



Nederlandse Arbeidsinspectie
Ministerie van Sociale Zaken en
Werkgelegenheid

Programmarapportage Horeca & Detailhandel 2019 – 2022

Samenvatting >

1 Inleiding >

2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen >

3 De aanpak >

4 Projecten en resultaten >

5 Conclusie en lessons learned >

Bijlagen >

Samenvatting

In deze rapportage blikt de Nederlandse Arbeidsinspectie (hierna: Arbeidsinspectie of Inspectie) terug op vier jaar interventies in de sectoren horeca en detailhandel, een programmatische aanpak over de periode 2019-2022. Met het programma Horeca en detailhandel heeft de Arbeidsinspectie zich hoofdzakelijk gericht op de hoogst scorende risico's op het domein 'eerlijk werk', die voortkomen uit de eigen risicoanalyses. Het gaat om onderbetaling, overbelasting als gevolg van te lange arbeidstijden, overwerk en nachtwerk en – specifiek voor restaurants en cafés – oneerlijke tewerkstelling van arbeidsmigranten.

De sectoren horeca en detailhandel zijn in 2020 getekend door de coronapandemie. Deze heeft grote impact gehad op de bedrijvigheid in de horeca en detailhandel en daarmee ook op de mogelijkheden en inzetbaarheid van de Arbeidsinspectie om te inspecteren bij ondernemers. Om deze reden zijn diverse plannen binnen het programma herzien. In juli 2020 heeft de Inspectie haar jaarplan bijgesteld en openbaar gemaakt zodat, gedurende de lockdowns en in lijn met de coronaregels, toch de noodzakelijke inspecties en andersoortige interventies uitgevoerd konden worden. Een goed voorbeeld hiervan is de extra aandacht voor risico's die kinderen en jeugdigen binnen de maaltijdbezorging liepen. Doordat juist deze tak binnen de horeca door de coronapandemie razendsnel groeide, de risico's van dit type werk aanzienlijk bleken én inspecties in de buitenlucht konden plaatsvinden, is hier relatief veel aandacht naar uitgegaan.

Met het programma heeft de Inspectie zich onder andere gericht op de bedrijven die mensen uit kwetsbare doelgroepen aan het werk

hebben. Dit zijn bijvoorbeeld mensen die extra risico lopen op onderbetaling, te lange werktijden of die in feite helemaal niet zouden mogen werken vanwege hun leeftijd of omdat er geen geldige werkvergunning is. Naast jeugdige maaltijdbezorgers stonden daarom arbeidsmigranten uit met name derde landen, werkzaam in de Aziatische horeca en de beautybranche, centraal. Een breed scala aan bedrijven met een verhoogd risico op overtredingen met betrekking tot eerlijk werk, is in beeld gekomen. Voorts is meer inzicht verworven in de motieven van werkgevers om wetgeving al dan niet na te leven en in welke interventies en vormen van aanpak effectief zijn.

De resultaten van de interventies zijn als volgt samen te vatten:

- Bij ruim 2.000 werkgevers hebben handhavende interventies plaatsgevonden. Geconstateerde overtredingen leidden tot het opmaken van een inspectierapport en tot verschillende vormen van handhaving (waarschuwing, eis, boete, stillegging).
- Werkgevers zijn op meerdere manieren bewust gemaakt van hun verplichtingen en geprikkeld tot naleving.
- Andere partijen, zoals ketenpartners die eveneens de mogelijkheid hebben om invloed uit te oefenen op de naleving door bedrijven in deze sectoren, zijn actief betrokken.
- Ontdekte misstanden hebben geleid tot aanpassingen in wet- en regelgeving. Meest in het oog springend zijn de aanpassingen om jeugdige maaltijdbezorgers en arbeidsmigranten in de Aziatische horeca beter te beschermen.

Samenvatting	>
1 Inleiding	>
2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen	>
3 De aanpak	>
4 Projecten en resultaten	>
5 Conclusie en lessons learned	>
Bijlagen	>

Inhoudsopgave

Samenvatting	2	4 Projecten en resultaten	15
1 Inleiding	4	4.1 Maaltijdbezorging	15
1.1 Aanleiding	4	4.2 Aziatische horeca	17
1.2 Doelstelling en beoogde effecten	6	4.3 Nagelsalons	18
1.3 Leeswijzer	6	4.4 Werkgevers met een verhoogd risicoprofiel	19
2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen	7	4.5 Handhavingsresultaten programma	20
2.1 Omvang toezichtpopulatie en subsectoren	7	5 Conclusie en lessons learned	23
2.2 Sectorkenmerken en naleefgedrag	8	Bijlage 1 Projectenoverzicht	25
2.3 Risico-subsectoren, risicodoelgroepen	10	Bijlage 2 Communicatiecampagne maaltijdbezorgers	26
3 De aanpak	12		
3.1 Tactiek	12		
3.2 Interventies	12		
3.3 Bedrijvselectie	14		

Samenvatting >

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

1.2 Doelstelling en beoogde effecten

1.3 Leeswijzer

2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen >

3 De aanpak >

4 Projecten en resultaten >

5 Conclusie en lessons learned >

Bijlagen >

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

In het meerjarenplan van de Arbeidsinspectie 2019-2022 is een twintigtal hoofd risico's aangewezen, afgeleid uit wet- en regelgeving en beleidsdoelstellingen van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.¹ De Inspectie heeft deze risico's gecategoriseerd in hoog, midden en laag geprioriteerde risico's. Bij de prioritering wordt onder andere gelet op de omvang van het aantal werkenden dat blootgesteld is aan deze risico's, het maatschappelijk belang dat aan de risico's wordt gehecht en de mate waarin toezicht door de Arbeidsinspectie kan bijdragen aan het verkleinen van deze risico's. Dit heeft geleid tot de keuze voor verschillende sectoren waar actieve inzet van de Arbeidsinspectie nodig werd geacht, waaronder de horeca en detailhandel.²

In de horeca en detailhandel speelden relatief veel hoog geprioriteerde risico's, die vooral betrekking hadden op oneerlijk werk. Als meest in het oog springende risico's zijn genoemd: meldingen van arbeidsuit-

buiting (slecht werkgeverschap), onderbetaling, druk op arbeidsverhoudingen, overwerk en nachtwerk, en risico's op illegale tewerkstelling. Ook zijn relatief veel kwetsbare doelgroepen (zoals jongeren en arbeidsmigranten) werkzaam in deze sectoren, en treft de Inspectie juist in deze sectoren de nodige ondernemingen aan waar sprake is van ondermijning en criminaliteit. Het vorige programma in de horeca en detailhandel, dat in 2018 afliep, wees uit dat veel problematiek in deze sectoren hardnekkig van aard is. Voortdurende meldingen vanuit deze sectoren en hoge handhavingspercentages noopten tot verdere actieve inzet. Deze zou moeten bestaan uit langdurigere inspectie-aandacht en mogelijk ook meer focus op gedragsbeïnvloeding en structurele verbetering van het naleefgedrag.

Voor de Inspectie was dit voldoende aanleiding om voor een periode van vier jaar een nieuw programma in deze sectoren te starten. De opdracht daarbij luidde: 'Pak de risico's van eerlijk werken zoveel mogelijk aan, op een manier waarmee de sector als geheel een hoger naleef-niveau bereikt en zo een meer blijvend resultaat wordt gerealiseerd. Zet waar nodig ook in op risico's met betrekking tot gezond en veilig werken.'

¹ Meerjarenplan Inspectie SZW 2019-2022, blz. 7-10.

² Andere sectoren waren onder andere de bouw, de zorg, de schoonmaak, de transportsector, industrie en sectoren in de agrarische en groene sector.

Samenvatting >

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

1.2 Doelstelling en beoogde effecten

1.3 Leeswijzer

2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen >

3 De aanpak >

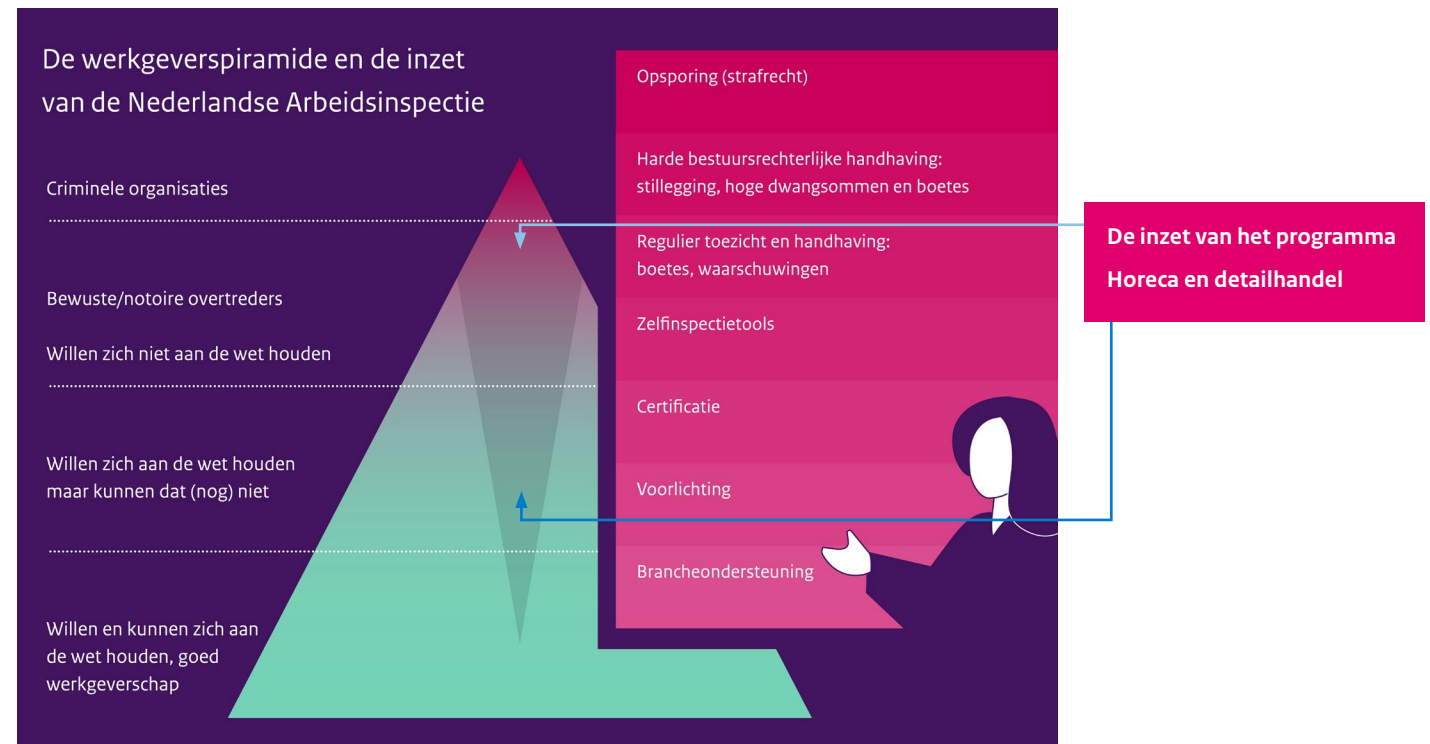
4 Projecten en resultaten >

5 Conclusie en lessons learned >

Bijlagen >

Bezien vanuit de werkgeverspiramide werd de inzet van de Arbeidsinspectie vooral gericht op ondernemingen in de bovenste segmenten ervan en dan met name de 'niet-willers', de 'niet-kunners' en bedrijven die te typeren zijn als 'notoire overtreders' (zie figuur 1). Voor het aanpakken van criminele bedrijven in deze sectoren was dit programma niet de eerst aangewezen partij. Wel kon op dit punt vanuit het programma een bijdrage worden geleverd aan de samenwerking met andere programma's en inspectie-onderdelen zoals met de directie Opsporing, het programma Arbeidsuitbuiting en met ketenpartners zoals de gemeenten of politie.

Figuur 1 De werkgeverspiramide en de inzet van de Nederlandse Arbeidsinspectie.



Samenvatting >

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

1.2 Doelstelling en beoogde effecten

1.3 Leeswijzer

2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen >

3 De aanpak >

4 Projecten en resultaten >

5 Conclusie en lessons learned >

Bijlagen >

1.2 Doelstelling en beoogde effecten

Het programma had de volgende hoofddoelstelling:

“Het bijdragen aan structureel betere en eerlijkere werkomstandigheden in de horeca en detailhandel in termen van eerlijke betaling tenminste volgens de Wet minimumloon en minimumvakantiebijslag (WML), eerlijke en gezonde arbeids- en rusttijden en geen inzet van mensen zonder verblijfs- of werkvergunning, zodat alle werkenden maar met name kwetsbare groepen werknemers, voldoende beschermd zijn en de sector als geheel meer vertegenwoordigd is in het segment van de werkgeverspiramide, waar zich de spontane nalevers bevinden.”

De ambitie daarbij was het vergroten van het aantal werkgevers die de wetten rondom eerlijk werk *willen* en *kunnen* naleven.

Vanuit deze ambitie en op basis van nadere risicoanalyses is in het programma een aanpak ontwikkeld gericht op specifieke risico-subsectoren en risicodoelgroepen en vertaald in concrete projecten en programma-activiteiten.

De programmadoelen zijn in vier punten samen te vatten:

1. Toename van kennis en bewustwording van arbeidswetten bij werkgevers, wat bijdraagt aan het bevorderen van de naleving.
2. Toename van kennis en bewustwording van arbeidswetten bij (met name jonge) kwetsbare werknemers ten gunste van het verhogen van hun weerbaarheid en van het verbeteren van de naleving.
3. Meer gezamenlijk optrekken met ketenpartners bij arbeidsmarkt-fraude, gericht op het verminderen van de risico's binnen de geprioriteerde subsectoren en doelgroepen van dit programma.
4. Knelpunten in wet- en regelgeving in kaart brengen zodat deze weggenomen kunnen worden.

1.3 Leeswijzer

De eerste drie hoofdstukken beschrijven de aanleiding en doelstellingen, de sector en de aanpak. Het vierde, en tevens grootste, hoofdstuk vormt de kern. Hierin zijn concrete voorbeelden van projecten en de resultaten ervan beschreven. In het laatste hoofdstuk staan de conclusies en de belangrijkste bevindingen met het oog op 'lessons learned'.

Samenvating >

1 Inleiding >

2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen >

2.1 Omvang toezichtspopulatie en subsectoren

2.2 Sectorkenmerken en naleefgedrag

2.3 Risico-subsectoren, risicodoelgroepen

3 De aanpak >

4 Projecten en resultaten >

5 Conclusie en lessons learned >

Bijlagen >

2

De sector, naleefgedrag en doelgroepen

2.1 Omvang toezichtspopulatie en subsectoren

Bij de start van het programma bestond de toezichtspopulatie uit ongeveer 86.000 ondernemingen met in totaal circa 1,2 miljoen werkzame personen. Hiervan zijn ongeveer 400.000 personen werkzaam in de horeca en 800.000 personen in de detailhandel.³ Het is daarmee een programma dat circa een kwart van de totale toezichtspopulatie van de Inspectie beslaat.

Gegevens over hoe de bedrijven uit de toezichtspopulatie zijn ingedeeld naar subsector zijn weergegeven in het tabel hieronder.

³ Toezichtspopulatie: actieve bedrijven met tenminste één werknemer. Bron: CBS.

Samenvating >

1 Inleiding >

2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen >

2.1 Omvang toezichtpopulatie en subsectoren

2.2 Sectorkenmerken en naleefgedrag

2.3 Risico-subsectoren, risicodoelgroepen

3 De aanpak >

4 Projecten en resultaten >

5 Conclusie en lessons learned >

Bijlagen >

Tabel 1 Indeling van het aantal bedrijven naar subsector. Bron: CBS.

Sector	Bedrijfsgrootte						Totaal
	1 t/m 4	5 t/m 9	10 t/m 19	20 t/m 49	50 t/m 99	10 en meer	
45 Autohandel en -reparatie	7.455	2.080	1.095	515	150	165	11.460
47 Detailhandel (niet in auto's)	21.775	7.115	3.480	1.670	765	765	35.570
55 logieverstrekking	1.025	505	480	495	155	140	2.800
56 Eet- en drinkgelegenheden	12.040	6.925	5.185	3.110	515	220	28.000
Totaal horeca en detailhandel excl. beautybranche	42.295	16.625	10.240	5.790	1.585	1.290	77.830
96 Overige dienstverlening*	7.720	1.965	595	215	45	40	10.575
							8.000
Totaal horeca en detailhandel incl. beautybranche							85.830
Totaal aantal bedrijven naar sectoren en programma in Nederland	194.555	59.625	38.560	25.960	8.805	9.825	337.330

Typisch voor de sectoren zijn de vele kleine bedrijven: ruim driekwart heeft maximaal vier werknemers in dienst. Daarnaast kent de sector enkele grote ketens.

2.2 Sectorkenmerken en naleefgedrag

De aanwezigheid van de vele kleine bedrijven is een van de factoren die het naleefgedrag in de weg zit. Andere sectorkenmerken zijn onder andere lange arbeidstijden, avond- en weekendarbeid met meerdere piekmomenten, relatief veel werknemers uit kwetsbare groepen zoals jongeren en mensen met een migratieachtergrond, veel flexcontracten en kleine marges in de sector. Overtredingen ontstaan doordat personeel vaak een sluitpost is of doordat er werkgevers zijn die besparen op personeelslasten, als onderdeel van een verdienmodel.

In de toelichting hieronder zijn deze kenmerken nader beschreven.

Een aantal sectortypische kenmerken draagt bij aan het in stand houden of zelfs vergroten van de gesignaleerde risico's op het gebied van eerlijk werk. Deze risicofactoren worden breed herkend in de sector alsook bij gemeenten en ketenpartners. Ze zijn vaak gelijktijdig aanwezig waardoor zij elkaar in negatieve zin versterken. Dit heeft invloed op het naleefgedrag van werkgevers.

1. Kleine bedrijven

Bij kleine bedrijven is over het algemeen de naleving van wet- en regelgeving slechter. Eigenaren werken doorgaans volop mee in de zaak en er is, in tegenstelling tot grote bedrijven, geen aparte staf die zich verdiepen kan in wetten en regels. Het ontbreekt hen daardoor vaak aan voldoende kennis van wet- en regelgeving. De focus van hun ondernemerschap is immers gericht op de dienstverlening, het draaiende houden van de zaak, en niet zozeer op hun rol en verantwoordelijkheden als werkgevers.

Ondernemers zelf geven vaak aan dat ze het lastig vinden om aan

Samenvatting



1 Inleiding



2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen



2.1 Omvang toezichtpopulatie en subsectoren

2.2 Sectorkenmerken en naleefgedrag

2.3 Risico-subsectoren, risicodoelgroepen

3 De aanpak



4 Projecten en resultaten



5 Conclusie en lessons learned



Bijlagen



‘alle regels’ te voldoen, ook nadat ze concrete informatie hebben ontvangen. Ze verwijzen vaak naar hun boekhouder of het administratiekantoor die dit soort zaken voor hen moet regelen.

2. Buitenwereld-binnenwereld-onderwereld

Bedrijven in de horeca en detailhandel zijn voor het brede publiek toegankelijke ondernemingen. Een deel van het werk (bediening, bezorging, afrekenen, achter de kassa) is veelal duidelijk zichtbaar. Een ander deel van het werk speelt zich echter af buiten het zicht, in keukens, in de magazijnen en opslag achter de zaak of elders. Dit zijn plekken en situaties waar overtredingen of ondermijning en criminaliteit makkelijker kunnen plaatsvinden.

3. Veel kwetsbare groepen werknemers

In de horeca en detailhandel werken relatief veel mensen uit kwetsbare doelgroepen, zoals kinderen, jeugdigen, mensen met een migratieachtergrond en mensen met een verstandelijke beperking. De kwetsbaarheid ontstaat bijvoorbeeld wanneer werknemers weinig tot geen kennis hebben van hun rechten en plichten. Dit resulteert in minder assertiviteit bij bijvoorbeeld het maken van overuren of onderbetaling. Gebrek aan ervaring of een sterke afhankelijkheidsrelatie vergroten dergelijke risico's. Bij dit laatste kan men denken aan derdelanders die voor huisvesting afhankelijk zijn van de werkgever. Er wordt door de werkgever ook vaak een beroep gedaan op hun loyaliteit. Nee zeggen is juist voor deze groepen lastig. Misbruik, zelfs al is het onbedoeld, ligt hier op de loer. De overwegend kleine marges maken het aantrekkelijk om goedkoop personeel aan te stellen, en vormen daarom een risicofactor. Dit is een belangrijke verklaring voor het gegeven waarom er zoveel kinderen en jeugdigen in de horeca en detailhandel werken.⁴ Kleine marges zijn deels te wijten aan de relatief grote schuldenlast in de

⁴ Er zijn in de horeca en detailhandel drie keer zoveel 13- tot 15-jarigen aan het werk dan gemiddeld in Nederland. En 50% van de arbeidskrachten in restaurants en de fastfoodservice is jonger dan 25 jaar. Bron: CBS.

horeca ten opzichte van andere sectoren.⁵ De coronaperiode heeft hier veel invloed op gehad.

4. Werktijden en piekuren

Het werk in de horeca en detailhandel kenmerkt zich over het algemeen door lange arbeidstijden. Naast doordeweekse dagen vindt arbeid ook in de weekeindes plaats. Er zijn piekuren in de middag, avond en nacht. Dat maakt arbeids- en rusttijden een belangrijk onderwerp. Bovendien wordt nogal eens een beroep gedaan op de loyaliteit van werknemers. Dit is begrijpelijk maar ook een valkuil, waardoor werknemers te lange dagen maken en te weinig rust krijgen. In het verlengde hiervan schuilen ook het risico op onderbetaling en zwartwerken, zeker in relatie tot de forse krapte op de arbeidsmarkt.

5. Verscheidenheid aan contractvormen

We zien een grote verscheidenheid aan contractvormen in de horeca en detailhandel: zowel vaste als veel tijdelijke contracten, kleine deeltijdbanen, vakantiebaantjes, bijbaantjes, een sterke opmars van online-contracten via platformaanbieders, uitzendwerk, et cetera. Dit zorgt voor ondoorzichtigheid in afspraken tussen werkgevers en werknemers, waardoor gemakkelijker arbeidswetten worden overtreden.

6. Vluchtig ondernemerschap

Vluchtig ondernemerschap, dat wil zeggen, relatief vaak van onderneming wisselen, faillissementen en weer doorstarten, is eveneens typerend voor horeca en detailhandel. Dit draagt niet bij aan transparantie en de naleving van arbeidswetten, waardoor bijvoorbeeld personeel het nakijken heeft als het om (na)betalingen gaat. Handhavingstrajecten worden hierdoor vaak tijdrovend en complex, of kunnen geen doorgang meer vinden omdat er geen

⁵ Eén op de vier horecabedrijven in juni 2022 heeft nog een openstaand uitstel van belastingbetaling, vergeleken met ongeveer een op de tien bedrijven over de gehele economie. Bron: [Sectorprognoses: aanhoudende inflatie remt groei Nederlandse sectoren - Rabobank](#). Zie ook het nieuwsbericht van het CBS '[Klein aantal bedrijven met langdurige problematische schulden](#)'.

Samenvatting



1 Inleiding



2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen



2.1 Omvang toezichtpopulatie en subsectoren

2.2 Sectorkenmerken en naleefgedrag

2.3 Risico-subsectoren, risicodoelgroepen

3 De aanpak



4 Projecten en resultaten



5 Conclusie en lessons learned



Bijlagen



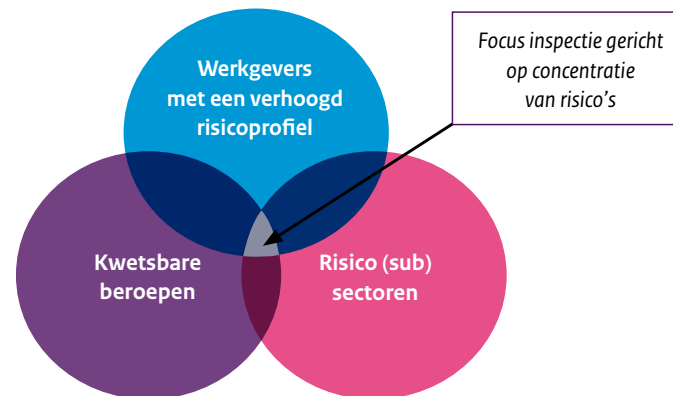
aansprakelijke rechtspersoon te vinden is. Werknemers zijn vaak niet georganiseerd, waardoor ze niet of nauwelijks opkomen voor hun rechten.

2.3 Risico-subsectoren, risicodoelgroepen

Voor het scherper risicogericht afbakenen en het kiezen van doelgroepen voor projecten, wil de Inspectie daar zijn waar zich de meeste overtredingen op eerlijk werken voordoen. Dit zijn de plekken met de relatief hoogste risicoscores en relatief weinig naleving.

Dit heeft in het programma geleid tot drie invalshoeken, te weten:

1. Werkgevers met een verhoogd risicoprofiel.
2. Risico(sub)sectoren.
3. Kwetsbare beroepen.



Invalshoeken voor risicobepalingen en concentratie van risico's binnen Horeca Detailhandel 2019-2020

1. Werkgevers met verhoogd risicoprofiel

Dit betreft werkgevers met een verhoogd risicoprofiel op overtredingen van de Arbeidstijdenwet (ATW), Wet minimumloon en minimumvakantiebijslag (WML) en de Wet arbeid vreemdelingen (Wav), in het hogere segment van de werkgeverspiramide (met uitzondering van criminele organisaties). Zij zijn niet per definitie vertegenwoordigd in specifieke risico-subsectoren maar over de volle breedte van de toezichtpopulatie van horeca- en detailhandelbedrijven: cafés, restaurants, winkels, cafetaria's, fastfood, massagesalons, nagel-salons, bakkerijen, kledingwinkels, supermarkten, auto/fietsenhandel, koffiebarretjes, kappers, et cetera.⁶

2. Risico-(sub)sectoren

De tweede invalshoek betreft specifieke risico-subsectoren, mede omdat daarin vaak kwetsbare doelgroepen werkzaam zijn.

Deze risico-subsectoren zijn:

- Restaurants en overige eet- en drinkgelegenheden, waaronder de Aziatische horeca.⁷
- Bedrijven in de beautybranche zoals nagelstudio's.
- Bepaalde subsectoren in de detailhandel: autohandel en (niet bij een branche aangesloten) supermarkten.

3. Kwetsbare beroepen

In de top 10 van kwetsbare beroepen zoals door de Inspectie in 2019 gepubliceerd, treffen we voornamelijk beroepen uit de horeca en detailhandel aan. Barpersoneel, keukenhulpen en medewerkers bediening vormen zelfs de top drie.

⁶ De logiesversterkking (hotels) vallen buiten de scope van het programma. De problematiek in deze subsector betreft vooral hotelschoonmaak en heeft aandacht gekregen binnen het programma Schoonmaak van de Inspectie.

⁷ Ook uit de later uitgebrachte Monitor arbeidsuitbuiting komt de horeca als tweede sector naar voren waarover de meeste meldingen over arbeidsuitbuiting en ernstige benadeling zijn binnengekomen. Daarbinnen scoort de Aziatische horeca het hoogst. [Arbeidsinspectie - Rapportage monitor arbeidsuitbuiting en ernstige benadeling | Juni 2022 \(overheid.nl\)](#), pag. 24.

Samenvatting



1 Inleiding



2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen



2.1 Omvang toezichtpopulatie en subsectoren

2.2 Sectorkenmerken en naleefgedrag

2.3 Risico-subsectoren, risicodoelgroepen

3 De aanpak



4 Projecten en resultaten



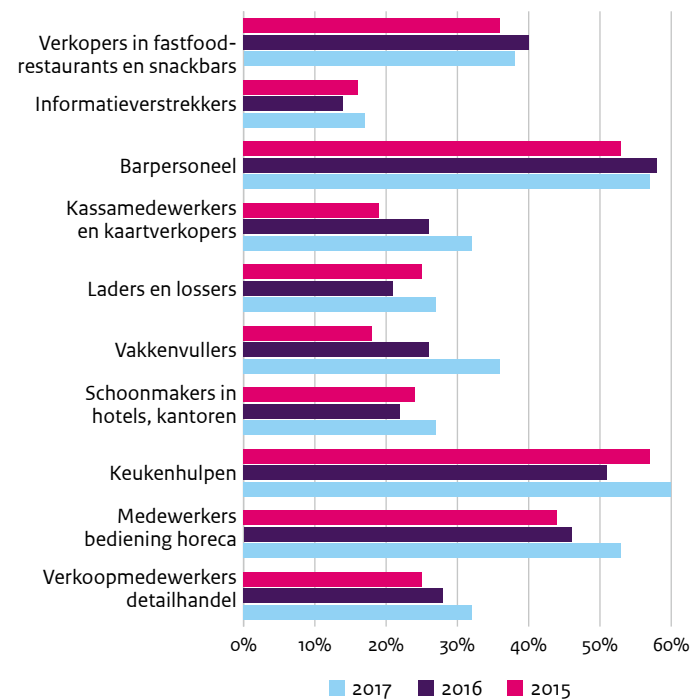
5 Conclusie en lessons learned



Bijlagen



Figuur 2 Top 10 kwetsbare beroepen. Bron: jaarverslag 2019 Inspectie SZW, p. 29. (eigen bewerking gegevens CBS en TNO NEA 2018).



N.B. De Inspectie definieert een kwetsbare arbeidsmarktpositie als een combinatie van een laag inkomen (onder 130% van het WML) met een flexibel contract.⁸ De groep werkenden met deze ongunstige en onzekere banen is relatief vaak in de horeca en detailhandel vertegenwoordigd.

⁸ zie [Jaarverslag 2019 | Jaarverslag | Nederlandse Arbeidsinspectie \(nlarbeidsinspectie.nl\)](#).

In deze beroepen zijn vaak jongeren en arbeidsmigranten aan het werk, die onder andere vanwege hun leeftijd of (migratie)achtergrond vaker in een kwetsbare positie verkeren. In het programma zijn dan ook enkele specifieke projecten gericht geweest op:

- Aziatische specialiteitenkoks, die op basis van de regeling Aziatische horeca naar Nederland zijn gekomen. Deze groep is gekozen vanwege met name hun afhankelijke positie en vatbaarheid voor misbruik.
- Jeugdige maaltijdbezorgers, met name vanwege hun leeftijd in combinatie met gevaarlijke en risicovolle werkzaamheden als maaltijdbezorger. Tijdens de programmaperiode maakte deze bedrijfstak een forse groei door en werden de risico's zichtbaarder.
- De beautybranche, met name de arbeidsmigranten werkzaam in de nagelstudio's. Ook deze sector maakte een enorme groei door en er kwamen signalen van misbruik en mogelijk uitbuiting.

Als start van voor het programma maakte de Inspectie in 2019 een videoblog genaamd 'Schone schijn in de horeca'.⁹ De video laat zien dat in de horeca achter een façade van klantvriendelijkheid, toegankelijkheid en gezelligheid, een wereld schuilgaat die minder fraai is.

⁹ [Inspectiewerkt.nl](#).

Samenvating >

1 Inleiding >

2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen >

3 De aanpak >

3.1 Tactiek

3.2 Interventies

3.3 Bedrijvselectie

4 Projecten en resultaten >

5 Conclusie en lessons learned >

Bijlagen >

3

De aanpak

3.1 Tactiek

Op basis van de strategische keuze om in de programmering 2019-2022 een programma voor horeca en detailhandel in te richten en op grond van voorgaande analyse van de sector, is de tactiek van het programma Horeca en detailhandel bepaald:

1. Werken van buiten naar binnen en risico's echt aanpakken: verder kijken dan de voordeur, bar en kassa. Controleren en interveniëren achter de façades van de horeca- en detailhandel-bedrijven, daar waar arbeidskrachten het hoogste risico lopen op onderbetaling, te lange werktijden en/of illegale tewerkstelling.
2. Zichtbaar zijn en effect laten zien. Communicatie is van cruciaal belang voor de effectiviteit van de Inspectie. Dit kan gaan om nalevingscommunicatie, bestaande media-aandacht benutten voor andersoortige communicatie-uitingen, maar ook om politiek bestuurlijke aandacht als gevolg van wat de Inspectie signaleert.
3. Samenwerken voor een groter en een meer blijvend effect (expertise, bereik, resultaat).

3.2 Interventies

In het programma is een breed palet aan projecten ontplooid, zowel preventief als repressief. Daarbij is gezocht naar kansrijke interventies die elkaar zoveel mogelijk versterken en/of waar een multipliereffect van te verwachten viel. Een projectenoverzicht is opgenomen in bijlage 1.

Samenwerken

Voor meer effect is bij alle activiteiten in het programma samengewerkt met onder andere gemeenten, politie, vakbonden, brancheorganisaties zoals Koninklijke Horeca Nederland en andere ketenpartners. Het ging dan om gezamenlijk optreden, zoals de acties in de nagelstudio's, het verder uitdragen van communicatie-uitingen, zoals het flyeren door de politie op straat bij de maaltijdbezorging of om het delen van informatie voor risicogerichte selecties.

Ook intern zoals met de programma's tegen uitbuiting en schijnconstructies en met de directie Opsporing is in dit programma samengewerkt.

Samenvatting



1 Inleiding



2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen



3 De aanpak



3.1 Tactiek

3.2 Interventies

3.3 Bedrijvselectie

4 Projecten en resultaten



5 Conclusie en lessons learned



Bijlagen



Interventiemix en nalevingscommunicatie

Er is, naast inspecties, gebruik gemaakt van een brede interventiemix. Deze bestond uit onder andere:

- Gesprekken van de inspecteurs met werkgevers en werknemers, zowel telefonisch als fysiek, ter plekke.
- Het aanreiken van toepasbare informatie over wet- en regelgeving om de bedrijven aan te sporen regels beter na te leven en in de toekomst overtredingen te voorkomen.
- Het in de communicatie benadrukken van de impact van risico's, om kennis te vergroten en bewustwording te creëren.

Op de doelgroep toegesneden nalevingscommunicatie is uitgewerkt in onder andere verschillende brieven en flyers, waarin naast concrete toegankelijke informatie ook handelingsperspectief werd geboden. Werkgevers zijn bijvoorbeeld gewezen op het gebruik van zelfinspectietools en, als extra aansporing, de gevolgen van handhaving zoals boetes. Werknemers (en jeugdige maaltijdbezorgers in het bijzonder) werden met name gewezen op enerzijds de risico's van te lang doorwerken en anderzijds de risico's die spelen wanneer je nog geen 16 jaar bent.

Specifiek in de maaltijdbezorging heeft de Inspectie in 2020, 2021 én 2022 gewerkt aan een brede voorlichtings- en bewustwordingscampagne via social media voor zowel werkgevers als werknemers. Hierbij werd aandacht gevraagd voor de veiligheid van jonge maaltijdbezorgers. Deze campagnes sloten aan op het verbod per 1 juli 2020 om jongeren onder de 16 maaltijden te laten bezorgen. Via een bewuste communicatiestrategie is onder andere een social mediacampagne gevoerd. Hierbij is een specifiek social media platform gekozen dat het beste aansloot bij de verschillende te onderscheiden doelgroepen, zoals via LinkedIn de managers en leidinggevendenden, en via Snapchat, Facebook en Instagram de jongeren zelf. Ook zijn dagelijkse radiospotjes op FUNX uitgezonden om jongeren te bereiken. De campagnes hebben een groot bereik gehad. (zie hoofdstuk 4)

Inspecties

In totaal zijn in de programmaperiode 2.053 werkgevers geïnspecteerd uit verschillende risico-subsectoren.

Tabel 2 Overzicht aantal inspecties per subsector.

SBI Naam Subsector/aantal inspecties	2019	2020	2021	2022	Totaal
56 Horeca	331	166	298	331	1.106
47 Detailhandel	68	35	172	105	380
96 Wellness/Beauty	96	47	33	36	212
Overige	131	83	139	138	511
Totaal inspecties	626	331	642	610	2.053

Samenvating >

1 Inleiding >

2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen >

3 De aanpak >

3.1 Tactiek

3.2 Interventies

3.3 Bedrijvenselectie

4 Projecten en resultaten >

5 Conclusie en lessons learned >

Bijlagen >

Veruit de meest geïnspecteerde subsector is die van de eet- en drinkgelegenheden, zoals cafés, restaurants en cafetaria's, met 1.106 werkgevers. Daarna volgt de detailhandel, waarbinnen 380 werkgevers zijn geïnspecteerd. Tot slot is er de wellness/beauty-branche, hoofdzakelijk bestaande uit kappers, massagesalons en nagelsalons, met 212 werkgevers. In de categorie 'overige' is een variëteit aan andersoortige bedrijven uit de bredere toezichtspopulatie van het programma Horeca en detailhandel geïnspecteerd, zoals de autohandel, diverse winkels, soms ook hotels of cateringbedrijven waarover bijvoorbeeld meldingen binnenkwamen of waarvoor medewerking werd gevraagd door ketenpartners.

3.3 Bedrijvenselectie

Bij de selectie van bedrijven is gebruikt gemaakt van data van de Inspectie. In een aantal projecten is ook gebruik gemaakt van databestanden van andere partners, zoals in het project 'Bedrijven met een verhoogd risico' en in het project 'Aziatische horeca'. Op grond van de Wet Suwi en de Wav kunnen gegevens worden gedeeld.

Bestandskoppelingen met onder andere het UWV hebben zogenoemde 'witte fraude' aan het licht gebracht.¹⁰ Daardoor konden bedrijven met aanwijzingen van onderbetaling en mogelijke overtredingen op de ATW heel gericht worden aangesproken. Voor het project Aziatische horeca is samengewerkt met het UWV en de IND onder andere door informatie te delen voor de selectie van te inspecteren werkgevers.¹¹

¹⁰ Fraude, zoals zwart werken, heeft vaak te maken met het niet bij de overheid melden of geen aangifte doen. Dit in tegenstelling tot 'Witte fraude'. Dat is fraude die is te achterhalen door gegevensvergelijking, gegevensuitwisseling en/of bestandsvergelijking. Definitie ontleend aan UWV (2020), Rapportage meldingen en fraudefenomenen 2019.

¹¹ Over dit project is een afzonderlijke rapportage openbaar: [Rapportage Aziatische horeca | Kamerstuk | Rijksoverheid.nl](#).

Meldingen

Naast inspecties op basis van een risicoselectie, zijn er ook inspecties verricht naar aanleiding van signalen of meldingen. In totaal zijn in de programmaperiode 2.030 meldingen binnengekomen. Deze zijn grotendeels binnen de projecten opgepakt. Meldingen zijn doorgaans afkomstig van (ex)werknemers; in de horeca en detailhandel vaak ook van ketenpartners. Meldingen waarvan na beoordeling bleek dat zij elders thuishoorden, zijn aldaar onder de aandacht gebracht, bijvoorbeeld bij andere programma's, opsporing of bij andere inspectiediensten.

Nagenoeg alle meldingen over maaltijdbezorgers, vaak afkomstig van de politie, zijn opgepakt, evenals de meldingen over nagelstudio's en Aziatische horeca.

Samenvating >

1 Inleiding >

2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen >

3 De aanpak >

4 Projecten en resultaten >

4.1 Maaltijdbezorging

4.2 Aziatische horeca

4.3 Nagelsalons

4.4 Werkgevers met een verhoogd risicoprofiel

4.5 Handhavingsresultaten programma

5 Conclusie en lessons learned >

Bijlagen >

4

Projecten en resultaten

Hieronder volgt een beknopte omschrijving van enkele projecten uit het programma en hun resultaten. Het hoofdstuk sluit af met een overzicht van alle inspectie-uitkomsten op geaggregeerd niveau.

4.1 Maaltijdbezorging

Gedurende de gehele programmaperiode is er actief aandacht geweest voor risico's in de maaltijdbezorging. Er ontstond een forse toename van dit werk tijdens de coronapandemie en daarmee ook een flinke groei in jeugdige werknemers – regelmatig te jonge kinderen. Het is werk dat niet geheel zonder (arbeids)risico's is, omdat bezorgers onder tijdsdruk op piekuren, 's avonds en in weekeindes door het verkeer moeten gaan per (elektrische) fiets of scooter. Dit werd pijnlijk zichtbaar door een toename van verkeersongevallen in deze doelgroep, waarvan sommige zelfs met dodelijke afloop. De Inspectie signaleerde eveneens malafide praktijken: maaltijdbezorgers verdeelden het werk onderling aan andere jongeren, ook aan te jonge kinderen en illegaal in Nederland verblijvende jongeren. Dit laatste speelde vooral bij de platforms. De maaltijdbezorgers met een contract als 'zelfstandige' schakelen hun netwerken in om via hun account anderen aan het werk te zetten, bij wijze van verdienmodel. Hierover heeft de Arbeidsinspectie

uitgebreid gerapporteerd in de signaleringsrapportage Maaltijd- en flitsbezorging in 2022.¹²

Media en de Tweede Kamer hebben regelmatig aandacht gegeven aan de risico's in de maaltijdbezorging.¹³

Verschillende interventies zijn ingezet om deze risico's aan te pakken:

Het project afhaal- en bezorgrestaurants

Het project afhaal- en bezorgrestaurants (2019) richtte zich op franchise-ondernemingen van grote ketens met een eigen bezorgdienst.¹⁴ In de aanpak stonden inspecties en afspraken maken met leidinggevenden van grote ketens centraal, vanuit de gedachte een multipliereffect te bereiken voor alle aangesloten franchisebedrijven.

¹² Rapportage maaltijd- en flitsbezorging | Rapport | Nederlandse Arbeidsinspectie ([nlarbeidsinspectie.nl](https://www.arbeidsinspectie.nl)).

¹³ <https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/kamervragen/detail?id=2019Z07281&did=2019D14953>; Motie Van Weyenberg c.s. over een verbod op maaltijdbezorging door jongeren onder de 16 jaar - Arbeidsomstandigheden - Parlementaire monitor

¹⁴ Ondernemingen die gebruik maken van platforms zoals Thuisbezorgd.nl, Uber Eats, Deliveroo zijn – omwille van hun specialisme in de platformeconomie – in het programma schijnconstructies opgepakt. In uitvoering van controles is in de praktijk nauw samengewerkt tussen deze programma's.

Samenvatting



1 Inleiding



2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen



3 De aanpak



4 Projecten en resultaten



4.1 Maaltijdbezorging

4.2 Aziatische horeca

4.3 Nagelsalons

4.4 Werkgevers met een verhoogd risicoprofiel

4.5 Handhavingsresultaten programma

5 Conclusie en lessons learned



Bijlagen



De aanpak bestond uit vier sporen:

1. Samenwerking met de politie om te jonge maaltijdbezorgers staande te houden en door te geleiden naar de Arbeidsinspectie.
2. Inspecties bij een deel van de franchise-ondernemingen naar hoofdzakelijk de ATW, WML en Wav.
3. Gesprekken/contact met ouders/verzorgers in geval van overtredingen.
4. Het maken van afspraken met het hoofdkantoor over betere naleving gericht op de gehele franchiseketen, naar aanleiding van de bevindingen uit de inspecties.

Resultaten

- In totaal zijn 209 bedrijven geïnspecteerd. Bij 149 daarvan (71%) moest handhavend worden opgetreden.
- Afspraken zijn gemaakt met verschillende hoofdkantoren over hun beleid en werkprocessen op het gebied van arbeidstijden en het veilig inzetten van jeugdige werknemers. De afspraken hadden ook betrekking op de franchise-ondernemers.

Een van de grote ketens wijzigde haar beleid: voor de groep nieuwe franchise-ondernemers werd het verplicht om bepaalde registratiesystemen en boekhoudpakketten te gebruiken die arbeidstijden en leeftijden inzichtelijker maken. Verder is er een vorm van toezicht gekomen: een verplichte een-op-een-begeleiding van de franchise-ondernemer door een medewerker van het hoofdkantoor. Deze laatste ziet erop toe dat aan de afspraken wordt voldaan.¹⁵

- Een multipliereffect in bereik is opgetreden: dit project heeft tenminste een bereik van 600 ondernemers gehad, terwijl er 209 werkgevers zijn geïnspecteerd.
- De brancheorganisatie Koninklijke Horeca Nederland heeft naar aanleiding van de inspecties informatie op haar website geplaatst

¹⁵ Inspectie SZW, jaarverslag 2019, p. 18.

over de leeftijdsgrens van maaltijdbezorgers. Dit draagt bij aan het bereiken van haar achterban, zijnde de aangesloten horecaondernemingen.

- Uit het project bleek dat de wetgeving aanpassingen behoefde: de leeftijdsgrens van 16 jaar om te kunnen werken als maaltijdbezorger bleek onvoldoende expliciet in de wet- en regelgeving.
- In juli 2020 werd de Nadere Regeling Kinderarbeid aangescherpt en maaltijdbezorging onder de 16 jaar bij wet verboden.¹⁶

Social mediacampagne

Zowel in 2020 als in 2021 zijn campagnes gevoerd. Aanleiding was de aangescherpte regeling voor de minimumleeftijd van 16 jaar voor maaltijd bezorgen. Op verschillende manieren en via verschillende kanalen zijn zoveel mogelijk de werknemers en werkgevers – en ook ouders als secundaire doelgroep - in de maaltijdbezorging aangesproken met een duidelijke boodschap over eerlijk werk: namelijk dat maaltijd bezorgen alleen mag boven de 16 jaar, dat betaling conform minimumloon moet zijn en dat voor jeugdige werknemers wettelijk aangepaste arbeidstijden bestaan: 'Niet meer uren draaien dan mag #daspasveilig'.

Verschiedende social media platforms zijn benut, om de verschillende relevante doelgroepen te bereiken. In 2021 is de campagne van 2020 uitgebreid met dagelijkse radiospotjes op FUNX, een populaire zender onder jongeren.

Resultaten

- De campagne heeft een groot bereik gehad. De landingspagina die op 30 juni 2020 live is gegaan had op 22 maart 2022 al 23.557 unieke bezoekers gehad. (Voor een nadere toelichting: zie bijlage 2.)
- Via LinkedIn richtte het programma zich op de managers en leidinggevenden. Ook daar zijn afgerond 25.000 unieke personen bereikt.
- Via snapchat, Facebook en Instagram werden jongeren bereikt:

¹⁶ Beleidssignaal en brief Staatssecretaris van SZW februari 2020 (25883-375) [Arbeidsomstandigheden | Tweede Kamer der Staten-Generaal](#).

Samenvating >

1 Inleiding >

2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen >

3 De aanpak >

4 Projecten en resultaten >

4.1 Maaltijdbezorging

4.2 Aziatische horeca

4.3 Nagelsalons

4.4 Werkgevers met een verhoogd risicoprofiel

4.5 Handhavingsresultaten programma

5 Conclusie en lessons learned >

Bijlagen >

11.707 accounts zijn een of meerdere keren interactie aangegaan naar aanleiding van de geplaatste content.

Nieuwe inspecties in de maaltijdbezorging

Een deel van de campagneperiode liep bewust gelijktijdig met een nieuw inspectieproject in de maaltijdbezorging (het project BBB: Bezorging, Bediening en Bereiding, 2020-2021) om zo het effect van de interventies in dat project te versterken en vice versa. Ook is de Inspectie in dat jaar controles gaan uitvoeren in de – opkomende – markt van de flitsbezorging, waar zich dezelfde risico's als in de maaltijdbezorging voordeden.

Resultaten

- Bij 74% van de in totaal 152 inspecties bleek nog steeds handhavend optreden nodig.
- Bij de later uitgevoerde herinspecties, weliswaar onder een kleinere groep (n=38) was dit percentage gedaald tot 39%. Dit geeft enige indicatie van een positief effect.
- Uit gesprekken van inspecteurs met werkgevers – en jongeren en hun ouders – bleek meer bewustwording over de gevaren van het werk en over de leeftijdsgrens van 16 jaar.
- In 2022 is opnieuw een rapportage naar de bewindspersoon en de Tweede Kamer gestuurd, waarin de risico's van zowel maaltijdbezorging als flitsbezorging verder zijn toegelicht. Daarin stelde de Inspectie voor om de minimumleeftijd van 16 jaar zoals bij de maaltijdbezorging ook van toepassing te laten zijn op de flitsbezorging.¹⁷
- Een motie hierover werd in het voorjaar van 2022 aangenomen.¹⁸
- De implementatie daarvan wordt in de loop van 2023 verwacht, samen met een algehele modernisering en aanscherping van de regelgeving rondom kinderarbeid.¹⁹

¹⁷ [Rapportage maaltijd- en flitsbezorging | Rapport | Nederlandse Arbeidsinspectie \(nlarbeidsinspectie.nl\)](#).

¹⁸ <https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/moties/detail?id=2022Z12112&did=2022D24994>.

¹⁹ [Beleidsreactie onderzoek Regioplan modernisering regelgeving kinderarbeid.pdf](#).

4.2 Aziatische horeca

Het project Aziatische horeca (2020-2021) is een voorbeeld van de inzet van het programma bij ondernemingen die met arbeidsmigranten in een extra kwetsbare positie werken en waar zich meervoudige risico's op het domein van eerlijk werk voordoen. Werkgevers konden een beroep doen op een speciale regeling om gemakkelijker specialistische Aziatische koks naar Nederland te halen. Zo hoefden ze bijvoorbeeld niet aan de wervingsplicht binnen de EU te voldoen (prioriteitgenietend aanbod),²⁰ een bepaling in de Wet arbeid vreemdelingen. Misstanden in deze sector kwamen meermaals onder de aandacht in de media, overige publicaties van de Inspectie en debatten in de Tweede Kamer.²¹

Met dit project werd aandacht besteed aan overtredingen van de arbeidswetten, zoals te lange werktijden, onderbetaling, het uitvoeren van andere werkzaamheden buiten de regeling, het soms bij andere bedrijven werkzaamheden moeten verrichten, maar ook op het signaleren van slechte huisvesting en eventuele praktijken van ernstige misstanden en uitbuiting. Voor een evenwichtiger beeld werden in dit project zowel risicogericht als aselekt bedrijven geselecteerd.

Er was sprake van goede interne en externe samenwerking in dit project. Intern met de opsporingsdienst van de Inspectie, wanneer er sprake was van ernstige misstanden en extern met de ketenpartners UWV en IND, onder andere bij risicoselectie van ondernemingen.

²⁰ [wetten.nl - Regeling - Wet arbeid vreemdelingen - BWBR0007149 \(overheid.nl\)](#).

²¹ [Tweede Kamer, vergaderjaar 2020–2021, 29 544, nr. 1061: Aanpassing van de regeling voor de Aziatische horecasector.pdf](#).

Samenvating >

1 Inleiding >

2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen >

3 De aanpak >

4 Projecten en resultaten >

4.1 Maaltijdbezorging

4.2 Aziatische horeca

4.3 Nagelsalons

4.4 Werkgevers met een verhoogd risicoprofiel

4.5 Handhavingsresultaten programma

5 Conclusie en lessons learned >

Bijlagen >

Resultaten

- In totaal zijn 50 ondernemingen geïnspecteerd.
- 60% van de risicogeselecteerde ondernemingen en 45% van de aselect geïnspecteerde ondernemingen hadden één of meerdere overtredingen.²²
- Enkele ernstige misstanden zijn doorgeleid naar de interne Opsporingsdienst van de Inspectie en via die weg aan het OM voorgelegd.
- In de rapportage van dit project signaleert de Inspectie dat de regeling misstanden eerder in stand houdt dan tegengaat.
- In de kabinetsreactie rondom nieuwe besluitvorming over de toekomst van de regeling Aziatische horeca is de rapportage door de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid mede als onderbouwing gebruikt om de regeling Aziatische horeca niet langer te vernieuwen.²³

Overige resultaten

- Meer inzicht is verworven in de complexiteit van de overstijgende uitvoeringsprocessen waarmee de drie samenwerkende organisaties IND, UWV en de Arbeidsinspectie te maken hebben.
- De onderlinge samenwerking, afstemming en gegevensuitwisseling zijn verbeterd, onder andere bij de uitvoering en handhaving van de Wet arbeid vreemdelingen.

4.3 Nagelsalons

De subsector nagelsalons was in een relatief korte tijd sterk gegroeid in Nederland (en de ons omringende landen).²⁴ Tegelijk met deze

²² Zie [Rapportage Aziatische horeca | Rapport | Nederlandse Arbeidsinspectie \(nlarbeidsinspectie.nl\)](#).

²³ [Kamerbrief 'Aanpassing van de regeling voor de Aziatische horecasector' \(overheid.nl\)](#).

²⁴ De Kamer van Koophandel telde in 2019 ongeveer 9000 zaken die iets met nagelverzorging doen, in 2013 waren dat er nog 6000. In de periode 2018 t/m 2023 heeft nog weer een toename van 44% procent plaatsgevonden. (Bron: NOS).

ontwikkeling namen ook de zorgen toe over bescherming van werknemers in deze salons. Ook hier betrof het met name arbeidsmigranten, vaak van jonge leeftijd, uit Aziatische landen. De Staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid deed via de publieke omroep een oproep om misstanden bij de Inspectie melden.²⁵

In het project 'Beauty' werden de controles die aanvankelijk alleen gericht waren op kappers (tegengaan ondermijning) en op massage-salons (bescherming van vooral jonge vrouwen tegen het onder druk moeten uitvoeren van seksuele handelingen) bewust uitgebreid met aandacht voor nagelstudio's.

Resultaten

- In dit project zijn 70 werkgevers geïnspecteerd. Bij 32 werkgevers waren er één of meerdere overtredingen.
- Met name uit de inspecties bij nagelstudio's kwamen de nodige misstanden aan het licht, zoals werkneemsters afkomstig uit derde landen zonder geldig identiteitsbewijs, mogelijke slachtoffers van uitbuiting en huisvesting onder zorgelijke omstandigheden.
- De Inspectie kreeg aanwijzingen dat een selecte groep ondernemingen mogelijk als dekmantel diende voor criminele of ondermijnende activiteiten. Bij een salon in Amsterdam werd een aantal vaten met aceton achter in de opslag aangetroffen, wat in geen verhouding stond met de slechts twee behandelstoelen in de zaak.
- Nagelstudio's zijn op basis van deze inspectiebevindingen door de Nederlandse Arbeidsinspectie als speerpunt gekozen voor de Joint Action Days in 2020.
- Onder leiding van Europol zijn vanuit meerdere landen tegelijkertijd gezamenlijke acties uitgevoerd door ketenpartners tegen mensenhandel in dit soort bedrijven. De Joint Action Days genereren altijd veel media-aandacht, hetgeen positief bijdraagt de zichtbaarheid

²⁵ NOS, [Staatssecretaris: meld misstanden in nagelsalons \(nos.nl\)](#).

Samenvatting



1 Inleiding



2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen



3 De aanpak



4 Projecten en resultaten



4.1 Maaltijdbezorging

4.2 Aziatische horeca

4.3 Nagelsalons

4.4 Werkgevers met een verhoogd risicoprofiel

4.5 Handhavingsresultaten programma

5 Conclusie en lessons learned



Bijlagen



van het belang van naleving in de maatschappij.²⁶

- In Nederland zijn vanuit het programma onder andere vijf ondernemingen gecontroleerd op basis van zorgvuldige risicoselectie vooraf, met 100% handhaving. Deze zaken zijn overgedragen aan de Opsporingsdienst en/of verder opgepakt binnen het programma uitbuiting.²⁷

4.4 Werkgevers met een verhoogd risicoprofiel

Tot slot volgt een voorbeeld van een project dat niet zozeer een specifieke risico-subsector betreft, maar een brede groep van bedrijven met een verhoogd risico op overtredingen.

Brieveninterventies

De doelgroep van dit project bestond uit bedrijven waar in het verleden overtredingen zijn aangetroffen en die door middel van datavergelijkingen van UWV, Belastingdienst en de Inspectie in beeld zijn gekomen met (opnieuw) zichtbare aanwijzingen op overtredingen (witte fraude). In vier afzonderlijke deelprojecten zijn brieveninterventies ingezet, gericht op bewustwording, kennisvergroting en het bieden van een handelingsperspectieven, om in de toekomst soortgelijke overtredingen te voorkomen. Deze interventie liet zich bovendien goed verenigen met de toen geldende coronamaatregelen. De aanpak bestond uit:

1. Een brede aanschrijving met zowel 'strengere' als 'vriendelijke' brieven, met in beide een activerende gedragscomponent (handelingsperspectief en het verzoek om concrete informatie toe te sturen).
2. Nabel-acties door inspecteurs.

²⁶ 'Officers identify 715 potential victims of labour exploitation in two pan-European joint action days', [Europol \(europa.eu\)](https://www.europol.europa.eu).

²⁷ Op [Inspectiewerkt.nl](https://inspectiewerkt.nl) laat de Inspectie een controle in een nagelstudio zien, waarbij de inspecteur een illegaal in Nederland verblijvende jonge vrouw aantreft. Haar slaapplek is in de kelder onder de studio. Video '[Inspection nail salon Amsterdam](https://inspectiewerkt.nl)', [Inspectiewerkt.nl](https://inspectiewerkt.nl).

3. Fysieke inspecties bij een kleinere selectie van de aangeschreven ondernemers, waarvan op basis van geactualiseerde data opnieuw overtredingen aannemelijk waren.
4. Effectmetingen.

Resultaten

- In totaal zijn er 1840 brieven verstuurd. De feitelijke doelgroep waarover gerapporteerd kon worden bestond uit 855 werkgevers. Bij een beperkt deel (322) zijn deze brieven opgevolgd door nabel-acties en/of fysieke inspecties.
- Van de 136 bedrijven waar de eerste fysieke inspecties plaatsvonden zijn bij 79% overtredingen geconstateerd.
- Herinspecties bij 78 bedrijven leverden in 23 gevallen (29%) overtredingen op, dus een forse daling van 50 procentpunt.

Uit de effectmeting bleek:

- Ongeveer de helft van de werkgevers had de brieven gelezen.
- Een strenge of vriendelijke toon leek geen verschil te maken voor wat betreft bewustwording.
- Werkgevers waardeerden de geboden handelingsperspectieven en kwamen in actie: ze vroegen inspecteurs om informatie en gingen hun eigen situatie controleren met behulp van de online zelf-inspectietools. In de periode na het versturen van de brief is een verhoogde intensiteit van de raadplegen van de zelfinspectie-tools waargenomen.
- Duidelijke voorlichting vanuit de overheid wordt als nuttig gezien. Daarbij benadrukken werkgevers het belang van niet alleen informeren over wat ondernemers moeten doen voor een betere naleving, maar ook *hoe*.
- Van de doelgroep bedrijven die de afgelopen vijf jaar een waarschuwing op de ATW had gekregen voor een ondeugdelijke registratie (296 bedrijven) stuurden 117 bedrijven de registratie in.
- 93% van deze groep voldeed nu wel aan de deugdelijkheidsvereisten van de ATW.
- Over de groep bedrijven die niets heeft ingestuurd (179) waren de data te beperkt om een betrouwbare uitspraak te kunnen doen.

Samenvating



1 Inleiding



2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen



3 De aanpak



4 Projecten en resultaten



4.1 Maaltijdbezorging

4.2 Aziatische horeca

4.3 Nagelsalons

4.4 Werkgevers met een verhoogd risicoprofiel

4.5 Handhavingsresultaten programma

5 Conclusie en lessons learned



Bijlagen



Deze bedrijven blijven wel in beeld bij de Inspectie voor een eventuele volgende risicoselectie.

- De formele waarschuwingsbrief voor ATW-overtredingen naar aanleiding van de eerste inspectie was voor de meeste werkgevers (73%) de aanzet om zaken op orde te brengen. 44% noemde het voorkomen van een boete als belangrijkste motief; 21% gaf bewustwording als reden op, bijvoorbeeld omdat ze toch het belang zijn gaan inzien van een goede registratie om beter te kunnen zorgen voor een goede en eerlijke verloning.
- De meeste werkgevers gaven aan het nut niet in te zien van een ATW-registratie, bijvoorbeeld omdat ze maar een klein bedrijf hadden of beperkte openingstijden. Gewerkte uren zijn gemakkelijk bij te houden als je maar een of twee man personeel hebt. Daarom vinden ze het niet nuttig om een hele administratie op te zetten.
- Alleen een brief sturen is niet voldoende voor daadwerkelijk naleefgedrag. Wel leiden brieven tot meer bewustwording en meer alertheid op naleving van arbeidswetten.

Toezicht op afstand: 'Knock-and-talk bij meldingen'

In een apart deelproject, genaamd Knock and talk bij meldingen, is een nieuwe interventie ingezet om zonder een fysieke controle toch opvolging te geven aan de melding, en bovendien de onderneming waarover gemeld was ook tot actie aan te zetten. Het betrof een bepaald type meldingen waarvoor een fysieke controle averechts zou kunnen werken, omdat de overtreding lastig te bewijzen zou zijn. Denk hierbij aan bijvoorbeeld meldingen van zwart werk waar ook vaak een WML-overtreding achter kan zitten voor het niet giraal uitbetalen van loon. Toezicht op afstand leidt in de regel tot extra alertheid bij de werkgever. Het doel was om de door de werkgever gepercipieerde pakkans te verhogen en van daaruit de werkgever tot actie aan te zetten.

De interventie bestond uit:

1. telefonisch contact door de inspecteur aan de hand van een specifieke gesprekspuntenlijst;
2. een opvolgbrief met korte weergave van hetgeen besproken is;
3. effectonderzoek.

Aan de hand van een lijst met gesprekspunten belden inspecteurs met werkgevers om hen te wijzen op de melding, op de geldende wet- en regelgeving en de mogelijke consequenties van overtredingen. Hierop volgde een brief die functioneerde als een weergave van het gesprek, waarin naar toekomstige controles verwezen werd.

Resultaat

- Van de 72 geselecteerde werkgevers is met 46 contact gelegd, per telefoon en per brief.
- Er is een positief nalevingseffect gemeten in termen van meer kennis, meer bewustwording en een hoger ervaren pakkans bij werkgevers.
- Inspecteurs gaven in de nabeschuiving aan dat werkgevers, naast meer kennis en bewustwording, ook concrete actie zijn gaan ondernemen om overtredingen op te heffen.

4.5 Handhavingsresultaten programma

De resultaten en effecten van het programma worden op verschillende manieren inzichtelijk, zoals door:

1. handhavingsresultaten, met name bij herinspecties;
2. het meten van bereik;
3. effect-onderzoek;
4. zichtbaarheid in de maatschappij, politieke aandacht en aanpassingen in wet- en regelgeving.

In de voorgaande projectbeschrijvingen is hier al ruim aandacht aan besteed. Voor een algeheel beeld van het totaal aan handhavingsresultaten van het programma volgt hieronder een korte weergave.

Samenvating



1 Inleiding



2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen



3 De aanpak



4 Projecten en resultaten



4.1 Maaltijdbezorging

4.2 Aziatische horeca

4.3 Nagelsalons

4.4 Werkgevers met een verhoogd risicoprofiel

4.5 Handhavingsresultaten programma

5 Conclusie en lessons learned



Bijlagen



In de programmaperiode zijn 2053 unieke werkgevers geïnspecteerd. Bij deze werkgevers hebben 3811 inspectie-interventies plaatsgevonden, voor het merendeel fysieke inspecties (1945), waaronder eerste inspecties (1657) en herinspecties (288), en andersoortige kwantitatief geregistreerde interventies zoals telefonische controles, gesprekken en brieveninterventies (1857).

Tabel 3 Handhavingsinformatie programma Horeca en detailhandel 2020-2022. Peildatum systeem I-net d.d. 17 april 2023.

	Aantal inspecties en andersoortige interventies	Aantal werkgevers geïnspecteerd	Aantal werkgevers geïnspecteerd met geconstateerde feit	Handhavingspercentage werkgever
Totaal	3.811	2.053	1.175	-
Eerste inspectie	1.657	1.657	1.038	63%
Andersoortige interventies	1.857	99	-	-
Herinspectie	288	288	133	46%
Notoire overtreders-inspectie	9	9	4	44%

Bij 1175 ondernemingen is handhavend opgetreden, met een gemiddelde handhaving van 63% bij eerste inspecties en 46% bij de herinspecties. De overtredingen zijn hoofdzakelijk op de volgende wetten: Arbeidstijdenwet (ATW), Wet minimumloon en minimumvakantiebijslag (WML) en Wet arbeid vreemdelingen (Wav) (zie ook tabel 5). Uit de herinspecties (n=288) maken we op dat er minder overtredingen worden aangetroffen. Een daling van 17 procentpunt. Dat impliceert dat de naleving op de geïnspecteerde eerlijk werkenwetten - althans bij de groep van geherinspecteerde bedrijven en op het moment van herinspectie - aantoonbaar is verhoogd.²⁸

Het totaal aantal handhavingsinstrumenten gedurende de programmaperiode is ruim 5000 geweest en bestaat uit boeterapporten en waarschuwingen en overige handhaving zoals staken van de arbeid (vooral bij kinderarbeid in de maaltijdbezorging) en soms een stillegging.

²⁸ De bedrijven waar herinspecties hebben plaatsgevonden waren veelal risicogericht geselecteerd omdat door Corona niet alle herinspecties zoals gepland - met een deel aselekt gekozen ondernemingen in de steekproef - plaats konden vinden. Dit is gedaan uit oogpunt van meer effectiviteit van de inzet van de inspectie. Het verklaart het relatief hoge percentage handhaving bij het tweede inspectiebezoek aan deze bedrijven.

Samenvating



1 Inleiding



2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen



3 De aanpak



4 Projecten en resultaten



4.1 Maaltijdbezorging

4.2 Aziatische horeca

4.3 Nagelsalons

4.4 Werkgevers met een verhoogd risicoprofiel

4.5 Handhavingsresultaten programma

5 Conclusie en lessons learned



Bijlagen



Tabel 4 Overzicht handhavende interventies programma Horeca en detailhandel 2019-2022. Peildatum systeem I-net 17 april 2023.

	Boeterapport	Waarschuwing	Overig	Totaal
Totaal	3.145	1.957	70	5.127
Eerste inspectie	2.798	1.664	66	4.528
Herinspectie	333	290	4	627
Overige	14	3	0	17

Het aantal werkgevers dat één of meerdere boeterapporten heeft gekregen is weergegeven in tabel 5 en bedraagt 997. De boeterapporten hebben het vaakst betrekking op de Wav, vervolgens op de WML en op de derde plaats de ATW.

Tabel 5 Overzicht boeterapporten naar wetgeving programma Horeca en detailhandel 2019-2022. Peildatum systeem I-net 17 april 2023.

		2019	2020	2021	2022	2019-22
Programma Horeca en detailhandel	Wet	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Realisatie	Realisatie
	Arbowet	-	-	19	7	26
	ATW	56	59	69	88	272
	Waadi				4	4
	Wav	82	80	91	135	388
	WML	64	66	75	102	307
Totaal		202	205	254	336	997

De uitkomst van het relatief hoge aantal Wav-overtredingen (38,9%) strookt met de risicogerichte focus van het programma op onder andere de aanwezigheid van kwetsbare doelgroepen, met name derdelanders, in de bedrijven.

Op de Arbowet zijn relatief weinig boeterapporten geschreven. Dat komt omdat de focus in het programma gelegen heeft op wetten over eerlijk werken.

Samenvating >

1 Inleiding >

2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen >

3 De aanpak >

4 Projecten en resultaten >

5 Conclusie en lessons learned >

Bijlagen >

5

Conclusie en lessons learned

Kunnen werken onder gezonde en eerlijke werkomstandigheden in de horeca en detailhandel, vooral als het gaat om werknemers met een kwetsbare arbeidsmarktpositie zoals jonge werknemers en arbeidsmigranten, is de ambitie geweest van het programma Horeca en detailhandel 2019-2022. In de doelstelling van het programma lag daarbij de focus op het zoveel mogelijk structureel verhogen van de naleving van de Wet minimumloon en minimumvakantiebijslag (WML), de Arbeidstijdenwet (ATW) en de Wet arbeid vreemdelingen (Wav) *“zodat alle werkenden, en met name kwetsbare groepen werknemers, voldoende beschermd zijn en de sector als geheel veel meer vertegenwoordigd is in het segment van de werkgeverspiramide waar zich de spontane nalevers bevinden.”*

Er is op verschillende manieren, met verschillende interventies en projecten, invulling gegeven aan deze doelstelling. Geconcludeerd kan worden dat het programma duidelijke resultaten heeft behaald en dat effecten zijn bereikt. De thema's en knelpunten waar de Inspectie in dit programma op heeft ingezet hebben maatschappelijk vaak de aandacht gekregen: in de media, in debatten in de Tweede Kamer en in concrete signaleringen en rapportages. Het heeft geleid tot aanpassingen in wet- en regelgeving, zoals het expliciet vaststellen van de minimumleeftijd van 16 jaar voor maaltijd- en flitsbezorger en het kabinetsbesluit om de specifieke regeling voor Aziatische koks definitief te laten vervallen (Regeling Aziatische horeca 2019).

Bescherming van deze kwetsbare groepen werknemers is hiermee beter geborgd.

Er zijn aantoonbare resultaten geboekt op het punt van meer kennis bij werknemers en werkgevers over wet- en regelgeving en bewustwording van de risico's waartegen wetten voor eerlijk werken beschermen. Voor de beoogde structurele doorwerking in naleefgedrag is echter meer nodig. Herinspecties bij weliswaar een beperkte groep werkgevers, laten een daling van het handhavingspercentage zien, maar alsnog treft de Inspectie bij 46% overtredingen aan.

Een positieve uitzondering lijken de resultaten op het gebied van de ATW. De inzet van een eerdere waarschuwing blijkt voldoende voor 93% om aan de wettelijke verplichting te voldoen. Deze uitkomst geeft de Inspectie aanleiding om verder na te denken over de inzet van waarschuwingen in het eerlijk werken domein, in combinatie met gerichte voorlichting met handelingsperspectief voor werkgevers, in plaats van direct boetes inzetten. Fysieke controles, als onderdeel van een bredere interventiemix, blijven echter nodig en nuttig.

Meer in algemene zin concludeert de Inspectie dat op grond van de bevindingen in dit programma haar aandacht in de toekomst voor de bedrijven in de horeca en detailhandel onverminderd nodig zal zijn.

Samenvating >

1 Inleiding >

2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen >

3 De aanpak >

4 Projecten en resultaten >

5 Conclusie en lessons learned >

Bijlagen >

Deels omdat niet-naleving van de wet- en regelgeving samenhangt met de specifieke kenmerken van deze sectoren. In deze sectoren, met veel kleine ondernemers, staan verantwoordelijkheden die met het werkgeverschap samenhangen vaak niet of onvoldoende op het netvlies. Het hangt ook samen met onvoldoende kennis en kunde van menig ondernemer over hoe te handelen om aan de regelgeving te kunnen voldoen. Goedkope en kwetsbare arbeidskrachten lijken voor veel ondernemers toch vooral een verdienmodel. Goed werkgeverschap is niet altijd vanzelfsprekend.

De Inspectie formuleert 'lessons learned' voor effectief toezicht, de rol van werkgevers en de sector:

1. Repressieve inzet bewuste niet-nalevers en kwetsbare groepen

Gerichte aandacht vanuit het toezicht voor werknemers met een kwetsbare arbeidsmarktpositie in deze sectoren is geen overbodige luxe gebleken en ook blijvend noodzakelijk. Het betreft over het algemeen minder mondige werknemers die in een sterk afhankelijke positie van de werkgever verkeren, zeker als zij – zoals bij de Aziatische horeca of bij de nagelsalons – ook door de werkgever worden gehuisvest. Indien er sprake is van kwaadwillende, bewust overtredende werkgevers is repressieve inzet, waarbij zij stevig worden aangepakt, noodzakelijk om praktijken van oneerlijk werk in deze sector aan te pakken. Samenwerking met diverse overheden en inspectiediensten is daarbij cruciaal.

Om effectiever te kunnen zijn, is het hierbij eveneens van belang om te kijken naar de achterliggende oorzaken van oneerlijk werk praktijken, en de perspectieven van diverse stakeholders te betrekken in de aanpak hiervan (ketenbenadering). Oorzaken kunnen liggen bij de motieven van werkgevers, maar ook bij die van werknemers dan wel bij andere partijen die verdienen aan de instandhouding van deze oneerlijke praktijken.

2. Meer inzet onbewuste niet-nalevers en naleefcultuur

Dit programma heeft laten zien dat er kansen liggen om ook de groep onbewuste niet-nalevers aan te spreken en tot naleving te bewegen.

De Inspectie doet daartoe een beroep op diverse stakeholders zoals brancheorganisaties, sociale partners en uiteraard op werkgevers zelf om meer aandacht te besteden aan de verantwoordelijkheden die bij het werkgeverschap horen. Zij kunnen een stevigere rol pakken in bijvoorbeeld het in begrijpelijke taal informeren van ondernemers over regelgeving, het belang ervan onderstrepen en zo bijdragen aan bewustwording en betere naleving. De Inspectie wil hen hierbij helpen met onder andere zelfinspectietools. Naast aandacht voor het wat bij wet- en regelgeving, kunnen met name branchepartijen en werkgevers zelf een belangrijke rol spelen in het *hoe*, dus in de vertaalslag naar wat concreet nodig is voor naleving.

Voor een effectieve aanpak is ook bij deze bedrijven meer aandacht voor het verhelderen en begrijpen van de oorzaken van het niet-naleven van groot belang. Onduidelijke wetgeving kan ook een oorzaak zijn. Het ligt niet altijd aan onwil bij bedrijven. Meer oog hebben voor cultuuraspecten in relatie tot naleefgedrag is hierbij essentieel. Wat zijn de impliciete aannames van werkgevers over het runnen van een horeca- of detailhandelzaak, over personeel, over wet- en regelgeving en over wat voor soort werkgever iemand wil zijn? En hoe beïnvloedt dat naleefgedrag? Ook hier kunnen brancheorganisaties veel meer doen. Het nemen van verantwoordelijkheid door sector, branche of werkgevers en concrete initiatieven hierin ontplooi- en zijn uitermate belangrijk, juist voor de vele kleine bedrijven in deze sector: niet alleen voor verbeterde naleving van de wettelijke regels, maar ook voor de invulling van goed werkgeverschap in bredere zin.

De cultuur van 'schipperen met regels' – die de Inspectie regelmatig tijdens dit programma is tegengekomen – moet breed ter discussie komen te staan, inclusief het bijbehorende gedrag op de werkvloer. Het is tekenend dat werkgevers zelf zeggen dat handhaving nodig is als stok achter de deur om hun naleefgedrag te verbeteren. Een omslag naar een pro actievere houding is nodig voor goed werkgeverschap. Dit zal de sector in de volle breedte ten goede komen. Ook draagt het bij aan een gelijkere speelveld voor alle ondernemers in de branche en een goed, professioneel en aantrekkelijker imago van deze sector.

Samenvatting



1 Inleiding



2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen



3 De aanpak



4 Projecten en resultaten



5 Conclusie en lessons learned



Bijlagen



Bijlage 1 Projectenoverzicht

Bijlage 2 Communicatiecampagne maaltijdbezorgers

Bijlage 1 Projectenoverzicht

Project	Geïnspecteerde werkgevers	Werkgevers met 1 of meer overtredingen	Handhavingspercentage*	Waarschuwingen	Opgemaakte boeterapporten	Overige handhavende interventies
Bezorg- en afhaalrestaurants	209	149	71%	212	460	13
Natte horeca	105	72	69%	216	210	0
Beautybranche (incl. nagelstudio's)	70	32	46%	46	31	0
Nagelstudio's JAD	5	5	100%	12	10	0
Maaltijdbereiders	37	31	84%	78	109	2
Regeling Aziatische horeca (2019)	6	3	50%	1	10	0
Aziatische horeca (2021-2022)	50	27	54%	53	76	0
Maaltijdbezorgers jongeren	40	29	72%	45	121	0
Focus Impact 2019	37	16	43%	4	65	0
ARBO in horeca en detailhandel 2021	97	22	23%	7	46	0
Maaltijden: bezorging, bediening en bereiding	237	168	71%	288	361	36
Verkennen, ontwikkelen en signaleren (o.a. garages, dark kitchens) - diverse deelprojecten	448	236	53%	431	677	3
Geïntegreerde aanpak bedrijven met verhoogd risico (o.a. brieveninterventies) - diverse deelprojecten	322	134	42%	244	383	2
Horeca en detailhandel onderweg	16	9	56%	19	15	9
Overig (o.a. samenwerking ketenpartners, regionale acties e.d.)	374	242	65%	291	499	5
Totaal	2053	1175	57%	1947	3073	70

* gemiddelde handhavingspercentage: eerste en tweede inspectie

Samenvatting



1 Inleiding



2 De sector, naleefgedrag en doelgroepen



3 De aanpak



4 Projecten en resultaten



5 Conclusie en lessons learned



Bijlagen



Bijlage 1 Projectenoverzicht

Bijlage 2 Communicatiecampagne maaltijdbezorgers

Bijlage 2 Communicatiecampagne maaltijdbezorgers

In 2020 was de looptijd van de campagne van 1 juli 2020 t/m 1 september 2020. In 2021 werd de campagne herhaald in de periode van 15 juni 2021 t/m 26 augustus 2021.

De campagnes waren primair op werkgevers gericht en secundair op jongeren en eventueel de ouders.

Er is gebruik gemaakt van verschillende social mediaplatforms, op basis van analyses van het mediagebruik door de te onderscheiden doelgroepen.

De landingspagina ging op 30 juni 2020 live en heeft tot 22 maart 2022 23.557 unieke bezoekers gehad. (Een unieke bezoeker kan meerdere bezoeken afleggen en meerdere pagina's bekijken. De tellingen hiervan worden bijgehouden door de afdeling Communicatie van de inspectie)

Op LinkedIn waren managers en leidinggevendenden in de horecasector de primaire doelgroep. Hier zijn 25.716 unieke personen bereikt.

Via Snapchat (2021) en Facebook en Instagram (2020) heeft de Inspectie zich gericht op de jongeren. Uit de cijfers blijkt dat er 11.707 lid-accounts een of meerdere keren een interactie zijn aangegaan met de content, in de vorm van op de post van de Inspectie reageren, andere jongeren of familieleden erin taggen of doorgaan naar de website.

Facebook en Instagram zijn ook voor de werkgevers/leidinggevendenden/managers en soortgelijke functiegroepen ingezet. Uit deze cijfers valt op te maken dat de content minder vaak werd aangeklikt maar desondanks toch wel 6.240 lid-accounts een of meerdere keren een interactie zijn aangegaan met de content.

Via Google search hebben 1.387 unieke bezoekers doorgelinkt naar de content.

In 2021 is de campagne van 2020 uitgebreid met dagelijkse radiospotjes op FUNX, een populaire zender onder jongeren.

Programmarapportage Horeca & Detailhandel 2019 – 2022
Horeca & Detailhandel 2019 – 2022 Programmarap
Detailhandel 2019 – 2022 Programmarapportage H
2019 – 2022 Programmarapportage Horeca & Deta
Programmarapportage Horeca & Detailhandel 201
Detailhandel 2019 – 2022 Programmarapportage H
2019 – 2022 Programmarapportage Horeca & Deta
Programmarapportage Horeca & Detailhandel 201
Horeca & Detailhandel 2019 – 2022 Programmarap
Detailhandel 2019 – 2022 Programmarapportage H
2019 – 2022 Programmarapportage Horeca & Deta
Programmarapportage Horeca & Detailhandel 201
Horeca & Detailhandel 2019 – 2022 Programmarap
Detailhandel 2019 – 2022 Programmarapportage H
2019 – 2022 Programmarapportage Horeca & Deta
Programmarapportage Horeca & Detailhandel 201
Horeca & Detailhandel 2019 – 2022 Programmarap
Detailhandel 2019 – 2022 Programmarapportage H
2019 – 2022 Programmarapportage Horeca & Deta

Colofon

Dit is een uitgave van de Nederlandse Arbeidsinspectie
December 2023