



JAN DENYS (red.)

SUCCESVOL



MATCHEN

IN EEN

*Hr-dienstverlening
in de 21ste eeuw*



KRAPPE

ARBEIDSMARKT

Lannoo
Campus

D/2025/45/407 – ISBN 978 90 599 6107 4 – NUR 800

Vormgeving omslag en binnenwerk: Adept vormgeving

© Jan Denys & Uitgeverij Lannoo nv, Tielt, 2025.

Uitgeverij LannooCampus maakt deel uit van Lannoo
Uitgeverij, de boeken- en multimediat divisie van Uitgeverij
Lannoo nv.

Alle rechten voorbehouden.

Niets van deze uitgave mag verveelvoudigd worden en/of
openbaar gemaakt, door middel van druk, fotokopie, microfilm,
of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande
schriftelijke toestemming van de uitgever. Tekst- en
datamining is niet toegestaan.

Uitgeverij LannooCampus
Vaartkom 41 bus 01.02
3000 Leuven
België

Postbus 23202
1100 DS Amsterdam
Nederland

www.lannoocampus.com

Inhoud

Inleiding	11
------------------	-----------

HOOFDSTUK 1. VAN UITZENDARBEID NAAR EEN INTERMEDIAIR ECOSYSTEEM OP DE ARBEIDSMARKT

Een beknopte geschiedenis	17
----------------------------------	-----------

Het ontstaan van uitzendarbeid in België	18
De jaren zestig: het prille begin	19
De jaren zeventig: op zoek naar een juridische inbedding in het arbeidssysteem	20
De jaren tachtig: de industriële doorbraak	21
De jaren negentig: het einde van het overheidsmonopolie	22
Het nieuwe millennium: nieuwe spelers en diensten maar ook consolidatie	24

HOOFDSTUK 2. HET INTERMEDIAIRE ECOSYSTEEM

Een overzicht	33
----------------------	-----------

De hr-dienstensector in kaart gebracht	34
De flexibele onderneming	41
Samenvatting	49

HOOFDSTUK 3. HEEFT UITZENDARBEID ZIJN PIEK BEREIKT?

Een analyse van evoluties, uitdagingen en perspectieven	51
--	-----------

De evolutie van de uitzendactiviteit in België	52
De uitzendsector surft mee op economische en arbeidsmarktgolven	55
Talent is schaars en duur	61
Hoe intensief maken bedrijven gebruik van uitzendarbeid?	64
Diversificatie in de uitzendtewerkstelling	65
Minder met meer? Of meer met minder?	68
De impact van regeldrift door de overheid	71
De zoektocht naar uitzendkrachten in een krappe arbeidsmarkt	72
Uitdagingen maar ook opportuniteiten	79

HOOFDSTUK 4. DE ZOEKTOCHT NAAR FLEXIBILITEIT IN DE TECHNOLOGISCHE INDUSTRIE: VERLEDEN, HEDEN EN TOEKOMST

Een werkgeversperspectief 83

De verschillende vormen van flexibiliteit	85
Hoe evolueerde de flexibiliteit de afgelopen tien jaar?	93
Conclusies, trends en vooruitzichten	100

HOOFDSTUK 5. VAN UITZENDWERK NAAR FLEXIBEL WERK

Een vakbondsperspectief 105

Sociaal overleg en uitzendarbeid	106
De Europese dimensie	107
Van wetboek naar praktijk	109
Een nieuw perspectief	116

HOOFDSTUK 6. DE ROL VAN UITZENDWERK IN DE LOOPBANEN VAN WERKNEMERS

Een dynamisch perspectief 119

Loopbaantransities van uitzendkrachten in beeld vanuit een dynamisch perspectief	120
Vaststellingen	127

HOOFDSTUK 7. DE INZET VAN VERSCHILLENDE FLEXIBILITEITSINSTRUMENTEN IN DE BEDRIJVEN

Een overzicht 133

Uitzendarbeid	134
De plaats van uitzendarbeid in het flexibiliteitslandschap	141
Globale conclusie	145
Bijlage	146

HOOFDSTUK 8. VEERKRACHTIG NAAR TACHTIG VDAB en partners als bondgenoten in het intermediaire ecosysteem

149

Historiek van de samenwerking: van erkenning over regie tot netwerk en ecosysteem	150
Iedereen draagt bij en iedereen werkt mee	155

HOOFDSTUK 9. DE SAMENWERKING TUSSEN FOREM EN PRIVATE COMMERCIËLE ACTOREN INZAKE DIENSTEN VOOR INTEGRATIE OP DE ARBEIDSMARKT

Een overzicht 157

Beschrijving van de samenwerking	158
Samenwerking tussen Forem en de uitzendsector op het vlak van rekrutering	162
Implementatie van maatregelen met betrekking tot outplacement bij collectief ontslag	163
Lacunes en moeilijkheden bij de samenwerking	164
Voorstellen voor een betere samenwerking	165
Samenvatting	168

HOOFDSTUK 10. DE ROL VAN DE PRIVATE HR-DIENSTVERLENING BIJ DE UITVOERING VAN HET ARBEIDSMARKTBELEID

Work in progress 173

Financierings- en samenwerkingsmodellen	175
Werkzoekenden op hun verantwoordelijkheden aanspreken	179
Naar een sterker en rechtvaardiger activeringsbeleid	181
Activering die werkt voor iedereen	184

HOOFDSTUK 11. REKRUTEREN IN DE NABIJE TOEKOMST

Het wordt nooit meer rustig 187

De verschillende disruptiegolven	187
Generatieve AI en de impact op onze sector	189
Waar gaan we op middellange termijn naartoe?	199
Samenvattende conclusie	201

HOOFDSTUK 12. DE ONTWIKKELING VAN DE HR-DIENSTENSECTOR

Een internationaal perspectief 205

De hr-uitdagingen van vandaag	208
De huidige rol van de hr-dienstensector	222
De toekomst van de hr-dienstensector	223
Conclusie	226

HOOFDSTUK 13. DE FLEXBRANCHE VAN DE VIERDE INDUSTRIËLE REVOLUTIE

Een mogelijke uitweg uit de impasse 229

Overzicht van de Nederlandse flexbranche tot vandaag	231
Overzicht van de Nederlandse arbeidsmarkt tot en met vandaag	235
Klein maar belangrijk uitstapje naar de Nederlandse flexibele schil	236
De werkersrevolutie in de kantelende wereld van werk	239
De vooruitzichten: de vier grote golven van de vierde industriële revolutie	242
De groeiers van de afgelopen tien jaar	243
De groeiers van de vierde industriële revolutie	246
SamUn op expeditie	250
Besluit	253

Uitleiding 257

Bibliografie 265

Eindnoten 271

Inleiding

Jan Denys

Een van de belangrijkste arbeidsmarktontwikkelingen de voorbije halve eeuw is de uitbouw van het intermediaire ecosysteem, een steeds diverser en omvangrijker dienstenaanbod dat zich tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt heeft genesteld. Toen mensen in de jaren zestig en de vroege jaren zeventig een job zochten of wilden veranderen van werk waren er weinig mogelijkheden. Er was nog een Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening, die een monopolie had inzake arbeidsbemiddeling, er waren familie, vrienden en kennissen, er waren de gedrukte vacatures in kranten en weekbladen en er was politiek dienstbetoon voor een job in publieke dienst. Anno 2025 is er een keur aan mogelijkheden bij gekomen: wervings- en selectiekantoren, uitzendkantoren, outplacement en loopbaanbegeleiding, LinkedIn, sociale media, Google, *job boards*. Hoewel ook de publieke arbeidsbemiddeling is veranderd en er ook sprake is van een niet onbelangrijke socialprofitsector zijn de belangrijkste ontwikkelingen toch in de private vormen van arbeidsbemiddeling gebeurd. Anno 2025 speelt de private sector inzake arbeidsbemiddeling in nagenoeg alle ontwikkelde landen een belangrijker rol dan de publieke arbeidsbemiddeling, ook in België. Dat is, zeker in België, niet te wijten aan een terugval van de publieke arbeidsbemiddeling maar in de eerste plaats aan de expansie van de verschillende private spelers.

Toch vormen de ontwikkelingen in de brede private arbeidsbemiddeling een soort blinde vlek bij academici, media en soms ook beleidsmakers. Waar uitzendarbeid tot het begin van de eenentwintigste eeuw nog op heel wat academische belangstelling kon rekenen is dat voor een flink stuk weggeëbd. De impact van de nieuwste spelers op de arbeidsmarkt wordt veel minder opgevolgd en is ook geen terugkerend thema in de media.

Om op dat hiaat in te spelen is het idee voor dit boek gegroeid. Het wil vooral een stand van zaken opmaken, zij het met de uitdrukkelijke bedoeling een blik in de toekomst te werpen. Omdat de kennis over het intermediaire ecosysteem verspreid zit over veel verschillende partijen is een beroep gedaan op verschillende auteurs die in heel verschillende posities op een of andere manier betrokken zijn bij of deel uitmaken van de sector. Gezien de omvang en de heterogeniteit kunnen we daarbij geen exhaustiviteit nastreven.

We starten dit boek met twee inleidende hoofdstukken. Eerst is er een historisch overzicht van het ontstaan en de ontwikkeling van het intermediaire ecosysteem door Jan Denys die het intermediaire ecosysteem al meer dan dertig jaar volgt in verschillende functies: onderzoeker, public affairs, publicist, keynotespreker. Daarna is het de beurt aan Marleen Deleu, mede-eigenaar en directeur trends & insights NextConomy met daarvoor een lange loopbaan in de uitzendsector, om een breed overzicht te geven van alle spelers in het intermediaire ecosysteem.

Vervolgens komen Paul Verschueren en Frederiek De Kimpe, beiden verbonden aan Federgon, ter zake met de wellicht meest fundamentele vraag over de uitzendsector, nog steeds een kernsector binnen het intermediaire ecosysteem. Zit de sector tegen zijn historische limiet aan en welke strategieën zijn er mogelijk voor de toekomst?

Dan is het de beurt aan twee centrale stakeholders: de werkgevers en de vakbonden met respectievelijk Patrick Slaets, senior expert bij Agoria en Piet Van den Bergh, Eva Van Laere en Martin Willems van ACV om hun licht op de problematiek te laten schijnen.

Daarna komen twee wetenschappelijke bijdragen aan bod die inzoomen op de vraag en het aanbod. Eerst schetsen Karen Huysmans en haar collega's Tim Goesaert, Ludo Struyven en Thomas Boogaerts van het HIVA KU Leuven de rol van uitzendarbeid in een dynamisch loopbaanperspectief. Dan vat Hendrik Delagrange, onderzoeker bij de Stichting Arbeid en Innovatie van de SERV, meerdere wetenschappelijke rapporten samen in een stuk over het profiel van inlenende bedrijven.

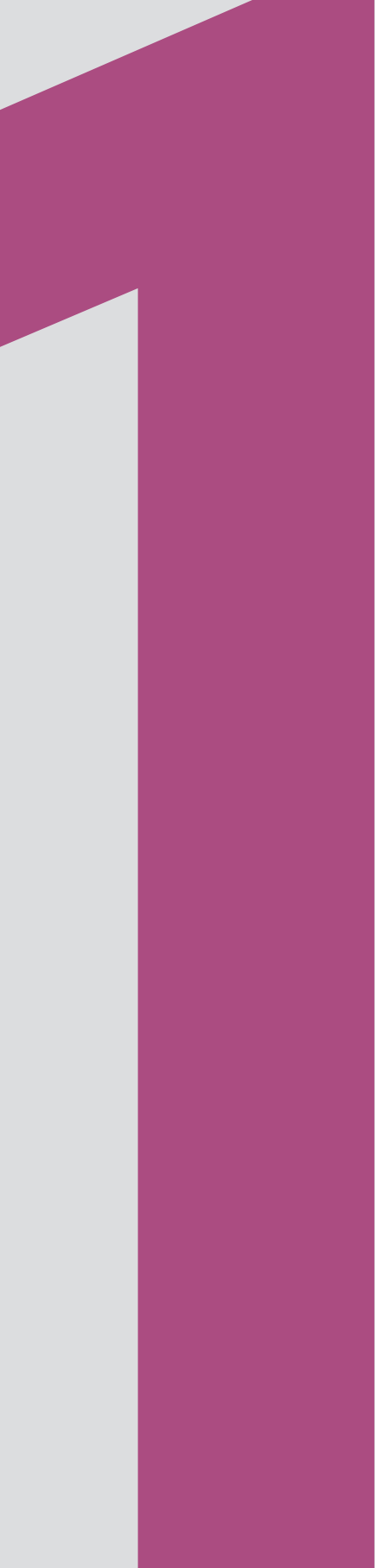
Een belangrijk gevolg van de groei van de private bemiddelingssector is dat publieke overheden steeds meer een beroep zijn gaan doen op de expertise en capaciteit van die sector. Daarmee gaven ze een concreet gevolg aan de Aanbeveling van de Internationale Arbeidsorganisatie in 1997 om in aanvulling op Conventie 181 (die het einde inluidde van het historisch publieke monopolie op arbeidsbemiddeling) samenwerkingsverbanden tussen de publieke en de private sector te ontwikkelen. Zowel in Vlaanderen, als in Brussel en Wallonië is er intussen veel jaren ervaring met die samenwerking. Eerst geven gedelegeerd bestuurders Wim Adriaens (VDAB) en Raymond Yerna (Forem) hun visie weer. Daarna is het de beurt aan Sabine Lambrichts, national manager employability bij Randstad Risesmart die erbij was van bij het begin van de structurele samenwerking, om een evaluatie te maken en de knelpunten aan te wijzen.

Een andere belangrijke constante de voorbije dertig jaar is het steeds belangrijker worden van technologie. Lieven Van Nieuwenhuyze, group chief digital officer & public affairs van House of HR zet in een opwindende bijdrage de evoluties ter zake op een rij. Wie uitkijkt naar wat rust in de tent de komende jaren is eraan voor de moeite.

We sluiten af met twee internationale bijdragen. Viktorija Proskurovska, labour market intelligence manager bij de World Employment Confederation gaat de uitdaging aan om de grootste wereldwijde trends gebald samen te vatten vanuit het perspectief van human resources. De uitsmijter is voor Wim Davidse, flex- en arbeidsmarktstrateeg uit Nederland die aansluit bij de vaststelling van Paul Verschueren in hoofdstuk 3 dat uitzendarbeid er voorlopig niet meer in slaagt de piek uit 2018 te evenaren, laat staan te overtreffen, maar vervolgens met een aanstekelijk optimisme pistes verkent om een nieuw momentum te bereiken.

Na die tsunami aan inzichten, trends en data is het hoog tijd voor een uitleiding.

Wie het boek doorgenomen heeft zal nadien niet meer dezelfde zijn. Het richt zich in de eerste plaats op iedereen die in de hr-sector werkt of erbij betrokken is, maar ook op iedereen die geïnteresseerd is in de brede evoluties op de arbeidsmarkt.



Van uitzendarbeid naar een intermediair ecosysteem op de arbeidsmarkt

EEN BEKNOPT GESCHIEDENIS

Jan Denys

Kenmerkend aan alle markten is dat na verloop van tijd intermediaire structuren ontstaan die vraag en aanbod beter op elkaar laten aansluiten. De arbeidsmarkt is daar geen uitzondering op. Heel snel na het ontstaan van de moderne arbeidsmarkt in de loop van de negentiende eeuw ontstonden vormen van arbeidsbemiddeling. Werkgevers stuurden tussenpersonen naar het platteland om nieuwe werklieden te ronselen. Cafébazen van gelegenheden waar veel mannen op arbeidsleeftijd over de vloer kwamen, namen na verloop van tijd ook de rol van arbeidsbemiddelaar op zich. In de wereld van huishoudelijk werk ontstonden in de grotere steden plaatsingsbureaus. De arbeidsmarkt was nog grotendeels ongereguleerd en de wetgeving was schaars tot onbestaande. De meerderheid van de kandidaat-werkenden was kwetsbaar. Sociale mistoestanden en uitbuiting waren dan ook schering en inslag.

Met het ontstaan van publieke arbeidsbemiddeling in de loop van de twintigste eeuw werd al snel werk gemaakt van het verbieden van alle mogelijke vormen van private arbeidsbemiddeling. Het was de bedoeling dat de arbeidsbemiddeling in de toekomst uitsluitend via publieke organen zou

verlopen. Zoals steeds was de realiteit grillig. Private initiatieven verdwenen nooit helemaal en de publieke arbeidsbemiddeling kreeg veel minder greep op de totale arbeidsmarkt dan oorspronkelijk verwacht. Tot diep in de twintigste eeuw zouden informele vormen van arbeidsbemiddeling (via vrienden, familie, klanten) de boventoon voeren. Bovendien bleken publieke bemiddelingsinstanties niet altijd even goed in staat te reageren op structurele veranderingen op de arbeidsmarkt. Daar waren private ondernemers (zowel profit als social profit) dikwijls beter in.

Zo was er in de Verenigde Staten D.J. Nugent, de eigenaar van een scheepsbouwbedrijf, die op het einde van de negentiende eeuw een oplossing zocht om zijn arbeiders beter aan zich te kunnen binden. Omdat toen enkel in de warme seizoenen in de haven werd gewerkt, verlieten de arbeiders de haven om tijdens de winter elders te werken. Velen kwamen echter niet meer of te laat terug. Nugent zocht alternatieve tewerkstelling voor zijn werknemers tijdens de wintermaanden en leende zijn werknemers uit. Hij wordt beschouwd als de pionier van de industriële uitzendarbeid. Een andere pionier was Sam Workman. Hij werkte in de jaren twintig van de vorige eeuw bij Monroe Calculating Machine Company in New Jersey en ontdekte dat zijn collega's op zoek waren naar bijbaantjes. Workman zag daar wel een markt in. Hij nam verschillende opdrachten aan (zoals het opmaken van inventarissen) en huurde dan zijn collega's in om die uit te voeren. Omdat het aantal collega's beperkt was en het aantal opdrachten steeds omvangrijker werd begon hij zich na verloop van tijd te richten op werkloze vrouwen. De gangbare praktijk was dat bedrijven vrouwen ontsloegen toen ze huwden. Sam Workman ontving hen met open armen. Toen de vrouwen na de Tweede Wereldoorlog de dienstensector verlieten om in de beter betalende industrie te werken, richtte Workman zich op huisvrouwen. Hij schoolde hen om tot typistes. In 1947 had hij 1.400 secretaresses in dienst. Op dat ogenblik ontstonden ook twee uitzendbedrijven, Kelly Services en Manpower, die tot vandaag meedraaien in de sector.

HET ONTSTAAN VAN UITZENDARBEID IN BELGIË

Wanneer uitzendarbeid in België precies ontstaan is, is niet zeker. Er is al sporadisch sprake van voor de Tweede Wereldoorlog maar verdere preci-

seringen ontbreken. Dat vanaf de jaren vijftig van de vorige eeuw uitzendbedrijven operationeel zijn is wel zeker. Een van die bedrijven bestaat nu nog: Daoust. Het ontstond in 1954. De allereerste uitzendbedrijven zijn in feite aannemingsbedrijven. Ze verrichten tikwerk van andere bedrijven maar voeren dat op een eigen locatie uit. Uitzonderlijk wordt een typiste gevraagd om op het bedrijf zelf te komen werken.

Het is wachten tot 1958 vooraleer de echte doorbraak plaatsvindt met de Wereldtentoonstelling in Brussel. Lucille Rode Gregg, de dochter van een in Ukkel wonend Amerikaans echtpaar, speelt in op de grote tijdelijke nood aan secretaresses, babysitters, vertalers enzovoort door een bedrijf op te richten dat die werknemers ter beschikking stelt. Onder de naam Gregg-Manpower kan het bedrijf beschouwd worden als de eerste marktleider van uitzendarbeid in België. Het zal later onder de namen Gregg, Vedior en Tempo-Team tot de grootste uitzendbedrijven in België behoren.

DE JAREN ZESTIG: HET PRILLE BEGIN

In de jaren zestig starten vier uitzendbedrijven in België die tot vandaag actief zijn, zij het op een na onder andere merknamen: Adia (1961), Creyf's (1962), Interlabor (1965) en Randstad (1969).

Uitzendarbeid is dan nog een piepkleine niche in de arbeidsmarkt. De arbeidskost is nog geen maatschappelijk vraagstuk. Het blijft ook beperkt tot administratieve profielen. Hoe klein ook, er duiken meteen juridische en andere problemen op. Bij gebrek aan statuut zijn uitzendkrachten zelfstandigen, wat een aanfluiting is van de reële situatie. Daarnaast krijgen de bedrijven tegenwind van degenen die uitzendarbeid bestempelen als plaatsing tegen betaling, wat toen een verboden activiteit was. De Internationale Arbeidsorganisatie in Genève waar de Conventies waren goedgekeurd die opteeden voor een publiek monopolie inzake arbeidsbemiddeling sluit zich aan bij die interpretatie. Ook de vakbonden zien uitzendarbeid zich liever niet ontwikkelen. In meerdere landen wordt uitzendarbeid verboden. De in België opererende bedrijven weten snel dat actie geboden is, willen ze überhaupt overleven. In 1964 verenigen zestien bedrijven zich in de federatie Upedi. Nauwelijks drie jaar later ziet Ciett, de internationale federatie, al het levenslicht.

DE JAREN ZEVENTIG: OP ZOEK NAAR EEN JURIDISCHE INBEDDING IN HET ARBEIDSSYSTEEM

In 1971 is in de Nationale Arbeidsraad (NAR) al een eenparig advies goedgekeurd inzake een wettelijk statuut van de uitzendkracht. Het raakt niet in een wet gegoten door de vroegtijdige val van de regering-Eyskens. Ernest Glinne, minister van Arbeid in de daaropvolgende regering-Leburton veegt het compromis op zijn beurt van tafel en volgt opnieuw de oude lijn die uitzendarbeid als verboden plaatsing tegen betaling beschouwt. Een verbod op de sector dreigt. Maar opnieuw komt de regering voortijdig ten val en Glinne verdwijnt van het toneel. Het is de daaropvolgende minister Califice die uiteindelijk de voorlopige wet op de uitzendarbeid goedkeurt.

De wet maakt van uitzendkrachten volwaardige werknemers met principeel dezelfde rechten en plichten als andere werknemers. Uitzendarbeid wordt beperkt in de tijd en uitzendbedrijven hebben een erkenning nodig van het Ministerie van Arbeid en Tewerkstelling. De wet geldt voor vier jaar. De vakbonden gaan ervan uit dat de toenmalige RVA de nieuwe markt inzake het ter beschikking stellen van tijdelijke werknemers zou kunnen overnemen. Het zou echter tot 1980 duren vooraleer de eerste publieke uitzendbureaus de deuren openen.

De nieuwe wet leidt meteen tot een grondige sanering van de sector. Van de meer dan honderdvijftig bedrijven die er oorspronkelijk waren, blijven er eind de jaren zeventig nog veertig bestaan. Uiteraard speelt ook de economische crisis een rol. In de crisisjaren 1974 en 1975 daalt de omzet met de helft. Dat we dan vertrokken zijn voor een groei van bijna drie decennia weet op dat ogenblik nog niemand.

De grote aanjager voor de groei is de herstructurerende industrie. De crisis veroorzaakt een gigantische uitstoot aan arbeid. Vele bedrijven gaan failliet. Zij die overleven moeten zich heruitvinden. De kostenfactor van arbeid wordt beslissend. 'Het flexibele bedrijf' ziet het levenslicht. Een bedrijf moet meedemen op het ritme van de vraag. Naast een nog steeds grote groep vaste werknemers ontstaat een flexibele schil van werknemers die tijdelijk in dienst zijn. Het gaat vooral om arbeiders. Vanaf 1979 zijn er

meer arbeiders in de uitzendpopulatie dan bedienden en dat is sindsdien zo gebleven.

DE JAREN TACHTIG: DE INDUSTRIËLE DOORBRAAK

In 1981 loopt de voorlopige uitzendwet af. Er dreigt een juridisch vacuüm. De sector heeft zich in een korte periode sterk ingeplant in de industrie. Afschaffen is geen optie meer. Bij gebrek aan een wet sluit de Nationale Arbeidsraad een collectieve arbeidsovereenkomst (cao) die in afwachting van een nieuwe uitzendwet het vacuüm opvult. De cao bevestigt trouwens grotendeels de bestaande wet. Het zou tot 1987 duren vooraleer een nieuwe wet wordt aangenomen. Ook die is bijna een kopie van de oude. Het is wachten tot 2013 vooraleer echte nieuwe klemtonen worden gelegd.

In de jaren tachtig spelen de publieke uitzendkantoren een belangrijke rol. Ze maken deel uit van het politieke compromis van de wet van 1976. In de jaren tachtig halen ze een marktaandeel van 30%. Dat is echter grotendeels gebaseerd op oneerlijke concurrentie (het niet aanrekenen van btw, het niet doorrekenen van publieke infrastructuur waarop men een beroep deed). Daarnaast speelt ook de ideologische voorkeur van de vakbond een rol. Het marktaandeel van de publieke spelers valt sterk terug na het succesvol aanklagen van de oneerlijke prijszetting. Ook het onvermogen om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen in de markt speelt een rol. Vanaf 1985 neemt Gregg het marktleiderschap over. Aan het eind van de jaren tachtig is het aan Interlabor (nu Randstad) om marktleider te worden en dat vast te houden tot vandaag. België zal lang het enige land blijven waar publieke uitzendbedrijven actief zijn. Pas in 2002 worden de commerciële activiteiten (waaronder uitzendarbeid) in een aparte onderneming afgesplitst van de VDAB. Het duurt dan nog tot 2016 vooraleer de Vlaamse overheid haar meerderheidsbelang verkoopt. Wallonië verkoopt het publieke uitzendbedrijf Trace in 2015. In Brussel worden de activiteiten gewoon stopgezet.

Het is in de jaren tachtig dat uitzendarbeid volledig doorbreekt in de industrie en aansluitende dienstverlening. Uitzendarbeid is een flexibiliteitsinstrument dat mee zorgt voor een optimale afstemming van het personeels-

bestand aan de productie. Het aantal uitzendkrachten op jaarbasis stijgt van 31.000 in 1980 tot 143.000 in 1990.

In de jaren tachtig ontwikkelen zich twee andere vormen van intermediaire dienstverlening: werving en selectie, en outplacement. Wervings- en selectiebedrijven spelen in op de groeiende behoefte van bedrijven aan professioneel advies inzake rekruteren. Die hogere nood ontstaat door het sterk stijgende kwalificatieprofiel van de kernwerknemers. De groei van de sector blijft wel beperkt door het bestaande verbod op private arbeidsbemiddeling. De grote herstructureringsgolf sinds het midden van de jaren zeventig geeft dan weer aanleiding tot de nood aan professionele hulp bij het zoeken naar een nieuwe baan. In 1985 ontstaat het eerste outplacementkantoor. Oorspronkelijk is die dienstverlening beperkt tot kaderleden. Maar al in de jaren negentig zijn er initiatieven om ze ook aan te bieden aan midden- en kortgeschoolde werknemers, zij het onder een meer collectieve variant. Sinds 2001 is outplacement zelfs wettelijk verplicht bij een ontslag van een werknemer ouder dan 45 jaar.

DE JAREN NEGENTIG: HET EINDE VAN HET OVERHEIDS-MONOPOLIE

In de jaren negentig gaat de groei van de sector onverminderd door. Meer concurrentie veroorzaakt druk op de marges maar dat vormt dan weer de aanleiding om te gaan investeren in nieuwe specialisaties. Een belangrijk nieuw arbeidsmarktsegment dat bediend wordt door uitzendarbeid is dat van de studentenarbeid. Uitzendarbeid is de manier waarop de oorspronkelijk informele studentenarbeid kan worden omgezet in reguliere arbeid. Grotere bedrijven besteden hun totaalpakket studentenarbeid ook steeds meer uit. In 2005 zijn er 100.000 studentuitzendkrachten actief op jaarbasis, in 2015 zijn het er al 200.000, in 2023 280.000.

Een andere belangrijke ontwikkeling is het ontstaan van inhouse uitzendkantoren waarbij het uitzendbedrijf kantoor houdt op de werkvloer bij bedrijven met grotere groepen uitzendkrachten. Daarnaast is ook de internationalisering niet te stoppen. Internationaal opererende bedrijven streven ernaar om internationale contracten met uitzendbedrijven af te sluiten.