FUTUREXL · WHITEPAPER · AUGUSTUS 2026

Leiding en toezicht is een keuze. Geen uitkomst.

Wat de Wet DBA en de Wtta betekenen voor de inzet van externen. Voor directeuren bedrijfsvoering, programmamanagers en ondernemers die grip willen houden op hun inhuur.

FutureXL
Werving, selectie en interim voor verander- en regierollen

1

De vraag die alles bepaalt

Een organisatie zet een rol in de markt. De aanvraag luidt: zoek eerst een gedetacheerde kracht. Lukt dat niet, dan mag in de volgende fase ook een zzp-er gekozen worden. Inhoudelijk is het werk afgebakend en kan het prima zonder aansturing worden gedaan.

Klinkt pragmatisch. Is het niet.

In die ene zin zitten twee verschillende opdrachten. Detachering betekent werken onder leiding en toezicht van de inlener. Een opdracht aan een zelfstandige betekent juist het tegenovergestelde. Dat zijn geen twee routes naar dezelfde bestemming, maar twee inzetvormen met een andere aansturing, een andere prijs en een ander juridisch regime.

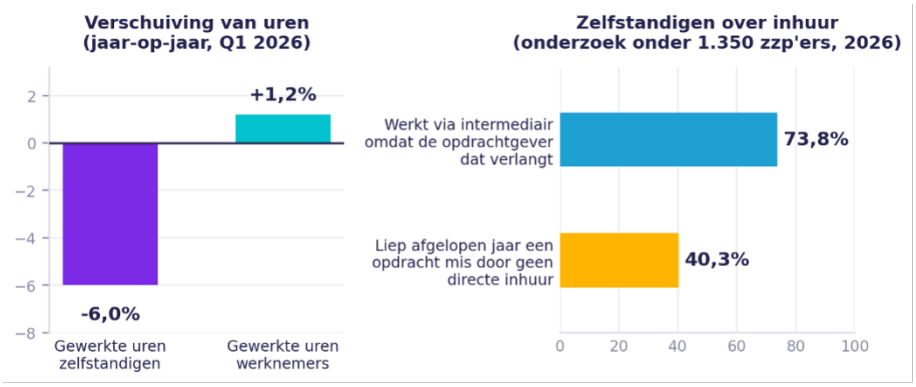
Wat er daarna gebeurt, zien wij wekelijks. De intermediair krijgt de vraag niet scherp, dekt zijn eigen risico af en biedt de zelfstandige na gunning een verloningsconstructie aan. De professional die zijn tarief, zijn resultaatafspraak en zijn ondernemerschap op orde had, mag ineens tekenen voor een constructie die hij nooit wilde. Of hij haakt af, en je bent zes weken verder.

> **De kern van dit paper**
>
> Kies vóór de uitvraag of er leiding en toezicht is. Niet erna. Onduidelijkheid over die ene vraag maakt drie wetten tegelijk relevant en kost je toegang tot de mensen die je nodig hebt.

2

Wat er feitelijk in de markt gebeurt

Sinds de Belastingdienst op 1 januari 2025 de handhaving op schijnzelfstandigheid hervatte, daalt de zzp-markt onafgebroken. Het CBS telde in het eerste kwartaal van 2026 ruim 116.000 minder zelfstandigen dan eind 2024. Het aantal gewerkte uren door zelfstandigen daalde jaar op jaar met 6 procent, terwijl de uren van werknemers met 1,2 procent stegen. [1]



Figuur 1. De vraag naar het werk daalt niet. De contractvorm verschuift. Bronnen: CBS via ZiPconomy [1] en Vereniging ZZP Nederland [2]. Eigen bewerking FutureXL.

Het werk verdwijnt dus niet: het verhuist. Een analyse van Van Spaendonck op basis van CBS-cijfers en loongegevens van salarisverwerker Loket laat zien dat de uitzendbranche het meest profiteert van die verschuiving. Opdrachtgevers die naheffingen vrezen kiezen voor uitzend- en detacheringsbureaus, ook als die duurder zijn. [3]

Aan de kant van de professionals stapelt de tussenschakeling zich op. Van de zelfstandigen die via een intermediair werken, doet 73,8 procent dat omdat de opdrachtgever het verlangt of eist. Ruim 40 procent liep het afgelopen jaar een opdracht mis omdat rechtstreekse inhuur niet mogelijk was. [2]

En van de organisaties is 15 procent volledig gestopt met het inhuren van zelfstandigen. Slechts 13 procent ervaart geen noemenswaardige invloed van de Wet DBA op de eigen inhuur. [4]

> **Niet de wet verlamt de markt. Maar de onduidelijkheid over één vraag.**
>
> Het Centraal Planbureau schat dat circa 260.000 zelfstandigen juridisch als werknemer beschouwd zouden moeten worden. Dat is ongeveer een kwart van de markt. Voor de andere driekwart is er niets aan de hand. [5]

3

Waarom deze regels er zijn

De Wet DBA beschermt twee dingen tegelijk. Ten eerste beschermt het de positie van de werkende, die bij een feitelijk dienstverband recht heeft op loondoorbetaling bij ziekte, ontslagbescherming en pensioenopbouw. Daarnaast beschermt de wet DBA het gelijke speelveld, want een organisatie die werk laat doen zonder premies af te dragen is goedkoper uit dan de concurrent die dat wel doet.

De Wtta beschermt de uitleenmarkt tegen zichzelf. Onderbetaling, gebrekkige huisvesting, ondoorzichtige ketens en bureaus die verdwijnen zodra er wordt gecontroleerd. Het toelatingsstelsel moet dat tegengaan en zorgen voor eerlijke concurrentie. [6]

De regels zijn dus niet bedacht om inhuur lastig te maken. Ze maken één ding duur: onduidelijkheid. Zolang je vooraf kiest welke vorm bij het werk past en die keuze ook uitvoert, heb je er in de praktijk weinig last van. Het is de tussenweg die geld kost.

4

Twee toetsen die allebei leiding en toezicht heten

Hier gaat het in de praktijk mis. De term komt in twee wetten voor en betekent daar niet hetzelfde.

De Wet DBA toetst of er een arbeidsovereenkomst is. Sinds het Deliveroo-arrest van de Hoge Raad is dat een weging van alle omstandigheden samen: inbedding in de organisatie, ondernemersrisico, vervangbaarheid, duur en beloning, met gezag als één van de gezichtspunten. Geen enkel criterium beslist op zichzelf. [7]

De Waadi, en daarmee de Wtta, toetsen iets anders. Je bent uitlener als je een werknemer beschikbaar stelt aan een ander bedrijf, je daarvoor een vergoeding krijgt, en die werknemer werkt onder leiding en toezicht van dat andere bedrijf. Alle drie tegelijk. [8]

Twee toetsen. Dezelfde woorden. Andere uitkomst.

Wet DBA / artikel 7:610 BW	Waadi / Wtta
VRAAG Is dit een arbeidsovereenkomst?	**VRAAG** Wordt hier een arbeidskracht ter beschikking gesteld?
TOETS Holistische weging van alle gezichtspunten uit het Deliveroo-arrest: inbedding, ondernemersrisico, vervanging, duur, beloning	**TOETS** Werkt de persoon onder leiding en toezicht van de inlener, zonder arbeidsovereenkomst met die inlener?
GEVOLG Naheffing loonheffingen en premies. Vergrijpboete bij kwaadwillendheid.	**GEVOLG** Toelatingsplicht voor de uitlener. Inleenverbod en boete voor de inlener.

Figuur 2. Gezag in de DBA-toets is breder dan leiding en toezicht in de Waadi-toets. Een inzet kan dus terbeschikkingstelling zijn zonder dat er een arbeidsovereenkomst is.

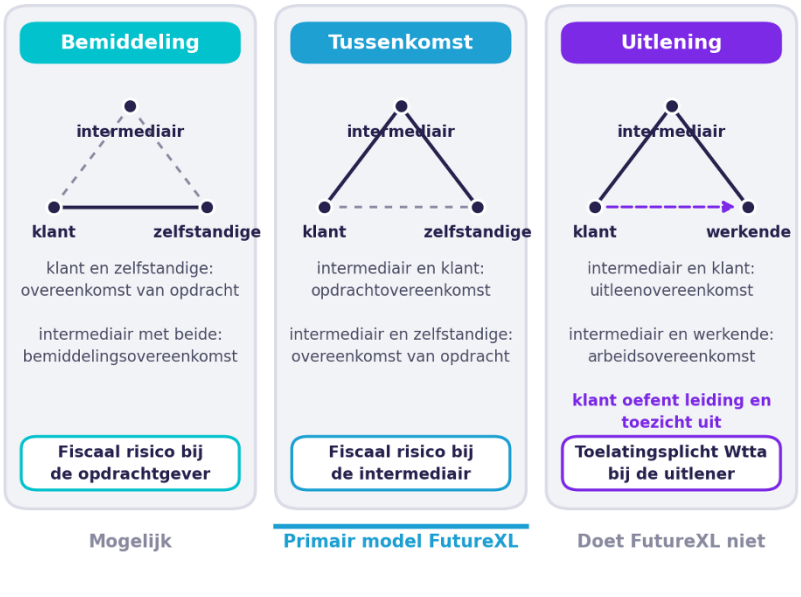
Twee conclusies voor de praktijk. Contracttaal alleen redt je niet, want de feitelijke werkrelatie weegt zwaarder dan de tekst. En een inzet kan terbeschikkingstelling zijn zonder dat er een arbeidsovereenkomst is.
Wie alleen op de eerste toets stuurt, mist de tweede.

5

Drie contractmodellen

Er zijn drie modellen om inlenen goed te regelen. Ze verschillen op één bepalend punt: wie met wie contracteert, en waar het risico dus landt.

Drie contractmodellen. Let op wie met wie contracteert.



Figuur 3. Bron: eigen tekening FutureXL, gebaseerd op de SNA-norm Intermediaire dienstverlening zzp, de Waadi en toelatinguitleenmarkt.nl.

Bemiddeling

Bij bemiddeling loopt de overeenkomst van opdracht rechtstreeks tussen jou en de zelfstandige. Blijkt er toch een dienstbetrekking te zijn, dan wordt die aangenomen met jou als opdrachtgever. [9]

Tussenkomst

Bij tussenkomst is de intermediair contractspartij van de zelfstandige. Blijkt er toch een dienstbetrekking te zijn, dan spreekt de Belastingdienst de intermediair aan op loonheffing en premies. [9]

Uitlening

Bij uitlening werkt iemand op basis van een arbeidsovereenkomst bij de uitlener, onder jouw leiding en toezicht. Dat is detachering, uitzending of payrolling, en daarvoor geldt de toelatingsplicht van de Wtta. [8]

Hoe FutureXL kiest

Wij werken uitsluitend via tussenkomst en dat is een bewuste keuze. Wij zijn contractspartij van de zelfstandige en dragen daarmee zelf het fiscale risico op de arbeidsrelatie. Precies daarom toetsen wij de opdracht streng aan de voorkant. Wij verkopen geen zekerheid die wij zelf niet dragen. Geen uitlening. Geen bemiddeling grijze zones. Eén contractvorm, helder vanaf het begin.

6

Wat de Wtta van jou vraagt

De Wtta wordt vaak gepresenteerd als een probleem van bureaus. Dat klopt niet. Een aanzienlijk groot deel van het werk landt bij jou als inlener, en dat is nog weinig bekend.

Je moet zelf bepalen wat de externe zou verdienen. De inlener is verantwoordelijk voor het aanleveren van de arbeidsvoorwaarden aan de uitlener. In gewone taal: je stelt vast wat de ingeleende persoon zou verdienen als hij bij jou in dienst was, inclusief de toeslagen en regelingen die daarbij horen, en je geeft dat door. Nieuw onder de Wtta is dat de uitlener die informatie ook schriftelijk aan de werknemer moet verstrekken. [10] [11]

Dat is geen formaliteit. Het betekent per ingeleende kracht een functie-indeling in je eigen loongebouw of cao, een onderbouwde beloning, en actualisatie bij elke cao-verhoging. Bij tientallen externen is dat structureel werk voor HR en inkoop. En het maakt intern zichtbaar wat een externe zou kosten in loondienst, wat op zichzelf al gesprekken oplevert.

En verder

- Vastleggen vóór de start van de werkzaamheden welke werknemer via welke uitlener wordt ingezet. Ook bij doorlening. [10]
- Vanaf 1 juli 2027 in het openbare register van de NAU controleren of een uitlener is toegelaten, een ontheffing heeft of onder de overgangsregeling valt, en dat periodiek herhalen. [12]
- Bij doorlening controleren bij welke uitlener de werknemer daadwerkelijk in dienst is. Je kunt een boete krijgen als die formele werkgever geen geldige toelating heeft. [13]
- Vanaf 1 januari 2028 de samenwerking stoppen met een toelatingsplichtige uitlener zonder toelating of ontheffing, op straffe van een boete van de Arbeidsinspectie. [10]
- Eén verantwoordelijke aanwijzen voor toelatingscontroles, en het bewijs van die controles bewaren. [12]

Hoe langer de keten, hoe zwaarder dit wordt
Doorlenen is toegestaan, maar alle betrokken uitleners in de keten moeten dan een geldige toelating of ontheffing hebben. Het advies van de toezichthouder is helder: houd de keten zo kort mogelijk, want met elk extra schakeltje neemt het risico toe op constructies die de regels omzeilen. [13]



Figuur 4. Bron: eigen tekening FutureXL, gebaseerd op de Waadi-definitie van terbeschikkingstelling en op toelatinguitleenmarkt.nl.

Het verschil dat je direct merkt

Van inlening is sprake als een uitlener arbeidskrachten in dienstbetrekking ter beschikking stelt. Bij een echte opdracht aan een zelfstandige is er geen dienstbetrekking, en dus geen inlenersaansprakelijkheid, geen toelatingsplicht en geen verplichting om een loonvergelijking aan te leveren. Die vrijstelling valt weg zodra de arbeidsrelatie feitelijk anders blijkt te zijn. Vandaar de toets aan de voorkant. [14]

7

De klok tikt door

Sinds 1 januari 2025 gelden weer de normale regels. De Belastingdienst geeft geen aanwijzingen meer en kan bij vastgestelde schijnzelfstandigheid direct correctieverplichtingen en naheffingsaanslagen loonheffingen opleggen. In 2025 werden nog geen verzuim- en vergrijpboetes opgelegd. Vanaf 1 januari 2026 kunnen wel vergrijpboetes worden opgelegd, in 2026 nog geen verzuimboetes. Naheffen met terugwerkende kracht kan, maar nooit verder terug dan 1 januari 2025, tenzij er sprake is van kwaadwillendheid of een aanwijzing niet is opgevolgd. Dan geldt vijf jaar. [15]

De orde van grootte: een naheffing loopt al snel op tot boven de 30 procent van wat eerder aan de zelfstandige is betaald, plus belastingrente daarover. Boetes daarbovenop verdubbelen dat risico. Een vergrijpboete kan oplopen tot 100 procent van de naheffing. Het deel dat ziet op loonbelasting en premie volksverzekeringen mag worden verhaald op de werkende, de premies werknemersverzekeringen en de boete niet. [16]

De Wtta stap voor stap



Figuur 5. Vanaf 1 januari 2028 mag je alleen nog werknemers inlenen van een uitlener met toelating, ontheffing of overgangsregeling. Bron: toelatinguitleenmarkt.nl, geraadpleegd 14 augustus 2026.

Kies vooraf

Eén vraag bepaalt alles: kan het resultaat worden afgebakend en opgeleverd zonder aansturing door jouw organisatie. Beantwoord die vraag vóórdat de aanvraag de deur uit gaat.

Kies de vorm voordat je de vraag uitzet



Figuur 6. Bron: eigen tekening FutureXL.

Signalen die je serieus moet nemen

Wijst op een opdracht	Wijst op leiding en toezicht
Afgebakend resultaat met een einddatum	Doorlopende inzet zonder gedefinieerd eindpunt
Eigen werkwijze, eigen planning, eigen middelen	Werkinstructies, roosters en systemen van de klant
Vervanging is mogelijk	Persoonlijke arbeid is vereist
Ondernemersrisico bij de opdrachtnemer	Doorbetaling los van het resultaat
Rol staat naast de vaste formatie	Rol is identiek aan die van vaste medewerkers
Verlenging is een nieuwe opdracht met een nieuw resultaat	Verlenging is automatisch en ongewijzigd

Eén signaal is nooit doorslaggevend, het totaalbeeld telt. Maar als de rechterkolom overheerst, is de vorm al gekozen. Dan is de eerlijke conclusie dat dit geen zzp-opdracht is, en dan kun je daar maar beter nu achter komen.

9

Wat dit betekent voor jouw rol

Ben je eindverantwoordelijk voor bedrijfsvoering, inkoop of compliance?

Dan is dit vooral een inrichtingsvraag. Zorg dat inhuur niet buiten het proces omloopt, dat per inzet vastligt welke vorm geldt en wie contracteert met wie, en dat de controle op toelating belegd is bij één persoon. Vraag je leveranciers nu al of zij zich aanmelden voor de overgangsregeling. Wie dat niet weet, weet meer niet.

Stuur je een programma of transitie aan?

Dan raakt dit vooral je tempo. Een rol die als zzp-opdracht wordt uitgezet terwijl er feitelijk aansturing nodig is, valt om op het moment dat je hem het hardst nodig hebt. Bepaal bij het inrichten van je programma per rol of je een resultaat inkoopt of capaciteit onder jouw regie. Dat is een ontwerpkeuze, geen inkoopdetail.

Ben je directeur of eigenaar van een groeiend techbedrijf?

Dan zit je vaak aan beide kanten. Je huurt zelf senior expertise in en je zet mogelijk zelf mensen bij klanten in. Let dan op dat laatste: zet je eigen medewerkers bij een klant aan het werk onder diens leiding en toezicht, dan ben je in de ogen van de wet uitlener, ook als uitlenen niet je hoofdactiviteit is. Er bestaat een ontheffing als het maar een klein deel van je omzet is, met een jaarlijkse accountantsverklaring. [8]

10

Hoe FutureXL werkt

Wij brengen mensen binnen die organisaties nodig hebben wanneer verandering moet slagen. Werving en selectie voor vaste rollen. Tussenkomst voor afgebakende opdrachten aan zelfstandigen. In complexe omgevingen waar richting, regie en overzicht het verschil maken.

Wat wij doen

- Wij scherpen de vraag aan vóór de werving. Wat moet er af zijn, wanneer, en wie stuurt daarop.
- Wij toetsen de opdrachtomschrijving op scope, einddatum en resultaat, en herschrijven waar dat kan.
- Wij zijn SNA-gecertificeerd, op basis van inspecties volgens NEN 4400-1, NEN 4400-2 en de SNA-norm Intermediaire dienstverlening zzp. [18]
- Wij verifiëren de identiteit zelf, aan de hand van het originele document.
- Wij behandelen verlenging als een nieuwe opdracht met een nieuw resultaat en een nieuwe toets.
- Wij dragen als contractspartij zelf het fiscale risico op de arbeidsrelatie.

Wat wij niet doen

- Wij nemen zelfstandigen niet in loondienst om een opdracht rond te krijgen.
- Wij bieden na gunning geen andere contractvorm aan dan die waarop iemand heeft ingeschreven.
- Wij zetten geen rollen uit waarin de vorm nog open staat.
- Wij werken niet mee aan ketens waarin niet meer te volgen is wie waarvoor tekent.

> **Geen detachering. Geen verloning. Geen constructie als noodgreep.**
>
> Wij zijn geen uitlener en verdienen niets aan een marge op iemands loonstrook. Daardoor hebben wij geen belang bij het uitvergroten van jouw onzekerheid.

Wat je van ons mag verwachten

- Een oordeel over de vraag of de rol als opdracht kan worden uitgezet, met de reden erbij.
- Een opdrachtomschrijving met scope, resultaat en einddatum, of een onderbouwd nee.
- Eén contractvorm, van de eerste aanvraag tot en met de gunning.
- Inzicht in de keten. Je weet wie contracteert met wie, en waar het risico ligt.
- Vraagt de rol feitelijk aansturing, dan zeggen wij dat, en bespreken wij een vast dienstverband of inzet via een toegelaten uitlener.

11

Checklist voor je eerstvolgende aanvraag

1. Bepaal vóór de uitvraag of het werk zonder aansturing kan worden opgeleverd. Leg het antwoord vast.
2. Schrijf één inzetvorm uit. Nooit twee routes in dezelfde aanvraag.
3. Zorg voor een objectieve scope, een einddatum en een resultaat in de opdrachtomschrijving.
4. Toets de feitelijke werkrelatie, niet alleen de tekst van het contract.
5. Controleer wie contractspartij is van de werkende, en dus waar het fiscale risico landt.
6. Leg vóór de start vast via welke uitlener iemand wordt ingezet, ook bij doorlening.
7. Houd de keten kort en controleer bij wie de werkende daadwerkelijk in dienst is.
8. Regel wie bij jou de arbeidsvoorwaarden vaststelt en doorgeeft aan de uitlener.
9. Behandel verlenging als een nieuw besluit met een nieuw resultaat.
10. Reken niet op een tariefgrens als bewijs van ondernemerschap. Die bestaat niet.

12

Tot slot

De markt is niet vastgelopen op de wet. De markt is vastgelopen op het uitstellen van één keuze. Wie die keuze aan de voorkant maakt, houdt toegang tot de mensen die het verschil maken. Wie hem openlaat, betaalt via een extra schakel, een hoger tarief en een kandidaat die afhaakt.

Kies bewust voor wel of geen leiding en toezicht. Zet dat op papier voordat de vraag de deur uit gaat. En laat niemand na gunning verrast worden.

> **Morgen vraagt veranderkracht.**
>
> FutureXL brengt de professionals binnen die verandering laten slagen. Compliant geregeld, met de keuze aan de voorkant.

Een concrete opdracht of uitvraag laten meelezen? Leg hem naast de beslisboom in hoofdstuk 8 en neem contact met ons op. Wij kijken mee, ook als je uiteindelijk een andere route kiest.

Bronnen

[1] ZiPconomy, 'ZZP-markt krimpt nog verder zo blijkt uit nieuwe CBS-cijfers over het eerste kwartaal', 5 mei 2026. zipconomy.nl
[2] Vereniging ZZP Nederland, 'Onderzoek: onzekerheid drijft opdrachtgevers naar intermediairs', 25 juni 2026, onder ruim 1.350 zelfstandig ondernemers. zzp-nederland.nl
[3] ZZP Nieuws, over de analyse van Van Spaendonck van 14 juli 2026 op basis van CBS-cijfers en loongegevens van Loket. zzpnieuws.nl
[4] Academie voor Arbeidsmarktcommunicatie, 'Organisaties verwachten verdere daling zzp-inhuur, 15% is volledig gestopt', maart 2026, op basis van Stand van Werven. academievoorarbeidsmarktcommunicatie.nl
[5] ZiPconomy, '9 op de 10 zzp'ers voldoet aan ondernemerschapscriteria', 10 april 2026, met de CPB-schatting van circa 260.000 zelfstandigen. zipconomy.nl
[6] Toelating uitleenmarkt, ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, over doel, werking en tijdpad van het toelatingsstelsel. toelatinguitleenmarkt.nl, geraadpleegd 31 augustus 2026
[7] Hoge Raad 24 maart 2023, Deliveroo, over de gezichtspunten bij de kwalificatie van de arbeidsrelatie
[8] Toelating uitleenmarkt, 'Moet u toelating aanvragen?', over de drie criteria voor uitlener, de positie van zzp'ers en directeur-grootaandeelhouders, en de ontheffing bij beperkte nevenactiviteit. toelatinguitleenmarkt.nl
[9] Florys, 'Inzet van zzp'ers via intermediair na 1 januari 2025', over bemiddeling, tussenkomst en de gevolgen voor de aansprakelijkheid. florys.nl
[10] Toelating uitleenmarkt, 'Inleners', over vastlegging vóór aanvang, het aanleveren van arbeidsvoorwaarden en de boete bij samenwerking met een niet-toegelaten uitlener. toelatinguitleenmarkt.nl
[11] Toelating uitleenmarkt, 'Hoe bereidt u zich voor op toelating?', over de plicht van de uitlener om arbeidsvoorwaarden schriftelijk aan de werknemer te verstrekken. toelatinguitleenmarkt.nl
[12] Toelating uitleenmarkt, 'Checklist: wat moet u doen als inlener?' en 'Hoe controleert u of een uitlener is toegelaten?', met het openbare register vanaf 1 juli 2027. toelatinguitleenmarkt.nl
[13] Toelating uitleenmarkt, 'Doorlenen: waar let u op als inlener?', over de toelatingsplicht van alle schakels en het kort houden van de keten. toelatinguitleenmarkt.nl
[14] Belastingdienst, 'Inlenersaansprakelijkheid', over inlening van arbeidskrachten in dienstbetrekking, doorlening en de mogelijkheden om het risico te beperken. belastingdienst.nl
[15] Belastingdienst, 'Arbeidsrelaties en handhaving door de Belastingdienst', over correctieverplichtingen, naheffingsaanslagen, vergrijpboetes vanaf 2026 en terugwerkende kracht. belastingdienst.nl
[16] ZiPconomy, 'Handhaving schijnzelfstandigheid in 2026: wat wordt anders en wat niet?', over de omvang van naheffingen en het verhalen van het loonbelastingdeel. zipconomy.nl
[17] PwC, 'Handhaving schijnzelfstandigen vanaf 2026', over het ingroeimodel tot 2030 en het niet doorzetten van de wet Vbar, en ZiPconomy over de Zelfstandigenwet. pwc.nl en zipconomy.nl
[18] Stichting Normering Arbeid, 'Het schema', over het SNA-keurmerk op basis van NEN 4400-1, NEN 4400-2 en de SNA-norm Intermediaire dienstverlening zzp. normeringarbeid.nl

Alle tekeningen in dit paper zijn eigen werk van FutureXL, gemaakt op basis van de genoemde bronnen. Dit paper geeft de stand van zaken op het moment van schrijven en is geen juridisch advies. Toets een concrete casus altijd op de feitelijke werkrelatie.