

Scriptie



Universiteit
Leiden

Spelen met verantwoordelijkheid?
Corporate response op de zorgplicht van
online gokbedrijven in Nederland

Student: Mike Broeder

Masterprogramma: Management van de Publieke Sector – Bestuur & Advisering

Aantal woorden: 12.297

Scriptiebegeleider: Dr. Rik Joosen

Tweede lezer: Prof. dr. Arco Timmermans

Datum: 12 januari 2026

Voorwoord

Beste lezer,

Met veel enthousiasme presenteer ik u deze scriptie. In de afgelopen maanden heb ik intensief aan dit onderzoek gewerkt. Het was een uitdagende en zeer leerzame periode waarin ik mijn kennis over het kansspelbeleid en spelersbescherming in Nederland heb verdiept en mijn onderzoeksvaardigheden verder heb ontwikkeld.

Graag maak ik van de gelegenheid gebruik om een aantal mensen te bedanken. Allereerst wil ik mijn scriptiebegeleider dr. Rik Joosen hartelijk bedanken voor de fijne en betrokken begeleiding. Zijn uitgebreide feedback, de sparringsessies en de ruimte voor eigen keuzes hebben ervoor gezorgd dat ik met een gevoel van trots terugkijk op dit onderzoek, het sluitstuk van mijn studententijd. Daarnaast ben ik prof. dr. Arco Timmermans dankbaar voor zijn begeleiding in de beginfase van het scriptieproces en zijn aanmoediging om mijn eigen interesse te volgen bij het kiezen van het onderwerp.

Tot slot ben ik iedereen dankbaar die op welke manier dan ook heeft bijgedragen aan mijn scriptie. Ik hoop met dit onderzoek een bijdrage te leveren aan het inzicht in de wijze waarop online gokbedrijven omgaan met hun zorgplicht binnen de Nederlandse gokmarkt.

Mike Broeder

Samenvatting

Dit onderzoek gaat over hoe online gokbedrijven in Nederland reageren op maatschappelijke en politieke druk rond de naleving van de zorgplicht. Sinds de inwerkingtreding van de Wet Kansspelen op afstand in 2021 is online gokken gelegaliseerd, onder de voorwaarde dat online gokbedrijven spelers beschermen tegen problematisch speelgedrag. Tegelijkertijd nemen de zorgen over gokverslaving toe en klinkt vanuit de politiek, de Kansspelautoriteit en de samenleving steeds vaker kritiek dat deze verplichting in de praktijk tekortschiet. Dit roept de vraag op in hoeverre online gokbedrijven hun maatschappelijke verantwoordelijkheid vooral uitdragen in communicatie of ook vertalen in concrete beleids- en uitvoeringsmaatregelen. De centrale onderzoeksvraag luidt: *“Op welke wijze beïnvloedt maatschappelijke en politieke druk de corporate response van online gokbedrijven op de zorgplicht in Nederland?”*

Om deze vraag te beantwoorden is gekozen voor een casestudy naar twee prominente aanbieders op de Nederlandse online gokmarkt: TOTO en BetCity. Aan de hand van een documentenanalyse in combinatie met de principes van process tracing (Beach & Pedersen, 2019) is gereconstrueerd hoe maatschappelijke en politieke drukmomenten ontstonden, hoe deze door de organisaties zijn geïnterpreteerd en welke corporate responses daarop volgden. Daarbij is gebruikgemaakt van theorie over externe druk en strategische reacties van organisaties, in combinatie met het onderscheid tussen symbolische en inhoudelijke corporate responses.

De resultaten tonen aan dat maatschappelijke en politieke druk zich vooral uit in de manier waarop online gokbedrijven zich publiekelijk verantwoorden, maar slechts beperkt leidt tot een versterking van de zorgplicht. Zowel TOTO als BetCity leggen in hun reacties de nadruk op het tonen van verantwoordelijkheid en het verwijzen naar bestaande maatregelen, terwijl concrete en verifieerbare wijzigingen in beleid en uitvoering beperkt blijven. In deze scriptie worden dergelijke reacties als symbolisch aangemerkt. Alleen in situaties waarin maatschappelijke kritiek samenvalt met expliciete politieke interventies is incidenteel sprake van een inhoudelijke beleidsaanpassing.

Deze bevindingen sluiten aan bij bestaande literatuur waarin wordt gesteld dat maatschappelijk verantwoord ondernemen in de goksector vaak een symbolisch karakter heeft (Hancock, Ralph, & Martino, 2018; Leung & Snell, 2021; Tetrevaova, 2023). Dit onderzoek maakt dit patroon

concreet zichtbaar binnen de recent gereguleerde Nederlandse online gokmarkt en toont aan hoe maatschappelijke en politieke druk zich vooral vertaalt in communicatieve in plaats van structurele aanpassingen. De uitkomsten bieden aanknopingspunten voor beleidsmakers, de Kansspelautoriteit en maatschappelijke organisaties om scherper te beoordelen in hoeverre online gokbedrijven hun zorgplicht daadwerkelijk naleven. Daarnaast levert de scriptie een bijdrage aan het wetenschappelijke debat over de invloed van externe druk op de corporate response in verslavingsgevoelige sectoren.

Tot slot doet dit onderzoek enkele aanbevelingen voor vervolgonderzoek en de praktijk. Voor vervolgonderzoek is het relevant om stilzwijgen expliciet te bestuderen als mogelijke strategische reactie op maatschappelijke en politieke druk. Daarnaast is het zinvol om brancheorganisaties te betrekken, zodat kan worden vastgesteld in hoeverre de gevonden patronen breder gelden. Voor beleid wijzen de bevindingen op het belang van sterkere transparantieplichtingen voor online gokbedrijven. Hierbij kan worden gedacht aan een plicht om publiekelijk te rapporteren over concrete aanpassingen in de uitvoering van de zorgplicht na interventies of sancties. Daarnaast wordt aangeraden dat brancheorganisaties en vergunninghouders gezamenlijke, toetsbare sectorstandaarden voor spelersbescherming ontwikkelen.

Inhoudsopgave

VOORWOORD	2
SAMENVATTING	3
1. INLEIDING	7
1.1 <i>Probleemstelling</i>	7
1.2 <i>Vraagstelling</i>	8
1.3 <i>Maatschappelijke relevantie</i>	9
1.4 <i>Wetenschappelijke relevantie</i>	10
1.5 <i>Leeswijzer</i>	11
2. THEORIE	12
2.1 <i>Conceptualisatie</i>	12
2.2 <i>Literatuurreview</i>	14
2.3 <i>Theoretisch kader in dit onderzoek</i>	18
2.4 <i>Hypothese</i>	20
3. METHODE	21
3.1 <i>Onderzoeksontwerp</i>	21
3.1.1 <i>Process tracing</i>	22
3.2 <i>Dataverzamelmethode</i>	23
3.3 <i>Onderzoekseenheden</i>	23
3.4 <i>Operationalisatie</i>	24
3.5 <i>Data-analyse</i>	26
3.6 <i>Validiteit en betrouwbaarheid</i>	27
4. CASESTUDY	29
4.1 <i>De ontwikkeling van de zorgplicht en de toenemende maatschappelijke en politieke druk in de online goksector</i>	29

4.2	<i>Case TOTO</i>	31
4.2.1	Process tracing TOTO	32
4.2.2	Overzicht TOTO	36
4.3	<i>Case BetCity</i>	37
4.3.1	Process tracing BetCity	38
4.3.2	Overzicht BetCity	41
5.	CONCLUSIE	42
5.1	<i>Conclusie</i>	42
5.2	<i>Reflectie en aanbevelingen</i>	43
	LITERATUURLIJST	45

1. Inleiding

1.1 Probleemstelling

Een avond een gokje wagen aan de roulettetafel, of nog snel inzetten op je favoriete voetbalteam: je hoeft er tegenwoordig de deur niet meer voor uit. Met een paar klikken speel je blackjack, draai je aan digitale fruitautomaten of neem je plaats aan een live casinotafel met een dealer aan de andere kant van het scherm. Tot 2021 was online gokken in Nederland echter nog verboden. Het Nederlandse kansspelbeleid werd decennialang bepaald door de Wet op de Kansspelen (WoK) uit 1964, die vrijwel alle vormen van kansspelen reguleerde en slechts een beperkt aantal vergunninghouders toestond. Online gokken viel buiten dit wettelijke kader en was daardoor niet toegestaan. Desondanks groeide de ongereguleerde online markt, waarbij steeds meer Nederlanders gebruikmaakten van buitenlandse online gokbedrijven (Homburg & Oranje, 2009; Jansen, et al., 2010). Om deze ontwikkeling te beheersen en spelers beter te beschermen, besloot het kabinet-Rutte II het kansspelbeleid te moderniseren (Regeerakkoord, 2012, p. 28).

Na jaren van debat, politieke afwegingen en maatschappelijke discussie trad in oktober 2021 de Wet Kansspelen op afstand (Koa) in werking (Eerste Kamer der Staten-Generaal, z.d.). Deze wet vormt het wettelijke kader waarmee online gokbedrijven voor het eerst legaal de Nederlandse kansspelmarkt kunnen betreden. De wet introduceert kanalisatie als strategie, waarbij spelers worden gestimuleerd om bij vergunde online gokbedrijven te spelen zodat toezicht en verslavingspreventie effectief kunnen plaatsvinden. Daarnaast bevat de wet een zorgplicht die spelers moet beschermen tegen de risico's van online gokken. Vergunninghouders zijn verplicht om te proberen gokverslaving te voorkomen en tijdig in te grijpen bij risicovol speelgedrag, onder toezicht van de Kansspelautoriteit (Rijksoverheid, 2021; Kansspelautoriteit, 2021a).

Echter, de naleving van de zorgplicht door online gokbedrijven in Nederland is de afgelopen jaren uitgegroeid tot een onderwerp van zowel maatschappelijke als politieke discussie. De Kansspelautoriteit heeft kritiek geuit op de manier waarop online gokbedrijven hun zorgplicht invullen, omdat zij onvoldoende zouden doen om gokverslaving te voorkomen (Kansspelautoriteit, 2023). Tegelijkertijd klinken vanuit de samenleving steeds meer zorgen dat het aantal probleemspelers sinds de legalisering van online gokken is toegenomen (Van der Pal,

2022; Wouters, 2024; Nieuwsuur, 2024; Van Dijk, 2025). Deze combinatie van publieke kritiek, aandacht vanuit de media en politiek ingrijpen vormt de toenemende maatschappelijke en politieke druk op online gokbedrijven. Aan de andere kant benadrukken de online gokbedrijven, zoals TOTO en BetCity, hun inzet voor verantwoord spelen en wijzen op maatregelen om gokverslaving te voorkomen (BetCity, z.d.a; TOTO, z.d.a).

Het WODC stelt in het evaluatierapport van de Wet Kansspelen op afstand dat online gokbedrijven zelf bepalen hoe zij deze zorgplicht invullen en omschrijft dit vertrouwen als “naïef” (Blom, et al., 2024). Deze bevindingen, in combinatie met de beoordeling van de Kansspelautoriteit en stijgende cijfers van gokverslaving, leiden tot strengere maatregelen (De Vries, 2023; Klute, 2025; NOS, 2025a). Tegelijkertijd zetten deze ontwikkelingen online gokbedrijven ertoe aan hun beleid rond spelersbescherming te herzien en publiekelijk aan te tonen dat zij hun maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus nemen. In dit onderzoek wordt deze wijze van reageren aangeduid als de *corporate response*, zoals verder toegelicht in hoofdstuk 2. Hierdoor is het debat versterkt over de mate waarin online gokbedrijven hun maatschappelijke verantwoordelijkheid daadwerkelijk naleven.

Daarnaast wijzen eerdere studies erop dat gokbedrijven verschillend omgaan met hun maatschappelijke verantwoordelijkheid. Marionneau en Järvinen-Tassopoulos (2017) concluderen dat verantwoord spelen kan bijdragen aan het voorkomen van gokverslaving, vooral wanneer er sprake is van een wettelijke zorgplicht. Andere onderzoeken benadrukken echter dat maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) in de goksector vaak symbolisch van aard is (Leung & Snell, 2021), omdat winstbelangen zwaarder wegen dan spelersbescherming (Fiedler, Kairouz, & Reynolds, 2021). Bovendien gebruiken gokbedrijven het principe van verantwoord spelen als communicatiestrategie om legitimiteit te behouden en strengere regulering te voorkomen (Hancock, Ralph, & Martino, 2018).

1.2 Vraagstelling

Dit onderzoek heeft als doel inzicht te krijgen in de invloed van maatschappelijke en politieke druk op de manier waarop online gokbedrijven omgaan met de naleving van de zorgplicht. Daarbij wordt onderzocht hoe deze externe druk hun strategische reacties vormt en in hoeverre deze reacties symbolisch of inhoudelijk van aard zijn. Symbolische reacties zijn vooral gericht

op het behouden van legitimiteit en reputatie. Inhoudelijke reacties wijzen juist op structurele aanpassingen in beleid en bedrijfsvoering.

Om de dynamiek tussen externe druk en de corporate response van online gokbedrijven te analyseren, luidt de centrale onderzoeksvraag als volgt:

“Op welke wijze beïnvloedt maatschappelijke en politieke druk de corporate response van online gokbedrijven op de zorgplicht in Nederland?”

Het onderzoek analyseert hoe online gokbedrijven hun verantwoordelijkheid communiceren en vormgeven sinds de inwerkingtreding van de Wet Kansspelen op afstand (2021). Door middel van een kwalitatieve documentenanalyse worden beleidsdocumenten, bedrijfsrapporten, mediaberichten en publicaties onderzocht. Hoofdstuk 3 licht de methode verder toe.

1.3 Maatschappelijke relevantie

Maatschappelijk gezien is het belangrijk inzicht te krijgen in hoe online gokbedrijven hun verantwoordelijkheid voor spelersbescherming vormgeven en communiceren. Het beschermen van spelers tegen de risico's van gokverslaving door online gokbedrijven is al jaren onderwerp van discussie (NOS, 2015; Borst, 2019; Van der Pal, 2022; Wouters, 2024). Onderzoeksjournalistiek toont bijvoorbeeld aan dat ingrijpen bij risicovol speelgedrag in de praktijk tekortschiet. In de reconstructie van Van Bergeijk (2024) wordt TOTO, onderdeel van staatsbedrijf de Nederlandse Loterij, eveneens genoemd. De overheid verplicht online gokbedrijven echter juist om overmatig gokken te voorkomen en tijdig in te grijpen. Het voorbeeld toont aan dat de naleving van de zorgplicht op nationaal niveau onder druk staat. Die constatering wordt verder ondersteund door recente handhavingsmaatregelen van de Kansspelautoriteit, waarbij de toezichthouder online gokbedrijven beboet wegens schending van de zorgplicht (Kansspelautoriteit, 2025a; Kansspelautoriteit, 2025b).

Tevens leidt de groei van de online gokmarkt tot maatschappelijke zorgen, omdat meer spelers risico lopen op problematisch gokgedrag. Volgens de Monitoringsrapportage Najaar 2025 van de Kansspelautoriteit stijgt het aantal online gokaccounts jaarlijks en bedraagt dit inmiddels ongeveer 1,29 miljoen. Onderzoek toont bovendien aan dat ongeveer één op de vijf spelers kenmerken vertoont van gematigd tot hoog risicovol of problematisch speelgedrag (Van Miltenburg & Hollander, 2025, p. 38). Verslavingszorginstellingen signaleren daarnaast een

toename van het aantal spelers dat hulp zoekt vanwege problematisch gokgedrag (Van der Pal, 2022). Tegelijkertijd profileren online gokbedrijven zich publiekelijk als maatschappelijk verantwoord, terwijl de politieke en maatschappelijke druk om de regelgeving verder aan te scherpen toeneemt (Kansspelautoriteit, 2023; NOS, 2025a). Juist in dit spanningsveld wordt het maatschappelijk relevant om te begrijpen in hoeverre de uitvoering van de zorgplicht daadwerkelijk bijdraagt aan spelersbescherming. Dit onderzoek levert daaraan een bijdrage door te analyseren hoe online gokbedrijven reageren op maatschappelijke en politieke druk en in hoeverre deze reacties symbolisch of inhoudelijk van aard zijn. De bevindingen bieden daarmee aanknopingspunten voor beleidsmakers, de Kansspelautoriteit en maatschappelijke organisaties om beter te beoordelen waar de huidige regulering tekortschiet en welke aanvullende interventies nodig zijn om spelers te beschermen.

1.4 Wetenschappelijke relevantie

Dit onderzoek analyseert de relatie tussen maatschappelijke en politieke druk en de corporate response van online gokbedrijven op hun zorgplicht. Daarmee sluit het aan bij de oproep van Weaver et al., (1999). De auteurs benadrukken dat meer inzicht nodig is in de omstandigheden waarin organisaties MVO-maatregelen daadwerkelijk integreren binnen de bedrijfsvoering of juist vooral symbolisch vormgeven. Hoewel internationaal veel onderzoek is gedaan naar MVO binnen de goksector, richt dit zich grotendeels op fysieke gokbedrijven of buitenlandse contexten (Hancock, Ralph, & Martino, 2018; Leung & Snell, 2021; Tetreova, 2023). Daarbij blijft onderzoek naar online gokken onderbelicht. Daarnaast beperkt eerder onderzoek naar online gokbedrijven van Marionneau en Järvinen-Tassopoulos (2017) zich tot de Franse markt vanaf 2010. De auteurs sluiten online casinospellen bovendien uit vanwege hun ‘verslavende karakter’ (Marionneau & Järvinen-Tassopoulos, 2017). Er is echter een duidelijk tekort aan studies die onderzoeken hoe externe druk de corporate response van online gokbedrijven beïnvloedt, met name binnen de Nederlandse context sinds de invoering van de Wet Kansspelen op afstand (2021). De Nederlandse markt onderscheidt zich door de recente legalisering van online gokken en de belangrijke rol van de zorgplicht in toezicht en debat. Hierdoor is de dynamiek tussen overheid, toezichthouders en online gokbedrijven verschillend ten opzichte van eerder beschreven onderzoeken.

1.5 Leeswijzer

Om de onderzoeksvraag te beantwoorden, werkt dit onderzoek stapsgewijs toe naar de analyse van de corporate responses van online gokbedrijven. Hoofdstuk 2 introduceert de centrale theoretische concepten en bouwt op basis van literatuur over externe druk en strategische reacties van organisaties een theoretisch kader op. Dit hoofdstuk sluit af met de formulering van een hypothese over de relatie tussen externe druk en de aard van de corporate response. Verder beschrijft hoofdstuk 3 het onderzoeksontwerp, de keuze voor een casestudy en het gebruik van documentenanalyse en process tracing. Daarnaast wordt in dit hoofdstuk toegelicht hoe de centrale concepten zijn geoperationaliseerd en welke stappen zijn gezet om de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek te waarborgen. Vervolgens presenteert hoofdstuk 4 de empirische analyse. Allereerst wordt de ontwikkeling van de zorgplicht en de toenemende maatschappelijke en politieke druk in de online goksector geschetst, waarna de casussen TOTO en BetCity afzonderlijk worden geanalyseerd aan de hand van de onderscheiden fasen van druk, interpretatie en corporate response. Tot slot sluit hoofdstuk 5 het onderzoek af met de beantwoording van de onderzoeksvraag. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste bevindingen samengebracht, wordt gereflecteerd op het theoretisch kader en de gehanteerde methode, en worden aanbevelingen gedaan voor vervolgonderzoek en in de praktijk.

2. Theorie

Dit hoofdstuk bespreekt de belangrijkste concepten van het onderzoek en onderbouwt deze met wetenschappelijke literatuur. De twee centrale concepten zijn maatschappelijke en politieke druk, en de corporate response van online gokbedrijven. Maatschappelijke en politieke druk geldt in dit onderzoek als de onafhankelijke variabele, terwijl de corporate response fungeert als de afhankelijke variabele. De zorgplicht vormt het normatieve referentiekader waarlangs wordt beoordeeld of online gokbedrijven voldoende maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen. Vervolgens wordt relevante wetenschappelijke literatuur besproken over externe druk, strategische reacties van organisaties en maatschappelijk verantwoord ondernemen binnen de goksector. Op basis van deze literatuur wordt een theoretisch kader ontwikkeld dat inzicht biedt in de relatie tussen externe druk en de wijze waarop online gokbedrijven daarop reageren. Het hoofdstuk sluit af met de formulering van een hypothese.

2.1 Conceptualisatie

2.1.1 Politieke en maatschappelijke druk

Druk op organisaties verwijst naar formele en informele verwachtingen vanuit hun omgeving, waarop zij hun gedrag moeten afstemmen. Aan de formele kant gaat het om druk vanuit institutionele actoren, zoals overheid en toezichthouders, waarop organisaties afhankelijk zijn (DiMaggio & Powell, 1983). Aan de informele kant gaat het om maatschappelijke verwachtingen vanuit de samenleving over wat als verantwoord wordt gezien. Deze druk kan ervoor zorgen dat organisaties hun gedrag aanpassen (Scott, 1987). Hoewel politieke en maatschappelijke druk in de praktijk vaak op elkaar inwerken, worden zij in dit onderzoek onderscheiden om inzicht te krijgen in de verschillende vormen van externe druk.

Politieke druk

Politieke druk wordt zichtbaar in de manier waarop regels worden gehandhaafd en toezicht wordt uitgevoerd. Deze druk ontstaat wanneer beleidsmakers signaleren dat organisaties tekortschieten in naleving en aandringen op strengere regels, scherper toezicht of zwaardere sancties. Toezichthouders sturen hierbij op gedragsverandering via regelgeving, controles en handhaving, waarbij de druk toeneemt wanneer naleving tekortschiet (Ayres & Braithwaite, 1992). Tegelijkertijd benadrukken Baldwin en Black (2008) dat handhavingsreacties mede worden gevormd door politieke en maatschappelijke verwachtingen, waardoor de

nalevingsdruk op organisaties verder wordt vergroot. In dit onderzoek verwijst politieke druk naar invloed vanuit de overheid en de Kansspelautoriteit via regelgeving, controle en sancties. De druk richt zich op naleving van de zorgplicht, zoals het voorkomen van problematisch speelgedrag en gokverslaving. Beleidsmakers en de Kansspelautoriteit sturen hiermee op gedragsaanpassing en versterking van spelersbescherming (Kansspelautoriteit, 2025a; Kansspelautoriteit, 2025b; NOS, 2025a).

Maatschappelijke druk

Maatschappelijke druk verwijst naar publieke kritiek, sociale verwachtingen en reputatierisico's die vanuit de samenleving worden uitgeoefend. Deze druk komt van maatschappelijke organisaties, NGO's, sociale bewegingen, consumenten, media en de publieke opinie (Scott, 1987; Ashforth & Gibbs, 1990). Hierdoor opereren organisaties voortdurend in een arena waarin hun gedrag wordt beoordeeld en waarin normen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) ontstaan (Aguilera, Rupp, Williams, & Ganapathi, 2007). In dit onderzoek verwijst maatschappelijke druk naar publieke zorgen en verwachtingen vanuit maatschappelijke organisaties, de verslavingszorg, de media en de samenleving. De druk richt zich op de bescherming van spelers en op de zorgplicht die volgens deze actoren tekortschiet. De aandacht voor gokverslaving en de bijbehorende risico's vormt hierbij een belangrijke aanleiding voor druk op online gokbedrijven (Wouters, 2024).

2.1.2 Corporate response

Corporate response verwijst naar de manier waarop organisaties strategisch reageren op institutionele verwachtingen en druk vanuit hun omgeving (Oliver, 1991). In dit onderzoek sluit corporate response aan bij de wijze waarop online gokbedrijven beleidsmatig en communicatief reageren op maatschappelijke druk en politieke druk. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt tussen symbolische en inhoudelijke reacties.

Symbolische reacties

Symbolische reacties verwijzen naar maatregelen die bedoeld zijn om naar buiten toe verantwoordelijkheid te tonen. Deze reacties leiden echter niet tot veranderingen in het dagelijkse functioneren binnen de organisatie. De acties worden vooral zichtbaar in communicatie, beeldvorming of beleidsteksten, maar hebben geen invloed op interne besluitvorming of bedrijfsvoering. Daardoor ontstaat vooral een schijn van conformiteit met

maatschappelijke of politieke verwachtingen, terwijl de onderliggende activiteiten onveranderd blijven (Ashforth & Gibbs, 1990). Paragraaf 2.2 licht dit verder toe.

Inhoudelijke reacties

Inhoudelijke reacties daarentegen verwijzen naar maatregelen die daadwerkelijk leiden tot merkbare veranderingen binnen een organisatie. Deze maatregelen worden opgenomen in beleid, procedures en uitvoeringsprocessen, waardoor verantwoordelijkheden worden geïntegreerd in de operationele uitvoering. De aanpassingen hebben invloed op besluitvorming, bedrijfsvoering en organisatorische routines. Daardoor ontstaat een structurele verandering die gericht is op het realiseren van maatschappelijke verantwoordelijkheid (Ashforth & Gibbs, 1990). Paragraaf 2.2 licht dit eveneens toe.

2.1.3 Zorgplicht

De zorgplicht betekent dat bepaalde belangen zorgvuldig moeten worden behartigd (Ommeren, 2011). Daarbij richt deze verplichting zich op het beperken van risico's die kunnen leiden tot schade voor personen of objecten. Deze algemene norm wordt nader ingevuld in concrete zorgverplichtingen, die bepalen welke handelingen moeten worden verricht of nagelaten ter bescherming van die belangen (Tjong Tjin Tai, 2006, p. 97). In dit onderzoek verwijst de zorgplicht naar de verantwoordelijkheid van vergunninghouders van online kansspelen om spelers te beschermen. Dit betekent dat zij problematisch gokgedrag moeten herkennen en voorkomen door het speelgedrag van spelers te volgen en tijdig in te grijpen bij risico's op gokverslaving (Kansspelautoriteit, 2023).

2.2 Literatuurreview

Binnen de samenleving bestaat twijfel over de vraag of online gokbedrijven hun maatschappelijke verantwoordelijkheid daadwerkelijk naleven (Wouters, 2024; Van Dijk, 2025). Aguilera et al., (2007) tonen in hun multilevelmodel van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) aan dat organisaties vanuit verschillende richtingen, zoals overheid, samenleving en toezichthouders, worden aangespoord tot verantwoord handelen. Om te begrijpen hoe deze druk ontstaat en hoe online gokbedrijven daarop reageren, is het belangrijk te onderzoeken hoe zij hun maatschappelijke verantwoordelijkheid vormgeven onder invloed van politieke en maatschappelijke druk.

Externe druk en strategische reacties

Druk op organisaties komt niet alleen vanuit formele instituties, zoals overheden en toezichthouders (DiMaggio & Powell, 1983), maar ook van maatschappelijke actoren, zoals belangenorganisaties en de publieke opinie (Scott, 1987, p. 144). Volgens de institutionele theorie worden organisaties voortdurend geconfronteerd met verwachtingen over wat als maatschappelijk verantwoord wordt gezien. DiMaggio en Powell (1983) stellen dat organisaties zich aanpassen aan externe verwachtingen om hun legitimiteit te behouden. Legitimiteit verwijst naar de maatschappelijke goedkeuring die organisaties ontvangen om te kunnen opereren. Het geeft aan in hoeverre hun activiteiten aansluiten bij de normen en waarden van de samenleving en vormt daarmee hun 'licence to operate' (Suchman, 1995). Daarnaast beschrijven DiMaggio en Powell (1983) dwangmatig isomorfisme. Dit verwijst naar situaties waarin organisaties onder druk van regelgeving en maatschappelijke verwachtingen gedrag overnemen dat van hen wordt verlangd. Deze druk kan voortkomen uit wettelijke verplichtingen en bredere culturele opvattingen over passend gedrag (DiMaggio & Powell, 1983). Tegelijkertijd benadrukt reguleringstheorie dat druk door regelgeving vervolgens verder kan toenemen wanneer toezichthouders de handhaving intensiveren. Dit gebeurt als naleving tekortschiet of op basis van maatschappelijke en politieke signalen, in de vorm van responsieve regulering (Ayres & Braithwaite, 1992; Baldwin & Black, 2008).

Oliver (1991) bouwt voort op de institutionele theorie en benadrukt dat organisaties niet enkel ontvangers van druk zijn, maar hier strategisch op reageren. Deze reacties ontstaan uit de manier waarop organisaties de druk interpreteren. Daarbij beoordelen zij wie de druk uitoefent, waarom deze druk ontstaat, welke verwachtingen worden gesteld en hoe streng deze worden gehandhaafd. De auteur onderscheidt vijf mogelijke reacties: toepassen, compromis, vermijden, afwijzen en beïnvloeden. Toepassen houdt in dat organisaties externe eisen volledig overnemen. Dit gebeurt vooral wanneer de organisatie sterk afhankelijk is van de actor die druk uitoefent of wanneer de risico's van niet naleven groot zijn. Compromis verwijst naar de situaties waarin organisaties slechts gedeeltelijk voldoen aan verwachtingen en onderhandelen over de inhoud van verplichtingen om enige flexibiliteit te behouden. Vermijden betreft strategieën om institutionele druk te ontlopen, bijvoorbeeld door informatie te beperken, activiteiten anders te organiseren of maatregelen vooral symbolisch uit te voeren. Afwijzen omvat weerstand tegen opgelegde verwachtingen, zoals het vertragen of bewust niet uitvoeren van eisen. Beïnvloeden verwijst tot slot naar pogingen van organisaties om de omgeving zelf te

sturen, bijvoorbeeld via lobbyactiviteiten of framing (Oliver, 1991). DiMaggio en Powell (1983) benadrukken daarnaast dat organisaties verschillen in de snelheid waarmee zij op druk reageren. Sommige organisaties passen zich relatief snel aan externe verwachtingen aan, terwijl anderen pas na een langere periode van weerstand veranderen.

Daarnaast benadrukken Aguilera et al., (2007) dat organisaties MVO-initiatieven ontwikkelen op basis van zowel interne als externe druk. Deze initiatieven zijn doorgaans gericht op het behouden van legitimiteit en het inspelen op verwachtingen over de maatschappelijke rol van organisaties. De auteurs tonen aan dat organisaties opereren binnen sector gebonden normen en waarden, waarvan een deel is vastgelegd in wetgeving. Hierdoor ontstaan zowel relationele motieven, zoals het voldoen aan verwachtingen binnen de sector, als instrumentele motieven, zoals het vermijden van negatieve publiciteit of mogelijke sancties. Wetgeving speelt daarbij een belangrijke rol, omdat wettelijke kaders bredere maatschappelijke normen versterken die door andere actoren worden uitgedragen (Aguilera, Rupp, Williams, & Ganapathi, 2007). Dit leidt ertoe dat sommige organisaties MVO vooral symbolisch inzetten, terwijl andere het daadwerkelijk integreren binnen de bedrijfsvoering (Weaver, Treviño, & Cochran, 1999).

MVO binnen de goksector

Er bestaat discussie over de vraag in hoeverre gokbedrijven maatschappelijk verantwoord kunnen ondernemen, aangezien hun kernactiviteiten gokproblemen veroorzaken (Tetrevova, 2023). Marionneau en Järvinen-Tassopoulos (2017) stellen op basis van hun onderzoek naar online gokbedrijven in Frankrijk dat MVO in de vorm van verantwoord spelen kan bijdragen aan het voorkomen van gokverslaving. Dit effect treedt voornamelijk op wanneer een zorgplicht wettelijk is vastgelegd. Daarentegen benadrukken Fiedler et al., (2021) dat MVO binnen de goksector vaak ineffectief is, aangezien het winstogmerk van gokbedrijven doorgaans zwaarder weegt dan de belangen van probleemgokkers en de samenleving als geheel. Daarnaast tonen de auteurs aan dat gokbedrijven meestal niet verder gaan dan de maatregelen die wettelijk zijn vereist om spelers te beschermen. Desondanks gebruiken gokbedrijven het concept van MVO om hun legitimiteit te versterken. Hancock et al., (2018) stellen dat MVO in deze sector wordt ingezet als strategie om verdere regulering te voorkomen. Gokbedrijven gebruiken MVO dan ook voornamelijk instrumenteel, bijvoorbeeld door verantwoord spelgedrag te benadrukken in communicatiecampagnes. Volgens Tetrevova (2023) is deze inzet vooral gericht op het eigen belang en niet op daadwerkelijke maatschappelijke verantwoordelijkheid.

De instrumentele inzet van MVO blijkt tevens uit het onderzoek van Acuti et al., (2024). De auteurs tonen aan dat in verslavingsgevoelige sectoren, zoals de gokindustrie, preventieve maatregelen bijdragen aan het versterken van legitimiteit. Corrigerende maatregelen worden daarentegen vaak als hypocriet ervaren en kunnen de legitimiteit schaden. Gokbedrijven promoten verantwoord spelen, maar zetten consumenten tegelijk aan tot meer gebruik van hun diensten. Volgens de auteurs leidt dit tot 'legitimiteitshypocrisie', het verschil tussen wat bedrijven uitdragen en wat zij daadwerkelijk doen (Acuti, Bellucci, & Manetti, 2024). Dit vertaalt zich in de praktijk vaak naar een symbolische invulling van MVO. Leung en Snell (2021) tonen in hun onderzoek naar gokbedrijven in Macau aan dat zij MVO vooral inzetten om hun organisatorische legitimiteit te behouden. Daarbij beperken deze gokbedrijven zich tot symbolische maatregelen rond verantwoord spelen, in plaats van hun activiteiten daadwerkelijk aan te passen ter bescherming van spelers.

Binnen de literatuur wordt symbolisch gedrag aangeduid als '*window dressing*' (Meyer & Rowan, 1977). Volgens Weaver et al., (1999) ontstaat dergelijk gedrag wanneer MVO losstaat van de dagelijkse bedrijfsvoering en vooral wordt ingezet om aan externe verwachtingen te voldoen. De auteurs benadrukken dat organisaties structuren kunnen ontwikkelen die losstaan van de dagelijkse werkzaamheden. Daardoor ontstaat de indruk dat aan maatschappelijke eisen wordt voldaan, terwijl grote delen van de organisatie feitelijk buiten deze verwachtingen blijven. Tevens stellen Ashforth en Gibbs (1990) dat symbolisch gedrag vooral wordt ingezet wanneer legitimiteit onder druk staat, zoals in de gokindustrie het geval is (Acuti, Bellucci, & Manetti, 2024). De auteurs onderscheiden meerdere vormen van symbolisch handelen. Een organisatie kan zich bijvoorbeeld publiekelijk richten op sociaal wenselijke doelen, terwijl intern andere prioriteiten centraal staan. Daarnaast kan een organisatie eerdere keuzes herdefiniëren door ze te presenteren als passend bij maatschappelijke normen. Ook kan verantwoording worden afgelegd in de vorm van verklaringen of rechtvaardigingen die bedoeld zijn om kritiek te verminderen. Verder kunnen excuses worden aangeboden om gedeeltelijke verantwoordelijkheid te erkennen en daarmee vertrouwen te behouden. Tot slot kunnen organisaties maatregelen formuleren die vooral bedoeld zijn om zichtbaar aan maatschappelijke verwachtingen te voldoen, terwijl de onderliggende bedrijfsvoering gelijk blijft. Hierbij kan symbolisch gedrag tijdelijk legitimiteit opleveren, maar op langere termijn de geloofwaardigheid van de organisatie ondermijnen (Ashforth & Gibbs, 1990).

Inhoudelijke naleving als reactie

Hoewel symbolische maatregelen vaak dominant zijn in de goksector (Leung & Snell, 2021), tonen studies aan dat organisaties onder specifieke omstandigheden overstappen naar meer inhoudelijke reacties. Ashforth en Gibbs (1990) stellen dat organisaties pas tot inhoudelijke maatregelen overgaan wanneer de druk door machtige belanghebbenden toeneemt. Inhoudelijke maatregelen verwijzen daarbij, zoals eerder beschreven, naar het integreren van MVO in de gehele bedrijfsvoering. Deze maatregelen richten zich onder meer op het aantoonbaar verbeteren van prestaties en op het afstemmen van organisatorische keuzes op maatschappelijke normen. Daarnaast kunnen organisaties proberen invloed uit te oefenen op regelgeving of beleid wanneer bestaande regels onvoldoende aansluiten bij hun doelen. De auteurs illustreren dit met de tabaksindustrie, die in reactie op aanhoudende kritiek via lobby, sponsoring en onderzoek probeerde maatschappelijke normen te beïnvloeden om legitimiteit te behouden (Ashforth & Gibbs, 1990).

Acuti et al., (2024) tonen aan dat dit omslagpunt ontstaat wanneer maatschappelijke kritiek, strengere regelgeving en economische druk zodanig toenemen dat symbolische acties onvoldoende zijn om legitimiteit te behouden. De auteurs stellen dat deze druk binnen de alcohol- en tabaksindustrie zo groot is geworden dat bedrijven inhoudelijke maatregelen treffen in hun bedrijfsvoering, zoals de ontwikkeling van alcoholvrije bieren en nicotineloze sigaretten (Acuti, Bellucci, & Manetti, 2024).

2.3 Theoretisch kader in dit onderzoek

Op basis van de besproken literatuur beschouwt dit onderzoek maatschappelijke en politieke druk als externe invloeden die online gokbedrijven confronteren met verwachtingen omtrent de naleving van de zorgplicht. Zoals besproken in paragraaf 2.2, ontstaat deze druk vanuit zowel formele als informele actoren (DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 1987). Dit onderzoek gebruikt het onderscheid tussen maatschappelijke en politieke druk, zoals geconceptualiseerd in paragraaf 2.1, om te reconstrueren welke actoren druk uitoefenen en welke typen verwachtingen daarbij richtinggevend zijn. Politieke druk manifesteert zich in dit onderzoek via beleidsmatige sturing, toezicht en handhaving door de overheid en de Kansspelautoriteit. Deze druk neemt toe wanneer beleidsmakers en de Kansspelautoriteit signaleren dat online gokbedrijven tekortschieten in de naleving van de zorgplicht en daarop reageren met aangescherpte regelgeving, intensiever toezicht of sancties. De theorie van responsieve regulering verklaart

dat toezichhouders hun interventies opschalen wanneer naleving achterblijft, mede onder invloed van maatschappelijke en politieke signalen (Ayres & Braithwaite, 1992; Baldwin & Black, 2008). Daarnaast wordt maatschappelijke druk opgevat als publieke beoordeling van het handelen van online gokbedrijven. Deze druk uit zich in kritiek en normatieve verwachtingen over de zorgplicht. Maatschappelijke organisaties, de media en de publieke opinie beïnvloeden daarbij de beoordeling van het handelen van online gokbedrijven (Scott, 1987; Ashforth & Gibbs, 1990).

De literatuur stelt dat organisaties niet automatisch meegaan in externe druk, maar deze eerst interpreteren en op basis daarvan strategisch reageren (Oliver, 1991). Zoals besproken in paragraaf 2.2 onderscheidt Oliver (1991) vijf strategieën: toepassen, compromis, vermijden, afwijzen en beïnvloeden. Hoewel de auteur deze strategieën presenteert als reacties, worden zij in dit onderzoek gebruikt als interpretatiekader. Dit onderzoek baseert zich op openbare reacties van online gokbedrijven, waarin interpretatie en reactie vaak samenvallen. Daarmee biedt de theorie de mogelijkheid om te begrijpen hoe externe druk door organisaties wordt geïnterpreteerd en hoe deze interpretaties samenhangen met de aard van de uiteindelijke reactie. Daarbij worden de interpretatiestrategieën in dit onderzoek verbonden aan het onderscheid tussen symbolische en inhoudelijke corporate responses. Dit onderzoek volgt het uitgangspunt van Weaver et al., (1999), waarbij het tonen van verantwoordelijkheid zonder structurele veranderingen wijst op symbolisch handelen. Strategieën als vermijden en afwijzen worden daarom aangemerkt als symbolisch, omdat zij geen aantoonbare aanpassingen in beleid of uitvoering veronderstellen. De strategie toepassen wordt aangemerkt als inhoudelijk, omdat deze strategie uitgaat van acceptatie van externe eisen en doorwerkt in beleid en bedrijfsvoering. De strategieën compromis en beïnvloeden kunnen zowel symbolisch als inhoudelijk van aard zijn. Wanneer deze strategieën leiden tot concrete en aantoonbare veranderingen in beleid of uitvoering, worden zij als inhoudelijk aangemerkt. Wanneer zij beperkt blijven tot verklaringen of intenties worden zij als symbolisch aangemerkt (Oliver, 1991; Weaver, Treviño, & Cochran, 1999).

In aansluiting hierop maakt dit onderzoek gebruik van de verschillende vormen van symbolische en inhoudelijke reacties zoals beschreven door Ashforth en Gibbs (1990). Symbolische responses uiten zich bijvoorbeeld in het benadrukken van sociaal wenselijke doelen, het herdefiniëren van kritiek of het afleggen van verklaringen en rechtvaardigingen zonder aantoonbare beleidsmatige doorwerking. Inhoudelijke responses verwijzen daarentegen

naar maatregelen die zichtbaar worden in concrete beleidswijzigingen en in de aantoonbare implementatie daarvan binnen de bedrijfsvoering. Dit beoordelingskader sluit aan bij literatuur over de goksector, waarin MVO vaak instrumenteel wordt ingezet om legitimiteit te behouden, terwijl spelersbescherming in de praktijk beperkt blijft (Hancock, Ralph, & Martino, 2018; Leung & Snell, 2021; Tetrevova, 2023). Tegelijkertijd toont de literatuur aan dat aanhoudende maatschappelijke kritiek en aangescherpte regulering onder specifieke omstandigheden kunnen leiden tot meer inhoudelijke naleving van verantwoordelijkheden (Ashforth & Gibbs, 1990; Acuti, Bellucci, & Manetti, 2024). Dit theoretisch kader veronderstelt daarmee een causale keten waarin maatschappelijke en politieke druk via interpretatie doorwerkt in de aard van de corporate response op de zorgplicht.

2.4 Hypothese

Op basis van de bovenstaande theorieën wordt verondersteld dat maatschappelijke en politieke druk van invloed is op de wijze waarop online gokbedrijven hun zorgplicht naleven. Deze externe druk stimuleert gokbedrijven om hun maatschappelijke verantwoordelijkheid uit te dragen, maar leidt niet altijd tot daadwerkelijke structurele aanpassingen. Organisaties binnen de goksector reageren vaak strategisch op externe verwachtingen, waarbij symbolische maatregelen worden ingezet om legitimiteit te behouden, publieke kritiek te beperken en strengere regulering te voorkomen. Wanneer de maatschappelijke en politieke druk echter langdurig aanhoudt of toeneemt, kunnen symbolische reacties hun effectiviteit verliezen. Hierdoor zullen organisaties overgaan tot meer inhoudelijke maatregelen om hun legitimiteit te herstellen of behouden.

Dit onderzoek formuleert de volgende hypothese, die een causaal verband suggereert tussen de mate van maatschappelijke en politieke druk en de corporate response van online gokbedrijven op hun zorgplicht.

Toenemende maatschappelijke en politieke druk (X) leidt aanvankelijk tot een symbolische corporate response, maar kan bij aanhoudende of versterkte druk resulteren in een meer inhoudelijke corporate response (Y) op de zorgplicht door online gokbedrijven.

3. Methode

Dit hoofdstuk beschrijft het ontwerp van het onderzoek, de gebruikte methode voor dataverzameling en de manier waarop de onderzoekseenheden zijn geselecteerd en geanalyseerd. Daarnaast worden de belangrijkste concepten geoperationaliseerd en worden de betrouwbaarheid en validiteit van de methode besproken.

3.1 Onderzoeksontwerp

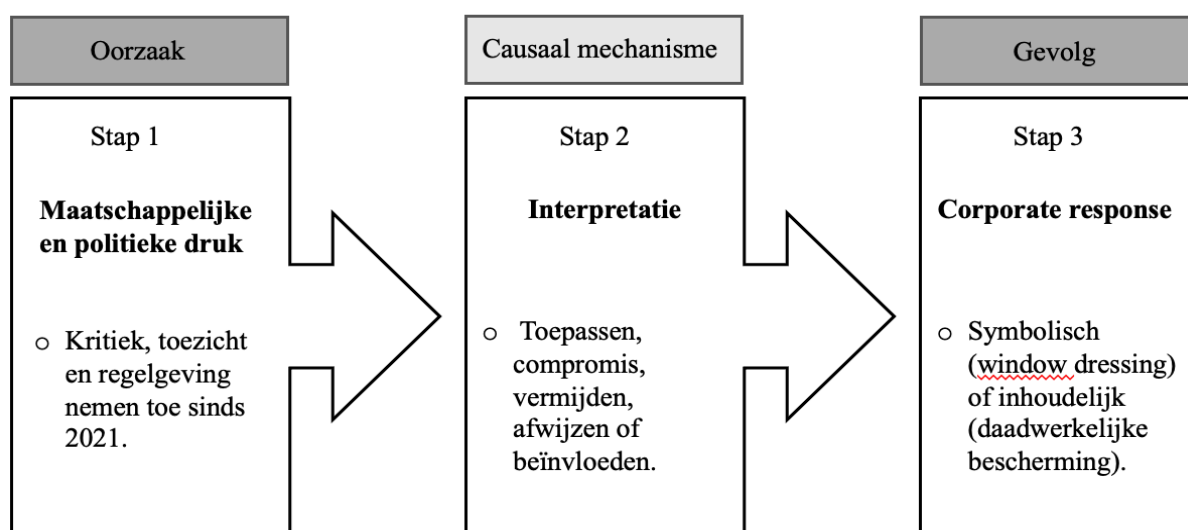
Om inzicht te krijgen in de wijze waarop externe druk door online gokbedrijven wordt vertaald naar corporate responses op de zorgplicht, is gekozen voor een *observationale onderzoeksontwerp* (Neuman, 2014). Dit ontwerp is passend omdat het onderzoek zich richt op het reconstrueren van bestaande processen, zonder variabelen te manipuleren. De nadruk ligt daarbij op de strategische keuzes die online gokbedrijven maken wanneer zij worden geconfronteerd met maatschappelijke en politieke verwachtingen rondom de zorgplicht. Vervolgens is onderzocht in hoeverre deze corporate responses symbolisch of inhoudelijk van aard zijn.

Het onderzoek is uitgevoerd als een *casestudy* (Neuman, 2014). Daarbij staan twee online gokbedrijven centraal die sinds de invoering van de Wet Kansspelen op afstand (2021) als vergunninghouder actief zijn op de Nederlandse markt. De cases zijn geselecteerd vanwege hun zichtbaarheid in maatschappelijke en politieke kritiek op de invulling van de zorgplicht. Hierdoor zijn zij geschikt om het proces van maatschappelijke en politieke druk en de daaropvolgende corporate responses te reconstrueren.

De dataverzameling heeft een *longitudinale* aanpak en beslaat de periode van 2021 tot en met 2025 (Neuman, 2014). Om het causale proces tussen maatschappelijke en politieke druk en de corporate responses systematisch te reconstrueren, is gebruikgemaakt van *process tracing* (Beach & Pedersen, 2019). Door gebeurtenissen chronologisch te analyseren, kon worden vastgesteld hoe maatschappelijke en politieke druk zich ontwikkelden, hoe dit vervolgens werd geïnterpreteerd en welke vorm van corporate response daarop volgde.

3.1.1 Process tracing

In dit onderzoek is *theory-testing process tracing* toegepast (Beach & Pedersen, 2019). Deze methode is gekozen omdat deze aanpak het mogelijk maakt om stap voor stap te reconstrueren hoe maatschappelijke en politieke druk in opeenvolgende gebeurtenissen doorwerkt in de corporate responses van online gokbedrijven. Op basis van het theoretisch kader zijn verwachte empirische aanwijzingen geformuleerd, die vervolgens via documentenanalyse zijn getoetst. De analyse is per case uitgevoerd in drie opeenvolgende onderdelen. Eerst zijn momenten van maatschappelijke en politieke druk geïdentificeerd en chronologisch geordend. Vervolgens is, met gebruik van de literatuur van Oliver (1991), geanalyseerd hoe organisaties deze druk interpreteren aan de hand van publieke reacties. In aansluiting op het theoretisch kader uit paragraaf 2.3 is verondersteld dat interpretatiestrategieën als vermijden en afwijzen vooral samenhangen met symbolische corporate responses, omdat zij niet leiden tot aantoonbare beleids- of uitvoeringswijzigingen. De strategie toepassen wordt daarentegen opgevat als aanwijzing voor een inhoudelijke corporate response, omdat externe eisen worden aanvaard en geïntegreerd in beleid en bedrijfsvoering. De strategieën compromis en beïnvloeden kunnen zowel tot symbolische als tot inhoudelijke corporate responses leiden, afhankelijk van de vraag of zij gepaard gaan met concrete en verifieerbare veranderingen in beleid en uitvoering. Tot slot is, in lijn met Ashforth en Gibbs (1990), onderzocht welke corporate responses daarop volgden en of deze symbolisch of inhoudelijk van aard waren. Daarmee is getoetst in hoeverre het verwachte patroon zichtbaar is dat externe druk aanvankelijk leidt tot symbolische corporate responses en bij aanhoudende of versterkte druk overgaat in meer inhoudelijke corporate responses.



Figuur 1: Verwachte causale keten (process tracing)

3.2 Dataverzamelmethode

Het onderzoek maakt gebruik van een *kwalitatieve documentenanalyse*. De analyse richt zich op documenten die aantonen hoe online gokbedrijven hun maatschappelijke verantwoordelijkheid vormgeven in reactie op externe verwachtingen vanuit overheid en samenleving. Deze methode is gekozen omdat publieke documenten zicht geven op de druk en de reactie, en zo de causale keten uit het theoretisch kader zichtbaar maken.

De data bestaan uit publieke verklaringen van online gokbedrijven, waaronder reacties op de eigen website en verklaringen via of aan media. Daarnaast zijn rapporten en publicaties van de Kansspelautoriteit gebruikt, aangevuld met adviesrapporten en parlementaire documenten zoals debatverslagen, moties, Kamerbrieven en beleidsaankondigingen. Tevens zijn mediaberichten geraadpleegd om de publieke zichtbaarheid van drukmomenten en reacties te reconstrueren. Bij de selectie van documenten is gericht gezocht naar momenten waarop maatschappelijke of politieke druk zichtbaar werd en naar publieke reacties van de onderzochte online gokbedrijven op deze druk. Eerst zijn drukmomenten geïdentificeerd waarbij expliciet werd verwezen naar de zorgplicht. Vervolgens is per drukmoment nagegaan of en hoe de betrokken online gokbedrijven daarop reageerden. Uit deze verzameling zijn die combinaties van druk, interpretatie en reactie geselecteerd die het meest relevant waren voor de theorietoetsing. Zoals besproken in paragraaf 3.1, strekt de data zich uit over de periode vanaf de inwerkingtreding van de Wet Kansspelen op afstand (2021) tot en met 2025. De documenten zijn geordend op basis van tijd en relevantie en vervolgens geanalyseerd volgens de principes van *process tracing* (Beach & Pedersen, 2019). Een beperking van deze methode is dat openbare bronnen slechts beperkt zicht bieden op interne overwegingen en besluitvorming binnen de online gokbedrijven. Hierdoor kon de analyse vaststellen hoe online gokbedrijven de druk publiekelijk duiden in hun reacties, maar bleven interne motieven achter keuzes slechts beperkt toetsbaar.

3.3 Onderzoekseenheden

De onderzoekseenheden bestaan uit twee online gokbedrijven die actief zijn op de Nederlandse markt: TOTO en BetCity. Beide organisaties beschikken sinds de invoering van de Wet Kansspelen op afstand (2021) over een vergunning. De cases zijn geselecteerd vanwege hun zichtbaarheid in maatschappelijke en politieke kritiek op de invulling van de zorgplicht (Kassa, 2022a; Kassa, 2022b; NOS, 2025b; Kansspelautoriteit, 2025b). Dit maakte het mogelijk om op basis van publieke bronnen te reconstrueren hoe drukmomenten ontstonden en hoe beide

organisaties daarop publiekelijk reageerden. TOTO maakt onderdeel uit van de semipublieke Nederlandse Loterij, terwijl BetCity een private aanbieder is. Dit verschil in organisatievorm is in dit onderzoek niet als afzonderlijk verklarende factor onderzocht, maar meegenomen als contextuele achtergrond die mogelijk samenhangt met de aard van de waargenomen corporate responses.

3.4 Operationalisatie

In deze paragraaf zijn de centrale concepten van het onderzoek geoperationaliseerd. In de operationalisatie is externe druk onderscheiden in maatschappelijke en politieke druk. De concepten zijn uitgewerkt in kenmerken en indicatoren die richting geven aan de documentenanalyse en aansluiten bij het theoretisch kader. Daarnaast is de interpretatie van externe druk geoperationaliseerd op basis van Oliver (1991), zoals beschreven in paragraaf 2.2. Er is onderscheid gemaakt tussen de strategieën toepassen, compromis, vermijden, afwijzen en beïnvloeden. In de publieke uitingen van TOTO en BetCity worden deze strategieën herkend aan de manier waarop zij onder andere verwachtingen erkennen en toepassen, erkennen maar van voorwaarden voorzien, herinterpreteren, betwisten of proberen te sturen. De operationalisering van corporate responses is gebaseerd op Ashforth en Gibbs (1990). Symbolische responses zijn geoperationaliseerd als publieke communicatie gericht op legitimiteitsbehoud zonder aantoonbare beleidswijzigingen, zoals verklaringen, rechtvaardigingen en herdefiniëring van kritiek. Daarnaast zijn inhoudelijke responses geoperationaliseerd als zichtbare en verifieerbare beleidsaanpassingen die de zorgplicht structureel versterken, zoals het aantoonbaar verbeteren van spelersbescherming.

Concept	Kenmerk	Indicator	Meten
Externe druk	Politiek	Politieke aandacht voor de zorgplicht (mate van politieke aandacht voor naleving van de zorgplicht)	<ul style="list-style-type: none"> - Kamervragen - Beleidsstukken en beleidsaankondigingen - Publieke uitspraken van politici
		Regelgevende druk & toezicht (mate van druk vanuit wetgeving, beleid en toezicht op naleving)	<ul style="list-style-type: none"> - Beleidsmaatregelen - Sancties en waarschuwingen van de Kansspelautoriteit - Officiële rapporten van de overheid

	Maatschappelijk	Maatschappelijke verwachtingen vanuit expertise (verwachtingen en eisen vanuit maatschappelijke organisaties zoals de verslavingszorg)	<ul style="list-style-type: none"> - Publieke rapporten en openbrieven van maatschappelijke organisaties - Reacties vanuit verslavingszorg
		Maatschappelijke verwachtingen vanuit de publieke opinie (verwachtingen en eisen vanuit de media en samenleving in zijn geheel)	<ul style="list-style-type: none"> - Mediaberichten over zorgplicht - Opinielastikelen en commentaren in media
Interpretatie	Toepassen	Toepassen van externe eisen (Verwachtingen worden erkend en gevolgd door beleidsaanpassing)	<ul style="list-style-type: none"> - Erkenning dat bestaande aanpak onvoldoende en leidt tot aanpassing - Aankondiging dat beleid wordt aangepast
	Compromis	Verwachtingen worden deels erkend (Verwachtingen worden deels toegepast of gekoppeld aan voorwaarden)	<ul style="list-style-type: none"> - Erkenning van probleem, maar relativering - Verwijzen naar sector of overleg - Toezeggingen die afhankelijk zijn van afspraken
	Vermijden	Druk ontwijken of minimaliseren (Verwachtingen herinterpreteren of afzwakken zodat aanpassing niet nodig lijkt)	<ul style="list-style-type: none"> - Presenteren van kritiek als onvolledig - Benadrukken van bestaande maatregelen - Verschuiven van aandacht naar context
	Afwijzen	Weerstand bieden tegen druk (Verwachtingen worden betwist, vertraagd of niet erkend)	<ul style="list-style-type: none"> - Ontkennen van tekortkomingen - Betwisten van de feiten - Vertraging of bezwaar
	Beïnvloeden	Sturen van de omgeving (pogingen om verwachtingen, regels of het publieke debat te beïnvloeden)	<ul style="list-style-type: none"> - Lobbyactiviteiten voor aanpassing wetgeving - Verschuiven accenten in publieke debat - Voorstellen om invulling zorgplicht of toezicht te herzien

Corporate response	Symbolisch	Communicatieve legitimiteit (communicatie gericht op reputatiebehoud zonder beleidswijziging)	<ul style="list-style-type: none"> - Verwijzing naar naleving zorgplicht - Benadrukken van bestaande maatregelen - Rechtvaardiging van kritiek zonder concrete aanpassingen
		Afwezigheid van structurele verandering (het ontbreken van beleids- of gedragsverandering na publieke druk)	<ul style="list-style-type: none"> - Herhaalde communicatie zonder concrete aanpassingen - Geen zichtbare opvolging van adviezen
	Inhoudelijk	Structurele beleidsaanpassingen (daadwerkelijke beleidswijzigingen die spelersbescherming versterken)	<ul style="list-style-type: none"> - Publiek aangekondigde maatregelen voor spelersbescherming - Aankondiging van nieuwe maatregelen aan spelers
		Implementatie in beleid (het formeel vastleggen van maatregelen in beleid en bedrijfsvoering)	<ul style="list-style-type: none"> - Aangepaste voorwaarden gepubliceerd op websites - Beleidsteksten of aanpassing van richtlijnen

Tabel 1: Operationalisatie

3.5 Data-analyse

De kwalitatieve data zijn geanalyseerd met behulp van *process tracing*, zoals beschreven in paragraaf 3.1.1. De documenten zijn chronologisch geordend om de ontwikkeling van maatschappelijke en politieke druk sinds 2021 te reconstrueren. Per case zijn opeenvolgende fasen onderscheiden om veranderingen in herkomst, aard en intensiteit van externe druk af te bakenen. Een fase begint wanneer een nieuwe periode van maatschappelijke of politieke druk zichtbaar wordt, bijvoorbeeld door media-aandacht, een politieke interventie of handhaving door de Kansspelautoriteit. Binnen een fase kan deze druk verder toenemen. Vervolgens is per fase geanalyseerd hoe TOTO en BetCity deze druk publiekelijk interpreteren en welke corporate responses daarop volgen. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen maatschappelijke en politieke druk, interpretatiestrategieën en symbolische versus inhoudelijke corporate responses, conform het theoretisch kader. Hierdoor is het causale proces stapsgewijs gereconstrueerd en kon de verandering in de corporate response in de tijd worden geduid.

3.6 Validiteit en betrouwbaarheid

In dit onderzoek is aandacht besteed aan betrouwbaarheid en validiteit om de kwaliteit van de bevindingen te waarborgen. Betrouwbaarheid verwijst daarbij naar de consistentie en transparantie van de onderzoeksuitvoering. Validiteit heeft betrekking op de mate waarin het onderzoek daadwerkelijk inzicht biedt in de relatie tussen externe druk en de corporate response van online gokbedrijven.

Betrouwbaarheid

De betrouwbaarheid is versterkt door een systematisch en transparant onderzoeksontwerp. De selectie, ordening en analyse van documenten zijn uitgevoerd op basis van vooraf vastgestelde criteria, zoals vastgelegd in de operationalisatie. Voor beide cases is dezelfde analysemethode toegepast. De analyse is uitsluitend gebaseerd op openbare bronnen. Hierdoor zijn de gebruikte data herleidbaar en controleerbaar, waardoor het onderzoeksproces door andere onderzoekers kan worden gereconstrueerd.

Validiteit

De interne validiteit is bevorderd door triangulatie van verschillende typen databronnen. Beleidsdocumenten, mediaberichten, parlementaire stukken en rapporten van de Kansspelautoriteit zijn systematisch met elkaar vergeleken. Op deze manier is vastgesteld of momenten van maatschappelijke en politieke druk en daaropvolgende corporate responses consistent en in meerdere bronnen zichtbaar waren. Om te voorkomen dat symbolische maatregelen als inhoudelijke reacties werden geïnterpreteerd, zijn uitspraken of campagnes alleen als inhoudelijk beschouwd wanneer ze samengingen met aantoonbare beleidswijzigingen. Tegelijkertijd is de interne validiteit versterkt door het gebruik van *process tracing*, waarbij empirische aanwijzingen systematisch zijn getoetst aan de verwachte causale keten (Beach & Pedersen, 2019). Een beperking van het gebruik van openbare documenten is dat deze vooral inzicht bieden in publiek gecommuniceerde duidingen en reacties van TOTO en BetCity op externe druk. Interne afwegingen en motieven blijven hierdoor buiten beschouwing. Het onderzoek doet om die reden geen uitspraken over interne intenties, maar richt zich op zichtbare corporate responses en op de mate waarin deze symbolisch dan wel inhoudelijk zijn.

De externe validiteit is beperkt, aangezien twee cases niet representatief zijn voor de gehele online goksector. Het doel van dit onderzoek is echter analytische generalisatie. Door de bevindingen te relateren aan bestaande theorie over organisatiegedrag onder externe druk, bieden de resultaten inzicht dat relevant is voor andere online gokbedrijven en voor sectoren waar maatschappelijke verantwoordelijkheid onder druk staat.

4. Casestudy

Dit hoofdstuk richt zich op de empirische analyse van de relatie tussen maatschappelijke en politieke druk en de corporate response van online gokbedrijven op de zorgplicht. Eerst wordt de ontwikkeling van de zorgplicht en de toenemende druk in de online goksector beschreven. Vervolgens wordt met behulp van een casusanalyse en *process tracing* onderzocht hoe externe druk zich ontwikkelt en hoe TOTO en BetCity deze druk interpreteren. Daarna wordt geanalyseerd hoe deze interpretaties doorwerken in de corporate response. In paragraaf 4.2 wordt eerst de casus TOTO geanalyseerd. In paragraaf 4.3 wordt vervolgens dezelfde analysemethodiek toegepast op de casus BetCity.

4.1 De ontwikkeling van de zorgplicht en de toenemende maatschappelijke en politieke druk in de online goksector

In de periode voorafgaand aan de opening van de online gokmarkt bestond binnen de goksector veel onzekerheid over de praktische invulling van de zorgplicht. De Kansspelautoriteit publiceerde in 2019 een leidraad om gokbedrijven richting te geven, maar omschreef deze slechts als “een duwtje in de rug” (Kansspelautoriteit, 2019). Met de marktopening in oktober 2021 benadrukte de Kansspelautoriteit dat online gokbedrijven risicovol speelgedrag moeten voorkomen, terwijl spelers uiteindelijk verantwoordelijk blijven voor hun eigen speelgedrag (Kansspelautoriteit, 2021c).

In de jaren na de inwerkingtreding van de wet verschoof het debat naar de wijze waarop online gokbedrijven hun zorgplicht naleven. Vanaf 2022 verschenen de eerste signalen dat de zorgplicht in de praktijk onvoldoende werd uitgevoerd (Van der Pal, 2022). Tv-programma's als Kassa en Pointer besteedden dat jaar aandacht aan misstanden binnen de online goksector. Beide programma's tonen aan dat online gokbedrijven niet tijdig ingrijpen bij risicovol speelgedrag, ondanks de wettelijke verplichtingen (Kassa, 2022a; Kassa, 2022b; Pointer, 2022). In 2023 concludeerde het evaluatierapport van de Kansspelautoriteit dat online gokbedrijven structureel tekortschoten in de uitvoering van de zorgplicht (Kansspelautoriteit, 2023). Sindsdien tonen verschillende mediapublicaties aan dat de zorgplicht een prominent onderwerp is geworden in het maatschappelijke debat. Daarbij plaatsen zij de Wet Kansspelen op afstand regelmatig neer als een wet die “niet werkt” (Nieuwsuur, 2024; Wouters, 2024; Van Dijk, 2025), wat de maatschappelijke en politieke druk op de sector verder versterkt.

De zorgplicht vindt haar oorsprong in de Wet op de Kansspelen uit 1964. De wet werd in 2009 aangepast na onderzoek naar illegale online kansspelen (Homburg & Oranje, 2009). Naar aanleiding van dit onderzoek concludeerde het kabinet dat vergunninghouders een verantwoordelijkheid moesten krijgen om gokverslaving te voorkomen. Dit leidde tot de eerste voorstellen voor een wettelijke zorgplicht onder artikel 4a (Tweede Kamer der Staten-Generaal, 2009). De ontwikkeling kreeg verdere betekenis toen voormalig staatssecretaris van Veiligheid en Justitie Fred Teeven in 2011 voorstelde om online gokken te reguleren. Daarbij erkende Teeven dat online gokken hogere verslavingsrisico's meebrengt en aanvullende bescherming noodzakelijk is (Teeven, 2011). Het voorstel leidde tot politieke discussie over de vraag of de voorgestelde bescherming voldoende was en zette aan tot verdere aanscherping van de zorgplicht (Joop, 2011). Dit resulteerde in 2014 in een aangescherpte zorgplicht in het wetsvoorstel Kansspelen op afstand, met nadruk op het voorkomen van gokverslaving en het monitoren van risicovol speelgedrag (Tweede Kamer der Staten-Generaal, 2014). Uiteindelijk stemde de Tweede Kamer in met de Wet Kansspelen op afstand, die in 2019 definitief werd aangenomen door de Eerste Kamer (Eerste Kamer der Staten-Generaal, z.d.).

Het doel van de Wet Kansspelen op afstand is het aanbieden van een gereguleerd en veilig online kansspelaanbod, zodat spelers binnen een gecontroleerde omgeving kunnen deelnemen. De Kansspelautoriteit houdt daarbij onder andere toezicht op de naleving van de zorgplicht door online gokbedrijven (Kansspelautoriteit, 2021a). De zorgplicht houdt in dat online gokbedrijven het speelgedrag van spelers monitoren en afwijkingen van normaal speelgedrag tijdig herkennen. Van de online gokbedrijven wordt daarbij verwacht dat zij letten op zowel de hoogte als de frequentie van inzetten en op gedragskenmerken die kunnen wijzen op verlies van controle. Jongvolwassenen van 18 tot en met 23 jaar krijgen extra aandacht, omdat onderzoek aantoont dat deze groep gevoeliger is voor impulsiviteit en risicovol spelgedrag. Wanneer er sprake is van risicosignalen moeten online gokbedrijven passende interventies toepassen, variërend van een waarschuwing en persoonlijk contact tot een (tijdelijke) blokkering van speelmogelijkheden. Daarnaast moeten zij spelers informeren over de risico's van gokken en over beschikbare beschermingsmiddelen, zoals stortings- en speeltijdlimieten, realiteitschecks en verwijzing naar het Loket Kansspel (Kansspelautoriteit, 2021b; Kansspelautoriteit, 2021c).

Vanaf 2023 nam de politieke aandacht voor de zorgplicht verder toe. Het onderzoeksrapport van de Kansspelautoriteit riep de vraag op of de bestaande regels spelers voldoende bescherming boden (Kansspelautoriteit, 2023). Parallel hieraan adviseerde de Nationaal

Rapporteur Verslavingen om de regelgeving ingrijpend aan te scherpen (Schellekens, 2023). Deze aanbevelingen versterkten de roep om aanvullende wetgeving, waarbij de Tweede Kamer het geduld met de sector begon te verliezen (NOS, 2023). In reactie daarop kondigde het kabinet in 2024 verschillende maatregelen aan. Tegelijkertijd verplichtte de Kansspelautoriteit online gokbedrijven tot voortdurende monitoring van speelgedrag en introduceerde lagere standaardlimieten voor nieuwe spelers en jongvolwassenen (Kansspelautoriteit, 2024a). De druk nam verder toe na de publicatie van de WODC-evaluatie eind 2024, waarin werd geconcludeerd dat de bestaande zorgplicht onvoldoende effect had (Blom, et al., 2024). In februari 2025 kondigde de toenmalige staatssecretaris van Justitie en Veiligheid Struycken daarop een fundamentele koerswijziging in het Nederlandse kansspelbeleid aan (Rijksoverheid, 2025). Struycken presenteerde een omvangrijk pakket aan voorgenomen maatregelen, waaronder het verhogen van de minimumleeftijd naar 21 jaar voor de meest risicovolle kansspelen, het aanscherpen van de zorgplicht en de invoering van een overkoepelende stortingslimiet gekoppeld aan een financiële draagkrachttoets. Tegelijkertijd benadrukte de voormalig staatssecretaris dat het wetgevingstraject tijd kost, waardoor structurele wijzigingen pas op langere termijn zichtbaar zullen worden (Struycken, 2025; Du Pré, 2025).

4.2 Case TOTO

Om te onderzoeken hoe maatschappelijke en politieke druk de corporate response op de zorgplicht beïnvloedt, is gekozen voor een casusanalyse van TOTO, zoals toegelicht in paragraaf 3.3. De casus wordt met *process tracing* geanalyseerd in drie opeenvolgende mechanismen.

TOTO vindt zijn oorsprong in de KNVB, die eind jaren vijftig voetbaltoto introduceert om sportverenigingen financieel te ondersteunen. Met de invoering van de Wet op de Kansspelen in 1964, werd voetbaltoto ondergebracht in een exclusief één-vergunningstelsel voor sportprijsvragen. De uitvoering kwam in handen van de door de overheid opgerichte Stichting De Nationale Sporttotalisator en later van De Lotto. Na de fusie tussen De Lotto en de Staatsloterij in 2016 werd TOTO onderdeel van de staatsdeelneming Nederlandse Loterij. Door deze positie beschikte TOTO over een doorlopende vergunning voor sportwedenschappen. Doordat online gokken destijds nog in een juridisch grijs gebied viel, kon TOTO als vergunninghouder al voor de legalisering actief zijn op de online gokmarkt (Kansspelautoriteit, 2021d; Nederlandse Loterij, z.d.). Op 29 september 2021 ontving TOTO een vergunning onder

de Wet Kansspelen op afstand en ging op 2 oktober direct live. Daarnaast werd het aanbod uitgebreid met online casinospellen (Nederlandse Loterij, 2021; TOTO, z.d.b).

4.2.1 Process tracing TOTO

4.2.1.1 Maatschappelijke en politieke druk ~ oorzaak

In deze paragraaf wordt de maatschappelijke en politieke druk uiteengezet die de oorzaak vormt voor de corporate responses van TOTO (Beach & Pedersen, 2019). Bij het afbakenen van de fasen is uitgegaan van drukmomenten waarop TOTO publiekelijk heeft gereageerd. Per fase is vervolgens beoordeeld of er sprake was van een nieuwe of veranderde corporate response ten opzichte van eerdere drukmomenten. Drukmomenten waarop geen nieuwe reactie volgde (Pointer, 2022), of waarbij de druk zich primair op de sector als geheel richtte en geen specifieke reactie van TOTO is gevonden (Kansspelautoriteit, 2023; Blom, et al., 2024; Rijksoverheid, 2025), zijn daarom niet als afzonderlijke fase opgenomen.

De eerste relevante fase van druk voor TOTO werd zichtbaar in januari 2022. Het consumentenprogramma Kassa besteedde aandacht aan de manier waarop online gokbedrijven spelers langdurig aan het spelen houden. In de uitzending bleek dat spelers bij het aanmaken van een account zeer hoge stortings- en speeltijdlimieten konden instellen, waardoor de limieten in de praktijk weinig bescherming boden. TOTO werd expliciet genoemd vanwege de mogelijkheid om een speeltijd van 24 uur per dag en een stortingslimiet van 100.000 euro per dag te hanteren. Van Rooij van het Trimbos-instituut pleitte in dezelfde uitzending voor een aanbieder-overstijgende speellimiet (Kassa, 2022a). De kritiek vormde een uiting van maatschappelijke druk, waarbij verwachtingen over verantwoord gedrag botsten met feitelijke praktijken van online gokbedrijven (Scott, 1987). Kamerlid Nijboer (GL-PvdA) sloot zich bij deze oproep aan, waardoor de maatschappelijke zorgen directe politieke weerklank kregen (Op de Woerd, 2022a). De daaropvolgende Kamervragen en de aangenomen motie van Nijboer (GL-PvdA) en Van Nispen (SP) richtten zich op het voorkomen van extreem hoge limieten in de online goksector, waarbij de limieten die bij TOTO mogelijk waren als voorbeeld werden genoemd (Tweede Kamer der Staten-Generaal, 2022b). De voormalig minister voor Rechtsbescherming Weerwind stelde vervolgens dat aanvullende maatregelen nodig zijn wanneer online gokbedrijven tekortschoten in het naleven van de zorgplicht (Tweede Kamer der Staten-Generaal, 2022a). De latere invoering van stortingslimieten per 1 oktober 2024 illustreert dat deze druk zich vertaalde in beleidsaanscherping (Rijksoverheid, 2024), wat

aansluit bij de literatuur over hoe maatschappelijke en politieke verwachtingen regulering vormgeven (Baldwin & Black, 2008).

De tweede fase van druk ontstond in september 2023 na publicatie van het advies Gokken met Gezondheid van de Nationaal Rapporteur Verslavingen. Het rapport concludeerde dat online gokbedrijven structureel tekortschoten bij het herkennen en opvolgen van risicovol speelgedrag. De aanbevelingen voor strengere speellimieten en een mogelijke aansprakelijkstelling van online gokbedrijven vergrootten de druk op de sector (Schellekens, 2023). De aanbevelingen uit het adviesrapport kregen een institutioneel karakter. Politieke partijen zoals D66, GroenLinks-PvdA, ChristenUnie en SP verwezen naar het advies om hun kritiek op het uitblijven van verbeteringen te onderbouwen (NOS, 2023). Daarmee verschoof de druk op online gokbedrijven, waaronder TOTO, van een maatschappelijk signaal naar expliciete politieke druk. Deze verschuiving sluit aan bij het concept dwangmatig isomorfisme (DiMaggio & Powell, 1983), waarin politieke autoriteit en maatschappelijke normen organisaties aanzetten tot conformiteit.

De derde fase maakte de druk op TOTO concreter. In december 2024 publiceerde de Volkskrant het artikel waarin journalist Van Bergeijk bewust de grenzen van overmatig spelen opzocht. Van Bergeijk constateerde dat TOTO risicosignalen registreerde maar deze beperkt opvolgde (Van Bergeijk, 2024). Dit versterkte de publieke perceptie dat TOTO de zorgplicht onvoldoende naleefde. In november 2025 kondigde de Consumentenbond aan online gokbedrijven aansprakelijk te willen stellen bij schending van de zorgplicht. De organisatie wees daarbij op hoge standaardlimieten en onduidelijke informatie bij verschillende online gokbedrijven, waaronder TOTO (Donat, 2025). Hierdoor kreeg de druk een meer confronterend karakter en nam de publieke aandacht toe. Deze opeenvolgende fasen vormen de context waarbinnen TOTO de externe druk moest interpreteren om te kunnen reageren.

4.2.1.2 *Interpretatie ~ causaal mechanisme*

In deze paragraaf wordt geanalyseerd hoe TOTO de maatschappelijke en politieke druk interpreteerde. De analyse sluit aan bij Oliver (1991), die stelt dat organisaties externe druk strategisch interpreteren op basis van de herkomst, de inhoud en de mate van verplichting ervan. De documentanalyse toont aan dat TOTO deze druk in opeenvolgende fasen verschillend

interpreteerde, variërend van vermijding tot gedeeltelijke aanpassing en een combinatie van afwijzen en beperkt compromis.

In de eerste fase van druk, naar aanleiding van de uitzending van Kassa, interpreteert TOTO de externe druk overwegend vermijding. In de schriftelijke reactie benadrukt TOTO de naleving van de wettelijke zorgplicht, de bestaande beschermingsinstrumenten en het ontbreken van een winst oogmerk (TOTO, 2022). Daarmee wordt de kritiek vooral geduid als een onvolledige perceptie van de bestaande zorgplicht, en niet als aanwijzing dat het eigen beleid inhoudelijk tekortschiet. Deze interpretatie sluit aan bij wat Oliver (1991) omschrijft als vermijden, waarbij externe druk wordt herinterpreteerd zodat de noodzaak tot aanpassing beperkt blijft. Kort na de Kamervragen en de aangenomen motie van Nijboer (GL-PvdA) en Van Nispen (SP) volgen bij TOTO concrete aanpassingen in de invulling van de zorgplicht (Op de Woerd, 2022b). Dit wijst op een verschuiving in de interpretatie richting toepassen, omdat TOTO externe verwachtingen op onderdelen erkent als relevant voor het behoud van legitimiteit (Oliver, 1991).

Na publicatie van het advies Gokken met Gezondheid interpreteert TOTO de externe druk vooral als een vraagstuk dat de gehele sector betreft. TOTO interpreteert de aanbevelingen van de Nationaal Rapporteur als aanwijzingen dat de branche behoefte heeft aan uniforme sectorafspraken, bijvoorbeeld in de vorm van gezamenlijke definities van risicospelers en overkoepelende speellimieten (TOTO, 2023). Deze interpretatie verschuift de verantwoordelijkheid van TOTO naar de gehele sector, waardoor de noodzaak tot aanpassingen minder dringend lijkt. De interpretatie past bij wat Oliver (1991) omschrijft als een compromisstrategie. Externe verwachtingen worden wel erkend, maar tegelijk afhankelijk gemaakt van sectorale afstemming en gedeelde voorwaarden. Op deze manier positioneert TOTO zichzelf niet als de partij die tekortschiet, maar als deelnemer aan een breder stelsel dat gezamenlijk moet worden versterkt.

De druk die volgde op het onderzoeksartikel van de Volkskrant en het latere bericht van de Consumentenbond werd door TOTO vooral geïnterpreteerd als een betwiste voorstelling van de feiten. TOTO duidde de kritiek op langdurig risicovol speelgedrag als een situatie waarin geen sprake was van overschrijding van limieten of controleverlies. Daarnaast stelde de organisatie dat de casus geen juist beeld gaf van de procedurele opvolging (TOTO, 2024). Daarmee wordt de kritiek door TOTO geïnterpreteerd als feitelijk onjuist of misleidend, en niet als aanwijzing dat het eigen beleid tekortschiet. Deze interpretatie sluit aan bij wat Oliver

(1991) beschrijft als afwijzen, omdat externe signalen niet als bindend worden erkend wanneer de onderliggende aannames worden betwijfeld. Een vergelijkbare interpretatie blijkt uit het latere bericht van de Consumentenbond. Ook daar beschouwt TOTO het geschetste beeld als niet herkenbaar en interpreteert het de situatie vanuit het uitgangspunt van naleving van regelgeving en bestaande beschermingsmaatregelen (TOTO, 2025). Tegelijkertijd verwijst TOTO in beide situaties naar bereidheid tot overleg met de overheid, de Kansspelautoriteit en maatschappelijke organisaties. Dit wijst op een beperkte verschuiving richting compromis (Oliver, 1991), omdat TOTO afstemming toelaat zolang dit sector breed wordt vormgegeven.

4.2.1.3 *Corporate response ~ gevolg*

In deze paragraaf wordt geanalyseerd hoe TOTO de externe druk heeft vertaald in concrete corporate responses. De analyse sluit aan bij Ashforth en Gibbs (1990) en toetst de hypothese dat druk eerst leidt tot symbolisch handelen en bij versterking tot inhoudelijke aanpassingen.

De corporate response van TOTO op de druk rond de uitzending van Kassa bestaat in eerste instantie uit symbolisch handelen. Een dag voor de uitzending reageert TOTO met een schriftelijke verklaring waarin de organisatie benadrukt te voldoen aan de zorgplicht en al te beschikken over aanvullende beschermingsmaatregelen (TOTO, 2022). Daarmee legitimeert TOTO het bestaande beleid. De manier van reageren sluit aan bij Ashforth en Gibbs (1990), die aantonen dat organisaties onder legitimeitsdruk vaak verklaringen inzetten om kritiek te verminderen zonder direct hun beleid aan te passen. Tegelijkertijd volgt in deze fase een inhoudelijke maatregel in de vorm van een verlaging van de maximale speeltijd van 24 naar 8 uur (Op de Woerd, 2022b). Deze maatregel leidt tot een concrete wijziging van de speelvoorwaarden en wijst op een inhoudelijke reactie op de politieke druk. Dat juist in deze fase een inhoudelijke maatregel wordt doorgevoerd, hangt samen met een toename van druk door machtige actoren. Maatschappelijke kritiek krijgt politieke vertaling via Kamervragen en een aangenomen motie, waardoor de druk minder vrijblijvend wordt en de kans op aangescherpte regulering toeneemt. Deze ontwikkeling sluit aan bij literatuur die stelt dat organisaties overgaan tot inhoudelijke maatregelen wanneer druk van invloedrijke actoren toeneemt en symbolische reacties onvoldoende blijken om legitimiteit te behouden (Ashforth & Gibbs, 1990; Acuti, Bellucci, & Manetti, 2024). Daarmee is de corporate response van TOTO in deze eerste fase in overeenstemming met de hypothese.

In reactie op het advies Gokken met Gezondheid vertoont TOTO eveneens een symbolische corporate response. De organisatie reageert dezelfde dag en bevestigt het belang van de voorgestelde verbeteringen en verwijst daarbij naar afspraken voor de gehele sector. Daarnaast geeft TOTO aan bereid te zijn tot overleg, terwijl concrete inhoudelijke wijzigingen uitblijven (TOTO, 2023). Deze wijze van reageren past bij symbolisch handelen, waarbij organisaties zich publiekelijk richten op maatschappelijk verantwoorde doelen zonder hun bedrijfsvoering daadwerkelijk aan te passen (Ashforth & Gibbs, 1990). Daarmee blijft in deze tweede fase een inhoudelijke reactie uit, wat enkel in overeenstemming is met het eerste deel van de hypothese.

De corporate response van TOTO in de derde fase blijft symbolisch. In de reactie op het onderzoek van de Volkskrant betwist TOTO de feitelijke juistheid van de casus en benadrukt de organisatie dat geen sprake was van controleverlies of overschrijding van limieten (TOTO, 2024). Dit wijst op symbolisch handelen, waarbij de organisatie kritiek neutraliseert door dit te herdefiniëren zonder het eigen beleid inhoudelijk te wijzigen (Ashforth & Gibbs, 1990). In de reactie op de Consumentenbond neemt TOTO eveneens afstand van de geuite kritiek. Tegelijkertijd spreekt de organisatie haar bereidheid uit tot overleg met andere online gokbedrijven, de Kansspelautoriteit, de overheid en maatschappelijke organisaties (TOTO, 2025). Het uitblijven van concrete beleidsaanpassingen bevestigt dat ook in deze fase sprake blijft van symbolisch handelen (Ashforth & Gibbs, 1990). Hierdoor is de derde fase eveneens in overeenstemming met enkel het eerste deel van de hypothese.

4.2.2 Overzicht TOTO

De process tracing-analyse van TOTO toont een consistent handelingspatroon waarin symbolische corporate responses dominant blijven. Daarbij valt op dat TOTO vooral snel reageert wanneer de organisatie expliciet wordt genoemd of als voorbeeld wordt aangehaald, terwijl bredere druk op de sector als geheel minder vaak aanleiding geeft tot een eigen corporate response. In de eerste fase, na de Kassa-uitzending, legitimeert TOTO het bestaande beleid door te verwijzen naar de wettelijke zorgplicht en de bestaande beschermingsmiddelen. Pas nadat de maatschappelijke kritiek directe politieke vertaling krijgt, volgt een beleidswijziging in de vorm van een verlaging van de maximale speeltijd. In de tweede fase blijft verdere inhoudelijke beleidsontwikkeling uit. TOTO onderschrijft de geconstateerde problematiek, maar plaatst de uitvoering van verbeteringen op sectorniveau. De corporate response blijft daardoor symbolisch, met nadruk op overleg en gedeelde verantwoordelijkheid zonder aantoonbare

interne aanpassingen. Dit patroon blijft in de derde fase eveneens bestaan. TOTO betwist de juistheid van de kritiek en benadrukt naleving van de zorgplicht met extra beschermingsmiddelen en bereidheid tot dialoog.

Fase	Gebeurtenis	Vorm van druk	Interpretatie	Corporate Response
1	Uitzending Kassa→ Kamervragen, motie Nijboer & Van Nispen	Maatschappelijk→ Politiek	Vermijden→ Toepassen	Symbolisch→ Inhoudelijk bij versterkte druk
2	Advies Gokken met Gezondheid	Politiek	Compromis	Symbolisch
3	Volkskrant- onderzoek & Consumentenbond	Maatschappelijk	Afwijzen & beperkt Compromis	Symbolisch

Tabel 2: Overzicht TOTO

4.3 Case BetCity

Om te onderzoeken hoe maatschappelijke en politieke druk de corporate response op de zorgplicht beïnvloedt, is tevens gekozen voor een casusanalyse van BetCity, zoals toegelicht in paragraaf 3.3. De casus is eveneens met *process tracing* geanalyseerd in drie opeenvolgende mechanismen, zoals toegepast in paragraaf 4.2.

BetCity is van oorsprong een Nederlands online gokbedrijf dat opereert onder Betent B.V. In aanloop naar de opening van de online gokmarkt op 1 oktober 2021 ontving Betent op 29 september 2021 een vergunning van de Kansspelautoriteit, waarna BetCity op 2 oktober 2021 live ging. Daarmee behoort Betent, net als TOTO, tot de eerste tien vergunde gokbedrijven op de Nederlandse online markt (BetCity, z.d.b; Kansspelautoriteit, 2021e). BetCity biedt zowel online casinospellen als sportweddenschappen aan en positioneert zich als legale aanbieder binnen het Nederlandse vergunningsstelsel. Op de eigen website benadrukt zij het belang van een vergunning en verbindt de organisatie de zorgplicht aan verantwoord spelen, onder meer door het gebruik van spelerslimieten (BetCity, z.d.a; BetCity, z.d.b). In 2023 werd Betent overgenomen door het Britse concern Entain, waardoor BetCity onderdeel werd van een internationaal kansspelconcern (BetCity, z.d.c; Entain, 2023).

4.3.1 Process tracing BetCity

4.3.1.1 *Maatschappelijke en politieke druk ~ oorzaak*

In deze paragraaf wordt de maatschappelijke en politieke druk uiteengezet die de oorzaak vormt voor de corporate responses van BetCity (Beach & Pedersen, 2019). Bij het afbakenen van de fasen is uitgegaan van drukmomenten die betrekking hadden op BetCity. Per fase is vervolgens beoordeeld of deze druk aantoonbaar leidde tot een corporate response. Drukmomenten waarbij geen specifieke reactie van BetCity zichtbaar was (Pointer, 2022; Kansspelautoriteit, 2023; Blom, et al., 2024; Van Bergeijk, 2024; Rijksoverheid, 2025), zijn niet als afzonderlijke fase opgenomen.

De eerste relevante fase van druk voor BetCity werd eveneens zichtbaar in 2022 in de vervolgzending van het consumentenprogramma Kassa. Daarin werd onderzocht hoe andere online gokbedrijven dan TOTO spelers langdurig aan het spelen houden. BetCity werd genoemd vanwege de mogelijkheid voor spelers om een verlieslimiet van €10.000 per dag en een speeltijdlimiet van 18 uur per dag in te stellen. In de uitzending werd via straatinterviews expliciet gepeild hoe mensen deze limieten beoordeelden. Hoewel de limieten formeel binnen de geldende wetgeving vielen, reageerden respondenten zichtbaar verbaasd dat limieten van €10.000 per dag mogelijk waren. Daarmee ontstond de vraag in hoeverre dergelijke limieten bijdragen aan de zorgplicht (Kassa, 2022b). De vervolgzending van Kassa fungeerde hier als maatschappelijke druk voor BetCity, omdat zij publieke kritiek op de limieten expliciet zichtbaar maakte. Daarnaast liet de uitzending Van Rooij van het Trimbos-instituut en Kamerlid Nijboer (GL-PvdA) opnieuw aan het woord over de normering van speellimieten, waarbij de bijbehorende motie al was ingediend (Kassa, 2022b).

De tweede fase van druk manifesteerde zich in oktober 2025. De Kansspelautoriteit maakte bekend dat zij Betent, het bedrijf achter BetCity, in januari 2025 een boete van €2.650.000 had opgelegd wegens schending van de zorgplicht (Kansspelautoriteit, 2025b). De sanctie had betrekking op de periode tussen 8 oktober 2021 en 30 maart 2023. In deze periode beschermde BetCity jongvolwassen spelers volgens de toezichthouder onvoldoende tegen onmatig speelgedrag en risico's op gokverslaving. Signalen van problematisch speelgedrag werden niet tijdig en adequaat opgevolgd, ondanks de wettelijke zorgplicht (Kansspelautoriteit, 2025c). De boete past binnen de aangescherpte handhavingsscoers van de Kansspelautoriteit. Naar aanleiding van het onderzoeksrapport in 2023 kondigde de Kansspelautoriteit aan sneller en

zwaarder op te treden wanneer naleving van de zorgplicht uitblijft (Kansspelautoriteit, 2024b; Kansspelautoriteit, 2025b). Dit past binnen de theorie van responsieve regulering (Ayres & Braithwaite, 1992), waarin toezichthouders hun toezicht en handhaving opschalen wanneer naleving uitblijft. Na de bekendmaking door de Kansspelautoriteit kreeg de sanctie media-aandacht (NOS, 2025b), waardoor de druk op BetCity verder werd versterkt.

4.3.1.2 *Interpretatie ~ causaal mechanisme*

De analyse sluit aan bij Oliver (1991) en toont aan dat BetCity deze druk in twee fasen strategisch interpreteerde. De interpretaties zijn overwegend vermijding, met in de tweede fase een combinatie van vermijding en afwijzing.

Na de vervolgzending van Kassa interpreteert BetCity de maatschappelijke druk als een beperkte invulling van wat de zorgplicht inhoudt. In een schriftelijke verklaring stelt de organisatie dat verlies- en speeltijdlimieten slechts één onderdeel vormen van een breder verslavingspreventiebeleid (BetCity, 2022). Daarmee duidt BetCity de kritiek niet als aanwijzing dat het eigen beleid tekortschiet, maar als een eenzijdige focus op één zichtbaar instrument. Deze interpretatie past bij de strategie van vermijden (Oliver, 1991), omdat de organisatie de druk neutraliseert door deze te plaatsen binnen al bestaande maatregelen.

De druk die in de tweede fase volgde op de door de Kansspelautoriteit opgelegde boete werd door BetCity geïnterpreteerd als betrekking hebbend op een eerdere periode. BetCity duidt de sanctie als een kwestie uit het verleden door deze te koppelen aan het vorige eigenaarschap en management. In de reactie stelt de organisatie dat het gaat om “*historisch falen onder de vorige eigenaar en het toenmalige management*” en dat na de overname de processen zijn herzien (Driessen, 2025). Daarmee wordt de verantwoordelijkheid voor de vastgestelde schendingen afgebakend tot de periode voor de overname door Entain. Tegelijkertijd probeerde de organisatie de gevolgen van de sanctie te beperken door de boete aan te vechten en de publicatie ervan via de rechter te voorkomen, wat wijst op een reputatie beschermende interpretatie (Noeken, 2025). Dit sluit aan bij wat Oliver (1991) omschrijft als vermijden, omdat de betekenis van de sanctie voor het huidige beleid wordt gerelativeerd. Daarnaast bevat de interpretatie elementen van afwijzen (Oliver, 1991), omdat BetCity weerstand biedt tegen de opgelegde sanctie door dit juridisch te bestrijden.

4.3.1.3 *Corporate response ~ gevolg*

In deze paragraaf wordt geanalyseerd hoe BetCity maatschappelijke en politieke druk heeft vertaald naar corporate responses. De analyse sluit aan bij Ashforth en Gibbs (1990) en beoordeelt in hoeverre deze reacties symbolisch of inhoudelijk van aard zijn, in relatie tot de hypothese.

In reactie op de maatschappelijke druk na de vervolgzending van Kassa vertoont BetCity een symbolische corporate response. De organisatie reageert met een schriftelijke verklaring waarin zij het belang van verantwoord spelen benadrukt en verwijst naar wetenschappelijk onderbouwde preventiemaatregelen, zoals interne training van medewerkers en een innovatief detectiesysteem dat spelers continu monitort (BetCity, 2022). Daarmee legitimeert BetCity het bestaande beleid door dit te presenteren als effectief en in overeenstemming met de zorgplicht. Deze reactie past bij symbolisch handelen, zoals beschreven door Ashforth en Gibbs (1990). BetCity richt zich op sociaal wenselijke doelen en legt verantwoording af in de vorm van verklaringen die bedoeld zijn om kritiek te neutraliseren, zonder dat zichtbare beleidswijzigingen of aanpassingen in de spelvoorwaarden volgen. Door te benadrukken dat limieten slechts één onderdeel zijn van het uitgebreide verslavingspreventiebeleid, herdefinieert BetCity de kritiek en presenteert het bestaande beleid als passend bij maatschappelijke normen (Ashforth & Gibbs, 1990). Daarmee blijven inhoudelijke aanpassingen uit en komen de bevindingen overeen met enkel het eerste deel van de hypothese, namelijk dat externe druk in eerste instantie leidt tot een symbolische corporate response.

De corporate response blijft in de tweede fase eveneens symbolisch van aard. Naar aanleiding van de door de Kansspelautoriteit opgelegde boete erkent BetCity in een reactie aan CasinoNieuws.nl de bevindingen van de toezichthouder. Tegelijkertijd plaatst de organisatie dit expliciet in de context van het vorige eigenaarschap en management, zoals besproken in paragraaf 4.3.1.2. Daarnaast benadrukt BetCity dat sinds de overname door Entain de uitvoeringsprocessen zijn herzien en aangescherpt om de bescherming van spelers te verbeteren, zonder daarbij concreet te maken welke processen zijn aangepast of welke maatregelen zijn ingevoerd (Driessen, 2025). Hiermee legitimeert BetCity het huidige beleid door afstand te nemen van de vastgestelde fouten, terwijl in de beschikbare bronnen geen concrete en verifieerbare beleidswijzigingen zichtbaar zijn. Deze wijze van reageren past bij symbolisch handelen zoals beschreven door Ashforth en Gibbs (1990), waarbij organisaties kritiek relativeren en herdefiniëren via verklaringen. Daarnaast vocht BetCity de boete aan en

probeerde het de publicatie ervan via de rechter te voorkomen (Noeken, 2025). Opvallend is dat BetCity geen inhoudelijke reactie gaf op de toegenomen maatschappelijke druk vanuit landelijke media. Volgens de NOS was de organisatie niet bereikbaar voor commentaar (NOS, 2025b). Daarmee zijn de bevindingen eveneens in overeenstemming met het eerste deel van de hypothese.

4.3.2 Overzicht BetCity

De process tracing-analyse van BetCity toont aan dat de corporate responses in beide fasen symbolisch blijven. Opvallend is dat BetCity relatief weinig publiekelijk reageert en niet via de eigen kanalen. De reacties die in de analyse zijn betrokken zijn voornamelijk reactief van aard, terwijl op de meeste andere momenten van druk geen reactie volgde. In de eerste fase interpreteert BetCity maatschappelijke kritiek als beperkt, wat resulteert in een reactie waarin het bedrijf het bestaande beleid verdedigt en presenteert als passend binnen de zorgplicht. Inhoudelijke beleidsaanpassingen blijven daarbij uit. In de tweede fase wordt politieke druk concreet door handhaving van de Kansspelautoriteit en wordt de zichtbaarheid daarvan vergroot door toegenomen media-aandacht. BetCity bakent de verantwoordelijkheid voor de vastgestelde tekortkomingen af tot het vorige eigenaarschap en management en benadrukt dat processen sinds de overname zijn aangescherpt, zonder concreet te zijn hoe dat is gedaan. Daarnaast probeert BetCity de boete en de publicatie daarvan via de rechter aan te vechten. Een inhoudelijke reactie op aanhoudende maatschappelijke druk vanuit de media blijft echter uit, waardoor in deze fase geen verschuiving naar inhoudelijke beleidsaanpassing zichtbaar is.

Fase	Gebeurtenis	Vorm van druk	Interpretatie	Corporate Response
1	Vervolguitzending Kassa	Maatschappelijk	Vermijden	Symbolisch
2	Sanctie Kanspelautoriteit→ Media-aandacht	Politiek→ Maatschappelijk	Vermijden & Afwijzen	Symbolisch→ Geen reactie

Tabel 3: Overzicht BetCity

5. Conclusie

5.1 Conclusie

In dit onderzoek is onderzocht hoe online gokbedrijven reageren op maatschappelijke en politieke druk op de naleving van de zorgplicht. Sinds de inwerkingtreding van de Wet Kansspelen op afstand staat ter discussie in hoeverre deze verplichting in de praktijk daadwerkelijk wordt nageleefd. Online gokbedrijven profileren zich daarbij als verantwoord en maatschappelijk betrokken, terwijl de Kansspelautoriteit en maatschappelijke organisaties wijzen op tekortschietende naleving van deze verplichting. Dit onderzoek beoogde te verklaren hoe deze externe druk doorwerkt in de corporate responses van online gokbedrijven en in hoeverre deze reacties vooral symbolisch of daadwerkelijk inhoudelijk van aard zijn. Op basis van een kwalitatieve documentenanalyse en process tracing van TOTO en BetCity is gereconstrueerd hoe drukmomenten zijn ontstaan, hoe deze door de organisaties zijn geïnterpreteerd en welke vormen van corporate response daarop volgden. De centrale onderzoeksvraag luidde daarbij: *“Op welke wijze beïnvloedt maatschappelijke en politieke druk de corporate response van online gokbedrijven op de zorgplicht in Nederland?”*

De analyse toont aan dat maatschappelijke en politieke druk de corporate response van online gokbedrijven wel beïnvloedt, maar slechts in beperkte mate leidt tot structurele versterking van de zorgplicht. In beide casussen reageren TOTO en BetCity in de eerste plaats door verantwoordelijkheid uit te dragen in communicatie en verantwoording, terwijl aantoonbare aanpassingen in beleid en uitvoering beperkt blijven. Maatschappelijke en politieke druk resulteert daarmee overwegend in symbolische corporate responses. Tegelijkertijd toont de vergelijking tussen TOTO en BetCity aan dat de aard van de corporate response samenhangt met de wijze waarop druk zich manifesteert en wordt geduid. De casus van TOTO illustreert dat maatschappelijke druk pas tot een inhoudelijke beleidswijziging leidt wanneer deze samenvalt met politieke interventie. Daarnaast valt op dat TOTO relatief vaak en expliciet publiekelijk reageert op drukmomenten, vooral wanneer het bedrijf zelf wordt genoemd. Daarbij benadrukt de organisatie de bereidheid tot overleg. Dit patroon kan samenhangen met de positie van TOTO als onderdeel van de Nederlandse Loterij. In de overige fasen blijven de corporate responses hoofdzakelijk symbolisch en leggen zij de nadruk op naleving, bestaande uit maatregelen en sectorale afstemming. De casus van BetCity illustreert daarentegen dat de corporate responses in beide onderscheiden fasen symbolisch blijven. De organisatie

legitimeert het bestaande beleid en schuift tekortkomingen af op een eerdere periode. Daarnaast blijft publieke verantwoording beperkt, ook wanneer politieke druk concreet wordt door een sanctie van de Kansspelautoriteit en daaropvolgende media-aandacht. Op meerdere drukmomenten blijft een publieke reactie zelfs geheel uit.

Daarmee wordt de hypothese slechts gedeeltelijk bevestigd. Toenemende maatschappelijke en politieke druk stimuleert online gokbedrijven om hun verantwoordelijkheid zichtbaar uit te dragen. In de onderzochte casussen leidt dit echter alleen bij TOTO tot een inhoudelijke corporate response, en dan met name wanneer maatschappelijke druk overgaat in politieke interventies. De uitvoering van spelersbescherming blijft hierdoor in belangrijke mate afhankelijk van sturing door de politiek en de Kansspelautoriteit. Tegelijkertijd tonen beide casussen aan dat de goksector, anders dan bijvoorbeeld de alcohol- en tabakssector, nog niet op een punt lijkt te zitten waarop inhoudelijke maatregelen onvermijdelijk zijn. De veronderstelling dat oplopende maatschappelijke en politieke druk kan leiden tot meer inhoudelijke naleving moet daarom worden gerelativeerd. Zolang politieke interactie niet volgt op maatschappelijke druk, blijft symbolisch handelen een belangrijk onderdeel van de corporate response.

5.2 Reflectie en aanbevelingen

De theorie over externe druk en strategische reacties van organisaties bleek goed bruikbaar om de corporate responses van online gokbedrijven op de zorgplicht te analyseren. De typologie van Oliver (1991) met vijf mogelijke reacties bood een passend interpretatiekader voor dit onderzoek, omdat in de documentenanalyse interpretaties en reacties in schriftelijke uitingen samenvallen. Het onderscheid tussen symbolische en inhoudelijke reacties van Weaver et al., (1999), in combinatie met de uitwerking van deze vormen door Ashforth en Gibbs (1990), vormde een duidelijk kader om de corporate responses van TOTO en BetCity systematisch te herkennen en te analyseren. Door deze theoretische benadering toe te passen op de Nederlandse online gokmarkt in de eerste jaren na de inwerkingtreding van de Wet Kansspelen op afstand, wordt bestaande literatuur over maatschappelijk verantwoord ondernemen in verslavingsgevoelige sectoren verder aangevuld (Hancock, Ralph, & Martino, 2018; Fiedler, Kairouz, & Reynolds, 2021; Tetreanova, 2023; Acuti, Bellucci, & Manetti, 2024). Tevens breidt dit onderzoek de theorievorming over de goksector uit naar online gokbedrijven en bevestigt het dat zij voornamelijk symbolisch reageren (Leung & Snell, 2021).

Desondanks kent dit onderzoek enkele beperkingen. Allereerst is de analyse volledig gebaseerd op openbare documenten, waardoor interne afwegingen en de vraag waarom op bepaalde momenten van druk juist geen reactie volgde niet in de analyse konden worden meegenomen. Daarnaast richt dit onderzoek zich op TOTO en BetCity, twee prominente aanbieders op de Nederlandse online gokmarkt. Hun zichtbaarheid in het publieke debat en in handhavingdossiers maakt hen tot geschikte cases, maar zij vertegenwoordigen niet de volledige online goksector. De bevindingen zeggen daarmee in de eerste plaats iets over de online gokbedrijven die regelmatig expliciet worden genoemd in media en toezicht. Voor minder zichtbare online gokbedrijven is het mogelijk dat zij minder vaak direct worden aangesproken op hun handelen en daardoor ook minder snel publiekelijk reageren op maatschappelijke of politieke druk.

Tot slot sluit dit onderzoek af met aanbevelingen. Voor vervolgonderzoek worden twee richtingen voorgesteld. Allereerst zou nader onderzoek naar de rol van stilzwijgen als strategische reactie op maatschappelijke en politieke druk relevant kunnen zijn. In dit onderzoek is voornamelijk gekeken naar momenten van druk waarop online gokbedrijven wel publiekelijk reageerden, terwijl op andere momenten juist geen reactie volgde. Vervolgonderzoek zou dit uitblijven van reacties expliciet als strategie kunnen benaderen en in kaart kunnen brengen onder welke omstandigheden online gokbedrijven ervoor kiezen om te zwijgen in plaats van te communiceren. Daarmee zou mogelijk beter kunnen worden verklaard wanneer symbolische communicatie wordt ingezet en wanneer stilte de voorkeur krijgt. Een tweede aanbeveling is om de analyse uit te breiden naar de online goksector als geheel. Door brancheorganisaties te betrekken, kan mogelijk worden vastgesteld in hoeverre het in dit onderzoek geconstateerde patroon van overwegend symbolische corporate responses representatief is voor de gehele sector.

Daarnaast kent dit onderzoek ook implicaties voor beleid. Ten eerste zou de Kansspelautoriteit kunnen overwegen om transparantieplichtingen voor online gokbedrijven te versterken. Daarbij kan worden gedacht aan een verplichting voor online gokbedrijven om publiekelijk te rapporteren over concrete aanpassingen in de uitvoering van de zorgplicht na interventies of sancties. Ten tweede kunnen brancheorganisaties en vergunninghouders worden gestimuleerd om gezamenlijke, toetsbare sectorstandaarden voor spelersbescherming te ontwikkelen. Op die manier worden maatschappelijke en politieke verwachtingen eerder vertaald in inhoudelijke maatregelen dan in afzonderlijke, vooral symbolische reacties.

Literatuurlijst

- Acuti, D., Bellucci, M., & Manetti, G. (2024). Preventive and Remedial Actions in Corporate Reporting Among “Addiction Industries”: Legitimacy, Effectiveness and Hypocrisy Perception. *Journal of business ethics*, Vol.189(3), 603-623. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05375-3>
- Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A., & Ganapathi, J. (2007). Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. *The Academy of Management review*, Vol.32(3), 836-863. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275678>
- Ashforth, B. E., & Gibbs, B. W. (1990). The Double-Edge of Organizational Legitimation. *Organization science*, Vol.1(2), 177-194. <https://doi.org/10.1287/orsc.1.2.177>
- Ayres, I., & Braithwaite, J. (1992). *Responsive regulation : transcending the deregulation debate*. New York, United States: Oxford University Press.
- Baldwin, R., & Black, J. (2008). Really Responsive Regulation. *Modern law review*, Vol.71 (1), 59-94. <https://doi-org.leidenuniv.idm.oclc.org/10.1111/j.1468-2230.2008.00681.x>
- Beach, D., & Pedersen, R. B. (2019). *Process-Tracing Methods: Foundations and Guidelines*. Ann Arbor: University of Michigan Press.
- BetCity. (2022). *Reactie BetCity op Kassa*. Amsterdam: BetCity.
- BetCity. (z.d.a). *Speel verantwoord*. Opgeroepen op 10 2025, van BetCity: <https://www.betcity.nl/speel-verantwoord>
- BetCity. (z.d.b). *Casino met vergunning*. Opgeroepen op 12 2025, van BetCity: <https://club.betcity.nl/casino-met-vergunning>
- BetCity. (z.d.c). *Het BetCity van nu*. Opgeroepen op 12 2025, van BetCity: <https://www.betcity.nl/over-ons>
- Blom, T., Boiten, M., Hanswijk, M., Stone, S., Crielaard, J., & Bongers, F. (2024). *Drie jaar legaal online gokken: Evaluatie van de Wet Kansspelen op afstand*. Dialogic. Den Haag: Wetenschappelijk Onderzoek- en Datacentrum (WODC). <https://open.overheid.nl/documenten/dpc/pdf>

- Borst, T. (2019, 02 25). *'Nieuwe gokwet kan verslaving aanjagen'*. Opgeroepen op 10 2025, van de Volkskrant: <https://advance-lexis-com.leidenuniv.idm.oclc.org/deVolkskrant>
- De Vries, B. (2023, 12 21). *Nieuwe regels online gokken: maandelijks speellimiet van 700 euro*. Opgeroepen op 10 2025, van NOS: <https://nos.nl/artikel/2502407-nieuwe-regels-online-gokken-maandelijks-speellimiet-van-700-euro>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, Vol.48(2), 147-160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Donat, J. (2025, 11 21). *Online casino's moeten stoppen met misleiden en spelers compenseren*. Opgeroepen op 12 2025, van Consumentenbond: <https://www.consumentenbond.nl/nieuws/2025/online-casinos-moeten-stoppen-met-misleiden-en-spelers-compenseren>
- Driessen, J. (2025, 10 28). *BetCity krijgt € 2,65 miljoen Ksa-boete voor schenden zorgplicht*. Opgeroepen op 12 2025, van CasinoNieuws: <https://www.casinonieuws.nl/online/betcity-krijgt-e-265-miljoen-ksa-boete-voor-schenden-zorgplicht/>
- Du Pré, R. (2025, 02 16). *Het kabinet slaat alarm over het gokbeleid, maar begint pas eind dit jaar met het 'formuleren' van een wetsvoorstel*. Opgeroepen op 12 2025, van de Volkskrant: <https://www.volkskrant.nl/columns-opinie/het-kabinet-slaat-alarm-over-het-gokbeleid-maar-begint-pas-eind-dit-jaar-met-het-formuleren-van-een-wetsvoorstel>
- Eerste Kamer der Staten-Generaal. (z.d.). *Organiseren van kansspelen op afstand (33.996)*. Opgeroepen op 09 2025, van Eerste Kamer der Staten-Generaal: https://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/33996_organiseren_van_kansspelen
- Entain. (2023, 01 12). *Completion of the acquisition of BetCity*. Opgeroepen op 12 2025, van Entain: <https://www.entaingroup.com/news-insights/latest-news/2023/completion-of-the-acquisition-of-betcity>
- Fiedler, I., Kairouz, S., & Reynolds, J. (2021). Corporate social responsibility vs. financial interests: the case of responsible gambling programs. *Journal of public health*, Vol.29(4), 993-1000. <https://doi.org/10.1007/s10389-020-01219-w>

- Hancock, L., Ralph, N., & Martino, F. P. (2018). Applying Corporate Political Activity (CPA) analysis to Australian gambling industry submissions against regulation of television sports betting advertising. *PloS one*, *Vol.13*(10), 1-21. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0205654>
- Homburg, G., & Oranje, E. (2009). *Aard en omvang van illegale kansspelen in Nederland*. Opgeroepen op 11 2025, van Regioplan.nl: <https://www.regioplan.nl/wp-content/uploads/data/file/rapporten-1700-1799/1739-Aard-en-omvang-van-illegale-kansspelen-in-Nederland2.pdf>
- Jansen, G., Brakman, I., Craemer, R., Koeter, M., Moor, d., & van Vugt, A. (2010). *Legalisatie van kansspelen via internet: eindrapport van de Adviescommissie Kansspelen via internet*. Den Haag: Rijksoverheid. https://pure.uva.nl/ws/files/rapport_kvi_def.pdf
- Joop. (2011, 09 07). *Kamer dreigt gokbeleid Teeven te dwarsbomen*. Opgeroepen op 10 2025, van BNNVARA: <https://www.bnnvara.nl/joop/artikelen/kamer-dreigt-gokbeleid-teeven-te-dwarsbomen>
- Kansspelautoriteit. (2019, 07 01). *Ksa scheidt duidelijkheid over zorgplicht kansspelaanbieders*. Opgeroepen op 11 2025, van Kansspelautoriteit: <https://kansspelautoriteit.nl/nieuws/2019/juli/ksa-scheidt/>
- Kansspelautoriteit. (2021a, 10 01). *Markt voor legale online kansspelen open*. Opgeroepen op 10 2025, van Kansspelautoriteit: <https://kansspelautoriteit.nl/nieuws/2021/oktober/markt-legale-online-kansspelen-open>
- Kansspelautoriteit. (2021b). *Beleidsregels van de raad van bestuur van de Kansspelautoriteit voor verantwoord spelen (Beleidsregels verantwoord spelen)*, Kansspelautoriteit. Den Haag: het Koninkrijk der Nederlanden.
- Kansspelautoriteit. (2021c, 09 28). *Wet Koa: veranderingen per 1 oktober 2021*. Opgeroepen op 11 2025, van Kansspelautoriteit: <https://kansspelautoriteit.nl/nieuws/2021/september/wet-koa-veranderingen-per-1-oktober-2021/>
- Kansspelautoriteit. (2021d). *Marktvisie kansspelen*. Den Haag: Kansspelautoriteit.
- Kansspelautoriteit. (2021e, 09 29). *Namen 10 aanbieders online kansspelen bekend*. Opgeroepen op 12 2025, van Kansspelautoriteit:

<https://kansspelautoriteit.nl/nieuws/2021/september/namen-10-aanbieders-online-kansspelen>

Kansspelautoriteit. (2023). *Rapportage over het onderzoek naar de invulling van de zorgplicht door aanbieders van online kansspelen*. Den Haag: Kansspelautoriteit.

Kansspelautoriteit. (2024a). *Beleidsregel van de raad van bestuur van de Kansspelautoriteit van 23 mei 2024 over verantwoord spelen (Beleidsregel verantwoord spelen 2024)*. Den Haag: Koninkrijk der Nederlanden. <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2024-18177.pdf>

Kansspelautoriteit. (2024b, 06 03). *Kansspelautoriteit publiceert aangepaste Beleidsregel verantwoord spelen*. Opgeroepen op 12 2025, van Kansspelautoriteit: <https://kansspelautoriteit.nl/nieuws/2024/juni/kansspelautoriteit-publiceert-aangepaste>

Kansspelautoriteit. (2025a, 04 15). *Boete van €734.000 voor schending zorgplicht opgelegd*. Opgeroepen op 11 2025, van Kansspelautoriteit: <https://kansspelautoriteit.nl/nieuws/2025/april/boete-e734-000-schending-zorgplicht>

Kansspelautoriteit. (2025b, 10 28). *Boete voor Betent voor schending zorgplicht*. Opgeroepen op 11 2025, van Kansspelautoriteit: <https://kansspelautoriteit.nl/nieuws/2025/oktober/boete-betent-schending-zorgplicht/>

Kansspelautoriteit. (2025c). *Besluit van de raad van bestuur van de Kansspelautoriteit tot oplegging van een boete aan Betent B.V.* Den Haag: Kansspelautoriteit.

Kassa. (2022a, 01 22). *De slinkse verleidingen bij online gokken*. Opgeroepen op 11 2025, van BNNVARA: <https://www.bnnvara.nl/kassa/artikelen/de-slinkse-verleidingen-bij-online-gokken>

Kassa. (2022b, 03 12). *Grote verschillen in speellimieten bij de legale online goksites*. Opgeroepen op 12 2025, van BNNVARA: <https://www.bnnvara.nl/kassa/artikelen/grote-verschillen-in-speellimieten-bij-de-legale-online-goksites>

Klute, E. (2025, 03 19). *Niemand betwist de zorgplicht van de gokbedrijven, maar wat met de sites uit Verwegistan?* Opgeroepen op 10 2025, van de Volkskrant: <https://advance-lexis-com.leidenuniv.idm.oclc.org/deVolkskrant>

- Leung, T. C.-H., & Snell, R. S. (2021). Strategies for Social and Environmental Disclosure: The Case of Multinational Gambling Companies. *Journal of business ethics*, *Vol.168*(3), 447-467. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04190-z>
- Marionneau, V., & Järvinen-Tassopoulos, J. (2017). Consumer protection in licensed online gambling markets in France: the role of responsible gambling tools. *Addiction research & theory*, *Vol.25*(6), 436-443. <https://doi.org/10.1080/16066359.2017.1314464>
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American journal of sociology*, *Vol.83*(2), 340-363. <https://doi.org/10.1086/226550>
- Nederlandse Loterij. (2021, 10 02). *TOTO Sport en TOTO Casino zijn live*. Opgeroepen op 11 2025, van Nederlandse Loterij: <https://www.nederlandseloterij.nl/nieuws/2021/toto-sport-en-toto-casino-zijn-live>
- Nederlandse Loterij. (z.d.). *Geschiedenis*. Opgeroepen op 11 2025, van Nederlandse Loterij: <https://www.nederlandseloterij.nl/over/geschiedenis>
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: qualitative and quantitative approaches*. Harlow: Pearson.
- Nieuwsuur. (2024, 12 15). *Gokverslaafd: 'Dopaminepiek is groter dan bij seks'*. Opgeroepen op 10 2025, van NOS: <https://nos.nl/nieuwsuur/artikel/2548464-gokverslaafd-dopaminepiek-is-groter-dan-bij-seks>
- Noeken, J. (2025, 11 11). *BetCity probeerde publicatie boete te voorkomen via voorzieningenrechter*. Opgeroepen op 12 2025, van CasinoNieuws.nl: <https://www.casinonieuws.nl/online/voorzieningenrechter-publicatie-boete-betcity/>
- NOS. (2015, 09 27). *1,5 miljoen Nederlanders gokken op buitenlandse sites*. Opgeroepen op 10 2025, van NOS: <https://nos.nl/artikel/2071604-1-5-miljoen-nederlanders-gokken-op-buitenlandse-sites>
- NOS. (2023, 09 28). *Deel politiek verliest geduld met gokbranche: te veel grote schulden*. Opgeroepen op 11 2025, van NOS: <https://nos.nl/artikel/2492187-deel-politiek-verliest-geduld-met-gokbranche-te-veel-grote-schulden>

- NOS. (2025a, 02 14). *Kabinet neemt maatregelen tegen online gokken, minimumleeftijd naar 21 jaar*. Opgeroepen op 10 2025, van NOS: <https://nos.nl/artikel/2555814-kabinet-neemt-maatregelen-tegen-online-gokken-minimumleeftijd-naar-21-jaar>
- NOS. (2025b, 10 28). *BetCity liet jongere doorspelen na verlies van 45.000 euro, bedrijf krijgt boete*. Opgeroepen op 11 2025, van NOS: <https://nos.nl/artikel/2588289-betcity-liet-jongere-doorspelen-na-verlies-van-45-000-euro-bedrijf-krijgt-boete>
- Oliver, C. (1991). Strategic Responses to Institutional Processes. *The Academy of Management review*, Vol.16(1), 145-179. <https://doi.org/10.2307/258610>
- Ommeren, F. (2011). Zorgplichten: wat zijn dat? Een poging tot overbrugging van twee werelden. *Zorgplichten in publiek- en privaatrecht*, 23-45.
- Op de Woerd, F. (2022a, 03 13). *Trimbos en PvdA willen casino-overstijgende speellimieten*. Opgehaald van CasinoNieuws: <https://www.casinonieuws.nl/online/trimbos-en-pvda-willen-casino-overstijgende-speellimieten/>
- Op de Woerd, F. (2022b, 03 07). *TOTO past maximum speelduur aan van 24 uur naar 8 uur per dag*. Opgeroepen op 12 2025, van CasinoNieuws: <https://www.casinonieuws.nl/online/maximale-tijdslimiet-toto-8-uur-per-dag/>
- Pointer. (2022, 05 28). *Gokkers slecht beschermd op Nederlandse gokssites*. Opgeroepen op 11 2025, van KRO NCRV: <https://pointer.kro-ncrv.nl/gokken-bescherming-reclame-gokssites-verslaving>
- Regeerakkoord. (2012, oktober 29). *Bruggen slaan. Regeerakkoord VVD - PvdA*. Opgehaald van <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-archief-059a0058-3042-4f38-b307-7f67e8c815a8/pdf>
- Rijksoverheid. (2021, 04 01). *Wet Kansspelen op afstand treedt in werking*. Opgeroepen op 09 2025, van Rijksoverheid: <https://rijksoverheid.sitearchief.nl/#archive>
- Rijksoverheid. (2024, 10 01). *Maatregelen ingegaan voor betere bescherming spelers van online kansspelen*. Opgeroepen op 11 2025, van Rijksoverheid: <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2024/10/01/maatregelen-ingegaan-voor-betere-bescherming-spelers-van-online-kansspelen>
- Rijksoverheid. (2025, 02 14). *Fundamentele koerswijziging kansspelbeleid*. Opgeroepen op 11 2025, van Rijksoverheid:

<https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2025/02/14/fundamentele-koerswijziging-kansspelbeleid>

- Schellekens, A. F. (2023). *Gokken met Gezondheid, advies over online kansspelen*. Nationaal Rapporteur Verslavingen. Den Haag: Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport. <https://open.overheid.nl/documenten/7651fdc8-09e8-449f-8538-ac41898e3d20/file>
- Scott, W. R. (1987). *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems* (Vol. 2). Prentice: Hall.
- Struycken, T. (2025). *Kansspelen*. Den Haag: Tweede Kamer der Staten-Generaal. <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-24557-245.pdf>
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *The Academy of Management review*, Vol.20 (3), 571-610. <https://doi.org/10.2307/258788>
- Teeven, F. (2011). *Kansspelen*. Den Haag: Tweede Kamer der Staten-Generaal. <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-24557-124.pdf>
- Tetrevova, L. (2023). Corporate social responsibility in the gambling industry: A systematic review and conceptual framework. *International gambling studies*, Vol.23(3), 1-21. <https://doi.org/10.1080/14459795.2023.2176529>
- Tjong Tjin Tai, T. F. (2006). Zorgplichten en zorgethiek. *Academisch Proefschrift, Universiteit van Amsterdam*, 1-455.
- TOTO. (2022). *Reactie TOTO op Kassa*. Rijswijk: TOTO.
- TOTO. (2023, 09 28). *Reactie TOTO op advies online kansspelen Nationaal Rapporteur Verslavingen*. Opgeroepen op 12 2025, van Nederlandse Loterij: <https://www.nederlandseloterij.nl/nieuws/2023/reactie-toto-op-advies-online-kansspelen-nationaal-rapporteur-verslavingen>
- TOTO. (2024, 12 06). *Reactie TOTO op Volkskrant-artikel*. Opgeroepen op 12 2025, van Nederlandse Loterij: <https://www.nederlandseloterij.nl/nieuws/2024/reactie-toto-op-volkskrant-artikel>

- TOTO. (2025, 11 21). *Reactie TOTO op berichtgeving Consumentenbond*. Opgeroepen op 12 2025, van Nederlandse Loterij: <https://www.nederlandseloterij.nl/nieuws/2025/reactie-toto-op-berichtgeving-consumentenbond>
- TOTO. (z.d.a). *Verantwoord spelen bij TOTO*. Opgeroepen op 10 2025, van TOTO: <https://www.toto.nl/verantwoordspelen/verantwoord-aanbod/preventiebeleid>
- TOTO. (z.d.b). *Vergunning*. Opgeroepen op 11 2025, van TOTO: <https://www.toto.nl/vergunning>
- Tweede Kamer der Staten-Generaal. (2009). *Wijziging van de Wet op de kansspelen in verband met de instelling van de kansspelautoriteit*. Den Haag: Tweede Kamer der Staten-Generaal. <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-32264-3.pdf>
- Tweede Kamer der Staten-Generaal. (2014). *Memorie van toelichting (Kamerstuk 33 996, nr. 3)*. Den Haag: Tweede Kamer der Staten-Generaal. <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-33996-3.pdf>
- Tweede Kamer der Staten-Generaal. (2022a). *Kansspelen*. Den Haag: Tweede Kamer der Staten-Generaal. <https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/detail?id=2022Z08225>
- Tweede Kamer der Staten-Generaal. (2022b). *MOTIE VAN DE LEDEN NIJBOER EN VAN NISPEN*. Den Haag: Tweede Kamer der Staten-Generaal. Opgeroepen op 12 2025 <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-36029-3.pdf>
- Van Bergeijk, J. (2024, 12 07). *De volgende keer moet ik winnen*. Opgeroepen op 11 2025, van de Volkskrant: <https://advance-lexis-com.leidenuniv.idm.oclc.org/deVolkskrant>
- Van der Pal, T. (2022, 06 08). *Nieuwe kansspelwet zorgt voor meer gokverslaafden*. Opgeroepen op 10 2025, van Trouw: <https://advance-lexis-com.leidenuniv.idm.oclc.org/Trouw>
- Van Dijk, M. (2025, 03 26). *Wees niet naïef bij aanpakken van gokindustrie: perk haar macht in*. Opgeroepen op 10 2025, van NRC: <https://advance-lexis-com.leidenuniv.idm.oclc.org/NRC>
- Van Miltenburg, C., & Hollander, D. (2025). *Deelname aan kansspelen in Nederland: meting 2025*. Ipsos I&O in opdracht van het WODC. Amsterdam: Ipsos I&O. <https://repository.wodc.nl/rapport-deelname-kansspelen-nederland-2025.pdf>

- Weaver, G. R., Treviño, L. K., & Cochran, P. L. (1999). Integrated and Decoupled Corporate Social Performance: Management Commitments, External Pressures, and Corporate Ethics Practices. *Academy of Management journal*, Vol.42 (5), 539-552. <https://doi.org/10.2307/256975>
- Wouters, N. (2024, 11 05). *Veelbesproken gokwet werkt niet: kwetsbare spelers onvoldoende beschermd*. Opgeroepen op 10 2025, van NOS: <https://nos.nl/artikel/2543346-veelbesproken-gokwet-werkt-niet-kwetsbare-spelers-onvoldoende-beschermd>