

JAARVERSLAG  
**2019**



JAARVERSLAG  
2019



**instituut** gak



VOORWOORD VAN DE VOORZITTER	4
KERNCIJFERS	6



BESTUURSVERSLAG	8
MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN	11
■ Inclusieve arbeidsmarkt	12
■ Diversiteit en werk	15
■ Preventie en werk	17
■ Werk en toekomst	18
■ Overig	19



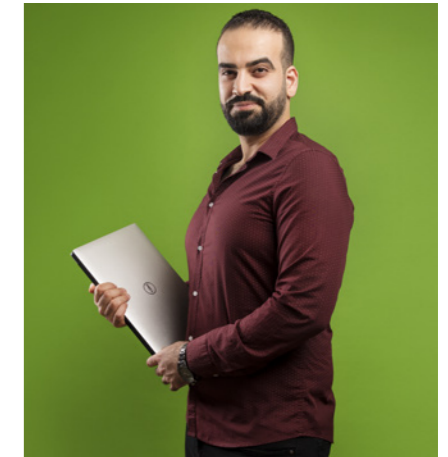
PROGRAMMA 'EEN NIEUW BESTAAN, EEN NIEUWE BAAN'	21
ONDERZOEK	27
COMMUNICATIE	34



LEERSTOELN/LECTORAAT	36
INSTITUUT GAK FELLOWSHIP	40
INSTITUUT GAK – KNAW AWARD	40



BELEGGINGSBELEID	42
ORGANISATIE	48



JAARREKENING 2019	52
OVERIGE GEGEVENS	66

#### PORTRETTEEN (van links naar rechts)

Anja Paalvast ■ CarapaxIT ■ Ken Jezelf pagina 7

Yonas Kidane ■ Stichting Rumi ■ Refugee on Board pagina 10

Floor van Hulsen ■ Stichting sQuare ■ New Creatives pagina 16

Jaap Oude Mulders ■ Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI-KNAW) pagina 26

Franca van Hooren ■ Universiteit van Amsterdam pagina 41

Mohanad Al Kadamani ■ Stichting Empower Yourself ■ ICT Empowerment pagina 20

#### Mohammed Alfakee

Twee jaar geleden kreeg ik een telefoontje van mijn oom, die boer in Sudan is. Hij vertelde me dat zijn gewassen doodgingen. Dat is een moeilijke situatie voor een arme boer in een arm land. Toen ontstond het idee van Green Wheel Technology dat irrigatie op zonne-energie aan boeren in Afrika aanbiedt. Het kostte mij aanvankelijk moeite om mijn business plan uit te werken totdat ik meedeed aan het Forward incubatorprogramma. Dankzij de business coach kon ik mijn plan naar een hoger niveau tillen.

Stichting Refugees Forward ■  
Forward Incubatorprogramma  
Amsterdam en Rotterdam ■ cover



## VAN DE VOORZITTER MR FREDERIK BUIJN

Op 5 juni 2019 vond er binnen het sociale en economische domein een belangrijke gebeurtenis plaats. Op die dag maakte Minister Wouter Koolmees van Sociale Zaken en Werkgelegenheid bekend dat kabinet, werkgevers- en werknemersorganisaties een principeakkoord hadden bereikt over de vernieuwing van het pensioenstelsel, een minder sterke stijging van de AOW-leeftijd, een arbeidsongeschiktheidsverzekering voor zelfstandigen en een pakket maatregelen dat het voor een ieder haalbaar maakt gezond werkend het pensioen te bereiken. Op diezelfde dag presenteerde de SER zijn advies *Naar een nieuw pensioenstelsel*. Daarbij werd gesteld dat met de voorstellen in het advies het pensioenstelsel beter aan zal sluiten op de veranderende arbeidsmarkt en de pensioenregelingen persoonlijker en transparanter zullen worden. Het kabinet heeft het SER-advies overgenomen. Dit voorlopige akkoord – het Pensioenakkoord – legt de basis voor verdere onderhandelingen tussen de betrokken partijen om de verschillende deelonderwerpen uit te werken en verder vorm te geven.

De discussie over de vraag hoe het pensioenstelsel er in de toekomst uit zou moeten zien, heeft veel tijd gevraagd. Zij heeft over een periode van meer dan tien jaar plaatsgevonden. En er zal de komende jaren nog veel aan overleg en onderhandelingen volgen om tot definitieve en bindende arrangementen te geraken in wet- en regelgeving en op het niveau van bedrijfstakken, sectoren en ondernemingen. Dat lijkt objectief gezien een lange periode en veel tijd. De materie is dan ook wel buitengewoon complex en de vele – dikwijls tegenstrijdige – belangen vragen om zorgvuldig manoeuvreren. Vergrijzing en ontgroening, veranderingen op de arbeidsmarkt leken niet meer met het bestaande stelsel op te vangen. Daarbij komt dat de werking van het stelsel door zijn complexiteit – en derhalve de consequenties van voorgestelde wijzigingen daarin – niet altijd duidelijk lijkt te zijn, zodat men zich niet aan de indruk kon onttrekken dat de betrokken partijen wel eens langs elkaar heen spraken. Standpunten moesten uitgewisseld worden en dat is uiteindelijk ook gebeurd. Het is daarom ook te billijken dat de nodige tijd werd genomen om tot een goed resultaat te komen, al is dat nog geen werkelijk eindresultaat. Intussen gaan ontwikkelingen door en leveren voortgaande onderhandelingen nieuwe perspectieven op; hopelijk is het akkoord geen keurslijf maar een leidend en inspirerend gemeenschappelijk kader voor het bereiken van adequate beantwoording van de pensioenvraagstukken.

In die periode hebben zich echter ingrijpende wijzigingen voorgedaan in met name de financiële wereld. De rentestand die vanuit de ECB in een neerwaartse richting werd geduwd, werkte door in de pensioenen. Het resultaat is bekend: de dekkingsgraden van de pensioenfondsen kwamen onder een sterke druk te staan, met als gevolg dat indexaties achterwege bleven, kortingen op uitkeringen werden doorgevoerd en premies werden verhoogd. Dat leidde tot verdere onzekerheid

met betrekking tot de houdbaarheid van het pensioenstelsel. De dreiging van kortingen en premieverhogingen en voortdurende onzekerheid lijken partijen tot elkaar gebracht te hebben. Thans wordt gewerkt aan de uitvoering en verdere vormgeving van het Pensioenakkoord. Het is te hopen dat alle betrokkenen het kunnen opbrengen om hierbij waar nodig 'over hun eigen schaduw te springen'. Hoezeer een partij op een bepaald punt technisch gelijk kan hebben, onderkend zou moeten worden dat de gehele maatschappij er belang bij heeft dat er duidelijkheid over het toekomstige pensioenstelsel komt.

Deze ontwikkelingen worden vanuit Instituut Gak nauwkeurig gevolgd: door zijn betrokkenheid bij de wetenschap op het gebied van sociale zekerheid en arbeidsmarktbeleid is het instituut in staat een bijdrage te leveren aan een zorgvuldige besluitvorming omtrent het toekomstige pensioenstelsel. Vanuit het instituut zijn en worden onderzoeksprogramma's op het pensioengebied mogelijk gemaakt. Een aantal van de aan het instituut verbonden hoogleraren is actief op het gebied van de pensioenen: prof. dr. Kees Goudswaard, prof. dr. mr. Hans van Meerten, prof. dr. Casper van Ewijk, prof. dr. Theo Nijman, prof. mr. Mark Heemsker en prof. dr. Daniël van Vuuren. Ieder van hen heeft bijgedragen en draagt bij aan de gedachtevorming over de pensioenproblematiek. De mogelijk gemaakte pensioengerelateerde- en alle overige onderzoeksprogramma's zijn terug te vinden in de Kennisbank die op onze website is geplaatst.

Maar niet alleen pensioenvraagstukken staan de laatste jaren volop in de aandacht van sociale partners, beleidsmakers, politici en wetenschapsbeoefenaren. Ook in andere delen van de sociale zekerheid en op het gebied van de arbeidsmarkt doen zich in hoog tempo ontwikkelingen voor. De flexibilisering van de arbeidsmarkt is een belangrijk voorbeeld van dergelijke ontwikkelingen; zij roept ook allerlei vragen op met betrekking tot individuele en collectieve arbeidsverhoudingen, de ontwikkeling van arbeidsomstandigheden en arbeidsvoorwaarden, de medezeggenschap. De traditionele maatschappelijke ordening van de arbeid en ook het sociale zekerheids- en arbeidsrecht als onderdeel daarvan moeten worden aangepast aan nieuwe omstandigheden. De positie van zzp-ers kent vele invalshoeken; een zekere regulering lijkt noodzakelijk. Ook de platform economie is een fenomeen dat met betrekking tot sociale zekerheid en arbeidsmarkt om belangstelling en aandacht vraagt vanuit zowel maatschappelijk als economisch en juridisch perspectief. Voor allen die hierbij betrokken zijn, ligt in deze en dergelijke ontwikkelingen een bron van inspiratie. Instituut Gak volgt ze met grote interesse, waarbij het steeds de vraag stelt hoe beleidsvorming op verschillende niveaus en in uiteenlopende verbanden ondersteund kan worden met wetenschappelijk onderzoek en academische beoordeling.

Voor Instituut Gak was de eerste uitreiking van de Instituut Gak-KNAW Award op 2 december 2019 een bijzondere gebeurtenis.

Met deze award moedigen de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen en Instituut Gak ervaren, talentvolle onderzoekers aan baanbrekend onderzoek te verrichten op het gebied van sociale zekerheid en arbeidsmarkt.

Behalve het faciliteren van wetenschappelijk onderzoek verleent het instituut ook financiële steun aan maatschappelijke projecten. Voor een overzicht van deze projecten verwijs ik naar de pagina's 11 tot en met 24. De toekenning van bijdragen voor dergelijke projecten geschiedt op basis van individuele aanvragen. Het bestuur benoemt in aanvulling op deze systematiek, ook zelf bij wijze van speerpunt thema's voor programma's die ondersteund kunnen worden. In 2018 is op deze wijze het programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan' gestart. Daarmee worden projecten mogelijk gemaakt om nieuwkomers naar de arbeidsmarkt te begeleiden. In 2019 is binnen dit programma aan negentien nieuwe projecten financiële ondersteuning toegezegd. Momenteel lopen er 35 projecten binnen het programma. Deze projecten worden vanuit wetenschappelijke optiek gemonitord teneinde te inventariseren welke elementen binnen de projecten tot succes leiden of kunnen leiden. Het streven daarbij is de effectiviteit van deze projecten te verhogen door de resultaten van dit wetenschappelijk onderzoek aan toekomstige projecten aan te bieden.

In de aan het instituut verbonden colleges heeft in het afgelopen jaar een aantal mutaties plaatsgevonden. De raad van advies heeft afscheid genomen van prof. dr. Alexander Rinnooy Kan en Arend van Wijngaarden. Piet Fortuin is toegetreden tot de raad van advies. De wetenschappelijke raad heeft afscheid genomen van prof. dr. Gerry Dietvorst en prof. mr. Teun Jaspers. Het bestuur heeft afscheid genomen van dr. Bart Le Blanc. Mr. Maurice Limmen en drs. Geraldine Leegwater CFA zijn toegetreden tot het bestuur. Namens het bestuur wil ik de raad van advies, de wetenschappelijke raad, de beleggingscommissie en de aan het instituut verbonden hoogleraren en lector en hun curatoria danken voor hun betrokkenheid bij en inzet voor Instituut Gak. Hun adviezen zijn uiterst belangrijk voor het bestuur. Het bestuur is hun er zeer erkentelijk voor. Ten slotte wil ik ook de medewerkers van het instituut bedanken voor de enthousiaste wijze waarop zij capaciteiten en kwaliteiten inzetten bij de uitvoering van hun werkzaamheden voor Instituut Gak.

In de afgelopen maanden is de wereld getroffen door de uitbraak van het Corona-virus. De gevolgen hiervan zijn ingrijpend, waarbij met name het grote aantal mensen dat besmet wordt en zelfs komt te overlijden, zorgwekkend is. Daarnaast is het de vraag welke gevolgen te verwachten zijn voor de economie, de werkgelegenheid en de financiële markten, en meer specifiek voor het beroep dat gedaan gaat worden op de sociale zekerheidsregelingen. Deze ontwikkelingen zullen door Instituut Gak nauwkeurig worden gevolgd. ■

Aantallen nieuwe maatschappelijke projecten/onderzoeken	2019	2018	2017	2016	2015
Inclusieve arbeidsmarkt	19	29	33	38	49
Diversiteit en werk	1	5	3	1	3
Preventie en werk	7	3	2	6	3
Werk en toekomst	4	1	4	5	2
Overige	3	-	-	-	-
Programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan'	19	18	-	-	-
<b>Totaal ondersteunde maatschappelijke projecten</b>	<b>53</b>	<b>56</b>	<b>42</b>	<b>50</b>	<b>57</b>
Onderzoek	20	16	14	10	9
<b>Totaal ondersteunde projecten</b>	<b>73</b>	<b>72</b>	<b>56</b>	<b>60</b>	<b>66</b>

Aantal lopende maatschappelijke projecten	123	111	127	120	134
Aantal lopende onderzoeksprojecten	58	49	41	33	31
Betrokken onderzoekers	204	173	197	137	141
Leerstoelen/lectoraat	17	16	15	15	15
Deelnemers nieuwe activeringsprojecten (Inclusieve arbeidsmarkt en programma)	1.153	1.544	1.013	1.081	890

Financiële gegevens (in duizenden euro's)	2019	2018	2017	2016	2015
<b>Eigen vermogen per 31 december</b>	<b>617.954</b>	<b>548.433</b>	<b>588.289</b>	<b>558.014</b>	<b>534.664</b>
<b>Resultaat beleggingen</b>	<b>81.357</b>	<b>-28.653</b>	<b>38.994</b>	<b>30.146</b>	<b>13.265</b>
	14,5%	-4,9%	6,9%	5,6%	2,5%
<b>Aangevraagde subsidies</b>	<b>14.083</b>	<b>13.776</b>	<b>9.718</b>	<b>9.714</b>	<b>13.958</b>
<b>Toegekende subsidies</b>					
Inclusieve arbeidsmarkt	1.029	3.097	2.087	1.732	5.247
Diversiteit en werk	112	230	210	35	470
Preventie en werk	726	237	302	621	375
Werk en toekomst	683	70	848	221	175
Overige	275	-	-	-	-
Programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan'	1.067	1.432	-	-	-
<b>Totaal maatschappelijke projecten</b>	<b>3.892</b>	<b>5.066</b>	<b>3.447</b>	<b>2.609</b>	<b>6.267</b>
Onderzoek	5.349	4.515	3.605	3.374	2.749
Overige bestedingen	1.302	1.530	1.136	631	608
<b>Jaarlijkse besteding</b>	<b>10.543</b>	<b>11.111</b>	<b>8.188</b>	<b>6.614</b>	<b>9.624</b>
Vrijval besteding voorgaande jaren	- 595	- 1.633	- 1.115	- 1.423	- 2.206
Kosten organisatie	1.888	1.725	1.646	1.605	1.551



### Anja Paalvast

Ik werk nu een half jaar als programmeur bij Carapax IT. Hier word ik extra begeleid vanwege mijn autisme. Met de mobiele app meet ik trouw iedere ochtend mijn hartritme variabiliteit. Samen met andere meetgetallen geeft dit per dag een beeld van mijn stressniveau. Gelukkig kan ik vrij snel voelen wanneer ik stress heb. Sommige collega's voelen stress echter veel later en dan kan het meten van stressniveau op tijd waarschuwen voor de hogere stress. Voor mij betekent de meting een objectieve bevestiging van mijn gevoel.

CarapaxIT ■ Ken Jezelf ■  
pagina 13



## Missie

De missie van Instituut Gak is het leveren van een bijdrage aan de kwaliteit van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt in Nederland.

Dit doet het instituut door het rendement op het vermogen aan te wenden voor het financieel ondersteunen van:

- Maatschappelijke projecten
- Onderzoeksprojecten
- (Bijzondere) leerstoelen en een lectoraat

## Maatschappelijke projecten

Voor het grootste deel van de maatschappelijke projecten geldt dat het gaat om projecten waarvoor subsidie is aangevraagd nadat aanvragers de Quickscan op de website hebben doorlopen.

Deze aanvragen worden vooraf door de organisatie getoetst aan de randvoorwaarden en - voor zover daarmee niet strijdig - ter besluitvorming voorgelegd aan het bestuur. De aanvragen worden kritisch beoordeeld op vijf hoofdpunten, namelijk toegevoegde waarde voor de sociale zekerheid en/of de arbeidsparticipatie in Nederland, aantoonbare behoefte, prijs/kwaliteit verhouding, haalbaarheid van het project en waarborgen voor een goede uitvoering.

Een ander deel van de maatschappelijke projecten is voortgekomen het programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan'. Omdat slechts een beperkt deel van de nieuwkomers in Nederland er in slaagt betaald werk te vinden, is het instituut met dit programma gestart.

In dit meerjarige programma is in 2018 en 2019 budget beschikbaar gesteld om projecten te ondersteunen die bijdragen aan de versterking van de positie van nieuwkomers op de arbeidsmarkt. Om het programma te versterken worden de aan het programma deelnemende projecten door onderzoekers gevolgd.

Daarnaast geldt voor enkele projecten dat deze door het instituut zelf zijn geïnitieerd.

Het instituut heeft in 2019 een bedrag van € 3.892.000 aan 53 projecten toegekend, waarmee het totaal dat vanaf het ontstaan van het instituut voor maatschappelijke projecten beschikbaar gestelde bedrag uitkomt op circa € 91 miljoen.

Voor een overzicht van de maatschappelijke projecten waaraan in het jaar 2019 subsidies zijn toegekend, wordt verwezen naar pagina 11 tot en met 24.

## Onderzoeksprojecten

Voor de meerderheid van de gesteunde onderzoeksprojecten geldt dat Instituut Gak om aan te sluiten op de kernvragen op het gebied van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt, zich laat adviseren over belangrijke thema's waarop onderzoek wenselijk wordt geacht. Naast de advisering door de raad van advies, laat het instituut zich bijstaan door de wetenschappelijke raad, een externe adviseur, de aan het instituut verbonden hoogleraren en lector en een aantal andere experts.

Op basis van de ontvangen adviezen stelt het bestuur de onderzoeksthema's vast. In overleg met de wetenschappelijke raad biedt het instituut per vastgesteld thema aan geselecteerde onderzoekers de mogelijkheid om een voorstel in te dienen voor een onderzoeksproject. Deze procedure maakt dat spontane aanvragen voor financiering van onderzoek niet in behandeling worden genomen.

Wel wordt regelmatig een thema geselecteerd waarvoor een open inschrijving mogelijk is. Deze mogelijkheid wordt gecommuniceerd. Voorts geeft het instituut de aan het instituut verbonden hoogleraren en de lector de mogelijkheid om na de (her)benoeming een leerstoelgebonden onderzoeksvoorstel in te dienen. Na een kritische interne beoordeling en beoordeling door de wetenschappelijke raad worden deze voorstellen ter besluitvorming voorgelegd aan het bestuur. In 2019 heeft het instituut een bedrag van € 5.349.000 aan twintig nieuwe onderzoeksvoorstellen toegekend. Hiermee komt het totaal dat het instituut vanaf het ontstaan voor onderzoek beschikbaar heeft gesteld uit op circa € 60 miljoen. Informatie met betrekking tot de in 2019 financieel mogelijk gemaakte onderzoeksprojecten is terug te vinden op pagina 27 tot en met 34.

## Leerstoelen/lectorat

Via het instellen, in stand houden en financieel ondersteunen van leerstoelen aan Nederlandse universiteiten wil Instituut Gak het wetenschappelijk onderwijs en het onderzoek op het terrein van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt bevorderen.

Een overzicht van de door het instituut ondersteunde leerstoelen en het lectoraat is opgenomen op pagina 36 tot en met 39.

## Vermogensbeheer

Het instituut streeft naar voldoende inkomsten voor de financiering van een structureel subsidiebudget in combinatie met het in stand houden van de koopkracht van het vermogen. Dit is een ambitieuze doelstelling, vooral in de context van de huidige financiële markten.

Het instituut laat zich over het vermogensbeheer adviseren door de beleggingscommissie. Op basis van de van deze commissie ontvangen adviezen stelt het bestuur het beleggingsbeleid vast. Waar nodig wordt bij de voorbereiding van de adviezen van de beleggingscommissie extern advies ingewonnen. De beschrijving van het beleggingsbeleid is terug te vinden op pagina 42 tot en met 47.

## Maatschappelijk betrokkenheid

De maatschappelijke betrokkenheid van het instituut blijkt uit de missie. Als een Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI) richt het instituut zich op ondersteuning van maatschappelijk projecten, onderzoeksprojecten en (bijzondere) leerstoelen op het terrein van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt met als doel een positieve bijdrage te leveren aan de kwaliteit van deze terreinen in Nederland.

Bij het beheer van het vermogen van het instituut is het streven gericht op een praktisch uitvoerbaar duurzaamheidsbeleid, dat past bij de aard en de omvang van het instituut. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar pagina 44 onder het beleggingsbeleid.

## Risicomanagement en risicobeheersing

De risico's waaraan Instituut Gak blootstaat en de beheersing van die risico's zijn opgenomen op pagina 57 in de jaarrekening. ■





### Yonas Kidane

Bij Stichting Rumi volgde ik na een intakegesprek een sollicitatietraining, een PC-cursus en een motivatietraining. Dankzij hen vond ik een fulltime betaalde baan bij PostNL. Toen deze baan bij PostNL stopte ging ik naar Stichting Rumi terug. Daarna volgde ik een kappersopleiding en liep ik drie maanden stage. Nu heb ik een betaalde kappersbaan bij een kapsalon en krijg ik extra werk bij PostNL. Ik ben blij met Stichting Rumi. Hier werken aardige mensen die mij een beter leven in Nederland geven.

Stichting Rumi ■ Refugee on Board ■ pagina 12

**Instituut Gak ondersteunt organisaties die zich met hun maatschappelijke projecten inzetten om mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt actief naar de arbeidsmarkt te leiden, hun arbeidsmogelijkheden te versterken en/of terugval in een uitkeringsituatie te voorkomen. Hierbij wordt de focus gelegd op de volgende categorieën:**

#### Inclusieve arbeidsmarkt

Op de ideale inclusieve arbeidsmarkt werken mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt volwaardig samen met mensen zonder afstand tot de arbeidsmarkt, bij dezelfde werkgever en in hetzelfde team. Helaas komen werkzoekende en werkgever niet altijd even makkelijk tot elkaar. Bijvoorbeeld doordat ze elkaar letterlijk niet kunnen vinden, doordat er obstakels worden verwacht of doordat het de werkzoekende ontbreekt aan de benodigde werkervaring en vaardigheden.

Er zijn verschillende mogelijkheden om de kansen voor werkzoekenden met een achterstand op de arbeidsmarkt te vergroten, de afstand naar werk te overbruggen en hen feitelijk aan werk te helpen. Instituut Gak vindt het belangrijk om werkgevers bij de projecten te betrekken en de projecten dienen ook antwoord te geven op de vraag waar werkgevers en werkzoekenden in dit verband behoefte aan hebben. Projecten die de deelnemers leiden naar sectoren waar veel vraag is naar (nieuw) personeel zijn daardoor extra interessant. Dit zijn bijvoorbeeld banen in de horeca en de zorg, maar ook op het gebied van technisch vakmanschap in het midden- en kleinbedrijf. Ook projecten die zich richten op versterking van lokale economieën zijn interessant, met name als hierbij nieuwe werkgelegenheid wordt gecreëerd.

#### Werk & Preventie

Als er geen goede balans is tussen werk en gezondheid of tussen werk en privé bestaat de kans dat mensen (langdurig) uitvallen. Omdat werk mensen in een kwetsbare periode van hun leven houvast en (financiële) stabiliteit biedt, is het van belang uitval zoveel mogelijk te voorkomen. Dit kan bijvoorbeeld door de eigen regie te versterken, bewustwording en onderling begrip tussen werkgever, werknemer en collega's te vergroten en taboes te doorbreken.

Ook willen wij projecten stimuleren die een duurzame inzetbaarheid van kwetsbare werknemers bevorderen, bijvoorbeeld door doorstroom van werk naar werk mogelijk te maken.

Hoewel de focus op de werknemer lijkt te liggen, is de betrokkenheid van werkgevers hierbij ook van groot belang. Een project dient dan ook antwoord te kunnen geven op de vraag waar werkgevers in dit verband behoefte aan hebben.

#### Werk & Diversiteit

Ieder mens is uniek en verdient een gelijkwaardige kans op de arbeidsmarkt. Maar op de werkvloer vormt de samenstelling

van een team niet altijd een afspiegeling van de Nederlandse bevolking. Dit kan een onbewuste keuze zijn en soms wordt de stap niet aangedurfd omdat onbekend onbemind maakt. Door te streven naar meer diversiteit op de werkvloer krijgen (nieuwe) collega's toegang tot die gewenste baan en krijgen ze de kans om hun talenten verder te ontwikkelen en in te zetten op de afdeling, in het management, de directie of het bestuur. Een diverse samenstelling van het personeel is ook voor een bedrijf van waarde. Diversiteit leidt onder meer tot vernieuwing en helpt bedrijven om in te spelen op veranderingen in de omgeving.

Binnen dit thema willen wij ook aandacht vestigen op beroepen waar bepaalde groepen ondervertegenwoordigd zijn, maar waar wel veel kansen voor hen liggen. Instituut Gak ondersteunt projecten die bijdragen aan een goede beeldvorming, bewustwording, zelfredzaamheid en cultuuromslag. Het is hierbij van groot belang om werkgevers te bereiken en betrekken. Daarom dient een project tevens antwoord te geven op de vraag waar werkgevers in dit verband behoefte aan hebben.

#### Werk & Toekomst

Verwacht wordt dat er door robotisering, digitalisering en de voortschrijdende technologische ontwikkelingen in de toekomst steeds meer banen en beroepen zullen verdwijnen. Tegelijkertijd zullen er ook nieuwe banen en beroepen bijkomen en worden er nieuwe kansen geboden. 21e-Eeuwse vaardigheden en een leven lang leren zijn manieren om flexibel mee te kunnen blijven bewegen op de continu veranderende arbeidsmarkt. Een toenemend aantal werkgevers kan vanuit sociaal ondernemerschap een belangrijke rol vervullen om mensen aan het werk te helpen en te houden. De technologie kan bijdragen aan functiecreatie of -aanpassing voor mensen met een arbeidshandicap. In deze context kan het interessant zijn om op een andere manier naar betaald en onbetaald werk te kijken. Hierbij ondersteunen wij projecten die gericht zijn op ontplooiing, bewustwording en het overbrengen van nieuwe inzichten over wat de toekomst van de arbeidsmarkt zal brengen en hoe hierop kan worden ingespeeld. Tegelijkertijd kan er ook sprake zijn van concrete arbeidstoeleiding en ondersteuning op de werkplek, bijvoorbeeld in het geval van functiecreatie dankzij een toekomstgerichte aanpak. Ook binnen dit thema is het van groot belang om werkgevers te bereiken en betrekken. Een project dient dan ook antwoord te geven op de vraag waar werkgevers behoefte aan hebben om voorbereid te zijn op de toekomst.

#### Programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan'

In 2018 is Instituut Gak gestart met het programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan'. In dit meerjarige programma is budget beschikbaar gesteld om projecten te ondersteunen die bijdragen aan de versterking van de positie van nieuwkomers op de arbeidsmarkt. Dit omdat slechts een beperkt deel van de



nieuwkomers in Nederland er in slaagt betaald werk te vinden. Om het programma te versterken worden de aan het programma deelnemende projecten door onderzoekers van Regioplan gevolgd. Hierbij is het de bedoeling dat de onderzoekers kennis vergaren uit de deelnemende projecten en dat de verzamelde kennis wordt geanalyseerd en dat daaruit een aantal aanbevelingen voor de lopende en nog te starten projecten naar voren komt. Zie verder pagina 21 tot en met 24.

### Overzicht in 2019 gesteunde projecten

Zoals eerder in dit verslag al aangegeven heeft het instituut in 2019 een bedrag van € 3.892.000 aan 53 projecten toegekend, waarmee het totaal dat vanaf het ontstaan van het instituut voor maatschappelijke projecten beschikbaar gestelde bedrag uitkomt op circa € 90 miljoen.

Deze projecten zijn als volgt over de verschillende categorieën en het programma verdeeld:

Categorie:	aantal:	bedrag:
Inclusieve arbeidsmarkt	19	1.029.000
Werk & Preventie	1	112.000
Werk & Diversiteit	7	726.000
Werk & Toekomst	4	683.000
Overig	3	275.000
	34	2.825.000
Programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan'	19	1.067.000
	<b>53</b>	<b>3.892.000</b>

Via de negentien projecten onder de categorie inclusieve arbeidsmarkt werd het in 2019 mogelijk gemaakt om 468 mensen een traject richting betaald werk aan te bieden.

De achttien onder bij het programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan' vallende projecten bestaan uit de zeventien te starten projecten die het mogelijk maken om 685 nieuwkomers een traject richting betaald werk aan te bieden en het onderzoeksproject.

Instituut Gak verstrekt hierbij resultaatfinanciering. Dit houdt in dat in gevallen waarin projecten minder succesvol worden afgerond dan beoogd, de definitieve financiële bijdrage lager is dan de toegekende maximale bijdrage.

Daarnaast monitort het instituut of de toegekende middelen ook daadwerkelijk overeenkomstig met de aanvragen worden besteed.

## INCLUSIEVE ARBEIDSMARKT

### Stichting Lotus College ■ Uitbreiding leerwerkplekken Stichting Lotus College (€ 20.000)

Het Lotus College slaat een brug tussen (speciaal) onderwijs, dagbesteding en de arbeidsmarkt door jongeren met een (verstandelijke) beperking een opleiding te bieden die aansluit bij de doelgroep en tegelijkertijd voldoet aan de vraag van horecaondernemers naar gekwalificeerd keuken- en bedieningspersoneel. In opleidingsrestaurant SMAAK in Haarlem brengen de leerlingen het geleerde direct in de praktijk. Naast de horecaopleiding heeft het opleidingsrestaurant aandacht voor persoonlijke ontwikkeling en krijgen de leerlingen een training in sollicitatie- en werknemersvaardigheden. Zodra de deelnemers het diploma behalen, worden ze begeleid naar een passende baan. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

### Stichting Rumi ■ Refugee on Board (€ 20.000)

Refugee on Board is een integraal en intensief begeleidingstraject voor nieuwkomers, gericht op zowel arbeidsmarkttoeleiding als sociaal-maatschappelijke integratie. In 2019 begeleidde deze stichting 25 nieuwkomers met een aanpak gericht op het vinden van betaald werk. Het traject bestaat uit een combinatie van individuele begeleiding en groepstrainingen op het gebied van job- en lifecoaching, sollicitatie- en communicatietrainingen en taalondersteuning. Ook worden themadagen en netwerkbijskomsten georganiseerd. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

### Stichting Sarban de Toekomst ■ Silk Road (€ 50.000)

Stichting Sarban de Toekomst leidt vluchtelingen op tot werknemer of ondernemer in de horeca. In de vorm van het franchiseconcept Silk Road krijgen jonge horecaondernemers (nieuwkomers) de kans om een Centraal-Aziatisch restaurant met een sociale grondslag te beginnen. Op hun beurt bieden zij nieuwkomers uit Centraal-Azië een leerwerkplek, de mogelijkheid om een diploma op mbo-1- of -2-niveau te halen en vervolgens betaald werk. Denk aan horeca-assistent, gastheer of -vrouw, kok of restauranthouder. De stichting zorgt voor de begeleiding op het persoonlijke vlak en theoretische en taalvaardigheden. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

### MEE Noord- en Midden Limburg ■ Team-12 (€ 40.000)

Het programma 'Team-12' biedt een combinatie van werken, leren en sporten. Het project biedt jongeren met voldoende motivatie en ontwikkelperspectief na het vso-onderwijs de kans door te groeien naar een betaalde baan en dit alles binnen de

stimulerende topsportomgeving van VVV-Venlo, in stadion De Koel. MEE zorgt binnen deze samenwerking voor de begeleiding van de deelnemers, zowel de dagelijkse werkbegeleiding als de trajectbegeleiding op langere termijn. Het traject bestaat uit verschillende fases, waarin in eerste instantie wordt gewerkt aan basis- en werknemersvaardigheden. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

### The New Entrepreneur ■ ZomerOndernemer 2019 (€ 41.500)

Het project 'ZomerOndernemer' stimuleert ondernemerschap onder jongeren van 15 tot 22 jaar (van vmbo tot universiteit). Tijdens de zomervakantie kunnen in elf regio's dertig jongeren per regio aan het project deelnemen. Gedurende de zomervakantie ontwikkelen de jongeren hun onderneming. Na een driedaagse training, gericht op presentatievaardigheden, samenwerking en ondernemend handelen, ontvangen de deelnemers een bedrag van 150 euro om een onderneming te starten. Gedurende de zomervakantie komen zij wekelijks bijeen om hun vorderingen te bespreken. Naast coaching door een ondernemer krijgen zij ook workshops over financiën, marketing en administratie. Per regio wordt een winnaar gekozen, die deelneemt aan de landelijke finale. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap uitstroomt.

### Edwin van der Sar Foundation ■ De Class 2020 (€ 40.000)

De Class is een programma dat jongeren met niet-aangeboren hersenletsel (NAH) binnen een jaar aan werk wil helpen. Dit gebeurt met trainingen, begeleiding door een jobcoach, meet-and-greets met werkgevers, koppelingen aan werker- varingsplekken en zo mogelijk uitstroom naar betaald werk. Een ander programmaonderdeel is de belastbaarheid van deze groep vergroten door beweging te stimuleren en een gezonde levensstijl aan te leren. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

### Carapax IT ■ Ken jezelf (€ 175.000)

'Ken jezelf' richt zich vooral op mensen met een structurele psychosociale beperking op het gebied van ASS of ADHD en met een normale of hoge intelligentie. De focus ligt op mensen die de overgang maken van een opleiding naar werk of die sinds kort werkzaam zijn. Centraal staat voorkomen en managen van overmatige stress, omdat stress een belangrijke factor is in het (dis)functioneren van mensen met ASS of ADHD, vanwege verhoogde prikkelgevoeligheid. Doel is dat zogenaamde wearables, bijvoorbeeld een armband met sensoren, lichamelijke reacties opvangen en via een te ontwikkelen digitale assistent vertalen naar relevante stressinformatie. Idealiter worden de in kaart

gebrachte stressdata besproken met een coach. Om zo beter te leren reageren op stresssituaties en steeds zelfstandiger te functioneren op de werkvloer. Als een coach in de app-omgeving mee kan kijken, kan de video- en chatfunctionaliteit zorgen voor coaching op afstand.

### Stichting Nelis ■ Niet gamen, maar zemen (€ 52.000)

Stichting Nelis is een sociale onderneming in de glazenwasserij en de schoonmaakbranche, opgericht om jongeren die kort of langdurig werkloos zijn of anderszins op te grote afstand van de arbeidsmarkt staan zo snel mogelijk bij het arbeidsproces te betrekken. Dit doen zij door verkorte leerwerktrajecten aan te bieden die jongeren professionele basisvaardigheden aanreiken, door stageplekken en arbeidsplaatsen voor ze te zoeken en door ze intensief te coachen om voortijdige en onnodige uitval te voorkomen. Met het project 'Niet gamen maar zemen' richt Stichting Nelis zich meer op niet-uitkeringsgerechtigden (Nugers), omdat deze groep vaak tussen wal en schip belandt. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

### Stichting Sport4connect ■ 2BE! (€ 10.000)

2BE! is een project voor jongeren van 16 tot 27 jaar die geen startkwalificatie of werk hebben. Tijdens een programma van tien tot twaalf weken krijgen de jongeren workshops (over zelfreflectie, doelen stellen, sociale vaardigheden etc.), sport en mentale coaching aangeboden. Dit om de jongeren uiteindelijk te begeleiden naar school of werk. Een integrale maatwerk-aanpak ondersteunt de jongeren op diverse leefgebieden afhankelijk van hun behoefte. Wanneer ze eenmaal (met succes) zijn uitgestroomd, loopt de begeleiding door tot op de werkvloer. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

### Centraal Orgaan Opvang Asielzoekers ■ Leerwerktrajecten voor vergunninghouders (€ 45.000)

Het Centraal Orgaan Opvang Asielzoekers (COA) biedt vijftien nieuwkomers een duurzame arbeidsplaats. Na een selectieronde en een kennismakingsstage van een maand volgt een leerwerktraject van twee jaar. De deelnemers worden opgeleid tot woonbegeleider of huismeester en krijgen extra taallessen. In deze twee jaar ontvangen de deelnemers na negen maanden een CAO-conform salaris. Aan het einde van de periode wordt een officieel mbo-diploma uitgereikt. De deelnemers treden na twee jaar bij het COA of bij een andere werkgever in dienst. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap of betaald werk uitstroomt.

### CMWW Brunssum-Onderbanken ■ New Step Perron045 (€ 28.000)

Stichting CMWW is als centrum voor maatschappelijk werk en welzijnswerk erop gericht om de burgerkracht, participatie en zelfredzaamheid van de inwoners van de gemeenten Brunssum



en Onderbanken te bevorderen. Ongeveer vijf jaar geleden is de stichting gestart met een project om het voortijdig schoolverlaters mogelijk te maken alsnog een startkwalificatie te behalen. De methodiek is gebaseerd op een combinatie van mentoring, training en talentontwikkeling. Het project 'Next Step Perron045' betreft een doorontwikkeling en vernieuwing van de bestaande methodiek. De doelgroep wordt uitgebreid met kwetsbare jongeren in de leeftijd van 16 tot 27 jaar met of zonder startkwalificatie. De aanpak richt zich (vooral) op toeleiding naar werk, leerwerktrajecten of andere vormen van participatie. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Talentfabriek010 ■ Dromen voor de toekomst (€ 28.800)**

Talentfabriek010 coöperatief U.A. telt zes wijkondernemingen in vier wijken van Rotterdam waar mensen met een grote achterstand tot de arbeidsmarkt een plek krijgen. Er zijn drie naaiateliers, wijkcentrum De Buurvrouw, een miniwasserette en de stadsboerderij Natuurtalent. Op deze zes locaties doorlopen de deelnemers vier stappen: activering, inzet als vrijwilliger, opleiding op mbo-1-niveau, leerwerkplekken of betaald werk. 'Dromen voor de toekomst' betreft een duurzaam vervolgtraject waar de deelnemers met intensieve begeleiding een opleiding op mbo-2-niveau kunnen behalen en bemiddeld worden bij het vinden van betaald werk. Er wordt onder meer een netwerk van werkgevers uitgebreid en onderhouden. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Instituut Gak ■ Dag van de Inclusieve Arbeidsmarkt (€ 41.680)**

Instituut Gak, de Goldschmeding Foundation en de Nederlandse Stichting voor Psychotechniek organiseerden op maandag 4 november 2019 de Dag van de Inclusieve Arbeidsmarkt. Tijdens dit symposium is de stand van zaken rond de inclusieve arbeidsmarkt opgemaakt. Samen met maatschappelijke organisaties, werkgevers, beleidsmakers en onderzoekers is gezocht naar een antwoord op de vraag welke stappen moeten worden ondernomen om de Nederlandse arbeidsmarkt inclusiever te maken. In zes interactieve werksessies in het ochtenddeel van de dag is de veelzijdigheid van de inclusieve arbeidsmarkt aan bod gekomen. In het plenaire middagdeel was er ruimte voor debat aan de hand van drie stellingen. Keynotespeaker was staatssecretaris Tamara van Ark.

#### **Weener XL werk en inkomen 's-Hertogenbosch ■ VR Works (€ 85.000)**

Voor mensen die niet zelfstandig werk kunnen vinden is het bijna ondoenlijk om zich een correct beeld te vormen van beroepen die mogelijk bij hen passen. Zo zijn beroepen aan de onderkant van de arbeidsmarkt onbekend of ze hebben ten onrechte een slechte naam. De inhoud van beroepen verandert

snel terwijl oude beelden in het hoofd van werkzoekenden blijven bestaan. Het project 'VR Works' helpt mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (met of zonder arbeidsbeperking) met de mogelijkheden van Virtual Reality (VR) passend werk te vinden. VR is een computertechniek waarbij het lijkt alsof je in een andere werkelijkheid bent. Door een speciale VR-bril wordt de zichtbare werkelijkheid simpelweg vervangen door een door de computer gegenereerd beeld. De uitdaging bij het project is om van verschillende werkplekken films te maken waarbij de gebruiker een echte beleving ervaart en tegelijkertijd al een beeld van de (eenvoudige) werkinstructies krijgt. Een aantal films wordt ingezet bij de cliënten van Weener XL (het werk-ontwikkelbedrijf van de gemeente Den Bosch) en van Ergon, het SW-bedrijf uit Eindhoven. Het betreft hier financiering van 25 extra films. Instituut Gak draagt bij als er een database beschikbaar is voor gebruikers met minimaal vijftig verschillende VR-films van beroepen aan de onderkant van de arbeidsmarkt.

#### **De Harde Leerschool ■ De Harde Leerschool (€ 75.000)**

Stichting De Harde Leerschool (DHLS) brengt kansarme jongeren en (jong)volwassenen via verschillende workshops en gastlessen discipline, gedragsregels, presentatie en sollicitatievaardigheden bij. Rugby en een driedaagse bivak worden ingezet om deelnemers fysiek fit te krijgen en vaardigheden zoals respect, teamgeest en doorzettingsvermogen bij te brengen. Vanaf 2020 wil DHLS zich ook op vrouwen richten. Om te beginnen met een pilotgroep van twaalf tot vijftien vrouwen in Den Haag. Anders dan bij de mannen wordt met vrouwen meegedacht over kinderopvangmogelijkheden tijdens de training. Ook het inhoudelijke programma gaat er iets anders uitzien. Afhankelijk van de behoeftes van de doelgroep kan ook voor een andere sport dan rugby worden gekozen. Een traject kent de duur van acht weken, van drie dagen per week, waarna de deelnemers uitstromen naar werk of een opleiding. DHLS biedt tevens nazorg. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Stichting Feyenoord Foundation ■ Feyenoord Jobscoorer Training, Werk & Match (€ 100.000)**

Stichting Feyenoord Foundation wil in 2020 met het project 'Feyenoord Jobscoorer Training, Werk & Match' honderd Rotterdamse jongeren met een bijstandsuitkering aan het werk helpen. In zeven groepen van twaalf tot vijftien jongeren doorlopen zij drie fases bestaande uit sportlessen, sollicitatietrainingen en vakgerichte trainingsmodules (door gecertificeerde opleidingen of interne trainingen van de samenwerkingspartners) en doen zij branchegerichte werkervaring op. De derde fase is de betaalde baan en de verwachting is dat een groot deel na de tweede fase bij de betrokken werkgevers een betaalde baan krijgt. Waar dit niet het geval is wordt samen met de

jongere actief gezocht naar een andere werkgever. Gedurende alle fases begeleiden werkcoaches van de Feyenoord Foundation de deelnemers op maat. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Stichting Emma at Work ■ Implementatie GAP-methode (€ 77.000)**

Stichting Emma at Work heeft als doel de arbeidsparticipatie van jongeren tussen de vijftien en dertig jaar met een fysiek chronische aandoening te bevorderen. Het betreft hier een nieuwe maatgerichte aanpak waarbij jongeren uiteindelijk zelf goed kunnen uitleggen wat zij aankunnen en wat zij wensen om een sollicitatie op en plaatsing in een baan succesvol en duurzaam te maken. Door in fases te werken doorlopen de kandidaten het traject in eigen tempo en volgen zij trainingen naar behoefte. Dankzij deze aanpak krijgen alle jongeren die ingeschreven staan bij Emma at Work een kans om passend werk te vinden. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Stichting Sea Rangers ■ De Sea Ranger Service (€ 20.000)**

Stichting Sea Rangers is opgericht om gemotiveerde jongeren, al dan niet met een achterstand tot de arbeidsmarkt, via een soort maritieme basisopleiding en leer-werktraject klaar te stomen voor een baan op zee of in de haven. Enerzijds om de hoge jeugdwerkloosheid tegen te gaan, anderzijds om tegemoet te komen aan de groeiende behoefte aan geschoold maritiem personeel. Onder begeleiding van veteranen volgen de deelnemers tal van trainingen. Na een succesvol doorlopen bootcamp stroomt een deel van de jongeren via Randstad in in havenbanen. Twaalf jongeren worden geselecteerd om een jaar lang als sea ranger aan de slag te gaan bij de Sea Ranger Service, waar zij onderzoeks- en inspectietaken uitvoeren en beschermde zeegebieden beheren. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Stichting Refugees Forward ■ Incubatorprogramma 2020-2021 (€ 80.000)**

De arbeidsparticipatie en het ondernemerschap onder vluchtelingen blijven sterk achter, ondanks hun werkervaring en opleiding. Specifieke uitdagingen zijn voor hen de Nederlandse taal, werkcultuur en bedrijfscommunicatie. Maar ook te weinig kennis van het Nederlandse juridische en fiscale systeem, de afwezigheid van een professioneel en sociaal netwerk en niet over een startkapitaal kunnen beschikken vormen barrières. Met haar ondernemingsprogramma's wil Refugees Forward specifiek deze obstakels overbruggen met begeleiding door mentoren uit het bedrijfsleven en hooggekwalificeerde studenten die affiniteit hebben met ondernemerschap. Dankzij

dit programma krijgen de deelnemers in de regio Amsterdam toegang tot een breed en relevant netwerk. De begeleiding op maat helpt ze over drempels heen zodat zij daadwerkelijk een onderneming kunnen starten. Niet alleen voor de nieuwkomers zelf maar ook voor de vrijwilligers en mentoren brengt het project nieuwe, waardevolle inzichten. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, werk in loondienst of een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

## DIVERSITEIT EN WERK

### **Vanuit Autisme Bekeken ■ Autisme en inclusief werkgeverschap: een duurzaam en overdraagbaar concept (€ 112.500)**

Stichting Vanuit Autisme Bekeken (VAB) zet zich in als expertiseteam voor de emancipatie en de kwaliteit van leven van mensen met autisme in de zorg, op school en op het werk. De stichting traint autisme-ambassadeurs, werknemers met autisme die binnen hun eigen organisatie een bijdrage willen leveren aan een inclusief werkklimaat. Momenteel zijn er 23 ambassadeurs actief, verspreid over Nederland. Met het project Autisme en inclusief werkgeverschap: een duurzaam en overdraagbaar concept, wil de stichting drie interne autisme-ambassades binnen grote organisaties (> 1.000 werknemers) installeren. Een autisme-ambassade is een intern netwerk van minimaal vijf werknemers met autisme uit verschillende lagen van de organisatie die helpen autisme op de werkvloer bespreekbaar te maken en een realistisch beeld neer te zetten. Concrete eindresultaten: de implementatie van drie ambassades, training van vijftien ambassadeurs en een beschreven en overdraagbare methodiek (inclusief toolkit) voor het opzetten en duurzaam functioneren van een interne autisme-ambassade als vehikel naar een inclusiever werkklimaat. De Stichting VAB komt voort uit een initiatief van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.



### Floor van Hulsen

Tijdens mijn periode bij sQuare heb ik mijn doelen scherp kunnen krijgen door het doen van diverse opdrachten, het volgen van lessen en workshops, door te experimenteren en daardoor dromen tot werkelijkheid te brengen. Ik werk nu als Creatief Producent en Community Manager voor jongeren binnen de beeldende kunst. Ik heb door New Creatives mensen gevonden die net als ik eerder werken vanuit hun gevoel dan vanuit hun ratio. Maar wel de ratio gebruiken om een strategisch plannetje te bedenken om dromen na te streven.

Stichting sQuare ■ New Creatives ■ pagina 17

## PREVENTIE EN WERK

### Stichting sQuare ■ New Creatives (€ 102.307)

Stichting sQuare is sinds 2018 actief als community en broed-, leer- en ontwikkelplaats voor creatieve jongeren uit Amsterdam. Dit zijn veelal jongeren met een multiculturele achtergrond, die onlangs hun mbo-4-diploma hebben behaald en nog geen aansluiting hebben gevonden op de arbeidsmarkt. Met een 'membership' kunnen ze gebruikmaken van verschillende faciliteiten. De jongeren worden begeleid bij het versterken van hun portfolio en bij het verkrijgen van betaalde opdrachten. In het project werken de jongeren aan persoonlijke groei, werkcompetenties en ondernemerschap. Het uiteindelijke doel is dat de jongeren zelfstandig aan de slag kunnen als zzp'er, geholpen door een sterke portfolio. Instituut Gak draagt bij aan de versterking van de portfolio's van vijftig unieke deelnemers.

### Kenniscentrum voor Sociale Innovatie, Hogeschool Utrecht en Witfilm BV ■ Pakket Werk & Schulden (€ 212.524)

Doel van het pakket Werk & Schulden is om (aankomende) HRM-professionals en jobcoaches zich bewust te laten worden van het belang om schuldenproblematiek op te merken, bespreekbaar te maken en adequaat te verwijzen. Bij werknemers trekken geldzorgen een wissel op hun productiviteit en inzetbaarheid. Adequate en tijdige verwijzing door bijvoorbeeld HRM-professionals en jobcoaches kan belangrijk bijdragen aan terugdringen van de schuldenproblematiek. Acht educatieve minidocumentaires spelen een belangrijke rol binnen dit project. Als bij HRM-professionals en jobcoaches het besef is doorgedrongen dat zij iets moeten doen voor hun werknemers of cliënten met een schuldsituatie, dan biedt het te ontwikkelen e-learningprogramma daarop antwoord. Naast filmmateriaal en een uitgekiend e-learningprogramma wordt binnen dit project ook een klassikaal onderwijsprogramma ontwikkeld. In die setting wordt ook ruim aandacht besteed aan bewustwording van de ernst van schulden in relatie tot arbeidsproductiviteit.

### Stichting MantelzorgNL ■ Werk & Mantelzorg (€ 165.000)

Stichting MantelzorgNL streeft naar een verbetering van de positie van mantelzorgers op het gebied van wonen, zorg(regeringen), geldzaken en werk. Samen met de nauw verbonden Stichting Werk & Mantelzorg zijn meerdere tools ontwikkeld om werkgevers en andere professionals handvatten te bieden bij de ondersteuning van mantelzorgers op de werkvloer. Dit project heeft als doel om via de werkgevers een vervolgstap te maken in de ondersteuning van mantelzorgers op het werk. Dit door een platform aan te bieden met communicatiemiddelen en tools om bewustwording te bewerkstelligen. Het platform zal openbaar toegankelijk zijn via de website van Werk & Mantelzorg en Mantelzorg.nl. De gratis tools worden via het intranetkanaal van werkgevers beschikbaar gesteld. Voor de ontwikkeling van de

persoonsgerichte aanpak worden in een pilot bij tien werkgevers honderd werkende mantelzorgers ondersteund. De onderdelen worden op werkende elementen gemonitord en de resultaten worden via (bestaande) mediakanalen landelijk verspreid.

### Stichting Makers Unite ■ Makers Unite Creative Labs (€ 50.000)

Stichting Makers Unite brengt lokale Amsterdammers en (creatieve) nieuwkomers bij elkaar om samen duurzame producten te ontwerpen en te maken. Enerzijds om een verhaal te vertellen en bewustwording te creëren, anderzijds om sociale integratie te bevorderen en bij te dragen aan een inclusieve samenleving. Geleidelijk aan hebben de activiteiten zich doorontwikkeld tot een volwaardig arbeidstoeleidingsprogramma, de Makers Unite Creative Labs. Doel is de deelnemers te helpen in hun ontwikkeling en professionele presentatie en ze uiteindelijk te begeleiden naar werk in de creatieve industrie. Het is een traject van zes maanden dat bestaat uit een talentontwikkelingsprogramma, de matchmakingsfase en doorlopende netwerkbijeenkomsten met professionals en potentiële werkgevers. Zo introduceert Makers Unite de deelnemers op de arbeidsmarkt en maken ze kennis met educatietrainingen en mogelijke stage- en werkplekken in de creatieve sector die bij ze passen. De producten die ze in het atelier maken, worden verkocht om het sociale businessmodel van Makers Unite in stand te houden. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

### CNV Jongeren ■ Druk of Geluk: Change Agents (€ 60.000)

Het project Druk of Geluk: Change Agents wil door cultuur- en structuurverandering de werkdruk onder jongeren binnen de sectoren zorg, onderwijs, publieke diensten en overheid aanpakken. Hiertoe wil de jongerenbond bij vier organisaties jonge change agents opleiden. Er wordt een doelstelling geformuleerd en met ondersteunende tools wordt het thema werkdruk binnen de organisaties bespreekbaar gemaakt. Onderdeel hiervan is een dialoog tussen change agents, OR, HRM en bestuur. Verder wordt per organisatie een leidinggevendendag georganiseerd. Binnen dit project zal het gaan om twintig tot veertig leidinggevendenden. In een slotevent wordt een verdere uitrol besproken en een handboek met aanbevelingen uitgereikt. Instituut Gak draagt bij op voorwaarde dat vier bedrijven deelnemen en minimaal twintig change agents en twintig leidinggevendenden trainingen hebben gevolgd.

### Nibud ■ Geldplan relatiebeëindiging (€ 100.000)

Het Geldplan relatiebeëindiging wordt een online platform waar ex-partners in een vroegtijdig stadium de financiële consequenties van een scheiding in kaart kunnen brengen en concrete handvatten krijgen om voor beiden een inkomensval en een pensioentekort te voorkomen. De informatie op [www.uitelkaar.nl](http://www.uitelkaar.nl) geeft geen antwoord op de vraag 'Wat betekent scheiden



voor mij in mijn verschillende levensfasen?'. Het geldplan ondersteunt (ex-)partners en vrijwilligers en hulpverleners van onder andere het Juridisch Loket bij scheiding in alle fasen van oriëntatie, de scheiding zelf, maar ook na scheiding. Het wordt een platform van LBIO (Landelijk Bureau Inning Onderhoudsbijdragen), Nibud en Uitelkaar. Er wordt nadrukkelijk gewezen op het belang om een volwaardig inkomen uit arbeid te verwerven. Dat belang wordt alleen maar groter door de beperking van partneralimentatie van twaalf tot maximaal vijf jaar per 1 januari 2020. Het project wordt in vijf fasen uitgevoerd en eindigt met een landelijke uitrol op basis van een communicatie- en opleidingsplan.

#### **Stichting De Nederlandse Bachvereniging ■ Young Bach Fellowship (€ 36.000)**

Ze komen net van het conservatorium, ze zijn jong en ze willen een heleboel: muziek maken, een eigen website, een eigen ensemble oprichten, een festival organiseren. Maar waar begin je en hoe verdien je er je brood mee? Steeds meer gevestigde, gesubsidieerde culturele instellingen ontdekken het fenomeen 'werkervaringsplek'. In toenemende mate moeten ook afgestudeerden gratis aan de bak. Young Bach Fellowship is het talentontwikkelingsprogramma van de Nederlandse Bachvereniging (NBV). Er zijn twaalf fellows geselecteerd. Zij maken in de komende twee seizoenen deel uit van de bezettingslijst voor verschillende projecten van de NBV. Daarnaast worden de fellows uitgedaagd om onder begeleiding van artistiek leider Shunske Sato, een (of meer) eigen project(en) voor klein ensemble te ontplooiën en onder de vlag van de NBV uit te voeren. De ontwikkeling is vooral gericht op podiumervaring opdoen en coaching van een medemusicus. Verder worden de jonge musici geholpen voet aan de grond te krijgen binnen de oude-muziekwereld. De financiering is gebaseerd op een succesvolle afronding van twaalf fellows.

## WERK EN TOEKOMST

#### **De Parels Compagnie ■ Onderzoek naar mogelijkheden voor inzet zij-instromers in de installatie (€ 64.000)**

Talentscout richt zich met een specifieke persoonlijke aanpak op onontdekte talenten voor plaatsing bij werkgevers in sectoren waar grote vraag is naar personeel en het verbinden van de schakels uit de keten. Veel bedrijven in sectoren zoals de bouw, de metaalsector en de industrie hebben – nu de economie aantrekt – extra personeel nodig. Ervaren arbeidskrachten zijn echter nauwelijks te vinden. Talentscouting is het belangrijkste instrument van de Parels Compagnie. In twee regio's start een pilot waarbij per regio acht tot tien werkgevers uit de technische installatiebranche en naar verwachting twaalf tot vijftien werkzoekenden zijn betrokken. Talentscout verwacht in totaal minimaal zestien mensen via deze nieuwe vorm van samenwerken te plaatsen bij een van de deelnemende werkgevers. Voor elk nieuw afgesloten (betaald) arbeidscontract bij een van de deelnemende (mkb-)werkgevers stelt Instituut Gak een financiële bijdrage beschikbaar tot een maximum van zestien arbeidscontracten.

#### **Rijnconsult Onderwijs ■ Voorstel inventariserend onderzoek zij-instroom (€ 302.500)**

Het tekort aan goed opgeleide vakmensen is veruit het meest urgente probleem van (mkb-)bedrijven. De uitstroom van vakmensen overtreft de instroom van jonge afgestudeerde mbo'ers ruimschoots. Voor de korte termijn lijkt het gericht omscholen van zij-instromers tot vakbekwame medewerkers een effectieve oplossing voor nijpend personeelstekort. Rijnconsult gaat het palet aan bestaande initiatieven van zij-instroom inventariseren en komt met een advies met gewenste vervolgstappen om te versnellen. Voor Rijnconsult is het evident dat zogenaamde zachte succesfactoren en belemmeringen boven tafel moeten komen; co-creatie is een belangrijke succesfactor bij samenwerkingstrajecten. Hoe werken partijen samen? Kennen zij elkaars initiatieven? Is er een gedeelde ambitie? Hoe is de onderlinge relatie? Bestaat de wil om belemmeringen weg te nemen, onderling samen te werken en elkaar te financieren? Hoe houden we de relaties levend en hoe borgen we de succesvolle initiatieven? Wat genereerde energie? Communicatie is hierbij essentieel. De looptijd van deze inventarisatie is een jaar.

#### **PwC People and Organisation ■ Inventarisatie van kansrijke initiatieven van praktijkgerichte vakopleidingen (€ 301.532)**

Een alsmaar uitbreidend deel van de arbeidsmarkt krijgt te maken met de krapte aan vakmensen. In steeds meer beroepsgroepen melden werkgevers een tekort aan geschikt personeel. In hoeverre biedt een goed doordacht zij-instroomprogramma hierop antwoord? PwC gaat met een inventariserend onderzoek met dit thema aan de slag. Zij analyseert bestaande kansrijke initiatieven van praktijkgerichte vakopleidingen voor

zij-instromers om hiermee een theoretisch model uit deskresearch met hypotheses over succesfactoren en schaalbaarheid te toetsen aan de werkelijkheid. Dit levert algemene inzichten op met antwoorden op vragen als: Wat maakt een initiatief succesvol en welke sectoren en regio's hebben de meeste kansen en de grootste noodzaak om in geval van uitrol mee te starten?

#### **Stichting De SportMaatschappij ■ Matchingstool (€ 14.850)**

Stichting De SportMaatschappij zet zich in voor maatschappelijk sterkere topsporters, zodat de samenleving, bedrijven en de topsporters zelf meer van een sportcarrière gaan profiteren. De stichting helpt gestopte topsporters zich persoonlijk te ontwikkelen voordat ze de volgende stap zetten naar de arbeidsmarkt en organiseert daarvoor onder andere individuele begeleidingstrajecten. Praktijkervaring binnen het bedrijfsleven is een waardevol en belangrijk onderdeel. Maar het organiseren hiervan is nogal arbeidsintensief. Met de specifieke matchingstool kan het veel sneller en efficiënter. Dit project betreft een beperkte aanpassing aan een bestaand online matchingsplatform waarmee een eigen exclusieve digitale omgeving voor De SportMaatschappij wordt gecreëerd. Vervolgens wordt de interactieve tool in een kleinschalige pilot gevuld. Enerzijds met de profielen van de groep topsporters die op dit moment een opleidingsprogramma volgt. Anderzijds met de profielen van 'supporters' oftewel met het huidige netwerk van bedrijven rond De SportMaatschappij.

## OVERIG

#### **Stichting Loonwijzer/WageIndicator Foundation – Bruto/Netto ■ Check met werkgeversdeel (€ 43.800)**

De missie van Stichting Loonwijzer is meer transparantie op de arbeidsmarkt voor alle werkenden. Het bekendste product van de stichting is de Bruto/Netto-Check. Het is de best bezochte pagina van [www.loonwijzer.nl](http://www.loonwijzer.nl) en staat al vijftien jaar online. Deze check rekent voor werknemers en andere geïnteresseerden brutosalarissen om naar netto bedragen en omgekeerd. Hiermee kan de bezoeker bijvoorbeeld inzicht krijgen in het huidige salaris, zien wat een salarisverhoging betekent voor het brutoloon en bekijken wat het effect is van een nieuwe baan met een andere cao. De Bruto/Netto-Check is uitgebreid met het werkgeversdeel, dat laat zien hoe de kosten van een werknemer als totaal zijn samengesteld. Met als resultaat inzicht in de loongelateerde belastingen en sociale premies die zowel werknemers als werkgevers wettelijk moeten afdragen als ook de pensioenafdrachten.

#### **Stichting Loonwijzer/WageIndicator Foundation ■ Platform Workers: Decent Rights & Pay (€ 199.110)**

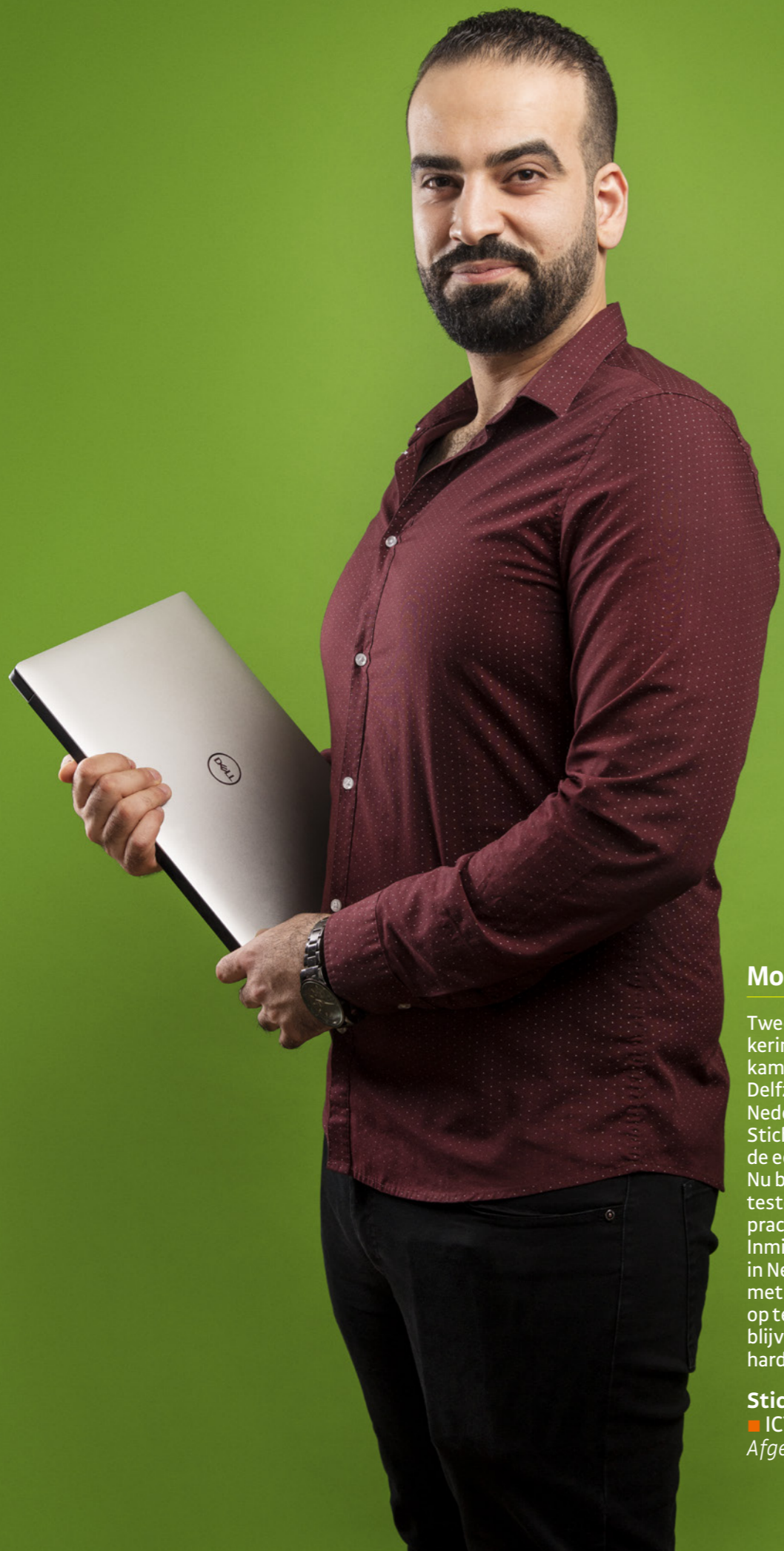
Stichting Loonwijzer/WageIndicator Foundation is actief in 125 landen. De hoofdactiviteit is het internationaal vergelijkbaar

maken van (leefbare) lonen, arbeidsrecht en cao's. Alle data komen binnen via eigen wetenschappelijk verantwoorde loon- en prijzenenquêtes. De informatie wordt voornamelijk online verspreid, via landelijk ingerichte websites. Uit de grote bezoekersaantallen en de maandelijks terugkerende bezoekers blijkt de enorme behoefte aan dit soort informatie. Alle Loonwijzer-informatie is gratis beschikbaar. Dit project betreft een uitbreiding van de loonwijzer met arbeidsmarktgegevens van de zogenaamde platformeconomie. Er wordt systematisch informatie verzameld en na bewerking teruggekoppeld naar de platformwerkers. Er wordt gestart in Nederland, Argentinië, India, Spanje, Zuid-Afrika en het Verenigd Koninkrijk. In elk land wordt onderzoek gedaan bij de top tien van grootste platformbedrijven aldaar. Er wordt informatie verzameld over inkomsten, werktijden, gewerkte uren, eventuele premieafdrachten. Maar ook over het aantal onbetaalde uren dat gemoeid is met verwerven van platformopdrachten, regelingen van sociale zekerheid waaronder platformwerken zou kunnen vallen, voorbeelden van zelfhulpinitiatieven (zoals broodfondsen voor zzp'ers). Idealiter worden (de eerste) antwoorden gevonden op vragen als: Wat is (in)formeel geregeld bij platformbedrijven op het terrein van inkomen en sociale zekerheid? Zijn er grote verschillen? En wat kunnen platformwerkers daarvan – en van elkaar – leren als het gaat om hun belangenbehartiging? Instituut Gak draagt bij als er aantoonbaar in de zes deelnemende landen relevante en bruikbare informatie over platformwerkers is geplaatst op de WageIndicator-websites.

#### **Sociaal Economische Raad ■ De erfenis van Jan Tinbergen voor heden en toekomst (€ 32.640)**

Ter gelegenheid van vijftig jaar Nobelprijs voor de economie voor Jan Tinbergen organiseerde de Sociaal Economische Raad (SER) op 15 oktober 2019 samen met het vakblad voor economen ESB een Tinbergen-conferentie. Thema van de interactieve bijeenkomst was 'maatschappelijk draagvlak zoeken in een gefragmenteerde samenleving'. Bredere verspreiding van de bijdragen aan de conferentie is bereikt door het uitbrengen van een ESB-dossier (december 2019) en een serie podcasts over de erfenis van Tinbergen.



PROGRAMMA 'EEN NIEUW  
BESTAAN, EEN NIEUWE BAAN'**Mohanad Al Kadamani**

Twee jaar geleden had ik een uitkering en woonde ik op een klein kamertje in Woldendorp, nabij Delfzijl. Ik wilde me graag snel de Nederlandse taal eigen maken. Stichting Empower Yourself was de eerste stap naar mijn succes. Nu ben ik werkzaam als software tester ingenieur bij Ecare, een prachtig bedrijf in Enschede. Inmiddels woont mijn vrouw ook in Nederland en gaat het goed met ons. Ik heb geleerd om niet op te geven en altijd positief te blijven. Dromen komen uit door hard te werken.

**Stichting Empower Yourself**  
■ ICT Empowerment ■  
Afgerond in 2019

**Uit cijfers van het CBS (2018) blijkt dat van de volwassen asielzoekers die in 2014 een verblijfsvergunning kregen, slechts 11% tweeënhalf jaar later betaald werk heeft gevonden als werknemer of als zelfstandige. Recent onderzoek bevestigt dat het voor nieuwkomers inderdaad moeilijk is om aan een baan te komen. Om die reden heeft Instituut Gak het programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan' gestart.**

Met dit meerjarige programma is budget beschikbaar gesteld om de positie van nieuwkomers op de arbeidsmarkt te versterken. Er is voor gekozen om met name projecten te ondersteunen waarin aandacht besteed wordt aan succeselementen die uit onderzoek bekend zijn, zoals een integrale aanpak of de dichtere betrokkenheid van werkgevers. In 2019 zijn de volgende projecten gehonoreerd, die ieder een maximale looptijd van twee jaar hebben. Ook deze projecten zullen door onderzoekers van Regioplan worden gevolgd, zodat zij kennis vergroten uit deze en eerder binnen het programma gestarte projecten. De voormelde kennis wordt geanalyseerd en daaruit komen aanbevelingen voor de lopende en nog te starten projecten naar voren.

**Stichting WERK Coöperatie ■ WERK Coöperatie, een verbindend alternatief (€ 75.000)**

Met maatwerk en veel persoonlijke contactmomenten wil Stichting WERK Coöperatie 160 mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt, onder wie tachtig nieuwkomers, stapsgewijs naar werk begeleiden. Dit kan binnen de eigen organisatie (met name bij de onderhouds- en opknapbrigade) of bij lokale ondernemers. Aanvullend is de Nederlandse vaktaal, vakinhoudelijke trainingen, bedrijfsbezoeken, interculturalisatie en de inzet van mentoren. Lokale ondernemers bieden behalve opdrachten of leerwerkplekken ook materialen waarmee de activiteiten van de stichting worden uitgevoerd. Zodoende geeft zowel de stichting als het lokale bedrijfsleven iets terug aan de lokale samenleving en specifiek voor mensen met een minimuminkomen. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

**Stichting Welzijn West Betuwe ■ Van Hefboom naar Slagboom (€ 50.000)**

Stichting Welzijn West Betuwe heeft de afgelopen jaren nieuwkomers ondersteund bij hun integratie en taalstages verzorgd om de taal en werkvaardigheden aan te leren. Met het project Van Hefboom naar Slagboom wil de stichting de laatst benodigde stap aan de activiteiten toevoegen om nieuwkomers aan betaald werk te helpen. Behalve de begeleiding door de stichting en de koppeling aan een vrijwilliger (coach on the job) is er een zelfhulpgroep van nieuwkomers. Instituut Gak draagt bij per

deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

**VluchtelingenWerk West en Midden-Nederland ■ Vluchtelingen Werk voor iedereen (€ 45.175)**

Het project Vluchtelingen Werk voor iedereen richt zich op begeleiden, bemiddelen en plaatsen van nieuwkomers op een participatieplek. De nieuwkomers worden bijgestaan door een vrijwillige arbeidscoach en getraind in werknemersvaardigheden en zelfpresentatie. Er worden twee meet-ups georganiseerd waar werkgevers en nieuwkomers elkaar kunnen ontmoeten. De nieuwkomers gaan ook op werkbezoek. Na plaatsing worden de nieuwkomers begeleid op de werkvloer, zo nodig aangevuld met de inzet van een taalcoach (vaktechnische taal). Voor werkgevers is er een training interculturele communicatie. Voor nieuwkomers die meer baat hebben bij het volgen van een opleiding worden mbo-voorlichtingsavonden georganiseerd. Extra onderdeel zijn participatieplekken bij de Voedselbank. Nieuwkomers die nog ver afstaan van de arbeidsmarkt kunnen hier goed oefenen. Vluchtelingenwerk West en Midden-Nederland is reeds deelnemer aan het programma. Het betreft hier een verlenging van het project met nog eens een jaar. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

**Stichting New Dutch Connections ■ Houd statushouders aan het werk in de retail (€ 60.000)**

New Dutch Connections (NDC) gaat een samenwerking aan met Jumbo Supermarkten. Jumbo biedt veertig laagopgeleide nieuwkomers een betaalde baan aan, inclusief interne opleidingsmogelijkheden van cursussen tot een bbl-opleiding op mbo-4-niveau. De nieuwkomers krijgen ook een werkbegeleider. New Dutch Connections begeleidt de nieuwkomers en collega's op de werkvloer om interculturele verschillen te overbruggen en biedt psychosociale ondersteuning. Net als bij de andere projecten van NDC worden de deelnemers tevens gekoppeld aan een maatje. Daar ligt de focus op taal, inburgering en opbouw van een sociaal netwerk. De methodiek en werkwijze voor deze laagopgeleide jongeren wordt beschreven in een handboek zodat deze aanpak toegepast kan worden bij andere retailbedrijven. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

**Stichting NetwerkPro ■ Regie over je nieuwe toekomst, aan het werk in Nederland (€ 75.000)**

Stichting NetwerkPro focust zich op het vergroten van het netwerk van vrouwen die op zoek zijn naar werk. De vrouwen werken in groepssessies aan zelfvertrouwen, ontplooiing, sollicitatietrainingen en netwerkvaardigheden. De begeleiding door vrouwelijke mentoren (waaronder oud-deelnemers die een baan hebben gevonden) zorgt voor maatwerk, focus en het vergroten



van het zakelijke netwerk. Voor de groep van veertig nieuwkomers (twintig in Amsterdam en twintig in Haarlem) wordt het programma ondersteund met taallessen en een module traumaverwerking, waarvoor de benodigde expertise in huis is. Een traject duurt een half jaar. In de laatste twee maanden stromen de vrouwen door naar een werkervaringsplek, trainingen op de werkvloer en uiteindelijk werk bij een lokale ondernemer. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Stichting VluchtelingenWerk Zuid-Nederland ■ LeerWerken Nieuwe Steyl (€ 50.000)**

In het project LeerWerken Nieuwe Steyl wil Stichting VluchtelingenWerk Zuid-Nederland (SVWZN) veertig tot zestig nieuwkomers begeleiden naar werk in een zelfgekozen richting in onderhoud, reparatie, renovatie, kluswerk of groenvoorziening. Het aanbod bestaat uit vaktaal, praktijklessen, leerwerken en een VCA-opleiding. Het project vindt plaats in en rondom het Heilig Hartklooster (een Rijksmonument) in het kloosterdorp Steyl nabij Venlo. Op deze locatie is de ambachtsschool Nieuwe Steyl van VOS Company gevestigd die renovatiewerkzaamheden uitvoert voor Stichting Kloosterdorp Steyl. Hier leren de nieuwkomers hun ambacht naar keuze. SVWZN zorgt voor trainingen op het gebied van (werk)vaardigheden en taal. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Stichting voor Vluchteling-Studenten UAF ■ UAF Kappersproject (€ 54.000)**

Het UAF zet zich sinds 1948 in voor de ontwikkeling en integratie van gevluchte studenten en professionals op de Nederlandse arbeidsmarkt. Het UAF adviseert en verbindt vluchtelingen, vrijwilligers, onderwijsinstellingen, (lokale) overheden en werkgevers. In dit project worden minimaal zestien nieuwkomers in twee jaar tijd aan een baan in het kappersvak geholpen. Twee groepen van tien deelnemers volgen een traject van een jaar, dat een opleiding biedt tot kapper, een (aanvullende) cursus Nederlands, stages, begeleiding bij de opbouw van een portfolio en workshops op het gebied van werknemersvaardigheden en sollicitatietrainingen. Aangezien het UAF gemotiveerde kandidaten zoekt die het Nederlands al enigszins beheersen, vindt eerst een selectie plaats (het UAF heeft meer aanmeldingen dan plekken). Afvallers ontvangen een advies op maat en worden doorverwezen naar bijvoorbeeld een taalinstuut, gemeente of ROC. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Stichting Broodje Aap & Linke Soep ■ Horecaopleiding Inburgering (€ 50.000)**

Stichting Broodje Aap & Linke Soep uit Tilburg wil nieuwkomers op een praktische, positieve en smakelijke manier laten meedoen in de samenleving. Binnen een interculturele lunch- en cateringdienst van Broodje Aap staat ontmoeting centraal en worden verbindingen gelegd voor opleiding, werkervaringsplaatsen en stages. De stichting biedt een horecaopleiding aan waarbij de deelnemers aan het einde van het traject over een branchegericht vakdiploma Horeca beschikken. Dit gebeurt in samenwerking met ROC De Rooi Pannen. Naast de opleiding volgen de deelnemers een persoonlijk traject, gericht op het maken van een persoonlijk toekomstplan, taalondersteuning, maatschappelijke en interculturele begeleiding, stages en bedrijfsbezoeken. Ook organiseert Broodje Aap tweemaal per jaar netwerkbijeenkomsten voor nieuwkomers en potentiële werkgevers. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Refugee Team B.V. ■ Refugee Team (€ 50.725)**

Refugee Team (RT) is een sociale onderneming gericht op het (beter) laten integreren van nieuwkomers in Nederland. Zij laten vluchtelingen als vrijwilliger meelopen bij sportevenementen en festivals en begeleiden ze daarna naar een stage, opleiding of baan. In dit project doen de nieuwkomers vrijwilligerswerk bij een lokale sportvereniging. Zo doen zij ervaring op met werken en de werkcultuur in Nederland. Tegelijk oefenen ze de taal en, misschien nog wel het meest van belang, bouwen ze een (Nederlands) netwerk op. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Coöperatie Social Enterprise Lab U.A. ■ Kringloop werkt! (€ 80.000)**

De coöperatie Social Enterprise Lab heeft samen met New Dutch Connections en de Brancheorganisatie Kringloopbedrijven Nederland een kringloopmodule ontwikkeld. Dit is een trainingsmodule met onder andere waardebepaling van items, omgang met klanten en stage in een kringloopbedrijf. In Kringloop werkt! richt de coöperatie zich op nieuwkomers met een laag taal- en opleidingsniveau. Het gaat om moeilijker bemiddelbare nieuwkomers, die met de kringloopmodule aan de slag kunnen. Taalondersteuning op de werkvloer, hulp bij integratie en concrete uitstroom naar werk spelen een grote rol. In de taallessen is aandacht voor werknemersvaardigheden en solliciteren ter voorbereiding op een externe plaatsing. Doel van het project is doorstromen naar een werkervaringsplaats dan wel betaalde baan (buiten of eventueel binnen het kringloopbedrijf). Na plaatsing blijft de taal- of werkcoach nog tot zes maanden na afloop van het traject op de achtergrond betrokken in het kader van nazorg. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Stichting Dr. Schroeder van der Kolk Bedrijven ■ Schroeder's Got Talent (€ 50.000)**

Stichting Dr. Schroeder van der Kolk is een kringloopbedrijf met winkels in Den Haag en Rotterdam. De stichting biedt individuele (ambulante) begeleiding en (arbeidsmatige) dagbesteding. De methodiek die Schroeder van der Kolk hanteert bij de begeleiding van haar deelnemers is gebaseerd op de rehabilitatiemethodiek. Het uitgangspunt hierbij is kijken naar de mogelijkheden van de deelnemers en niet naar de onmogelijkheden. Een werkbegeleider coacht en begeleidt op de werkvloer. Ook coacht hij de deelnemer bij het aanleren van vakvaardigheden en werknemersvaardigheden. Alle deelnemers krijgen een individuele trajectbegeleider die ze begeleiding biedt bij de persoonlijke ontwikkeling op verschillende leefgebieden, zoals zelfzorg en gezondheid, financiën en sociaal en persoonlijk functioneren. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Stichting BVE Zuid-Limburg / Vista College ■ WOOW (€ 50.000)**

Vista College (voorheen ROC Leeuwenborgh) gaat via het project WOOW (werken, opleiden, onderzoeken en wonen) jaarlijks voor twintig nieuwkomers een werkplek verzorgen. Ze richten zich op oudere, hoog- en laagopgeleide nieuwkomers en zetten in op een branche waar arbeidstekorten zijn: de bouw- en installatiebranche. Vista gaat een ontwikkelings- en begeleidingsprogramma op mbo- en op hbo-niveau op maat creëren. De woningcoöperatie Wonen Limburg heeft daarvoor een gebouw in Heerlen ter beschikking gesteld dat duurzaam wordt gerenoveerd en een concrete plek biedt om werkervaring op te doen. In het gebouw komen onder andere sociale huurwoningen voor nieuwkomers. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Buurtcentrum De Mussen ■ SAMEN STERK! Op weg naar werk (€ 69.200)**

De Mussen is een buurtcentrum in de Haagse Schilderswijk. Het centrum biedt een veelzijdig activiteitenaanbod op het gebied van participatie, sport, gezondheid, kunst- en cultuureducatie en natuur en techniek. Via de afdeling De Werkplaats worden wijkbewoners met een afstand tot de arbeidsmarkt doorgeleid naar werk. Dit zijn doorgaans klussen en allerlei activiteiten in en rond het buurtcentrum. In SAMEN STERK! gaan zij dertig nieuwkomers begeleiden richting betaald werk, werkervaringsplaats of vrijwilligerswerk. Voor de uitstroom werkt De Mussen al geruime tijd samen met het werkgeversservicepunt in de Schilderswijk, Haagse werkgeversorganisaties, Serviceclubs, MKB Den Haag en diverse bedrijven. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Mpowerment ■ Opleiding vrachtwagenchauffeurs (€ 66.000)**

Mpowerment is opgericht door een Syrische nieuwkomer, met als doel andere nieuwkomers te begeleiden naar de arbeidsmarkt. Zelf heeft hij deelgenomen aan het – mede door ons gefinancierde – Incubatorprogramma van Refugees Forward, dat nieuwkomers ondersteunt bij het opstarten van hun eigen bedrijf. Tien vrachtwagenchauffeurs met een vluchtelingenachtergrond krijgen in een half jaar tijd een compleet opleidings-traject aangeboden met de volgende onderdelen: vakopleiding tot chauffeur (theorie en praktijk), training Nederlandse taal en cultuur, en sollicitatietraining. Na afronding van het opleidings-traject krijgen ze gegarandeerd een arbeidscontract van minimaal een jaar bij een van de transportbedrijven uit het netwerk van Randstad of Mpowerment zelf. Tijdens dit eerste werkjaar vindt jobcoaching plaats voor zowel deelnemers als werkgevers. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, werk in loondienst of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Stichting The Buddy Film Project ■ Buddy Career Boost (€ 50.000)**

Stichting The Buddy Film Project is een startloket, platform en netwerkorganisatie voor gevluchte film- en televisieprofessionals. De stichting treedt op als agentschap voor deze nieuwkomers en begeleidt ze met workshops en concrete filmprojecten naar werk. Onder hen bevinden zich niet alleen acteurs en actrices, maar ook regisseurs, producenten, geluidstechnici, camerapersoneel, make-up artists, scenarioschrijvers et cetera. In het 'Buddy Career Boost'-programma krijgen twintig nieuwkomers een persoonlijk intensief maatwerktraject aangeboden om hun carrière in Nederland een impuls te geven en hun positie op de arbeidsmarkt te versterken. Er worden netwerkbijeenkomsten en trainingen georganiseerd en er wordt direct bemiddeld tussen deelnemers en werkgevers. Naast dit programma heeft de stichting ook een casting- en productietak. Zo worden er castingvoorstellen gedaan en audities georganiseerd en in opdracht films geproduceerd. Stichting The Buddy Film Project is in 2017 opgericht door actrice Dewi Reijs, regisseur Dennis Overeem en producent In-Soo Radstake. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Stichting Rumi ■ Refugee on Board 'The next step' 2020-2021 (€ 62.000)**

'The next step' is een uitbreiding van het eerdere project Refugee on Board (zie hiervoor in dit jaarverslag op pagina 12). Het project betreft een integraal en intensief begeleidings-traject voor nieuwkomers, gericht op zowel arbeidsmarkt-toeleiding als sociaal-maatschappelijke integratie. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.



**Stichting Da Capo ■ Migrantenvrouwen aan het werk!  
(€ 30.000)**

Da Capo biedt verscheidene activiteiten aan migrantenvrouwen en vrouwen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan. Deze stichting kiest voor een integrale aanpak met activiteiten die leiden naar sociale activering en werk. Het aanbod bestaat uit (informele) taal- en computercursussen, sollicitatietrainingen en fietslessen. Daarnaast heeft Da Capo twee interne leerwerkbedrijven: een naaiatelier en een kookstudio waar de vrouwen in een beschermde omgeving werkervaring kunnen opdoen. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

**Stichting BORO\*ATELIER ■ Naturally doing good  
(€ 50.000)**

Stichting BORO\*ATELIER heeft als doel de arbeidsparticipatie van nieuwkomers en vrouwen met een afstand tot de arbeidsmarkt te vergroten en ze in staat te stellen (weer) deel te nemen aan het sociale en economische leven. Het atelier biedt de doelgroep een leerwerktraject aan van zes maanden. In het traject leren de deelnemers ambachten als naaien, zeefdrukken en plantaardig stoffen verven. Daarnaast werken de deelnemers aan hun persoonlijke ontwikkeling en is er ook aandacht voor problemen in de persoonlijke levenssfeer die een succesvolle arbeidsparticipatie mogelijk in de weg staan. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

**Stichting YA!-coaching Midden Nederland ■ Welcome to your Future (€ 50.000)**

Stichting YA!-coaching Midden Nederland begeleidt jongeren naar opleiding en werk en biedt op scholen beroepsoriëntatie aan. Zij helpen jongeren hun talenten en dromen te ontdekken. Met een persoonlijke aanpak helpt Young Ambition jongeren om een duurzame plek te vinden binnen het onderwijs of op de arbeidsmarkt. In het programma 'Welcome to your Future' krijgen dertig nieuwkomers (18-27 jaar) die in Nederland hun leven willen opbouwen persoonlijke coaching. Zij richten zich hierbij op zeven thema's: toekomstperspectief (vinden van een opleiding of baan), financiën, administratie, gezondheid, taal, cultuur en inburgering. In het programma krijgen de jongeren hulp door individuele coaching, workshops en taalmaatjes. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

**Suliman en coach**

Ik vond het leuk om een coach te hebben. Ze heeft mij geholpen met het kiezen van de richting die ik op wilde gaan met mijn studie. Ik heb geleerd na te denken over de keuzes die ik maak. Ik vond het leuk dat mijn coach met mij meeging naar afspraken op scholen voor intake-gesprekken. Uiteindelijk heb ik mezelf ingeschreven voor een opleiding in de richting zorg. Ik volg die opleiding nu nog, ik loop stage en ik heb een bijbaan. Na dit jaar wil ik graag verder leren in de richting ICT.

**Stichting YA! ■ Design Your Future ■ Afgerond in 2019**





### Jaap Oude Mulders

Ik ben de gelukkige eerste winnaar van de Instituut Gak – KNAW Award. Deze prijs stelt mij in staat de komende drie jaar te werken aan het opzetten van mijn eigen onderzoekslijn binnen de stimulerende omgeving van het Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI). Ik ga onderzoek doen naar het bestaan van sociale normen over leeftijd en werk, en hoe die het gedrag van werkgevers en werknemers beïnvloeden. Deze prijs biedt mij de kans om wetenschappelijk uitdagend onderzoek te doen naar een maatschappelijk zeer relevant thema.

**Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI-KNAW)** ■ pagina 40

**De uitvoering van het huidige onderzoeksprogramma kost € 20 miljoen en er zijn in totaal 204 personen bij betrokken, onder wie 60 hoogleraren, 11 lectoren, 90 postdoc en/of senior onderzoekers, 24 promovendi, 14 junior onderzoekers en 5 onderzoeksassistenten. In 2019 is het onderzoeksprogramma uitgebreid met de 20 hierna weergegeven nieuwe studies. Voor een overzicht van de lopende studies wordt verwezen naar pagina 32 tot en met 34. Voor een overzicht van de afgesloten onderzoeksprojecten wordt verwezen naar pagina 34.**

#### Toegankelijkheid

Instituut Gak streeft ernaar dat de resultaten van gesteunde studies bijdragen aan oplossingen voor beleids- en uitvoeringsvraagstukken die leven op het terrein van sociale zekerheid en arbeidsmarkt. De onderzoekers worden daarom gevraagd actief zorg te dragen voor publicatie, openbaarmaking en overdracht van onderzoeksresultaten aan wetenschappers, beleidsmakers, professionals werkzaam in de uitvoeringspraktijk en andere belangstellenden. Hiertoe is het inspiratiedocument Maatschappelijke impact opgesteld. Dit document kan geraadpleegd worden bij het opstellen van een onderzoeksvoorstel, bij de uitvoering van het onderzoek en bij de verspreiding van de onderzoeksresultaten.

Publicaties die voortkomen uit onderzoek worden actief verspreid door Instituut Gak, via de eigen website en verschillende sociale media. Op de website is de Kennisbank te vinden met daarin alle publicaties die voortvloeien uit door Instituut Gak gesubsidieerd onderzoek. Daarnaast komen in Kennisclips de belangrijkste resultaten en de implicaties voor beleid van een aantal onderzoeken op overzichtelijke wijze in beeld. Deze Kennisclips zijn terug te vinden op de website. In 2019 is de Kennisclip 'Syrische vluchtelingen aan het werk' toegevoegd.

#### Toepasbaarheid

Naast de aandacht voor de toegankelijkheid van onderzoeksresultaten vindt Instituut Gak het ook belangrijk dat de onderzoeksresultaten van nut zijn voor de (beleids)praktijk en daadwerkelijk worden toegepast. Hiertoe neemt Instituut Gak deel aan het Kennispartnerberaad (een halfjaarlijkse ontmoeting van organisaties waarmee het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid samenwerkt op het gebied van kennis en onderzoek) en aan het Kennisplatform Werk en Inkomen (KWI). In dit laatste platform werken kennispartners en de uitvoeringsorganisaties voor de sociale zekerheid met elkaar samen op het gebied van kennisontwikkeling binnen het domein van werk en inkomen.

Daarnaast wordt bij de beoordeling van de onderzoeksvoorstellen expliciet gekeken naar de beleidsrelevantie, de mate waarin onderzoeksresultaten toepasbaar worden gemaakt voor de (beleids)praktijk (valorisatie) en de mate waarin er aandacht is voor het burgerperspectief (de aandacht voor de leefwereld,

de behoeften en de capaciteiten van de eindgebruikers van de regelingen binnen het sociale zekerheids- en arbeidsmarktbeleid). Om een impuls te geven aan de aandacht voor burgerperspectief in onderzoek op het domein van de sociale zekerheid en arbeidsmarkt heeft Instituut Gak op vrijdag 4 oktober 2019 de conferentie 'Door de bril van de burger: Burgerperspectief in onderzoek' georganiseerd. Het doel van deze multidisciplinaire conferentie was het agenderen van het burgerperspectief bij onderzoekers (bewustwording van blinde vlekken) en hen te inspireren met manieren waarop zij dit perspectief vorm kunnen geven.

## NIEUWE ONDERZOEKS-PROJECTEN

**Naar een inclusieve werkomgeving: met levensverhalen bias doorbreken (€ 200.000)** ■ Projectleider:

**dr. Machteld de Jong, Hogeschool Inholland**

Politici, werkgevers en werknemers onderstrepen het belang van een inclusieve arbeidsmarkt waarin iedereen naar vermogen kan participeren in werk. In de praktijk blijkt echter dat de kansen op het vinden van werk niet voor iedereen gelijk zijn. Dit onderzoek biedt zicht op de aard en impact van bias in organisaties ten aanzien van mensen met een kwetsbare arbeidsmarktpositie. Het onderzoek brengt (praktische) mogelijkheden in kaart voor werkgevers om deze biases (vooroordelen) te doorbreken. Vanaf de start wordt in co-creatie met stakeholders kennis ontwikkeld. Het perspectief van werkgevers wordt onderzocht vanuit verschillende functies (leidinggevenden, HR-managers en werkgevers) en verschillende typen bedrijven. Ook tekenen de onderzoekers de levensverhalen op van twintig mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt. De onderzoekers zullen de resultaten breed delen en ook komt er laagdrempelige informatie over het herkennen en doorbreken van bias.

**Met een andere bril: motiveren en ondersteunen van organisaties bij het ontwikkelen van wetenschappelijk onderbouwd diversiteitsbeleid (€ 200.000)** ■

**Projectleider: prof. dr. Naomi Ellemers, Universiteit Utrecht**

Het creëren van een inclusieve organisatie is geen gemakkelijke opgave. In het bijzonder blijkt het lastig om groepen aan de onderkant van de arbeidsmarkt aan te trekken en te behouden. Een belangrijke oorzaak hiervan is het bestaan van biases onder werkgevers ten opzichte van deze groepen. Het blijkt dat bestaande interventies die gericht zijn op het bewustmaken of het tegengaan van deze biases (zoals anti-bias trainingen) niet effectief zijn. Dit project werkt daarom vanuit een ander perspectief, namelijk het beperken van de consequenties ervan. De studie verkent in hoeverre een samenhangend



diversiteitsbeleid, aandacht voor onzichtbare diversiteit en realistische communicatie hieraan een bijdrage kunnen leveren. Specifiek komt aan bod:

- wat blinde vlekken zijn in diversiteitsbeleid;
- welke invloed dit heeft op werkoekers, werknemers en organisaties als geheel; en
- op welke wijze deze patronen doorbroken kunnen worden. Het onderzoek maakt hierbij onder andere gebruik van de Nederlandse Inclusiviteitsmonitor (NIM) en er wordt een serie experimenten uitgevoerd.

#### **Technologie voor het versterken van de positie van mensen met een psychosociale arbeidsbe-perking (€ 130.000) ■ Projectleider: prof. dr. Michiel de Looze, TNO**

Voor mensen met psychosociale beperkingen is het lastig om aan het werk te komen of duurzaam aan het werk te blijven. Dit onderzoek richt zich op de kansen van technologie om deze belemmeringen weg te nemen en zo de arbeidsmarktpositie van deze mensen te versterken.

De studie start met een specificering van de doelgroep en het inventariseren van de belemmeringen die door de doelgroep (of subgroepen) ervaren worden. Vervolgens inventariseren de onderzoekers technologieën die deze belemmeringen mogelijk kunnen wegnemen. Bijvoorbeeld technologie die 'in het werk zelf' kan ondersteunen bij de uitvoering van specifieke taken en technologie die ervoor kan zorgen dat de doelgroep 'vitaal' blijft gedurende de werkdag. Samen met experts wordt een inschatting van de haalbaarheid en impact van de geïnventariseerde technologievormen gemaakt. Het project levert naast een onderzoeksrapport ook voorbeeldcases op en een handreiking voor werkgevers die direct praktisch toepasbaar is bij toekomstige proeftuinen in een werksetting.

#### **Gegevensuitwisseling t.b.v. integraal werken in het sociaal domein vanuit het gemeentelijk perspectief (€ 99.900) ■ Projectleider: prof. dr. Marcel Boogers, Universiteit Twente**

De decentralisaties in het sociaal domein beogen onder meer de samenhang te versterken tussen gemeentelijke (jeugd)zorg, maatschappelijke ondersteuning en werk en inkomen (participatie), zowel in beleid, uitvoering, verantwoording en monitoring. Toch blijkt de hiervoor benodigde gegevensuitwisseling op allerlei juridische, organisatorische en professionele problemen te stuiten.

Hoe kan het domein van 'Werk en Inkomen' door optimale gegevensuitwisseling beter aansluiten bij de andere onderdelen van het sociaal domein? De onderzoekers gaan na hoe professionals omgaan met wettelijke mogelijkheden én belemmeringen voor het uitwisselen van (persoons)gegevens bij integrale dienstverlening.

#### **Gegevensuitwisseling en integraal werken in het sociaal domein: beperkingen, kansen en dilemma's (€ 121.000) ■ Projectleider: prof. dr. Menno Fenger, Erasmus Universiteit Rotterdam**

Ontvangers van een uitkering in het kader van de Participatiewet hebben naast werkloosheid vaak te maken met lichamelijke, mentale en/of sociale problemen. Voor het oplossen van problemen van uitkeringsgerechtigden kan het noodzakelijk zijn om verschillende vormen van dienstverlening (participatie, jeugd, zorg, welzijn) goed op elkaar af te stemmen. Dit vereist dat gegevens worden uitgewisseld. Sinds de invoering in 2018 van nieuwe privacywetgeving in Nederland (AVG) bestaat bij veel organisaties terughoudendheid met betrekking tot gegevensuitwisseling. Internationaal onderzoek suggereert dat terughoudendheid naast juridisch vooral ook professioneel, cognitief en organisationeel van aard is. Dit onderzoek richt zich op de vraag in hoeverre en waarom consultants Werk & Inkomen bereid zijn om gegevens uit te wisselen met andere partners in het sociaal domein. Een belangrijk onderdeel van het onderzoek is een vignetten survey, waarin de reacties van respondenten op fictieve maar realistische cases worden onderzocht. Vervolgens wordt er gewerkt aan concrete aanbevelingen en interventies waarmee – binnen de kaders van privacywetgeving – mogelijkheden van gegevensuitwisseling in het sociaal domein beter kunnen worden benut.

#### **Vrij reizen over de Nederlandse arbeidsmarkt; randvoorwaarden voor een succesvol skills-paspoort (€ 213.602) ■ Projectleider: dr. Hafid Ballafkih, Hogeschool van Amsterdam i.s.m. Hogeschool Arnhem en Nijmegen, TNO en Hogeschool Saxion.**

Beroepen veranderen of verdwijnen in hoog tempo door digitalisering, automatisering en robotisering. Om op deze veranderingen in te spelen is het essentieel dat de beroepsbevolking tijdig en regelmatig nieuwe skills (vaardigheden) aanleert en bestaande verbetert. Het hebben van een helder overzicht over bestaande en nog aan te leren skills kan werkenden helpen bij hun loopbaanontwikkeling en werkgevers helpen bij de werving en selectie en scholing van personeel. Momenteel worden verschillende producten ontwikkeld om in te spelen op deze behoeften, waaronder een skills-paspoort. Middels zes deelprojecten ontwikkelt dit project kennis over de maatschappelijke waardering voor een skills-paspoort. Op basis van literatuur en bestaande initiatieven komen de onderzoekers tot een werkdefinitie van en ontwerp(en) voor een skills-paspoort. In de daaropvolgende deelprojecten wordt deze definitie en de ontwerpen voorgelegd aan representatieve groepen werkgevers, werknemers en onderwijsprofessionals. Vervolgens wordt er gewerkt aan een herdefinitie en herontwerp van een 'ideaal' skills-paspoort.

#### **De gevolgen van aanbestedingen in de thuiszorg en het streekvervoer (€ 191.215) ■ Projectleider: prof. dr. Maarten Keune, Universiteit van Amsterdam**

In dit onderzoek gaat het om de vraag in hoeverre de aanbestedingspraktijk in het streekvervoer en de thuiszorg leidt tot negatieve effecten in termen van kwaliteit van werk voor alle werkenden (werknemers en zzp-ers). In samenhang daarmee gaat het om de gevolgen voor de kwaliteit van de dienstverlening. Het onderzoek bestaat enerzijds uit een analyse van het juridisch kader van aanbestedingen en de beperkingen en mogelijkheden dat dit kader creëert om de kwaliteit van werk te garanderen. Anderzijds wordt er een sociaalwetenschappelijke studie gedaan bestaande uit interviews met stakeholders (aanbesteders, aanbieders, sociale partners) en casestudies. Het onderzoek legt de obstakels bloot die er toe leiden dat aanbestedingen negatieve gevolgen kunnen hebben voor de kwaliteit van werk en reikt goede voorbeelden aan hoe deze kunnen worden overwonnen. Tevens voorziet het onderzoek in een verduidelijking van het juridisch kader voor aanbestedingen.

#### **De inkomenspositie en het verdienmodel in de creatieve sector in Nederland (€ 198.920) ■ Projectleider: dr. Ellen Loots, Erasmus Universiteit**

Het doel van dit onderzoek is diepgaand, actueel en correct inzicht te verwerven in de inkomenspositie en het verdienvermogen in de culturele sector in Nederland. Bekend is het beeld van een 'kwetsbare en achtergestelde' sector. Is dat ook zo? En zo ja, in welke mate, en welke factoren liggen hieraan ten grondslag? Welke kansen (en bedreigingen) kunnen we verwachten van nieuwe praktijken en verdienmodellen? Deze vragen worden beantwoord via een geavanceerde analyse van twee omvangrijke databestanden en twee aanvullende kwalitatieve deelstudies. Daarbij is aandacht voor de verschillende mogelijkheden, capaciteiten en motivaties in de culturele sector en wordt onderscheid gemaakt naar functies, branches en sectoren. Inzicht in succes- en faalfactoren kan inspireren tot het vinden van nieuwe wegen in de sfeer van individuele strategieën van creatieve werkenden en ondernemingen (het microperspectief), alsmede in het domein van generieke beleidsmaatregelen (het macroperspectief).

**Ondersteuning van optimale studieloopbaankeuzes (€ 396.485) ■ Projectleider: dr. Arie Gelderblom, SEOR**  
Goede studieloopbaankeuzes dienen zowel belangen van individuen, werkgevers als de maatschappij. Het maken van goede keuzes is voor veel jongeren een lastige opgave. Zeker bij een steeds veranderend, groeiend aanbod aan opleidingen en beroepen. Doel van het onderzoek is om te bepalen hoe effectief het bestaande beleid op het gebied van loopbaanoriëntatie- en begeleiding (LOB) is en hoe verbetering hiervan mogelijk is. Na een analyse van relevante nationale en internationale literatuur wordt een grootschalig empirisch onderzoek uitgevoerd naar LOB-beleid binnen de Metropoolregio Rotterdam-Den Haag.

Deze regio kent een grote variatie in beleid op LOB-gebied tussen gemeenten en tussen scholen. De onderzoekers toetsen in hoeverre verschillen in aanpak terug te zien zijn in bijvoorbeeld de instroom in opleidingen die een goed arbeidsmarktperspectief bieden. Aan het einde van het project vertalen de onderzoekers de resultaten naar praktische aanbevelingen en instrumenten voor leerlingen, ouders, scholen, gemeenten en landelijke instanties.

#### **Van human resource management naar workforce management (€ 159.304) ■ Projectleider: dr. Charissa Freese, Tilburg University**

Dit onderzoeksproject heeft als doel te achterhalen of, en zo ja, hoe het HRM-vakgebied zich dient te herdefiniëren nu de samenwerking tussen mens en robot steeds groter wordt. Het onderzoek bestaat uit twee delen:

1. Door middel van kwalitatief casusonderzoek bij bedrijven in de sectoren zakelijke dienstverlening, logistiek en gezondheidszorg wordt onderzocht welke activiteiten, kennis en vaardigheden worden gevraagd van de HR-functie met het oog op het voorbereiden van medewerkers op (toekomstige) werkzaamheden als gevolg van robotisering en digitalisering.
2. De curricula van universitaire en HBO-opleidingen HRM/ Personeel & Arbeid (P&A) worden onderzocht op de mate van aansluiting bij de eisen die aan HR-professionals worden gesteld met betrekking tot robotisering en digitalisering. Tevens worden interviews gehouden met opleidingsdirecteuren van de genoemde opleidingen.

De inzichten uit de deelprojecten worden voorgelegd aan een expertpanel, om te komen tot een gezamenlijke toekomstschets voor het HRM-vakgebied die aansluit bij robotiserings- en digitaliseringsvraagstukken van arbeid. Tevens wordt gewerkt aan een podcast en een infographic voor HR-professionals en HRM-studenten.

#### **Verder op weg met loopbaanchecks: inzicht in de effecten en doorontwikkeling van arbeidsmarktgerichte loopbaanchecks (€ 188.680) ■ Projectleider: dr. Jouke Post, Hogeschool Saxion**

Tot op heden vindt er geen systematisch onderzoek plaats naar de validiteit, betrouwbaarheid en effectiviteit van loopbaanchecks (ook wel 'loopbaan-apk's' genoemd). Dit onderzoek vult het gat op met een analyse van de kwaliteit en werking van loopbaanchecks. Hiervoor wordt allereerst kwalitatief en kwantitatief onderzoek uitgevoerd. In de tweede fase wordt onderzocht op welke manier arbeidsmarktinformatie kan worden gebruikt in arbeidsmarktgerichte loopbaanchecks. Vervolgens richt het onderzoek zich op de doorontwikkeling van deze checks, specifiek vanuit de behoefte om het gebruik door lager opgeleiden te vergroten. In een testfase worden de doorontwikkelde checks geëvalueerd op hun feitelijke werking en kwaliteit. Dit resulteert in kwaliteitscriteria waarmee loopbaanprofessionals en organisaties de effectiviteit en kwaliteit



van loopbaanchecks kunnen meten, evalueren en optimaliseren. Ook doen de onderzoekers onderbouwde en toepasbare aanbevelingen en systematiek ten behoeve van de doorontwikkeling naar een 'ideale' loopbaancheck.

#### **Toegankelijkheid en inrichting van arbeidsgerelateerde zorg voor zzp'ers (€ 96.625) ■ Projectleider: dr. Rosanne Oomkens, Panteia**

De afgelopen jaren zijn er diverse initiatieven en maatregelen ontwikkeld omtrent arbeidsgerelateerde zorg voor zzp'ers. Van dergelijke initiatieven is nog geen goed zicht op het gebruik, draagvlak, effecten, benodigde randvoorwaarden en (financiële) haalbaarheid. Daarnaast is onbekend hoe de toegankelijkheid van arbeidsgerelateerde zorg voor zzp'ers zich verhoudt tot individuele en maatschappelijke effecten zoals verzuim, beroepsziekten, arbeidsongevallen en inzetbaarheid. Het doel van dit onderzoek is om tot haalbare en gedragen toekomstscenario's te komen om de toegang tot adequate arbeidsgerelateerde zorg voor zzp'ers te verbeteren, zodanig dat daadwerkelijk gebruik van initiatieven wordt bevorderd. Dit gebeurt aan de hand van kwantitatieve en kwalitatieve onderzoeksmethoden, waarbij de praktijkervaring van betrokkenen een belangrijke rol speelt. Het project tracht een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke discussie en beleidsvorming omtrent de arbeidsongeschiktheidsverzekering voor zzp'ers.

#### **Flexibilisering, globalisering en technologische vooruitgang: gevolgen voor de arbeidsmarkt en sociale zekerheid (€ 429.029) ■ Projectleider: prof. dr. Olaf van Vliet, Universiteit Leiden**

De flexibilisering van de arbeidsmarkt is in rap tempo toegenomen. Met de opkomst van bedrijven als Uber, Helpling en PicNic lijkt deze ontwikkeling zich voort te zetten. De flexibilisering van de arbeidsmarkt heeft belangrijke consequenties voor de samenleving. Zo wijzen verschillende rapporten op een mogelijke tweedeling op de arbeidsmarkt tussen enerzijds goed beschermde, goed opgeleide 'insiders' met een vast contract en anderzijds laagopgeleide 'outsiders' met geringe sociale bescherming. Dit project onderzoekt de oorzaken en gevolgen van de flexibilisering van de arbeidsmarkt aan de hand van drie onderzoeksvragen:

1. In hoeverre zijn globalisering en technologische ontwikkeling gerelateerd aan de toename van het aandeel werkenden met een flexibele contractvorm?
2. In welke mate worden beloningsverschillen vergroot door de flexibilisering van de arbeidsmarkt?
3. Hoe beïnvloedt de flexibilisering van de arbeidsmarkt de maatschappelijke steun voor sociale zekerheid en wat betekent dit voor veranderingen van verschillende sociale programma's?

Voor de beantwoording van deze onderzoeksvragen wordt internationaal vergelijkend onderzoek uitgevoerd voor diverse Europese en andere OECD-landen, met gebruik van verschillende grote databestanden. Zie ook pagina 38.

#### **Waardering en beleggingsbeleid bij hervorming van het pensioenstelsel (€ 399.779) ■ Projectleider: prof. dr. Theo Nijman, Tilburg University**

In juni 2019 hebben sociale partners en kabinet een principe-pensioenakkoord gepresenteerd. De nadere uitwerking vereist economisch afruilen rond vier thema's, die centraal staan in dit onderzoeksproject: het afdekken van renterisico; inter-generationale risicodeling; keuzevrijheid in pensioenen en transitie-effecten.

Meer nog dan de stijgende levensverwachting wordt de actuele druk op het pensioenstelsel bepaald door de lage rente. In deelstudie 1 worden de argumenten in kaart gebracht om renterisico al dan niet af te dekken. Risicodeling met toekomstige generaties in pensioenen (thema 2) heeft voordelen doordat risico's breder of efficiënter kunnen worden gedeeld over deelnemers. Tegelijkertijd zijn er nadelen zoals een toename van de risico's rondom discontinuïteit, bijvoorbeeld als jonge deelnemers straks niet langer bereid zijn om mee te delen in financiële tekorten. Een andere kernvraag in de actuele beleidsdiscussie is welke keuzemogelijkheden (bijvoorbeeld hogere inkomsten in de eerste pensioenjaren, lumpsum opname bij pensionering en keuzes in het beleggingsbeleid) wel of niet aan te bieden (thema 3). Transitie-effecten bij de overgang naar een vernieuwd pensioenstelsel (thema 4) zijn van groot belang met het oog op het behoud van draagvlak, waarbij voorkomen moet worden dat bepaalde groepen onevenredig worden benadeeld. Zie ook pagina 37.

#### **Vormgeving en transitie van het pensioenstelsel (€ 404.779) ■ Projectleider: prof. dr. Casper van Ewijk, Tilburg University**

Dit onderzoeksproject is bedoeld om nieuwe, beleidsrelevante kennis te ontwikkelen over drie andere thema's aangaande de herziening van het pensioenstelsel, namelijk:

1. de langzamere verhoging van de AOW-leeftijd en nieuwe vormen van vroeg pensioenregelingen;
2. het afdekken van individuele risico's in het huishouden (bijv. echtscheiding en overlijden van partner);
3. het toekomstbestendig maken van de systematiek in de tweede pijler.

Rond thema 1 wordt in het bijzonder onderzoek gedaan naar heterogeniteit binnen de groep van oudere werknemers in levensverwachting en mogelijkheden om langer door te werken. Hieraan wordt toegevoegd onderzoek naar de ontwikkeling van het arbeidsvermogen en de relatie tussen leeftijd, inkomen en het arbeidsvermogen. Wat betreft thema 2 wordt de aandacht voor de individuele pensioendeelnemer verbreed naar zijn of haar huishouden. Bij thema 3 is aandacht voor de brede politiek-economische context (verhoging van de AOW-leeftijd, afbouw van vroeg pensioenregelingen et cetera). Zie ook pagina 36.

#### **Flexibele arbeid in de Nederlandse polder 1950-2020 (€ 377.711) ■ Projectleider: prof. dr. Lex Heerma van Voss, Universiteit Utrecht**

De Nederlandse polder heeft de reputatie om ingrijpende veranderingen in de arbeidsverhoudingen effectief te kunnen doorvoeren. De resultaten worden breed gedragen en relatief vlot en met weinig tegenwerking uitgevoerd. Dit project analyseert drie veranderingen die met de flexibilisering van arbeid te maken hebben: de maatschappelijke acceptatie van uitzendbureaus, sterke groei van deeltijdarbeid, in het bijzonder voor vrouwen, en de groei van flexwerk (tijdelijke contracten en zzp'ers). De eerste twee beantwoorden aan de goede reputatie van de polder: de uitkomst was evenwichtig, hield rekening met de belangen van werknemers en werkgevers, en werd breed geaccepteerd. Dat geldt niet voor de invoering van flexwerk. Flexwerk groeide in Nederland sneller dan overal elders en deze groei wordt ervaren als doorgeslagen. Waarom levert de polder niet langer een resultaat op dat als evenwichtig ervaren wordt? Is er geen balans meer tussen de macht van werkgevers en werknemers? Is de internationale concurrentie doorslaggevend geworden? Is de Nederlandse economie van karakter veranderd? Of is het een combinatie van deze factoren? Welke lessen zijn daaruit te trekken? Zie ook pagina 37.

#### **Gevolgen van automatisering voor de arbeidsmarkt (€ 551.964) ■ prof. dr. Maarten Goos, Universiteit Utrecht**

Een centraal thema in het publieke debat is de invloed van de digitale revolutie op onze samenleving. Met alarmerende krantenkoppen als "Robots Bedreigen Miljoenen Banen" waarschuwen de populaire media voor een mogelijke ravage op de arbeidsmarkt door automatisering van werk. Verondersteld wordt dat het personeelsbestand van bedrijven die automatiseren fors krimpt, met nefaste gevolgen voor de baan zekerheid voor individuele werkenden. Echter, wetenschappelijke kennis over de invloed van automatisering op bedrijven en hun werknemers is nog beperkt. Daarom worden in dit onderzoeksproject grote gegevensbestanden van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) over individuele bedrijven en werkenden gebruikt. Er wordt gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuwe maatstaf van automatisering op bedrijfsniveau. Aan de hand van deze nieuwe maatstaf wordt het automatiseringsgedrag gedocumenteerd van bedrijven uit alle sectoren van de Nederlandse economie sinds het jaar 2000. Vervolgens zal via quasi-experimentele methodes nagegaan worden wat de invloed van automatisering is op bedrijven en werkenden. Ten eerste wordt onderzocht wat er gebeurt met het personeelsbestand van bedrijven die automatiseren. Ten tweede kwantificeert dit onderzoeksproject de gevolgen van automatisering voor de baan zekerheid van individuele werkenden. Gekeken wordt bijvoorbeeld hoe snel werknemers die hun baan verliezen door automatisering een nieuwe baan vinden, hoezeer ze een beroep doen op de sociale zekerheid, of uitstromen naar inactiviteit.

Op basis van de inzichten uit dit onderzoeksproject kan het publieke debat beter geïnformeerd worden en worden beleidsmakers beter geadviseerd over de gevolgen van automatisering voor de arbeidsmarkt.

#### **Het ontstaan van nieuwe banen (€ 255.420) ■ Projectleider: prof. dr. Anna Salomons, Universiteit Utrecht**

In het publieke debat, onder beleidsmakers en onder wetenschappers is er veel discussie over de banen die verdwijnen door bijvoorbeeld automatisering. Om te begrijpen welke banen er wél beschikbaar zijn, en hoe de banenstructuur van onze arbeidsmarkten verandert, zijn volledig nieuwe soorten banen die er bijkomen even belangrijk. Empirisch zijn deze nieuwe banen echter nog nooit systematisch in kaart gebracht: dit project gaat deze uitdaging aan door een inventaris van nieuwe banen te construeren op basis van zeer gedetailleerde beroepslijsten uit de Verenigde Staten (VS). Door deze nieuwe banen te koppelen aan representatieve Amerikaanse Census data kan over een periode van meer dan honderd jaar bestudeerd worden welke nieuwe banen erbij komen, hoe deze verschillen van bestaande ("oude") banen in termen van bijv. loon, demografische samenstelling, baaninhoud en hoe dit alles over de tijd verandert. Op deze manier wordt inzicht gegeven in hoe nieuwe banen bijdragen aan de veranderingen van de baanstructuur, en welke gevolgen dit heeft voor de werkgelegenheid, lonen, en competentie-vereisten voor verschillende groepen op de arbeidsmarkt. Ten tweede is dit project het eerste dat de oorzaken van de creatie van nieuwe soorten banen bestudeert. De hypothese hierbij is dat er twee belangrijke bronnen van nieuw werk zijn: technologische innovaties en arbeidsspecialisatie ten gevolge van toenames in marktgroottes. Deze twee hypothesen worden getest door empirisch gebruik te maken van patentgegevens als maatstaf van nieuwe technologie en data over veranderingen in marktgroottes door handelsschokken en demografische verandering. Dit project wordt uitgevoerd in samenwerking met Professor David Autor van het Massachusetts Institute of Technology (MIT) en Dr. Lynda Laughlin van het US Census Bureau in Washington, D.C. Deze gedetailleerde en lang-historische data zijn niet voor Nederland beschikbaar, maar de projectuitkomsten zijn relevant voor de Nederlandse context: Nederland en de VS maken gebruik van dezelfde technologieën, en hebben ook dezelfde (historische en hedendaagse) veranderingen in de banenstructuur doorlopen.

#### **Oorzaken en gevolgen van uitbesteding van werk (€ 456.927) ■ prof. dr. Maarten Goos, Universiteit Utrecht**

Een centraal thema in het publieke debat is de flexibilisering van werk. De afgelopen decennia is er in Nederland een zeer sterke toename geweest in alternatieve werkvormen, inclusief werk via uitzendbureaus, als zelfstandige, via detachering, of in payrollconstructies: samen met Polen en Spanje behoort

Nederland ondertussen tot de Europese landen waar dit soort werkvormen het meest gangbaar zijn. Een belangrijke oorzaak voor deze flexibilisering is de toenemende uitbesteding van werk door bedrijven, waarbij een bedrijf niet al haar werknemers direct in dienst neemt. Wetenschappelijke kennis over uitbesteding van werk door bedrijven en hun invloed op werkenden is echter nog zeer beperkt. Daarom documenteert dit project de verschillende vormen van uitbesteding door Nederlandse bedrijven aan de hand van grote gegevensbestanden van het Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS). Ook wordt een analytisch denkkader ontwikkeld over de belangrijkste redenen waarom bedrijven werk uitbesteden. Dit denkkader wordt gebruikt om de verschillende vormen van uitbesteding en hun evolutie over de tijd te verklaren. Ten slotte worden CBS-gegevensbestanden gebruikt om de invloed van uitbesteding op individuele werkenden te onderzoeken aan de hand van recente quasi-experimentele methodes. Gekeken wordt in welke mate uitbestede werkenden terechtkomen in banen met verschillende uurlonen of flexibelere uren en of deze banen van kortere duur zijn. Ook wordt onderzocht of uitbestede werkenden vaker een beroep doen op de sociale zekerheid of een bijstandsuitkering. Deze analyse zal aangeven in welke mate uitbesteding bijdraagt tot de flexibilisering van werk en tot ongelijkheid op de arbeidsmarkt.

#### Arbeidsmarkteffecten van het minimumloon (€ 277.420) ■ Projectleider: prof. dr. Anna Salomons, Universiteit Utrecht

Sinds enkele decennia neemt ongelijkheid op de arbeidsmarkt toe: vanuit beleidsperspectief is vooral de lagere loongroei aan de onderkant van de arbeidsmarkt een reden tot zorg. Een belangrijk beleidsinstrument om de toename in loonongelijkheid tegen te gaan en de kwaliteit van werk aan de onderkant van de arbeidsmarkt te waarborgen zijn minimum(jeugd)lonen. Deze kunnen echter ook nadelige effecten op de werkgelegenheid hebben voor dezelfde groep werkenden die men probeert te helpen. Er is nog geen wetenschappelijke consensus over deze arbeidsmarkteffecten. In dit project wordt bijgedragen aan deze literatuur door de effecten van het (jeugd)minimumloon op zowel ongelijkheid als op de werkgelegenheid te onderzoeken. Om deze effecten in kaart te brengen gebruiken wordt gebruik gemaakt van de stapsgewijze toename in het jeugdminimumloon in Nederland tussen 2017 en 2019, recente empirische methoden voor het identificeren van causale effecten, en koppelbare microdata van het Centraal Bureau van de Statistiek (CBS). Ten tweede ontbreekt het aan kennis over hoe het minimumloon tot aanpassingsmechanismen op microniveau leidt. Daarom wordt onderzocht hoe individuele bedrijven en hun werknemers zich aanpassen aan een verhoging in het minimum(jeugd)loon. Voor individuele werknemers wordt de mobiliteit tussen bedrijven bestudeerd, alsook andere uitkomsten zoals het volgen van onderwijs en werken als

zelfstandige of via uitzendbureaus. Op bedrijfsniveau wordt gekeken naar financiële uitkomsten zoals omzet en winst, en hoe deze effecten verschillen tussen bedrijven. Dit geeft inzicht in de mate waarin verschillende bedrijven in staat zijn om aanpassingen te maken als hun loonkosten stijgen.

## OVERZICHT LOPENDE ONDERZOEKSPROJECTEN

### Eind 2019 lopen de volgende onderzoeksprojecten:

#### Sociale zekerheid

- De toekomst van de universele verzorgingsstaat: tussen de sociale bijstand en een gegarandeerd minimuminkomen
- De verdeling van onzekerheden
- Flexibilisering van de AOW-leeftijd?
- Grenzen aan atypische arbeid, flexwerk en zelfstandige arbeid getoetst aan Europese beginselen van het socialezekerheidsrecht
- Juridische en economische aspecten en gevolgen van wijzigingen in werkloosheidsregelingen sinds 1986
- Maatwerk of ongelijkheid - effecten van verschillende bijstandsregimes
- Naar een stabiel stelsel van kinderopvang
- Op zoek naar nieuw evenwicht. Een parlementaire geschiedenis van het socialezekerheidsstelsel, 1980-2014
- Werk, zekerheid en belangenvertegenwoordiging in de creatieve sector
- Werkgeversstrategieën en de ontwikkeling van arbeidsvoorwaarden sinds 1982
- Zelfredzaamheid en sociale bescherming over de levenscyclus
- Flexibilisering, globalisering en technologische vooruitgang: gevolgen voor de arbeidsmarkt en sociale zekerheid

#### Uitvoeringspraktijk van de sociale zekerheid

- Behoorlijke bejegening in de sociale zekerheid
- Drempels geslecht: effectieve publieke dienstverlening aan lager opgeleiden
- Geschikt of ongeschikt voor arbeid? Analyse van de effecten van arbeidsongeschiktheidshervorming
- Handhaving van onderop: handhavingsinstrumenten in de sociale zekerheid vanuit het perspectief van de burger
- Jongeren op de arbeidsmarkt: doen wat werkt
- Niet langer in de Wajong: monitoren, begrijpen, leren en kennis verspreiden
- On(der)verzekerde zzp'ers: motieven, alternatieven, gevolgen en het risico op armoede
- Perspectief Wajongers onder de Participatiewet
- Schuldbewust aan het werk: samen werken aan oplossingen voor schuldenproblematiek
- Gegevensuitwisseling t.b.v. integraal werken in het sociaal domein vanuit het gemeentelijk perspectief
- Gegevensuitwisseling en integraal werken in het sociaal domein: beperkingen, kansen en dilemma's

#### Arbeidsmarkt en HR

- Arbeidsmarkteffecten van het minimumloon
- Arbeidsgehandicapten: hoe benutten we hun potentieel?
- Boekproject juridische aspecten van platformisering

- Oorzaken en gevolgen van uitbesteding van werk
- Gevolgen van automatisering voor de arbeidsmarkt
- Het ontstaan van nieuwe banen
- De psychologie van de flexibilisering
- Levensloopbanen van werkloze 50-plussers
- Nieuwe banen in ecosystemen
- Van netwerk naar werk? Sociale netwerken van etnische groepen en de dynamiek van uitkeringsafhankelijkheid
- Voorkomen is beter dan genezen: proactief zekerheid creëren in een flexibele arbeidsmarkt
- Werk voor iedereen. Baancreatie voor de onderkant van de arbeidsmarkt
- Werken 'van-werk-naar-werk (VWNW)'-trajecten?
- Van human resource management naar workforce management
- De gevolgen van aanbestedingen in de thuiszorg en het streekvervoer
- De inkomenspositie en het verdienmodel in de creatieve sector in Nederland
- Vrij reizen over de Nederlandse arbeidsmarkt; randvoorwaarden voor een succesvol skills-paspoort
- Naar een inclusieve werkomgeving: met levensverhalen bias doorbreken
- Flexibele arbeid in de Nederlandse polder 1950-2020
- Met een andere bril: motiveren en ondersteunen van organisaties bij het ontwikkelen van wetenschappelijk onderbouwd diversiteitsbeleid

#### Pensioenen

- Beleggingsresultaten van niet-liquide activa op lange termijn
- Besef en beleving van langer doorwerken voor pensioen
- De mogelijkheden voor premiepensioeninstellingen (PPI's) / de overdraagbaarheid van pensioenen
- De toereikendheid van pensioenen
- Intergenerationele solidariteit of generatieconflict
- Waardering en beleggingsbeleid bij hervorming van het pensioenstelsel
- Vormgeving en transitie van het pensioenstelsel

#### Arbeid en gezondheid

- Arbeidsdeskundige handreiking werkgevers in de omgang met werkenden met veelvoorkomende psychische problemen
- De chronisch zieke werkende centraal: wat is de rol van sociaal geneeskundigen? (programma)
  - ▶ **Deelproject 1:** Ontwikkeling en validering van een methodiek om de sociale context van de chronisch zieke werkende actief te betrekken in het sociaal geneeskundig handelen
  - ▶ **Deelproject 2:** Eigen regie en zelfredzaamheid voor chronisch zieke werkenden
  - ▶ **Deelproject 3:** Inbreng van de chronisch zieke werkende bij begeleiding naar werk en beoordeling van functionele mogelijkheden



- **Deelproject 4:** Proefdraaien met de chronisch zieke werkende centraal; een proeftuinaanpak voor co-creatie van wetenschap en sociaal geneeskundig werkveld
- Passend werk voor arbeidsbeperkten: de rol van de werkgever
- Toegankelijkheid en inrichting van arbeidsgerelateerde zorg voor zzp'ers
- Technologie voor het versterken van de positie van mensen met een psychosociale arbeidsbeperking

#### Relatie onderwijs – arbeidsmarkt

- Vakmanschap als oplossing voor jeugdwerkloosheid?
- Verder op weg met loopbaanchecks: inzicht in de effecten en doorontwikkeling van arbeidsmarktgerichte loopbaanchecks
- Ondersteuning van optimale studieloopbaankeuzes

Voor meer informatie over de lopende wetenschappelijke onderzoeksprojecten wordt verwezen naar de website.

#### IN HET VERSLAGJAAR AFGERONDE ONDERZOEKSPROJECTEN

##### In 2019 zijn de volgende projecten afgerond:

- Denktank arbeidsvormneutrale verzekeringen voor alle werkenden
- Essay basisinkomen
- Als werken niet loont: inzicht in de working poor
- Effecten van een interventie voor multiprobleemgezinnen
- Essay toekomst medezeggenschap
- Migranten naar werk, wat werkt?
- Pilots modernisering medezeggenschap
- Technologisering van de arbeidsmarkt
- Verschuivingen op de Nederlandse arbeidsmarkt: dynamiek, concurrentie of verdringing?
- De afweging tussen kosten, ambitie en risico in pensioencontracten
- Loopbaan APK's gekeurd; inventarisatie en analyse van instrumenten voor loopbaanchecks en loopbaan APK's

#### BIJENKOMST ONDERZOEK EN BELEID 2019

Op maandag 2 december 2019 vond de jaarlijkse bijeenkomst onderzoek en beleid van Instituut Gak plaats in Theater Gooiland te Hilversum. Dit jaar was het thema 'De vitale arbeidsmarkt: gezond werken en leren'. Tegen de achtergrond van een voorspelde krimpende arbeidsmarkt staat dit thema volop in de belangstelling. Hoe zorgen we dat werkenden inzetbaar en gezond blijven? Wat vraagt dat van het onderwijs, van werkgevers, van werkenden zelf en van de overheid? Op welke manier blijft de beroepsbevolking vitaal in het licht van de uitdagingen van de 21ste eeuw? Als plenaire sprekers traden op Louise Gunning-Schepers, Alexander Rinnooy Kan en Erik Scherder. Dagvoorzitter Diana Matroos nam het publiek mee door de dag, interviewde sprekers en verzorgde een paneldiscussie. Gedurende de middag presenteerden een aantal aan Instituut Gak verbonden onderzoekers hun projecten, door middel van lezingen en workshops. Aan bod kwamen de volgende thema's: arbeidsparticipatie van chronisch zieke werkenden, een inclusieve 'skills based' arbeidsmarkt (loopbaan APK's en skills paspoorten), langer doorwerken en studieloopbaankeuzes. Steeds werd de verbinding gelegd tussen onderzoek en beleid. De bijeenkomst had een bijzondere afsluiting, namelijk de uitreiking van de eerste Instituut Gak-KNAW Award (zie pagina 40).

#### COMMUNICATIE

Instituut Gak richt zich in haar communicatie – naast stakeholders – op beleidsmedewerkers en onderzoekers op het brede terrein van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt en (potentiële) aanvragers voor maatschappelijke projecten.

Naast de website zijn sociale media belangrijke communicatiemiddelen van Instituut Gak. Om kennis uit onderzoek te delen, doelgroepen te betrekken bij de organisatie en om onze naam bekendheid te vergroten. We zijn actief op Twitter, Facebook en LinkedIn. Op LinkedIn is het aantal volgers in 2019 zelfs gegroeid met 131% ten opzichte van 2018. In 2019 is gestart met het vier keer per jaar versturen van digitale nieuwsbrieven.

Op de website zijn zowel een aantal door Instituut Gak mogelijk gemaakte projecten als de Quickscan, het digitale aanvraagformulier, Kennisclips over afgerond onderzoek en een animatiefilm over de aanvraagprocedure met betrekking tot de maatschappelijke projecten terug te vinden.

In 2019 is onze algemene brochure vernieuwd.



#### Naomi Treuren

Het doel van het project VR Works is om mensen te helpen bij hun beroepskeuzes door middel van virtual reality (VR). Dit is een computertechniek waarbij het lijkt alsof je in een andere werkelijkheid bent. In het project heb ik door de 3D-film van de verzorgende individuele gezondheidszorg (IG) ervaren wat het werk inhoudt, met zowel de leuke, als de minder leuke kanten. Ik ben enthousiast, omdat ik door de film een beter beeld heb gekregen van het vak en de werkzaamheden die daarbij horen.

Weener XL ■ VR Works ■  
pagina 14



Via de hoogleraren die zijn aangesteld door Instituut Gak is er voor de universiteiten extra en/of specialistische kennis, kunde en ervaring op het gebied van de sociale zekerheid en arbeidsmarkt beschikbaar. Deze expertise komt via de onderwijscurricula ten goede aan de studenten en wordt daarnaast ingezet in het wetenschappelijk onderzoek. De hoogleraren en de lector wordt de mogelijkheid geboden een onderzoeksvoorstel in te dienen. Na goedkeuring door het bestuur, hierbij geadviseerd door de wetenschappelijke raad, worden voor de uitvoering van het onderzoek een promovendus en een parttime postdoc beschikbaar gesteld. Zie pagina 30 tot en met 32 voor de in 2019 gehonoreerde voorstellen van aan het instituut verbonden hoogleraren. Momenteel gaat het om de volgende leerstoelen:

**Prof. dr. Sandra Brouwer ■ leerstoel 'Sociale Geneeskunde, in het bijzonder arbeidsparticipatie en re-integratie van kwetsbare groepen' ■ Universitair Medisch Centrum Groningen, Rijksuniversiteit Groningen**

In de huidige participatiemaatschappij wordt ernaar gestreefd dat ook mensen met gezondheidsbeperkingen deelnemen aan regulier werk. Ondanks substantiële hervormingen in het sociale zekerheidsstelsel - zoals de invoering van de Participatiewet, versoering van ouderdagsvoorzieningen en decentralisatie van taken naar het gemeentelijk niveau - is de arbeidsdeelname van deze kwetsbare groep nog steeds laag en blijft deze fors achter bij die van gezonde personen. De leerstoel richt zich op het versterken van de arbeidsdeelname van zowel chronisch zieken als arbeidsgehandicapten. Centraal in het onderzoek staat de vraag op welke wijze effectieve en duurzame mogelijkheden tot arbeidsparticipatie voor de doelgroep kunnen worden gerealiseerd. Dit vraagt om kennisontwikkeling, meting van effecten van maatregelen en implementatie. Het onderzoek wordt uitgevoerd in nauwe samenwerking met praktijkorganisaties zoals het UWV, gemeenten, werkgevers en zorg-, onderwijs- en overheidsinstellingen.

**Prof. dr. Sylvia van der Burg-Vermeulen ■ leerstoel 'Sociale verzekeringsgeneeskunde' ■ Faculteit der Geneeskunde, Universiteit van Amsterdam**

Deze leerstoel richt zich op het versterken van de beroepsuitoefening binnen de Sociale Verzekeringsgeneeskunde. In de afgelopen twee decennia heeft het vakgebied een versnelde kennisontwikkeling doorgemaakt. Alleen als ontwikkelde kennis, instrumenten en interventies daadwerkelijk beschikbaar komen voor én worden toegepast door de praktijk, leidt dit tot verhoging van de kwaliteit van zorg in het Sociaal verzekeringsgeneeskundig werkveld. Het onderzoek binnen deze leerstoel

legt daarom het accent op integratie van de best beschikbare wetenschappelijke evidentie in de praktijk van de verzekeringsarts. De uitdaging is om samen met de praktijk kennisdeling en kennis-toepassing (meer) tot stand te brengen. Daarnaast draagt de leerstoel bij aan de opbouw van een kennisinfrastructuur voor het vakgebied. Naast wetenschappelijk onderzoek, krijgt deze leerstoel tevens vorm in het postdoctorale onderwijs binnen de Sociale Verzekeringsgeneeskunde. Onderwijs vormt daarbij een belangrijke implementatiestrategie om kennis beschikbaar te stellen voor de praktijk én om het toepassen van kennis te bevorderen.

**Prof. dr. Casper van Ewijk ■ leerstoel 'Kapitaalgedekte pensioenvoorzieningen', Netspar ■ Tilburg University** Nederland heeft een sterk pensioenstelsel dat door de sociale partners is opgebouwd, met – naast de AOW – diverse kapitaalgedekte aanvullende pensioenen. Maar wat is de toekomst hiervan? Mede door de vergrijzing kent het stelsel een aantal uitdagingen, vooral bij de aanvullende pensioenen. Het wordt moeilijker om de deelnemers zekerheid te bieden. Vragen die bij deze leerstoel aan bod komen, zijn: hoe kunnen pensioenbesparingen bijdragen aan de groei en stabiliteit van de Nederlandse economie? Wat is de rol van pensioenen in de financiële planning over de levensloop van individuele deelnemers? Welke mogelijkheden zijn er om tot verbindingen te komen tussen pensioenen, ouderenzorg, hypotheke en woonvoorzieningen, en wat is daarbij de gewenste balans tussen collectieve uitvoering en individuele keuzevrijheid?

**Prof. dr. Kees Goudswaard ■ leerstoel 'Leer der sociale zekerheid' ■ Faculteit der Rechtsgeleerdheid, Universiteit Leiden**

Bij deze leerstoel komen in het bijzonder sociaaleconomische aspecten van sociale zekerheid aan de orde, zowel in nationaal als in internationaal vergelijkend verband. In eerdere studies zijn onder andere de effecten van socialezekerheidsregelingen op inkomensverdeling en armoede onderzocht. In het lopende onderzoek ligt de nadruk op sociale zekerheid en zelfredzaamheid gedurende de levenscyclus. Hierbij staan de volgende vragen centraal:

1. In hoeverre verzacht sociale zekerheid inkomensschokken en ongelijkheid?
  2. Hoe groot is de zelfredzaamheid van mensen met betrekking tot werk?
  3. Hoe groot is de zelfredzaamheid van mensen met betrekking tot sparen en pensioen?
  4. Hoe verhoudt de combinatie van zelfredzaamheid en sociale bescherming in Nederland zich tot die van andere landen?
- Naast het onderzoek wordt in het kader van deze leerstoel het keuzevak 'Sociale zekerheid' gegeven, dat openstaat voor alle studenten van de Universiteit Leiden, en het onderzoeksintensieve vervolgvak 'Hervorming van sociale regelgeving'.

**Prof. mr. Mark Heemskerck ■ leerstoel 'Pensioen-recht', Faculteit der Rechtsgeleerdheid ■ Radboud Universiteit Nijmegen**

Deze leerstoel is bedoeld om bij te dragen aan de ontwikkeling van het wetenschapsgebied pensioenrecht. Bij het pensioenrecht gaat het om inkomenszekerheid bij pensioen en arbeidsongeschiktheid, en inkomenszekerheid voor nabestaanden. Vergrijzings- en verdelingsvraagstukken die invloed hebben op de toekomst (bestendigheid) van het pensioenstelsel hebben daarbij de bijzondere aandacht. De leeropdracht richt zich vooral op het arbeidsgerelateerde pensioen. Onderdeel van de leerstoel is het verzorgen van onderwijs, het verrichten van onderzoek en het publiceren over het pensioenrecht. Zo wordt in Nijmegen het mastervak 'Pensioenrecht' aangeboden. Het wetenschappelijk onderzoek naar pensioenrecht dat aan de leerstoel is gekoppeld, bestudeert de juridische en maatschappelijke solidariteitsgrenzen binnen het pensioenstelsel en de verhouding tussen juridische en economische eigendomsrechten bij pensioen.

**Prof. dr. Lex Heerma van Voss ■ leerstoel 'Geschiedenis van de sociale zekerheid' ■ Faculteit Geesteswetenschappen, Universiteit Utrecht**

De sociale zekerheid heeft diepe wortels. Al in de zeventiende eeuw was de sociale zekerheid in het stedelijke, religieus pluriforme en rijke Nederland beter ontwikkeld dan elders. Lange tradities kunnen onze ideeën over wat rechtvaardig is nog steeds beïnvloeden. Tot hoeveel solidariteit zijn we bereid? Hoe kan participatie het best worden bevorderd? Wat is beter, uitvoering door de overheid of uitvoering door sociale partners? Is het beter om daarbij rekening te houden met lokale omstandigheden of voor iedereen in het land dezelfde regels te laten gelden? Bestudering van de geschiedenis leert welke experimenten al zijn uitgevoerd en of ze werkten.

**Prof. dr. Maarten Keune ■ leerstoel 'Sociale Zekerheid en Arbeidsverhoudingen' ■ Amsterdams Instituut voor Arbeidsstudies (AIAS), Universiteit van Amsterdam**

Binnen de leeropdracht wordt de rol van vakbonden en werkgevers wat betreft sociale zekerheid en arbeidsmarkt geanalyseerd. Ook wordt er gekeken naar de ideeën en het beleid van deze twee actoren ten aanzien van sociale zekerheid en arbeidsmarkt en ten aanzien van overheids- en EU-beleid. Hoofdvragen zijn: hoe beïnvloeden vakbonden, werkgevers en hun organisaties de kwaliteit van de arbeid binnen bedrijven, organisaties en sectoren; hoe dragen werkgevers en bonden bij aan socialezekerheids- en arbeidsmarktbeleid; en hoe spelen ze in op veranderende economische omstandigheden en overheidsbeleid, waarbij de karakteristieken van de actoren en hun onderlinge relaties en machtsverhoudingen een rol spelen.

**Prof. dr. Pierre Koning ■ leerstoel 'Arbeidsmarkt en sociale zekerheid' ■ School of Business and Economics, Vrije Universiteit Amsterdam**

Deze leerstoel richt zich op wetenschappelijke kennis op het grensvlak van de arbeidsmarkt en sociale zekerheid: hoe is het socialezekerheidsstelsel zo in te richten dat werklozen snel de weg naar de arbeidsmarkt terugvinden? Afhankelijk van het handelingsperspectief van partijen kunnen onderzoeksvragen hierbij variëren. Analyses richten zich op de centrale vormgeving van het socialezekerheidsstelsel, bijvoorbeeld op beoogde en niet beoogde effecten van financiële prikkels voor werkgevers bij werkloosheid, ziekte en arbeidsongeschiktheid van werknemers. Ook de vraag wat er gebeurt met werknemers die voorheen in aanmerking kwamen voor een uitkering is hierbij relevant. Daarnaast kunnen analyses ondersteunend zijn bij de uitvoering van sociale zekerheid op decentraal niveau. De leeropdracht gaat uit van een empirische en beleidsmatige benadering, met een sterke nadruk op het meten van de effectiviteit en doelmatigheid van beleidswijzigingen of beleidsinstrumenten.

**Prof. dr. mr. Hans van Meerten ■ leerstoel 'Internationaal pensioenrecht' ■ Faculteit Recht, Economie Bestuur en Organisatie, Universiteit Utrecht**

Op allerlei terreinen vindt internationalisering plaats, ook op het terrein van pensioenen. Sociale zekerheid, waar in een aantal landen het pensioenstelsel deel van uitmaakt, lijkt daarentegen in belangrijke mate een nationale aangelegenheid. De vraag is echter: kunnen we bij de inrichting van ons nationale pensioenstelsel wel buiten Europa? Daarnaast is er een groeiend probleem aangaande de beperkte keuzevrijheid die de deelnemer (vooral in Nederland) heeft ten aanzien van het pensioenfonds waar men vaak verplicht bij aangesloten is. De beperking van de keuzemogelijkheden heeft een sociale doelstelling. Tegelijkertijd vragen deelnemers om meer inspraak. In deze leerstoel wordt onderzocht welke invloed EU-wetgeving heeft op ons pensioenstelsel en of die tot een verbetering van pensioenen kan leiden? Daarbij is speciale aandacht voor de zogenaamde premiepensioeninstelling (PPI). Dit is een nieuwe entiteit, ingesteld mede op basis van Europese regelgeving, die pensioenen grensoverschrijdend kan aanbieden. Lukt het PPI-instellingen om vanuit Nederland en andere EU-landen deelnemers meer keuzevrijheid te bieden?

**Prof. dr. Theo Nijman ■ leerstoel 'Pensioenbeheer en risicomanagement' ■ Netspar, Tilburg University**

Het Nederlandse pensioenstelsel is complex, nieuwe keuzelementen zijn niet gemakkelijk toe te voegen en de uitkeringen zijn zeer gevoelig voor fluctuaties. Er wordt dan ook nagedacht over een vernieuwd stelsel gebaseerd op persoonlijke pensioenrekeningen met risicodeling (PPR). Daarvan zijn vele varianten mogelijk. De uitdaging is om aantrekkelijke pensioenarrangementen te vinden, die aansluiten bij wensen van deelnemers en hen een adequaat pensioen bieden waarin risico's optimaal



worden gedeeld. Binnen de leerstoel gaat het zowel om specialistisch economisch onderzoek (naar de vraag hoe om te gaan met het delen van risico's en met verwachte rendementen), als om afstemming met andere disciplines (waaronder rechten en sociologie).

**Dr. Shirley Oomens ■ lectoraat 'Arbeidsdeskundigheid' ■ Hogeschool van Arnhem en Nijmegen**

Doel van dit lectoraat is het ontwikkelen en borgen van kennis en vaardigheden omtrent het optimaliseren van de mogelijkheden tot arbeidsparticipatie, ook bij mensen met een (dreigende) beperking. Het bijzonder lectoraat 'Arbeidsdeskundigheid' wil arbeidsdeskundigen en aanverwante professionals helpen om hun taken ook in de toekomst goed te blijven uitvoeren. De onderzoekers van het lectoraat doen dit door nieuwe kennis te ontwikkelen en bestaande kennis en methoden op het gebied van arbeidsdeskundigheid te borgen, zodat het arbeidsdeskundig handelen in toenemende mate 'evidence-based' wordt.

**Prof. mr. dr. Willemijn Roozendaal ■ leerstoel 'Socialezekerheidsrecht' ■ Faculteit der Rechtsgeleerdheid, Vrije Universiteit Amsterdam**

In deze leeropdracht gaat het om de bestudering van het socialezekerheidsrecht in Nederland. Socialezekerheidsrecht is het geheel aan regelingen die inkomensbescherming bieden bij sociale risico's als ziekte, werkloosheid en armlastigheid, en die uitkeringsgerechtigden steun geven bij het vinden van werk. Het rechtsgebied staat niet op zichzelf, maar heeft belangrijke raakvlakken met andere rechtsgebieden zoals het arbeidsrecht, het algemene bestuursrecht en het gezondheidsrecht. Een en ander moet in overeenstemming zijn met hogere regelgeving zoals Europees recht en grondrechten. Het onderzoek binnen deze leerstoel legt een accent op de aansluiting van het socialezekerheidsrecht op het arbeidsrecht, alsmede de doorwerking van grondrechten in het socialezekerheidsrecht. De leerstoel krijgt tevens vorm in het onderwijscurriculum en bestaat uit mastercursussen en postacademisch onderwijs aan advocaten.

**Prof. dr. Paul Schoukens ■ leerstoel 'Internationaal en Europees socialezekerheidsrecht' ■ Tilburg Law School, Tilburg University**

In het kader van de leerstoel wordt onderzoek verricht en onderwijs gegeven in de domeinen van het Europees, internationaal en vergelijkend socialezekerheidsrecht. In rechtsvergelijkende studies wordt het Nederlandse socialezekerheidsrecht bekeken. Ook wordt onderzoek gedaan naar nieuwe vormen van migratie en de gevolgen daarvan voor de sociale zekerheid. Hierbij gaat bijzondere aandacht uit naar atypische arbeidsvormen (zzp, deeltijdwerk, freelancewerk, arbeid zonder economische drijfveer, enzovoort). Het opnieuw doordenken van Europese en internationale minimumnormen voor sociale zekerheid behoort eveneens tot het inhoudelijke pakket van de leerstoel.

**Prof. dr. Olaf van Vliet ■ leerstoel 'Sociale Zekerheid en Arbeidsmarktbeleid in Internationaal Perspectief' ■ Universiteit Leiden**

Deze leerstoel levert een bijdrage aan de ontwikkeling van internationaal vergelijkend onderzoek naar veranderingen op het terrein van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt. Economische en maatschappelijke ontwikkelingen als globalisering, migratie, technologische vooruitgang en vergrijzing leveren moeilijke, strategische dilemma's op ten aanzien van de inrichting van sociale stelsels. De leerstoel beoogt om met internationaal vergelijkende analyses inzicht te bieden in de verschillende typen sociale hervormingen die onder verschillende politiek-economische omstandigheden tot stand komen. Ook de rol van de beleidsagenda van de Europese Unie is hierbij van belang. Een ander belangrijk thema in dit verband is de invloed van de toenemende (arbeids)migratie op de nationale stelsels van sociale zekerheid.

**Prof. dr. Gijs Vonk ■ leerstoel 'Socialezekerheidsrecht' ■ Faculteit der Rechtsgeleerdheid, Rijksuniversiteit Groningen**

In deze leerstoel ligt de nadruk op de publiekrechtelijke inbedding van de sociale zekerheid. Deze benadering is bijzonder, omdat aan andere Nederlandse universiteiten het socialezekerheidsrecht veeleer wordt bestudeerd in samenhang met het arbeidsrecht, als een onderdeel van het sociaal recht. In Groningen wordt het socialezekerheidsrecht eerder gezien als een bijzonder deel van het bestuursrecht, naast bijvoorbeeld het omgevingsrecht en het vreemdelingenrecht. Deze constructie laat onverlet dat er een goede samenwerking is met het wetenschapsgebied arbeidsrecht. Ook aan het internationaal en Europees socialezekerheidsrecht wordt veel aandacht besteed.

**Prof. dr. Cok Vrooman ■ leerstoel 'Sociale Zekerheid en Participatie' ■ Faculteit Sociale wetenschappen, Universiteit Utrecht**

De leerstoel richt zich op theoriegestuurd sociologisch onderzoek naar de voorwaarden en regelingen die eraan bijdragen dat burgers over een toereikend inkomen beschikken en actief kunnen deelnemen aan de arbeidsmarkt en maatschappij. Speciale aandacht gaat uit naar kwetsbare groepen, zoals (arbeids)migranten, arbeidsongeschikten, laaggeschoolden en mensen met weinig inkomen in relatie tot de invloed van het lokale, nationale en Europese beleid op hun sociale positie. De leerstoel is ingebed in het Interuniversity Centre for Social Science Theory and Methodology (ICS), de oudste sociologische graduate school van Nederland. Er bestaat nauwe samenwerking met het Sociaal en Cultureel Planbureau en er is verbinding met het strategisch thema 'Instituten voor Open Samenlevingen' van de Universiteit Utrecht. Daarin bundelen wetenschappers uit verschillende disciplines (economie, sociologie, geschiedenis, bestuurskunde, recht) hun kennis.

**Prof. dr. Daniel van Vuuren ■ leerstoel 'Sociale zekerheid en economie' ■ Tilburg School of Economics and Management, Tilburg University**

De leerstoel richt zich op de economische analyse van de sociale zekerheid. Veranderingen in de Nederlandse maatschappij leiden tot vragen over de organisatie van de sociale zekerheid, in het bijzonder over de noodzaak, doeltreffendheid en de efficiëntie van de verschillende socialezekerheidsarrangementen. De bevolking vergrijst, het aandeel eenpersoonshuishoudens neemt toe en het vaste arbeidscontract is op zijn retour. Er moeten fundamentele keuzes worden gemaakt om het socialezekerheidsstelsel toekomstbestendiger te maken. Vragen die in het kader van de leerstoel aan bod komen, zijn onder andere: welke baten ontlene verschillende groepen in de samenleving aan verzekering, inkomenshervdeling en de verplichtstelling van socialezekerheidsarrangementen? Wat zijn de toekomstverwachtingen ten aanzien van de maatschappelijke behoefte aan sociale zekerheid? In welke mate veranderen werkenden en werkgevers hun gedrag onder invloed van de sociale zekerheid? Hoe kunnen socialezekerheidsarrangementen het beste worden gericht op degenen die daar de meeste baat bij hebben?

Het bestuur van Instituut Gak heeft het aantal leerstoelen de afgelopen jaren uitgebreid. Ontwikkelingen met betrekking tot wetenschapsgebieden die binnen de kaders van de doelstelling en de missie van Instituut Gak vallen, zullen ook in de toekomst nauwgezet worden gevolgd.



In 2017 hebben Instituut Gak en het Netherlands Institute for Advanced Study in the Humanities and Social Sciences (NIAS-KNAW) wetenschappers opgeroepen om onderzoeksvorstellen in te dienen voor het eerste Instituut Gak Fellowship op het gebied van sociale zekerheid en arbeidsmarkt(beleid). Het fellowship heeft het karakter van een 'sabbatical leave': een wetenschapper krijgt gedurende een afgebakende periode de vrijheid en ruimte om een thema – passend binnen het domein van Instituut Gak – op te pakken, uit te werken en erover te debatteren en publiceren.

In 2019 heeft Dr. Franca van Hooren ■ programmagroep Political Economy and Transnational Governance ■ Universiteit van Amsterdam zich vijf maanden bezig kunnen houden met wetenschappelijk onderzoek, reflectie en verdieping. Haar project betrof een vergelijking tussen vakbondsvorming en beleidsontwikkeling, gericht op drie domeinen van de Nederlandse verzorgingsstaat: kinderopvang, langdurige zorg en huishoudelijk werk. In hoeverre en op welke wijze zijn de belangen van werkenden in elk van deze domeinen vertegenwoordigd? Onder welke omstandigheden kunnen vertegenwoordigers van werknemers invloed uitoefenen op beleidsverandering? Het project is innovatief in zijn focus (sectoren waarin vooral vrouwen, migranten en laagopgeleide mensen werken) en legt een verbinding tussen literatuur over verzorgingsstaten en arbeidsverhoudingen.

Voor de Instituut Gak Fellowships in de periode 2020 / 2021 zijn drie kandidaten geselecteerd, die zich elk voor vijf maanden bezig kunnen houden met wetenschappelijk onderzoek, reflectie en/of verdieping op eerdergenoemde gebieden. De geselecteerde kandidaten zijn dr. Anja Eleveld (*Mandatory workprograms and meaningful work*), dr. Kobe de Keere (*Gatekeeping in the labor market*) en dr. Therese Kuhn (*The boundaries of solidarity*).

## INSTITUUT GAK-KNAW AWARD

De Koninklijke Akademie van Wetenschappen (KNAW) en Instituut Gak hebben een nieuwe prijs voor wetenschappers in het leven geroepen: de Instituut Gak-KNAW Award. Talentvolle jonge onderzoekers krijgen daarmee de kans om als postdoctoraal onderzoeker baanbrekend onderzoek te verrichten op het gebied van sociale zekerheid en arbeidsmarkt.

Met deze nieuwe award willen beide organisaties jong talent kansen bieden en maatschappelijke vraagstukken op het terrein van sociale zekerheid en arbeidsmarkt helpen oplossen. Het onderzoek dient verband te hebben met het werkgebied van Instituut Gak en de onderzoeksagenda van het KNAW-gastinstituut, bijvoorbeeld door samenwerking met onderzoekers van het gastinstituut.

Op maandag 2 december 2019 is tijdens de bijeenkomst onderzoek en beleid 'De vitale arbeidsmarkt: gezond werken en leren' (zie pagina 34) de eerste Instituut Gak-KNAW Award uitgereikt. Deze viel ten deel aan dr. Jaap Oude Mulders. Zijn onderzoek vraagt meer aandacht voor en erkenning van het feit dat er sociale normen zijn die invloed hebben op de relatie tussen de verschillende leeftijdsgroepen in bedrijven. Hij zal onderzoek doen naar normen over bijvoorbeeld de meest geschikte leeftijd om met pensioen te gaan, gelijke behandeling tussen jongere en oudere werknemers en toegang tot scholing voor jongere en oudere werknemers. Met de award krijgt Oude Mulders een driejarige aanstelling als postdoctoraal onderzoeker bij het Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI).



## Franca van Hooren

Mijn Instituut Gak Fellowship bij het Netherlands Institute of Advanced Studies (NIAS) voelde als een adempauze. Even weg uit de dagelijkse drukte van de universiteit en tijd om echt na te denken. Ik heb genoten van de interessante seminars, lezingen en gesprekken met collega's en juist daardoor ook een belangrijke stap kunnen zetten in mijn onderzoek naar de vertegenwoordiging van werknemers in de zorg, kinderopvang en huishoudelijk werk.

Universiteit van Amsterdam ■ pagina 40





## Duurzaamheid beleggingsportefeuille

Wat betreft het beheer van het vermogen van het instituut is het streven gericht op een praktisch uitvoerbaar duurzaamheidsbeleid, dat past bij de aard en omvang van het instituut. Dit beleid houdt in dat:

1. Zowel in de ontwikkelde als in de opkomende landen niet wordt belegd in effecten van ondernemingen, waarvan een onafhankelijke partij (Sustainalytics) heeft vastgesteld dat deze zich niet houden aan de 'Global Compact Principles' van de Verenigde Naties (Mensenrechten, Arbeidsomstandigheden, Milieu en Anti Corruptie). Evenmin wordt belegd in effecten van ondernemingen die zich bezighouden met de ontwikkeling, productie of het onderhoud van controversiële wapens en in tabaksfabrikanten.
2. Ondernemingen waarin wordt belegd worden aangesproken indien zij op bepaalde thema's (financieel en/of maatschappelijk) hun prestaties verder kunnen verbeteren. De thema's waarop het instituut door Achmea Investment Management (AIM) aan thematisch engagement laat doen sluiten aan op de doelstellingen van het instituut.
3. Wordt gestemd op aandeelhoudersvergaderingen. Voor de aan de verschillende vermogensbeheerders toevertrouwde aandelenmandaten, is AIM aangesteld als 'proxy voting agent'. Dit houdt in dat AIM namens het instituut het stemrecht uitoefent wat betreft de aandelen die zich bevinden in deze mandaten. AIM baseert zich hierbij op onderzoek van International Shareholder Services (ISS), ISS Governance Exchange, MSCI/Environmental Social Governance, van de ondernemingen ontvangen vergaderstukken, informatie op de website van de ondernemingen, informatie van de portefeuillemanagers, relevante factoren op het gebied van milieu, sociale onderwerpen en goed ondernemingsbestuur, alsmede Corporate Governance engagements en alerts van Eumedion (een organisatie die de belangen van Nederlandse institutionele beleggers behartigt op het gebied van Corporate Governance en duurzaamheid).
4. In het geval het stemmen betrekking heeft op Nederlandse aandelen geldt dat AIM, indien nodig, door Eumedion op de hoogte wordt gesteld van mogelijk controversiële zaken. Daarnaast maakt AIM met bij Eumedion aangesloten institutionele beleggers afspraken wie er namens deze beleggers aanwezig is bij (en eventueel het woord voert tijdens) de aandeelhoudersvergaderingen van Nederlandse ondernemingen. In zeer specifieke gevallen kan Instituut Gak, als dit wenselijk wordt geacht, zelf het stemrecht uitoefenen. Om te voorkomen dat daarbij niet over het volledige stemrecht kan worden beschikt, is besloten om aandelen in Nederlandse ondernemingen niet uit te lenen.

5. Instituut Gak het belangrijk vindt dat de aangestelde vermogensbeheerders de 'Principles for Responsible Investing' van de Verenigde Naties (UNPRI) ondertekenen. Daarmee geven zij aan bij de uitvoering van hun werkzaamheden rekening te houden met duurzaamheid op het gebied van milieu, bepaalde sociale kwesties en goed ondernemingsbestuur. Bij beheerders die nog niet tot ondertekening van de UNPRI zijn overgegaan, wordt erop aangedrongen hiertoe alsnog over te gaan.
6. Instituut Gak de mogelijkheden onderzoekt om de doelstellingen van het instituut terug te laten komen in een 'impact beleggingsportefeuille'. Bij de invulling van deze portefeuille zal aansluiting worden gezocht bij die Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties, die passen bij de doelstelling van het instituut. Hierbij zijn de SDG's geen armoede, kwaliteitsonderwijs, gendergelijkheid, eerlijk werk en economische groei en ongelijkheid verminderen geselecteerd.

## Beleggingsportefeuilles

Instituut Gak laat zich bij de vaststelling van het beleggingsbeleid en bij de uitvoeren daarvan adviseren door zijn beleggingscommissie. Het instituut kiest voor een interne aansturing van en controle op het beleggingsproces. Het instituut heeft momenteel dertien beleggingsportefeuilles bij tien verschillende professionele vermogensbeheerders. Tevens wordt gewerkt met een van de vermogensbeheerders onafhankelijk, gerenommeerd bewaarbedrijf. Dit bedrijf is naast de bewaring, onder meer belast met een van de vermogensbeheerders onafhankelijke resultaatmeting en compliance monitoring. Voorts wordt samengewerkt met externe adviseurs, die het instituut, waar nodig, ondersteunen bij een deskundige vaststelling en uitvoering van het beleggingsbeleid.

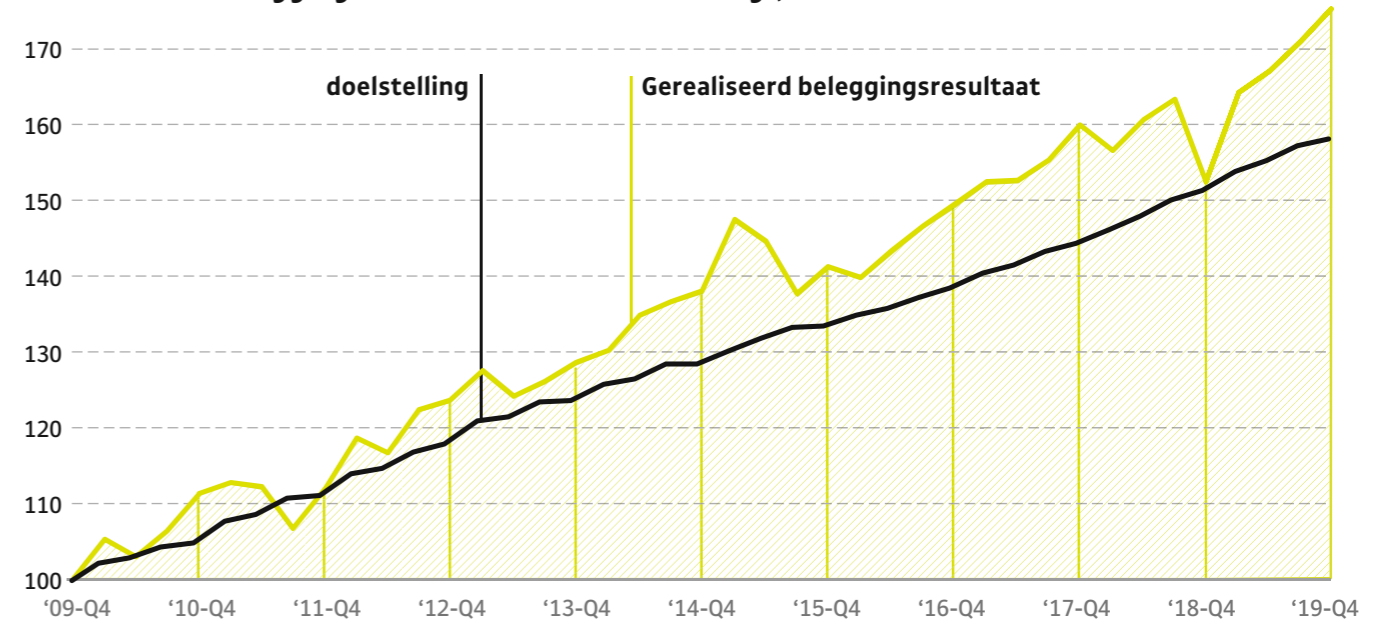
## Resultaat 2019

Het totaal belegde vermogen bedroeg ultimo 2019 € 614 miljoen. Het hiervoor omschreven beleggingsbeleid leverde, inclusief risico mitigerende maatregelen, over het jaar 2019 een resultaat op van € 81,4 miljoen positief, ofwel 14,53%.

De onderstaande tabel biedt nader zicht op de totstandkoming van het beleggingsresultaat. Per beleggingscategorie wordt de relatieve performance ten opzichte van de benchmark aangegeven. In de rechterkolom 'Herkomst relatieve performance' is de attributie van het verschil tussen het portefeuille- en het benchmark-rendement zichtbaar gemaakt.

	Rendement	Benchmark	Vershil	Herkomst relatieve performance
Vastrentende waarden	5,12 %	4,84 %	0,28 %	0,11 %
Aandelen	28,29 %	28,67 %	-/- 0,38 %	-/- 0,13 %
Vastgoed	30,49 %	29,03 %	1,46 %	0,15 %
Commodities	10,96 %	9,86 %	1,10 %	0,04 %
Absoluut rendement fondsen	5,15 %	-/- 0,27 %	5,42 %	0,54 %
Allocatie-effect				0,40 %
Totaal beursgenoteerd voor afdekken risico's	15,95 %	14,84 %	1,11 %	1,11 %
Afdekking valutarisico USD, GBP en JPY	-/- 1,07 %			
Opbrengst uitleen effecten	0,03 %			
Kosten vermogensbeheer	-/- 0,35 %			
Totaal beursgenoteerd na afdekken valutarisico en kosten	<b>14,56 %</b>			
Afdekking inflatierisico	-/- 0,03 %			
Totaal inclusief inflatiebescherming	<b>14,53 %</b>			

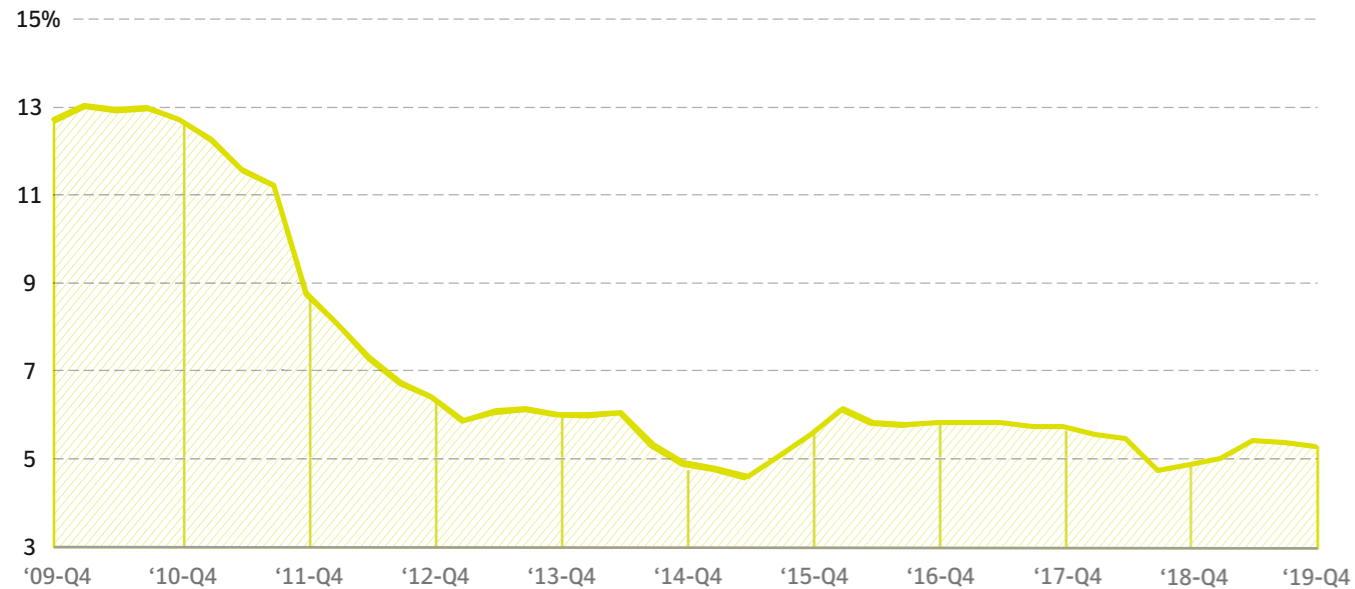
## Gerealiseerd beleggingsresultaat versus doelstelling (januari 2010 = 100)



\*Doelstelling vanaf 2019 2,75% + inflatie. Doelstelling tot en met 2018 3,5% + inflatie).



### Verloop driejaarsvolatiliteit (vanaf 1 januari 2010)



### Kosten vermogensbeheer

De kosten van het vermogensbeheer bestaan enerzijds uit kosten die het bewaarbedrijf en de vermogensbeheerders bij het instituut in rekening brengen ad € 1.961.000 (0,35% van het gemiddelde belegde vermogen) en anderzijds uit kosten welke direct ten laste van beleggingsfondsen worden gebracht. De totale kosten van het vermogensbeheer liggen ongeveer op hetzelfde niveau als in 2018 en bedragen circa 0,44% van het gemiddeld belegde vermogen. Sectorale vergelijking met andere fondsen van overeenkomstige omvang en een vergelijkbare inrichting van de beleggingsportefeuille toont dat deze kosten op een vergelijkbaar niveau liggen.

### Verwachtingen voor 2020

In het eerste kwartaal van 2020 is de wereld getroffen door het Coronavirus (COVID-19). Dit heeft geleid tot een groot aantal (overheids)maatregelen die beogen het risico op verspreiding van het virus zoveel mogelijk te beperken. Als gevolg van deze maatregelen, zoals het advies om voor zover mogelijk van huis uit te werken en het verbod op samenkomsten / evenementen, zal de op voorhand verwachte economische groei niet worden gerealiseerd en zal er sprake zijn van een krimp van de economie, waarvan de omvang nog niet kan worden vastgesteld. Dit heeft onder meer geleid tot koersdalingen op de financiële markten.

In het eerste kwartaal van 2020 heeft het instituut als gevolg hiervan een negatief beleggingsresultaat ter grootte van

€ 93 miljoen, ofwel 15% gerealiseerd. Gelet op deze situatie op de financiële markten wordt voor 2020 een negatief beleggingsresultaat verwacht.

De beleggingsportefeuille van het instituut bestaat uit liquide beleggingen. Ondanks dat voor enkele beleggingscategorieën, zoals bedrijfsobligaties (22,5% van de beleggingsportefeuille), geldt dat de liquiditeit in de desbetreffende financiële markten – met name in maart 2020 – beperkt was, heeft het instituut hier tot op heden geen nadelige gevolgen van ondervonden. De vastgestelde strategische beleggingsmix blijft ook in deze uitzonderlijke omstandigheden het uitgangspunt voor het handelen van het instituut. Het instituut monitort de waardeontwikkeling, de afwijkingen tussen de werkelijke- en de strategische beleggingsmix, het tegenpartijrisico en de liquiditeit in de beleggingsportefeuille op dagelijkse basis. Indien bijsturing wenselijk wordt geacht kan daarover snel door het bestuur (geadviseerd door de beleggingscommissie) worden besloten.

Het voor subsidies en uitvoeringskosten voor het jaar 2020 beschikbare budget is door het bestuur vastgesteld op een bedrag van € 16,6 miljoen. Toekenning van het subsidiebudget ad € 14,5 miljoen is mede afhankelijk van de ontvangst van voldoende kwalitatief goede projectvoorstellen. De hiervoor omschreven ontwikkelingen hebben niet geleid tot aanpassing van deze bedragen.

Hoewel de invloed van deze crisis bij het opmaken van deze jaarrekening nog niet volledig duidelijk is, zijn wij van mening dat de

beleggingsrisico's en de – zowel interne als externe – organisatorische risico's voldoende worden beheerst.

Op basis van de momenteel beschikbare informatie, onze kennis en de hoogte van het eigen vermogen zijn wij van mening dat de bij het opmaken van de jaarrekening gehanteerde continuïteitsveronderstelling niet geraakt wordt.

### Gevoeligheidsanalyse

De procentuele impact op het eigen vermogen bij een verandering in de marktwaarde bij de aandelenportefeuille van 10% wordt weergegeven in onderstaande tabel.

	verandering	2019	2018
Aandelen	+ 10 %	+ 3,5 %	+ 3,5 %
Aandelen	-/- 10 %	-/- 3,5 %	-/- 3,5 %

De procentuele impact op het eigen vermogen van verandering van de marktrente bij de obligatieportefeuille van 1% wordt weergegeven in onderstaande tabel.

	verandering	2019	2018
Marktrente	+ 1 %	-/- 2,1 %	-/- 2,1 %
Marktrente	-/- 1 %	+ 2,1 %	+ 2,1 %

Voor een nadere toelichting op de beleggingen wordt verwezen naar de toelichting op de jaarrekening op pagina 58 tot en met 65.

## Bestuur

Het bestuur vergadert zesmaal per jaar. In deze vergaderingen worden onder andere besluiten genomen met betrekking tot:

- het te voeren beleid om de doelstellingen van het instituut te kunnen realiseren;
- specifieke thema's waaraan het instituut aandacht wil besteden;
- evaluatie van de voortgang van de verschillende onderzoeksprogramma's en projecten;
- beoordeling van de subsidieaanvragen en de onderzoeksprogramma's in het licht van het beleid van het instituut;
- het functioneren van de bijzondere hoogleraren en lectoren van wie de leerstoelen respectievelijk het lectoraat door het instituut worden gefinancierd, het benoemen van nieuwe hoogleraren en lectoren en eventuele instelling van nieuwe leerstoelen en lectoraten;
- het te voeren beleggingsbeleid.

Voor een aantal besluiten geldt dat het bestuur zich laat adviseren door de raad van advies, de beleggingscommissie, de wetenschappelijke raad en/of het bureau.

### Samenstelling bestuur per 22 april 2020:

**Mr. Frederik Buijn** (voorzitter) heeft als voormalig notaris bij De Brauw Blackstone Westbroek veel kennis van juridische, notariële, vennootschapsrechtelijke en fiscale zaken.

**Dr. Bert de Jong** (vicevoorzitter) was hoogleraar sociaal recht, voorzitter van de Sociale Verzekeringsraad, lid hoofddirectie en later president-directeur Vereniging GAK en voorzitter Raad van Bestuur Gak Groep N.V. Hij was lid van de Raad van Bestuur van Achmea Holding N.V.

**Drs. Loek Hermans** heeft als voormalig voorzitter van MKB-Nederland, Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, commissaris van de koningin in Friesland, burgemeester van Zwolle, gemeenteraadslid in Nijmegen en lid van de Tweede Kamer en de Eerste Kamer der Staten-Generaal langjarige ervaring in het openbaar bestuur.

**Drs. Geraldine Leegwater CFA** was onder meer CEO en CIO van het ABN AMRO Pensioenfonds. Zij is momenteel directeur van de Stichting Verenigd Bezit, bestuurslid van het ABP, voorzitter van de bestuurscommissie beleggingsbeleid van ABP, lid van de beleggingsadvies- en toezichtcommissie van de Nederlandse Bank en wetenschappelijk directeur certified pensioenexecutive vermogensbeheer bij de Erasmus School of Accounting & Assurance.

**Mr. Maurice Limmen** is voorzitter van de Vereniging Hogescholen. Van 2002 tot 2010 was hij actief voor het CDA in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 2005 als fractievoorzitter.

In 2009 leidde hij de enquêtecommissie naar de aanleg van de Noord/Zuidlijn. Van 2010 tot 2019 maakte Limmen deel uit van het dagelijks bestuur van de CNV Vakcentrale, waarvan de laatste vijf jaar als voorzitter.

**Mr. Yvonne van Rooy** heeft als voormalige staatssecretaris van Economische Zaken en bestuursvoorzitter van de Universiteit van Tilburg en de Universiteit Utrecht veel bestuurlijke ervaring. Zij was tot 1 december 2018 voorzitter van de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen. Zij is thans commissaris bij onder andere PwC, Philips Nederland en Fuji-Europe en lid van de Raad van Toezicht van de Stichting Kunstmuseum Den Haag.

**Drs. Ab van der Touw** is voormalig bestuursvoorzitter van Siemens Nederland NV en is daarnaast vice-voorzitter van het hoofdbestuur VNO-NCW, voorzitter van de Raad van Toezicht van de Universiteit Leiden en voorzitter van de Raad van Commissarissen van TenneT.

### Mutaties bestuur

Mr. Maurice Limmen is per 1 juli 2019 toegetreden tot het bestuur. Dr. Bart Le Blanc is op 31 december 2019 teruggetreden als lid van het bestuur. Drs. Geraldine Leegwater CFA is per 1 januari 2020 toegetreden tot het bestuur.

### Nevenfuncties

Uit oogpunt van zorgvuldigheid zijn alle nevenfuncties van de bestuursleden bekend bij de (vice) voorzitter dan wel het bureau.

### Rooster van aftreden bestuur

Het bestuur heeft een rooster van aftreden vastgesteld op basis van de uitgangspunten dat de leden van het bestuur voor een periode van maximaal vier jaar worden benoemd, zij direct herbenoembaar zijn en dat er per jaar maximaal twee bestuursleden tegelijk aftreden.

## Beleggingscommissie

De beleggingscommissie vergadert viermaal per jaar. In deze vergaderingen worden adviezen aan het bestuur geformuleerd met betrekking tot:

- het strategische beleggingsbeleid van het instituut;
- de beoordeling van de rendementen van de beleggingsportefeuille, inclusief de vergelijking met de benchmarks;
- de risico's in de beleggingsportefeuille, zowel in retrospectief als vooruitkijkend;
- de wenselijkheid tot rebalancing en/of tactische maatregelen;
- de monitoring van de portefeuille.

### De beleggingscommissie bestaat per 22 april 2020 uit:

Drs. Bernard Walschots – *Voorzitter*  
Prof. dr. Robert van der Meer  
Dr. Wilma de Groot

## Raad van advies

De raad van advies vergadert jaarlijks en adviseert het bestuur over het te voeren beleid in brede zin.

### De raad van advies bestaat 22 april 2020 uit:

Prof. dr. mr. Liesbeth Kneppers-Heijnert – *Voorzitter*  
Drs. Hans de Boer  
Han Busker  
Mr. Geke Faber  
Piet Fortuin  
Drs. Mariëtte Hamer  
Drs. Loes Mulder  
Fred Paling MBA  
Jacco Vonhof  
Bob van der Wal MSc  
Ing. Jan van Zijl  
Mr. Reinier van Zutphen

### Mutaties raad van advies

Prof. dr. Alexander Rinnooy Kan en Arend van Wijngaarden zijn op 31 december 2019 teruggetreden uit de raad van advies. Piet Fortuin is op 1 januari 2020 toegetreden tot de raad van advies.

## Adviseur

Prof. dr. Paul Schnabel adviseert het bestuur.

## Wetenschappelijke raad

De wetenschappelijke raad komt vier keer per jaar bijeen en adviseert het bestuur over nieuwe en lopende onderzoeksprojecten. De adviezen hebben betrekking op de:

- onderzoekbaarheid/wetenschappelijke operationalisering van de (nieuwe) thema's voor onderzoek;
- beoordeling van onderzoeksvoorstellen die op verzoek van het instituut zijn ontvangen van onderzoeksinstituten en/of onderzoeksbureaus;
- beoordeling van onderzoeksvoorstellen die het instituut heeft ontvangen als reactie op de open inschrijfprocedure;
- beoordeling van onderzoeksvoorstellen van de aan het instituut verbonden hoogleraren/lector;
- monitoring van in uitvoering zijnde onderzoeksprojecten/-programma's;
- evaluatie van de opbrengst van voltooide studies naar beleid en wetenschap;
- naar de mening van de wetenschappelijke raad in het onderzoeksprogramma van het instituut ontbrekende thema's waarop onderzoek gewenst is.

### De wetenschappelijke raad bestaat per 22 april 2020 uit:

Prof. dr. Ernst Hirsch Ballin (Rechtsgeleerdheid; staats- en bestuursrecht) – *Voorzitter*  
Prof. dr. Alex Brenninkmeijer (Rechtsgeleerdheid; staats- en bestuursrecht)  
Prof. dr. Peter van Lieshout (Psychologie en Filosofie; sociale filosofie)  
Prof. dr. Henriëtte Maassen van den Brink (Economie; onderwijs- en arbeidseconomie)  
Prof. dr. Jacqueline Meulman (Psychologie; toegepaste statistiek)

### Mutaties wetenschappelijke raad

Prof. dr. Gerry Dietvorst (Pensioen- en andere toekomstvoorzieningen) en prof. mr. Teun Jaspers (Rechtsgeleerdheid; arbeidsrecht en socialezekerheidsrecht) zijn op 1 juli 2019 afgetreden.

## Leerstoelen/lectorat

Voor een overzicht van de door Instituut Gak in stand gehouden leerstoelen en het lectoraat wordt verwezen naar pagina 36 tot en met 39 van dit jaarverslag.



## Bureau

Het bureau van Instituut Gak is onder andere belast met:

- de voorbereiding en uitvoering van het jaarplan, het onderzoeksprogramma en het subsidie-, beleggings- en communicatiebeleid;
- de voorbereiding van de vergaderingen van bestuur, raad van advies, beleggingscommissie en wetenschappelijke raad;
- de uitvoering van bestuursbesluiten;
- het voeren van de uit de bovenstaande punten voortvloeiende administraties, waaronder de projectadministratie en de financiële administratie.

### Het bureau bestaat per 22 april 2020 uit:

**Rik Imhof RA** heeft als algemeen directeur de leiding van de organisatie. Daarnaast is hij belast met onder meer het beheer van het vermogen van het instituut en de in- en externe financiële verslaggeving. Door zijn opleiding tot registeraccountant en werkervaring in de accountancy en in financiële functies heeft hij diepgaande kennis van vermogensbeheer en overige financiële zaken.

**Peter America** verzorgt de administratie en heeft door zijn opleiding en ervaring uitgebreide kennis van boekhouding, administratie, treasury en automatisering.

**Mr. Eveline Kuijper** behandelt de spontane projectaanvragen en adviseert het bestuur hierover. Zij heeft een juridische achtergrond en ruime ervaring opgedaan bij diverse vermogensfondsen, zoals Achmea Foundation, VSBfondsen en de Nederlandse Stichting voor het Gehandicapte Kind.

**Dr. Suzanne Lagerveld** is als adviseur onderzoeksprogramma medeverantwoordelijk voor het onderzoek dat Instituut Gak mogelijk maakt. Tevens houdt zij zich bezig met de toegankelijkheid en toepasbaarheid van de wetenschappelijke projecten en voert zij het secretariaat van een deel van de aan het instituut verbonden leerstoelen. Eerder werkte zij als trainer, docent, onderzoeker en adviseur op het gebied van duurzame arbeidsparticipatie.

**Loesje Myron MSc** is betrokken bij het vermogensbeheer van het instituut en de ondersteuning van de beleggingscommissie. Haar financieel-economische opleiding vormt daartoe een goede basis.

**Willemijn Nollen** ondersteunt de algemeen directeur en is verantwoordelijk voor de notulen van de vergaderingen van het bestuur en alle overige colleges.

**Drs. Noor Trompenaars** is communicatieadviseur. Naast de website, sociale media, het jaarverslag en de overige publicaties is zij verantwoordelijk voor kennisgeving van de onderzoeksresultaten voortkomend uit het onderzoek. Haar communicatieopleiding is een goed uitgangspunt voor deze activiteiten.

**Dr. Judith van der Veer** is als adviseur onderzoeksprogramma medeverantwoordelijk voor het onderzoek dat Instituut Gak mogelijk maakt. Tevens houdt zij zich bezig met het toegankelijk maken van de uitkomsten van de wetenschappelijke projecten en voert zij het secretariaat van een deel van de aan het instituut verbonden leerstoelen. Haar brede ervaring in de academische wereld komt hierbij van pas.

**Dr. Harriet Vinke** is als coördinator onderzoeksprogramma integraal verantwoordelijk voor het onderzoeksprogramma van Instituut Gak. Daarnaast coördineert zij de aan het instituut verbonden leerstoelen en het lectoraat. Door haar jarenlange ervaring in onderzoeks- en beleidsfuncties heeft zij omvangrijke kennis opgedaan van wetenschappelijk en toegepast onderzoek en het belang van deze kennis voor de beleidspraktijk.

**Drs. Anneke Wilms** is als programmamanager verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van programma's met actuele thema's en adviseert het bestuur hierover. Zij heeft een economische achtergrond en ruime ervaring op het gebied van sociale zekerheid en arbeidsmarktbeleid.

**Nathalie de Zoete** behandelt projectaanvragen en adviseert het bestuur hierover. Zij heeft bij fondsen gewerkt als het VSBfonds, het Anton Jurgens Fonds en het Oranje Fonds. Daarnaast heeft zij een aantal sociaal maatschappelijke projecten opgezet en helpen opzetten. Zij heeft personeelsmanagement als opleidingsachtergrond.

Hilversum, 22 april 2020

### Bestuur

Mr. F.K. Buijn – *Voorzitter*  
Dr. E.P. de Jong – *Vicevoorzitter*  
Drs. L.M.L.H.A. Hermans  
Drs. G.A.C. Leegwater CFA  
Mr. M.H.J. Limmen  
Mr. Y.C.M.T. van Rooy  
Drs. A.F. van der Touw

### Directie

R. Imhof RA *Directeur*

## Moutasem Alawad

Stichting Makers Unite brengt lokale Amsterdammers en (creatieve) nieuwkomers bij elkaar om samen duurzame producten te ontwerpen en te maken. Doel van de Makers Unite Creative Labs is de deelnemers te helpen in hun ontwikkeling en professionele presentatie en hen uiteindelijk te begeleiden naar werk in de creatieve industrie. Moutasem Alawad doet mee aan het project.

**Stichting Makers Unite**  
■ Makers Unite Creative Labs ■ *pagina 17, zie ook achterkant omslag*



**Balans**

(in duizenden euro's; na verwerking van het resultaat)

<b>Activa</b>		<b>31 december 2019</b>	<b>31 december 2018</b>
Materiële vaste activa	(1)	4.431	4.508
Vorderingen		26	26
Beleggingen	(2)	641.373	587.037
Liquide middelen	(3)	20.645	2.797
		<b>666.475</b>	<b>594.368</b>
<hr/>			
<b>Passiva</b>			
Eigen vermogen	(4)	617.954	548.433
Derivaten	(2)	27.130	27.072
Kortlopende schulden	(5)	21.391	18.863
		<b>666.475</b>	<b>594.368</b>

**Staat van baten en lasten**

(in duizenden euro's)

		<b>2019</b>	<b>2018</b>
Dividenden		6.723	7.662
Interest		7.545	6.255
Koersverschillen beleggingen (6)		69.050	-/- 40.688
Kosten vermogensbeheer		-/- 1.961	-/- 1.882
Resultaat beleggingen		<b>81.357</b>	<b>-/- 28.653</b>
Af: Projecten	(7)	<b>-/- 9.948</b>	<b>-/- 9.478</b>
Af: Personeelskosten	(8)	<b>-/- 1.460</b>	<b>-/- 1.302</b>
Af: Afschrijvingen		<b>-/- 93</b>	<b>-/- 94</b>
Af: Overige bedrijfskosten	(9)	<b>-/- 335</b>	<b>-/- 329</b>
<b>Voordelig (-/- = nadelig) saldo</b>		<b>69.521</b>	<b>-/- 39.856</b>

**Kasstroomoverzicht**

(in duizenden euro's)

		<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Saldo staat van baten en lasten		69.521	-/- 39.856
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen		93	94
Mutaties in werkkapitaal:			
Belastingen en premies sociale verzekeringen		5	3
Vorderingen		-	318
Beleggingen *		-/- 54.278	29.133
Te betalen subsidies		2.089	3.206
Leveranciers		136	-/- 108
Overlopende passiva		298	-/- 57
		<b>-/- 51.750</b>	<b>32.495</b>
Kasstroom uit operationele activiteiten		<b>17.864</b>	<b>-/- 7.267</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investering in materiële vaste activa		-/- 16	-/- 6
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		<b>-/- 16</b>	<b>-/- 6</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-	-
		<b>-</b>	<b>-</b>
Netto-kasstroom		<b>17.848</b>	<b>-/- 7.273</b>
Liquide middelen per 1 januari		2.797	10.070
Liquide middelen per 31 december		<b>20.645</b>	<b>2.797</b>

\* Betreft mutatie in de beleggingsportefeuille inclusief derivaten, vorderingen en in deze portefeuille aanwezige liquide middelen.



## Algemeen

Om de uitvoering van wetgeving op het terrein van de sociale zekerheid te kunnen privatiseren werden op 29 december 1995 Stichting Gak Nederland en Stichting Gak Holding opgericht. Stichting Gak Nederland richtte zich via Gak Nederland BV op de publieke activiteiten van de nieuw opgerichte Gak Groep en Stichting Gak Holding via Gak Holding BV op de private activiteiten. Op 1 januari 1996 kochten beide vennootschappen de bezittingen van de Vereniging Gemeenschappelijk Administratiekantoor tegen de waarde in het economisch verkeer. Gak Nederland BV nam vervolgens de publieke taken over van de Vereniging GAK en bereidde zich voor op de verwachte privatisering, terwijl Gak Holding BV zich op de private markt richtte. Eind 1999 werd het politieke besluit genomen de voorgenomen privatisering van de uitvoering van de socialezekerheidswetgeving niet door te zetten, maar deze uitvoering op te dragen aan het nieuw te vormen Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen, het UWV.

Door de duidelijke scheiding tussen de publieke en private activiteiten kon de Gak Groep binnen korte tijd worden ontmanteld. Stichting Gak Nederland en Gak Nederland BV gingen op in het UWV en Stichting Gak Holding besloot de private activiteiten te verkopen. Na deze verkoop bedroeg het vermogen circa € 400 miljoen. Per 3 januari 2001 heeft het bestuur de naam veranderd in Stichting Instituut Gak en de doelstelling gewijzigd in het voor een bepaalde periode direct of indirect ondersteunen van projecten en programma's op het gebied van sociale zekerheid, re-integratie, preventie, arbeidsmarkt, arbeidsomstandigheden en andere maatschappelijke gebieden. Het tweede doel vormt het beheren en het beleggen van het vermogen van het instituut.

In 2003 is het instituut gefuseerd met Stichting 'Meester H.P.L.C. de Kruijff-fonds' en Stichting 'Bijzonder Hooglerarschap voor het Onderwijs in de Verzekeringsgeneeskunde aan de Universiteit van Amsterdam'. Daarbij is de doelstelling van het instituut uitgebreid met het instellen en de instandhouding van (bijzondere) leerstoelen en lectoraten voor onderwijs op het terrein van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt aan Nederlandse universiteiten en hogescholen.

## Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

De jaarrekening is opgesteld op basis van het uitgangspunt van continuïteit, volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Daarbij is, voor zover van toepassing, rekening gehouden met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640, Organisaties zonder winststreven.

In tegenstelling tot het vereiste in Richtlijn 640 is er niet voor gekozen om het budget op te nemen in de staat van baten en

lasten, daar budgettering van het beleggingsresultaat niet als zinvol wordt beschouwd.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van het instituut. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

## Vreemde valuta

Beleggingen in vreemde valuta's worden omgerekend naar euro's tegen de op de balansdatum geldende koersen. Deze waardering is onderdeel van de waardering tegen reële waarde. Transacties in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de geldende koers per transactiedatum. De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden als baten respectievelijk lasten in de staat van baten en lasten verwerkt.

## Balans

De balans is opgesteld met inachtneming van de volgende waarderingsgrondslagen:

### Algemeen

Een actief wordt in de balans opgenomen als het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar het instituut zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen als het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde. De activa en passiva zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij hierna anders is vermeld.

### Continuïteit

Bij de opstelling van de jaarrekening is uitgegaan van de veronderstelling dat het instituut de activiteiten voortzet.

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de aanschafwaarde, verminderd met de jaarlijkse lineaire afschrijvingen, gebaseerd is op de economische levensduur van het actief. Hierbij worden de stichtingskosten van het eigen kantoorpand van het instituut in dertig jaar afgeschreven, de inventaris in tien jaar en automatiseringsapparatuur en –programmatuur in drie jaar. Op de aan het Koninklijk

Concertgebouw Orkest in bruikleen gegeven viool en de grond van het eigen kantoorpand wordt niet afgeschreven.

### Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, vorderingen, geldmiddelen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en overige financieringsverplichtingen, schulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: Beleggingsportefeuille (gekochte leningen en obligaties, investeringen in eigenvermogensinstrumenten en derivaten), vorderingen en overige financiële verplichtingen. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze worden door het instituut gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien:

- de economische kenmerken en risico's van het basiscontract en het daarin besloten derivaat niet nauw verwant zijn;
- een apart instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat aan de definitie van een derivaat zou voldoen;
- het gecombineerde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten.

Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Daarbij worden (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname meegenomen. Indien dergelijke instrumenten bij de vervolgwaaarding niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering en worden direct toerekenbare transactiekosten ook direct verwerkt in de staat van baten en lasten.

In contracten besloten financiële instrumenten, die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

### Vorderingen en kortlopende schulden

Dit betreft vorderingen en kortlopende schulden met een looptijd korter dan een jaar. Die vorderingen en kortlopende schulden worden gewaardeerd op nominale waarde; vorderingen eventueel onder aftrek van een noodzakelijk geachte voorziening voor oninbaarheid. Deze waardering benadert de reële waarde.

### Beleggingen

De (beursgenoteerde) effecten worden gewaardeerd tegen de reële waarde per balansdatum, waarbij het effectenbewaarbedrijf de overlopende couponrente bepaalt. In de effecten wordt actief gehandeld. Effecten in vreemde valuta worden omgerekend in euro's tegen de koersen per balansdatum. In geval van fondsbeleggingen wordt de van de fondsbeheerders ontvangen opgave van de reële waarde per balansdatum aangehouden.

Alle aan- en verkopen worden met ingang van de transactiedatum verantwoord.

Valutatransacties waarmee het koersrisico met betrekking tot de beleggingen wordt afgedekt en derivatentransacties waarmee het inflatierisico deels wordt afgedekt zijn gewaardeerd tegen de actuele waarde per balansdatum.

## Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde, maar van elkaar onafhankelijke partijen, die bereid zijn tot een transactie.

- De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de slotkoers per jaareinde.
- De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd, vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.
- De reële waarde van derivaten waarbij onderpand wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de (Eonia) swapcurve, omdat door de uitwisseling het kredietrisico wordt gemitigeerd.
- De reële waarde van derivaten waarbij geen onderpand wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de relevante swapcurve vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

### Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

## Staat van baten en lasten

De staat van baten en lasten is opgesteld met inachtneming van de volgende grondslagen voor resultaatbepaling:

### Algemeen

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

### Resultaat beleggingen

Bij toepassing van de beurswaarde met betrekking tot de waardering van de effecten per balansdatum worden zowel de gerealiseerde als de ongerealiseerde koersresultaten verantwoord ten gunste c.q. ten laste van het resultaat.

### Subsidies

De lasten uit hoofde van toegezegde subsidies worden verantwoord op het moment dat het bestuur besluit middelen beschikbaar te stellen voor een project. De last omvat de maximaal, door het bestuur toegezegde, subsidie. Uitbetaling van de subsidie vindt plaats gedurende de looptijd en bij afronding van het project. Wanneer bij afronding van het project een lagere afrekening van de subsidie blijkt, wordt dit verschil verantwoord in het jaar waarin de verantwoording van de subsidie nemer wordt ontvangen. Honoraria voor hoogleraren worden als last toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

### Projecten

De lasten uit hoofde van toegezegde subsidies worden genomen op het moment dat het bestuur besluit middelen beschikbaar te stellen voor een project.

### Pensioenen

Het instituut heeft voor zijn personeelsleden een 'defined benefit' pensioenregeling afgesloten. In overeenstemming met Richtlijn 271.3 verantwoordt het instituut de verschuldigde betalingen aan de verzekeraar als pensioenlast.

### Belastingen

Het instituut heeft de fiscale status van een algemeen nut beogende instelling en is uit dien hoofde vrijgesteld voor de vennootschapsbelasting.

## Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij het saldo van de staat van baten en lasten als uitgangspunt is genomen. De wijziging in de beleggingen in het kasstroomoverzicht omvat naast aan- en verkopen en koersontwikkeling tevens de ontvangen dividenden en interest aangezien de hiervoor ontvangen middelen binnen de portefeuille worden herbelegd. In de staat van baten en lasten zijn deze bedragen afzonderlijk opgenomen.

## Risicomanagement en risicobeheersing

Op de volgende pagina worden de risico's waaraan het instituut blootstaat weergegeven alsmede de wijze waarop deze worden beheerst.

## Financiële Risico's:

### en de getroffen beheersmaatregelen

#### Marktrisico

Door het blootstaan aan wijzigingen in marktprijzen van aandelen en obligaties bestaat het risico dat het beleggingsresultaat negatief wordt beïnvloed. Dit risico wordt beperkt door de diversificatie in de portefeuille en door de in de strategische beleggingsmix opgenomen allocatie naar een aantal fondsen die ongeacht de marktontwikkelingen (op langere termijn) in staat worden geacht een positief rendement te behalen.

#### Renterisico

Het risico op negatieve beïnvloeding van het beleggingsresultaat als gevolg van rentewijzigingen wordt beperkt door de keuze voor een staatsobligatieportefeuille met een kortere gemiddelde looptijd en door de beperkte ruimte die is gegeven aan de vermogensbeheerders die de bedrijfsobligatieportefeuilles beheren, om de gemiddelde looptijden van de in de portefeuille opgenomen obligaties te laten afwijken van de gemiddelde looptijd van de overeengekomen benchmark.

#### Valutarisico

Het risico op een negatieve beïnvloeding van het beleggingsresultaat als gevolg van valutakoerswijzigingen wordt beperkt door afdekking van 50% van het USD-valutarisico, 80% van het GBP-valutarisico en 80% van het JPY-valutarisico voor de aandelen-, vastgoed- en commodities portefeuilles en de nagenoeg volledige afdekking van alle valutarisico's in de vastrentende portefeuilles.

#### Inflatierisico

Het risico dat de koopkracht van het vermogen - en dus de koopkracht van het subsidiebudget - niet in stand kan worden gehouden als gevolg van een bovengemiddeld inflatieniveau, wordt beperkt doordat de koopkracht van circa de helft van het vermogen wordt beschermd middels inflatieswaps met een looptijd van één tot tien jaar.

#### Kredietrisico

Het risico dat een tegenpartij contractuele verplichtingen niet nakomt, met als gevolg negatieve beïnvloeding van het beleggingsresultaat, wordt zoveel mogelijk beperkt door het ontvangen van onderpand bij het effecten uitleen programma van het bewaarbedrijf en het uitwisselen van onderpand met banken waarmee inflatieswaps zijn afgesloten. Daarnaast wordt in de beleggingsportefeuille het maximaal aan een tegenpartij uit te lenen bedrag beperkt, terwijl tevens rekening wordt gehouden met de door de ratingbureaus aan tegenpartijen gegeven kredietratings.

## Niet financiële Risico's:

### en de getroffen beheersmaatregelen

#### Operationeel risico

Door samenstelling van het bureau van het instituut uit kwalitatief en kwantitatief deskundig personeel is het operationeel risico beperkt.

#### Projectrisico

Het risico op financiële schade doordat, na uitkering van subsidie, blijkt dat een project niet conform de afspraak verloopt of is afgerond, wordt beperkt door gebruik te maken van duidelijke subsidieovereenkomsten, de uitvoerders van de projecten bij voorkeur voorafgaand aan de eerste betaling te laten bewijzen dat sprake is van voldoende medefinanciering, (deel)betalingen als regel op basis van (aangetoonde) voortgang plaatsvinden en de laatste termijn slechts wordt uitbetaald na ontvangst van een inhoudelijke- en financiële eindverantwoording, veelal voorzien van een controleverklaring van een onafhankelijke accountant.

#### Uitbestedingsrisico

De belangrijkste uitbesteding betreft het vermogensbeheer. Het risico dat een externe vermogensbeheerder zich niet aan de gemaakte afspraken houdt, wordt beperkt door gebruik te maken van aanvullende diensten van het onafhankelijk bewaarbedrijf. Waar nodig wordt ondersteuning ingeroepen van een consultant op het terrein van het vermogensbeheer en ook is sprake van interne monitoring van de verschillende beleggingsportefeuilles. Bij de contractonderhandelingen wordt een externe juridische adviseur ingeschakeld.

#### IT-risico

Het risico dat bedrijfsprocessen en informatievoorziening onvoldoende integer, niet continu of onvoldoende beveiligd worden ondersteund door IT, wordt beperkt door de inzet van software die bescherming biedt tegen computervirussen en 'hackers', door dagelijks op een geautomatiseerde wijze een 'back-up' van de bestanden te maken en via het gebruik van wachtwoorden.

#### Integriteitsrisico

Het risico van beïnvloeding van de integriteit, of van het financiële stelsel, door niet integere of onethische handelingen van de leiding of de medewerkers van de organisatie in het kader van wet- en regelgeving en van maatschappelijke en door het instituut opgestelde normen, wordt ingeperkt door een adequate inrichting van de administratieve organisatie en de daarin opgenomen interne controlemaatregelen. Met het oog op zorgvuldigheid zijn ook alle nevenfuncties van de bestuursleden bekend bij de (vice)voorzitter dan wel het bureau.



## TOELICHTING OP DE BALANS

(De in de toelichting op de balans en de staat van baten en lasten opgenomen bedragen zijn in duizenden euro's, tenzij anders vermeld).

## ACTIVA

(1) Materiële vaste activa	2019	2018	(2) Beleggingen	2019	2018
Stand per 1 januari					
Aanschafwaarde	5.379	5.373	<b>De beleggingen bestaan uit:</b>	<b>31 dec.</b>	<b>31 dec.</b>
Cumulatieve afschrijvingen	-/- 871	-/- 777	Obligaties	253.899	236.573
	<b>4.508</b>	<b>4.596</b>	Aandelen	227.601	196.755
Mutaties			Vastgoed	63.274	56.664
Investeringen	16	6	Alternatieve beleggingen	86.541	82.075
Desinvesteringen	-/- 21	-	Overigen	-/- 17.072	-/- 12.102
Afschrijvingen	-/- 93	-/- 94	<b>Subtotaal</b>	<b>614.243</b>	<b>559.965</b>
Afschrijvingen desinvesteringen	21	-			
<b>Stand per 31 december</b>	<b>4.431</b>	<b>4.508</b>	<b>Gepresenteerd onder de passiva</b>	<b>27.130</b>	<b>27.072</b>
Samenstelling stand per 31 december				<b>641.373</b>	<b>587.037</b>
Aanschafwaarde	5.374	5.379			
Cumulatieve afschrijvingen	-/- 943	-/- 871			
<b>Stand per 31 december</b>	<b>4.431</b>	<b>4.508</b>			

Bij het beheer van het vermogen worden financiële instrumenten benut die leiden tot blootstelling aan markt- en/of kredietrisico. Het gaat hier om de, in de balans opgenomen, valutatermijncontracten voor afdekking van bepaalde valutarisico's en inflatieswaps voor afdekking van het inflatierisico. Daarnaast handelt een deel van de externe vermogensbeheerders namens het instituut in dergelijke instrumenten. Daarbij zijn procedures en gedragslijnen van kracht om het kredietrisico te beperken.

## Geografische spreiding van de beleggingen per 31 december 2019

	EURO NOORD <sup>1</sup>	EURO ZUID <sup>2</sup>	OVERIG EUROPA <sup>3</sup>	VS EN CANADA	OCEANIË	AZIË	OPKOMEND	TOTAAL
Obligaties	140.276	6.000	14.676	86.805	1.265	861	4.016	253.899
Aandelen	17.159	3.427	19.746	129.036	4.690	19.795	33.748	227.601
Vastgoed	14.468	1.535	17.117	30.154	-	-	-	63.274
Alternatieve beleggingen	86.541	-	-	-	-	-	-	86.541
Overige	-20.215	71	296	2.418	95	228	35	-/- 17.072
<b>Totaal</b>	<b>238.229</b>	<b>11.033</b>	<b>51.835</b>	<b>248.413</b>	<b>6.050</b>	<b>20.884</b>	<b>37.799</b>	<b>614.243</b>

## Geografische spreiding van de beleggingen per 31 december 2018

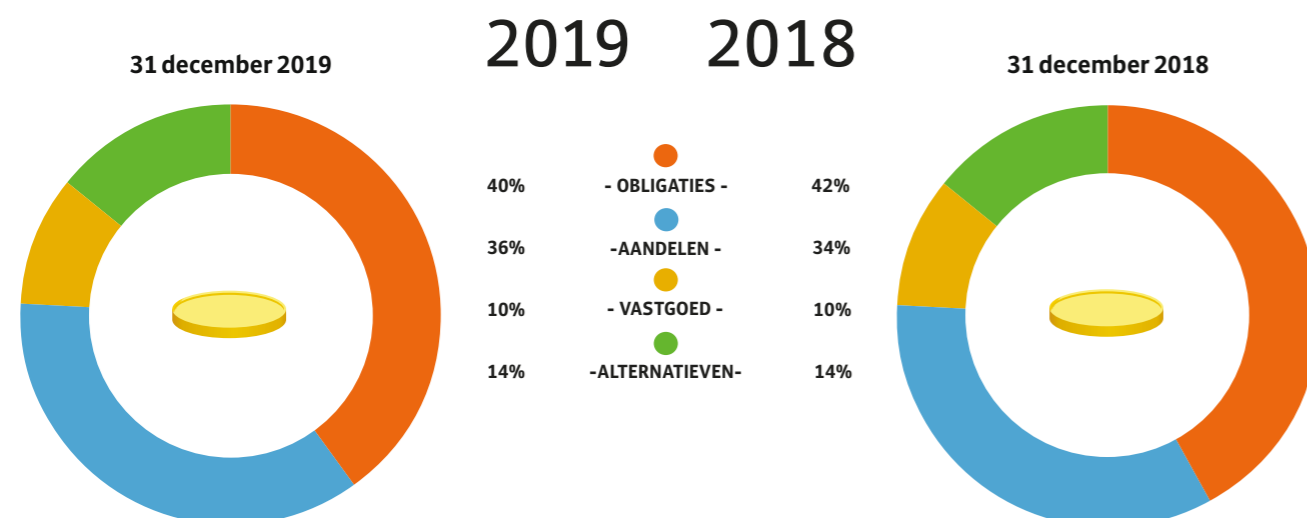
	EURO NOORD <sup>1</sup>	EURO ZUID <sup>2</sup>	OVERIG EUROPA <sup>3</sup>	VS EN CANADA	OCEANIË	AZIË	OPKOMEND	TOTAAL
Obligaties	136.819	4.040	12.556	77.735	1.792	1.342	2.289	236.573
Aandelen	15.188	3.368	18.276	108.998	4.253	18.307	28.365	196.755
Vastgoed	14.707	1.319	11.434	29.204	-	-	-	56.664
Alternatieve beleggingen	78.362	-	-	3.713	-	-	-	82.075
Overigen	-/- 20.584	63	323	7.766	82	228	20	-/- 12.102
<b>Totaal</b>	<b>224.492</b>	<b>8.790</b>	<b>42.589</b>	<b>227.416</b>	<b>6.127</b>	<b>19.877</b>	<b>30.674</b>	<b>559.965</b>

<sup>1</sup> België, Duitsland, Finland, Frankrijk, Ierland, Luxemburg, Nederland en Oostenrijk,

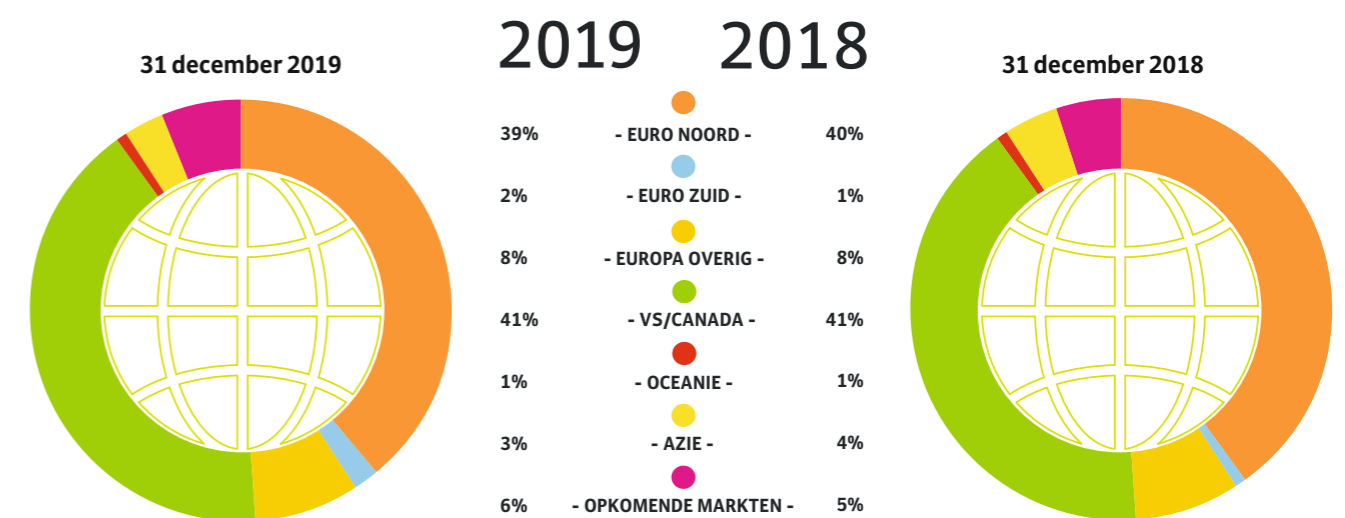
<sup>2</sup> Griekenland, Italië, Portugal en Spanje,

<sup>3</sup> Denemarken, Hongarije, Noorwegen, Polen, Tsjechië, UK, Zweden en Zwitserland.

## Beleggingsmix



## Geografische spreiding



Voor de belegging in vastrentende waarden wordt slechts een beperkt valutarisico genomen (grotendeels afgedekt naar euro). Van het valutarisico met betrekking tot beleggingen in aandelen en in vastgoed die in USD zijn genoteerd, is ongeveer de helft afgedekt via valutatermijncontracten. Het valutarisico

### Samenstelling van de beleggingen

31 december	2019	2018
Vermogensbeheermandaten	515.016	492.424
Beleggingsfondsen	97.572	89.967
Directe beleggingen	1.655	-/- 22.426
	<b>614.243</b>	<b>559.965</b>

met betrekking tot beleggingen in aandelen en vastgoed die in GBP en JPY zijn genoteerd, wordt voor 80% afgedekt. Voor in andere valuta genoteerde beleggingen in aandelen, vastgoed en commodities wordt het valutarisico niet afgedekt.

### Verloop beleggingen

	2019	2018
Stand per 1 januari	559.965	589.098
Dividenden* (aankopen)	6.723	7.662
Interest* (aankopen)	7.545	6.255
Toevoeging (aankopen)	20.874	16.270
Onttrekking (verkopen)	-/- 49.914	-/- 18.632
Koersverschillen	69.050	-/- 40.688
Stand per 31 december	<b>614.243</b>	<b>559.965</b>

\*Ontvangen dividenden en interest worden automatisch herbelegd.

### Waardering van de beleggingen

	Marktnotering (1)	Afgeleid (2)	Waarderingsmodellen	31 dec. 2019
Obligaties	253.899	-	-	253.899
Aandelen	193.853	33.748	-	227.601
Vastgoed	63.274	-	-	63.274
Alternatieve beleggingen	22.716	63.825	-	86.541
Overige	7.892	-/- 24.964	-	-/- 17.072
	<b>541.634</b>	<b>72.609</b>	-	<b>614.243</b>

	Marktnotering (1)	Afgeleid (2)	Waarderingsmodellen	31 dec. 2018
Obligaties	236.573	-	-	236.573
Aandelen	168.390	28.365	-	196.755
Vastgoed	56.664	-	-	56.664
Alternatieve beleggingen	16.760	65.315	-	82.075
Overige	13.994	-/- 26.096	-	-/- 12.102
	<b>492.381</b>	<b>67.584</b>	-	<b>559.965</b>

1. Gewaardeerd op de reële waarde per balansdatum zoals opgegeven door zowel het onafhankelijke effecten-bewaarbedrijf als de externe vermogensbeheerder gebaseerd op een actieve marktnotering.

2. Gewaardeerd op de opgaven van de externe vermogensbeheerders in geval van beleggingsfondsen en in geval van derivaten op de waardering door het onafhankelijke effectenbewaardebedrijf.

De belegging in obligaties heeft betrekking op zowel staats- als bedrijfsobligaties. Deze obligaties hebben de volgende ratings:

31 december	2019	2018
AAA	56.619	69.221
AA	74.646	71.066
A	53.573	34.942
BBB	62.713	57.109
< BBB	2.539	4.235
Geen rating	3.808	-
	<b>253.898</b>	<b>236.573</b>

Bij (vooral) de vastrentende beleggingen wordt krediet- en renterisico gelopen.

Met betrekking tot het kredietrisico geldt dat circa de helft van de vastrentende portefeuille wordt belegd in staatsobligaties. Als gevolg van de keuze voor kortlopende obligaties van een geselecteerd aantal eurolanden is de exposure naar deze landen relatief groot. Deze bestaat voor 9,4% (van de totale beleggingsportefeuille) uit Frankrijk (2018: 9,8%), voor 6,3% uit Duitsland (2018: 7,2%), voor 1,7% uit Nederland (2018: 2,1%) en voor 1,3% uit Oostenrijk (2018: 1,3%). Bij bedrijfsobligaties is het maximaal aan een tegenpartij uit te lenen bedrag beperkt.

Het instituut gebruikt zelf geen afgeleide financiële instrumenten ter beperking van het renterisico, maar heeft dit risico beperkt door te kiezen voor een portefeuille staatsobligaties met een korte gemiddelde looptijd en door de externe vermogensbeheerders van de bedrijfsobligatieportefeuilles de mogelijkheid te bieden de gemiddelde resterende looptijd van de obligaties in beperkte mate aan te passen.

### Uitstaande valuta termijncontracten per 31 december 2019

(in duizenden)

Verkochte valuta:	Onderliggende waarde in v.v.	Datum	Termijnkoers	Koers per 31 dec. 18	Ongerealiseerd resultaat in EUR
GBP	14.532	10-3-20	0,86019	0,84935	-/- 216
GBP	730	10-3-20	0,85354	0,84935	-/- 4
JPY	1.585.515	10-3-20	120,10858	122,03381	208
USD	107.784	10-3-20	1,10886	1,12728	1.589
USD	24.959	10-3-20	1,10886	1,12728	368
USD	-/- 3.361	10-3-20	1,12756	1,12728	1
					<b>1.946</b>

### Uitstaande valuta termijncontracten per 31 december 2018

(in duizenden)

Verkochte valuta:	Onderliggende waarde in v.v.	Datum	Termijnkoers	Koers per 31 dec. 17	Ongerealiseerd resultaat in EUR
GBP	13.327	11-3-19	0,89038	0,89971	155
JPY	1.585.639	11-3-19	128,55949	125,45897	-/- 305
JPY	-/- 95.964	11-3-19	126,99100	125,45897	9
USD	101.998	11-3-19	1,14097	1,14964	675
USD	20.674	11-3-19	1,14097	1,14964	137
USD	-/- 7.509	11-3-19	1,14912	1,14964	-/- 3
USD	1.229	11-3-19	1,14912	1,14964	-

668

Het ongerealiseerd resultaat is als beleggingsopbrengst opgenomen in de staat van baten en lasten. Uitwisseling van onderpand voor de valuta termijncontracten vindt niet plaats.



**Uitstaande inflatieswap contracten per 31 december 2019**

Datum	Onderliggende waarde (EUR)	Percentage	Tegenpartij	Ongerealiseerd resultaat in EUR
12-08-2021	50.000	2,195%	Barclays Capital	-/- 6.655
19-08-2021	50.000	2,140%	Barclays Capital	-/- 6.319
29-08-2021	50.000	2,049%	RBS	-/- 5.778
05-09-2021	50.000	2,025%	RBS	-/- 5.589
12-09-2021	25.000	1,950%	RBS	-/- 2.569
<b>Totaal</b>	<b>225.000</b>			<b>-/- 26.910</b>

**Uitstaande inflatieswap contracten per 31 december 2018**

Datum	Onderliggende waarde (EUR)	Percentage	Tegenpartij	Ongerealiseerd resultaat in EUR
12-08-2021	50.000	2,195%	Barclays Capital	-/- 6.620
19-08-2021	50.000	2,140%	Barclays Capital	-/- 6.272
29-08-2021	50.000	2,049%	RBS	-/- 5.730
05-09-2021	50.000	2,025%	RBS	-/- 5.578
12-09-2021	25.000	1,950%	RBS	-/- 2.564
<b>Totaal</b>	<b>225.000</b>			<b>-/- 26.764</b>

De wijziging in het ongerealiseerde resultaat ad € 1.608.000 negatief is als beleggingsresultaat opgenomen in de staat van baten en lasten. Het bewaarbedrijf draagt zorg voor de uitwisseling van onderpand met Barclays Capital en RBS. Hierbij wordt een minimum transferbedrag van € 250.000 gehanteerd. Voor het beschikbaar gestelde onderpand wordt verwezen naar de niet in de balans opgenomen verplichtingen.

In januari 2020 is de nominale waarde van de inflatieswap contracten verhoogd naar € 300 miljoen, waarbij het nominale bedrag van de per balansdatum uitstaande contracten is verlaagd tot € 90 miljoen en voor € 210 miljoen nieuwe contracten zijn afgesloten met een looptijd van vier tot tien jaar.

**(3) Liquide middelen**

per 31 december	2019	2018
ABN-AMRO	15.645	2.797
SNS Bank	5.000	-
<b>Totaal</b>	<b>20.645</b>	<b>2.797</b>

De liquide middelen staan per balansdatum ter vrije beschikking van het instituut.

**PASSIVA****(4) Eigen Vermogen**

	2019	2018
Stand per 1 januari	548.433	588.289
Resultaat boekjaar	69.521	-/- 39.856
<b>Stand per 31 december</b>	<b>617.954</b>	<b>548.433</b>

**Resultaatbestemming**

Het voordelig saldo over 2019 ad € 69.521.000 komt in zijn geheel ten gunste van het eigen vermogen.

Het eigen vermogen staat ter vrije beschikking van het instituut.

**(5) Kortlopende schulden**

Stand per 31 december	2019	2018
Nog te betalen subsidies 2012	-	14
Nog te betalen subsidies 2013	445	558
Nog te betalen subsidies 2014	246	369
Nog te betalen subsidies 2015	403	1.143
Nog te betalen subsidies 2016	1.467	2.394
Nog te betalen subsidies 2017	2.234	4.096
Nog te betalen subsidies 2018	6.769	9.415
Nog te betalen subsidies 2019	8.514	-
Leveranciers	297	161
Belastingen / premies sociale verzekeringen	72	67
Overlopende passiva	944	646
<b>Totaal</b>	<b>21.391</b>	<b>18.863</b>

De nog te betalen subsidies betreffen de in de genoemde jaren toegekende bedragen die per balansdatum nog niet zijn betaald, omdat de aanvrager nog niet aan alle voorwaarden heeft voldaan. Ook kan door de aard van de diverse projecten een betaling op een later tijdstip plaatsvinden en dus een langlopend karakter hebben. Het gedeelte van de nog te betalen subsidies dat een langlopend karakter heeft, wordt per 31 december 2019 geschat op € 4,0 miljoen (2018: € 5,7 miljoen).

Voor een deel van de nog te betalen subsidies is de toekomstige uitbetaling gebaseerd op aan te tonen prestaties. Daardoor is het mogelijk dat de feitelijke toekomstige betalingen lager uitvallen dan de per balansdatum gereserveerde bedragen. Dit wordt op het moment van afsluiting van het project als een vrijval verantwoord.

**Niet in de balans opgenomen verplichtingen**

Instituut Gak benut het effecten-uitleenprogramma van het bewaarbedrijf, maar maakt geen gebruik van de mogelijkheid om onderpand in geld te ontvangen en dit te herbeleggen in vastrentende waarden (leverage). Momenteel wordt alleen van uitleen van effecten gebruik gemaakt tegen onderpand, bestaande uit beursgenoteerde aandelen die zijn opgenomen in een door het bewaarbedrijf geaccepteerde benchmark en obligaties met minimaal een AA-rating. Hiermee is een bedrag van € 81,5 miljoen gemoeid (2018: € 79,0 miljoen). De als onderpand ontvangen effecten maken geen onderdeel uit van de balans. Voor het uitlenen van de effecten is een vergoeding ontvangen ad € 151.000 (2018: € 140.000). Deze vergoeding is opgenomen in het resultaat beleggingen.

Het instituut heeft enkele derivaten (inflatieswaps) afgesloten waarbij uitwisseling van onderpand met de tegenpartijen plaatsvindt. Daartoe zijn effecten met een waarde van € 27,7 miljoen (2018: € 26,5 miljoen) als onderpand aan tegenpartijen ter beschikking gesteld. Deze effecten maken onderdeel uit van de balans en staan ter vrije beschikking van de Stichting zolang er voldoende effecten in de staatsobligatieportefeuille beschikbaar zijn die geschikt zijn om als onderpand ter beschikking te stellen.

Instituut Gak heeft per balansdatum de volgende verplichtingen voortvloeiend uit langlopende overeenkomsten:

- contracten met betrekking tot autolease voor € 12.000 (2018: € 27.000).

De niet in de balans opgenomen verplichtingen vervallen als volgt:

31 december	2019	2018
Binnen 1 jaar	12	15
Tussen 1 en 5 jaar	-	12
<b>Totaal</b>	<b>12</b>	<b>27</b>

## TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

(6) Koersverschillen beleggingen	2019	2018
Mutatie waarde vastrentende waarden	6.576	-/- 10.462
Mutatie waarde aandelen	49.580	-/- 13.203
Mutatie waarde vastgoed	15.054	-/- 3.668
Mutatie waarde alternatieven	3.963	-/- 3.351
Mutatie waarde afdekking valutarisico's	-/- 5.976	-/- 8.396
Mutatie waarde inflatieswaps	-/- 147	-/- 1.608
<b>Totaal</b>	<b>69.050</b>	<b>-/- 40.688</b>

Bij toepassing van de beurswaarde met betrekking tot de waardering van de effecten per balansdatum worden zowel de gerealiseerde als de ongerealiseerde koersresultaten verantwoord ten gunste c.q. ten laste van het resultaat. Het totaal aan ongerealiseerde koersverschillen bedraagt per 31 december 2019 € 69,7 miljoen (2018: € 4,9 miljoen).

(7) Projecten	2019	2018
Toegezegde subsidies	9.843	10.480
Vrijgevallen subsidies*	-/- 595	-/- 1.633
Honoraria hoogleraren	700	631
<b>Totaal</b>	<b>9.948</b>	<b>9.478</b>

\*Het bedrag aan vrijgevallen subsidies ad € 595.000 (2018: € 1.633.000) is voor € 241.000 (2018: € 448.000) het gevolg van lagere kosten binnen projecten dan verwacht, wordt voor € 185.000 (2018: € 392.000) verklaard doordat projecten uiteindelijk niet van de grond zijn gekomen en wordt voor € 169.000 (2018: € 793.000) verklaard door het niet realiseren van de door de aanvragers beoogde aantallen in- en uitstromende deelnemers in activeringsprojecten.

Toegekende subsidies Categorie	2019		2018	
	Aantal	Bedrag	Aantal	Bedrag
Inclusieve arbeidsmarkt	19	1.029	29	3.097
Diversiteit en werk	1	112	5	230
Preventie en werk	7	726	3	237
Werk en toekomst	4	683	1	70
Overige	3	275	-	-
Programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan'	19	1.067	18	1.432
Onderzoek	20	5.349	16	4.515
Garanties en reserveringen	-	602	-	899
<b>Totaal</b>	<b>73</b>	<b>9.843</b>	<b>72</b>	<b>10.480</b>

(8) Personeelskosten	2019	2018
Lonen en salarissen	845	776
Bezoldiging bestuur	134	125
Vergoeding beleggingscommissie*	43	45
Vergoeding raad van advies*	24	22
Sociale lasten	414	334
<b>Totaal</b>	<b>1.460</b>	<b>1.302</b>

\*Sommige leden wijzen een andere begunstigde aan.  
Instituut Gak maakt gebruik van de vrijstelling op grond van artikel 383 Titel 9 Boek 2 BW tot vermelding van de bezoldiging van de directie.

**Werkzame personen**

Het gemiddelde aantal werkzame personen in 2019 bedraagt 11 (2018: 11).

**Sociale lasten**

Instituut Gak heeft voor de medewerkers een *defined benefit* pensioenregeling afgesloten. Via gebruik van Richtlijn 271.3 worden de verschuldigde betalingen aan de verzekeraar als pensioenlast verantwoord. Dit is voor een bedrag ad € 297.000 (2018: € 223.000) onder sociale lasten opgenomen.

(9) Overige bedrijfskosten	2019	2018
Automatiseringskosten	32	28
Huisvestingskosten	44	40
Bureaunkosten	48	54
Advieskosten	25	33
Accountantskosten*	33	30
Verzekeringen	26	25
Overige kosten	127	119

**Stand per 31 december** **335** **329**

\*Het honorarium van de accountant (KPMG) bedraagt € 33.000 (2018: € 30.000).

**Gebeurtenissen na balansdatum**

Gebeurtenissen na balansdatum zijn te splitsen in gebeurtenissen die wel of geen nadere informatie verschaffen over de feitelijke situatie op de balansdatum.

*Gebeurtenissen die nadere informatie verschaffen over de feitelijke situatie op de balansdatum*

Na balansdatum hebben zich geen noemenswaardige gebeurtenissen voorgedaan welke invloed hebben op de jaarrekening 2019.

*Gebeurtenissen die geen informatie verschaffen over de feitelijke situatie op de balansdatum*

In het eerste kwartaal van 2020 is de wereld getroffen door het Coronavirus (COVID-19). Op basis van de momenteel beschikbare informatie, onze huidige kennis en de hoogte van het eigen vermogen, zijn wij van mening dat de bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerde continuïteitsveronderstelling niet geraakt wordt. Voor meer informatie wordt verwezen naar pagina 46.

Hilversum, 22 april 2020

**Bestuur**

Mr. F.K. Buijn – Voorzitter  
Dr. E.P. de Jong – Vicevoorzitter  
Drs. L.M.L.H.A. Hermans  
Drs. G.A.C. Leegwater CFA  
Mr. M.H.J. Limmen  
Mw. mr. Y.C.M.T. van Rooy  
Drs. A.F. van der Touw

**Directie**

R. Imhof RA Directeur



## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan het bestuur van Stichting Instituut Gak

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Instituut Gak (hierna 'de stichting') te Hilversum gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de betreffende jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Instituut Gak per 31 december 2019 en van het resultaat over 2019, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2019;
- 2 de staat van baten en lasten over 2019;
- 3 het kasstroomoverzicht over 2019; en
- 4 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Instituut Gak zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Voorwoord van de voorzitter;
- Kerncijfers;
- Het bestuursverslag;
- De overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle van de jaarrekening of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

### Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

#### Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afweten of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

#### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en

- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de met governance belaste personen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Utrecht, 22 april 2020 KPMG Accountants N.V.  
J.C. van Kleef RA





