voor deze flexibele arbeidsvorm, omdat zij zo personeel konden aantrekken zonder langlopende verplichtingen aan te gaan. Met de toenemende globalisering en technologische veranderingen werd de behoefte aan flexibiliteit nog groter, wat leidde tot een verdere opmars van de uitzendsector.³ Tegelijkertijd werd duidelijk dat er ook misstanden konden ontstaan, bijvoorbeeld wanneer uitzendarbeid werd gebruikt om lonen te drukken of arbeidsvoorwaarden te omzeilen. Dit heeft ertoe geleid dat de wetgever diverse maatregelen heeft ingevoerd om de rechten van uitzendkrachten te waarborgen en misbruik te voorkomen.

Deze maatregelen zijn onder andere dat een uitzendkracht maar voor een bepaalde duur bij hetzelfde inlenende bedrijf mag werken (met uitzondering van cao-afspraken). Sinds 2017 is dit maximaal 18 maanden conform § 1 lid 1b AÜG.

Ook geldt het principe van "equal pay". Na negen maanden in dienst te zijn heeft de uitzendkracht in principe recht op hetzelfde loon en dezelfde arbeidsvoorwaarden als vaste medewerkers (tenzij cao's anders bepalen). Dit betreft onder meer loon, arbeidsduur, verlof en overige voordelen. Om het principe van "equal

pay” te kunnen naleven, moeten de noodzakelijke gegevens bij de inlener worden opgevraagd. Wie niet de voorgeschreven equal-treatmentregeling hanteert, riskeert een boete van maximaal € 500.000.

In Duitsland kan de inlener (de opdrachtgever) eveneens onder bepaalde omstandigheden aansprakelijk worden gehouden voor achterstallige premies en belastingen als de uitlener (het uitzend- of detachingsbureau) deze niet afdraagt.

Worden uitzendkrachten tewerkgesteld, dan moet de inlener doorgaans het met de uitlener overeengekomen loon voor de gewerkte uren aan de uitlener betalen. Daarmee heeft hij aan zijn betalingsverplichtingen voldaan. De uitzendkrachten staan immers niet in een arbeidsovereenkomst met de inlener, maar met de uitlener. Daarom is het de uitlener die verplicht is om over het aan de uitzendkrachten betaalde loon de bijbehorende sociale premies te berekenen en deze (zowel het werknemers- als het werkgeversaandeel) aan de bevoegde instanties af te dragen (volgens § 28e lid 1 zin 1 SGB IV). Komt de uitlener zijn verplichting tot afdracht van de sociale verzekeringspremies niet na en is er sprake van een geldige overeenkomst voor het uitlenen van personeel (“Leiharbeitsvertrag”), dan is de inlener op grond van § 28e lid 2 SGB IV aansprakelijk als “Bürge”. Deze aansprakelijkheid heeft betrekking op zowel de werknemers- als werkgeversbijdragen voor de sociale zekerheid premies (inclusief eventuele toeslagen of boetes wegens betalingsachterstand), voor zover deze bijdragen voortvloeien uit de inzet van de uitzendkrachten in het bedrijf van de inlener en zijn ontstaan in de periode waarin zij daar hebben gewerkt.

Om te bewijzen dat de uitlener alle sociale bijdragen heeft afgedragen, wordt vaak een zogeheten “Unbedenklichkeitsbescheinigung” bij de betrokken instanties (meestal de “Krankenkasse” en de “Berufsgenossenschaft”) aangevraagd. Het is aan te raden voor de inlener om deze regelmatig of op verzoek te controleren, en de uitlener contractueel te verplichten deze te overleggen. Zo kan de inlener eventuele risico’s van nalatige betaling minimaliseren. Een overeenkomstige verplichting voor de uitlener om deze documenten te verstrekken, dient contractueel vast worden gelegd. Deze inlenersaansprakelijkheid (“Entleiherhaftung”) zorgt ervoor dat de Duitse overheid en sociale verzekeringsinstanties de verschuldigde bedragen toch kunnen innen, indien de uitlener in gebreke blijft.

Overigens is het volgens § 1b AÜG in principe niet toegestaan personeel in de bouwbranche (“Bauhauptgewerbe”) uit te lenen. Gewone uitzendbureaus mogen geen werknemers in de bouwbranche uitlenen, zoals

metselaars of dakdekkers. Uitzendwerk in de bouw is alleen toegestaan wanneer het plaatsvindt tussen bouwbedrijven onderling. Zo kan een dakdekkersbedrijf alleen personeel uitlenen aan een ander dakdekkersbedrijf, maar niet aan een andere sector. De achterliggende reden is dat men oneerlijke concurrentie en schijnconstructies in de bouw wil tegengaan, gezien de bouw een sector is die gevoelig is voor zwartwerk en onderbetaling.

2. Vergunningplicht

Iedere onderneming die werknemers wil uitlenen, heeft een vergunning nodig van de “Bundesagentur für Arbeit”. Deze wordt verstrekt na een uitgebreide controle van onder andere betrouwbaarheid, economische stabiliteit en naleving van sociale verplichtingen. Bij het eerste verzoek tot verlening van een vergunning is deze beperkt tot maximaal één jaar. Indien de uitlener gedurende drie achtereenvolgende jaren een vergunning heeft ontvangen, kan een aanvraag voor een vergunning voor onbepaalde tijd worden ingediend (zie § 2 AÜG). Voor het verlengen van de “Erlaubnis zur Arbeitnehmerüberlassung” is het nodig dat deze uiterlijk drie maanden vóór afloop van de geldende vergunning opnieuw schriftelijk wordt aangevraagd bij de “Bundesagentur für Arbeit”. De bevoegde “Bundesagentur für Arbeit” wordt bepaald door de zetel van de uitlener; heeft die bijvoorbeeld een zetel in Nederland, dan is doorgaans de “Bundesagentur für Arbeit” in Düsseldorf bevoegd.

Bij de aanvraag moet een aantal documenten worden bijgevoegd; het verschilt of de aanvraag door een Duitse onderneming wordt ingediend of door een buitenlandse. Bij een buitenlandse onderneming hoort bijvoorbeeld ook een Duitse vertaling van de statuten.

De “Bundesagentur für Arbeit” kan volgens § 7 lid 3 AÜG controles uitvoeren, bijvoorbeeld in het kader van een aanvraag tot verlenging van de vergunning. Tijdens een controle kunnen stukken zoals arbeidsovereenkomsten, contracten tussen uitlener en inlener, loonstroken, urenlijsten, eventuele opzeggingen en meldingen bij de sociale verzekeringen worden ingezien. Deze controles vinden plaats bij de uitlener op het Duitse bedrijfskantoor of bij een gemachtigde in Duitsland.

Volgens § 17b AÜG moet een uitlener met statutaire zetel in het buitenland voor het uitlenen van werknemers een digitale melding bij de Duitse douane (“Zollverwaltung”) doen. Daarbij moeten de gegevens van de uitzendkracht, de duur en sector waarin hij of zij wordt ingezet en de gegevens van de uitlener worden gemeld. Deze verplichting is dwingend voorgeschreven voor buitenlandse ondernemingen.

Conform § 17c AÜG moet de uitlener bovendien bijhouden wanneer, hoe lang en met welke duur de werkzaamheden zijn verricht. Deze informatie moet binnen zeven dagen worden vastgelegd. De uitlener dient deze documenten beschikbaar te houden, zodat de instanties – waaronder de Duitse douane – kunnen controleren of het geldende minimumloon wordt betaald. De Nederlandse en Duitse instanties werken hierbij grensoverschrijdend samen (conform § 18 AÜG).

De uitlener is verplicht een “Merkblatt” aan alle uitzendkrachten te overhandigen waarmee hij een arbeidsovereenkomst sluit. In dit “Merkblatt” staat onder andere dat de uitlener een vergunning nodig heeft; heeft hij die niet, dan ontstaat er automatisch een dienstverband tussen de inlener en de uitzendkracht. De uitzendkracht kan er ook voor kiezen vast te houden aan het dienstverband met de uitlener (“Festhaltensklärung”), maar moet dat binnen één maand na aanvang van de tewerkstelling aan uitlener of inlener verklaren conform § 9 AÜG. Voordat de werknemer die verklaring afgeeft, moet deze aan de “Bundesagentur für Arbeit” worden voorgelegd. Het uitlenen van de uitzendkracht aan de inlener is dan niet langer geoorloofd als de uitlener niet over een vergunning beschikt.

Een uitzendkracht mag alleen worden uitgeleend als er een geldige arbeidsovereenkomst tussen hem en de uitlener bestaat. De overeenkomst moet voldoen aan de vereisten van § 11 lid 1 AÜG: zo moeten onder andere de gegevens van de werknemer, de begindatum, de duur van de arbeidsovereenkomst, de duur van de proeftijd, een functieomschrijving, de werkplek, de vergoeding, de arbeidsduur, het aantal vakantiedagen en de opzegtermijnen voor beide partijen, of een cao van toepassing is evenals de datum en instantie van verlening van de vergunning, in de overeenkomst worden opgenomen.

Sinds 1 april 2017 geldt daarnaast de eis dat in de kop van het contract tussen uitlener en inlener de term “Arbeitnehmerüberlassung” dient te staan.

In Duitsland geldt een wettelijk minimumloon. Sinds 1 januari 2025 bedraagt dit € 12,82 bruto per uur. Sinds november 2024 is de “Sechste Verordnung über eine Lohnuntergrenze in der Arbeitnehmerüberlassung” van kracht, met een aparte loonondergrens voor uitzendkrachten. Vanaf 1 maart 2025 tot en met 30 september 2025 geldt daarbij een ondergrens van € 14,53 bruto per uur.

3. Uitlenen van werknemers binnen een concern

Het AÜG is niet van toepassing is wanneer een onderneming werknemers uitleent aan een andere onderneming binnen hetzelfde concern en de werknemer niet met het uitsluitende doel van uitlening wordt aange-

nomen en tewerkgesteld. Dit “Konzernprivileg” is opgenomen in § 1 lid 3 punt 2 van het AÜG. De bedoeling van deze bepaling is om formaliteiten te voorkomen in situaties waarin de sociale bescherming van uitzendkrachten niet in gevaar komt, omdat hier uitsluitend de interne arbeidsmarkt van het concern zelf wordt geraakt. Hierdoor kunnen concernverbonden ondernemingen flexibiliteit creëren om te reageren op schommelende personeelsbehoeften.

Verlener en inlener moeten tot hetzelfde concern behoren. Het concernbegrip wordt gedefinieerd in § 18 van de “Aktiengesetz”. Voor het bestaan van een concern in de zin van § 1 lid 3 punt 2 AÜG is, ongeacht de rechtsvorm, vereist dat meerdere juridisch zelfstandige ondernemingen onder de eenheidsleiding van de overkoepelende (“heersende”) onderneming worden samengebracht én dat de heersende onderneming daadwerkelijk de in § 18 lid 1 AktG vereiste zeggenschap uitoefent. Ook buitenlandse ondernemingen vallen onder deze regeling.

Een andere voorwaarde voor de uitzonderingssituatie is dat de uitgeleende werknemer niet specifiek met het doel van uitlening wordt aangenomen en tewerkgesteld. Dit betekent dat het “Konzernprivileg” vervalt wanneer de werkgever beoogt de werknemer uitsluitend aan andere concernondernemingen uit te lenen en deze werknemer nooit meer bij de verlener zelf zal werken. Hierbij is het niet relevant of dit al bij het sluiten van de arbeidsovereenkomst zo gepland was of dat dit pas later in de looptijd van het dienstverband zo uitpakt.

In de literatuur wordt vaak de vraag besproken of het “Konzernprivileg” in overeenstemming is met het Europese recht.

De heersende opvatting is dat dit privilege in strijd is met het EU-recht, omdat de desbetreffende Richtlijn 2008/104/EG geen voorziening kent voor een dergelijk “Konzernprivileg”. In Duitsland is er tot dusver geen eenduidige, hoogste rechterlijke beslissing van het Bundesarbeitsgericht, BAG die definitief bevestigt dat het zogenoemde “Konzernprivileg” al dan niet in strijd is met het Europese recht. Ook op Europees niveau (het Hof van Justitie van de Europese Unie) is er geen specifieke zaak geweest waarin de geldigheid van het Duitse “Konzernprivileg” expliciet is getoetst aan Richtlijn 2008/104/EG. Uit praktisch oogpunt leidt deze discussie ertoe dat ondernemingen binnen een concern zich afvragen of zij, ondanks het “Konzernprivileg” onder Duits recht, toch risico lopen op juridische complicaties op grond van mogelijke strijdigheid met het EU-recht.

4. Toepassing van het Arbeitnehmerüberlassungsgesetz

Het wettelijke fundament voor de Arbeitnehmerüberlassung ligt in de "Gesetz zur Regelung der Arbeitnehmerüberlassung" (Arbeitnehmerüberlassungsgesetz – AÜG) uit 1972. Van doorslaggevend belang voor de toepasselijkheid van het AÜG is of de uitzendkracht feitelijk in Duitsland werkt. Het territorialiteitsbeginsel is hierbij leidend: niet de formele vestigingsplaats van de uitlener of opdrachtgever is bepalend, maar of de uitzendkracht daadwerkelijk in Duitsland werkt. Ook wanneer zowel de uitlener als de inlener in het buitenland gevestigd zijn, blijft een Duitse vergunning vereist als de uitzendkracht in Duitsland werkzaam is.

5. Employer of Record (EOR) en mogelijke afbakingsproblemen

Onder de term "Employer of Record" (EOR) wordt een constructie verstaan waarbij een dienstverlener (het EOR-bedrijf) formeel de rol van werkgever op zich neemt voor een werknemer die feitelijk voor een ander bedrijf werkt. Dit model wordt vaak gebruikt om snel personeel in een bepaald land te kunnen inzetten, zonder daar een eigen loonadministratie te hoeven opzetten. In een geglobaliseerde arbeidsmarkt maken veel bedrijven gebruik van EOR-oplossingen om internationale wervingsprocessen te vereenvoudigen.

In Duitsland kan het EOR-model in sommige gevallen worden aangemerkt als "Arbeitnehmerüberlassung" onder het AÜG. Dit is vooral aan de orde als:

- Het EOR-bedrijf formeel het arbeidscontract verstrekt en het loon uitbetaalt.
- De feitelijke arbeidsprestaties plaatsvinden onder leiding en toezicht van een derde (de opdrachtgever).
- Deze derde economisch profiteert en de werknemer integreert in de eigen bedrijfsprocessen.

Juridisch gezien betreft het bij het model 'Employer of Record' een vorm van uitlenen van werknemers zoals geregeld in het "Arbeitnehmerüberlassungsgesetz" (AÜG), voor zover het territoriale toepassingsgebied van het AÜG van toepassing is. Het uitlenen van werknemers in het kader van een economische activiteit vereist in principe een officiële vergunning voor het ter beschikking stellen van arbeidskrachten. Ontbreekt een dergelijke vergunning, dan dreigen er sancties, bijvoorbeeld in de vorm van boetes tot 30.000 euro. Door de kwalificatie als uitlenen van werknemers gelden er daarnaast ook beperkingen en voorschriften, zoals de maximale uitzendduur van 18 maanden.

Omdat bij de vergunningsplicht het territorialiteitsbeginsel centraal staat, doen de voornaamste risico's zich

voor op het moment dat de werknemers hun werkzaamheden (zelfs tijdelijk) op Duits grondgebied verrichten.

6. Nieuwe beleidsregels van de Bundesagentur für Arbeit

De sinds oktober 2024 geldende Beleidsregels ("Fachliche Weisungen") van de "Bundesagentur für Arbeit" hebben gevolgen voor de reikwijdte van de vergunningsplicht volgens het AÜG. In de nieuwe regels staat:

"Om de bescherming van het deel van de arbeidsmarkt dat betrekking heeft op uitzendarbeid te waarborgen, kan bij werkzaamheden die locatie-onafhankelijk uitsluitend vanuit het homeoffice of als volledige telewerkbaan worden verricht, niet uitsluitend worden gekeken naar de fysieke locatie van de uitzendkracht. Voor de vergunningsplicht is het doorslaggevend of er sprake is van een binnenlandse band ('Inlandsbezug'). Bij locatie-onafhankelijk werk geldt dat doorgaans als de uitzendkracht virtueel voor een in Duitsland gevestigde inlener werkt."

Hierdoor ontstaan er risico's als de werkzaamheden volledig "remote" worden uitgevoerd. Voortaan wordt bij dergelijke werkzaamheden al snel aangenomen dat er sprake is van een "virtuele binnenlandse band", waardoor fysieke aanwezigheid in Duitsland niet langer doorslaggevend is. Volgens de "Bundesagentur für Arbeit" kan de in Duitsland gevestigde inlener dan volstaan om de toepasselijkheid van het AÜG te rechtvaardigen. Overwegingen rond sociale zekerheid, belastingplicht of arbeidsrecht zijn voor deze beoordeling niet beslissend. Daarnaast moet worden onderscheiden tussen het publiekrechtelijke AÜG-kader en de privaatrechtelijke vraag welk (contractueel) arbeidsrecht op de arbeidsovereenkomst van toepassing is. Als er geen rechtskeuze is gemaakt, is bepalend in welk land de arbeid feitelijk wordt verricht.

Voor de "Bundesagentur für Arbeit" is de fysieke locatie van de werkzaamheden dus niet langer leidend. Ook virtueel werken voor een in Duitsland gevestigde inlener wordt als "Inlandsbezug" gezien. Dit is bedoeld om de bescherming van de "Arbeitnehmerüberlassung" te versterken. EOR-dienstverleners moeten in Duitsland dus altijd nagaan of ze een uitleenvergunning nodig hebben.

Aangezien globalisering en digitale werkvormen zich in hoog tempo blijven ontwikkelen, is het te verwachten dat de "Bundesagentur für Arbeit" het onderwerp "Employer of Record" nauwlettend blijft volgen en waar nodig haar beleid verder aanscherpt. Bedrijven die een EOR-model willen toepassen of er al gebruik van maken, moeten de nieuwste richtlijnen van de "Bundes-

agentur für Arbeit” blijven monitoren en hun juridische structuur regelmatig toetsen.

De belangrijkste conclusie luidt: waar feitelijk sprake is van het uitlenen van werknemers, moet de EOR-dienstverlener voldoen aan de voorschriften van het AÜG. Zo niet, dan kunnen aanzienlijke risico's op het gebied van aansprakelijkheid en boetes ontstaan voor alle betrokken partijen.

7. Conclusie

De “Arbeitnehmerüberlassung” in Duitsland is een veelzijdig en soms complex fenomeen. Het biedt werkgevers de flexibiliteit die hen helpt om snel in te spelen op veranderende marktomstandigheden, en werknemers de mogelijkheid om relatief gemakkelijk en snel aan de slag te gaan. Tegelijk is er een uitgebreid stelsel van wetten en regels, met name vastgelegd in het “Arbeitnehmerüberlassungsgesetz” (AÜG), dat moet zorgen voor bescherming van uitzendkrachten en eerlijke concurrentie. Zo geldt een vergunningseis, maximumtermijnen, het beginsel van equal pay en diverse restricties in sectoren zoals de bouw.

De controle op naleving is toevertrouwd aan instanties als de “Bundesagentur für Arbeit” en de “Finanzkont-

rolle Schwarzarbeit”. Bedrijven die uitzendkrachten willen inzetten, dienen zich grondig te informeren over de geldende vergunningseisen en sectorale beperkingen, en duidelijke contractuele afspraken te maken met de uitlener.

Hoewel de kern van de wetgeving rondom uitzendwerk door de jaren heen grotendeels gelijk is gebleven, is het juridische kader steeds verder verfijnd. De veranderende arbeidsmarkt, digitalisering, internationalisering en maatschappelijke discussies reguleren en sturen de ontwikkelingen in deze sector. De toekomst zal waarschijnlijk gekenmerkt blijven door een toenemend gebruik van flexibele arbeidsvormen, waarbij de uitdaging ligt in het creëren van een rechtvaardige en transparante omgeving waarin uitzendwerk zowel voor werkgevers als voor werknemers een waardevolle oplossing kan zijn zonder te leiden tot structurele onzekerheid of misstanden.

Noten:

1. Mr. Laure Mulders, HR & Payroll Consultant bij Heisterborg International
2. Rapport van de Bundesagentur für Arbeit „Entwicklungen in der Zeitarbeit” van juli 2024
3. Rapport van de Bundesagentur für Arbeit „Entwicklungen in der Zeitarbeit” van juli 2024