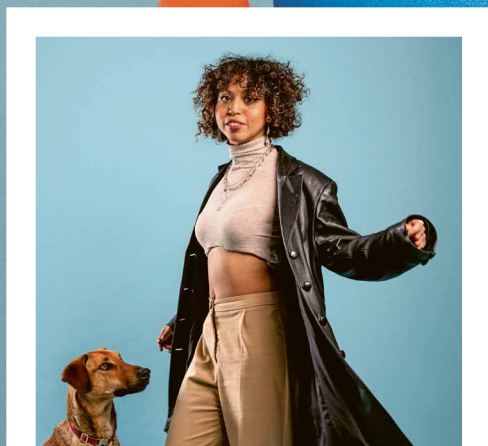
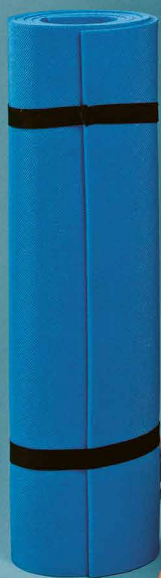
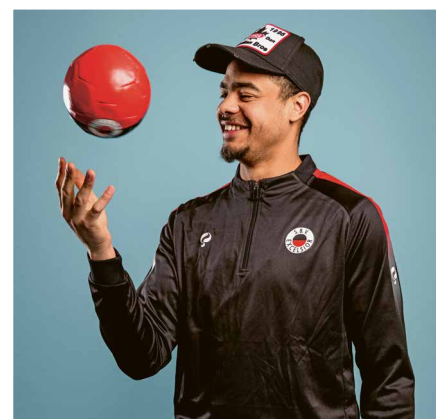
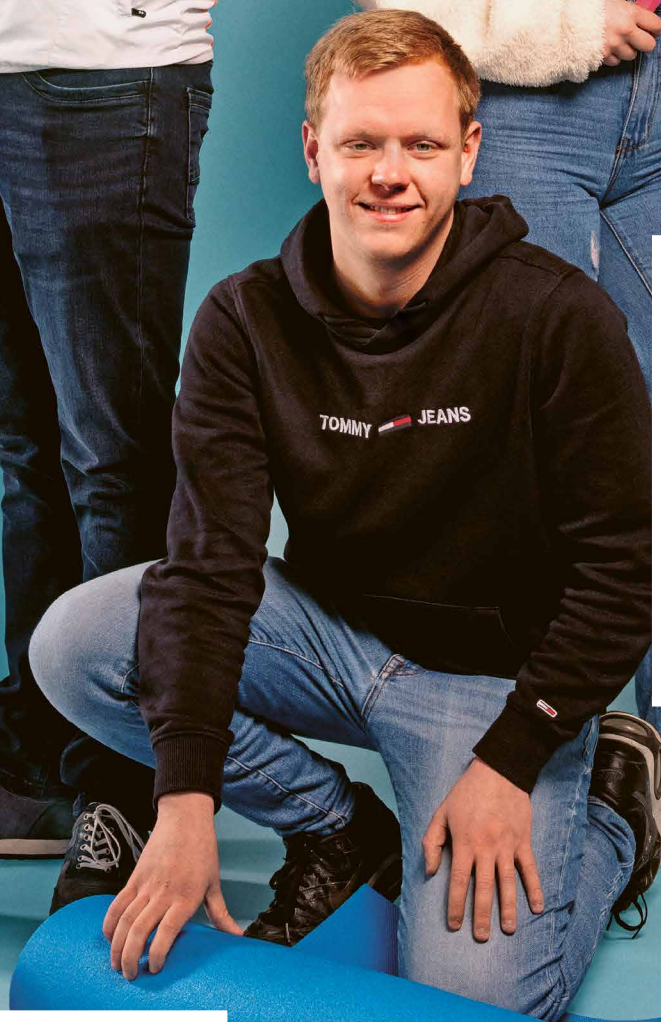


# JAARVERSLAG 2020



instituut gak



JAARVERSLAG  
**2020**



**instituut** gak



VOORWOORD VAN DE VOORZITTER	4
KERNCIJFERS	6



BESTUURSVERSLAG	8
MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN	11
■ Inclusieve arbeidsmarkt	12
■ Werk & Diversiteit	16
■ Werk & Preventie	19
■ Werk & Toekomst	20
■ Overig	21



PROGRAMMA 'EEN NIEUW BESTAAN, EEN NIEUWE BAAN'	21
ONDERZOEK	23
COMMUNICATIE	27

## PORTRETTEEN (van links naar rechts)

**Kevin en Sheyenne** ■ De Broodbrouwers ■ De Broodbrouwers – pagina 13

**Soleil** ■ Hogeschool Inholland, Skyhigh TV en AdAlliance/RTL Z ■ Stagediscriminatie? Hoeft niet! – pagina 17

**Patty-Lou Middel en Richard Grootbod** ■ Stichting Nabestaandenzorg ■ Serie podcasts over ziekte, rouw en werk – pagina 18

**Dr. Shirley Oomens** ■ lectoraat Arbeid & Gezondheid ■ Hogeschool van Arnhem en Nijmegen – pagina 22

**Wessel Schrik** ■ &U ■ Nieuw perspectief op werk – pagina 43

**Danutha Sporkslede en Nora Aakouk** ■ Stichting ELANCE ■ Work 2021 – achterkant omslag



LEERSTOELEN/LECTORAAT	29
INSTITUUT GAK FELLOWSHIP	33
INSTITUUT GAK – KNAW AWARD	33



BELEGGINGSBELEID	34
ORGANISATIE	40



JAARREKENING 2020	44
OVERIGE GEGEVENS	58

### Peter Kiel

Nadat ik met school gestopt was zat ik bijna een jaar thuis. Toen kwam 2BE! op mijn pad. Door een goede begeleiding heeft het traject ervoor gezorgd dat ik inmiddels al een jaar aan het werk ben.

### Rose Beuker

Wat ik zo goed aan 2BE! vind is hoe we met elkaar omgaan, naast de leerzame workshops. Het project heeft mijn leven zo veranderd dat ik eindelijk weet wat voor opleiding ik wil gaan doen en ik ook weer een prima dagritme heb.

### Romano Keijzer

Dankzij 2BE! kreeg ik weer wat regelmaat in m'n leven, begon ik ook weer positieve dingen te zien en heb ik veel leerzame momenten gehad waarbij ik nieuwe dingen over mezelf te weten ben gekomen. Ik ben blij dat 2BE! mij op het rechte pad heeft gezet. Ik ben aan een fijn maatje gekoppeld bij wie ik altijd terecht kan en die me tevens een goede zet richting een baan gegeven heeft.

**Stichting Sport4Connect ■ 2BE! ■**  
*afgerond in 2020 ■ cover*

## VAN DE VOORZITTER MR FREDERIK BUIJN

Sociale zekerheid is nauw verweven met ontwikkelingen in de maatschappij. Zij is geen rustig bezit noch een statisch gegeven; zij kent een dynamiek die wordt gedreven door vele factoren. Deze factoren komen uit verwachte maar ook uit onverwachte hoek. Vrij voorspelbaar is bijvoorbeeld de vraag wat de invloed is van voortdurend toenemende automatisering en van robotisering op de vorm en de omvang van arbeid. Deze vraag komt met een zekere regelmaat terug. Eigenlijk was de komst van de stoommachine al de start van de discussie welke invloed deze vorm van mechanisering op de samenleving en meer in het bijzonder op arbeid en op arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen en opvattingen heeft. Evenmin onverwacht is de discussie over de gevolgen van vergrijzing en ontgroening, waarbij de invloed daarvan – daargelaten de gevolgen van de lage rentestand – op het pensioenstelsel onmiskenbaar is. Als meer recente ontwikkeling kan de komst van de platformeconomie worden genoemd. Ook die ontwikkeling leidt tot een herijking van de arbeid. In diezelfde lijn kan de flexibilisering van de arbeidsmarkt worden genoemd; een ontwikkeling die in een versneld tempo over de maatschappij is gekomen en die op vele fronten vragen oproept.

Daar komt nog bij dat Nederland geen op zichzelf staande, autonome economie is. Sterker nog, Nederland is vergeleken met andere landen een open economie. Zij staat bloot aan de ontwikkelingen die zich in de wereld voltrekken. Een recent voorbeeld is de Brexit. Voor Nederland heeft de Brexit in verschillende sectoren ingrijpende gevolgen.

Geheel onverwacht is de crisis die COVID-19 heeft veroorzaakt. Deze raakt thans diepgaand de samenleving en de economie. De maatschappelijke orde, de economische en ook de rechtsorde ondervinden rechtstreeks invloeden van de COVID-19 crisis. Veel mensen en instellingen hopen en verwachten dat zodra het virus in bedwang gehouden wordt en de crisis onder controle is, de normale gang van zaken haar loop zal hervatten. Maar is dat wel realistisch? Heeft deze crisis niet al ten minste de discussie over de rol van de overheid actueel gemaakt? In hoeverre zijn maatschappelijke verhoudingen en rechtsbeginselen veranderd? Zouden we er niet van doordrongen moeten zijn dat een dergelijke crisis zich kan herhalen en dat de maatschappij - in het bijzonder de zorgsector - daarop voorbereid zou moeten zijn? Kijkt men na de crisis op dezelfde wijze aan tegen flexibilisering als voordien? De vragen zijn talrijk. De complexiteit ervan is dikwijls groot, zeker op het gebied van de arbeid, de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt.

Instituut Gak faciliteert een uitgebreid wetenschappelijk programma over de onderwerpen die voor deze crisis al actueel waren. In de huidige tijd is het noodzakelijk na te gaan hoe de gevolgen van de COVID-19 crisis in het lopende onderzoek en de lopende programma's doorwerken. Ook nieuwe onderwerpen zullen zich aandienen. Op dit moment is het nog ongewis of, en zo ja, op welke wijze de gevolgen van de COVID-19 crisis in deze onderwerpen zullen doorwerken. Instituut Gak zal zijn rol

hierbij vervullen. Niet alleen door kortlopend onderzoek te stimuleren, maar eveneens bij het samenstellen van langlopende onderzoeksprogramma's. Ook bij de maatschappelijke projecten die Instituut Gak mogelijk maakt, heeft de crisis haar sporen nagelaten. Gedurende 2020 heeft Instituut Gak aanmerkelijk minder aanvragen voor maatschappelijke projecten ontvangen. Instituut Gak tracht onder deze omstandigheden de realisatie van deze projecten te stimuleren en waar mogelijk extra te faciliteren. Een voorbeeld hiervan is het programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan'. Bij verschillende van de projecten die hiervan deel uitmaken, zien we dat er door de complicaties die het gevolg zijn van de crisis, vertragingen plaatsvinden en in enkele gevallen dat van uitstel afstel moet komen. Gelukkig zijn er ook projecten die ondanks de moeilijke omstandigheden hun doel wel kunnen bereiken.

De COVID-19 crisis werkt niet alleen door in de agendering van de onderzoeksthema's en de lopende onderzoeks- en maatschappelijke projecten. Er zijn grote gevolgen voor de economie, de werkgelegenheid, het beroep op de sociale zekerheid en de financiële markten. Deze ontwikkelingen worden door instituut Gak nauwlettend gevolgd. Hierbij gaat de aandacht vanzelfsprekend ook uit naar de ontwikkelingen in de beleggingsportefeuille van het Instituut. De beleggingsportefeuille van Instituut Gak liet na een negatief rendement van 15% in het eerste kwartaal van 2020, drie positieve kwartalen zien en eindigde het jaar met een positief rendement van ruim 3%.

Al met al leven we nu in een bijzondere tijd, maar die biedt ook de mogelijkheid tot innovatief en visionair denken. Het is de intentie van Instituut Gak hier stimulerend en waar mogelijk initiërend te handelen, waarbij ik graag verwijs naar het essay van prof. dr. Paul de Beer 'Van crisisbeleid naar crisisbestendig beleid' (2020).

Eind vorig jaar trad Bert de Jong terug als vice-voorzitter van het bestuur. Bert heeft aan de wieg gestaan van Instituut Gak. Het instituut heeft dankbaar gebruik gemaakt van de brede ervaring en de grote kennis die Bert onder meer als voorzitter van de Sociale Verzekeringsraad, als lid van de hoofddirectie en later president-directeur van de Vereniging GAK, als voorzitter van de raad van bestuur van de Gak Groep en als hoogleraar sociaal recht heeft opgebouwd. Bij Instituut Gak gaf hij zijn aandacht voornamelijk aan de invulling van het door het instituut gefinancierde wetenschappelijk onderzoek. Meer in het bijzonder heeft hij er naar gestreefd dat het vakgebied van de sociale zekerheid op universitair niveau een meer prominente plaats kreeg. Hij vulde dit in door zich sterk te maken voor de instelling van leerstoelen op de verschillende deelgebieden van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt. Op dit moment kunnen wij vaststellen dat hij hierin succesvol is geweest. Thans zijn er twintig leerstoelen en een lectoraat aan het Instituut verbonden. Voorwaar een heel fraai resultaat. Het bestuur is Bert daar bijzonder dankbaar voor.

Tot zijn genoegen heeft het bestuur Kees Goudswaard als opvolger van Bert de Jong in het bestuur mogen verwelkomen.

In de aan het Instituut verbonden colleges heeft in het afgelopen jaar een aantal mutaties plaatsgevonden. Uit de raad van advies zijn drs. Hans de Boer en ing. Jan van Zijl teruggetreden. Zowel Hans de Boer als Jan van Zijl hebben, ieder op zijn kenmerkende wijze, een belangrijke bijdrage gegeven aan de gedachtenvorming binnen de raad van advies. Mr. Ingrid Thijssen en prof. dr. Arnoud Boot zijn vervolgens toegetreden tot de raad van advies. Het bestuur heeft met ontsteltenis kennis genomen van het overlijden van Hans de Boer. De wetenschappelijke raad heeft afscheid genomen van prof. dr. Jacqueline Meulman en van prof. dr. Peter van Lieshout. Zowel Jacqueline Meulman als Peter van Lieshout hebben ieder een waardevolle rol gespeeld in de wetenschappelijke raad. Prof. dr. Tineke Abma en prof. dr. Wim van Saarloos zijn toegetreden tot de wetenschappelijke raad.

Vorig jaar is Louw de Graaf overleden. Louw is van 2001 tot en met 2012 bestuurder van het Instituut geweest. Hij was een zeer deskundig en betrokken, maar ook plezierige bestuurder, aan wie het bestuur met respect terugdenkt.

Het bureau heeft afscheid genomen van mr. Eveline Kuijper en dr. Suzanne Lagerveld. Dr. Jorrit van Mierlo is als adviseur onderzoeksprogramma in dienst getreden.

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 waardevol voor het bestuur. Het bestuur is hun hier 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. ■

**Aantallen nieuwe maatschappelijke projecten/onderzoeken**

	2020	2019	2018	2017	2016
Inclusieve arbeidsmarkt	13	19	29	33	38
Werk & Diversiteit	6	1	5	3	1
Werk & Preventie	5	7	3	2	6
Werk & Toekomst	3	4	1	4	5
Overige	1	3	-	-	-
Programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan'	1	19	18	-	-
<b>Totaal ondersteunde maatschappelijke projecten</b>	<b>29</b>	<b>53</b>	<b>56</b>	<b>42</b>	<b>50</b>
Onderzoek	<b>13</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>10</b>
<b>Totaal ondersteunde projecten</b>	<b>42</b>	<b>73</b>	<b>72</b>	<b>56</b>	<b>60</b>

Aantal lopende maatschappelijke projecten	115	123	111	127	120
Aantal lopende onderzoeksprojecten	52	58	49	41	33
Betrokken onderzoekers	248	204	173	197	137
Leerstoelen/lectorat	19	17	16	15	15
Deelnemers nieuwe activeringsprojecten (Inclusieve arbeidsmarkt en programma)	552	1.153	1.544	1.013	1.081

**Financiële gegevens** (in duizenden euro's)

	2020	2019	2018	2017	2016
<b>Eigen vermogen per 31 december</b>	<b>628.222</b>	<b>617.954</b>	<b>548.433</b>	<b>588.289</b>	<b>558.014</b>
<b>Resultaat beleggingen</b>	<b>19.798</b>	<b>81.357</b>	<b>-28.653</b>	<b>38.994</b>	<b>30.146</b>
<i>in percentage belegd vermogen</i>	3,2%	14,5%	-4,9%	6,9%	5,6%
<b>Aangevraagde subsidies</b>	<b>10.143</b>	<b>14.083</b>	<b>13.776</b>	<b>9.718</b>	<b>9.714</b>
<b>Toegekende subsidies</b>					
Inclusieve arbeidsmarkt	927	1.029	3.097	2.087	1.732
Werk & Diversiteit	646	112	230	210	35
Werk & Preventie	384	726	237	302	621
Werk & Toekomst	1.395	683	70	848	221
Overige	63	275	-	-	-
Programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan'	54	1.067	1.432	-	-
<b>Totaal maatschappelijke projecten</b>	<b>3.469</b>	<b>3.892</b>	<b>5.066</b>	<b>3.447</b>	<b>2.609</b>
Onderzoek	<b>4.474</b>	<b>5.349</b>	<b>4.515</b>	<b>3.605</b>	<b>3.374</b>
Overige bestedingen	1.196	1.302	1.530	1.136	631
<b>Jaarlijkse toekenningen</b>	<b>9.139</b>	<b>10.543</b>	<b>11.111</b>	<b>8.188</b>	<b>6.614</b>
Vrijval besteding voorgaande jaren	- 1.527	- 595	- 1.633	- 1.115	- 1.423
Kosten organisatie	<b>1.918</b>	<b>1.888</b>	<b>1.725</b>	<b>1.646</b>	<b>1.605</b>





## Danutha Sporkslede

Het mooiste aan dit project is dat je iemand ziet groeien en bloeien van dichtbij. Samen ga je op zoek naar wat iemands kwaliteiten zijn, waar deze blij van wordt en waar deze zichzelf ziet.

**Stichting ELANCE ■ Work 2021** ■ pagina 15 – zie ook de achterpagina

## 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. Een aantal projecten is door het instituut zelf geïnitieerd.

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, bereidheid van andere partij om aan het project bij te dragen, haalbaarheid van het project en waarborgen voor een goede uitvoering.

Omdat slechts een beperkt deel van de nieuwkomers in Nederland er in slaagt betaald werk te vinden, is het instituut in 2018 gestart met het programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan'. 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. In 2020 is budget beschikbaar gesteld om de kennisdeling van de binnen het programma opgedane kennis te versterken.

Het instituut heeft in 2020 een bedrag van € 3.469.000 aan 29 projecten toegekend, waarmee het totaal dat vanaf het ontstaan van het instituut voor maatschappelijke projecten beschikbaar gestelde bedrag uitkomt op circa € 95 miljoen.

Voor een overzicht van de maatschappelijke projecten waaraan in het jaar 2020 subsidies zijn toegekend, wordt verwezen naar pagina 11 tot en met 21.

## Onderzoeksprojecten

Voor de meerderheid van de gesteunde onderzoeksprojecten geldt dat Instituut Gak teneinde 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.

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 en een externe referent worden deze voorstellen ter besluitvorming voorgelegd aan het bestuur.

In 2020 heeft het instituut een bedrag van € 4.187.000 aan dertien nieuwe onderzoeksvoorstellen toegekend. Daarnaast is een bedrag van € 287.000 aan drie lopende projecten toegekend. Hiermee komt het totaal dat het instituut vanaf het ontstaan voor onderzoek beschikbaar heeft gesteld uit op circa € 65 miljoen. Informatie met betrekking tot de in 2020 financieel mogelijk gemaakte onderzoeksprojecten is terug te vinden op pagina 23 tot en met 27.

## Leerstoelen/lectorat

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

Eind 2020 komt het aantal door het Instituut ondersteunde leerstoelen uit op achttien en wordt één lectoraat ondersteund. Een overzicht van de door het instituut ondersteunde leerstoelen en het lectoraat is opgenomen op pagina 29 tot en met 33.

## 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 belegd vermogen bedraagt eind 2020 € 639 miljoen. 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 34 tot en met 39.

### **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 36 onder het beleggingsbeleid.

### **Risicomanagement en risicobeheersing**

De risico's waaraan Instituut Gak blootstaat en de beheersing van die risico's zijn opgenomen op pagina 49 in de jaarrekening. ■



## Daniel Anches

Toen ik startte bij Talentontwikkeling wist ik niet wat ik moest verwachten. Ik ben een gewone Rotterdamse jongen die alles wel even alleen en op eigen kracht oplost. Maar nu kwam ik in een omgeving terecht waar alles professioneel werd aangepakt en werd ik continu uitgedaagd om het beste uit mijzelf te halen. Na het volgen van het traject kreeg ik de kans om mijzelf te bewijzen als magazijn coördinator bij het bedrijf MASTUM bv. Ik kan dagelijks laten zien wat ik waard ben.

### Stichting Excelsior4All

- Talentontwikkeling= Topsport mannen & vrouwen
- pagina 14

# MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN

**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 uitkeringssituatie 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 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 dat werkgevers bij de projecten worden betrokken 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 & 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 personeelsbestand is ook voor een bedrijf van waarde. Diversiteit leidt onder meer tot vernieuwing en helpt bedrijven 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 te betrekken. Daarom dient een project tevens antwoord te geven op de vraag hoe werkgevers in dit verband ondersteund kunnen worden.

## 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 wil Instituut Gak 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 & 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. Vaardigheden die aansluiten op de eisen die de eenentwintigste eeuw stelt en een leven lang leren zijn belangrijk 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 arbeids handicap. 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 ook sprake zijn van concrete arbeidstoeliding en ondersteuning op de werkplek, bijvoorbeeld in het geval van functiecreatie dankzij een toekomstgerichte aanpak. Ook binnen dit thema is het van groot belang werkgevers te bereiken en te betrekken. Een project dient dan ook antwoord te geven op de vraag waar werkgevers behoefte aan hebben om voorbereid te zijn op de toekomst. Een leven lang leren en zij-instroom vormen een belangrijk onderdeel van deze categorie. Denk daarbij aan van-werk-naar-werktrajecten uit verdwijnbanen naar tekortsectoren als techniek, onderwijs en zorg.

## Overzicht in 2020 gesteunde projecten

Zoals eerder in dit verslag al aangegeven heeft het instituut in 2020 een bedrag van € 3.469.000 aan 29 projecten toegekend, waarmee het totaal dat vanaf het ontstaan van het instituut voor maatschappelijke projecten beschikbaar gestelde bedrag uitkomt op circa € 95 miljoen.

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

Categorie:	aantal:	bedrag:
Inclusieve arbeidsmarkt	13	927.000
Werk & Diversiteit	5	384.000
Werk & Preventie	6	646.000
Werk & Toekomst	3	1.395.000
Overig	1	63.000
Programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan'	1	54.000
	<b>29</b>	<b>3.469.000</b>

Via de dertien projecten onder de categorie inclusieve arbeidsmarkt werd het in 2020 mogelijk gemaakt om 552 mensen een traject richting betaald werk aan te bieden.

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

### De Broodbrouwers ■ De Broodbrouwers (€ 75.000) – pagina hiernaast

De Broodbrouwers is een bistro annex restaurant met een sociale missie: zo veel mogelijk mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt aan een baan helpen. Het merendeel van de medewerkers van De Broodbrouwers heeft een arbeidsbeperking. Zij worden opgeleid tot bakker, horecamedewerker of voor een van de andere functies binnen het bedrijf. Na een korte proefperiode komen ze meteen in dienst bij de bakkerij of het restaurant. Een deel van de werknemers stroomt uiteindelijk door naar een baan buiten de organisatie, bijvoorbeeld bij één van de samenwerkingspartners. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar een duurzame arbeidsplek binnen dan wel buiten De Broodbrouwers wordt geleid.

### VluchtelingenWerk Nederland ■ Connect & Match (€ 86.235)

Met de organisatie van sectorgerichte matchingevents brengt VluchtelingenWerk Nederland (VWNL) vraag en aanbod bij elkaar en ontstaan naar verwachting duurzame matches. De activiteiten behelzen het voorbereiden van nieuwkomers (onder andere op het gebied van soft-skills, bedrijfscultuur en interculturele communicatie) en hun vrijwillige arbeidscoaches. Deelnemende werkgevers worden geïnformeerd over consequenties en randvoorwaarden, en over de toegevoegde waarde van een nieuwe medewerker uit de doelgroep. Deze activiteit wordt verzorgd door Refugee Talent Hub. De opzet van de meet-&-greet-bijeenkomsten is zodanig dat nieuwkomers en werkgevers niet alleen met elkaar kennismaken, maar dat ook praktijkopdrachten kunnen worden uitgevoerd, zoals timmerwerkzaamheden, horecabediening of een businesscase analyseren. Er worden minimaal vijf matchingevents georganiseerd, waar een groot aantal nieuwkomers wordt verwacht. Na de match vindt een vervolgesprek plaats met zowel de nieuwkomer als de werkgever, is er begeleiding op de werkvloer en komt er een opleidings- en begeleidingsplan. Deze nieuwe interventie van VWNL wordt goed gemonitord met de ambitie het na positieve resultaten op te nemen in het reguliere aanbod. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

### Stichting Single Supermom ■ Nieuwe kansen voor alleenstaande moeders (€ 75.000)

Stichting Single Supermom ondersteunt alleenstaande moeders en hun kinderen met als doel hun welzijn en zelfredzaamheid te bevorderen. Trainingen en (netwerk)activiteiten helpen de vrouwen een positieve wending aan hun leven te geven. Dit project betreft een activeringsprogramma voor (jonge) moeders die problemen ervaren op diverse leefgebieden dat hen weer



## Kevin en Cheyenne

**Kevin** Ik werk voor Lekker Brood als assistent broodbakker. Hiervoor werkte ik ook al bij een aantal bakkerijen. Bij een aantal werd ik niet serieus genomen. Dat is hier gelukkig anders. Bij Lekker Brood zien ze mijn ambitie en passie. Dat maakt mijn werk erg leuk, vooral omdat ik mijn energie kwijt kan om met mijn handen te werken. Dit vind ik erg leuk! Een blije klant met een Lekker Brood van ons tovert een glimlach op mijn gezicht.

**Cheyenne** Voorheen werkte ik bij Happy Tosti in Delft. Daar was ik op een gegeven moment uitgeleerd dus toen ging ik naar De Broodbrouwers voor een nieuwe uitdaging. Het werk is afwisselend. Mijn vaste plekje is de bediening. Het is echt mensenwerk, een praatje maken met de gasten vind ik altijd het leukst. Ik heb een voldaan gevoel als de gasten met een grote glimlach vertrekken en ik daar een aandeel in heb gehad!

De Broodbrouwers ■ pagina  
hiernaast

grip laat krijgen op hun eigen leven en zij stappen kunnen zetten naar de arbeidsmarkt. Single Supermom werkt binnen dit project samen met Netwerkpro, een organisatie met ervaring in de begeleiding van werkzoekende vrouwen. Het maatwerktraject leidt uiteindelijk tot een proefplaatsing bij een potentiële werkgever. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Stichting Excelsior4All ■ Talentontwikkeling=Top sport mannen & vrouwen (€ 50.000) – pagina 10**

Stichting Excelsior4all is de maatschappelijke foundation van voetbalvereniging Excelsior Rotterdam. De stichting organiseert allerlei sportief-maatschappelijke activiteiten voor kinderen, jongeren en volwassenen. Binnen het re-integratieprogramma volgen Rotterdammers met een achterstand tot de arbeidsmarkt gedurende tien weken verschillende trainingen en oriënteren zij zich zodoende onder begeleiding op de arbeidsmarkt of een vervolgopleiding. Te denken valt aan workshops voor zelfontplooiing, budgettering, vaardigheidstrainingen, ontmoetingen met werkgevers en rolmodellen. Dit moet resulteren in een actieplan naar werk, een actieplan naar een gezonde levensstijl en uitstroom naar een (sport)activiteit, vrijwilligerswerk, opleiding of betaald werk. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **The New Entrepreneur ■ ZomerOndernemer 2020 (€ 39.500)**

Het project 'ZomerOndernemer' stimuleert ondernemerschap onder jongeren van 15 tot 22 jaar (van vmbo tot universiteit). Tijdens de zomervakantie starten zij onder professionele begeleiding een eigen bedrijf en leren zij zo de basis van het ondernemerschap. Na een driedaagse training, gericht op presentatievaardigheden, samenwerking en ondernemend handelen, ontvangen de deelnemers een klein startkapitaal om hun onderneming te starten. Naast coaching door een ervaren ondernemer krijgen zij ook workshops over financiën, marketing en administratie. Het project vindt plaats in vijftien regio's. Per regio wordt een winnaar gekozen, die deelneemt aan de landelijke finale. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap uitstroomt.

#### **Stichting Jarige Job ■ Super Job League (€ 74.440)**

Stichting Jarige Job schenkt kinderen die in armoede opgroeien op hun verjaardag een verjaardagsbox met een verjaardagscadeau, versiering, ingrediënten om een verjaardagstaart te bakken en traktaties om uit te delen op school. Inmiddels ontvangen maar liefst 61.000 kinderen in de regio Rotterdam jaarlijks een verjaardagsbox. De dozen worden gevuld door vrijwilligers, maar ook bedrijven komen regelmatig een dag mee-draaien als bedrijfsuitje. Er zijn activeringsprojecten opgezet voor bijstandsjongeren en nieuwkomers. In de Super Job League gaan driehonderd nieuwkomers en

bedrijven uit de regio Rotterdam en Haaglanden samen pakketten inpakken met het doel nieuwkomers een kans op een stageplek of betaalde baan te geven. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Firma Twist B.V. ■ 'De route van school naar werk' van vso/pro naar de arbeidsmarkt (€ 293.300)**

Het praktijkonderwijs (pro) en het voortgezet speciaal onderwijs (vso) leiden leerlingen op voor een passende plek in de maatschappij. Een deel van deze leerlingen zoekt na school direct een plek op de arbeidsmarkt. Die route naar werk vraagt een lange aanloop en deze vormen van onderwijs bieden extra ondersteuning. De arbeidsmarkt is echter niet altijd even geschikt voor deze leerlingen. Dit maakt de keuze voor een toekomstig beroep moeilijker. Daarnaast is er veel negatieve beeldvorming over leerlingen die deze onderwijsvorm volgen, wat een grote impact heeft op het zelfvertrouwen van de leerlingen en de kansen die bedrijven willen geven. Bovendien zijn er veel personen en instanties bij betrokken, wat het risico in zich houdt dat niet de leerlingen maar andere belangen vooropstaan. Dit alles resulteert in schooluitval en een lagere en minder duurzame arbeidsparticipatie dan bij leerlingen die uit andere onderwijsvormen komen. Het project 'De route van school naar werk' zet een Actielab op voor stagebegeleiders die werkzaam zijn op vso/pro-scholen. Doel is (nieuwe) praktijkkennis ophalen met betrekking tot de vraag 'Hoe kunnen we het beste jongeren met een (arbeids)beperking duurzaam ondersteunen naar werk?' Gedurende twee jaar gaat een groep van acht tot tien scholen intensief met de stagebegeleiders en samenwerkingspartners aan de slag. Er wordt onder meer onderzocht hoe men de uitstroom van de jongeren kan vergroten. Het pad dat een leerling doorloopt van school naar werk wordt in kaart gebracht. Wie zijn daarin actief? Wat zijn succesfactoren? Uiteraard staan de jongeren hierbinnen altijd zélf centraal. Instituut Gak draagt bij als er binnen het Actielab forse stappen zijn gemaakt en de eerste nieuwe kennis gedeeld is, als ten minste drie van de vier tools voor stakeholders zijn opgeleverd en het slotevent heeft plaatsgevonden.

#### **The New Entrepreneur ■ Pak je Kans Arnhem 2020 (€ 11.500)**

Het project Pak je Kans is een van de projecten waarmee stichting The New Entrepreneur het ondernemerschap onder jongeren wil bevorderen. Het project richt zich op jeugdwerklozen tussen 18 en 27 jaar in Arnhem, die onder professionele begeleiding aan de slag gaan met hun eigen onderneming. In totaal duurt het programma acht weken, waarin de deelnemers de basiselementen van het ondernemerschap leren zoals boekhouden, marketing en netwerken. Na afloop krijgen ze nog drie maanden ondersteuning bij de verdere opstart van hun eigen bedrijf. Als aan het eind van het traject blijkt dat het



ondernemerschap toch niet bij de jongere past, wordt hij of zij begeleid om een baan in loondienst te vinden. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol uitstroomt naar zelfstandig ondernemerschap of werk in loondienst.

### **Stichting Held & Daad ■ Een echte held kent zijn beperkingen en werkt daarbinnen onbeperkt (€ 17.380)**

Stichting Held & Daad helpt en stimuleert mensen met een (arbeids)beperking om hun talenten optimaal te benutten en leidt hen op naar werk, zodat zij binnen hun eigen mogelijkheden een actieve en waardevolle bijdrage kunnen leveren op de arbeidsmarkt.

Mensen die (gedeeltelijk) arbeidsongeschikt zijn verklaard, worden via een op maat gemaakt leerwerktraject opgeleid tot verzuimspecialist en ervaringsdeskundige. Zo zetten zij hun kennis en ervaring in in gesprekken met verzuimende medewerkers zodat (dreigend) langdurig verzuim wordt voorkomen. Op die manier laten zij hun 'beperking' van toegevoegde waarde zijn en maken zij hiervan juist hun kracht. Bij succesvolle afronding van het traject zijn de deelnemers zeker van een baan bij een van de samenwerkingspartners. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar betaald werk uitstroomt.

### **Stichting Fabriek Fris ■ Fabriek Fris (€ 45.000)**

Stichting Fabriek Fris is een startende sociale onderneming die nu nog op kleine schaal in opdracht van designers duurzame confectie maakt. Jaarlijks is er plaats voor 15 tot 25 mensen, vooral nieuwkomers met relevante werkervaring die op deze wijze in Nederland werkervaring kunnen opdoen als confectiemakers. De deelnemers krijgen - behalve verdere ontwikkeling in het ambacht - praktijklessen in de Nederlandse taal, ze worden gekoppeld aan een taalmaatje en krijgen algemene ondersteuning bij hun integratie. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk binnen of buiten Fabriek Fris of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

### **Stichting ELANCE ■ Work 2021 (€ 50.000) – pagina 7 en achterpagina**

ELANCE Academy is een coachingsacademie voor meiden en jonge vrouwen. Verschillende programma's leiden hen op tot sterke, ambitieuze vrouwen en inspirerende rolmodellen voor de volgende generatie. De programma's zijn op maat gemaakt en passen bij de diverse leeftijdsfasen. Doel is de jonge vrouwen wegwijs te maken in de maatschappij. De aanpak is gericht op persoonlijke ontwikkeling zodat de vrouwen krachtiger worden om hun ambities waar te maken. Het programma ELANCE Work is specifiek bedoeld om de positie van kwetsbare jonge vrouwen op de arbeidsmarkt te versterken en hen te begeleiden naar economische zelfstandigheid. Via individuele coaching en workshops wordt gewerkt aan sollicitatie- en werknemersvaardigheden. Daarnaast worden de vrouwen gekoppeld aan een 'powervrouw', een vrouwelijke professional die coacht op

netwerkvaardigheden en haar eigen netwerk openstelt. Zo moeten zij sterke positieve rolmodellen waar zij veel van kunnen leren en zich door laten inspireren. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

### **Stichting Toolbox Emmen ■ Bevorderen arbeidsparticipatie in Zuidoost-Drenthe (€ 60.000)**

Toolbox Emmen is een flexwerk- en ontwikkelplek in hartje Emmen voor 'makers'. De stichting brengt creatieve en technische mensen bij elkaar en is gericht op samen leren en samen werken. Toolbox Emmen stelt kennis, netwerk, gereedschappen en middelen ter beschikking zodat iedereen, ongeacht zijn of haar achtergrond, een kans krijgt om zichzelf verder te ontwikkelen. Iedereen is welkom: ondernemers, studenten, mensen met een dagbesteding of mensen met een uitkering. Toolbox biedt dagbesteding, re-integratietrajecten, flexplekken en werkervaringsplekken. Hiervoor zijn diverse werkplaatsen, kantoorruimtes en studio's beschikbaar. Er wordt individueel maatwerk geleverd. Op basis van de intake en probleemanalyse wordt samen met een begeleider een ontwikkelplan gemaakt waarin persoonlijke doelen worden vastgesteld die leidend zijn gedurende het hele traject. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

### **Stichting Betekenisvol Beheer ■ Sociaal agrarisch bedrijf 'Eerste Wijk' (€ 50.000)**

Stichting Betekenisvol Beheer beheert de uitvoering van de sociale activiteiten ten behoeve van de opstart en verdere ontwikkeling van het sociaal agrarisch bedrijf Eerste Wijk in het Drentse Veenhuizen. Deze sociale onderneming biedt beschutwerk- en leerwerkplekken aan ex-gedetineerden, statushouders, asielzoekers, taakgestraften, zorgcliënten en mensen die re-integreren. Het draait om uiteenlopende werkzaamheden in de (duurzame) landbouw, groenvoorziening en kwekerij. Op termijn hoopt men door de inrichting van een zonnepanelenpark ook het (elektrotechnisch) onderhoudswerk aan te bieden. Jaarlijks is er plaats voor tweehonderd mensen. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk buiten Eerste Wijk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

## WERK & DIVERSITEIT

### Hogeschool Inholland, Skyhigh TV en AdAlliance/RTL Z ■ Stagediscriminatie? Hoeft niet!

Het project Stagediscriminatie? Hoeft niet! bestaat uit drie deelprojecten. Hogeschool Inholland haalt via onderzoek ervaringen op en vertaalt die naar oplossingen om stagediscriminatie tegen te gaan. Skyhigh TV maakt een documentaire en zes videoportretten om het onderwerp stagediscriminatie bespreekbaar te maken. Met hun gezamenlijke inspanningen helpen zij een besef van urgentie voor de problematiek te creëren én bieden zij handelingsperspectief aan werkgevers die met hun eventuele vooroordelen aan de slag willen. De documentaire wordt uitgezonden op de commerciële zender RTL Z en op streamingdienst Videoland.

### Deelproject van Hogeschool Inholland (€ 72.800)

Inzicht in de verhalen van jongeren met een migratieachtergrond is essentieel om een vraagstuk als stagediscriminatie te kunnen aanpakken. Ook de verhalen van werkgevers zijn belangrijk. Systematisch de relevante verhalen analyseren levert inzicht in mogelijke oplossingsrichtingen. De verkregen inzichten worden gedeeld op een interactief online platform. De ervaringsverhalen en analyses worden zo ingericht dat ze van nut zijn in onderwijs, in HR, Social Work, coachingsopleidingen en studieloopbaanbegeleiding. Voor werkgevers komt daarnaast een korte handleiding beschikbaar om de verhalen en tips te gebruiken als een korte 'e-learning' om het geboden handelingsperspectief als zelfstudie op te pakken. Het platform wordt nog drie jaar na afloop van het project regelmatig geactualiseerd met nieuwe tips en verhalen van studenten.

Het onderzoeks- en ontwikkelwerk wordt zo veel mogelijk gedaan in samenwerking met studenten via een stageplek binnen de bij dit project betrokken lectoraten. De documentaire en de zes portretvideo's uit het deelproject van Skyhigh TV worden als educatiemateriaal eveneens op de website geplaatst. In samenwerking met het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid wordt in mei 2021 een afsluitend seminar georganiseerd.

### Deelproject van Skyhigh TV (€ 246.365) – pagina hiernaast

Skyhigh TV produceert bij het onderzoek van Hogeschool Inholland een documentaire en een serie van zes educatieve portretvideo's. Het project heeft een positieve insteek en gaat over beeldvorming, diversiteit en succes op de arbeidsmarkt van studenten met een migratieachtergrond. In de documentaire zijn zowel persoonlijke verhalen over stagediscriminatie als ervaringen verderop in de arbeidsmarkt te zien. Het doel is om duidelijk te maken dat een probleem dat breed bestaat op de arbeidsmarkt, al bij de wortel, bij het vinden van een stageplaats, moet worden aangepakt. Aan de hand van persoonlijke ervaringen en met harde onderzoekscijfers wordt

de problematiek geschetst. De onderzoekers van Hogeschool Inholland worden geïnterviewd over het probleem van achterstelling van jongeren met een migratieachtergrond op de stage- en arbeidsmarkt. Maar ook arbeidsmarktpsychologen, ervaringsdeskundigen, werkgevers (zowel autochtone als allochtone werkgevers) en HRM'ers, komen in de documentaire aan het woord. De zes portretvideo's van circa vier minuten per video dienen als aanvulling op de documentaire. Het beeldmateriaal wordt zo gemaakt dat het bruikbaar is voor de HR-opleiding op Hogeschool Inholland, maar het is ook om niet beschikbaar voor andere hogescholen.

### Deelproject van Ad Alliance/RTL Z ■ Uitzending documentaire 'Stagediscriminatie' (€ 24.200)

Het project Stagediscriminatie? Hoeft niet! van Hogeschool Inholland en Skyhigh TV bestaat onder meer uit de productie van een documentaire geschikt voor uitzending op televisie. Media-bedrijf Ad Alliance zendt de documentaire 'Stagediscriminatie' uit op de zender RTL Z. De uitzending wordt vervolgens twee keer herhaald, steeds op een ander tijdstip en op een andere dag van de week. Verder wordt zij geplaatst op Videoland, de streamingdienst van RTL. Tot slot wordt aandacht besteed aan de communicatie rondom de uitzendingen.

### Hogeschool Inholland ■ Een onzichtbare generatie op de arbeidsmarkt? Maak ze zichtbaar! (€ 206.707)

Het lectoraat Diversiteitsvraagstukken van Hogeschool Inholland wil 'een onzichtbare generatie op de arbeidsmarkt zichtbaar(der) maken'. Gedurende drie jaar wordt een groep van twintig studenten en alumni gevolgd die gaan afstuderen of recent zijn afgestudeerd. Het achterliggend doel is om inzicht te krijgen in de factoren die (vrouwelijke) afgestudeerden laten vastlopen of van de arbeidsmarkt laten verdwijnen, en in de factoren die deze groep weer zichtbaar helpen maken. De werkvormen om informatie op te halen zijn gestructureerde interviews (elk jaar één bij de deelnemende (ex-)studenten) en jaarlijks een arenagesprek waarvoor ook andere studenten én werkgevers worden uitgenodigd. Naar verwachting worden meer dan vijftig knelpunten benoemd en tips om deze te omzeilen.

De op te leveren producten zijn praktisch van aard en toegespitst op meerdere typen gebruikers:

- Voor hogescholen een module waarin studenten worden voorbereid op de arbeidsmarkt én een interactief alumniprogramma. Centrale inhoud van beide producten is belemmerende factoren bespreekbaar maken die van invloed zijn op of iemand wel of niet actief blijft op de arbeidsmarkt, plus concrete handvatten om het gedrag te veranderen.
- Voor werkgevers een train-de-trainerprogramma, dat ingaat op tips en adviezen om deze generatie vrouwen voor de arbeidsmarkt te behouden.
- Voor de studenten zelf, HR-medewerkers én de samenleving een 'botsboek'. Enerzijds worden de knelpunten en tips in



### Soleil en Marley

Ik heb het heel tof gevonden om aan dit project te mogen deelnemen. Over het onderwerp stagediscriminatie heb ik vaak nagedacht maar ik heb er nooit open over durven praten. Dankzij dit project heb ik dit wel kunnen doen en heb ik ook zelfs open gesprekken kunnen voeren met mijn vrienden en familie. Dat is het belangrijkste van dit project: talk about it. Ik ben ook een Nederlander, net als jij. Leer mij kennen in de documentaire!

Hogeschool Inholland,  
Skyhigh TV en AdAlliance/  
RTL Z ■ Stagediscriminatie?  
Hoeft niet! ■ pagina hiernaast



### Patty-Lou Middel

Omdat ik ook geruime tijd werkzaam ben in de uitvaartzorg, was dit project nog eens extra mooi en leerzaam om gesprekken over te voeren. Zo kreeg de impact van rouw op de werkvloer de ruimte die het verdient. Wat mij betreft smaakt dit naar meer, want er bleek nog voldoende dynamiek om dieper op in te kunnen gaan. Zo kwam rouwverlof bijvoorbeeld meermaals ter sprake.

### Richard Grootbod

Dit project over rouw op de werkvloer was intensief. Je realiseert je dat letterlijk iedereen hiermee uiteindelijk te maken krijgt. De interviews met ervaringsdeskundigen lieten hem niet meer los, vooral de verhalen over hoe werkgevers juist een rouwende medewerker kunnen ondersteunen. Je zou willen dat iedereen dit beluistert, want het zijn momenten die zo belangrijk zijn in je leven.

**Stichting Nabestaandenzorg** ■ Serie podcasts over ziekte, rouw en werk ■ pagina hiernaast

dit publieksvriendelijke boek toegelicht. Anderzijds worden er levensverhalen van de gevolgde studentes beschreven met het accent op de belemmerende factoren die specifiek zijn voor de sociale context waarin veel jongeren met een migratieachtergrond vertoeven. Denk bijvoorbeeld aan vragen als: Hoe bouwen studenten met een migratieachtergrond hun netwerk op? Zoeken ze tijdens hun studietijd in kringen waar allerlei studenten werk zoeken, of beperken ze zich tot hun eigen leefwereld? Lukt het zo om buiten de studie nog aan een CV te werken? En als dat niet lukt, waarom niet? Delen van dit 'botsboek' worden gepubliceerd in populaire kwaliteitsmedia.

#### **TechMeUp ■ Investeren in kwetsbare talentvolle zijinstromers (€ 75.000)**

Stichting TechMeUp wil een revoluerend fonds oprichten om het voor mensen die het zich financieel niet kunnen veroorloven mogelijk te maken toch een technische opleiding te volgen. De focus ligt op kwetsbare en ondervertegenwoordigde groepen mensen die zich willen om- of bijscholen in technische opleidingen, maar hiervoor onvoldoende financiële middelen hebben. De renteloze leningen die Stichting TechMeUp beschikbaar stelt, zijn niet alleen bedoeld om er de opleidingskosten van te betalen, ze kunnen ook worden ingezet als leefgeld voor het betalen van bijvoorbeeld de huur en boodschappen. De studenten worden bij aanvang van de opleiding gekoppeld aan een mentor uit het bedrijfsleven. De leenbedragen variëren van € 2.500 tot € 7.500 en de Kredietbank verzorgt de uitvoering. TechMeUp ondersteunt ook bij het vinden van een baan. In het opstartjaar wil men 150 studenten op deze wijze een nieuw loopbaanperspectief bieden. Instituut Gak draagt bij voor het aantal van dertig deelnemers dat succesvol uitstroomt naar zelfstandig ondernemerschap, betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding.

#### **CNV Jongeren ■ HARRIE 10 jaar (€ 20.500)**

CNV jongeren heeft in een periode van tien jaar de succesvolle HARRIE-training ontwikkeld waarin een medewerker binnen een bedrijf wordt opgeleid tot Harrie, een mentor voor een jongere met een arbeidsbeperking. De Harrie is tevens adviseur voor de werkgever en vervult daarmee een belangrijke brugfunctie. Inmiddels staat de teller op bijna tienduizend opgeleide Harries. In 2019 is de HARRIE-training uitgebreid naar statushouders. De succesverhalen worden opgetekend in een Harrie-biografie in serie- en bundelvorm, die tijdens een seminar worden gepresenteerd. Het project heeft mede tot doel om meer werkgevers te bereiken om vervolgens te inspireren en hen te motiveren een jongere met een beperking of een jonge statushouder een kans te geven.

## WERK & PREVENTIE

#### **Stichting Nabestaandenzorg ■ Serie podcasts over ziekte, rouw en werk (€ 6.000) – pagina hiernaast**

Stichting Nabestaandenzorg heeft een serie van tien podcastafleveringen 'Helemaal aan het Einde' ([www.helemaalaanheteinde.nl](http://www.helemaalaanheteinde.nl)) gemaakt over ziekte, overlijden, rouw en nalatenschap. Drie van deze podcasts gaan specifiek over werksituaties: 'Rouw op de werkvloer, wat werkt en wat werkt niet'. Hoe ga je om met je werk als je rouwt – en hoe kun je als bedrijf een werknemer helpen die iemand heeft verloren? Hoe vermijd je conflicten en hoe ga je ermee om als ze er toch zijn? Zowel ervaringsdeskundigen, zorgprofessionals als nabestaandenbegeleiders komen hierin aan het woord.

#### **Stichting Amstelring Groep ■ Samen Leren (€ 71.600)**

De pilot 'Samen Leren' is een innovatief actieplan van zorgorganisatie Amstelring om het huidige en toekomstige tekort aan goed verzorgend personeel aan te pakken door zijinstromers ter ondersteuning van de medewerkers Verzorgende IG in te zetten voor de functie van Helpende Zorg en Welzijn. In co-creatie met vier verpleeghuizen van Amstelring, Nova College, TNO en Nieuwzorg wordt een leerwerkplaats opgezet, waar studenten met verschillende achtergronden van en met elkaar leren. De Hogeschool van Arnhem en Nijmegen voert onderzoekmetingen uit naar vragen als: Wat doet jobcarving met verzuim, verloop en werkplezier? Houden medewerkers effectief meer tijd over om te werken aan hun eigen handelingsbekwaamheid? Hoe wordt een veilig leer- en werkklimaat gecreëerd? Op basis van de onderzoeksresultaten wordt een goed praktijkmodel ontwikkeld en een didactisch begeleidingsinstrument voor opleiden en begeleiden van nieuwe type medewerkers. Dat wordt om niet aangeboden aan andere zorgaanbieders. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

#### **Nibud ■ Geldplan Werkloosheid (€ 110.000)**

Het Nationaal Instituut voor Budgetvoorlichting (Nibud) richt zich op het voorkomen van geldproblemen bij burgers. Het Nibud heeft samen met een aantal experts en partners Geldplannen ontwikkeld. Deze online plannen geven houvast bij concrete financiële stappen en daarnaast praktische handvatten. In feite is het een kennissysteem waarin voor de meest voorkomende situaties concrete aanbevelingen en doorverwijzingen naar bestaande, goede online hulpmiddelen zijn verzameld. Mensen kunnen online en anoniem gestructureerde vragen beantwoorden. Het eindproduct is een op hun situatie toegesneden stappenplan om enerzijds financiële stress te voorkomen én – bij dit geldplan Werkloosheid – aan de slag te gaan om zo spoedig mogelijk ander werk te vinden. De vragen set beslaat vier invalshoeken: profielvragen om de individuele situatie in kaart te brengen, capaciteiten, motivatie en vindplaatsen van aanbod van werk. Er wordt specifiek aandacht

besteed aan de doelgroepen jongeren en ouderen. Instituut Gak draagt bij als het geldplan Werkloosheid is opgeleverd en het communicatie- en voorlichtingsplan is afgerond.

### **Stichting Centrum Werk Gezondheid ■ COVID-19 verandert het werk (€ 169.000)**

Stichting Centrum Werk en Gezondheid bundelt informatie en stimuleert vernieuwing en ontwikkeling op het terrein van chronisch zieken en werk. Dit project stelt de gevolgen van de COVID-19 crisis centraal en moet bedrijven en werknemers inzicht geven in hoe andere Europese bedrijven omgaan met COVID-19 op het werk. De focus ligt op maatregelen voor werknemers in het algemeen en voor werknemers met een chronische aandoening in het bijzonder. Het project bestaat uit research naar goede en inspirerende voorbeelden en presentatie en verspreiding van deze voorbeelden.

De researchfase bestaat uit: deskresearch, bevraging van Nederlandse en buitenlandse netwerkcontacten, in het bijzonder Italiaanse deskundigen uit de regio Noord-Italië. Dat laatste omdat deze regio als eerste zwaar werd getroffen door COVID-19. Dat maakt ze een koploper en wellicht zijn er lessen uit te trekken voor wat wel en niet werkt in relatie tot werkbehoud.

Voor de verspreiding van de verzamelde voorbeelden komt er een speciale website, met een overzicht van de Europese voorbeelden als online inspiratiecatalogus voor bedrijven en werknemers. Aanvullend komt er een film waarin vanuit vijf landen, per land twee goede bedrijfsvoorbeelden hun aanpak toelichten en waarbij ook werknemers (met een chronische aandoening) aan het woord komen. Van deze tien voorbeelden worden aparte korte video's en een korte clip geproduceerd, die ingezet wordt op social media. Zo worden de goede voorbeelden onder de aandacht gebracht van andere bedrijven. Tevens komt er een langere film van maximaal dertig minuten die dieper ingaat op de geleerde lessen uit de zoektocht.

### **Vereniging OVAL ■ Week van de Werkstress (€ 27.500)**

Vereniging OVAL (organisatie voor vitaliteit, activering en loopbaan) bundelt de krachten van de aangesloten leden. Dit zijn dienstverleners die actief zijn op de genoemde terreinen (vitaliteit, activering en loopbaan). Van 16 tot en met 20 november 2020 coördineerde OVAL voor de derde maal de Week van de Werkstress. Een extra bijzondere week, omdat deze vrijwel volledig digitaal is ingevuld met webinars, feiten en cijfers, verhalen en portretten, en enquêtes en uitdagingen. Het thema 'Blijf in balans' sloot aan op de actualiteit. Er was veel aandacht voor thuiswerken en voor de mentale en fysieke effecten van de COVID-19 crisis.

## WERK & TOEKOMST

### **&U ■ Tussen Kunst & Skills (€ 160.000) – pagina 43**

De organisaties 50 Company en &U zetten een proeftuin op waarbinnen ze een nieuwe methodiek en nieuw denkmodel ontwikkelen om mensen naar betaald werk in een andere sector te geleiden. Er wordt gestart in een sector waar waarschijnlijk de meest honkvaste mensen werken, te weten de cultuursector, want daar valt het meeste te leren over de doeltreffendheid van de aanpak. Daarna kan het denkmodel worden opgeschaald naar andere sectoren. Daarin staat het ontlabellen van mensen centraal. De aanpak valt uiteen in twee elkaar aanvullende deelprojecten: een ontlabellingmethodiek en een proeftuin met dertig deelnemers opzetten en een eigen (matchings)platform vullen waar deelnemers aan de proeftuin zich presenteren aan werkgevers.

Het bestaande platform van &U wordt geschikt gemaakt voor de culturele sector. Er worden werkgevers geworven waar de deelnemers aan deze proeftuin zich kunnen oriënteren en stage lopen. Werkgevers kunnen er (tijdelijke) betaalde werkzaamheden aanbieden. De software wordt ingericht met een eigen herkenbare look & feel en met de nieuwe module e-portfolio kunnen de ontwikkelingen en vorderingen uit het onderdeel Meeting Minds en de stage(s) ordentelijk worden bijgehouden. De proeftuin wordt opgezet in samenwerking met organisaties uit de cultuursector (bijvoorbeeld de Nederlandse Bachvereniging, het Nederlands Kamerkoor en een musical-, orkest- en theatergezelschap). Uiteindelijk is het doel om de methodiek uit te breiden binnen de cultuur (in aantallen en vanuit verschillende achtergronden) en ook toepasbaar te maken voor andere sectoren. Het platform is eenvoudig op te schalen. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol naar betaald werk of een reguliere vervolgopleiding uitstroomt.

### **PwC People and Organisation ■ Inventarisatie van kansrijke initiatieven van praktijkgerichte vakopleidingen voor zijinstromers (€ 235.000)**

In 2019 onderzocht PwC hoe Instituut Gak kan bijdragen aan een oplossing voor de toenemende krapte op de arbeidsmarkt voor middelbaar opgeleide vakkrachten en schreef daar een adviesrapport over. Dit advies is gericht op zijinstroom van vakkrachten in de zorg, het onderwijs, de ICT en de techniek. Instituut Gak heeft PwC gevraagd om het uitgebrachte advies op regionaal of sectoraal niveau met een pilot in praktijk te brengen. Doel is om te achterhalen of er een draagvlak is te creëren om in gezamenlijkheid van overheid, onderwijs en ondernemers te komen tot een effectief zijinstroomprogramma.

### **Rijnconsult Onderwijs ■ Match zijinstroom en arbeidsmarkt (€ 1.000.000)**

De arbeidsmarkt is krap. Door de maatregelen in het kader van de COVID-19 crisis zijn overschotten ontstaan. Maar in de techniek, zorg en welzijn en het onderwijs blijven vacatures

onvervuld. De huidige aanpak om zijinstromers succesvol naar werk te begeleiden is te beperkt en te versnipperd. Het driejarig werkprogramma 'Zijinstroom en Arbeidsmarkt' van Rijnconsult Onderwijs wil dit veranderen. Zij willen ervoor zorgen dat talent en waarde gekoppeld worden, dat er sprake is van talentontwikkeling en dat we toewerken naar inclusief human resource management en een leven lang ontwikkelen.

## OVERIG

### **Stichting MKBDoorgaan.nl ■ Ondersteuning ondernemers gedurende de COVID-19 crisis (€ 62.500)**

Stichting MKBDoorgaan.nl is opgericht als eerstelijnsvoorziening om ondernemers al in een vroegtijdig stadium bij te staan bij hun ondernemersvragen, de vraag achter de vraag te achterhalen en ze met onafhankelijk advies en warme doorverwijzing te helpen naar de juiste instantie of private partij. Zodoende worden relatief gezonde ondernemingen weer op het juiste spoor gezet, blijven ze voortbestaan en blijven werkplekken behouden. Bij de meeste hulpvragen gaat het om herfinanciering en bijstellen van de strategie. De dienstverlening is kosteloos voor de ondernemer. In de afgelopen zes jaar heeft men ruim 1350 ondernemers geholpen. Door het grote aantal inkomende hulpaanvragen als gevolg van de COVID-19 crisis financiert Instituut Gak de beschreven ondersteuning van maximaal 350 ondernemers.

## PROGRAMMA 'EEN NIEUW BESTAAN, EEN NIEUWE BAAN'

**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. Deze projecten worden door onderzoekers van Regioplan gevolgd, waarna zij opgedane kennis analyseren en komen met aanbevelingen voor de lopende en nog te starten projecten.

In 2020 is ter versterking van de leerfunctie van het programma, het volgende initiatief gehonoreerd:

### **OpenEmbassy en Muzus ■ Versterking van de leerfunctie van programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan' (€ 54.127)**

Instituut Gak vroeg OpenEmbassy en Muzus om oplossingen te ontwikkelen voor knelpunten die projectleiders binnen het programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan' tegenkomen. Dit zijn knelpunten die niet voldoende binnen het reguliere programma kunnen worden aangepakt of opgelost. Met gegronde kennis van het arbeidsparticipatievraagstuk van nieuwkomers en werkvormen uit social design, hebben OpenEmbassy en Muzus in co-creatie met de projectleiders, nieuwkomers en Instituut Gak de oplossingsrichting geïdentificeerd, uitgewerkt, en teruggebracht naar drie mogelijke oplossingen. Dit zijn oplossingen die de arbeidsparticipatie van nieuwkomers, en de rol die de projectleiders daarin kunnen spelen, moeten vergemakkelijken.



## Shirley Oomens

---

Shirley Oomens is bijzonder lector Arbeidsdeskundigheid aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Zij verricht praktijkgericht onderzoek naar duurzame arbeidsparticipatie voor mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt.

**Lectoraat 'Arbeidsdeskundigheid' ■ Hogeschool van Arnhem en Nijmegen ■**  
*pagina 31*



**De uitvoering van het huidige onderzoeksprogramma kost € 20 miljoen en er zijn in totaal 248 personen bij betrokken, onder wie 67 hoogleraren, 4 lectoren, 116 postdoc en/of senior onderzoekers, 38 promovendi, 10 junior onderzoekers en 13 onderzoeksassistenten. In 2020 is het onderzoeksprogramma uitgebreid met de dertien hierna weergegeven nieuwe studies. Voor een overzicht van de lopende studies wordt verwezen naar pagina 26 tot en met 27. Voor een overzicht van de afgesloten onderzoeksprojecten wordt verwezen naar pagina 27.**

### **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 en is downloadbaar via de website van Instituut Gak.

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 2020 is de Kennisclip 'Keuzes in sociale zekerheid' 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).

## **NIEUWE ONDERZOEKS-PROJECTEN**

### **Niet-participatie jonge mannen (€ 61.600) ■**

**Projectleider: dr. Egbert Jongen, Centraal Planbureau**

De bruto arbeidsparticipatie van jonge mannen (15-45 jaar) is sinds 2008 aanzienlijk teruggelopen, terwijl die van jonge vrouwen min of meer gelijk is gebleven. We begrijpen nog onvoldoende waarom deze trend zich voordoet. De (internationale) literatuur biedt wel aanknopingspunten. Zo zou bijvoorbeeld een hogere onderwijsdeelname, veranderingen in de vraag naar arbeid of een toenemend recreatief computergebruik onder jongeren een belangrijke rol kunnen spelen. Het blijft echter gissen in hoeverre deze factoren in Nederland een belangrijke rol spelen. Het doel van dit onderzoek is het in kaart brengen van de groepen waar de daling in de arbeidsparticipatie zich concentreert, wat dit betekent voor de mogelijke verklaringen en in hoeverre dit leidt tot problemen. Tevens is er aandacht voor de vraag met welke datasets en methoden nader onderzoek naar potentieel belangrijke factoren mogelijk is. De vragen worden beantwoord met behulp van microdata van het CBS, literatuurstudie en interviews.

### **Werk(behoud) van mensen met een arbeidsbeperking in tijden van recessie (€ 468.927) ■ Projectleider: dr.**

**Maaïke Huijsmans, Amsterdam UMC**

Mensen met een arbeidsbeperking hebben minder vaak regulier betaald werk en een vast dienstverband dan mensen zonder arbeidsbeperking. De verwachting is dat mensen met een arbeidsbeperking onevenredig hard geraakt worden door de COVID-19 recessie en als eersten werkloos worden. Het onderzoek biedt inzicht in zowel de gevolgen van de COVID-19 recessie op arbeidsparticipatie van arbeidsbeperkten (in gemeenten en UWV) als in de ervaringen en behoeften van arbeidsbeperkten, professionals en werkgevers. Vervolgens worden concrete verbetervoorstellen gedaan om de kans op werk(behoud) van mensen met een arbeidsbeperking in tijden van recessie te verbeteren.

### **De impact van COVID-19 maatregelen op werk, welzijn en loopbanen van Centraal en Oost-Europese (CEE) arbeidsmigranten (€ 279.835) ■ Projectleider: dr.**

**Brigitte Kroon, Tilburg University**

Onder arbeidsmigranten zijn forse COVID-19 besmettingen aangetroffen. Het onderliggende probleem is een gebrek aan

verantwoordelijkheid voor 'decent work' (voldoende inkomen, werkzekerheid, veiligheid, sociale zekerheid, persoonlijke ontwikkeling, sociale integratie, inspraak en gelijke behandeling). Om inzicht te verkrijgen in de mechanismen die deze onveilige situatie verklaren en in stand houden, wordt gesproken met CEE-arbeidsmigranten, inleners, uitzendorganisaties en andere belanghebbenden bij arbeid in de voedselproductieketen. Dit mondt uit in een participatief interventieonderzoek, waarbij een gezamenlijke verantwoordelijkheid van belanghebbenden voor de naleving van COVID-19 maatregelen en 'decent work' voor arbeidsmigranten centraal staat.

**Samen op weg naar toekomstbestendig beleid voor flexibele werktijden en thuiswerken (€ 298.123) ■ Projectleider: dr. Debby Beckers, Radboud Universiteit**

Het project kent twee doelen. Ten eerste het ontwikkelen van een korte-termijn leidraad ten behoeve van goed beleid van flexibiliteit in werktijden en thuiswerken in de '1,5 m COVID-19 samenleving'. Ten tweede het opstellen van richtlijnen voor toekomstbestendig beleid omtrent verregaande vormen van flexibele werktijden en thuiswerken, waarin borging van werknemer-welzijn, sociale werkaspecten en werkproductiviteit centraal zullen staan. Vertegenwoordigers van stakeholders (werknemers, werkgevers, HR-professionals, arbo-professionals) participeren in alle projectfasen, zodat beleidsrichtlijnen zowel wetenschappelijk verantwoord alsook praktisch relevant en uitvoerbaar zijn.

**Naar een beter begrip van ongelijkheid op latere leeftijd (€ 250.000) ■ Projectleider: dr. Mark Visser, Radboud Universiteit**

In hoeverre bepaalt de levensloop in de domeinen werk, familie en gezondheid wanneer een persoon met pensioen gaat en of dat (on)vrijwillig gebeurt? En in hoeverre bepaalt de levensloop en de transitie van werk naar pensioen het welbevinden van gepensioneerden? Het doel van dit project is inzicht te verschaffen in de mate van ongelijkheid op latere leeftijd en de verklaringen van deze ongelijkheid. Het project omvat tevens een internationale vergelijking van 29 Europese landen, waaronder Nederland, naar de invloed van sociale zekerheidstelsels en pensioenbeleid op ongelijkheid op latere leeftijd.

**Samen aan het werk: Effectieve en gedragen gedragsverandering van werkgevers om meer mensen met een arbeidsbeperking aan te nemen (€ 299.749) ■ Projectleider: prof. dr. Lars Tummers**

Dit project gebruikt gedragsinzichten zodat werkgevers meer mensen met een arbeidsbeperking aannemen. Via een literatuuroverzicht, interviews en een vragenlijst brengen de onderzoekers eerst in kaart welke stimulansen en obstakels belangrijk zijn bij het aannemen van arbeidsbeperkten. Deze inzichten gebruiken ze vervolgens om via veldexperimenten gedragsinterventies te ontwerpen en te testen in de praktijk.

Het project richt zich op de vraagzijde: de rol van werkgevers bij het aannemen van arbeidsbeperkten en biedt handvatten om de arbeidsparticipatie van arbeidsbeperkten te verhogen. Werkgevers en arbeidsbeperkten gaan 'samen aan het werk'.

**Essay 'Van crisisbeleid naar crisisbestendig beleid' (€ 6.049) ■ Projectleider: prof. dr. Paul de Beer, Universiteit van Amsterdam**

Paul de Beer onderzoekt in dit essay de gevolgen van de huidige crisis voor het arbeidsmarktbeleid en de sociale zekerheid. De Beer betoogt dat we niet het uitzonderlijke van de crisis moeten benadrukken, maar juist het feit dat een crisis een 'normaal' verschijnsel is dat zich periodiek voordoet. Dit heeft belangrijke consequenties voor het overheidsbeleid op het terrein van werk en inkomen. In plaats van crisisbeleid te voeren zou het 'normale' beleid crisisbestendig moeten zijn. In plaats van de verantwoordelijkheid om aan het werk te komen of te blijven bij het individu te leggen, zou het beleid zich meer moeten richten op de collectieve oorzaken van inactiviteit en uitkeringsafhankelijkheid.

**Aanbevolen! Een succesvolle implementatiestrategie voor de bevordering van gezondheid bij MKB-werknemers (€ 323.224) ■ Projectleider: prof. dr. Karin Proper – RIVM**

Dit onderzoek is erop gericht inzicht te krijgen in de bevorderende en belemmerende factoren voor de benutting van preventieve mogelijkheden door werkgevers in het midden- en kleinbedrijf (MKB) en hun medewerkers. Het onderzoek richt zich op de preventie van aandoeningen aan het bewegingsapparaat en psychische aandoeningen. Deze zijn immers verantwoordelijk voor de hoogste ziektelast door arbeid in de werkzame beroepsbevolking. Het onderzoek zal een implementatieplan opleveren met een mix aan effectieve implementatiestrategieën. Tevens zal er een aanbeveling komen voor succesvolle implementatie en borging van preventieve mogelijkheden in het MKB door werkgevers en werknemers.

**Eindigt de verplichte deelname aan bedrijfstakpensioenfondsen? (€ 524.175) ■ Projectleider: prof. dr. Mark Heemskerk, Radboud Universiteit**

Centraal in dit onderzoek staat de beëindiging van de verplichtstelling. De verplichte deelname aan bedrijfstakpensioenfondsen bepaalt het arbeidsgerelateerd pensioen voor zo'n 80% van de werknemers. Het onderzoek valt uiteen in twee juridische promotieprojecten. Het eerste onderzoek brengt in kaart welke ruimte het (Europees) mededingingsrecht laat om de Nederlandse verplichtstelling vorm te geven. Dat is mede van belang gelet op de aangekondigde wijzigingen in het Pensioenakkoord. Het onderzoek bespreekt eveneens de mededingingsrechtelijke sancties voor wetgever, pensioenfondsen en ex-werknemers. Het tweede onderzoek brengt in kaart op welke manier de verplichtstelling kan eindigen, wat de

gevolgen daarvan zijn voor pensioenuitvoerders, werkgevers en ex-werknemers en welke alternatieven er bestaan voor de verplichtstelling.

**De relevantie van beginselen van consumentenrecht voor bescherming van pensioenconsumenten (€ 301.092) ■ Projectleider: prof. dr. Hans van Meerten, Universiteit Utrecht**

De afgelopen jaren zijn er grote veranderingen in pensioenregelingen behorende bij de 'tweede pijler' (opbouw van pensioen via en met werkgever) aangebracht. Daarnaast zijn er steeds meer varianten gekomen in 'derde pijler' (opbouw door privépersoon) producten. De keuzevrijheid en de eigen verantwoordelijkheid van de pensioendeelnemers nemen daarmee toe, maar eigen verantwoordelijkheid is moeilijk waar te maken omdat de regels en producten moeilijk te doorgronden zijn. De pensioendeelnemer heeft bovendien vaak een zwakkere positie dan de pensioenaanbieder. Dit promotieproject analyseert of de beginselen van het consumentenrecht bruikbaar zijn om de positie van de pensioendeelnemer (in het project als pensioenconsument aangeduid) te verbeteren.

**Een rechtsvergelijkend onderzoek naar consumentenbescherming voor pensioendeelnemers (€ 282.412)**

■ Projectleider: prof. dr. mr. Hans van Meerten, Universiteit Utrecht

Het Europese pensioenlandschap verandert door demografische en economische ontwikkelingen. De verantwoordelijkheidsverdeling om een adequaat pensioen op te bouwen verschuift deels van systemen in de eerste pijler (AOW) naar aanvullende pensioenen in de tweede en derde pijler. Door deze verschuiving komt er meer risico bij pensioendeelnemers te liggen, waardoor het des te belangrijker wordt dat goed geregeld is dat pensioenstelsels hen beschermen en een adequaat pensioen garanderen. In dit promotieproject wordt een rechtsvergelijkend onderzoek verricht naar de mechanismen en technieken om een adequaat pensioen te garanderen. Op basis van landenonderzoek (België, Duitsland, Nederland en het Verenigd Koninkrijk) wordt een toetsingskader ontwikkeld om Nederlandse regelingen te beoordelen en voorstellen voor verbetering te doen. Daarbij wordt ook gekeken naar de pensioeninformatievoorziening. Ten slotte worden er aanbevelingen gedaan voor de Europese wetgever en andere instanties, om de bescherming van pensioendeelnemers te vergroten.

**Hulpbronnen, intersectionaliteit en instituties: Determinanten van uitkeringsafhankelijkheid (€ 592.320) ■ Projectleider: prof. dr. Cok Vrooman, Universiteit Utrecht**

De hulpbronnen waar mensen (niet) over beschikken kunnen bepalen of zij afhankelijk raken van een uitkering. Dit project onderzoekt de betekenis van economisch, sociaal en cultureel kapitaal en beschouwt ook gezondheid en aantrekkelijkheid

als hulpbron. De invloed hiervan op uitkeringsafhankelijkheid kan in de loop der tijd variëren en samenhangen met de migratie-achtergrond, het geslacht en de leeftijd van mensen aan de onderkant van de arbeidsmarkt. De studie hanteert daarom een intersectionaal perspectief op uitkeringsdynamiek en brengt tevens de rol van formele en informele instituties bij uitkeringsafhankelijkheid in kaart. Het project combineert longitudinale registerdata met (deels nieuwe) enquêtegegevens.

**VBHC voor de verzekeringsgeneeskunde (€ 499.818) ■ Projectleider: prof. dr. Sylvia van der Burg-Vermeulen, Universiteit van Amsterdam**

Value Based Health Care (VBHC) of waarde gedreven zorg is een concept van kwaliteit van zorg met nadruk op gebruik van patiëntervaringen voor leren en verbeteren van zorg. VBHC sluit nauw aan bij de ontwikkeling richting netwerkgeneeskunde waarin de behoefte van de patiënt het uitgangspunt is. Waarde gedreven netwerkzorg binnen de verzekeringsgeneeskunde is nog een nieuw terrein. Dit onderzoek richt zich op het ontwikkelen van cliënt-relevante uitkomsten voor de verzekeringsgeneeskunde en het vormgeven van een zorgnetwerk waarin verzekeringsartsen participeren om re-integratie en duurzame inzetbaarheid integraal onderdeel van zorg te maken.

## OVERZICHT LOPENDE ONDERZOEKSPROJECTEN

### Eind 2020 lopen de volgende onderzoeksprojecten: Het stelsel van sociale zekerheid

- De toekomst van de universele verzorgingsstaat: tussen de sociale bijstand en een gegarandeerd minimuminkomen
- De verdeling van onzekerheden
- 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
- 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

### De 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
- Gegevensuitwisseling en integraal werken in het sociaal domein: beperkingen, kansen en dilemma's
- Niet-participatie jonge mannen
- Niet langer in de Wajong en WSW: monitoren, begrijpen, leren en kennis verspreiden

### Arbeidsmarkt en HR

- Boekproject juridische aspecten van platformisering
- De psychologie van de flexibilisering
- Voorkomen is beter dan genezen: proactief zekerheid creëren in een flexibele 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 skillspaspoort
- 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

- Samen aan het werk: Effectieve en gedragen gedragsverandering van werkgevers om meer mensen met een arbeidsbeperking aan te nemen
- De impact van COVID-19 maatregelen op werk, welzijn en loopbanen van Centraal en Oost-Europese arbeidsmigranten
- Vergroten van de kans op werk(behoud) van mensen met een arbeidsbeperking - in tijden van de COVID-19 recessie en toekomstige recessies
- Samen op weg naar toekomstbestendig beleid voor flexibele werktijden & thuiswerken
- Hulpbronnen, intersectionaliteit en instituties: Determinanten van uitkeringsafhankelijkheid
- Oorzaken en gevolgen van uitbesteding van werk
- Gevolgen van automatisering voor de arbeidsmarkt
- Arbeidsmarkteffecten van het minimumloon
- Het ontstaan van nieuwe banen
- De levensloop en de arbeidsmarktpositie van vrouwelijke statushouders in Nederland

### Pensioenen

- Intergenerationele solidariteit of generatieconflict
- Waardering en beleggingsbeleid bij hervorming van het pensioenstelsel
- Vormgeving en transitie van het pensioenstelsel
- De relevantie van beginselen van consumentenrecht voor pensioenconsumenten
- Een rechtsvergelijkend onderzoek naar consumentenbescherming voor pensioendeelnemers
- Leeftijdsgelateerde sociale normen in een vergrijzende arbeidsmarkt
- Naar een beter begrip van ongelijkheid op latere leeftijd
- Eindigt de verplichte deelname aan bedrijfstakpensioenfondsen?

### Arbeid en gezondheid

- De mentaal gezonde zaak. Een arbeidsdeskundige handreiking voor 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 validatie 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
- Aanbevolen! Een succesvolle implementatiestrategie voor de bevordering van gezondheid bij MKB werknemers
- VBHC voor de verzekeringsgeneeskunde

### 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 onderzoeksprojecten wordt verwezen naar de website.

## IN HET VERSLAGJAAR AFGERONDE ONDERZOEKSPROJECTEN

### In 2020 zijn de volgende projecten afgerond:

- Denktank arbeidsvormneutrale verzekeringen voor alle werkenden
- Flexibilisering van de AOW-leeftijd?
- Handhaving van onderop: handhavingsinstrumenten in de sociale zekerheid van het perspectief van de burger
- Jongeren op de arbeidsmarkt: doe wat werkt
- Werk voor iedereen. Baancreatie voor de onderkant van de arbeidsmarkt
- Besef en beleving van langer doorwerken voor pensioen
- Gegevensuitwisseling t.b.v. integraal werken in het sociaal domein vanuit het gemeentelijk perspectief
- Arbeidsgehandicapten: hoe benutten we hun potentieel?
- Essay 'Van crisisbeleid naar crisisbestendig beleid'
- Levensloopbanen van werkloze 50-plussers
- Nieuwe banen in ecosystemen
- Van netwerk naar werk? Sociale netwerken van etnische groepen en de dynamiek van uitkeringsafhankelijkheid
- Naar een stabiel stelsel van kinderopvang
- Maatwerk of ongelijkheid - effecten van verschillende bijstandsregimes
- On(der)verzekerde zzp'ers: motieven, alternatieven, gevolgen en het risico op armoede
- Perspectief Wajongers onder de Participatiewet
- Schuld bewust aan het werk: samen werken aan oplossingen voor schuldenproblematiek
- Beleggingsresultaten van niet-liquide activa op lange termijn
- De mogelijkheden voor premiepensioeninstellingen (PPI's) / de overdraagbaarheid van pensioenen
- De toereikendheid van pensioenen
- Technologie voor het versterken van de positie van mensen met een psychosociale arbeidsbeperking

## BIJeenkomst ONDERZOEK EN BELEID 2020

Op maandag 7 december 2020 vond de jaarlijkse Bijeenkomst Onderzoek en Beleid van Instituut Gak plaats, in een online editie en met het thema 'De kwaliteit en waarde van werk'. Na een opening door dagvoorzitter Marcia Luyten en welkom door Yvonne van Rooy (lid bestuur Instituut Gak) volgde een plenair programma met panelgesprek. Paul de Beer (bijzonder hoogleraar Arbeidsverhoudingen UvA), Marieke Blom (hoofdeconoom ING Nederland), Monique Kremer (bijzonder hoogleraar Actief Burgerschap UvA) en Sieto de Leeuw (voorzitter ABU) spraken met elkaar over ontwikkelingen als technologisering, flexibilisering en intensivering van werk. Wat betekenen die ontwikkelingen voor wie er nu en in de toekomst werk hebben? Wat zijn de gevolgen voor de kwaliteit van werk? Het programma werd afgewisseld met vlogs van onderzoekers over de posterpresentaties die zij voor de bijeenkomst maakten. Na een afsluitende column over thuiswerken door Japke-d Bouma (columnist NRC Handelsblad) werd het plenaire programma afgesloten en vervolgd door vier parallele workshops. Thema's waren platformwerk, arbozorg voor zzp'ers, de psychologie van flexibilisering en het draagvlak voor een verplichte arbeidsongeschiktheidsverzekering. Tijdens de bijeenkomst werd tevens de tweede Instituut Gak-KNAW Award uitgereikt (zie pagina 33).

## COMMUNICATIE

Instituut Gak richt zich in haar communicatie in het bijzonder 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 naamsbekendheid te vergroten. Instituut Gak is actief op Twitter, Facebook en LinkedIn. Op LinkedIn is het aantal volgers in 2020 gegroeid met 61% ten opzichte van 2019. Ieder kwartaal versturen wij een digitale nieuwsbrief.

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.



## Olaf van Vliet

---

Olaf van Vliet is bijzonder hoogleraar Sociale Zekerheid en Arbeidsmarktbeleid in Internationaal Perspectief aan de Universiteit Leiden. Hij doet internationaal vergelijkend onderzoek naar veranderingen op het terrein van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt.

**Leerstoel 'Sociale Zekerheid en Arbeidsmarktbeleid in Internationaal Perspectief' ■ Universiteit Leiden ■ pagina 32**

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 onderzoeksvorstel in te dienen. Na goedkeuring door het bestuur, hierbij geadviseerd door de wetenschappelijke raad, wordt voor de uitvoering van het onderzoek financiering voor een promovendus en een parttime postdoc onderzoeker beschikbaar gesteld. Zie pagina 24 en 25 voor de in 2020 gehonoreerde voorstellen van aan het instituut verbonden hoogleraren. Momenteel gaat het om de volgende leerstoelen:

**Prof. dr. Irmgard Borghouts en prof. dr. Charissa Freese ■ Leerstoel HRM en Sociale Zekerheid – Tilburg School of Social and Behavioral Sciences en Tilburg Law School ■ Tilburg University**

Deze leerstoel richt zich op het grensvlak van sociale zekerheid en humanresources-management (HRM). Een belangrijk maatschappelijk thema is de arbeidsparticipatie van kwetsbare groepen, zoals mensen met een arbeidsbeperking, flexibele arbeidskrachten en zzp'ers en mensen die ontslagen worden. Goed HRM beleid draagt bij aan een betere inzetbaarheid van werkenden. Echter, een steeds groter deel van de beroepsbevolking profiteert hier niet van. Anderen, zoals werkzoekenden, kunnen helemaal geen aanspraak maken op HRM beleid. Inclusief werkgeversgedrag is van cruciaal belang bij het maken van de transitie van inactiviteit naar werk. Belangrijke actoren om arbeidsparticipatie te bevorderen zijn instituties en werkgevers. In wetenschap en praktijk blijken dit gescheiden werelden. In deze leerstoel worden deze werelden bij elkaar gebracht. De leeropdracht zal in nauwe samenwerking met werkgevers(organisaties) en publieke organisaties worden uitgevoerd. De bevindingen worden toegepast in het onderwijs en dragen bij aan het maatschappelijke debat over de inclusieve arbeidsmarkt.

**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 socialezekerheidsstelsel – 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 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 kennistoepassing (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 en om het toepassen van kennis te bevorderen.

**Leerstoel 'Kapitaalgedekte pensioenvoorzieningen' ■ Tilburg School of Economics and Management, Tilburg University <sup>1</sup>**

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?

<sup>1</sup> Prof. dr. Casper van Ewijk is per 1 september 2020 met emeritaat.

**Prof. dr. Maarten Goos ■ leerstoel 'Economie en Instituties' ■ Faculteit Recht, Economie, Bestuur en Organisatie, Universiteit Utrecht**

Deze leerstoel bevindt zich op het grensvlak van de arbeidsmarkt en haar instituties. Een belangrijk thema zijn de gevolgen van automatisering. Hoezeer doen werknemers die hun baan verliezen door automatisering een beroep op de sociale zekerheid? Een ander belangrijk thema is de flexibilisering van werk. Hoe monopsonistisch is de arbeidsmarkt voor flexibele contracten? Hoe vaak doen werknemers met flexibele contracten een beroep op de sociale zekerheid of een bijstandsuitkering? De leeropdracht maakt gebruik van theoretische inzichten, grote datasets en nieuwe experimentele methodes, en heeft als doel bij te dragen aan het maatschappelijke debat over de toekomst van werk.

**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. dr. mr. Mark Heemskerk ■ leerstoel 'Pensioenrecht' ■ 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' ■ Faculteit der Rechtsgeleerdheid, 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? In het onderzoek is aandacht voor de karakteristieken van de actoren en hun onderlinge relaties en machtsverhoudingen.

**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 'Europees 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' ■ Tilburg School of Economics and Management, Tilburg University

Het Nederlandse pensioenstelsel is complex, nieuwe keuze-elementen 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' ■ Lectoraat Arbeid & Gezondheid, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen – pagina 22

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. Anna Salomons** ■ leerstoel 'Werk en Ongelijkheid' ■ Faculteit Recht, Economie, Bestuur en Organisatie, Universiteit Utrecht

Deze leerstoel richt zich op wetenschappelijke kennis op het grensvlak van de arbeidsmarkt en ongelijkheid. Het onderzoek bestudeert veranderingen in de banenstructuur en gevolgen op arbeidsmarktongelijkheid. Hierbij worden verschillende oorzaken in kaart gebracht: automatisering en flexibilisering van bestaand werk, het ontstaan van nieuwe soorten banen door technologische innovatie en toenemende welvaart en institutionele factoren zoals veranderingen in het minimumloon. De leeropdracht maakt gebruik van verschillende empirische methoden en nieuwe datasets. De opgedane kennis wordt ook vertaald naar onderwijs in toegepaste kwantitatieve methoden die worden gebruikt voor het bestuderen van deze vraagstukken.

**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' ■ **Faculteit der Rechtsgeleerdheid en Faculteit Governance and Global Affairs, Universiteit Leiden** – pagina 28

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. Hun sociale positie wordt onderzocht in relatie tot het lokale, nationale en Europese beleid. 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 ontlenen 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.

# INSTITUUT GAK FELLOWSHIP & INSTITUUT GAK-KNAW AWARD

**Vanaf 2017 nodigen Instituut Gak en het Netherlands Institute for Advanced Study in the Humanities and Social Sciences (NIAS-KNAW) wetenschappers jaarlijks uit om onderzoeksvoorstellen in te dienen voor het 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 het eerste semester van het academisch jaar 2020-2021 heeft **dr. Theresa Kuhn ■ Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen ■ Universiteit van Amsterdam** zich verdiept in het thema internationale solidariteit in de Europese Unie. Ten eerste brengt haar studie de mate van welvaartstaat Chauvinisme – een voorkeur voor een goede verzorgingsstaat alleen voor autochtonen – in kaart. Een tweede vraag is hoe en onder welke voorwaarden de nationale grenzen aan solidariteit kunnen worden overwonnen: wie zijn de burgers die het meest geneigd zijn om internationale solidariteit te tonen? Wie maakt het meeste kans om internationale solidariteit te ontvangen? En hoe moet Europees sociaal beleid eruit zien om voldoende steun te verwerven?

Voor het tweede semester van het academisch jaar 2020-2021 zijn twee onderzoekers geselecteerd, ook zij krijgen een studieverblijf aan NIAS-KNAW aangeboden.

Het fellowship van **dr. Kobe de Keere ■ Faculteit der Maatschappij- en Gedragswetenschappen ■ Universiteit van Amsterdam** heeft als studieonderwerp het aannemen van nieuwe werknemers. Dat is een lastige taak. Niet alleen omdat er lang gezocht moet worden naar die ene kandidaat met de juiste ervaring, opleiding en vaardigheden, maar ook omdat het selecteren van nieuwe collega's altijd mensenwerk is. Wanneer mensen beslissen over mensen zijn er veel aspecten lastig ‘objectief’ te bepalen. Dit impliceert dat ook ethische overwegingen een rol gaan spelen tijdens beslissingsprocessen. De Keere probeert beter inzicht te krijgen in de rol van morele dynamieken binnen selectieprocedures.

**Dr. Anja Eleveld ■ Faculteit Rechtsgeleerdheid ■ Vrije Universiteit Amsterdam** onderzoekt in hoeverre bijstandsgerechtigden arbeid die zij verrichten in (‘onvrije’) verplichte re-integratietrajecten als waardevol werk ervaren. En in hoeverre beïnvloeden deze ervaringen de motivatie van bijstandsgerechtigden om uit te stromen naar regulier betaalde arbeid? Op basis van een analyse van eerder verzameld (kwalitatief) empirisch materiaal zal een antwoord worden geformuleerd op deze vragen.

Voor de Instituut Gak Fellowships in de periode 2021-2022 zijn twee kandidaten geselecteerd, die zich elk voor vijf maanden bezig kunnen gaan houden met wetenschappelijk onderzoek, reflectie en/of verdieping op het gebied van sociale zekerheid en arbeidsmarkt(beleid). De geselecteerde kandidaten zijn **dr. Selin Dillie** (‘De diversiteit van vrouwelijk ondernemerschap in Nederland 1900-2021’) en **dr. Thomas Kampen** (‘De impact van de COVID-19 crisis voor arbeidsmarktinclusie van mensen met arbeidsbeperkingen’).

## INSTITUUT GAK-KNAW AWARD

De Koninklijke Akademie van Wetenschappen (KNAW) en Instituut Gak willen jong talent kansen bieden en maatschappelijke vraagstukken op het terrein van sociale zekerheid en arbeidsmarkt helpen oplossen. De Instituut Gak-KNAW Award biedt talentvolle jonge onderzoekers de kans om als postdoctoraal onderzoeker baanbrekend onderzoek te verrichten. 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 7 december 2020 is tijdens de Bijeenkomst Onderzoek en Beleid ‘De kwaliteit en waarde van werk’ (zie pagina 27) de tweede Instituut Gak-KNAW Award uitgereikt. Deze viel ten deel aan dr. Roos van der Zwan. Zij mag haar onderzoeksvoorstel uitvoeren over de invloed van sociaal-culturele integratie en de levensloop van vrouwelijke statushouders op hun arbeidsmarktpositie. Met de Award krijgt Van der Zwan een driejarige aanstelling als postdoctoraal onderzoeker bij het Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI). Bekend is dat de arbeidsmarktpositie van nieuwe vrouwelijke statushouders slechter is dan die van mannelijke statushouders. In haar onderzoek stelt Van der Zwan onder andere de vraag welke invloed traditionele aannames over de rol van de vrouw, het leren van de Nederlandse taal en andere sociaal-culturele factoren op dit verschil hebben.

# BELEGGINGSBELEID

## Strategie

De beleggingsstrategie van Instituut Gak is enerzijds gericht op het in stand houden van de koopkracht van het vermogen en anderzijds op verwerving van voldoende rendement ten behoeve van de financiering van een structureel subsidiebudget. In financiële zin komt dit neer op een doelstelling waarin het gemiddelde beleggingsresultaat op middellange termijn moet uitkomen op een niveau van de inflatie plus 2,75% per jaar. Dit is in de huidige marktomstandigheden een niet eenvoudig te realiseren doelstelling.

## Volatiliteit / risico's

Als lange termijnbelegger is het voor het instituut mogelijk van jaar tot jaar een bepaalde mate van volatiliteit in het beleggingsrendement te accepteren. Het risico wordt zo veel mogelijk beperkt door de grote diversificatie in de beleggingsportefeuille, in combinatie met methodieken, specifiek gericht op de bescherming van de koopkracht van het vermogen. Net als in de afgelopen jaren, is ook in 2020 veel aandacht besteed aan de vergroting van de diversificatie binnen de portefeuille. Daarnaast wordt de koopkracht van het vermogen voor 50% beschermd door – bij verschillende partijen afgesloten – lange termijn inflatieswaps. Het instituut heeft hiertoe een vermogensbeheerovereenkomst afgesloten met een in portefeuillebescherming gespecialiseerde partij. Met de hiervoor genoemde partijen wordt uitgewisseld ter afdekking van het tegenpartijrisico.

## Beleggingsprincipes

De onderstaande beleggingsprincipes van het instituut zijn in de loop der tijd tot uitdrukking gebracht in het beleggingsbeleid:

- *Op de lange termijn wordt het nemen van risico beloofd.*  
Gezien de lange beleggingshorizon kunnen beleggingen op de lange termijn worden gericht. De mogelijkheid om ook in risicovollere producten te beleggen hangt samen met het op langere termijn verwachte hogere rendement. Op de korte en middellange termijn kunnen standaarddeviaties en correlaties op de financiële markt sterk variëren. Verschillende financiële markten kunnen zich in verschillende economische cycli bevinden en daardoor sterk afwijken.
- *Diversificatie over verschillende beleggingscategorieën zorgt voor een betere verhouding tussen het risico en het rendement op portefeuille niveau.*  
Diversificatie zorgt voor een betere spreiding van de beleggingen en voorkomt dat 'alle eieren in één mandje worden gelegd'.
- *Het rendement moet op een verantwoorde en duurzame wijze worden gegenereerd.*  
Rekening houden met de risico's van milieu, maatschappij

en goed bestuur is een belangrijk uitgangspunt van het beleggingsbeleid. Verantwoord beleggen is belangrijk en hoeft niet ten koste te gaan van het financieel rendement.

- *Alleen actief beleggen bij de overtuiging dat actief beheer ook na kosten waarde toevoegt.*  
Er wordt alleen actief belegd wanneer er (1) naar verwachting waarde wordt toegevoegd (indien markten als inefficiënt worden gezien) of om (2) missers te voorkomen. De hogere kosten bij actief beheer worden alleen geaccepteerd als toevoeging van een duurder product naar verwachting leidt tot een verbetering van de risico-rendementsverhouding.
- *De complexiteit van het beleggingsbeleid en de organisatie er van moeten bij elkaar passen.*  
De wijze van beleggen moet transparant en uitlegbaar zijn en de monitoring van de beleggingsportefeuille moet een belangrijk onderdeel zijn van het vermogensbeheer.

## Strategische beleggingsmix

De strategische beleggingsmix bepaalt de verdeling over de verschillende beleggingscategorieën en de keuze tussen de verschillende producten binnen die categorieën. Bij de vaststelling van deze mix wordt rekening gehouden met de verhouding tussen risico en rendement. Op de lange termijn zou de strategische beleggingsmix een gemiddeld rendement op moeten leveren, dat in principe voldoende is om de koopkracht van het vermogen in stand te houden, na aftrek van uitgekeerde subsidies, de kosten van het vermogensbeheer en de personeels- en overige kosten.

Hieronder is de voor 2020 vastgestelde strategische beleggingsmix weergegeven:

Vastrentende waarden	41%
Aandelen	35%
Vastgoed	10%
Alternatieve beleggingen	14%
	<b>100%</b>

## Vastrentende waarden

Binnen de vastrentende portefeuille wordt 18,5% van het in de beleggingsmix genoemde totaal van 41% passief belegd in kortlopende staatsobligaties van een geselecteerd aantal eurolanden en wordt 22,5% door twee verschillende vermogensbeheerders actief belegd in wereldwijde bedrijfsobligaties. In de wereldwijde bedrijfsobligatieportefeuille wordt slechts een zeer beperkt valutarisico genomen, daar de valuta exposure nagenoeg geheel wordt afgedekt naar de euro.



## 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 Instituut Gak, indien nodig, door AIM 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. Hierbij worden de waardeontwikkeling, de afwijkingen tussen de werkelijke- en de strategische beleggingsmix, het tegenpartijrisico en de liquiditeit in de beleggingsportefeuille op dagelijkse basis gemonitord. 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. Indien bijsturing wenselijk wordt geacht kan daarover snel door het bestuur (geadviseerd door de beleggingscommissie) worden besloten.

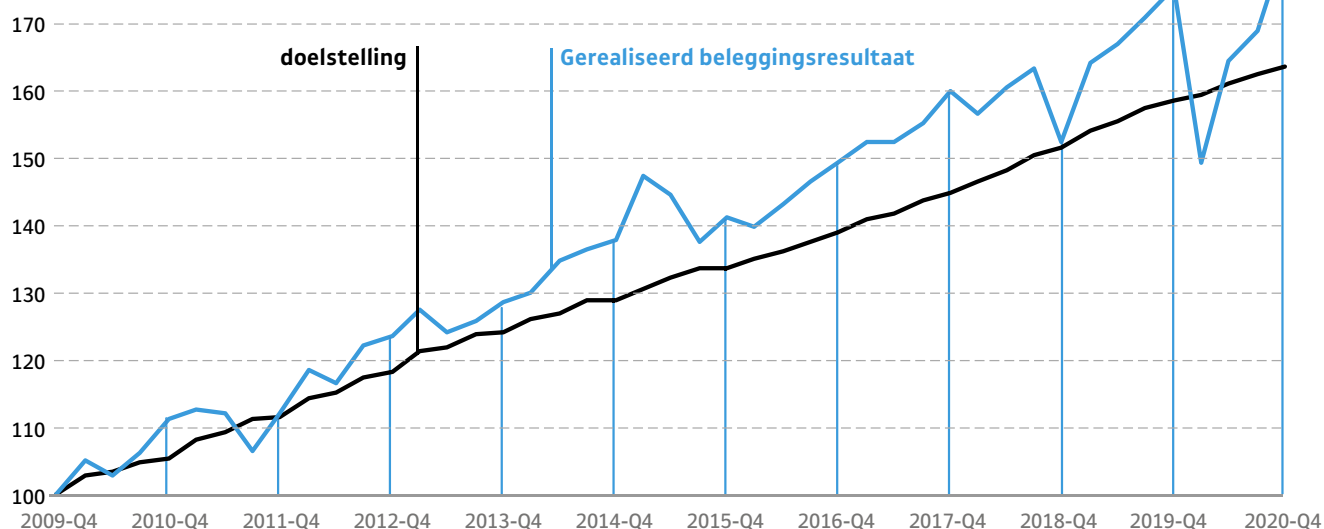
## Resultaat 2020

Het totaal belegde vermogen bedroeg ultimo 2020 € 639 miljoen. Het hiervoor omschreven beleggingsbeleid leverde, inclusief risico mitigerende maatregelen, over het jaar 2020 een resultaat op van € 19,8 miljoen positief, ofwel 3,22% van het belegd vermogen.

De onderstaande tabel biedt nader zicht op de totstandkoming van het beleggingsresultaat. Per beleggingscategorie wordt de relatieve performance ten opzichte van de benchmark aangegeven.

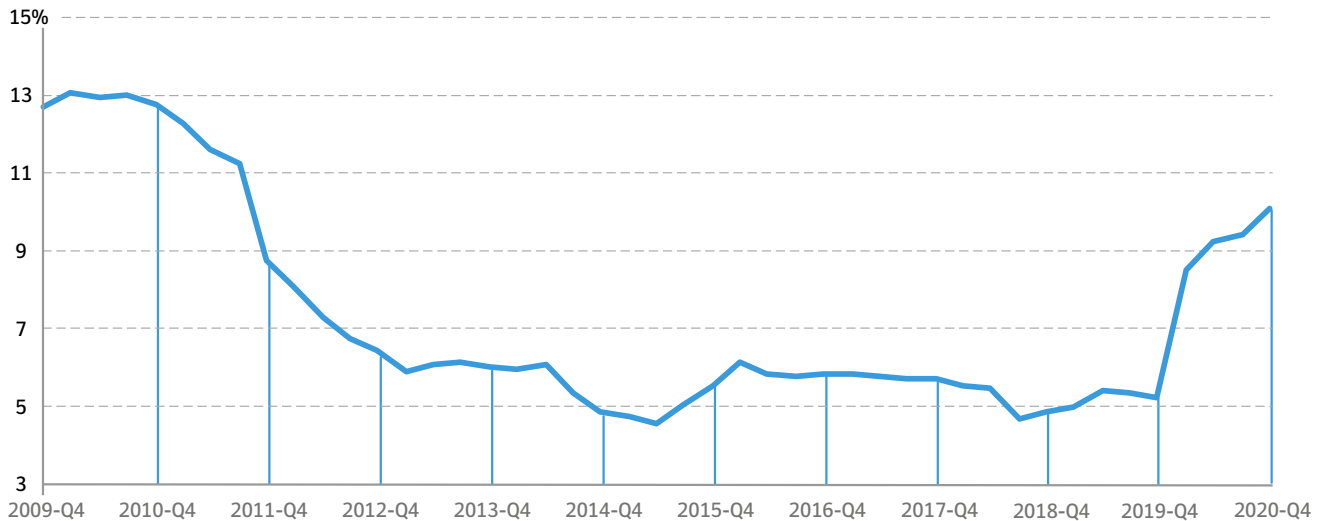
	Rendement	Benchmark	Vershil
Vastrentende waarden	4,81 %	3,65 %	1,16 %
Aandelen	6,28 %	6,74 %	-/- 0,46 %
Vastgoed	-/- 10,07 %	-/- 12,51 %	2,44 %
Commodities	-/- 7,10 %	-/- 15,31 %	8,21 %
Absoluut rendement fondsen	0,45 %	-/- 0,28 %	0,73 %
Totaal beursgenoteerd voor afdekken risico's	3,35 %	2,40 %	0,95 %
Afdekking valutarisico USD, GBP en JPY	1,12 %		
Opbrengst uitleen effecten	0,02 %		
Kosten vermogensbeheer	-/- 0,32 %		
Totaal na afdekken valutarisico en kosten	<b>4,17 %</b>		
Afdekking inflatierisico	-/- 0,95 %		
Totaal inclusief inflatiebescherming	<b>3,22 %</b>		

## Gerealiseerd beleggingsresultaat versus doelstelling, januari 2010 = 100



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

## Verloop gerealiseerde (ex-post) 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 € 1.985.000 (0,32% van het gemiddeld 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 2019 en bedragen circa 0,41% 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.

## 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	2020	2019
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	2020	2019
Marktrente	+ 1 %	-/- 2,3 %	-/- 2,1 %
Marktrente	-/- 1 %	+ 2,3 %	+ 2,1 %

Voor een nadere toelichting op de beleggingen wordt verwezen naar de toelichting op de jaarrekening op pagina 50 tot en met 57.

## Verwachtingen voor 2021

In het eerste kwartaal van 2020 is de wereld getroffen door de COVID-19 crisis. Dit heeft geleid tot een groot aantal (overheids-) maatregelen die beogen het risico op verspreiding van het virus zoveel mogelijk te beperken. Op dit moment geldt een groot aantal maatregelen nog steeds en zijn deze uitgebreid met onder andere de invoering van een avondklok. Deze maatregelen hebben gevolgen voor de economie. Daartegenover staat dat een aanvang is gemaakt met het vaccinatieprogramma, dat er toe moet leiden dat de maatregelen in de komende maanden beperkt kunnen worden.

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.

Wij blijven 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.

Het voor subsidies en uitvoeringskosten voor het jaar 2021 beschikbare budget is door het bestuur vastgesteld op een bedrag van € 16,8 miljoen. Toekenning van het subsidiebudget ad € 14,6 miljoen is mede afhankelijk van de ontvangst van



voldoende kwalitatief goede projectvoorstellen. De hiervoor omschreven ontwikkelingen hebben niet geleid tot aanpassing van deze bedragen.

Gezien de actuele situatie op de financiële markten met – mede als gevolg van de COVID-19 crisis – lage rendementsverwachtingen, wordt voor 2021 een voorzichtig positief beleggingsresultaat verwacht, waarbij sprake is van een aanzienlijke kans dat het beleggingsresultaat lager zal zijn dan het nagestreefde gemiddelde rendement van 2,75% plus inflatie.

In het eerste kwartaal van 2021 heeft het instituut een positief beleggingsresultaat ter grootte van € 26,4 miljoen, ofwel 4,1% gerealiseerd.

## 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 28 april 2021:

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

**Prof. dr. Kees Goudswaard** (vicevoorzitter) is hoogleraar economie en bijzonder hoogleraar sociale zekerheid aan de Universiteit Leiden. Eerder was hij onder meer kroonlid en bestuurslid van de SER, voorzitter van twee adviescommissies over de toekomst van de pensioenen en lid van de Raad van Commissarissen van De Nederlandsche Bank.

**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 CAIA** is bij PGGM lid van het Executive Committee en als Chief Investment Management verantwoordelijk voor de divisie vermogensbeheer. Daarnaast is zij wetenschappelijk directeur van de opleiding 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 hij 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 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

Prof. dr. Kees Goudswaard is per 1 oktober 2020 toegetreden tot het bestuur. Dr. Bert de Jong (vicevoorzitter) is op 31 december 2020 teruggetreden als lid van 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 uit per 28 april 2021 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 per 28 april 2021 uit::

Mevrouw prof. dr. mr. Liesbeth Kneppers – Heijnert, *voorzitter*  
 Prof. dr. Arnoud Boot  
 Han Busker  
 Maarten Camps  
 Mevrouw mr. Geke Faber  
 Piet Fortuin  
 Mevrouw drs. Mariëtte Hamer  
 Mevrouw drs. Loes Mulder  
 Mevrouw mr. Ingrid Thijssen  
 Jacco Vonhof  
 Bob van der Wal MSc  
 Mr. Reinier van Zutphen

### Mutaties raad van advies

Prof. dr. Arnoud Boot is op 1 juni 2020 toegetreden tot de raad van advies. Mr. Ingrid Thijssen heeft drs. Hans de Boer opgevolgd per 1 september 2020. Ing. Jan van Zijl is per 31 december 2020 teruggetreden uit 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 28 april 2021 uit:

Prof. dr. Ernst Hirsch Ballin (Rechtsgeleerdheid; staats- en bestuursrecht) – *Voorzitter*  
 Prof. dr. Tineke Abma (Beleid & Management Gezondheidszorg; cliëntenparticipatie)  
 Prof. dr. Alex Brenninkmeijer (Rechtsgeleerdheid; staats- en bestuursrecht)  
 Prof. dr. Henriëtte Maassen van den Brink (Economie; onderwijs- en arbeidseconomie)  
 Prof. dr. Wim van Saarloos (Natuur- en Technische Wetenschappen)

### Mutaties wetenschappelijke raad

Prof. dr. Peter van Lieshout (Psychologie en Filosofie; sociale filosofie) en prof. dr. Jacqueline Meulman (Psychologie; toegepaste statistiek) zijn per 31 augustus 2020 teruggetreden.

## Leerstoelen/lectoraat

Voor een overzicht van de door Instituut Gak in stand gehouden leerstoelen en het lectoraat wordt verwezen naar pagina 29 tot en met 32 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 28 april 2021 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.

**Dr. Jorrit van Mierlo** is medeverantwoordelijk voor het onderzoek dat Instituut Gak mogelijk maakt. Tevens houdt hij zich bezig met de toegankelijkheid en toepasbaarheid van de wetenschappelijke projecten en voert hij het secretariaat van een deel van de aan het instituut verbonden leerstoelen. Eerder was hij werkzaam in het wetenschappelijke- en praktijkgerichte onderzoek.

**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 achtergrond in de academische wereld en kennis van toepassingsgericht onderzoek komen 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.

### Mutaties bureau

Dr. Suzanne Lagerveld is per 1 augustus 2020 uit dienst getreden en mr. Eveline Kuijper is per 1 april 2021 uit dienst getreden. Dr. Jorrit van Mierlo is op 1 januari 2021 in dienst getreden.

Hilversum, 28 april 2021

#### Bestuur

Mr. Frederik Buijn – *Voorzitter*  
 Prof dr. Kees Goudswaard – *Vicevoorzitter*  
 Drs. Loek Hermans  
 Drs. Geraldine Leegwater CFA CAIA  
 Mr. Maurice Limmen  
 Mr. Yvonne van Rooy  
 Drs. Ab van der Touw

#### Directie

Rik Imhof RA



## Wessel Schrik

Wessel Schrik is componist, muzikant, geluidsontwerper, theatermaker en werkt voor diverse aansprekende theatergezelschappen en producenten. Met de deelname aan Tussen Kunst & Skills wil Wessel ontdekken hoe hij zijn talent en kennis kan inzetten in een, op het eerste gezicht, compleet ander werkveld. Hij is nieuwsgierig, leergierig en altijd op zoek naar iets wat hij nog niet kan of weet.

**&U ■ Tussen Kunst & Skills ■ pagina 20**

**Balans**

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

<b>Activa</b>		<b>31 december 2020</b>	<b>31 december 2019</b>
Materiële vaste activa	(1)	4.343	4.431
Vorderingen		18	26
Beleggingen	(2)	655.840	641.373
Liquide middelen	(3)	5.020	20.645
		<b>665.221</b>	<b>666.475</b>

**Passiva**

Eigen vermogen	(4)	628.222	617.954
Derivaten	(2)	17.017	27.130
Kortlopende schulden	(5)	19.982	21.391
		<b>665.221</b>	<b>666.475</b>

**Staat van baten en lasten**

(in duizenden euro's)

		<b>2020</b>	<b>2019</b>
Dividenden		5.284	6.723
Interest		5.349	7.545
Koersverschillen beleggingen (6)		11.150	69.050
Kosten vermogensbeheer		-/- 1.985	-/- 1.961
Resultaat beleggingen		<b>19.798</b>	<b>81.357</b>
Af: Subsidies	(7)	-/- 7.612	-/- 9.948
Af: Personeelskosten	(8)	-/- 1.545	-/- 1.460
Af: Afschrijvingen		-/- 91	-/- 93
Af: Overige bedrijfskosten	(9)	-/- 282	-/- 335
<b>Voordelig saldo</b>		<b>10.268</b>	<b>69.521</b>

**Resultaatsbestemming**

Het voordelig saldo over 2020 ad € 10.268.000 komt in zijn geheel ten gunste van het eigen vermogen.

## Kasstroomoverzicht

(in duizenden euro's)

		<b>2020</b>		<b>2019</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Saldo staat van baten en lasten		10.268		69.521
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen		91		93
Mutaties in werkkapitaal:				
Belastingen en premies sociale verzekeringen	-/- 71		5	
Vorderingen	8		-	
Beleggingen *	-/- 24.580		-/- 54.278	
Te betalen subsidies	-/- 1.102		2.089	
Leveranciers	-/- 79		136	
Overlopende passiva	-/- 157		298	
		<u>-/- 25.981</u>	<u>-/- 54.278</u>	<u>-/- 51.750</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		<b>-/- 15.622</b>		<b>17.864</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investering in materiële vaste activa	-/- 3		-/- 16	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		<b>-/- 3</b>	-	<b>-/- 16</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-		-	
		<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Netto-kasstroom		<b>-/- 15.625</b>		<b>17.848</b>
Liquide middelen per 1 januari		<u>20.645</u>		<u>2.797</u>
Liquide middelen per 31 december		<b>5.020</b>		<b>20.645</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 Hoogleraarschap 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.

### 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 vervolwaardering 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.

### **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

Hieronder 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 eindverantwoordings, 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).

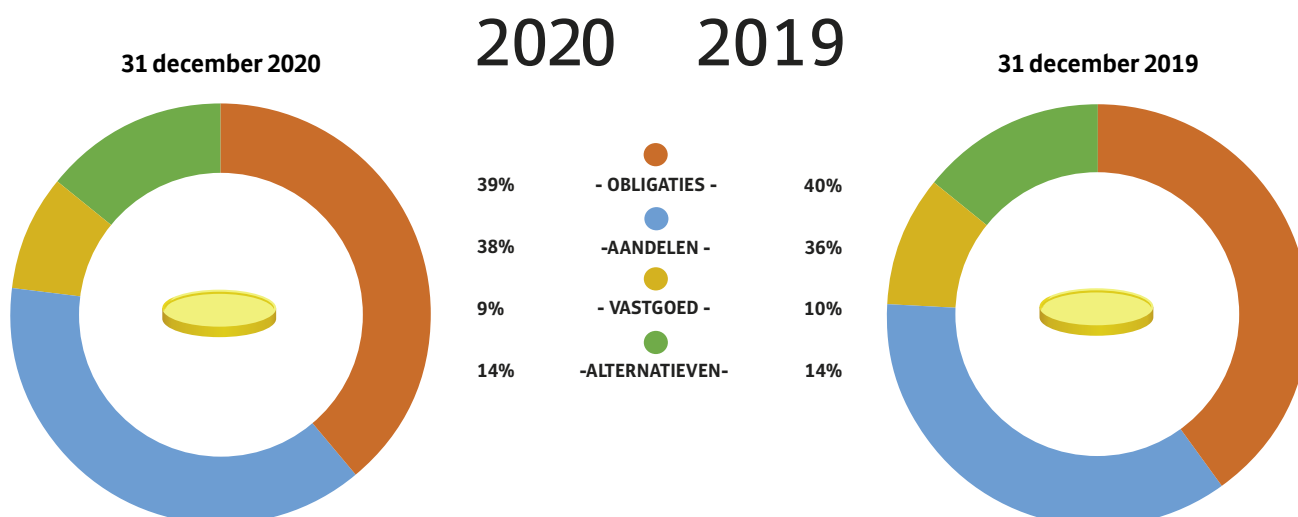
## ACTIVA

(1) Materiële vaste activa	2020	2019
Stand per 1 januari		
Aanschafwaarde	5.374	5.379
Cumulatieve afschrijvingen	-/- 943	-/- 871
	<b>4.431</b>	<b>4.508</b>
Mutaties		
Investerings	3	16
Desinvesteringen	-	-/- 21
Afschrijvingen	-/- 91	-/- 93
Afschrijvingen desinvesteringen	-	21
Stand per 31 december	<b>4.343</b>	<b>4.431</b>
Samenstelling stand per 31 december		
Aanschafwaarde	5.377	5.374
Cumulatieve afschrijvingen	-/- 1.034	-/- 943
Stand per 31 december	<b>4.343</b>	<b>4.431</b>

(2) Beleggingen	2020	2019
De beleggingen bestaan uit:	<b>31 dec.</b>	<b>31 dec.</b>
Obligaties	248.721	253.899
Aandelen	241.793	227.601
Vastgoed	53.589	63.274
Alternatieve beleggingen	90.547	86.541
Overigen	4.173	-/- 17.072
Subtotaal	<b>638.823</b>	<b>614.243</b>
Gepresenteerd onder de passiva	<b>17.017</b>	<b>27.130</b>
	<b>655.840</b>	<b>641.373</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.

## Beleggingsmix



## Geografische spreiding van de beleggingen per 31 december 2020

	EURO NOORD <sup>1</sup>	EURO ZUID <sup>2</sup>	OVERIG EUROPA <sup>3</sup>	VS EN CANADA	OCEANIË	AZIË	OPKOMEND	TOTAAL
Obligaties	136.199	3.162	16.837	78.250	969	1.994	11.310	248.721
Aandelen	17.317	3.103	19.162	142.592	4.960	19.259	35.400	241.793
Vastgoed	14.180	686	12.023	26.700	0	0	0	53.589
Alternatieve beleggingen	90.547	0	0	0	0	0	0	90.547
Overige	-/- 3.650	30	431	6.963	79	242	78	4.173
<b>Totaal</b>	<b>254.593</b>	<b>6.981</b>	<b>48.453</b>	<b>254.505</b>	<b>6.008</b>	<b>21.495</b>	<b>46.788</b>	<b>638.823</b>

## Geografische spreiding van de beleggingen per 31 december 2019

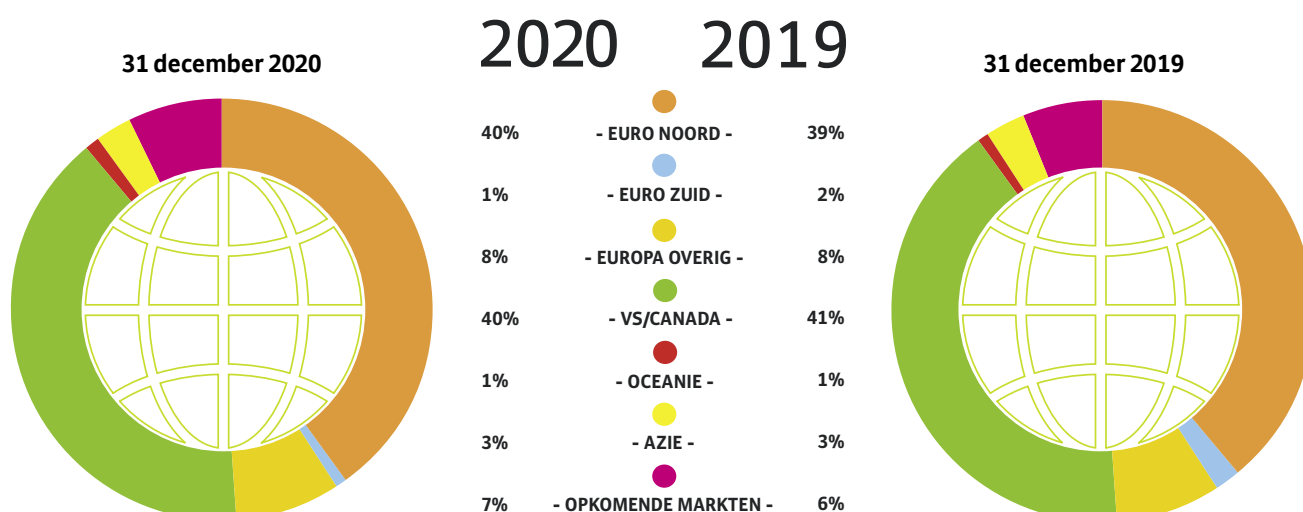
	EURO NOORD <sup>1</sup>	EURO ZUID <sup>2</sup>	OVERIG EUROPA <sup>3</sup>	VS EN CANADA	OCEANIË	AZIË	OPKOMEND	TOTAAL
Obligaties	140.276	6.000	14.676	86.805	1.265	861	4.016	<b>253.899</b>
Aandelen	17.159	3.427	19.746	129.036	4.690	19.795	33.748	<b>227.601</b>
Vastgoed	14.468	1.535	17.117	30.154	0	0	0	<b>63.274</b>
Alternatieve beleggingen	86.541	0	0	0	0	0	0	<b>86.541</b>
Overigen	-/- 20.215	71	296	2.418	95	228	35	<b>-/- 17.072</b>
<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>

<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.

## 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 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.

### Samenstelling van de beleggingen

31 december	2020	2019
Vermogensbeheermandaten	537.898	515.016
Beleggingsfondsen	98.158	97.572
Directe beleggingen	2.767	1.655
	<b>638.823</b>	<b>614.243</b>

### Verloop beleggingen

	2020	2019
Stand per 1 januari	614.243	559.965
Dividenden * (aankopen)	5.284	6.723
Interest * (aankopen)	5.349	7.545
Toevoeging (aankopen)	25.089	20.874
Ottrekking (verkopen)	-/- 22.292	-/- 49.914
Koersverschillen	11.150	69.050
Stand per 31 december	<b>638.823</b>	<b>614.243</b>

\*Ontvangen dividenden en interest worden automatisch herbelegd.

### Waardering van de beleggingen

	Marktnotering (1)	Afgeleid (2)	Waarderingsmodellen	31 dec. 2020
Obligaties	248.721	-	-	248.721
Aandelen	206.393	35.400	-	241.793
Vastgoed	53.589	-	-	53.589
Alternatieve beleggingen	27.788	62.759	-	90.547
Overige	18.048	-/- 13.875	-	4.173
	<b>554.539</b>	<b>84.284</b>	-	<b>638.823</b>

	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>

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 effecten-bewaarbedrijf.

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

31 december	2020	2019
AAA	60.963	56.619
AA	69.784	74.647
A	44.022	53.573
BBB	67.382	62.713
< BBB	6.384	2.539
Geen rating	186	3.808
	<b>248.721</b>	<b>253.899</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 8,1% (van de totale beleggingsportefeuille) uit Frankrijk (2019: 9,4%), voor 6,4% uit Duitsland (2019: 6,3%), voor 1,5% uit Nederland (2019: 1,7%) en voor 1,3% uit Oostenrijk (2019: 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 2020

(in duizenden)

Verkochte valuta:	Onderliggende waarde in v.v.	Datum	Termijnkoers	Koers per 31 dec. 20	Ongerealiseerd resultaat in EUR
GBP	11.929	9-3-21	0,89401	0,89604	30
JPY	1.640.762	9-3-21	124,44157	126,42123	207
USD	112.814	9-3-21	1,19340	1,22534	2.464
USD	20.185	9-3-21	1,19340	1,22534	441
					<b>3.142</b>

### Uitstaande valuta termijncontracten per 31 december 2019

(in duizenden)

Verkochte valuta:	Onderliggende waarde in v.v.	Datum	Termijnkoers	Koers per 31 dec. 19	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>

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 2020**

Datum	Onderliggende waarde (EUR)	Percentage	Tegenpartij	Ongerealiseerd resultaat in EUR
12-08-2021	40.000	2,195%	Barclays Capital	-/- 5.797
29-08-2021	50.000	2.049%	RBS	-/- 6.373
09-01-2024	30.000	1,056%	Societe Generale	-/- 556
16-01-2025	30.000	1,095%	Barclays Capital	-/- 645
14-01-2026	30.000	1,093%	Societe Generale	-/- 627
20-01-2027	30.000	1,125%	RBS	-/- 683
17-01-2028	30.000	1,167%	Societe Generale	-/- 790
14-01-2029	30.000	1,170%	Goldman Sachs	-/- 780
10-01-2030	30.000	1,180%	Barclays Capital	-/- 766
<b>Totaal</b>	<b>300.000</b>			<b>-/- 17.017</b>

**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>

Zowel het gerealiseerde resultaat als de wijziging in het ongerealiseerde resultaat is als beleggingsresultaat opgenomen in de staat van baten en lasten. Het bewaarbedrijf draagt zorg voor de uitwisseling van onderpand met de vier tegenpartijen. Hierbij wordt een minimum transferbedrag van € 250.000 gehanteerd. Voor het beschikbaar gestelde onderpand wordt verwezen naar de niet in de balans opgenomen verplichtingen.

**(3) Liquide middelen**

per 31 december	2020	2019
ABN-AMRO	4.020	15.645
SNS Bank	1.000	5.000
<b>Totaal</b>	<b>5.020</b>	<b>20.645</b>

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



## PASSIVA

### (4) Eigen Vermogen

	2020	2019
Stand per 1 januari	617.954	548.433
Resultaat boekjaar	10.268	69.521
<b>Stand per 31 december</b>	<b>628.222</b>	<b>617.954</b>

Het eigen vermogen staat ter vrije beschikking van het instituut.

### (5) Kortlopende schulden

Stand per 31 december	2020	2019
Nog te betalen subsidies 2013	19	445
Nog te betalen subsidies 2014	188	246
Nog te betalen subsidies 2015	200	403
Nog te betalen subsidies 2016	617	1.467
Nog te betalen subsidies 2017	1.011	2.234
Nog te betalen subsidies 2018	3.272	6.769
Nog te betalen subsidies 2019	5.369	8.514
Nog te betalen subsidies 2020	8.300	-
Leveranciers	218	297
Belastingen / premies sociale verzekeringen	1	72
Overlopende passiva	787	944
<b>Totaal</b>	<b>19.982</b>	<b>21.391</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 2020 tenminste geschat op € 4,2 miljoen (2019: € 4,0 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 € 84,2 miljoen gemoeid (2019: € 81,5 miljoen). De als onderpand ontvangen effecten maken geen onderdeel uit van de balans. Voor het uitlenen van de effecten is een vergoeding ontvangen ad € 103.000 (2019: € 151.000). 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 € 17,6 miljoen (2019: € 27,7 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 € 77.000 (2019: € 12.000).

De niet in de balans opgenomen verplichtingen vervallen als volgt:

31 december	2020	2019
Binnen 1 jaar	16	12
Tussen 1 en 5 jaar	61	-
<b>Totaal</b>	<b>77</b>	<b>12</b>

## TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

<b>(6) Koersverschillen beleggingen</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Vastrentende waarden	6.817	6.576
Aandelen	10.639	49.580
Vastgoed	-/- 7.666	15.054
Alternatieven	332	3.963
Afdekking valutarisico's	6.881	-/- 5.976
Inflatieswaps	-/- 5.853	-/- 147
<b>Totaal</b>	<b>11.150</b>	<b>69.050</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 2020 € 84,1 miljoen (2019: € 69,7 miljoen).

<b>(7) Subsidies</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Toegezegde subsidies	8.491	9.843
Vrijgevallen subsidies *	-/- 1.527	-/- 595
Honoraria hoogleraren	648	700
<b>Totaal</b>	<b>7.612</b>	<b>9.948</b>

\* Het bedrag aan vrijgevallen subsidies ad € 1.527.000 (2019: € 595.000) is voor € 447.000 (2019: € 241.000) het gevolg van lagere kosten binnen projecten dan verwacht, wordt voor € 815.000 (2019: € 185.000) verklaard doordat projecten uiteindelijk niet van de grond zijn gekomen en wordt voor € 265.000 (2019: € 169.000) verklaard door het niet realiseren van de door de aanvragers beoogde aantallen in- en uitstromende deelnemers in activeringsprojecten.

<b>Toegekende subsidies</b>	<b>Categorie</b>	<b>2020</b>		<b>2019</b>	
		<b>Aantal</b>	<b>Bedrag</b>	<b>Aantal</b>	<b>Bedrag</b>
	Inclusieve arbeidsmarkt	13	927	19	1.029
	Werk & Diversiteit	6	646	1	112
	Werk & Preventie	5	384	7	726
	Werk & Toekomst	3	1.395	4	683
	Overig	1	63	3	275
	Programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan'	1	54	19	1.067
	Onderzoek	13	4.474	20	5.349
	Garanties en reserveringen	-	548	-	602
	<b>Totaal</b>	<b>42</b>	<b>8.491</b>	<b>73</b>	<b>9.843</b>

<b>(8) Personeelskosten</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Lonen en salarissen	923	845
Bezoldiging bestuur *	149	134
Vergoeding beleggingscommissie *	43	43
Vergoeding raad van advies *	24	24
Sociale lasten	406	414
<b>Totaal</b>	<b>1.545</b>	<b>1.460</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 2020 bedraagt 11 (2019: 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 € 295.000 (2019: € 297.000) onder sociale lasten opgenomen.

<b>(9) Overige bedrijfskosten</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Automatiseringskosten	41	32
Huisvestingskosten	44	44
Bureaunkosten	41	48
Advieskosten	13	25
Accountantskosten *	31	33
Verzekeringen	19	26
Overige kosten	93	127
<b>totaal</b>	<b>282</b>	<b>335</b>

*\* Het honorarium van de accountant (KPMG) voor de controle van de jaarrekening bedraagt € 31.000 inclusief BTW (2019: € 33.000). De accountant voert geen andere werkzaamheden uit voor het instituut.*

## Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen noemenswaardige gebeurtenissen voorgedaan welke invloed hebben op de jaarrekening 2020.

Hilversum, 28 april 2021

### Bestuur

Mr. Frederik Buijn – *Voorzitter*  
 Prof. dr. Kees Goudswaard – *Vicevoorzitter*  
 Drs. Loek Hermans  
 Drs. Geraldine Leegwater CFA CAIA  
 Mr. Maurice Limmen  
 Mr. Yvonne van Rooy  
 Drs. Ab van der Touw

### Directie

Rik Imhof RA

# OVERIGE GEGEVENS

## 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 2020 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 2020 en van het resultaat over 2020, 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 2020;
- 2 de staat van baten en lasten over 2020;
- 3 het kasstroomoverzicht over 2020; 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 afwegen 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 het bestuur 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, 28 april 2021      KPMG Accountants N.V.  
J.C. van Kleef RA

## Danutha Sporkslede

---

Het mooiste aan dit project is dat je iemand ziet groeien en bloeien van dichtbij. Samen ga je op zoek naar wat iemands kwaliteiten zijn, waar deze blij van wordt en waar deze zichzelf ziet.

## Nora Aakouk

---

Ik was zo onzeker en wist niet hoe ik bepaalde dingen moest aanpakken. Dit project heeft mij het inzicht gegeven dat ik moet vertrouwen op mezelf en dat de beste oplossing in mij zit. Ik heb steun ervaren waardoor ik vanzelf als een speer ging.

**Stichting ELANCE ■ Work 2021 ■**  
*pagina 15 – foto achterpagina*



