



Nederlandse Arbeidsinspectie  
*Ministerie van Sociale Zaken en  
Werkgelegenheid*

# Ketenaanpak pakketdiensten

*Effectonderzoek*

Nederlandse Arbeidsinspectie  
November 2022



# Samenvatting

De afgelopen jaren heeft de Nederlandse Arbeidsinspectie via een ketenaanpak druk gezet op de pakketdienstverlening. Die ketenaanpak was gericht op een betere naleving van regels voor eerlijk werk bij deze dienstverleners en alle voor hen werkzame (onder)aannemers. Dit was nodig, gelet op de vele signalen van arbeidsmarktfraude in deze sector.

In dat kader heeft de Arbeidsinspectie geïnspecteerd bij het depotvervoer en pakketvervoer. Ook hebben de vier grote pakketdienstverleners, die samen goed zijn voor 95% van de pakketmarkt, op aandringen van de Arbeidsinspectie hun werkprocessen aanpast. De aanpassingen zijn doorgevoerd na gesprekken op (concern)directieniveau, aangevuld met terugkoppeling van inspectieresultaten, publicitaire aandacht en de inzet van handhavingsinstrumenten.

Uit dit effectonderzoek blijkt dat de interventies van de Arbeidsinspectie aantoonbaar hebben geleid tot passende controle- en beheersmaatregelen in de bedrijfsvoering van deze pakketdienstverleners. Daarmee kunnen misstanden op oneerlijk werk structureel worden voorkomen. Niet alleen bij de grootste pakketdienstverleners zelf, maar ook bij hun (onder)aannemers. Uit dit onderzoek blijkt ook dat zij de gevolgen van de genomen maatregelen zien en ervaren.

Toch blijft er voor de Arbeidsinspectie alle reden voor blijvende alertheid. De ordening van en druk op deze sector, zowel voor wat betreft de tarifiering als het (toenemende) volume aan pakketten dat dagelijks bezorgd wordt en de personeelsschaarste, maken dat het risico op misstanden of terugval aanwezig blijft. Ook in de komende jaren zal de Arbeidsinspectie daarom de ontwikkelingen actief monitoren en door middel van steekproefsgewijze (her)inspecties en periodieke gesprekken met de desbetreffende pakketdienstverleners druk op de keten houden.



# Inhoudsopgave

1. Aanleiding
2. Doel, onderzoeksvraag en afbakening
3. Onderzoeksmethode
4. Beeld van de sector
5. Ketenaanpak Arbeidsinspectie
6. Maatregelen pakketdienstverleners
7. Ervaringen (onder)aannemers
8. Conclusies



# Aanleiding voor de ketenaanpak

Tussen 2017 en 2019 heeft de Nederlandse Arbeidsinspectie controles en inspecties uitgevoerd bij pakketdienstverleners. Daarbij zijn veel misstanden geconstateerd, waaronder: werknemers zonder werkvergunning (illegale tewerkstelling), onvolledige administratie, te lange werktijden, werken zonder dienstverband (zwart werk), werken met een uitkering (uitkeringsfraude), gebruik van vervalste rijbewijzen, niet betaalde loonheffing en premies, werken onder de naam en accreditatie van reeds opgeheven bedrijven.

De geconstateerde misstanden konden voor een belangrijk deel ontstaan door de wijze waarop de pakketbezorging georganiseerd is. De vier grootste in Nederland actieve pakketdienstverleners (PostNL, DHL, GLS en DPD) werken veel met onderaannemers en zzp'ers, zowel in het vervoer van, naar en tussen de depots van deze dienstverleners (groot transport) als in het vervoer naar de klant (de kleinere bestelbusjes). De ingehuurde onderaannemers werken zelf ook weer vaak met onderaannemers.

De structuur van (een keten van) onderaanneming leidt ertoe dat het zicht door de opdrachtgever op het voldoen aan de wettelijke verplichtingen in de gehele keten ernstig wordt bemoeilijkt. Voor de naleving van de Wet arbeid vreemdelingen (Wav) geldt daarbij een breed werkgeversbegrip, waardoor elke ketenpartner zélf werkgever is. Voor andere arbeidsregelgeving bestaat dat niet, maar kan de opdrachtgever wel degelijk aangesproken worden op diens maatschappelijke verantwoordelijkheid voor de arbeidsvoorwaarden en -omstandigheden in de keten van (onder)aanneming.



## Aanleiding

PostNL, DHL, GLS en DPD gaven na de eerste controles in 2017 en 2019 aan dat zij als reactie daarop voldoende maatregelen hebben genomen en waarborgen in contracten hebben ingebouwd om te zorgen dat zij voldoen aan hun wettelijke verplichtingen. De Arbeidsinspectie was daarentegen van mening dat de vier grootste pakketdienstverleners onvoldoende controleren of en borgen dat in de hele keten ook werd voldaan aan de door de wetgeving en de door henzelf aan (onder)aannemers gestelde vereisten.

## De ketenaanpak

De geconstateerde misstanden waren aanleiding om een project op te starten. Dit had tot doel om middels een ketenaanpak eraan bij te dragen dat de mensen die werken in de pakketsector eerlijk en conform de geldende regels worden betaald en er geen illegale arbeid wordt verricht of misbruik wordt gemaakt van uitkeringen. Het project is uitgevoerd in 2020 en 2021. De door de Arbeidsinspectie gevolgde aanpak is in zijn totaliteit te betitelen als 'druk zetten op de keten', bestaande uit onder meer inspecties bij het depotvervoer en pakketvervoer en het voeren van gesprekken op (concern)directieniveau met de vier grote pakketdienstverleners. Deze gesprekken waren gericht op het doorvoeren van structurele beheersmaatregelen in hun bedrijfsvoering. Om te bekijken in welke mate haar inzet ook effect heeft gehad, is in 2022 een effectonderzoek uitgevoerd. Deze rapportage bevat de resultaten daarvan.



## Doel, onderzoeksvraag en afbakening

### **Doel**

Doel van het effectonderzoek is zicht te krijgen op het effect van de door de Arbeidsinspectie gevolgde ketenaanpak bij PostNL, DHL, GLS en DPD als grootste pakketdienstverleners en binnen de sector pakketdiensten als geheel.

### **Onderzoeksvraag**

Heeft de door de Arbeidsinspectie uitgevoerde ketenaanpak van pakketdienstverleners geleid tot een verbeterde aanpak van, controle op en borging van eerlijk werk door de grootste pakketdienstverleners?

### **Afbakening**

Dit onderzoek heeft alleen betrekking op de vraag of PostNL, DHL, GLS en DPD daadwerkelijk maatregelen hebben genomen om misstanden met betrekking tot eerlijk werk in de uitvoering van de pakketbezorging te voorkomen.

Dit onderzoek heeft geen betrekking op het effect van die maatregelen: of de aard en omvang van tussen 2017 en 2019 geconstateerde misstanden door die maatregelen ook daadwerkelijke zijn afgenomen. Om deze vraag te beantwoorden is een vervolgonderzoek gestart. Hierover wordt in de loop van 2023 gerapporteerd.



## Methode in het kort

Om de onderzoeksvraag te kunnen beantwoorden zijn de volgende onderzoeksactiviteiten uitgevoerd:

- Het in kaart brengen van alle activiteiten, acties en interventies die de Arbeidsinspectie in het kader van de Ketenaanpak pakketdiensten uitgevoerd heeft.
- Het in kaart brengen van alle maatregelen en acties die de vier grote pakketdienstverleners genomen of uitgevoerd hebben naar aanleiding van de door ons uitgevoerde interventies.
- Nagaan in hoeverre de door de vier grote pakketdienstverleners aangekondigde maatregelen en acties ook daadwerkelijk genomen, uitgevoerd en waar nodig geborgd zijn.
- Het houden van telefonische interviews met pakket- en koeriersbedrijven (de (onder)aannemers van de vier grote pakketdienstverleners). De interviews zijn gericht op de vraag of (onder)aannemers een veranderde aanpak van hun opdrachtgever ervaren en zo ja, wat die veranderingen zijn.



## Beeld van de sector

De omzet van de binnenlandse pakketmarkt was in 2021 €2,58 miljard. Het aantal vervoerde pakketten van de zes grootste pakketvervoerders bedroeg 778 miljoen.

De grootste vier pakketdienstverleners (PostNL, DHL, GLS en DPD) hebben tezamen een marktaandeel van 95% op de Nederlandse pakketmarkt. PostNL is net als voorgaande jaren de grootste bezorger van binnenlandse pakketten met een marktaandeel van ongeveer 55%. Het marktaandeel van DHL op het binnenlandse pakketvervoer is de laatste jaren het hardst gestegen, naar bijna 35%.

Bijna driekwart van de pakketbezorging wordt uitbesteed aan (onder)aannemers.

In totaal zijn er bij de vier grote pakketdienstverleners 70 depots waarin pakketten worden aangeleverd, gedistribueerd naar andere depots, gesorteerd en naar particuliere klanten uitgereden. (PostNL 26, DHL 16, GLS 15 en DPD 13).

Verreweg de meeste pakketten worden de volgende werkdag bezorgd. In 2021 was dit aantal 98,9%. Slechts 0,4% werd na twee of meer werkdagen bezorgd. Bezorging op dezelfde dag is (nog) een kleine markt; slechts 0,7% van de pakketten werden op de dag van bestelling bezorgd.

Ruim 10% van alle verstuurde pakketten betreft retourzendingen. In de kledingbranche worden meer dan 30% van de pakketten retour gezonden.

Bronnen: ACM ([Post en pakketmonitor 2021](#), [ACM](#)), CBS, PostNL, DHL, GLS, DPD, Arbeidsinspectie





## Ketenaanpak Arbeidsinspectie

De activiteiten die de Arbeidsinspectie in het kader van de ketenaanpak vanaf 2020 uitgevoerd heeft, zijn ruwweg onder te verdelen in vier groepen activiteiten:

- > *In gesprek komen én blijven*
- > *Controles en inspecties*
- > *Publiciteit*
- > *Handhaving*

Deze mix van activiteiten in de ketenaanpak is bewust gekozen. Bij niet-naleven van wettelijke bepalingen / overtredingen spelen er altijd één of meerdere aspecten van '*niet weten*', '*niet kunnen*' en '*niet willen*'.

'Niet weten' gaat over het ontbrekende bewustzijn dat men niet voldoet aan een wettelijke bepaling. Men kent de wet onvoldoende óf men is overtuigd het goed geregeld te hebben.

'Niet kunnen' heeft betrekking op het (vermeend) ontbreken van mogelijkheden om de wet na te leven.

'Niet willen' heeft betrekking op bewuste keuzes om de regels niet te volgen (het overtreden van de wet levert meer voordelen dan nadelen op), de noodzaak niet zien of de eigen verantwoordelijkheid ook voor anderen in de keten niet (willen) zien.



## Ketenaanpak Arbeidsinspectie

Met het 'in gesprek komen en blijven' probeerde de Arbeidsinspectie bewustzijn te creëren rond nut en noodzaak van betere controle en borging bij de vier grootste opdrachtgevers in de pakketdienstverlening. Het gaat hierbij om het voortdurend agenderen van het onderwerp tijdens formele bijeenkomsten en de voorbereidingen daarop en (telefonische) gesprekken en mailwisselingen met functionarissen van de desbetreffende ondernemingen op verschillende operationele en managementniveaus. Niet alle vier de opdrachtgevers waren bij de start van het project even bereidwillig om het gesprek aan te gaan of gaven aan reeds voldoende aandacht te geven aan de voortgang van eigen activiteiten daarin. Om die reden was het nodig gesprekken te combineren met andere interventies (bijvoorbeeld terugkoppeling van inspectieresultaten, publicitaire aandacht, inzet handhavingsinstrumenten).

Controle en inspecties geven een goed beeld van de mate waarin de door een onderneming genomen controle- en borgingsmaatregelen afdoende zijn.

Gedurende de looptijd van het project zijn acht en later vier nachtelijke inspecties met partners in TIEC-verband uitgevoerd bij de opdrachtnemers/charters op de depots van de vier opdrachtgevers (gericht op het groottransport tussen de depots) en zijn twaalf controles bij verschillende pakketdepots uitgevoerd (gericht op de pakketbezorgers richting de consument). De resultaten daarvan werden altijd besproken met de betreffende onderneming. Door bespreking van de resultaten kon aan de betrokken ondernemingen inzichtelijk gemaakt worden dat hun controlemaatregelen niet altijd adequaat waren. Bij ieder van de vier betrokken ondernemingen is een gezamenlijke controle uitgevoerd met medewerkers/inspecteurs van de ondernemingen zelf. Doel hiervan was zicht te krijgen op de inspectiewijze en toetspunten van de onderneming zelf, maar ook het blootleggen van eventuele lacunes en/of tekortkomingen daarin. In enkele gevallen heeft een gezamenlijke controle ertoe geleid dat de betrokken opdrachtgever een overeenkomst met een opdrachtnemer beëindigd heeft, wegens schending van de contractvoorwaarden.



## Ketenaanpak Arbeidsinspectie

Naast de wil om te veranderen en de kennis die daarvoor nodig is, is ook een gevoel van urgentie belangrijk. Publicitaire aandacht bleek daarbij van belang. Gedurende de looptijd van het project zijn inspectieresultaten actief verspreid naar zowel de vier betrokken ondernemingen als (niet herleidbaar tot individuele bedrijven) naar de media. Ook is in een mediacampagne aandacht gevraagd voor eerlijk werk in de sector pakketbezorging en zijn daarbij verhalen uit de praktijk gedeeld. Ook heeft (op verzoek) een journalist meegelopen met een controle van een depot en is hierover een artikel verschenen.

Daar waar bij inspecties misstanden of overtredingen geconstateerd werden, is conform het handhavingsbeleid gehandeld en zijn forse boetes uitgedeeld. Naar aanleiding van de nachtelijke inspecties met de TIEC-partners bij het depotvervoer zijn 125 bedrijven gecontroleerd. De Arbeidsinspectie heeft bij 77 werkgevers nader onderzoek ingesteld naar overtredingen van de Wet minimumloon en minimumvakantiebijslag (Wml), de Wav en de Wet allocatie arbeidskrachten door intermediairs (Waadi). Bij deze werkgevers heeft de Arbeidsinspectie tot op heden 48 keer een overtreding van de Wav geconstateerd, 17 keer een Wml-overtreding en twee keer een Waadi-overtreding. In totaal zijn 68 boeterapporten opgemaakt. Het totale boetebedrag dat op dit moment aan werkgevers is opgelegd, bedraagt ongeveer 850.000 euro.

Ook zijn zwaardere middelen ingezet zoals een waarschuwing en aanzegging preventieve stillegging. Dat laatste heeft vooralsnog niet hoeven te gebeuren, maar heeft wel versnelling gebracht in de maatregelen die door pakketdienstverleners (uiteindelijk) genomen zijn. Naast resultaten heeft deze aanpak als nadeel dat ondernemingen soms onbegrip tonen 'want we waren immers in gesprek' terwijl ook handhaving plaatsvindt. De combinatie is echter effectiever en transparanter, omdat de Arbeidsinspectie toelicht dat zij vasthoudt aan het structureel aanpakken van misstanden.



## Door de grote pakketdienstverleners genomen maatregelen

Na inzet van de Arbeidsinspectie hebben de vier grootste pakketdienstverleners als opdrachtgevers meerdere bedrijfsvoeringsmaatregelen genomen, gericht op een betere controle en borging van eerlijk werk, waaronder:

- › Intensiveren van poortcontroles door deze opdrachtgevers tot periodiek 100% controles.
- › Ontwikkelen en verstevigen van ICT-voorzieningen waaronder route-, tracking- en controle-apps.
- › Verplicht stellen van keurmerken zoals Paychecked (een keurmerk waarmee transportondernemers aantonen dat zij hun werknemers betalen zoals is afgesproken in de cao en dat hun personeels- en loonadministratie op orde is).
- › Invoeren dan wel uitbreiden van eigen auditsystemen, aanpassingen in managementstructuren, aanstellen van security officers voor pakket- en koeriersdiensten.
- › Verbetering van informatievoorziening over eisen en verplichtingen aan (onder)aannemers.
- › Betere screening van nieuwe (onder)aannemers en periodieke (jaarlijkse) screening van bestaande (onder)aannemers, met als gevolg ook het opzeggen van de overeenkomst met enkele (onder)aannemers.

De invoering en werking van de verschillende door pakketdienstverleners genomen maatregelen zijn ook fysiek bekeken en getoetst door de Arbeidsinspectie, onder meer via nachtelijke inspecties van de poortcontroles door pakketdienstverleners.



## Ervaringen van (onder)aannemers

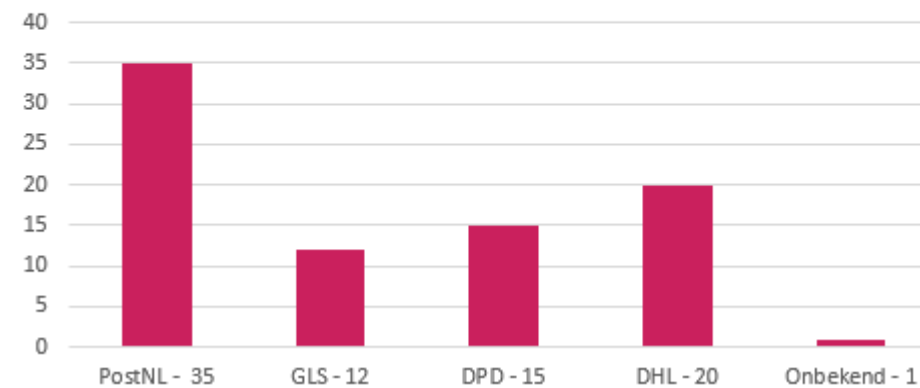
In het voorjaar van 2022 zijn 157 (onder)aannemers die voor de vier grote pakketdienstverleners de bezorging van pakketten richting de consument uitvoeren telefonisch benaderd voor een interview.

De interviews waren gericht op de vraag óf (onder)aannemers een veranderde aanpak van hun opdrachtgever ervaarden en, zo ja, wat die veranderingen waren. De interviews zijn gehouden aan de hand van een gestructureerde vragenlijst.

Uiteindelijk zijn gesprekken gevoerd met 56 (onder)aannemers. Een aantal van hen werkt(e) voor meerdere opdrachtgevers. Aan iedere subcontractor is gevraagd naar ervaringen met ieder van zijn/haar opdrachtgevers. De ervaringen hebben daarom betrekking op in totaal 83 opdrachtgever-opdrachtnemer relaties

<b>Aantal benaderde (onder)aannemers:</b>	157		
<b>Respons:</b>		56	
<b>Non-respons:</b>		101	
			29 Geen doelgroep
			45 Niet bereikbaar
			4 Bedrijf opgeheven
			23 Wilden niet meewerken

Aantal gesproken (onder)aannemers per opdrachtgever





## Ervaringen van (onder)aannemers

Bijna 60% van de (onder)aannemers gaf aan in de afgelopen twee jaar een veranderde aanpak bij hun opdrachtnemers opgemerkt te hebben.

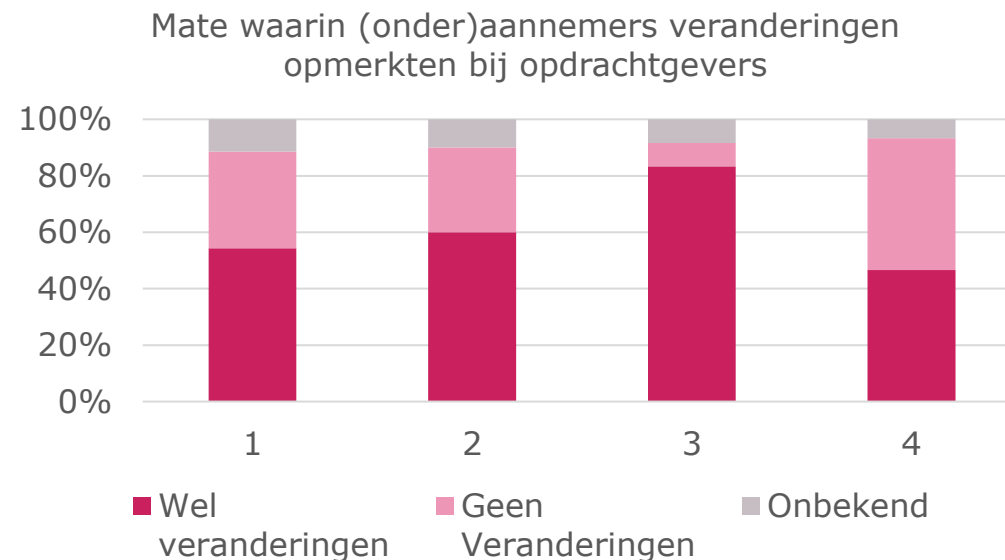
Bij drie van de vier opdrachtgevers lag het percentage van de (onder)aannemers dat een veranderde aanpak ervaarde op of onder de 60%. Bij één bedrijf ervoer circa 85% van de (onder)aannemers een veranderde aanpak.

Gevraagd naar de aard van de veranderingen gaven de (onder)aannemers aan dat hun opdrachtgevers strenger en strakker controleerden.

Veranderingen die door de (onder)aannemers met name genoemd werden:

- Verplichte Paychecked controle
- Aanmelden en registratie van chauffeurs
- ID-controle
- Controle rijbewijs
- Handscanners
- Apps
- Controle op depots
- Verklaring Omtrent Gedrag

- > *"X is professioneler geworden. Het materiaal op de werkvloer is verbeterd en veiligheid voor de chauffeurs is beter geworden. Momenteel kom je er niet in zonder rijbewijs. Door corona waren er minder/geen fysieke controles. Nu zitten ze er weer korter op, meer fysieke controles."*
- > *"Ja er is meer zekerheid – beter contact. We worden serieuzer genomen dan vroeger. Controle en toezicht is top. Pasjes worden gecontroleerd, je kan niet meer zomaar iemand sturen om een ritje voor je te rijden."*





## Ervaringen van (onder)aannemers (vervolg)

Veel van de (onder)aannemers die we gesproken hebben staan positief tegenover de toegenomen controles. In bijna alle gesprekken komt echter ook het systeem waarin men moet werken aan de orde. Veel (onder)aannemers zijn zeer negatief over de tarifiering én de handelwijze daarin van de vier opdrachtgevers.

De meeste (onder)aannemers klagen in de interviews over de tarieven. Veel (onder)aannemers geven aan dat wanneer ze aan alle regels van eerlijke betaling willen voldoen ze geen winst meer kunnen maken. Een aantal van de (onder)aannemers uit de groep *'non-respons: geen doelgroep'* gaf aan om die reden niet meer in de sector pakket- en koeriersdienst actief te zijn.

Aan de (onder)aannemers is ook gevraagd of zij iets gemerkt hebben van de activiteiten van de Arbeidsinspectie in de sector. 21 van de 56 (onder)aannemers bleken iets gehoord of gemerkt te hebben van de activiteiten van de Arbeidsinspectie. Tien (onder)aannemers gaven aan de afgelopen tijd zelf door de Arbeidsinspectie gecontroleerd te zijn. Zes (onder)aannemers hadden van collega's gehoord van controles van de Arbeidsinspectie. De overig vijf hadden het een en ander vernomen via nieuwsberichten.

- > *"Zij proberen allemaal de prijzen omlaag te drukken. Meer wegbrengen voor minder."*
- > *"Probleem ligt bij gratis bezorgen. Prijzen en constructies moeten via de overheid gereguleerd worden. Kan niet meer zo. Goede werkgevers raken gedemotiveerd door de slechte prijzen waardoor alleen de slechten doorgaan die mensen met een uitkering laten werken voor 50 euro per dag."*
- > *"Ondernemers die je niet hoort klagen doen iets illegaals omdat de eerlijke ondernemers hun hoofd niet boven water kunnen houden."*
- > *"Ze merkten op dat ik 25 pakketten per uur reed ipv 20 en daardoor werden de tarieven verlaagd. Controles vind ik positief maar er worden geen controles gehouden op eerlijke betaling van de opdrachtgever"*
- > *"Heb het idee dat het een moderne slavernij aan het worden is. Men voert een constructie waarbij meer werk minder geld oplevert waardoor een hoge werkdruk ontstaat."*





*"De afgelopen jaren zijn de tarieven voor ons [(onder)aannemers] steeds meer onder druk komen te staan. Men gaat vaak uit angst om werk en baan te verliezen akkoord met veel te lage tarieven. Er is nauwelijks sprake van een respectvolle werkrelatie waarbij een gezonde win-win situatie ontstaat. Het is een soort van Take it or Leave it mentaliteit.*

*Gevolg van een dergelijke samenwerking is dat (onder)aannemers allerlei wegen bewandelen om toch nog enigszins marge te realiseren. Dit werkt dus illegale zaken en onwettige omstandigheden in de hand. De veel te lage tarieven zijn dus mede oorzaak van de huidige problematiek betreffende de inzet van zwartwerkers, etc. Sommige (onder)aannemers overleven anders niet.*

*Daardoor is er geen ruimte voor investeringsbudget voor bijvoorbeeld emissie-vrije voertuigen. Dit is wel noodzakelijk, maar gaat niet lukken. De tarieven bieden deze ruimte niet.*

*Er moet een duidelijke verandering komen in de wijze waarop de grote postorderbedrijven, webwinkels, etc hun producten met gratis bezorging aanbieden. Bezorging moet gewoon weer betaald worden waarbij de ondernemers die de bezorging verzorgen weer kunnen ondernemen. Bezorging is een groot goed waar gewoon betaald voor moet worden. We zijn doorgeslagen met gratis bezorgingen. Dat gaat gewoon niet."*

## Aanpak depotvervoer

In het kader van dit onderzoek is niet gesproken met (onder)aannemers in het depotvervoer (het groot transport naar en tussen de depots van de pakketdienstverleners).

Daar lopen naar aanleiding van geconstateerde overtredingen nog enkele (her)inspecties en handhavingstrajecten, gericht op de naleving van de Wet minimumloon (WML), Wav en de Wet allocatie arbeidskrachten door intermediairs (Waadi), zowel bij de (onder)aannemers als (vanwege het brede werkgeversbegrip in de Wav) bij de opdrachtgevers.

De interventies die de Arbeidsinspectie hierin pleegt lopen mee in de ketenaanpak pakketdiensten en zullen ook volgend jaar nog de nodige aandacht vragen.





## Conclusies

De vier grootste pakketdienstverleners in Nederland hebben maatregelen getroffen om hun controle op de keten en de borging van het voldoen aan wettelijke eisen rond eerlijk werk te vergroten.

De genomen maatregelen zijn merkbaar en zichtbaar voor de opdrachtnemers van deze dienstverleners. (Onder)aannemers ervaren dat hun opdrachtgevers meer controlemaatregelen hebben genomen om misstanden tegen te gaan. Bijna 60% van de (onder)aannemers geeft aan dat hun opdrachtgevers strenger en strakker zijn geworden in hun controlemaatregelen.





## Conclusies (vervolg)

De door de Arbeidsinspectie gehanteerde ketenaanpak lijkt effectief te zijn als het gaat om verbetering van controle en borgingsmaatregelen. De vier grootste pakketdienstverleners hebben aantoonbaar maatregelen getroffen om hun controle en borging van eerlijk werk te verbeteren.

Om te bekijken of aard en omvang van de problematiek zijn veranderd, wordt nader onderzoek verricht waarvan de uitkomsten in 2023 beschikbaar zullen komen

De mix van door de Arbeidsinspectie uitgevoerde activiteiten is noodzakelijk geweest om tot resultaat te komen. Daar waar praten geen of onvoldoende effect sorteerde, zorgden zwaardere beïnvloedingsmiddelen en interventies voor een groter gevoel van noodzaak voor verandering (of onderdelen daarvan).





## Conclusies (vervolg)

De ordening van en druk op deze sector, voor wat betreft de tarifiering, het (toenemende) volume aan pakketten dat dagelijks bezorgd wordt en de personeelsschaarste, maakt dat waakzaamheid geboden is. Het risico blijft aanwezig dat de door opdrachtgevers genomen maatregelen 'wegzakken' of hun effectiviteit verliezen en er weer (meer) misstanden zullen kunnen optreden.

Ook in de komende jaren zal de Arbeidsinspectie daarom de ontwikkelingen actief monitoren en door middel van steekproefsgewijze (her)inspecties en periodieke gesprekken met de desbetreffende pakketdienstverleners druk op de keten houden.

