

JAARVERSLAG
Stichting Instituut Gak
2025



JAARVERSLAG
2025



instituut gak



VOORWOORD
VAN DE VOORZITTER 4
KERNCIJFERS 6



BESTUURSVERSLAG 8
MAATSCHAPPELIJKE
PROJECTEN 11
■ Inclusieve arbeidsmarkt 12
■ Werk & Diversiteit 17
■ Werk & Preventie 18
■ Werk & Toekomst 18
■ Overige 19



ONDERZOEK 21
COMMUNICATIE EN
MARKETING 25



LEERSTOELEN/LECTORATEN 27
INSTITUUT GAK –
KNAW AWARD 33
INSTITUUT GAK FELLOWSHIP 33



BELEGGINGSBELEID 34
ORGANISATIE 38



JAARREKENING 2025 42
OVERIGE GEGEVENS 59

COVER

Maaïke Disveld ■ Stichting RTV NH ■ Kringlopen met Francis – cover en pagina 7

PORTRETTEEN (van links naar rechts)

Maaïke Disveld ■ Stichting RTV NH ■ Kringlopen met Francis – pagina 7

Leermeester Stefan over leerling Shuraino ■ Stichting ENJOY! (&Learn) ■ ENJOY&Learn Academy – achterkant omslag en pagina 10

Nicole Kunst ■ UNSNOOZED ■ Het Generatiespel – pagina 20

Nicolas Rennuy ■ Leerstoel 'Internationaal en Europees socialezekerheidsrecht' ■ Tilburg Law School, Tilburg University – pagina 26

Anushiya Vanajan ■ Instituut Gak-KNAW Award 2025 – pagina 32

Roos d'Haens ■ Stichting Hoormij ■ Hoe hoort het op de werkvloer – pagina 41

VAN DE VOORZITTER

Ons instituut kenmerkt zich niet door grote woorden, borstklopperij of feesten en partijen. Ons instituut kenmerkt zich door de inzet van de mensen daarachter, voor een prachtige missie: het leveren van een bijdrage aan de kwaliteit van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt in Nederland.

Deze mensen zijn in de eerste plaats de medewerkers van ons bureau in Hilversum, die zich onder leiding van Rik Imhof voor de volle 100% wijden aan de onderliggende uitvoering van onze missie: zowel ten aanzien van de maatschappelijke projecten als in onderzoek en wetenschap. Deze medewerkers worden geïnspireerd en gevoed door de inbreng vanuit een wetenschappelijke raad, een raad van advies, hoogleraren, lectoren, een beleggingscommissie en bestuursleden. Die brede inbreng is onlosmakelijk met ons instituut verbonden.

In ons bestuur mag ik steeds weer ervaren hoe de enorme betrokkenheid domineert als het gaat om het maken van keuzes of de uitvoering van gemaakte keuzes. Die betrokkenheid en geloof in onze missie liggen ten grondslag aan het succes van Instituut Gak. Steeds weer is een bestuursvergadering een genoegen en kijk ik daarnaar uit.

Een missie kan verworden tot een papieren realiteit. Niets is echter minder waar ten aanzien van Instituut Gak. Om dat te begrijpen en om ook de toekomstbestendigheid te kunnen doorgronden, is het goed om stil te staan bij het fundament van ons bestaan.

Dat fundament is de wens om een belangrijke bijdrage te leveren aan de kwaliteit van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt met aandacht voor de samenleving, in het bijzonder werkgevers, werknemers en de wetenschap en dit alles met een flinke portie gezond verstand.

Dat fundament: wanneer is dat eigenlijk gelegd? Is dat niet 25 jaar geleden? Je zou het bijna vergeten want ook nu geen toeters en bellen of tromgeroffel. Dat mag zo zijn maar het onbesproken laten van dit bijzondere moment in dit voorwoord is echter onbestaanbaar en ondenkbaar. Bescheidenheid siert de mens maar onzichtbaarheid en onder het maaiveld opereren hoeven nu ook weer niet.

Terug dus naar dat ontstaan, aan het begin van deze eeuw (dat klinkt wel heel deftig) zag ons instituut het licht in de hoedanigheid van een stichting met een missie waarover ik al sprak. Daarbij werd een nadrukkelijke taak opgepakt onder verantwoordelijkheid van een bestuur, ondersteund door professionele commissies en raden en uitstekende medewerkers in Hilversum. Dit geheel wordt vanzelfsprekend van tijd tot tijd geëvalueerd maar een "deep dive" na 25 jaar mag in dit voorwoord niet ontbreken.

In de afgelopen 25 jaar zijn financieel ondersteund:

- ruim 1.200 maatschappelijke projecten, waaraan maar liefst 35.000 deelnemers hebben deelgenomen;
- ruim 200 onderzoeksprojecten.

Het aantal leerstoelen in 2025 bedroeg 18, twee lectoren en betrokkenheid van het aantal onderzoekers bij lopende projecten: zo'n 250.

Dit alles is mogelijk gemaakt door financiële besteding over een periode van 25 jaar van zo'n 200 miljoen euro. Ondanks deze substantiële uitgaven mag niet onvermeld blijven dat het vermogen in de loop van de tijd qua koopkracht in stand is gebleven, zodat de koopkracht van de missie in stand is gebleven. Daarin is de begeleiding en ondersteuning door de beleggingscommissie essentieel. De waakzaamheid en zorg voor dat financiële fundament vormt een belangrijke pijler voor Instituut Gak, niet slechts vandaag maar vanaf haar ontstaan en zo zal het ook in de toekomst blijven.

Deze feiten spreken voor zich en hoeven niet met slingers te worden omlijst. Het legt duidelijk bloot dat er een evidente toegevoegde waarde is van ons instituut in de maatschappij. De bijdragen die geleverd kunnen worden op de deelgebieden van sociale zekerheid en arbeidsmarkt, op wat ik altijd toelicht als: op een tweeledige wijze (met concrete maatschappelijke projecten en door middel van de wetenschap) is in die afgelopen 25 jaar evident aangetoond.

Betekent dat dat het moment is aangebroken om te constateren dat de klus wel zo'n beetje is geklaard? Ik beantwoord die vraag ontkennend.

Mondiaal kenmerkte 2025 zich door conflicten en instabiliteit, met grote gevolgen voor individuele landen. De geopolitieke situatie plaatst ons dagelijks voor uitdagingen. Ook Nederland ziet zich geplaagd voor uitdagingen. Inmiddels noodzakelijk gebleken uitgaven voor defensie hebben lange tijd niet of onvolgende op onze radar gestaan, en evenmin op de maatschappelijke (en politieke) agenda. In ieder geval niet in de vorm en in zijn intensiteit waarin dat nu het geval is. Dit heeft onmiskenbaar gevolgen voor onze samenleving, niet in de laatste plaats omdat de financiering daarvan nogal voor wat hoofdbreken zorgt. Het adagium "er zijn meer wegen die naar Rome leiden" mag een luchtigheid in zich dragen maar in politiek Den Haag lijkt de versplintering wel heel veel wegen te kennen en een verkeersinfarct te veroorzaken. De te kiezen weg naar Rome zal zich in de nabije toekomst op onderdelen nog niet eenvoudig laten uittekenen. Het minderheidskabinet zal niet alleen haar beste beentje moeten voorzetten maar zal ook partijen buiten de coalitie en maatschappelijke organisaties centraal moeten stellen om voornemens in de praktijk te kunnen omzetten.

Dit alles om de "prestatie" van het minderheidskabinet in 1939 – dat slechts enkele dagen het licht zag – niet te evenaren. De gevoelde urgentie van samenwerking wordt breed gedragen en biedt hopelijk uitkomst. Ontegenzeggelijk zullen daarbij maatregelen op het gebied van sociale zekerheid en arbeidsmarkt niet ontbreken. Daar bleek reeds van in het coalitieakkoord en ook de periode daarna bevestigt dat. Zonder te willen doemdenken – daar is uw Voorzitter niet van – illustreren de potentiële maatregelen dat de noodzaak voor ons instituut om haar missie te blijven vervullen, als een paal boven water staat.

Het landschap van onze arbeidsmarkt en de sociale zekerheid staat volop in de belangstelling én onder druk. Denk alleen al aan de ontwikkelingen op het gebied van AI en de discussies over ons sociaal zekerheidsstelsel. Juist onder deze omstandigheden koesteren wij de goede samenwerking met onze stakeholders, vakorganisaties en werkgeversorganisaties, om een bijdrage te kunnen leveren aan deze zo belangrijke thema's.

Minder bescherming, de noodzaak in te leveren op de verzorgingsstaat zoals wij die anno 2025/2026 kennen, onderstrepen het belang van de thema's waar ons instituut voor staat. Een verzorgingsstaat met een sociale zekerheid waarvan we dit jaar – 2026 – het 125 jarig bestaan vieren. Daarover dus meer in het volgende voorwoord!

Zoals al aangegeven, mogen we daarbij steunen op een prachtige organisatie en groep mensen daaromheen. In het afgelopen jaar zagen we de volgende wijzigingen:

De raad van advies heeft begin 2026 afscheid genomen van Piet Fortuin, Dick Koerselman en mr. Ingrid Thijssen. Drs. Hans Van den Heuvel MBA en Hans Spekman zijn begin 2026 toegetreden tot de raad van advies. De wetenschappelijke raad heeft afscheid genomen van prof. dr. Tineke Abma. Zij is opgevolgd door prof. mr. Femke Laagland. Het bestuur is prof. dr. Tineke Abma, Piet Fortuin, Dick Koerselman en mr. Ingrid Thijssen veel dank verschuldigd voor hun jarenlange inzet voor Instituut Gak.

Bij de hoogleraren heeft Instituut Gak prof. dr. Nicolas Rennuy als opvolger van prof. dr. Paul Schoukens mogen verwelkomen als hoogleraar 'Internationaal en Europees socialezekerheidsrecht'. Daarnaast zijn prof. dr. Kees Goudswaard en prof. dr. Cok Vrooman met emeritaat gegaan. Aan hun opvolging wordt gewerkt. Het bestuur is prof. dr. Kees Goudswaard, prof. dr. Paul Schoukens en prof. dr. Cok Vrooman veel dank verschuldigd voor hun grote inzet voor het instituut. Om misverstanden te voorkomen: prof. dr. Kees Goudswaard blijft bestuurslid van ons instituut in de functie van vicevoorzitter.

Toch nog even terug naar dat jubileum van 25 jaar. Valt er dan niets te vieren gelet op de onzekere maatschappelijke toekomst? Misschien vormt het huidige tijdsgewricht niet zozeer een reden om uitgebreid slingers op te hangen maar juist om dankbaar te zijn voor ons bestaan en stil te staan bij onze kracht zoals wij die in de afgelopen 25 jaar hebben aangetoond. Onze inhoudelijke congresdag op 1 december 2025 in het Amersfoortse met als thema Flex in transitie was een kers op de taart van die 25 jaar.

Voor de toekomst put ik kracht en vertrouwen uit de inzet van alle medewerkers onder leiding van Rik Imhof, onze commissies en raden, mijn medebestuurleden, de hoogleraren, lectoren en onderzoekers en mij rest dan ook ter afsluiting van dit voorwoord slechts de volgende drie woorden:

dank – dank – dank. ■

Mr. Barbara Kloppert

Aantallen nieuwe maatschappelijke projecten/onderzoeken

| | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Inclusieve arbeidsmarkt | 38 | 37 | 24 | 24 | 32 |
| Werk & Diversiteit | 4 | 1 | 2 | 3 | - |
| Werk & Preventie | 4 | 5 | 3 | 5 | 13 |
| Werk & Toekomst | 2 | 2 | 5 | 1 | 6 |
| Overige | 1 | - | - | - | - |
| Programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan' | - | - | - | - | 1 |
| Programma 'Stap voor Stap' | - | - | 30 | 26 | - |
| Totaal ondersteunde maatschappelijke projecten | 49 | 45 | 64 | 59 | 52 |
| Onderzoek | 13 | 12 | 14 | 12 | 11 |
| Totaal ondersteunde projecten | 62 | 57 | 78 | 71 | 63 |

| | | | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| Aantal lopende maatschappelijke projecten | 160 | 145 | 154 | 139 | 118 |
| Aantal lopende onderzoeksprojecten | 56 | 65 | 61 | 61 | 52 |
| Betrokken onderzoekers | 256 | 260 | 246 | 264 | 253 |
| Leerstoelen/lectoraten | 20 | 20 | 21 | 20 | 20 |
| Deelnemers nieuwe activeringsprojecten (Inclusieve arbeidsmarkt en programma) | 2.610 | 2.212 | 1.416 | 1.470 | 1.610 |

Financiële gegevens (in duizenden euro's)

| | 2025 | 2024 | 2023 | 2022 | 2021 |
|--|----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|
| Eigen vermogen per 31 december | 797.120 | 755.618 | 696.387 | 642.455 | 733.480 |
| Resultaat beleggingen | 54.910 | 71.018 | 68.006 | - 79.115 | 114.841 |
| <i>in percentage belegd vermogen</i> | 7,1% | 9,9% | 10,4% | -10,6% | 18,0% |
| Aangevraagde subsidies | 17.758 | 12.998 | 14.497 | 13.008 | 9.929 |
| Toegekende subsidies | | | | | |
| Inclusieve arbeidsmarkt | 4.247 | 3.766 | 3.099 | 1.447 | 1.803 |
| Werk & Diversiteit | 694 | 75 | 223 | 399 | - |
| Werk & Preventie | 432 | 505 | 474 | 774 | 1.170 |
| Werk & Toekomst | 334 | 230 | 639 | 300 | 1.327 |
| Overige | 65 | - | - | - | - |
| Programma 'Een nieuw bestaan, een nieuwe baan' | - | - | - | - | 93 |
| Programma 'Stap voor Stap' | - | - | 2.888 | 2.533 | - |
| Totaal maatschappelijke projecten | 5.772 | 4.576 | 7.323 | 5.453 | 4.393 |
| Onderzoek | 4.339 | 4.607 | 4.706 | 3.883 | 2.427 |
| Overige bestedingen | 2.314 | 1.670 | 1.806 | 1.465 | 1.572 |
| Jaarlijkse toekenningen | 12.425 | 10.853 | 13.835 | 10.801 | 8.392 |
| Vrijval besteding voorgaande jaren | - 1.290 | - 1.354 | - 1.893 | - 1.136 | - 840 |
| Kosten organisatie | 2.273 | 2.288 | 2.132 | 2.245 | 2.031 |

Maaike Disveld

'Meedoen aan 'Kringlopen met Francis' was ontzettend leuk! Er was oprechte interesse voor De Groene Gekko: geen gewone kringloopwinkel, maar een duurzame speelgoedwinkel en speelgoedbank vol tweede kansen. Na een eigen pittige ervaring mag ik hier alweer jaren mensen begeleiden. Door gezien te worden, tijd te krijgen en zelf weer de regie te nemen, groeien ze zichtbaar. Prachtig om te zien hoe ze daarna vol vertrouwen verder gaan en nieuwe toekomstplannen maken.'

Stichting RTV NH ■
Kringlopen met Francis
■ pagina 14



Missie

De missie van Stichting Instituut Gak ('Instituut Gak' of 'het instituut') 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 lectoraten**

Maatschappelijke projecten

Voor het grootste deel van de maatschappelijke projecten geldt dat het gaat om projecten waarvoor subsidie is aangevraagd nadat aanvragers de Quicksan op de website hebben doorlopen. Een aantal projecten is door het instituut zelf geïnitieerd.

Deze aanvragen worden 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-kwaliteitsverhouding, bereidheid van andere partijen om aan het project bij te dragen, haalbaarheid van het project en waarborgen voor een goede uitvoering.

Een groot deel van de projecten valt binnen de categorie 'inclusieve arbeidsmarkt', waarbij mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt naar werk worden begeleid. Daarnaast is er veel aandacht voor werkgelegenheid in de tekortsectoren zorg, techniek en ambachten. Hierdoor worden niet alleen de betreffende mensen geholpen, maar ook de werkgevers in de genoemde sectoren.

Het instituut heeft in 2025 een bedrag van € 5,8 miljoen aan 49 projecten toegekend, waarmee het totaalbedrag dat vanaf het ontstaan van het instituut voor maatschappelijke projecten beschikbaar gesteld is, uitkomt op ruim € 120 miljoen.

Voor een overzicht van de maatschappelijke projecten waaraan in het jaar 2025 subsidies zijn toegekend, wordt verwezen naar pagina 11 tot en met 19.

Onderzoeksprojecten

Bij de selectie van de thema's waaraan Instituut Gak binnen het onderzoeksprogramma aandacht besteedt, laat het instituut zich adviseren door de raad van advies, de wetenschappelijke raad, een externe adviseur, de aan het instituut verbonden hoogleraren en lectoren en een aantal andere experts. Op basis van de verkregen 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 lectoren 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 2025 heeft het instituut een bedrag van € 4,3 miljoen aan 13 onderzoeksvoorstellen toegekend. Hiermee komt het totaal dat het instituut vanaf het ontstaan voor onderzoek beschikbaar heeft gesteld uit op ruim € 85 miljoen. Informatie met betrekking tot de in het afgelopen jaar financieel mogelijk gemaakte onderzoeksprojecten is terug te vinden op pagina 21 tot en met 25.

Leerstoelen/lectoraten

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

Momenteel komt het aantal door het instituut ondersteunde leerstoelen uit op achttien en worden twee lectoraten ondersteund. Een overzicht van de leerstoelen en de lectoraten is opgenomen op pagina 27 tot en met 30.

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.

Het instituut laat zich bij 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 37.

Maatschappelijke 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 maatschappelijke projecten, onderzoeksprojecten en (bijzondere) leerstoelen

en lectoraten 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 gekozen voor een praktisch uitvoerbaar duurzaamheidsbeleid, dat past bij de aard en de omvang van het instituut. Voor meer informatie hierover wordt verwezen naar pagina 35 en 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 48 in de jaarrekening. Als onderdeel van het interne risicobeheer besteedt het bestuur ook aandacht aan (het voorkomen van) interne en externe fraude en naleving van wet- en regelgeving. Hierbij valt te denken aan functiescheidingen en toepassing van het vier-ogen principe. Daarnaast worden controleverklaringen van een onafhankelijke accountant gevraagd bij de financiële afrekeningen van projecten, met een subsidie boven de door het bestuur vastgestelde threshold. ■

Leermeester Stefan over leerling Shuraino

'Na elke werkdag kan ik thuis vertellen dat ik lekker gewerkt heb en weer mensen blij heb gemaakt met de uitgevoerde klussen. Dat geeft een goed gevoel: mensen helpen en tegelijkertijd je passie uitoefenen. Daarbij komt ook nog eens leerlingen helpen om hun talenten en passie te ontdekken en te ontwikkelen. Gewoon geweldig werk.'

Stichting ENJOY! (&Learn)
ENJOY&Learn Academy
pagina 15



Instituut Gak ondersteunt onder andere 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 tot 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 onbeminde 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 voor de werkgever. 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 wil Instituut Gak 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

ze er bij te betrekken. Daarom dient een project bij voorkeur ook 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.

Werk & Toekomst

Verwacht wordt dat er door robotisering, digitalisering en de voortschrijdende technologische ontwikkelingen in de toekomst steeds meer banen en beroepen zullen verdwijnen. Hiernaast 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 worden projecten ondersteund 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 arbeidstoeleiding en ondersteuning op de werkplek, bijvoorbeeld in het geval van functiecreatie dankzij een toekomstgerichte aanpak. Ook binnen dit thema is het van groot belang werkgevers te bereiken en ze er bij 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 zijnstroom vormen een belangrijk onderdeel van deze categorie. Denk daarbij aan van-werk-naar-werktrajecten richting tekortsectoren als techniek, onderwijs en zorg.

NIEUWE MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN

Overzicht in 2025 gesteunde projecten

Zoals eerder in dit verslag al aangegeven heeft het instituut in 2025 een bedrag van € 5.772.000 aan 49 projecten toegekend. Met deze toekenning in 2025 komt het totaalbedrag dat vanaf het ontstaan van het instituut voor maatschappelijke projecten beschikbaar is gesteld, uit op ruim € 120 miljoen.

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

| Categorie: | aantal: | bedrag: |
|-------------------------|-----------|------------------|
| Inclusieve arbeidsmarkt | 38 | 4.247.000 |
| Werk & Diversiteit | 4 | 694.000 |
| Werk & Preventie | 4 | 432.000 |
| Werk & Toekomst | 2 | 334.000 |
| Overige | 1 | 65.000 |
| | 49 | 5.772.000 |

Via de 38 projecten onder de categorie inclusieve arbeidsmarkt is het in 2025 mogelijk gemaakt om 2.610 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 de aanvragen worden besteed. Dit gebeurt aan de hand van een kritische beoordeling van de ontvangen inhoudelijke- en financiële rapportages en de controleverklaringen van onafhankelijke accountants bij de projecten waaraan een bedrag is toegekend dat boven de door het bestuur vastgestelde threshold ligt.

INCLUSIEVE ARBEIDSMARKT

Aan de projecten in deze categorie draagt Instituut Gak bij per deelnemer die succesvol uitstroomt naar betaald werk, zelfstandig ondernemerschap of een reguliere vervolgopleiding.

Stichting Refugees Forward ■ Ontgrendelen van Ondernemend Potentieel (€ 50.000)

Stichting Refugees Forward en samenwerkingspartner Pangea bundelen in de pilot 'Ontgrendelen van Ondernemend Potentieel' hun expertises samen in een programma voor twintig nieuwkomers. Ze koppelen bestaande modules en trainingen aan lokale kennis en ondernemers en aan business-netwerken van Pangea. Het is het streven dat de deelnemers na afloop hun bedrijf registreren bij de KvK, een actief bedrijfsplan hebben en verbindingen hebben binnen de Nederlandse zakelijke gemeenschap. www.newcomersforward.com

Stichting Fairwork ■ Weer aan het werk met perspectief (€ 85.000)

Dit project richt zich op kwetsbare arbeidsmigranten in Nederland die werkloos en/of dakloos zijn geraakt. Veel arbeidsmigranten werken zonder buffer of vangnet via uitzendbureaus, waardoor ontslag vaak direct leidt tot dakloosheid. Vooral in sectoren als de vleesindustrie, logistiek en land- en tuinbouw komen misstanden voor; denk aan dubieuze contracten, slechte huisvesting en onderbetaling. In twintig maanden tijd krijgen vijftig deelnemers concrete ondersteuning bij het vinden van werk en huisvesting en kunnen zij ook hulp krijgen bij juridische en sociale problemen. www.fairwork.nu

Stichting Schouder Eronder ■ Djoenta (€ 112.000)

'Djoenta' - straattaal voor werk - is een leerwerktraject om jongeren zonder werk of opleiding perspectief te bieden en voor te bereiden op werk. Zo komen zij los van de negatieve invloeden op straat en maken zij meer kans op een baan of opleiding. Schouder Eronder wil 154 jongeren per jaar intensief begeleiden bij het ontwikkelen van hun talenten, en ze helpen zelfvertrouwen te krijgen en zelfstandig hun weg in de maatschappij te vinden. Er is een samenwerking met een in brandbeveiliging gespecialiseerd bedrijf. Onderdeel van het programma zijn vakgerichte opleidingen in brandbeveiliging. Daarnaast is er een samenwerking met re-START, die jongeren bijstaat bij het vinden van een geschikte baan en jongeren begeleidt bij het werk om uitval te voorkomen. www.schouder-eronder.nl

Stichting Studeren op Maat/Werken op Maat ■ Een kans voor iedereen (€ 262.500)

Dit project richt zich op jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt en helpt hen een duurzame plek in de samenleving te vinden. Veel van deze jongeren lopen vast bij de overgang van school naar werk door een gebrek aan ervaring, netwerk en begeleiding. De aanpak van SWOM focust niet alleen op werk, maar ook op persoonlijke ontwikkeling en mentale veerkracht. In twee jaar tijd gaat SWOM vierhonderd jongeren begeleiden en voorkomen dat zij telkens opnieuw bij verschillende instanties moeten aankloppen. SWOM werkt samen met ruim honderd-dertig werkgevers en koppelt jongeren en bedrijven effectief aan elkaar. Naast individuele begeleiding biedt SWOM ook groepstrainingen en netwerkbijeenkomsten. Zo leren jongeren van elkaar en voelen ze zich onderdeel van een gemeenschap. De trajecten helpen hen niet alleen aan werk, maar versterken ook hun zelfvertrouwen en toekomstperspectief. <https://swom.nl/>

JvG Trainingscentrum B.V. ■ Rebuild your Brain (€ 24.000)

Veel mensen met niet-aangeboren hersenletsel (NAH) vallen na de reguliere revalidatie in een gat. Het trainingscentrum biedt hun juist die ontbrekende schakel, namelijk een veilige, stimulerende omgeving waarin zij naar eigen inzicht en eigen kunnen hun mogelijkheden verder kunnen ontwikkelen. Het doel is ook om weer mee te doen. Daarbij komen alle deelnemers tot groei en ervaren de meesten een zinnigere dagbesteding: ze gaan weer of meer werken, of pakken weer een studie op, afhankelijk van de situatie voorafgaand aan het letsel. www.jvgtrainingscentrum.nl

Stichting NewStartPlus ■ Begeleiding hoger opgeleide statushouders naar passend werk (€ 20.000)

Twintig hoger opgeleide statushouders van dertig jaar en ouder uit de regio Den Haag worden begeleid naar duurzaam en passend werk. Die groep bestaat uit nieuwkomers die buiten de reguliere gemeentelijke ondersteuning vallen en voor wie werkhervatting op eigen kracht niet lukt, mede door een gebrek aan een netwerk. Een team van deskundige mentoren begeleidt hen. <https://newstartplus.nl>

Stichting SKIN-Rotterdam ■ Werkkracht 2025-2027 (€ 28.500)

SKIN-Rotterdam richt zich met dit project op het activeren van mensen met een migratieachtergrond die niet in aanmerking komen voor reguliere ondersteuning of hierin vastlopen. Het gaat dan bijvoorbeeld om vrouwen zonder uitkering of netwerk, om jongeren die de aansluiting met de arbeidsmarkt missen, om mensen met niet-erkende diploma's en om mensen die eerder teleurgesteld zijn door formele instanties. Het project kiest voor een persoonlijke benadering, waarbij mensen stap voor stap worden begeleid richting werk of ondernemerschap. <https://skinrotterdam.nl>

Coalitie voor Inclusie ■ Voorzie(ningen) in eigen regie (€ 35.000)

Coalitie voor Inclusie ontwikkelt handvatten waarmee mensen zelf de regie houden op voorzieningen die ze nodig hebben, onder andere om aan het werk te komen en te blijven, ook als ze van baan wisselen. Een van de opbrengsten wordt een analyse (via deskresearch, focusgroepen en verdiepende interviews) van de huidige situatie: wat gaat goed en waar wordt de beschikbare ruimte (nog) niet benut. Wat zijn goede voorbeelden, wat zijn knelpunten en welke oplossingsmogelijkheden zijn er vanuit verschillende perspectieven zoals die van gebruikers, zorgverzekeraars en -verstrekkers. www.coalitievoorinclusie.nl

Stichting Nederland Onderneemt Maatschappelijk! ■ Op naar de 125.000 banen en verder! (€ 535.244)

Tot op heden hebben ongeveer 90.000 mensen werk gevonden in het kader van de Banenafpraak. Ondanks dat de doelstelling (nog) niet is gehaald, zijn er wel stappen gezet richting een inclusieve arbeidsmarkt. Daarnaast zijn er andere doelgroepen, zoals jongeren, ouderen en vluchtelingen/nieuwkomers, die ook niet automatisch een plek op de arbeidsmarkt vinden, terwijl werkgevers veel personeelstekorten hebben. Stichting Nederland Onderneemt Maatschappelijk! gaat de komende drie jaar verdere stappen zetten richting inclusief werkgeverschap en daarmee de brede doelgroep onder de aandacht brengen van werkgevers. De activiteiten betreffen: de website (www.opnaarde125000.nl), kennisdeling, regionale en sectorale samenwerking en de jaarlijkse campagnemaand Maand van de 1000 voorbeelden. www.nlom.nl

Stichting JobOn ■ JobOn Talentprogramma (€ 200.000)

Het JobOn Talentprogramma is bedoeld voor tweehonderd werkzoekenden in de grotere steden. Het programma combineert individuele coaching, intervisie, workshops en netwerkgesprekken. De Nationale Werkbezoekdag op 19 november 2025 fungeerde als instroommoment voor potentiële deelnemers. Uit de jaarlijkse Werkbezoekdag blijkt telkens dat veel deelnemers behoefte hebben aan vervolfbegeleiding. In het JobOn Talentprogramma krijgen werkzoekenden een persoonlijk en activerend traject van maximaal een jaar aangeboden. Ze starten met een intake en een analyse via Voice of the Future. Deze analyse geeft inzicht in hun talenten, drijfveren en ontwikkelpotentieel. De deelnemers volgen online trainingen over solliciteren, netwerken en persoonlijke ontwikkeling en voeren (met ondersteuning) minimaal drie netwerkgesprekken. Via intervisies en een WhatsApp-groep blijven de deelnemers in contact met elkaar, delen ze ervaringen en ondersteunen ze elkaar op die manier. <https://jobon.nl>

Stichting Buitengewoon leren en werken – Prins Heerlijk speciaal mbo in bedrijf ■ beroepsopleidingen voor jongeren met ernstige leerproblemen (€ 88.000)

Bij Prins Heerlijk werken jongeren die gemotiveerd zijn om een vak te leren, maar door cognitieve, sociale of psychische beperkingen niet in het reguliere mbo kunnen instromen of daar eerder zijn vastgelopen. Hiermee ontstaat één doorlopende route naar werk, waarin scholing, werkervaring, begeleiding en praktijk één geïntegreerd traject vormen. <https://prinsheerlijk.nl>

Vereniging Gehandicapten Nederland (VGN) ■ IPS voor mensen met een beperking (€ 587.500)

Binnen de gehandicaptenzorg is de afgelopen jaren geëxperimenteerd met de IPS-methode, gericht op het begeleiden van mensen met een verstandelijke beperking van dagbesteding naar betaald werk. IPS staat voor Individuele Plaatsing en Steun en is een bewezen effectieve methode voor arbeidsintegratie en is oorspronkelijk ontwikkeld voor mensen met ernstige psychiatrische aandoeningen. De VGN wil IPS landelijk implementeren door vijf gehandicaptenorganisaties te ondersteunen die er nog geen ervaring mee hebben. In drie jaar tijd wil VGN honderdvijftig mensen met onder andere een lichte verstandelijke beperking of niet-aangeboren hersenletsel laten deelnemen aan een IPS-traject en hiermee de meerwaarde van het traject aantonen bij gemeenten, UWV en Zorgkantoren. www.vgn.nl/

Stichting BEE-idees ■ BEEwelcome (€ 150.000)

BEE-idees begeleidt vijftig deelnemers, die niet in aanmerking komen voor gefinancierde leer- en ontwikkeltrajecten, in een IT-straat (een praktijkleeromgeving bij een werkgever) waar ze aan het eind van een traject een DUO-erkend (deel)certificaat mbo 4 Software development of Software testen kunnen ontvangen. Nadat de deelnemers het leren in de praktijk hebben afgerond, volgt een sollicitatietraining, maken ze kennis met werkgevers en maken ze een gepersonaliseerde videopitch op het IT-portaal van BEE-idees. Dit alles onder begeleiding. <https://bee-idees.com>

Stichting De Geluksfabriek ■ De Geluksfabriek (€ 54.000)

De Geluksfabriek in Grou start een werkplaats waar jongeren aan de slag gaan in hout- of metaalbewerking, fietsenreparatie of in de 'buitendienst' opdrachten doen, bijvoorbeeld in het groen. Ze worden ondersteund door zowel professionele persoonlijke begeleiders als door vrijwilligers die verstand hebben van de technische werkzaamheden. Binnen de werkplaats werken ze (ook) aan opdrachten vanuit het lokale bedrijfsleven, zodat ze concrete werkervaring opdoen en dit kan leiden tot stageplaatsen of betaald werk.

Stichting BAKboord Den Haag ■ Aan de BAK (€ 15.000)

Stichting BAKboord ondersteunt ex-gedetineerden die zonder hulp vaak buiten de boot vallen en groot risico lopen op terugval in de criminaliteit. Met dit project worden twaalf deelnemers in

de regio Haaglanden begeleid naar werk, een opleiding of een andere zinvolle dagbesteding. www.stichtingbakboord.nl/

Hogeschool Windesheim ■ Sterk aan het Werk 2.0, professionalisering van de aanpak (€ 125.000)

Hogeschool Windesheim ondersteunt sinds 2020 mbo-studenten met een functiebeperking of ondersteuningsvraag, zowel aan het einde van de studie als in de periode daarna. Normaal gesproken stopt de zorgplicht van een hogeschool na het behalen van het diploma, maar Windesheim 'plakt' daar een periode aan vast om studenten te kunnen blijven begeleiden tot ze een baan hebben gevonden. In achttien maanden tijd worden veertig studenten begeleid richting de arbeidsmarkt en gaat Windesheim deze aanpak breder verspreiden, zowel naar andere hogescholen als naar werkgevers. Daarbij hoort het ontwikkelen van een praktische handreiking met effectieve methodieken, het delen van ervaringen en *lessons learned* met diverse partijen en de professionalisering van begeleiders bij zowel hogescholen als werkgevers. www.windesheim.nl/bedrijven-en-organisaties/samenwerkingen/sterk-aan-het-werk?uc=1

Stichting RTV NH ■ Kringlopen met Francis (€ 30.000)

Veel mensen met een uitkering zetten de eerste stappen richting de arbeidsmarkt via werkervaringsprojecten bij kringloopwinkels en andere maatschappelijke organisaties. In deze televisieserie worden mensen gevolgd die via sociaal werk, leerwerktrajecten of kringloopwerk actief worden op de arbeidsmarkt. www.nhnieuws.nl

Stichting Ajax Foundation ■ Challenge Master (€ 50.000)

Het project Challenge Master richt zich op 75 mbo 2-jongeren uit Amsterdam die vaak te maken hebben met complexe omstandigheden. Voor deze groep, die moeite heeft om aansluiting te vinden op de arbeidsmarkt, biedt het programma een intensief en stevig opgebouwd traject waarin zij gedurende zestien weken worden begeleid richting stage, vervolgopleiding of werk. Het gaat om jongeren die potentie hebben, maar zonder extra ondersteuning het risico lopen vast te lopen tussen school en arbeidsmarkt. Het project richt zich op het versterken van persoonlijke ontwikkeling, vergroten van zelfvertrouwen, opbouwen van een netwerk en een realistisch toekomstperspectief bieden. ajax.nl/foundation

Stichting Share Network ■ MoveForward: het begin van een betrokken en hoopvolle toekomst (€ 11.250)

Honderdveertig mensen volgen een intensief, praktijkgericht IT-programma. Iedere deelnemer ontvangt individuele begeleiding van een vrijwillige mentor (IT-medewerker) uit het bedrijfsleven, waardoor ze niet alleen kennis opdoen en IT-vaardigheden leren, maar zich ook persoonlijk ontwikkelen. network.org/

Stichting Samen Inclusief ■ Baankans Den Haag (€ 125.000)

Binnen twee jaar worden ten minste tachtig inwoners uit Den Haag Zuidwest met een afstand tot de arbeidsmarkt begeleid naar duurzaam werk. De deelnemers worden uiteindelijk geplaatst bij ruim vijftien sociale ondernemingen waar deze stichting goede contacten mee heeft. Naast de verwachte tachtig plaatsingen ondersteunt Baankans ook nog eens 220 kandidaten voor wie een directe stap naar werk nu (nog) niet mogelijk is. Ook deze kandidaten blijven niet aan de zijlijn staan. Baankans zorgt voor hen voor een 'warme' overdracht naar een passend vervolg, zoals een taaltraject, zorgondersteuning of een baan via partnerorganisaties buiten het eigen aanbod. <https://baankans.org>

The New Entrepreneur ■ Ondernemersmaatjes (€ 62.500)

Het project 'Ondernemersmaatjes' biedt kwetsbare jongeren ondersteuning bij het ontwikkelen van ondernemerschap- en werkvaardigheden. Deelnemende jongeren kunnen kiezen tussen een ondernemerschapstraject of voorbereiding op werk, waarbij naast zakelijke en aan werk gerelateerde vaardigheden ook hun mentale en fysieke gezondheid een rol speelt. Hiervoor organiseert The New Entrepreneur bijvoorbeeld sportactiviteiten, die weer bijdragen aan zelfvertrouwen en veerkracht. Als het ondernemerschap toch niet bij hen past, worden deelnemende jongeren begeleid naar werk of stageplekken. <https://stichtingtne.nl>

Stichting Aeccretio ■ RE-START (€ 85.600)

Jongeren uit Dordrecht en Den Bosch die het niet lukt om op eigen kracht mee te komen in de samenleving, krijgen hulp om hun plek te vinden via zelfontwikkeling, stages, hulpverlening, opleiding of werk. Het betreft jongeren die niet of nauwelijks in beeld zijn bij instanties, bijvoorbeeld omdat ze geen uitkering hebben, geen hulp ontvangen en niet meer leerplichtig zijn. Het project en uitzendbureau Olympia zorgen voor begeleiding, zodat jongeren een goede start kunnen maken en behouden blijven voor de werkgevers. <https://re-start.nl>

Stichting De Overburen - Meedoen bij de Overburen ■ participatie en arbeidstoeleiding (€ 49.042)

Veel mensen met een (lichte) verstandelijke beperking of andere ondersteuningsbehoeften blijven structureel buiten beeld in reguliere arbeidsmarkttrajecten. Tegelijk kampen sectoren als zorg, logistiek en horeca met structurele personeelstekorten. In dit project worden deelnemers begeleid die vaak buiten de bestaande re-integratieprogramma's vallen. Met een traject van twaalf tot achttien maanden starten mensen in een veilige werkomgeving en doen ze op werkplekken bij de Overburen werkervaring op. Vervolgens gaan de deelnemers stagelopen of naar banen waar ook coaching en nazorg op de werkvloer plaatsvindt. www.de-overburen.nl

Oproep Kansen in kraptesectoren

Instituut Gak heeft in het verleden meerdere projecten ondersteund waarin werkzoekenden als zij-instromer een baan hebben gevonden in kraptesectoren. Mensen die als 'onbenut arbeidspotentieel' worden bestempeld, hebben veel te bieden voor de arbeidsmarkt. Instituut Gak draagt bij per deelnemer die succesvol uitstroomt naar betaald werk, zelfstandig ondernemerschap of een reguliere vervolgopleiding. Met deze oproep bieden we organisaties een extra stimulans om mensen te begeleiden naar kansrijke beroepen in kraptesectoren. Toegekend zijn de volgende projecten:

Stichting ENJOY! (&Learn) ■ ENJOY&Learn Academy (€ 99.500)

In de wijk Geitenkamp in Arnhem wordt een wijkgerichte praktijkopleidingsplek gerealiseerd voor bewoners die moeizaam aan een baan komen. Zij worden begeleid richting betaald werk in de techniek-, bouw- en groensector. Een BuurtKlusbedrijf voert verduurzamingsprojecten van woningcorporaties uit. Stichting Enjoy! (&Learn) werkt volgens de meester/gezelmethode. Gecertificeerde leermeesters dragen de kennis in de praktijk over. Via deze pilot kunnen mensen aan de slag met werkzaamheden zoals stucen, timmeren, tuinieren, tegelzetten of schilderen. www.enjoyenlearn.nl

Stichting SOB-HW ■ OntwikkelWaard; groeipotentieel in de Hoeksche Waard (€ 100.000)

SOB-HW wil de verbinding tussen onderwijs en arbeidsmarkt versterken om zo de arbeidsmarkt in de Hoeksche Waard te verbeteren. Dit project draait om maatwerktrajecten van dertien weken en is bedoeld voor mensen die niet in beeld zijn bij instanties en die begeleiding, een netwerk en toegang tot werkgevers missen. Via sectorgerichte leerlijnen, coaching en matching worden ze begeleid naar werk of opleiding. Het doel is dat twintig deelnemers het volledige traject afronden. Werkgevers ontvangen ondersteuning bij begeleiding en borging. <https://werkenlerenhw.nl/sob-hw/?lang=nl>

Cavent ■ Kansen in kraptesectoren (€ 100.000)

Cavent in de Hoeksche Waard laat vanuit hun Zorgcampus ongeveer veertig mensen instromen die een traject in de zorg gaan volgen. De Zorgcampus is opgericht om werken bij de aangesloten zorgorganisaties te stimuleren. Via de methode 'maatjes maken maatjes' versterken en ontwikkelen de deelnemers vaardigheden en wordt gewerkt aan betrokkenheid en aan het creëren van werkplezier. Daarnaast wordt een leer- en verbetertraject ingericht voor werving, selectie en het behoud van medewerkers op de werkvloer. www.cavent.nl

CrossOver B.V. ■ Geen jongeren meer tussen wal en schip maar richting de techniek, in de regio's Zwolle (€ 97.710) en Amsterdam (€ 93.535)

Het doel is om per project minstens twintig jongeren die tussen wal en schip vallen, als zij-instromer duurzaam toe te leiden naar een baan in de techniek. Daarnaast richt het project zich ook op werkgevers met vacatures in de techniek. In het kader van dit project wordt de Talentscan doorontwikkeld voor de doelgroep PrO/VSO. Deze Talentscan brengt het potentieel van de jongeren in kaart, waarna ze via een intensief traject worden opgeleid en voorbereid op werk. www.crossovernederland.nl

VoorWerk B.V. ■ Plan B(aan) (€ 90.420)

Dit project richt zich op kwetsbare jongeren uit de regio Zaanstad die zonder werk of onderwijs thuiszitten en nauwelijks worden bereikt door reguliere instanties. Met persoonlijke coaching, praktische ondersteuning en stapsgewijze begeleiding helpt het project hen op weg naar duurzame maatschappelijke participatie. Maatwerk staat centraal binnen dit project. Iedere deelnemer werkt vanuit een persoonlijk ontwikkelplan (POP), met aandacht voor zijn of haar eigen tempo en mogelijkheden. De begeleiding is intensief en laagdrempelig. Jobcoaches ontmoeten jongeren op informele plekken in de wijk of thuis en bieden coaching die ook buiten het werkveld reikt, bijvoorbeeld bij schulden of psychische klachten. <https://voorwerk.eu>

USG Restart - Restart GOALS ■ Jongeren activeren voor kansrijke beroepen in kraptesectoren (€ 82.645)

Dit programma biedt jongeren die nu geen werk hebben of geen opleiding volgen perspectief op een duurzame plek in sectoren met structurele personeelstekorten. Het gaat dan bijvoorbeeld om de zorg, techniek en logistiek. In een intensief traject van zestien weken, opgebouwd uit vier themablokken (Fit GOALS, Money GOALS, Life GOALS en My GOALS), werken jongeren aan vitaliteit, financiële zelfredzaamheid, zelfinzicht en concrete stappen naar werk of opleiding. Door sport, creatieve opdrachten, gastlessen, coaching en buddybegeleiding wordt er een veilige leeromgeving gecreëerd waarin jongeren hun potentieel kunnen ontwikkelen. Werkgevers en gemeenten zijn er actief bij betrokken, zodat de brug naar duurzame participatie van de doelgroep stevig verankerd is binnen dit project. <https://usgrestart.nl/>

Stichting Buitengewoon leren en werken - Prins Heerlijk ■ WerkWijzer: kansen creëren voor jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt en werkgevers (€ 100.000)

WerkWijzer richt zich op jongeren met een functiebeperking of ernstige leerproblemen, die zonder startkwalificatie weinig kans maken op de arbeidsmarkt. Het doel van het project is deze jongeren via een leerwerktraject en de opleiding 'Speciaal mbo in bedrijf' toe te leiden naar duurzaam werk in de horeca of zorg. Prins Heerlijk biedt hiervoor praktijkgericht onderwijs en begeleiding en werkt nauw samen met ruim honderdvijftig

werkgevers uit de regio in de sectoren horeca en zorg. Jongeren volgen een mbo-opleiding op niveau 1 of 2, op maat ingericht en in kleine groepen. Tegelijkertijd doen zij werkervaring op bij werkgevers en worden zij intensief begeleid door een trajectbegeleider/jobcoach. <https://prinsheerlijk.nl>

De Karakter Academie B.V. ■ Karakter werkt (€ 100.000)

De Karakter Academie gaat 250 jongeren met diverse achtergronden begeleiden naar werk of opleiding in de provincies Noord-Brabant en Zeeland. Hun Talentkracht-programma bestaat uit interactieve sessies. De begeleiding richt zich op het verbeteren van de mentale gezondheid van de deelnemers, waarmee zij positieve stappen zetten richting werk, opleiding en in de privéomgeving. Jobcoaches helpen deelnemers aan werk of een opleiding. Er is extra aandacht voor nazorg. www.dekarakteracademie.nl

MidZuid B.V. ■ Circulaire kansen in kraptesectoren (€ 100.000)

MidZuid gaat 48 mensen opleiden in de logistiek, techniek en retail door circulaire werksoorten en een praktijkopleiding aan te bieden (fietsen opknappen, kleding sorteren en repareren). Een projectopleiding duurt zes maanden. Er wordt ook een nieuwe leerlijn (mbo 1 en 2) verder ontwikkeld en aangeboden aan leerlingen van PrO/VSO scholen, nieuwkomers of mensen die al lang niet aan het werk zijn of zijn uitgevallen door een arbeidsbeperking. www.midzuid.nl

Stichting Carrière Boost ■ Carrière Boost Kraptesectoren (€ 100.000)

Naast niet-uitkeringsgerechtigden worden ook nieuwkomers begeleid naar banen in de kinderopvang, zorg & welzijn (mbo 2) en de technieksector. Ze krijgen begeleiding van een jobcoach, die tijdens de intake zal vaststellen hoe de deelnemers ervoor staan en hen ondersteunen. In fase 2 start de deelnemer met stage en/of opleiding en wordt het hele leerwerktraject gemonitord door de jobcoach. Deelnemers krijgen intensieve begeleiding op de werkvloer. Ook worden ze aangemeld voor huiswerkondersteuning en Nederlandse taallessen. Wanneer ze het leerwerktraject positief hebben afgerond, helpt de jobcoach om een reguliere baan te vinden of te behouden. www.carriereboostdenhaag.nl

Stichting Hacklab ■ Hacklab (€ 100.000)

Stichting Hacklab gaat via praktijkgerichte leerwerktrajecten werkzoekenden opleiden en duurzaam begeleiden naar werk in de ICT-sector. In de trajecten staan praktijkgerichte scholing, talentontwikkeling en samenwerking met werkgevers centraal. Kandidaten komen binnen via het 'open hiring'-principe. Interesse in IT is in eerste instantie voldoende. Er wordt begonnen met een paar dagdelen per week, na ongeveer zes weken begint een intensiever traject, waarbij ook veel zelfwerkzaamheid van de deelnemers wordt verwacht. Na ongeveer

negen maanden vindt uitplaatsing naar werk plaats. Er is een samenwerkingsverband met Connect Friesland, een community waarbij ICT-talent, bedrijfsleven, overheid en onderwijs met elkaar in contact komen. Daar wordt ook de uitplaatsing naar werk gegenereerd en worden de deelnemers na plaatsing nog enige tijd gecoacht. <https://hacklab.fr/>

Senzer Direct Werk B.V. ■ Kickstart Zorg & Werk (€ 98.549)

Het project 'Kickstart Zorg & Werk' helpt personeelstekorten in de zorg- en welzijnssector in de regio Helmond-De Peel terug te dringen. De sector kampt met een groot aantal openstaande vacatures en een vergrijzend personeelsbestand, terwijl de zorgvraag blijft toenemen. Tegelijkertijd is er een groot onbenut arbeidspotentieel van werkzoekenden die niet volledig aan het werk zijn. Het project richt zich erop vraag en aanbod beter te verbinden door werkzoekenden duurzaam aan het werk te helpen in de zorgsector en hiermee de tekorten aan personeel aan te pakken. www.senzer.nl

UW (Utrechts Werkbedrijven) - Ontwikkelprogramma PrO/VSO ■ van school naar duurzaam werk (€ 100.000)

Het project richt zich op drie samenhangende trajecten. In de transitiestage doorlopen laatstejaars PrO/VSO-leerlingen gedurende een jaar een programma waarin zij werknemers- en sollicitatievaardigheden opdoen en hun praktijkverklaring behalen. Tegelijkertijd ontwikkelt UW de detachingsstage. Dit is een nieuw instrument waarmee leerlingen, onder begeleiding van UW, bij externe werkgevers kunnen stagelopen. Zo ontstaan er kansen in sectoren als bouw, ICT en zorg, terreinen die nu vaak buiten hun bereik liggen. Aansluitend aan de stages biedt UW een tweejarig nazorgprogramma. Hierin worden jongeren, inmiddels als medewerker, verder begeleid richting een passende en duurzame werkplek. Ze volgen vakgerichte leerlijnen, behalen praktijkverklaringen of mbo-certificaten en worden ondersteund bij de overstap naar reguliere werkgevers. www.uw.nl

Stichting WerkRaat ■ wEbbers (€ 100.000)

Dit project wil in de Achterhoek de arbeidsparticipatie versterken voor jongeren met afstand tot onderwijs en de arbeidsmarkt. De doelgroep betreft jongeren, onder wie veel hoogbegaafden die zijn vastgelopen in onderwijs of werk. De focus ligt op duurzame uitstroom naar betaald werk, gericht op de kraptesector ICT. In samenwerking met VoorMeerWaarde BV en het Werkgeversservicepunt Achterhoek wil WerkRaat in twee jaar tijd minimaal twintig jongeren opleiden tot webdeveloper, systeembeheerder en WCAG-tester (testen van digitale toegankelijkheid). www.werkraat.nl

WERK & DIVERSITEIT

Nederlandse Vereniging voor Autisme ■ WerkWeb-Autisme 2025 (€ 45.500)

WerkWeb-Autisme is een bestaande gratis online tool voor mensen met autisme, gericht op het ontwikkelen van arbeidsgereedheid en het bevorderen van succesvolle en duurzame arbeidsparticipatie. Ook kunnen werkgevers veel informatie op WerkWeb vinden. Met het project wordt de volgende stap gezet. Aan de online tool wordt een werknemers- en werkplekprofiel toegevoegd, waarmee deze nog doelgerichter en gebruikersvriendelijker is. Ook zal de tool worden gepromoot onder intermediairs om daarmee het bereik te vergroten. www.werkwebautisme.nl

Stichting Papili ■ Van vluchten naar vliegen (€ 250.000)

Stichting Papili (Papili is afgeleid van de Latijnse naam voor vlinder) biedt een innovatieve aanpak voor de begeleiding van statushouders naar werk en opleiding. Waar de meeste inburgeringsprogramma's zich richten op participatie en integratie, gaat het in de aanpak van Papili ook om trauma-erkenning. Het traject is verdeeld in drie blokken, die verschillende stadia aanduiden: van rups (delen en verwerken, gericht op trauma-erkenning), via cocon (vorming en talentontwikkeling) naar vlinder (inburgering en bijdragen: voorbereiding op werk of opleiding). De begeleiding wordt verzorgd door professionele trainers en ervaringsdeskundigen met een vluchtelingachtergrond, waardoor vrouwen snel wordt opgebouwd en deelnemers zich veilig voelen om stappen te zetten. www.papili.nl/

Stichting CINOP Publiek ■ QUANTUM Inclusiereis in de branches (€ 175.000)

Werkgevers in de branches Zorg & Welzijn en de Bouw worden bewust gemaakt van het arbeidspotentieel van de groep jongeren met een beperking die na hun studie vaak geen werk op niveau kunnen vinden en niet 'beperkt' genoeg zijn voor opname in het doelgroepenregister. Het trainingsprogramma 'Quantum Inclusiereizen' wordt doorontwikkeld, verdiept en gespecificeerd naar de twee branches, met als doel dat werkgevers aan het eind van het trainingsprogramma voorbereid zijn om theoretisch opgeleide jongeren met een arbeidsbeperking in dienst te nemen. Parallel hieraan loopt een bewustwordingscampagne waarin werkgevers in een portretserie bijdragen aan een positieve zichtbaarheid en beeldvorming rondom deze groep jongeren. <https://cinop.nl>

Skyhigh TV ■ De A-Baan, documentaire over mensen met autisme op de arbeidsmarkt (€ 223.391)

Er zitten te veel getalenteerde mensen met autisme thuis zonder passend werk. De A-baan is een inspirerende documentaire over mensen met autisme op de arbeidsmarkt. De documentaire laat niet alleen zien tegen welke problemen mensen met autisme aanlopen op de werkvloer, maar ook

op welke manier ze wel succesvol kunnen zijn. Werkgevers, HR-medewerkers en collega's worden gemotiveerd om mensen met autisme een kans te bieden. In de documentaire en op [WerkWeb-autisme](#) krijgen zij tips over hoe ze hen het beste kunnen begeleiden. De documentaire is in samenwerking met de Nederlandse Vereniging voor Autisme tot stand gekomen. <https://mediawanskyhigh.nl>

WERK & PREVENTIE

UNSNOOZED BV ■ Het Generatiespel (€ 181.500)

UNSNOOZED maakt werkuitval en werkstress door generatieverschillen op de werkvloer bespreekbaar met behulp van gamification (het Generatiespel), dialoogsessies en interactieve workshops. Door deze interventies komen generaties op een speelse wijze dicht bij elkaar en zo worden communicatiebarrières doorbroken. Dit alles wordt ondersteund door een online bewustwordingscampagne. Hierin worden de inzichten uit de dialoogsessies en workshops verspreid en wordt de nieuwsgierigheid aangewakkerd om met het onderwerp aan de slag te gaan. <https://unsnoozed.nl>

Stichting Opora ■ Van kwetsbaarheid naar arbeidsinclusie en juridische hulp voor Oekraïense ontheemden (€ 150.000)

Binnen dit project wordt eerstelijns juridische ondersteuning geboden, worden contracten geanalyseerd, wordt geïnterveneerd bij ontslag of inkomensdreiging, worden diploma-erkenningstrajecten begeleid, wordt digitale juridische geletterdheid (via social media, webinars en meertalige informatie) versterkt en worden misstanden structureel gesignaleerd en doorgegeven aan toezichthouders. Op deze manier worden mensen vroegtijdig bereikt, wordt terugval naar de bijstand voorkomen en wordt ondersteuning geboden bij behoud van werk of corrigeren van onrechtmatige constructies. Met deze uitbreiding kunnen minimaal 1.100 consulten worden uitgevoerd, wordt de digitale voorlichting opgeschaald en worden structurele indicatoren bijgehouden, zoals werkbehoud, contractregularisatie, correcties van loon en voortgang in erkenningsprocedures. <https://oporafoundation.nl>

Fello ■ Mantelzorg zichtbaar en werkbaar (€ 50.000)

Nederland telt ruim vijf miljoen mantelzorgers, van wie een aanzienlijk deel langdurig en intensief zorgt. Een op de vier werknemers combineert werk met mantelzorgtaken. Deze groep bevindt zich in een kwetsbare positie: zij lopen een verhoogd risico op overbelasting, ziekteverzuim en zelfs uitval uit het arbeidsproces. Met dit project versterkt Fello de arbeidsparticipatie van deze groep door die mantelzorg structureel bespreekbaar te maken binnen organisaties. Centraal staat het opleiden en begeleiden van mantelzorgambassadeurs binnen tien organisaties. Deze interne ambassadeurs worden uitgerust

met kennis, vaardigheden en praktische tools om overbelasting bij hun collega's te signaleren en bespreekbaar te maken. www.fello.nl

Stichting Join Us ■ Join Us@company (€ 50.000)

Stichting Join Us is een landelijk opererende organisatie die zich inzet tegen eenzaamheid onder jongeren van twaalf tot dertig jaar. Met dit project maakt de stichting een vertaalslag naar de werkvloer, in het bijzonder naar jonge werknemers in hun eerste baan. Hoewel deze doelgroep ogenschijnlijk is 'aangekomen' in het volwassen leven, blijkt sociale eenzaamheid ook op de werkvloer een hardnekkig en vaak onbesproken probleem. In samenwerking met drie bedrijven ontwikkelt Join Us een programma dat werkgevers helpt om de sociale gezondheid van jonge werknemers te versterken. <https://join-us.nu>

WERK & TOEKOMST

Future Career BV ■ Opschalen Lola, digitale loopbaancoach voor alle leeftijdsgroepen (€ 63.910)

Lola is een digitale loopbaancoach die vijftigplussers in de Achterhoek helpt werk te vinden en te behouden dat bij hen past. Deze doelgroep heeft vaak moeite om werk te vinden of zich verder te ontwikkelen op de arbeidsmarkt, en bestaande loopbaanbegeleiding is vaak te duur of te algemeen. Lola biedt een betaalbare en toegankelijke oplossing door middel van persoonlijke gesprekken waarin de doelgroep inzichten krijgt in zijn profiel. Ze krijgen ook een overzicht van arbeidsmarktmogelijkheden en een persoonlijk stappenplan. www.loopbaanlola.nl

Nibud ■ Onderaan de streep (€ 270.000)

Dit project richt zich in eerste instantie vooral op de sectoren waar veel vrouwen in deeltijd werken en waar een grote vraag naar personeel is. Dit zijn vooral de zorg, de schoonmaak en de kinderopvang. De vraag 'Wat blijft er onderaan de streep over?' is een belangrijke als het gaat over de beslissing om meer of minder uren te gaan werken, maar is door het complexe toeslagenstelsel voor zowel werkgevers als werknemers vaak lastig te beantwoorden. Dit project geeft hier een antwoord op. Daarnaast gaat Nibud met de verbeterde versie van de WerkUrenBerekenaar het bereik en de bruikbaarheid vergroten. De verwachting is dat met de begeleiding van werkgevers er meer werknemers bereikt gaan worden. www.nibud.nl

OVERIGE

Instituut Gak e.a. ■ 125 jaar sociale zekerheid (€ 65.000)

Instituut Gak maakt deel uit van de programmacommissie 125 jaar sociale zekerheid. Wij financieren het eindcongres dat in het kader hiervan op 5 november 2026 wordt georganiseerd. Op de gelijknamige site is een overzicht van 125 jaar sociale zekerheid in Nederland te vinden. Het biedt relevante verdieping voor beleidsmakers, bestuurders en professionals die werken aan de toekomst van het sociaal domein. www.125jaarsocialezekerheid.nl

Nicole Kunst

'Bij UNSNOOZED geef ik spelenderwijs trainingen over generaties in uiteenlopende sectoren, van schilders tot scheikundigen. Het maakt niet uit wie je bent of wat je doet, we lopen vaak tegen onbegrip aan. Met betere communicatie wordt werk een bron van plezier en blijven mensen betrokken. Mooi om te zien hoeveel verbinding het oplevert.'

UNSNOOZED ■ Het Generatiespel ■ pagina 18

Bij de uitvoering van het lopende onderzoeksprogramma zijn in totaal 256 onderzoekers betrokken, bestaande uit 77 hoogleraren, 4 lectoren, 1 practor, 107 postdocs en/of senior onderzoekers, 39 promovendi en/of medior onderzoekers, 22 junior onderzoekers en 6 onderzoeksassistenten. Sinds de oprichting van Instituut Gak hebben in totaal 79 onderzoekers hun promotieonderzoek kunnen uitvoeren met financiering van Instituut Gak.

Voor een overzicht van de nieuwe studies wordt verwezen naar pagina 21 tot en met 23 (nieuwe studies in het kader van het Instituut Gak Fellowship en de Instituut Gak-KNAW Award staan vermeld op pagina 33). Voor een overzicht van de lopende studies wordt verwezen naar pagina 23 en 24. Voor een overzicht van de afgeronde onderzoeksprojecten wordt verwezen naar pagina 24 en 25.

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 wordt daarom gevraagd actief zorg te dragen voor publicatie, openbaarmaking en overdracht van onderzoeksresultaten aan wetenschappers, beleidsmakers, professionals werkzaam in de uitvoeringspraktijk en andere belangstellenden. Hiertoe is het [Inspiratiedocument Maatschappelijke Impact](#) opgesteld. Dit document kan geraadpleegd worden bij het opstellen van een onderzoeksvoorstel, bij de uitvoering van het onderzoek en bij de verspreiding van de onderzoeksresultaten. Publicaties die voortkomen uit onderzoek worden door Instituut Gak via de website en verschillende sociale media actief verspreid. In de [Kennisbank](#) staan 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. In de nieuwe podcastserie 'Sociale Zekerheid gezien vanuit de leerstoel' komt een hoogleraar of lector aan het woord. Zij vertellen voor een breed publiek over hun onderzoek. Voor de serie 'In de schijnwerpers' spreekt een wetenschapsjournalist met onderzoekers over hun onderzoek en schrijft er een korte, toegankelijke blog over. De [kennisclips](#), [podcasts](#) en [blogs](#) zijn terug te vinden op de website.

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.

NIEUWE ONDERZOEKS-PROJECTEN

De responsieve samenwerking tussen de beroepsopleiding en de beroepspraktijk om Leven Lang Ontwikkel trajecten te waarderen met verifieerbare credentials (€ 283.980) ■ Projectleider: Dr. Tom Adams, Koning Willem I College

Dit project richt zich op de samenwerking tussen bedrijfsinterne leven-lang-ontwikkeltrajecten en mbo-instellingen om scholing flexibeler en toekomstbestendiger te maken. Samen met partners onderzoekt het Koning Willem I College hoe interne scholing ondersteund kan worden met didactische interventies, hoe certificering mogelijk is via digitale credentials, en hoe onderwijs en bedrijfsleven een gedeelde vaardighedentaal kunnen ontwikkelen. Via documentanalyses, interviews, focusgroepen en praktijkcases wordt gewerkt aan een sterker regionaal ecosysteem waarin onderwijs en arbeidsmarkt samen optrekken om leven lang ontwikkelen toegankelijker en responsiever te maken.

Naar een inclusieve en betekenisvolle leercultuur met LLO (€ 376.239) ■ Projectleider: Prof. dr. Sonja Bekker, Universiteit Utrecht

Dit onderzoek analyseert waarom deelname aan leven lang ontwikkelen structureel achterblijft, ondanks beleidsinspanningen. Geanalyseerd worden juridische en institutionele voorwaarden voor een inclusieve leercultuur, inclusief rechten, faciliteiten en erkenning van leerresultaten binnen EU- en nationaal recht. Daarnaast worden ervaringen van burgers, werkgevers en uitvoerders onderzocht met data-analyse en Living Labs. Het project biedt vernieuwende inzichten met betrekking tot het tekortschieten van het systeem en de vraag hoe wetgeving en beleid beter kunnen aansluiten bij de behoeften van werkenden en bedrijven, gericht op duurzame arbeidsmarktontwikkeling.

Naar een duurzame en inclusieve leercultuur door betere afstemming tussen gedrag, instituties en beleid (€ 175.812) ■ Projectleider: Henri Bussink, SEO Economisch Onderzoek

Dit onderzoek richt zich op hoe gedrag, instituties en beleid beter op elkaar afgestemd kunnen worden om een duurzame leercultuur te realiseren. Die wisselwerking blijkt vaak gebrekkig: het huidige beleid en de bestaande instituties sluiten onvoldoende aan op de motieven en belemmeringen van werkenden en werkgevers. In vijf werkpakketten worden deze domeinen integraal onderzocht via literatuurstudie, keuze-experimenten onder werkenden en werkgevers, casestudies in regio's en sectoren en beleidsscenario's. Zo worden mismatches blootgelegd en handelingsperspectieven ontwikkeld voor doelgerichte, samenhangende stimulering van de leercultuur.

Toevallig leren: een sociaal netwerkperspectief (€ 186.700) ■ Projectleider: Prof. dr. Ferry Koster, Erasmus Universiteit

Het onderzoek 'Toevallig Leren' verkent hoe sociale netwerken en met name brugfiguren de leerintentie en het leergedrag van werkenden beïnvloeden. Hoewel leven lang ontwikkelen veel is onderzocht, blijft de rol van het sociaal kapitaal onderbelicht. Via literatuuronderzoek, een landelijke survey, interviews en werktafels wordt onderzocht hoe netwerken bijdragen aan een bredere leercultuur. Aandacht gaat uit naar de invloed van sociale relaties binnen en buiten het werk, met als doel het versterken van leercultuur en duurzame inzetbaarheid via sociaal kapitaal.

Responsieve loopbanen: tussen individuele vrijheid en collectieve verantwoordelijkheid (€ 49.993) ■

Projectleider: Dr. Derk-Jan Nijman, Hogeschool Saxion

Dit project onderzoekt hoe de spanning tussen persoonlijke fit (individuele wensen en capaciteiten) en sociale fit (maatschappelijke behoeften) in loopbanen beter beheerd kan worden. Door literatuuronderzoek, documentanalyse, focusgroepen en interviews wordt inzicht verkregen in hoe dit spanningsveld bijdraagt aan arbeidsmarktkrapte. De opbrengst bestaat uit een essay, vakpublicatie, wetenschappelijk artikel en slotevent. Doel is een gedeeld begrip te creëren bij betrokken actoren in het LLO- en loopbaanveld en praktische aanbevelingen te bieden om arbeidsmarktknelpunten aan te pakken.

Mensen met migratieachtergrond faciliteren bij een Leven Lang in Ontwikkeling (MILLION) (€ 594.518)

■ Projectleider: Prof. dr. Niels Spierings, Radboud Universiteit

Het MILLION-project onderzoekt waarom leven lang ontwikkelen onder mensen met een migratieachtergrond vaak onbekend of onbenut blijft, ondanks het belang van leven lang ontwikkelen voor een inclusieve arbeidsmarkt. Met een mix van methoden – waaronder surveys, focusgroepen, experimenten en co-creatiesessies – worden verschillen tussen migrantengroepen,

ervaringen van uitsluiting en politiek wantrouwen onderzocht. Daarnaast wordt bekeken hoe werkgevers leven lang ontwikkelen benutten. De resultaten bieden inzichten voor beleidsmakers en werkgevers om het LLO-aanbod inclusiever te maken en beter af te stemmen op deze diverse doelgroep.

Zorg Innovatie Centra als motor voor Leven Lang Ontwikkelen: van startende naar ervaren gevorderde professional in de verpleegkundige beroepspraktijk (€ 369.456) ■ Projectleider: Dr. Rianne de Wit, Avans Hogeschool

Het project introduceert het vernieuwde leer- en werkmodel Zorg Innovatie Centra 2.0 om het hoge verloop onder beginnende verpleegkundigen tegen te gaan. Door coaching en betrokkenheid bij zorginnovatieprojecten, zoals digitalisering en EBP, wordt professionele ontwikkeling gestimuleerd. Het onderzoek combineert scoping reviews, quasi-experimenteel onderzoek en kosten-batenanalyses. Verpleegkundigen worden actief bij het project betrokken via interviews en co-creatie. Het model beoogt werktevredenheid, autonomie en duurzame inzetbaarheid te vergroten en levert praktische tools, wetenschappelijke inzichten en beleidsaanbevelingen voor de zorgsector en het onderwijs.

Decision-making in the aging brain: challenges and AI-driven solutions for pension planning (€ 350.000)

■ Projectleider: Dr. Muhammet Ikbal Sahar, Erasmus Universiteit

Pensioenbeslissingen zijn complex en worden moeilijker naarmate leeftijdsgerelateerde veranderingen in de hersenen optreden. Deze veranderingen beïnvloeden de cognitieve controle, informatieverwerking en besluitvorming onder onzekerheid. Dit experimentele project onderzoekt hoe psychologische processen zoals cognitieve belasting en emotionele stress pensioenkeuzes vormgeven bij volwassenen van 58 jaar en ouder. Daarnaast bestudeert het project of AI-instrumenten deze cognitieve en emotionele lasten kunnen verlichten. Het project combineert neurowetenschappelijke inzichten met praktische toepasbaarheid en verkent AI-ondersteuning, waaronder een pensioenchatbot voor gebruik in de praktijk.

Causes and consequences of retirement: the role of employers (€ 349.967) ■ Projectleider: Prof. dr. Egbert Jongen, Universiteit Leiden

Het verder stimuleren van de arbeidsparticipatie van ouderen is cruciaal voor de houdbaarheid van de overheidsfinanciën en het pensioenstelsel. Daarbij is een belangrijke rol weggelegd voor werkgevers, maar die is tot dusverre onderbelicht gebleven. Deze rol wordt onderzocht met behulp van gekoppelde administratieve paneldata voor werkenden en werkgevers, in combinatie met beleidswijzigingen uit het verleden. Daarbij is er speciale aandacht voor de wisselwerking tussen arbeidsparticipatie en gezondheid, mede in zware beroepen.

Maatwerk en materiële rechtszekerheid in de responsieve rechtsstaat (€ 192.440) ■ Projectleider: Prof. dr. Bert Marseille, Rijksuniversiteit Groningen

In een responsieve rechtsstaat telt niet alleen dat regels duidelijk zijn geformuleerd (formele rechtszekerheid), maar ook dat mensen duidelijkheid over hun rechtspositie ervaren (materiële rechtszekerheid). Dat ideaal kan schuren met de ambitie om bij regeltoepassing recht te doen aan bijzondere omstandigheden. In dit onderzoek wordt gekeken naar de ervaringen van mensen die gebruik maken van regelingen in het sociaal domein, zoals de Participatiewet en de Wmo. Door welke factoren wordt bepaald of het de overheid lukt om hen zowel rechtszekerheid als maatwerk te bieden?

Samen werken aan gezondheid: de rol van werkgevers, arbozorg en werkenden in het bevorderen van langer gezond werken (€ 271.495) ■ Projectleider: Dr. Merel Schuring, Erasmus MC

Dit project richt zich op het verbeteren van de gezondheid en duurzame inzetbaarheid van werkenden, met bijzondere aandacht voor groepen in kwetsbare posities. Onderzocht wordt welke werkenden gezondheidsproblemen ervaren, welke werkgerelateerde oorzaken hieraan ten grondslag liggen en welke maatregelen effectief zijn om klachten en uitval te voorkomen. De aanpak is breed participatief: werkenden, werkgevers, arboprofessionals, beleidsmakers en vakbonden leveren input via interviews, focusgroepen en stakeholderbijeenkomsten. Deze gezamenlijke kennisontwikkeling verhoogt de relevantie en toepasbaarheid van de uitkomsten en ondersteunt beleid en praktijk om langer gezond werken voor iedereen mogelijk te maken.

Het verbeteren van pensioenbewustzijn door middel van pensioencommunicatie (€ 539.800) ■ Projectleider: Prof. dr. Lisa Brügggen, Tilburg University

Dit onderzoek richt zich op verschillen in perceptie en gebruik van pensioencommunicatie tussen deelnemersgroepen en hoe maatwerk de betrokkenheid kan vergroten. Het verkent hoe kenmerken zoals mannen en vrouwen, praktisch en theoretisch opgeleiden, of deelnemers met een migratieachtergrond samenhangen met pensioenbewustzijn, percepties, gebruik van communicatie en vertrouwen. Daarnaast wordt onderzocht hoe alternatieve communicatiemethoden, zoals beschrijvende elementen, kunnen bijdragen aan meer bewustwording en betere keuzes. De resultaten bieden zowel wetenschappelijke inzichten als praktische handvatten voor pensioenuitvoerders en beleidsmakers om communicatie beter af te stemmen op diverse groepen deelnemers.

Personalisering in risicotoedeling (€ 559.309) ■ Projectleider: Prof. dr. Bas Werker, Tilburg University

Binnen de nieuwe pensioenwet kunnen sociale partners kiezen tussen de flexibele premieregeling (FPR) en de solidaire

premieregeling (SPR). De FPR lijkt beter toegerust om individuele kenmerken mee te wegen, terwijl de SPR vaak wordt gezien als vooral gericht op gelijke behandeling. Dit onderzoek gaat na in hoeverre risicotoedeling binnen de SPR kan inspelen op deelnemerskenmerken zonder solidariteit te verliezen. Daarbij staat de vertaling van risicohouding naar concrete regels centraal. Vier deelprojecten richten zich op verliesaversie, voorkeuren rond pensioenverlagingen, menselijk kapitaal en versnipperde opbouw/AOW-hiaten.

OVERZICHT LOPENDE ONDERZOEKSPROJECTEN:

Eind 2025 lopen de volgende onderzoeksprojecten:

Het stelsel van de sociale zekerheid:

- Bundel en symposium: Uitgangspunten voor de sociale zekerheid;
- Een menswaardig bestaan in de sociale zekerheid: naar een versterking van de rol van sociale grondrechten;
- Hulpbronnen, intersectionaliteit en instituties: determinanten van uitkeringsafhankelijkheid;
- Sociale zekerheid voor zelfstandigen in geval van arbeidsongeschiktheid, werkloosheid en ouderdom: tussen arbeidsvormneutraliteit en arbeidsvormspecificiteit;
- Van buiten naar binnen: de transnationale invloed op beleidsvoorbereiding, expertisevorming en advisering in sociale zekerheid in Nederland na 1945;
- What's next for the Dutch welfare state? Unpacking public support for social policy alternatives.

De uitvoeringspraktijk van de sociale zekerheid

- Behoorlijke bejegening in de sociale zekerheid;
- Sociale zekerheid en veranderingen in (mentale) gezondheid;
- Maatwerk en materiële rechtszekerheid in de responsieve rechtsstaat;
- Werken met waarden in de uitvoering van de Participatiewet;
- "Wie ben ik als professional?": de rol van professionele identiteit in cliëntgerichte dienstverlening door arbeidsdeskundigen.

Arbeidsmarkt

- Afruilen tussen ongelijkheid en arbeidsparticipatie;
- AI in de sociale zekerheid: een balans tussen efficiëntie en menselijke maat;
- Arbeidsmarktbeleid gericht op doorwerken na de pensioengerechtigde leeftijd: een internationaal perspectief;
- Arbeidsmigratie: kansen en knelpunten voor het oplossen van de krapte op de arbeidsmarkt;
- Beter benutten van het arbeidspotentieel van mensen in een lagere sociaaleconomische positie;
- Bevordering arbeidsparticipatie van langdurig werkloze ouderen;

- De weg naar volwassenheid in de knoop? De rol van onzekere arbeidsposities voor de leefsituatie en het welzijn van jongvolwassenen;
- Een (on)zeker bestaan? Dynamieken, ervaringen en overlevingsstrategieën van werkende armen;
- Een rechtvaardige energietransitie? De aardgasrevolutie vergeleken met de huidige energietransitie;
- Flexibele arbeid in de Nederlandse polder 1950-2020;
- Generaties op de werkvloer: veranderende werkwaarden en de rol van werkgevers;
- Het betere werk voor en door medezeggenschap: behoud van personeel in tijden van krapte;
- Juridische en organisatorische vraagstukken bij hybride werken;
- Naar een inclusieve arbeidsmarkt: het samenspel tussen HRM en sociale zekerheid;
- Niet-standaard werk: de rol van de EU en de ervaringen en belangen van de werkenden;
- Social productivity: Towards a labour market of doing good;
- Vergroten van de kans op werk(behoud) van mensen met een arbeidsbeperking - in tijden van de COVID-19 recessie en toekomstige recessies;
- Werkgeversstrategieën en de ontwikkeling van arbeidsvoorwaarden sinds 1982.

Pensioenen

- Causes and consequences of retirement: the role of employers;
- Decision-making in the aging brain: challenges and AI-driven solutions for pension planning;
- Een rechtsvergelijkend onderzoek naar consumentenbescherming voor pensioendeelnemers;
- Eindigt de verplichte deelname aan bedrijfstakpensioenfondsen?;
- Het verbeteren van pensioenbewustzijn door middel van pensioencommunicatie;
- Improving supplementary pension participation and accrual in the Netherlands;
- Introducing a new pension system: The importance of distributive, procedural and interactional justice;
- Personaliseren in risicotoedeling;
- Risk preference measurement and risk communication - A large-scale comparison of methods and its implications for the pension industry;
- See4YourFutureSelf: Pension engagement by inducing future-self continuity;
- The impact of work, family and health trajectories on post-retirement well-being across Europe;
- The measurement, understanding and application of risk aversion differences for pension investments;
- The role of pensions for career decisions.

Arbeid en gezondheid

- Co-werkdesign: Een structurele aanpak van werkstress in het mkb;
- De invloed van planning van een zwangerschap op de economische positie van vrouwen;
- Het tekort aan verzekeringsgeneeskundige capaciteit in Nederland: oplossingsrichtingen;
- Onzeker werk, onzekere gezondheid. Uitdagingen voor de duurzame inzetbaarheid van oudere migranten;
- Samen werken aan gezondheid: de rol van werkgevers, arbozorg en werkenden in het bevorderen van langer gezond werken;
- Van conflict naar evenwicht;
- Werk en mantelzorg: een onderzoek naar de wederzijdse afhankelijkheid in de levensloop.

Relatie onderwijs - arbeidsmarkt

- De responsieve samenwerking tussen de beroepsopleiding en de beroepspraktijk om Leven Lang Ontwikkel trajecten te waarderen met verifieerbare credentials;
- Mensen met migratieachtergrond faciliteren bij een Leven Lang in Ontwikkeling (MILLION);
- Naar een duurzame en inclusieve leercultuur door betere afstemming tussen gedrag, instituties en beleid;
- Naar een inclusieve en betekenisvolle leercultuur met LLO;
- Responsieve loopbanen: tussen individuele vrijheid en collectieve verantwoordelijkheid;
- Toevallig leren: een sociaal netwerkperspectief;
- Zorg Innovatie Centra als motor voor Leven Lang Ontwikkelen: van startende naar ervaren gevorderde professional in de verpleegkundige beroepspraktijk.

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

IN HET VERSLAGJAAR AFGERONDE ONDERZOEKSPROJECTEN

In 2025 zijn de volgende projecten afgerond:

- Arbeidsmarkteffecten van het minimumloon;
- Arbeidsmarktcrapte: een integraal beeld van aard, omvang en oplossingen;
- Beïnvloeding kansrijke studiekeuzes door leerlingen;
- De toekomst van de universele verzorgingsstaat: tussen de sociale bijstand en een gegarandeerd minimuminkomen;
- Een goede oude dag voor migranten. Bestuderen en bestrijden van pensioenarmoede in een vergeten groep;
- Een oppoetsbeurt voor de markt voor persoonlijke dienstverlening;
- Exploring the Influence of Group Dynamics on Street-Level Bureaucrats' Enforcement Styles and the Implications for the Human Dimension in Social Security Law Practice;

- Flexibilisering, globalisering en technologische vooruitgang: gevolgen voor de arbeidsmarkt en sociale zekerheid;
- Gevolgen van automatisering voor de arbeidsmarkt;
- Het effect van het Progressive Goal Attainment Program;
- Het ontstaan van nieuwe banen;
- Kansrijk kiezen: overwegingen van jongeren bij hun studiekeuze;
- Levensverhalen over werk. Een onderzoek naar de stap van dagbesteding naar (beschut) werk;
- Modest but adequate? An empirical analysis of Dutch minimum income protection;
- Nieuwe kansen voor de energietransitie?;
- Oorzaken en gevolgen van uitbesteding van werk;
- Samen richting een organisatiebrede aanpak van werkstress in het MKB;
- SAMKIN: Ervaringen met Samenwerken met Kunstmatige Intelligentie in de praktijk;
- Scenario's voor matchen van vraag en aanbod in de zorg en het onderwijs;
- The fragility of employers' involvement in collective bargaining;
- Van krapte naar kans: technologie als gamechanger;
- Verzuimpreventie in beeld: onderzoek naar kennis rond preventie van ziekteverzuim;
- VHBC voor de verzekeringsgeneeskunde;
- Voorkomen is beter dan genezen: beleidsopties om uitval uit de zorgsector te verminderen;
- Welke werknemer leert waarom? Een perspectief op de deelname aan levenslang ontwikkelen.

BIJENKOMST ONDERZOEK EN BELEID 2025

Op maandag 16 juni 2025 vond de jaarlijkse Bijeenkomst Onderzoek en Beleid plaats in Het Trippenhuis te Amsterdam. Het thema voor deze dag was 'Opgewerkt naar de eindstreep!? Routes naar een leven lang gezond werken'. Nathan de Groot begeleidde als dagvoorzitter deze bijeenkomst waarin Damiaan Denys, hoogleraar psychiatrie aan de Universiteit van Amsterdam (UvA), de keynote verzorgde. Dit werd gevolgd door een gesprek met de zaal waarin de dagvoorzitter het publiek stellingen voorlegde als startpunt voor discussie. Hierna werd de jaarlijkse Instituut Gak-KNAW Award uitgereikt, dit jaar aan dr. Anushiya Vanajan. In de middag was er de keuze uit vijf workshops om uitbreider kennis te maken met actueel onderzoek; daarna volgde de keuze uit vijf 'in gesprek met' sessies om (het werk van) hoogleraren en lectoren die Instituut Gak financiert beter te leren kennen. Japke-d. Bouma sloot de dag af met een prikkelende beschouwing. Verspreid over de dag werden video-pitches van onderzoekers plenair aan het publiek getoond om bezoekers kort te informeren over lopende onderzoeken die zijn mogelijk gemaakt door Instituut Gak. De 17 pitches zijn op [YouTube](#) en de website terug te zien.

COMMUNICATIE EN MARKETING

Instituut Gak richt zich in haar communicatie en marketing in het bijzonder op degenen die betrokken zijn bij de voorbereiding en vaststelling van het beleid en onderzoekers op het brede terrein van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt en (potentiële) aanvragers voor maatschappelijke projecten.

Website

De website is het belangrijkste communicatiemiddel van het instituut. Hierop zijn zowel een aantal door het instituut mogelijk gemaakte projecten, als de [Quickscan](#), het digitale aanvraagformulier, de projectengalerij en een animatiefilm over de aanvraagprocedure met betrekking tot de maatschappelijke projecten terug te vinden. Het door het instituut mogelijk gemaakte onderzoek is op de website onder andere in de [Kenniskbank](#) terug te vinden, waarin ca. 1.060 publicaties zijn opgenomen.

Kennisclips, podcasts en blogs

De afgelopen jaren is ingezet op middelen als kennisclips, podcasts en blogs over (afgerond) onderzoek. Dit zijn meer innovatieve vormen van kennisdeling. Kennisclips brengen de belangrijkste resultaten en de implicaties voor beleid van een aantal onderzoeken op overzichtelijke wijze in beeld.

In de podcastserie '[Sociale Zekerheid gezien vanuit de leerstoel](#)' gaat een aan het instituut verbonden hoogleraar of lector in gesprek met de gespreksleider en podcastmaker. Zij praten over hun leeropdracht en het onderzoek en onderwijs dat zij verrichten. Het is de bedoeling om over alle leerstoelen en lectoraten een podcast te maken.

In de blogserie '[In de schijnwerpers](#)' spreekt een wetenschapsjournalist met onderzoekers over hun onderzoek en schrijft er een korte, toegankelijke blog over. Deze blog wordt tevens gepost op LinkedIn. De onderzoekers vertellen onder andere hoe ze de studie hebben uitgevoerd, wat de belangrijkste resultaten zijn, welke aanbevelingen daaruit volgen en voor wie de resultaten van het onderzoek bedoeld zijn.

Sociale media

Naast de website zijn sociale media belangrijke communicatiemiddelen van Instituut Gak. Deze worden ingezet om kennis uit onderzoek te delen, doelgroepen te betrekken bij de organisatie en onze naamsbekendheid te vergroten. Instituut Gak is actief op Facebook, YouTube en LinkedIn. Op LinkedIn is het aantal volgers in 2025 gegroeid met 17% ten opzichte van 2024. Momenteel volgen ruim 3.600 personen het account. Op LinkedIn zijn we het meest actief waar het delen van kennis uit onderzoek betreft, omdat hier de interactie over onze posts met betrekking tot onderzoek het grootst is.

Nieuwsbrief

Ten slotte wordt ieder kwartaal een digitale nieuwsbrief verstuurd aan ruim 700 abonnees.



Nicolas Rennuy

Het onderzoek van leerstoelhouder Nicolas Rennuy (Tilburg University) richt zich op het Europees socialezekerheidsrecht, het rechtsgebied dat bepaalt welke socialezekerheidsrechten en -plichten gelden voor mensen die zich binnen de EU bewegen en voor hun werkgevers.

Leerstoel 'Internationaal en Europees socialezekerheidsrecht' ■ Tilburg Law School, Tilburg University ■ pagina 29

Door de financiering van leerstoelen en lectoraten door Instituut Gak wordt er bij de universiteiten en hogescholen extra en/of specialistische kennis, kunde en ervaring op het gebied van de sociale zekerheid en arbeidsmarkt opgebouwd en komt deze beschikbaar. Deze expertise komt via de onderwijscurricula ten goede aan de studenten en wordt daarnaast ingezet in het wetenschappelijk onderzoek. De hoogleraren en de lectoren wordt de mogelijkheid geboden een onderzoeksvoorstel 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. Momenteel gaat het om de volgende leerstoelen/lectoraten:

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 HRM. Charissa Freese richt zich op HRM en arbeidsmarkt, terwijl Irmgard Borghouts zich meer bezighoudt met sociale zekerheid daaromtrent. Een belangrijk maatschappelijk thema is de arbeidsparticipatie van kwetsbare groepen, zoals mensen met een arbeidsbeperking, flexibele arbeidskrachten en zzp'ers en mensen voor wie ontslag dreigt. Goed HRM-beleid draagt bij aan een betere inzetbaarheid van werkenden. Echter, werkzoekenden kunnen geen aanspraak maken op HRM-beleid. Mede daardoor profiteert een steeds groter deel van de beroepsbevolking niet van 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 wordt in nauwe samenwerking met werkgevers(organisaties) en publieke organisaties 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, versobering van oudedagsvoorzieningen 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. Lisa Brügger ■ leerstoel 'Pensioencommunicatie en keuzebegeleiding' ■ Tilburg School of Economics and Management, Tilburg University

De pensioenwereld is de afgelopen decennia ingrijpend veranderd. Deze verschuiving heeft geleid tot een grotere behoefte aan effectieve pensioencommunicatie en keuzebegeleiding. De leerstoel moet kennis aanreiken die mensen helpt om zich eerder en beter over hun verwachte pensioeninkomen te informeren. Binnen de leerstoel wordt onderzocht welke factoren het gevoel van financieel welzijn van mensen beïnvloeden en hoe zich dat verhoudt tot wat mensen daadwerkelijk nodig hebben. Dit gebeurt door het ontwikkelen van diepgaande inzichten in de gedragsaspecten van financiële keuzes en het onderzoeken van communicatiestrategieën. Op basis daarvan worden 'best practices' geformuleerd om individuen te ondersteunen bij het nemen van geïnformeerde beslissingen.

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 kennis toevoering (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.

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 betreft 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 bijstands-uitkering? 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.

Leerstoel 'Leer der sociale zekerheid'¹ ■ 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 recentelijk afgeronde onderzoek lag de nadruk op sociale zekerheid en zelfredzaamheid gedurende de levenscyclus. Hierbij stonden 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'.

¹ Prof. dr. Kees Goudswaard is per 1 september 2025 met emeritaat.

Dr. Lineke van Hal ■ lectoraat 'Beroepsvorming professionals in het publiek sociaal domein' ■ Zuyd Hogeschool

De opdracht van de bijzonder lector is om vorm te geven aan een nieuw lectoraat, gericht op de versterking van het professioneel actorschap en de positionering van professionals in het publiek sociaal domein, in het bijzonder het domein Werk en Inkomen. Het bijzonder lectoraat gaat via onderzoek en onderwijs bijdragen aan het ontwikkelen van de governance van professionals in het publiek sociaal domein. Hierbij gaat de aandacht met name uit naar de volgende thema's:

1. Eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor het eigen professioneel handelen;
2. Maatschappelijke inbedding en verantwoordingsrelaties;
3. Verwerving van een positie en stem binnen een (dynamische) sociale en politiek-institutionele context.

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. 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:

1. Hoe beïnvloeden vakbonden, werkgevers en hun organisaties de kwaliteit van de arbeid binnen bedrijven, organisaties en sectoren?;
2. Hoe dragen werkgevers en bonden bij aan sociale zekerheids- en arbeidsmarktbeleid?;
3. 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.

Dr. Shirley Oomens ■ lectoraat 'Arbeidsdeskundigheid' ■ Lectoraat Arbeid & Gezondheid, Hogeschool van Arnhem en Nijmegen

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

Prof. mr. dr. Nicolas Renuy ■ leerstoel 'Internationaal en Europees socialezekerheidsrecht' ■ Tilburg Law School, Tilburg University

Het onderzoek binnen deze leerstoel richt zich op het Europees socialezekerheidsrecht, het rechtsgebied dat bepaalt welke socialezekerheidsrechten en -plichten gelden voor mensen die zich binnen de EU bewegen en voor hun werkgevers. Met het onderzoek wordt beoogd om bij te dragen aan een beter begrip en een scherpere evaluatie van de complexe regels die nationale welvaartsstelsels met elkaar verbinden en om bruggen te slaan tussen verschillende rechtsgebieden en de interactie tussen het EU-recht en socialezekerheidsstelsels te bestuderen.

Prof. mr. dr. Nicolas Renuy heeft prof. dr. Paul Schoukens in september 2025 opgevolgd.

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. Olaf van Vliet ■ leerstoel 'Economie', met als specialisatie sociale zekerheid en arbeidsmarktbeleid in internationaal perspectief ■ Faculteit der Rechtsgeleerdheid en Faculteit Governance and Global Affairs, Universiteit Leiden

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

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

In deze leerstoel ligt de nadruk op de publiekrechtelijke inbedding van de sociale zekerheid. Deze benadering is bijzonder, omdat aan andere Nederlandse universiteiten het socialezekerheidsrecht veeleer wordt bestudeerd in samenhang met het arbeidsrecht, als een onderdeel van het sociaal recht. In Groningen wordt het socialezekerheidsrecht eerder gezien als een bijzonder deel van het bestuursrecht, naast bijvoorbeeld

het omgevingsrecht en het vreemdelingenrecht. Deze constructie laat onverlet dat er een goede samenwerking is met het wetenschapsgebied arbeidsrecht. Ook aan het internationaal en Europees socialezekerheidsrecht wordt veel aandacht besteed.

Prof. dr. Robert Vonk ■ leerstoel 'Geschiedenis van de sociale zekerheid' ■ Faculteit Geesteswetenschappen, Universiteit Utrecht

Bij de aanpak van de uitdagingen waar het socialezekerheidsstelsel in Nederland voor staat, is kennis over de ontstaansgeschiedenis ervan essentieel. De uitdagingen kennen niet alleen historische parallellen, maar het verleden is ook het fundament waarop nieuwe regelingen zullen worden gebouwd. De leerstoel richt zich op de ontwikkeling van de sociale zekerheid in Nederland in internationaal perspectief. Het onderzoek gaat in op de rol die internationale organisaties hebben gespeeld bij de ideeënvorming over de sociale zekerheid en de impact daarvan op beleidsvorming en uitvoeringsvraagstukken in Nederland. Ook is er aandacht voor de vraag hoe de Nederlandse beleidsvorming op dit gebied zich verhiel tot de ons omringende landen. De leerstoel maakt deel uit van de afdeling Economische Sociale Geschiedenis bij het departement Geschiedenis en Kunstgeschiedenis.

Leerstoel 'Sociale Zekerheid en Participatie'² ■ 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.

² Prof. dr. Cok Vrooman is per 1 mei 2025 met emeritaat.

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 sociale zekerheids-arrangementen.

De bevolking vergrijst, het aandeel eenpersoonshuishoudens neemt toe en het vaste arbeidscontract is op zijn retour. Er moeten fundamentele keuzes worden gemaakt om het sociale zekerheidsstelsel toekomstbestendiger te maken. Vragen die in het kader van de leerstoel aan bod komen, zijn onder andere:

1. Welke baten ontlenen verschillende groepen in de samenleving aan verzekering, inkomenshervdeling en de verplichtstelling van sociale zekerheidsarrangementen?
2. Wat zijn de toekomstverwachtingen ten aanzien van de maatschappelijke behoefte aan sociale zekerheid?
3. In welke mate veranderen werkenden en werkgevers hun gedrag onder invloed van de sociale zekerheid?
4. Hoe kunnen sociale zekerheidsarrangementen het beste worden gericht op degenen die daar de meeste baat bij hebben?

Prof. dr. Bas Werker ■ leerstoel 'Pensioenbeheer en risicomanagement' ■ Tilburg School of Economics and Management, Tilburg University

Bij het aanvullend pensioen moeten veel keuzes worden gemaakt door de overheid, sociale partners, werkgevers en uiteindelijk de deelnemer zelf. Deze keuzes bepalen welke risico's wel of niet van invloed zijn op de hoogte van de premie of de pensioenuitkering. Met de Wet toekomst pensioenen komen er nieuwe keuzes, waarbij het perspectief van de burger een belangrijk aandachtspunt is. Het onderzoek en onderwijs van de leerstoel richt zich op het begrijpen van de afwegingen bij de complexe vormgeving van deze pensioencontracten. De leerstoel ontwikkelt inzichten in de mogelijkheden om risico's te verzekeren of bewust te nemen en draagt bij aan een beter begrip van de afwegingen. Dit helpt om misverstanden in de maatschappelijke discussie te verminderen.

Uitbreiding aantal leerstoelen en lectoraten

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. Daarbij bestaat de wens om het aantal lectoraten nog verder uit te breiden in de komende jaren.

INSTITUUT GAK FELLOWSHIP INSTITUUT GAK-KNAW AWARD

Jaarlijks nodigen Instituut Gak en het Netherlands Institute for Advanced Study in the Humanities and Social Sciences (NIAS-KNAW) wetenschappers uit om onderzoeksvorstellen 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 halfjaar van 2025 heeft **dr. Benedikt Goderis** (Sociaal en Cultureel Planbureau) onderzoek gedaan naar de mate waarin de bijstandsuitkering en andere inkomensondersteuning voor mensen met weinig geld hun doel bereiken. Goderis heeft tijdens zijn fellowship gekeken naar zowel landelijk beleid als naar hulp vanuit gemeenten en liefdadigheidsorganisaties. Zijn onderzoek richtte zich op het verklaren van verschillen in de hulp die groepen burgers krijgen, zoals bijvoorbeeld de verschillen tussen werkenden en werklozen. Eveneens in het eerste halfjaar van 2025 heeft **dr. Paulien de Winter** (Rijksuniversiteit Groningen) tijdens haar fellowship gekeken naar het probleem dat streng handhaven zonder menselijke maat leidt tot nadelige gevolgen voor burgers, waarbij de focus lag op de invloed van groepsdynamiek op handhavingstijlen en hoe groepsprocessen kunnen bijdragen aan een mensgerichte benadering bij handhaving door overheidsinstanties.

In het eerste halfjaar van 2026 voltooien **prof. dr. Femke Roosma** (Tilburg University / Universiteit van Amsterdam) en **dr. Arjen de Wit** (Vrije Universiteit Amsterdam) hun fellowship aan NIAS-KNAW.

Roosma onderzoekt welke sociaal-beleidsalternatieven steun krijgen van verschillende groepen in de Nederlandse samenleving. Met het onderzoek beoogt Roosma in kaart te brengen wat mensen belangrijk vinden in sociaal beleid en waarom, waarbij wordt gekeken of mensen de voorkeur geven aan bestaande regelingen of nieuwe vormen van beleid, zoals basisbanen of een basisinkomen.

De Wit richt zich tijdens zijn fellowship op maatschappelijke productiviteit: werk dat positief bijdraagt aan maatschappelijke of sociale doelen. Vrijwilligerswerk en mantelzorg zijn van grote waarde voor de maatschappij. Toch zijn ze onbetaald. Tegelijkertijd zijn er banen die goed betaald worden, maar een negatieve impact hebben op mens en planeet. Tijdens het fellowship gaat hij een boek schrijven voor een breed publiek over de vraag: hoe ziet een arbeidsmarkt eruit die maatschappelijke productiviteit belooft?

Voor de Instituut Gak Fellowships in de periode 2026-2027 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. Meta van der Linden** (Universiteit Utrecht) en **dr. Jisu Kim** (Universiteit Utrecht).

INSTITUUT GAK-KNAW AWARD

De Koninklijke Nederlandse 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 16 juni 2025 is de zevende Instituut Gak-KNAW Award uitgereikt. Deze viel ten deel aan **dr. Anushiya Vanajan** voor haar onderzoeksvorstel 'Onzeker werk, onzekere gezondheid. Uitdagingen voor de duurzame inzetbaarheid van oudere migranten'. Met de Award krijgt Vanajan een driejarige aanstelling als postdoctoraal onderzoeker bij het Nederlands Interdisciplinair Demografisch Instituut (NIDI). Ze gaat onderzoek doen naar de relatie tussen werk en gezondheid van oudere werknemers met een migratieachtergrond.

Anushiya Vanajan

Over de relatie tussen werk en gezondheid van oudere werknemers met een migratieachtergrond is nog niet veel bekend. Daar wil Anushiya Vanajan (VU Amsterdam/NIDI) verandering in brengen. Met haar onderzoeksvorstel 'Onzeker werk, onzekere gezondheid. Uitdagingen voor de duurzame inzetbaarheid van oudere migranten' won zij de Instituut Gak-KNAW Award 2025.

Instituut Gak-KNAW Award 2025 ■ pagina 33



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.

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 diversificatie in de beleggingsportefeuille. Daarnaast wordt de koopkracht van het vermogen voor 50% beschermd door – bij verschillende investment banks afgesloten – lange termijn inflatieswaps. Het instituut heeft hiertoe een vermogensbeheerovereenkomst afgesloten met Cardano. Met de investment banks wordt onderpand 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:

- Risicodragend beleggen wordt op lange termijn beloond**
 Instituut Gak gelooft dat het nemen van beleggingsrisico's op de lange termijn wordt beloond met een hoger verwacht rendement. De lange beleggingshorizon stelt Instituut Gak in staat tijdelijke marktschommelingen te overbruggen en te profiteren van risicopremies in diverse beleggingscategorieën.
- Diversificatie draagt bij aan een stabielere risico-rendementsverhouding**
 Spreiding over beleggingscategorieën, regio's, sectoren en instrumenten draagt bij aan een robuustere portefeuille en een betere balans tussen risico en rendement, en verkleint de kans op extreme uitschieters in het portefeuillerendement.
- Verantwoord en duurzaam beleggen is essentieel**
 Duurzaam en verantwoord beleggen is bij Instituut Gak een integraal onderdeel van het beleid als verantwoord vermogensfonds. Instituut Gak gelooft dat ESG-factoren (Environmental, Social, Governance) niet ten koste gaan van het lange-termijnrendement en het beheersen van risico's.
- Actief beheer wordt alleen ingezet als het ook na kosten waarde toevoegt**
 Actief beheer wordt selectief toegepast, uitsluitend in markten of segmenten waar Instituut Gak er van overtuigd is dat dit na aftrek van kosten leidt tot een betere risico-rendementsverhouding. De inzet hiervan vereist een onderbouwde verwachting van outperformance ten opzichte van passief beheer.

- Kostenbewust beleggen draagt bij aan nettorendement**
 Beleggingskosten hebben direct een negatieve invloed op het rendement. Instituut Gak streeft daarom naar een kostenefficiënte uitvoering van het beleid, waarbij hogere kosten alleen gerechtvaardigd zijn als ze bijdragen aan een betere risico-rendementsverhouding.
- Beleggingscomplexiteit moet passen bij de organisatie**
 De complexiteit van het beleggingsbeleid moet aansluiten bij het governance budget (de schaal en deskundigheid) van de organisatie. Transparantie, uitlegbaarheid en goede monitoring zijn randvoorwaarden voor een effectief en beheersbaar beleid.

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 is 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 zowel 2024 als 2025 vastgestelde strategische beleggingsmix weergegeven:

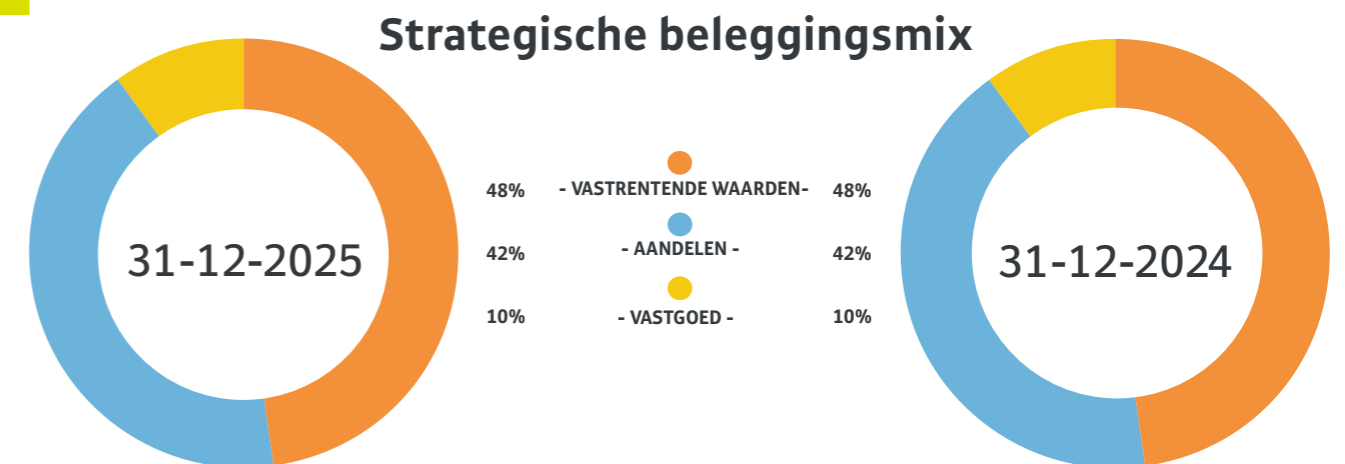
| | |
|----------------------|---------------|
| Vastrentende waarden | 48,0% |
| Aandelen | 42,0% |
| Vastgoed | 10,0% |
| | 100,0% |

Vastrentende waarden

De belegging in vastrentende waarden is als volgt samengesteld:

- 10,0% is passief belegd in kortlopende staatsobligaties van een aantal eurolanden;
- 8,5% is passief belegd in wereldwijde staatsobligatieportefeuille zonder afdekking van het valutarisico;
- 22,5% is actief belegd in wereldwijde bedrijfsobligaties met afdekking van het valutarisico genomen;
- 3,5% is passief belegd in staatsleningen in lokale valuta – niet afgedekt – in 'opkomende markten'; en
- 3,5% is passief belegd in staatsleningen in harde valuta, afgedekt naar euro, in 'opkomende markten'.

48,0%



Aandelen

De belegging in aandelen is als volgt samengesteld:
 18,0% is semi-passief (enhanced) belegd in 'ontwikkelde markten';
 18,0% is passief belegd in 'ontwikkelde markten'; en
 6,0% semi-passief (enhanced) belegd in 'opkomende markten'.

42,0%

Vastgoed

De belegging in vastgoed is als volgt samengesteld:
 5,0% is actief belegd in Europees indirect beursgenoteerd vastgoed; en
 5,0% is actief belegd in Noord-Amerikaans indirect beursgenoteerd vastgoed.

10,0%

Het Amerikaanse dollar-risico met betrekking tot de beleggingen in aandelen en vastgoed wordt voor ongeveer de helft afgedekt, het Britse ponden- en Japanse yen-risico worden beiden voor ongeveer 80% afgedekt. Andere valutarisico's worden niet afgedekt.

Instituut Gak streeft geen extra rendement na door market timing, maar hanteert juist een rendements-doelstelling voor de lange termijn en maakt daarbij gebruik van een duidelijk risicokader. Extreme risico's kunnen – waar nodig geacht – worden afgedekt. Hierbij valt te denken aan risico's als het markt-, rente-, valuta-, inflatie- en/of kredietrisico.

Uit de onderstaande tabel, waar zowel de voor een periode tot tien jaar afgesloten inflatieswaps als de valuta

Strategische mix

| | minimum | strategie | maximum | 31/12/24 | 31/03/25 | 30/06/25 | 30/09/25 | 31/12/25 |
|----------------------|---------|---------------|---------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Vastrentende waarden | 43,0% | 48,0% | 55,5% | 44,3% | 45,6% | 45,2% | 44,4% | 46,1% |
| Aandelen | 34,5% | 42,0% | 47,0% | 45,9% | 44,7% | 45,4% | 46,6% | 44,5% |
| Vastgoed | 5,0% | 10,0% | 12,5% | 9,8% | 9,7% | 9,4% | 9,0% | 9,4% |
| | | 100,0% | | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

afdekkingstransacties buiten beschouwing zijn gelaten, is zichtbaar dat de verschillen tussen de werkelijke- en de strategische beleggingsmix in het algemeen gering zijn. Bij overschrijding van vastgestelde bandbreedtes wordt gerebalanced.

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:

- niet wordt belegd in effecten van ondernemingen, waarvan een onafhankelijke partij (Achmea Investment Management (AIM)) 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. Daarnaast worden steenkool, teerzanden, schalieolie en -gas en Arctisch olie en -gas, bij een omzetsgrens van 5% uitgesloten.
- niet wordt belegd in staatsleningen van landen die op de EU-sanctielijst en/of de VN-sanctielijst staan. Ook wordt niet belegd in ondernemingen uit deze landen indien de staat een meerderheidsbelang in de onderneming heeft.
- in lijn met het Parijs-akkoord wordt gestreefd naar reductie van de gemiddelde CO₂-intensiteit in de portefeuille. Het uitgangspunt hierbij is te komen tot een halvering van de broeikasgassen in 2030 en tot net-zero in 2050. Hierbij wordt de gewogen gemiddelde CO₂-intensiteit oftewel de 'Weighted Average Carbon Intensity (WACI)' gevolgd.

4. het instituut zowel normatief als thematisch engagement laat uitvoeren door AIM. Het normatieve engagement heeft als doel om structurele schendingen van 'UN Global Compact Principles', OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen of 'UN Guiding Principles on Business & Human Rights' te stoppen en te voorkomen. Thematisch engagement wordt toegepast om (duurzame) gedragsverbetering van bedrijven en hiermee op de lange termijn waardecreatie te stimuleren.
5. er 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 met betrekking tot 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).
6. in het geval het stemmen betrekking heeft op Nederlandse aandelen, Instituut Gak, indien van toepassing, 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 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.
7. 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.

Beleggingsportefeuilles

Instituut Gak laat zich bij de vaststelling van het beleggingsbeleid en bij het 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 elf beleggingsportefeuilles bij zeven verschillende professionele vermogensbeheerders. Tevens wordt gewerkt met een van de vermogensbeheerders onafhankelijk gerenommeerd bewaarbedrijf, Northern Trust. Northern Trust is naast de bewaring, onder meer belast met een van de vermogensbeheerders onafhankelijke performance-meting 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 2025

Het hiervoor omschreven beleggingsbeleid leverde, inclusief risico mitigerende maatregelen, over het jaar 2025 een beleggingsresultaat op van € 55,0 miljoen positief, ofwel 7,1% van het belegd vermogen.

| | Rendement | Benchmark | Vershil |
|--|---------------|------------|------------|
| Vastrentende waarden | 2,91 % | 2,66 % | 0,25 % |
| Aandelen | 9,69 % | 8,32 % | 1,37 % |
| Vastgoed | -/- 4,33 % | -/- 1,21 % | -/- 3,12 % |
| Totaal voor afdekken risico's | 5,05 % | 4,77 % | 0,28 % |
| Afdekking valutarisico USD, GBP en JPY | 2,28 % | | |
| Afdekking inflatierisico | 0,03 % | | |
| Opbrengst uitleen effecten | 0,01 % | | |
| Directe kosten vermogensbeheer | -/- 0,30 % | | |
| Totaal | 7,07 % | | |

Kosten vermogensbeheer

De kosten van het vermogensbeheer bestaan enerzijds uit kosten die het bewaarbedrijf en de vermogensbeheerders bij het instituut in rekening brengen en anderzijds uit kosten welke direct ten laste van beleggingsfondsen worden gebracht. De totale kosten van het vermogensbeheer zijn ongeveer gelijk aan 2024 en bedragen circa 0,33% 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 | 2025 | 2024 |
|----------|-------------|------------|------------|
| Aandelen | + 10 % | + 4,20 % | + 4,20 % |
| Aandelen | -/- 10 % | -/- 4,20 % | -/- 4,20 % |

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

| | verandering | 2025 | 2024 |
|------------|-------------|------------|------------|
| Marktrente | + 1 % | + 2,64 % | -/- 2,65 % |
| Marktrente | -/- 1 % | -/- 2,64 % | + 2,65 % |

Voor een nadere toelichting op de beleggingen wordt verwezen naar de toelichting op de jaarrekening op pagina 49 tot en met 57.

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

Verwachtingen voor 2026

De vastgestelde strategische beleggingsmix blijft in de huidige 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.

Instituut Gak is van mening dat de beleggingsrisico's en de – zowel interne als externe – organisatorische risico's voldoende worden beheerst.

Gezien de actuele situatie op de financiële markten met genormaliseerde rentes en een grote volatiliteit op de aandelenbeurzen wordt - onder handhaving van het strikte risicoprofiel - over 2026 een beleggingsresultaat verwacht dat in lijn ligt met het nagestreefde gemiddelde rendement op de lange termijn.

Het voor subsidies en uitvoeringskosten voor het jaar 2026 beschikbare budget is door het bestuur vastgesteld op een bedrag van € 18,6 miljoen. Toekenning van het subsidiebudget is mede afhankelijk van de ontvangst van voldoende kwalitatief goede projectvoorstellen.

In het eerste kwartaal van 2026 heeft het instituut een positief/negatief beleggingsresultaat ter grootte van €0,6 miljoen, ofwel 0,1% gerealiseerd.

Bestuur

Bij Instituut Gak is het bestuur het hoogste orgaan: de dagelijkse leiding is gedelegeerd aan de directie.

Het bestuur vergadert vijfmaal 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 hoogleraren en lectoren van wie de leerstoel respectievelijk het lectoraat door het instituut wordt 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.

Tenslotte evalueert het bestuur jaarlijks haar eigen functioneren.

Samenstelling bestuur per 13 mei 2026:

Mr. Barbara Kloppert (voorzitter) is werkzaam als advocaat-partner bij De Brauw Blackstone Westbroek. Zij houdt zich bezig met arbeidsrecht en medezeggenschapsrecht. Zij is tevens lid van de Raad van Commissarissen van Abbott BV, lid van de Raad van Commissarissen van Abbott Healthcare BV en lid van de Raad van Commissarissen van Wolters Kluwer Holding Nederland BV.

Prof. dr. Kees Goudswaard (vicevoorzitter) is emeritus hoogleraar economie en bijzonder hoogleraar sociale zekerheid aan de Universiteit Leiden. Hij was 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. Momenteel is hij voorzitter van de Raad van Toezicht van Pensioenfondsen Horeca en Catering, lid van de Raad van Toezicht van Pensioenfondsen Zorg en Welzijn en lid van de Koninklijke Hollandse Maatschappij der Wetenschappen.

Drs. Geraldine Leegwater CFA CAIA is CEO van PGGM Investment Management, bestuurslid bij DUFAS, voorzitter van de Raad van Commissarissen van Amvest en lid van de Raad van Toezicht van het Bartimeus Fonds.

Mr. Maurice Limmen is voorzitter van de Vereniging Hogescholen. Daarnaast is hij lid van het bestuur van de Stichting ter bevordering van de Christelijke pers en lid van de Adviesraad van de Goldschmeding Foundation. Eerder was hij onder andere als fractievoorzitter actief voor het CDA in de gemeenteraad van Amsterdam en 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.

Drs. Ab van der Touw is voormalig bestuursvoorzitter van Siemens Nederland NV. Momenteel is hij voorzitter van de Raad van Commissarissen van TenneT, voorzitter van de Raad van Commissarissen van Van Leeuwen Buizen, voorzitter van de Raad van Commissarissen van NIBA, bestuurslid bij United Europe, voorzitter van de Raad van Toezicht van Fonds Slachtofferhulp, voorzitter van het Platform voor Techniek Talent, voorzitter van de Raad van Advies van Nederlands Indië Monument, voorzitter van de Klankbordgroep Adaptieve Krijgsmacht en lid van de Ondernemingskamer Gerechtshof Den Haag.

Bas van 't Wout is zelfstandig strategisch adviseur. Hij is voorzitter van de Metaaltafel, voorzitter van de Samenwerkingsovereenkomst Verpakkingen en lid van het dagelijks bestuur van WVS. Hij was eerder onder meer lid van de gemeenteraad van Amsterdam, lid van de Tweede Kamer en vice-fractievoorzitter van de VVD, staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en minister van Economische Zaken.

Tegengaan belangenverstremming

Om situaties van belangenverstremming of tegenstrijdige belangen tegen te gaan zijn alle nevenfuncties van de bestuursleden bekend bij de (vice)voorzitter dan wel het bureau en wordt aan het begin van iedere bestuursvergadering gecheckt of bij de te bespreken agendapunten sprake is van belangenverstremming.

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 en dat zij maximaal twee keer kunnen worden herbenoemd. Het rooster van aftreden is als volgt:

| | |
|---|---------------|
| Mr. Barbara Kloppert – <i>Voorzitter</i> | December 2027 |
| Prof. dr. Kees Goudswaard – <i>Vicevoorzitter</i> | December 2028 |
| Drs. Geraldine Leegwater CFA | December 2027 |
| Mr. Maurice Limmen | December 2027 |
| Drs. Ab van der Touw | December 2029 |
| Bas van 't Wout | December 2027 |

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 13 mei 2026 uit:

Drs. Loek Sibbing – *Voorzitter*

Dr. Mark-Jan Boes

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 13 mei 2026 uit:

Prof. dr. mr. Liesbeth Kneppers – Heijner, *voorzitter*

Prof. dr. Arnold Boot

Drs. Maarten Camps

Mr. Geke Faber

Drs. Hans Van den Heuvel MBA

Prof. dr. Kim Putter

Hans Spekman

Jacco Vonhof

Bob van der Wal MSc

Drs. Marieke van Wallenburg

Mr. Reinier van Zutphen

Mutaties raad van advies:

Piet Fortuin, Dick Koerselman en mr. Ingrid Thijssen zijn begin 2026 teruggetreden uit de raad van advies. Drs. Hans van den Heuvel MBA en Hans Spekman zijn begin 2026 toegetreden tot de raad van advies.

Adviseur

Prof. dr. Paul Schnabel adviseert het bestuur.

Wetenschappelijke raad

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

- onderzoekbaarheid/wetenschappelijke operationalisering van de (nieuwe) thema's voor onderzoek;
- beoordeling van onderzoeksvoorstellen die op verzoek van het instituut zijn ontvangen van onderzoeksinstituten en/of onderzoeksbureaus;
- beoordeling van onderzoeksvoorstellen die het instituut heeft ontvangen als reactie op de open inschrijfprocedure;
- beoordeling van onderzoeksvoorstellen van de aan het instituut verbonden hoogleraren/lectoren;
- 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 13 mei 2026 uit:

Prof. dr. Ernst Hirsch Ballin (Rechtsgeleerdheid; staats- en bestuursrecht) - *Voorzitter*

Dr. Jonneke Bolhaar (Economie; arbeid en human capital)

Prof. dr. Godfried Engbersen (Algemene Sociologie)

Prof. mr. Femke Laagland (Europees arbeidsrecht)

Prof. dr. Wim van Saarloos (Natuur- en Technische Wetenschappen)

Mutaties wetenschappelijke raad

Prof. dr. Tineke Abma is op 31 augustus 2025 teruggetreden uit de wetenschappelijke raad. Zij is opgevolgd door prof. mr. Femke Laagland.

Leerstoelen/lectoraten

Voor een overzicht van de door Instituut Gak in stand gehouden leerstoelen en lectoraten wordt verwezen naar pagina 27 tot en met 30 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 13 mei 2026 uit:

Rik Imhof RA geeft als algemeen directeur leiding aan 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.

Karin Beun ondersteunt de algemeen directeur en is verantwoordelijk voor de notulen van de vergaderingen van het bestuur en alle overige colleges.

Klaas-Jan Gorter behandelt projectaanvragen en adviseert het bestuur hierover. Daarnaast monitort hij een aantal lopende maatschappelijke projecten. Hij heeft ervaring als projectadviseur in de fondsenwereld en heeft als fondsenwerver gewerkt.

Irene van Helden behandelt projectaanvragen en adviseert het bestuur hierover. Tevens monitort zij lopende maatschappelijke projecten. Eerder was zij werkzaam als projectcoördinator en communicatieadviseur bij Stichting Disability Studies in Nederland.

Gina Jongma is als programmamanager verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van programma's met actuele thema's en adviseert het bestuur hierover. Zij heeft als opleiding de Academie Mens – Arbeid en ruime ervaring op het gebied van sociale zekerheid, arbeidsmarkt en het brede sociaal domein.

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.

Dr. Danny Taufik is als adviseur onderzoeksprogramma medeverantwoordelijk voor het onderzoek dat Instituut Gak mogelijk maakt. Daarnaast voert hij het secretariaat van enkele aan het instituut verbonden leerstoelen. Door zijn eerdere onderzoeks- en adviseursfuncties binnen het hoger onderwijs en bij de Rijksoverheid heeft hij veel kennis over wetenschappelijk en toegepast onderzoek en de vertaling hiervan naar de (beleids)praktijk.

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

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 lectoraten. Door haar jarenlange ervaring in onderzoeks- en beleidsfuncties heeft zij omvangrijke kennis opgedaan ten aanzien van wetenschappelijk en toegepast onderzoek en het belang van de onderzoeksresultaten voor de beleidspraktijk.

Hilversum, 13 mei 2026

Bestuur

Mr. Barbara Kloppert – *Voorzitter*
Prof. dr. Kees Goudswaard – *Vicevoorzitter*
Drs. Geraldine Leegwater CFA
Mr. Maurice Limmen
Drs. Ab van der Touw
Bas van 't Wout

Directie

Rik Imhof RA



Roos d'Haens

'Op basisschool De Werkplaats waar ik werk zijn nieuwe geluidsafspraken gemaakt, zoals stilteblokken in de ochtend. Ook zien we dat individuele medewerkers soms andere keuzes maken zoals werken met koptelefoon of het zoeken van een rustige werkplek. Medewerkers met gehoorproblemen hebben het als steunend ervaren dat ze 'niet de enigen zijn' en hebben elkaar adviezen kunnen geven.'

Stichting Hoormij ■ **Hoe hoort het op de werkvloer!**
■ *afgerond in 2025*

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

| Activa | | 31 december 2025 | 31 december 2024 |
|--------------------------------|-----|-------------------------|-------------------------|
| Materiële vaste activa | (1) | 3.965 | 4.051 |
| Financiële vaste activa | | | |
| Beleggingen | (2) | 856.882 | 815.604 |
| Vlottende activa | | | |
| Vorderingen | | 42 | - |
| Liquide middelen | (3) | 509 | 216 |
| | | 861.398 | 819.871 |
| Passiva | | | |
| Eigen vermogen | (4) | 797.120 | 755.618 |
| Derivaten | (2) | 2.928 | 4.816 |
| Langlopende schulden | | | |
| Nog te betalen subsidies | (5) | 6.681 | 6.389 |
| Kortlopende schulden | | | |
| Ontvangen onderpand | (2) | 35.490 | 34.580 |
| Nog te betalen subsidies | (6) | 18.193 | 17.459 |
| Leveranciers | | 31 | 107 |
| Overlopende passiva | | 955 | 902 |
| | | 861.398 | 819.871 |

Staat van baten en lasten (in duizenden euro's)

| | | 2025 | 2024 |
|--|------|-------------------|------------------|
| Opbrengsten uit beleggingen | | | |
| Dividenden | | 7.519 | 7.766 |
| Interest | | 7.571 | 7.251 |
| Waardeveranderingen beleggingen (7) | | | |
| Gerealiseerde koersverschillen | | 34.377 | 15.148 |
| Ongerealiseerde koersverschillen | | 7.789 | 43.000 |
| Kosten vermogensbeheer | | -/- 2.346 | -/- 2.147 |
| Resultaat beleggingen | | 54.910 | 71.018 |
| Besteed aan de doelstelling | (8) | -/- 11.135 | -/- 9.499 |
| Beheerskosten | | | |
| Personeelskosten | (9) | -/- 1.801 | -/- 1.866 |
| Af: Afschrijvingen | | -/- 95 | -/- 95 |
| Af: Overige bedrijfskosten | (10) | -/- 377 | -/- 327 |
| Voordelig saldo | | 41.502 | 59.231 |

Resultaatsbestemming

Het voordelig saldo over 2025 ad € 41.502.000 komt in zijn geheel ten gunste aan het eigen vermogen.

Kasstroomoverzicht (in duizenden euro's)¹

| | 2025 | 2024 |
|--|------------|------------|
| Kasstroom uit operationele activiteiten | | |
| Saldo staat van baten en lasten | 41.502 | 59.231 |
| Aanpassingen voor: | | |
| Koersverschillen | -/- 42.166 | -/- 58.148 |
| Dividenden | -/- 7.519 | -/- 7.766 |
| Rente | -/- 7.571 | -/- 7.251 |
| Afschrijvingen (1) | 95 | 95 |
| Mutaties in werkkapitaal: | | |
| Vorderingen | -/- 1.978 | 379 |
| Te betalen subsidies (8) | 1.026 | 375 |
| Leveranciers | -/- 76 | -/- 600 |
| Overlopende passiva | 53 | 510 |
| | -/- 975 | 664 |
| Kasstroom uit operationele activiteiten | -/- 16.634 | -/- 13.175 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | | |
| Investering in materiële vaste activa (1) | -/- 9 | -/- 49 |
| Ontvangen dividenden (2) | 7.519 | 7.766 |
| Ontvangen interest (2) | 7.571 | 7.251 |
| Aankopen beleggingen (2) | -/- 41.500 | -/- 28.517 |
| Verkopen beleggingen (2) | 40.500 | 34.160 |
| Ontvangen onderpand (2) | 910 | -/- 7.660 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | 14.991 | 12.951 |
| Netto-kasstroom | -/- 1.643 | 224 |
| Liquide middelen per 1 januari | | |
| in beleggingsportefeuille | 6.597 | 6.361 |
| onder liquide middelen | 216 | 676 |
| | 6.813 | 7.037 |
| Liquide middelen per 31 december | 5.170 | 6.813 |
| Bestaande uit: | | |
| in beleggingsportefeuille | 4.661 | 6.597 |
| onder liquide middelen | 509 | 216 |
| | 5.170 | 6.813 |

¹ De presentatie is gewijzigd om het inzicht in de kasstromen te verbeteren. Conform deze wijziging zijn de vergelijkende cijfers aangepast.

Algemeen

Stichting Instituut Gak ('Instituut Gak' of 'het instituut') gevestigd te 1217 EH Hilversum aan de 's-Gravelandseweg 49 is een stichting en is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 41215140.

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 sociale-zekerheidswetgeving 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. 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 op het maatschappelijk belang gerichte projecten en programma's op het gebied van sociale zekerheid, re-integratie, preventie, arbeidsmarkt, arbeidsomstandigheden en andere maatschappelijke gebieden. Aangezien het vermogen op dat moment ruim € 400 miljoen bedroeg, werd ook het beheren en het beleggen van het vermogen van het instituut een belangrijke doelstelling. Hierbij is het doel dat dat de koopkracht van het vermogen en als gevolg daarvan ook de koopkracht van het aanzienlijke subsidiebudget op de lange termijn in stand worden gehouden, waarbij op de kortere termijn verschillen tussen het werkelijke en het voor het behoud van de koopkracht van het subsidiebudget benodigde vermogen worden geaccepteerd.

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, de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640, Organisaties zonder winststreven integraal toegepast.

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.

Bij het opmaken van de jaarrekening is uitgegaan van de continuïteitsveronderstelling.

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, die 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. Bij de vervolgwaaarding tegen reële waarde worden de verschillen in de staat van baten en lasten verwerkt.

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.

Beleggingen

De (beursgenoteerde) effecten worden gewaardeerd tegen de reële waarde per balansdatum. Effecten in vreemde valuta worden omgerekend in euro's tegen de koersen per balansdatum. 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 reële waarde per balansdatum.

Vorderingen en lang- en kortlopende schulden

Dit betreft vorderingen en kortlopende schulden met een looptijd korter dan een jaar en langlopende schulden met een looptijd van meer dan een jaar. Die vorderingen en kortlopende schulden worden na de eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde, onder aftrek van eventuele voorzieningen wegens oninbaarheid van vorderingen.

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.

- Beleggingen in obligaties en andere vastrentende waardepapieren worden gewaardeerd tegen de reële waarde. Vaststelling van deze reële waarde vindt plaats op basis van de ultimo verslagperiode laatst bekende biedtkoers zoals opgegeven door zowel het onafhankelijke effecten-bewaarbedrijf als de externe vermogensbeheerder, gebaseerd op een actieve marktnotering.
- De reële waarde van beursgenoteerde aandelen wordt bepaald aan de hand van de slotkoers per jaareinde, zoals opgegeven door zowel het onafhankelijke effecten-bewaarbedrijf als de externe vermogensbeheerder, gebaseerd op een actieve marktnotering.
- Participaties in beleggingsfondsen worden gewaardeerd tegen de nettovermogenswaarde van de participatie in het fonds en wordt door de beheerder van het fonds vastgesteld op basis van de reële waarde van de onderliggende beleggingen.
- Derivaten worden gewaardeerd tegen de netto contante waarde, zoals opgegeven door zowel het onafhankelijke effecten-bewaarbedrijf als de externe vermogensbeheerder, gebaseerd op een actieve marktnotering.

Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur 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. Schattingen komen met name voor bij de bepaling van de waardering van de derivaten en de waardering van beleggingen in beleggingsfondsen aan de hand van externe NAV-opgaven.

Leases

Als het instituut optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

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. Dividend wordt verantwoord op het moment van betaalbaarstelling. Rente wordt verantwoord in de periode waarop zij betrekking heeft. De kosten van vermogensbeheer worden in mindering gebracht op de beleggingsopbrengsten en worden afzonderlijk als onderdeel van het resultaat beleggingen gepresenteerd.

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

subsidienemer wordt ontvangen. Honoraria voor hoogleraren worden als last toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde lonen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door het instituut. Het instituut heeft voor zijn personeelsleden een defined contribution 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 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 herbelegging van de ontvangen dividenden en interest. In de staat van baten en lasten zijn deze bedragen afzonderlijk opgenomen.

Risicomanagement en risicobeheersing

In onderstaande tabel 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, het werken met bandbreedtes voor de verschillende beleggingscategorieën en de implementatie van een beleid in geval van overschrijding van een bandbreedte.

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- en vastgoedportefeuilles en de volledige afdekking van alle valutarisico's in het grootste deel van 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-uitleenprogramma 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.

Operationeel risico

Het risico dat ten onrechte middelen aan het instituut worden onttrokken wordt beperkt doordat bij betalingen wordt gewerkt met het 'vier-ogen' principe. Daarnaast wordt regelmatig aandacht besteed aan de interne controle maatregelen die worden genomen in het kader van het risico op fraude.

Niet financiële risico's: en de getroffen beheersmaatregelen

Operationeel risico

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

Projectrisico

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

Uitbestedingsrisico

De belangrijkste uitbesteding betreft het vermogensbeheer. Het risico dat een externe vermogensbeheerder zich niet aan de gemaakte afspraken houdt, wordt beperkt door gebruik te maken van compliance-monitoring door 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.

ACTIVA

(1) Materiële vaste activa

| | bedrijfsgebouwen en terreinen | Andere vaste bedrijfsmiddelen | 2025 |
|---------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|--------------|
| Stand per 1 januari | | | |
| Aanschafwaarde | 4.016 | 1.428 | 5.444 |
| Cumulatieve afschrijvingen | -/- 1.244 | -/- 149 | -/- 1.393 |
| | 2.772 | 1.279 | 4.051 |
| Mutaties | | | |
| Investerings | - | 9 | 9 |
| Desinvesteringen | - | - | - |
| Afschrijvingen | -/- 87 | -/- 8 | -/- 95 |
| Afschrijvingen desinvesteringen | - | - | - |
| Stand per 31 december | 2.685 | 1.280 | 3.965 |
| Aanschafwaarde | 4.016 | 1.429 | 5.445 |
| Cumulatieve afschrijvingen | -/- 1.331 | -/- 149 | -/- 1.480 |
| Stand per 31 december | 2.685 | 1.280 | 3.965 |

| | bedrijfsgebouwen en terreinen | Andere vaste bedrijfsmiddelen | 2024 |
|---------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|--------------|
| Stand per 1 januari | | | |
| Aanschafwaarde | 3.982 | 1.413 | 5.395 |
| Cumulatieve afschrijvingen | -/- 1.160 | -/- 138 | -/- 1.298 |
| | 2.822 | 1.275 | 4.097 |
| Mutaties | | | |
| Investerings | 34 | 15 | 49 |
| Desinvesteringen | - | - | - |
| Afschrijvingen | -/- 84 | -/- 11 | -/- 95 |
| Afschrijvingen desinvesteringen | - | - | - |
| Stand per 31 december | 2.772 | 1.279 | 4.051 |
| Aanschafwaarde | 4.016 | 1.428 | 5.444 |
| Cumulatieve afschrijvingen | -/- 1.244 | -/- 149 | -/- 1.393 |
| Stand per 31 december | 2.772 | 1.279 | 4.051 |

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).

| (2) Beleggingen | 2025 | 2024 |
|---|----------------|----------------|
| De beleggingen bestaan uit: | 31 dec. | 31 dec. |
| Obligaties | 349.291 | 323.454 |
| Aandelen | 343.069 | 334.536 |
| Vastgoed | 71.594 | 69.858 |
| Derivaten | 37.704 | 36.920 |
| Overige ¹ | 52.296 | 46.020 |
| Subtotaal | 853.954 | 810.788 |
| Gepresenteerd onder de passiva (derivaten) | 2.928 | 4.816 |
| | 856.882 | 815.604 |

¹ Bestaat met name uit beleggingen in geldmarktfondsen en liquide middelen in de beleggingsportefeuille.

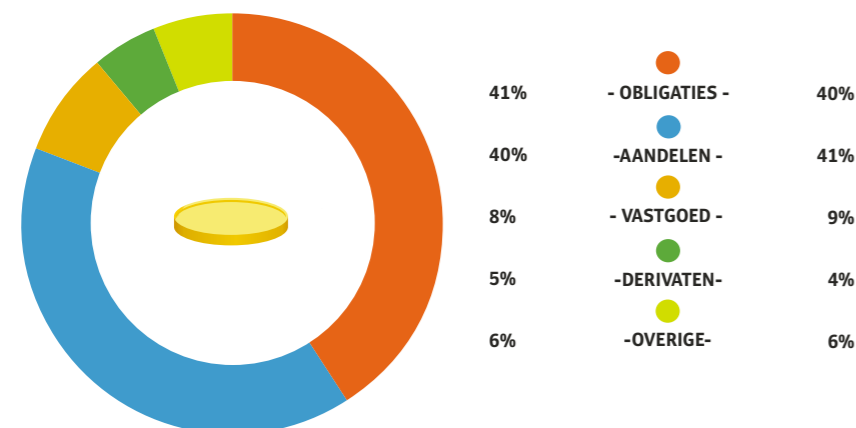
Bij het beheer van het vermogen worden financiële instrumenten benut die leiden tot blootstelling aan markt- en/of kredietrisico. Het gaat hier om de, in de balans opgenomen, valutatermijncontracten voor afdekking van bepaalde valutarisico's en inflatieswaps voor afdekking van het inflatierisico. Daarnaast 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.

Voor de inflatieswaps geldt dat in geval van een positieve waardering van de inflatieswaps, onderpand van de tegenpartij wordt ontvangen. Voor zover dit onderpand bestaat uit liquide middelen, wordt dit bedrag herbelegd in een Money Market Fund. Deze herbelegging ad € 35.490.000 (2024: € 34.580.000) is in de tabel hierboven opgenomen onder de post 'overige' en het in

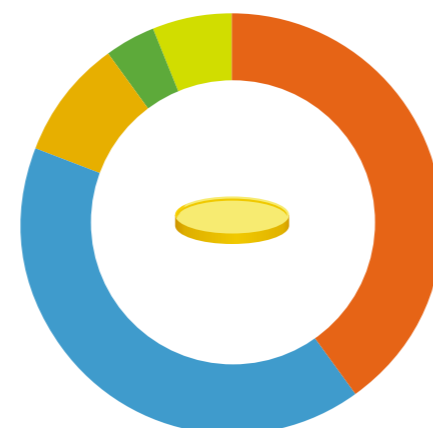
liquide middelen ontvangen onderpand is voor hetzelfde bedrag opgenomen onder de kortlopende schulden. Voor de belegging in vastrentende waarden wordt slechts een beperkt valutarisico genomen (grotendeels afgedekt naar euro). Van het valutarisico met betrekking tot beleggingen in aandelen en in vastgoed 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.

Beleggingsmix

31 december 2025



31 december 2024



Geografische spreiding van de beleggingen per 31 december 2025

| | EURO NOORD ¹ | EURO ZUID ² | OVERIG EUROPA ³ | VS EN CANADA | OCEANIË | AZIË | OPKOMEND ⁴ | TOTAAL |
|---------------|-------------------------|------------------------|----------------------------|----------------|--------------|---------------|-----------------------|----------------|
| Obligaties | 115.609 | 15.841 | 20.636 | 123.585 | 1.461 | 10.149 | 62.010 | 349.291 |
| Aandelen | 19.995 | 6.029 | 22.018 | 220.905 | 4.521 | 19.992 | 49.609 | 343.069 |
| Vastgoed | 14.861 | 2.176 | 16.865 | 37.692 | - | - | - | 71.594 |
| Derivaten | 37.704 | - | - | - | - | - | - | 37.704 |
| Overige | 46.927 | 148 | 410 | 3.959 | 192 | 505 | 155 | 52.296 |
| Totaal | 235.096 | 24.194 | 59.929 | 386.141 | 6.174 | 30.646 | 111.774 | 853.954 |

Geografische spreiding van de beleggingen per 31 december 2024

| | EURO NOORD ¹ | EURO ZUID ² | OVERIG EUROPA ³ | VS EN CANADA | OCEANIË | AZIË | OPKOMEND ⁴ | TOTAAL |
|---------------|-------------------------|------------------------|----------------------------|----------------|--------------|---------------|-----------------------|----------------|
| Obligaties | 106.551 | 13.999 | 22.468 | 114.274 | 1.249 | 9.819 | 55.094 | 323.454 |
| Aandelen | 18.504 | 4.336 | 20.827 | 224.379 | 5.043 | 19.597 | 41.850 | 334.536 |
| Vastgoed | 12.795 | 1.220 | 13.743 | 42.100 | - | - | - | 69.858 |
| Derivaten | 36.920 | - | - | - | - | - | - | 36.920 |
| Overige | 39.819 | 176 | 555 | 5.042 | 81 | 215 | 132 | 46.020 |
| Totaal | 214.589 | 19.731 | 57.593 | 385.795 | 6.373 | 29.631 | 97.076 | 810.788 |

¹ België, Duitsland, Finland, Frankrijk, Ierland, Luxemburg, Nederland en Oostenrijk.

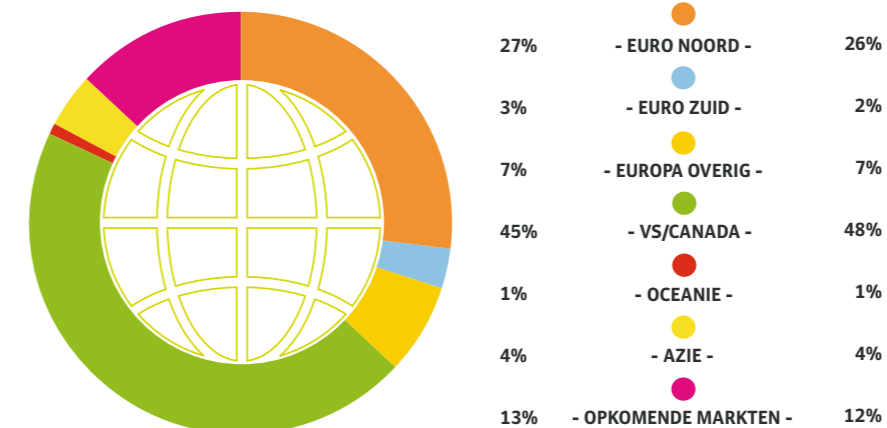
² Griekenland, Italië, Portugal en Spanje.

³ Denemarken, Hongarije, Noorwegen, Polen, Tsjechië, UK, Zweden en Zwitserland

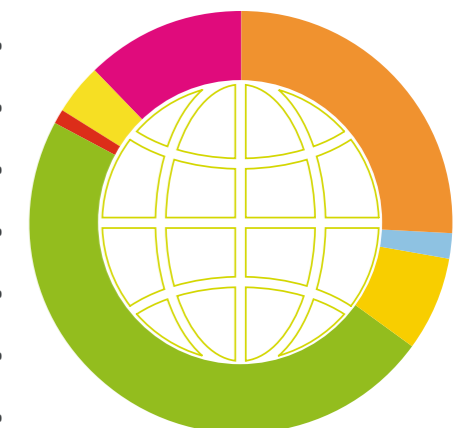
⁴ Opkomende markten volgens de benchmarkindeling van JP Morgan respectievelijk MSCI.

Geografische spreiding

31 december 2025



31 december 2024



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

Samenstelling van de beleggingen

| 31 december | 2025 | 2024 |
|-------------------------|----------------|----------------|
| Vermogensbeheermandaten | 643.428 | 630.329 |
| Beleggingsfondsen | 202.256 | 179.961 |
| Directe beleggingen | 8.270 | 498 |
| | 853.954 | 810.788 |

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 en vastgoed wordt het valutarisico niet afgedekt.

Verloop beleggingen

| | 2025 | 2024 |
|------------------------|----------------|----------------|
| Stand per 1 januari | 810.788 | 758.283 |
| Dividenden* (aankopen) | 7.519 | 7.766 |
| Interest* (aankopen) | 7.571 | 7.251 |
| Toevoeging (aankopen) | 26.410 | 13.500 |
| Onttrekking (verkopen) | -/- 40.500 | -/- 34.160 |
| Koersverschillen | 42.166 | 58.148 |
| Stand per 31 december | 853.954 | 810.788 |

*Ontvangen dividenden en interest worden direct herbelegd.

Waardering van de beleggingen

| | Marktnotering (1) | Afgeleid (2) | 31 dec. 2025 |
|------------|-------------------|----------------|----------------|
| Obligaties | 232.134 | 117.157 | 349.291 |
| Aandelen | 293.460 | 49.609 | 343.069 |
| Vastgoed | 71.594 | - | 71.594 |
| Derivaten | - | 37.704 | 37.704 |
| Overige | - | 52.296 | 52.296 |
| | 597.188 | 256.766 | 853.954 |

| | Marktnotering (1) | Afgeleid (2) | 31 dec. 2024 |
|------------|-------------------|----------------|----------------|
| Obligaties | 219.924 | 103.530 | 323.454 |
| Aandelen | 292.686 | 41.850 | 334.536 |
| Vastgoed | 69.858 | - | 69.858 |
| Derivaten | - | 36.920 | 36.920 |
| Overige* | - | 46.020 | 46.020 |
| | 582.468 | 228.320 | 810.788 |

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 vergelijkende cijfers zijn aangepast.

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

| 31 december | 2025 | 2024 |
|-------------|----------------|----------------|
| AAA | 55.848 | 53.293 |
| AA | 89.646 | 84.881 |
| A | 72.329 | 64.177 |
| BBB | 105.963 | 98.668 |
| < BBB | 24.958 | 22.228 |
| Geen rating | 547 | 207 |
| | 349.291 | 323.454 |

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

Met betrekking tot het kredietrisico geldt dat circa 40% van de vastrentende portefeuille wordt belegd in staatsobligaties. De exposure naar landen bestaat voor 5,3% (van de totale beleggingsportefeuille) uit Frankrijk (2024: 4,9%), voor 4,2% uit Duitsland (2024: 3,9%), voor 4,2% uit de Verenigde Staten (2024: 3,8%), voor 1,4% uit Japan (2024: 1,2%), voor 0,8% uit Nederland (2024: 0,8%), voor 0,6% uit Oostenrijk (2024: 0,6%) en voor 0,5% uit het Verenigd Koninkrijk (2024: 0,4%) van de totale beleggingsportefeuille. Bij bedrijfsobligaties is het maximaal aan een tegenpartij uit te lenen bedrag beperkt, waarbij het maximale bedrag per tegenpartij afhangt van diens creditrating.

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 2025

(in duizenden)

| Verkochte valuta: | Onderliggende waarde in v.v. | Datum | Termijnkoers | Koers per 31 dec. 25 | Ongerealiseerd resultaat in EUR |
|-------------------|------------------------------|---------|--------------|----------------------|---------------------------------|
| GBP | 14.025 | 10-3-26 | 0,88363 | 0,87609 | -/- 136 |
| JPY | 2.336.024 | 10-3-26 | 179,43590 | 183,59743 | 295 |
| USD | 170.005 | 10-3-26 | 1,15797 | 1,17818 | 2.519 |
| | | | | | 2.678 |

Uitstaande valuta termijncontracten per 31 december 2024

(in duizenden)

| Verkochte valuta: | Onderliggende waarde in v.v. | Datum | Termijnkoers | Koers per 31 dec. 24 | Ongerealiseerd resultaat in EUR |
|-------------------|------------------------------|---------|--------------|----------------------|---------------------------------|
| GBP | 16.830 | 11-3-25 | 0,83814 | 0,82967 | -/- 205 |
| GBP | -/- 2.276 | 11-3-25 | 0,83822 | 0,82967 | 28 |
| GBP | -/- 746 | 11-3-25 | 0,83237 | 0,82967 | 3 |
| JPY | 2.123.810 | 11-3-25 | 160,72597 | 161,93262 | 90 |
| JPY | -/- 54.472 | 11-3-25 | 161,60500 | 161,93262 | -/- 3 |
| USD | 160.097 | 11-3-25 | 1,05286 | 1,03855 | -/- 2.096 |
| USD | 5.737 | 11-3-25 | 1,05824 | 1,03855 | -/- 76 |
| USD | -/- 1.277 | 11-3-25 | 1,05302 | 1,03855 | 17 |
| | | | | | -/- 2.242 |

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 2025

| Datum | Onderliggende waarde (EUR) | Percentage | Tegenpartij | Ongerealiseerd resultaat in EUR |
|---------------|----------------------------|------------|------------------|---------------------------------|
| 14-01-2026 | 30.000 | 1,093% | Societe Generale | 4.796 |
| 15-12-2026 | 9.000 | 1,947% | Goldman Sachs | -/- 41 |
| 15-01-2027 | 7.000 | 1,929% | Barclays Capital | -/- 18 |
| 15-01-2027 | 30.000 | 1,125% | Goldman Sachs | 4.870 |
| 17-01-2028 | 30.000 | 1,167% | Societe Generale | 4.942 |
| 08-12-2028 | 12.000 | 1,908% | Goldman Sachs | 1.270 |
| 14-01-2029 | 30.000 | 1,170% | Goldman Sachs | 5.114 |
| 15-11-2029 | 20.000 | 1,797% | Goldman Sachs | 10 |
| 10-01-2030 | 30.000 | 1,180% | Barclays Capital | 5.255 |
| 15-12-2030 | 9.000 | 2,138% | Goldman Sachs | -/- 207 |
| 14-06-2031 | 30.000 | 1,526% | Goldman Sachs | 4.551 |
| 08-12-2031 | 12.000 | 1,916% | Goldman Sachs | 1.217 |
| 18-01-2032 | 30.000 | 1,263% | Societe Generale | 5.792 |
| 15-11-2032 | 20.000 | 1,851% | Societe Generale | 1 |
| 15-04-2033 | 24.000 | 2,514% | Goldman Sachs | -/- 1.327 |
| 15-01-2034 | 30.000 | 2,181% | Goldman Sachs | -/- 862 |
| 15-01-2035 | 30.000 | 2,032% | Goldman Sachs | -/- 337 |
| Totaal | 383.000 | | | 35.026 |

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.

Zoals eerder in de toelichting is vermeld bestaat het beschikbaar gestelde onderpand gedeeltelijk uit liquide middelen die worden herbelegd in een Money Market Fund. Deze herbelegging ad € 35.490.000 (2024: € 34.580.000) is opgenomen onder de overige beleggingen en het in liquide middelen ontvangen onderpand is voor hetzelfde bedrag opgenomen onder de kortlopende schulden. Voor het niet in het Money Market Fonds herbelegde ontvangen onderpand wordt verwezen naar de niet in de balans opgenomen verplichtingen.

(3) Liquide middelen

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

Uitstaande inflatieswap contracten per 31 december 2024

| Datum | Onderliggende waarde (EUR) | Percentage | Tegenpartij | Ongerealiseerd resultaat in EUR |
|---------------|----------------------------|------------|------------------|---------------------------------|
| 16-01-2025 | 30.000 | 1,095% | Barclays Capital | 4.395 |
| 14-01-2026 | 30.000 | 1,093% | Societe Generale | 4.637 |
| 15-12-2026 | 9.000 | 1,947% | Goldman Sachs | -/- 38 |
| 15-01-2027 | 7.000 | 1,929% | Barclays Capital | -/- 15 |
| 20-01-2027 | 30.000 | 1,125% | RBS | 4.781 |
| 17-01-2028 | 30.000 | 1,167% | Societe Generale | 4.850 |
| 08-12-2028 | 12.000 | 1,908% | Goldman Sachs | 1.248 |
| 14-01-2029 | 30.000 | 1,170% | Goldman Sachs | 5.010 |
| 15-11-2029 | 20.000 | 1,797% | Goldman Sachs | -/- 16 |
| 10-01-2030 | 30.000 | 1,180% | Barclays Capital | 5.158 |
| 15-12-2030 | 9.000 | 2,138% | Goldman Sachs | -/- 202 |
| 14-06-2031 | 30.000 | 1,526% | Goldman Sachs | 4.519 |
| 08-12-2031 | 12.000 | 1,916% | Goldman Sachs | 1.222 |
| 18-01-2032 | 30.000 | 1,263% | Societe Generale | 5.776 |
| 15-11-2032 | 20.000 | 1,851% | Societe Generale | 2 |
| 15-04-2033 | 24.000 | 2,514% | Goldman Sachs | -/- 1.325 |
| 15-01-2034 | 30.000 | 2,181% | Goldman Sachs | -/- 840 |
| Totaal | 383.000 | | | 39.162 |

PASSIVA

(4) Eigen Vermogen

| | 2025 | 2024 |
|------------------------------|----------------|----------------|
| Stand per 1 januari | 755.618 | 696.387 |
| Resultaat boekjaar | 41.502 | 59.231 |
| Stand per 31 december | 797.120 | 755.618 |

Het eigen vermogen staat ter vrije beschikking van het instituut.

(5) Langlopende schulden

| | 2025 | 2025 |
|--------------------------------------|--------------|--------------|
| Stand per 1 januari | 6.389 | 5.074 |
| Bij: Toekenning langlopende schulden | 3.423 | 3.489 |
| Af: Naar kortlopend | -/- 3.131 | -/- 2.174 |
| Stand per 31 december | 6.681 | 6.389 |

(6) Nog te betalen subsidies

| 31 december | 2025 | 2024 |
|-------------------------------|--------|-------|
| Nog te betalen subsidies 2013 | 8 | 12 |
| Nog te betalen subsidies 2016 | - | 66 |
| Nog te betalen subsidies 2017 | 202 | 213 |
| Nog te betalen subsidies 2018 | 112 | 733 |
| Nog te betalen subsidies 2019 | 238 | 620 |
| Nog te betalen subsidies 2020 | 472 | 882 |
| Nog te betalen subsidies 2021 | 2.359 | 3.898 |
| Nog te betalen subsidies 2022 | 5.199 | 8.313 |
| Nog te betalen subsidies 2023 | 6.088 | 9.111 |
| Nog te betalen subsidies 2024 | 10.196 | - |

| | | |
|---|------------------|------------------|
| Subtotaal | 24.874 | 23.848 |
| Gepresenteerd onder langlopende schulden | -/- 6.681 | -/- 6.389 |
| Gepresenteerd onder kortlopende schulden | 18.193 | 17.459 |

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 2025 tenminste geschat op € 6.681.000 (2024: € 6.389.000).

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 € 56,3 miljoen gemoeid (2024: € 65,2 miljoen). De als onderpand ontvangen effecten maken geen onderdeel uit van de balans. Voor het uitlenen van de effecten is een vergoeding ontvangen ad € 84.000 (2024: € 103.000). Deze vergoeding is opgenomen in het resultaat beleggingen.

Het instituut heeft een aantal derivaten (inflatieswaps) afgesloten waarbij uitwisseling van onderpand met de tegenpartijen plaatsvindt. Daartoe zijn effecten en liquide middelen met een waarde van € 35,5 miljoen als onderpand van partijen ontvangen (2024: € 39,7 miljoen). Dit bedrag is in zijn geheel opgenomen onder de kortlopende schulden. Eind 2024 was een bedrag ad € 5,1 miljoen niet op de balans onder de kortlopende schulden opgenomen.

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

- contracten met betrekking tot autolease voor € 99.000 (2024: € 13.000).

De niet in de balans opgenomen verplichtingen vervallen als volgt:

| 31 december | 2025 | 2024 |
|--------------------|-----------|-----------|
| Binnen 1 jaar | 20 | 13 |
| Tussen 1 en 5 jaar | 79 | - |
| Totaal | 99 | 13 |

TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

(7) Koersverschillen beleggingen

| | 2025 | 2024 |
|--------------------------|---------------|---------------|
| Vastrentende waarden | 2.033 | 813 |
| Aandelen | 27.857 | 69.271 |
| Vastgoed | -/- 5.634 | 3.091 |
| Afdekking valutarisico's | 17.676 | -/- 11.758 |
| Inflatieswaps | 234 | -/- 3.269 |
| Totaal | 42.166 | 58.148 |

Bij toepassing van de reële waarde 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 2025 € 191,6 miljoen (2024: € 183,8 miljoen).

(8) Subsidies

| | 2025 | 2024 |
|--------------------------|---------------|--------------|
| Toegezegde subsidies | 11.386 | 9.799 |
| Vrijgevallen subsidies * | -/- 1.290 | -/- 1.354 |
| Honoraria hoogleraren | 1.039 | 1.054 |
| Totaal | 11.135 | 9.499 |

*Het bedrag aan vrijgevallen subsidies ad € 1.290.000 (2024: € 1.354.000) is voor € 379.000 (2024: € 379.000) het gevolg van lagere kosten binnen projecten dan verwacht, wordt voor € 501.000 (2024: € 210.000) verklaard doordat projecten uiteindelijk niet van de grond zijn gekomen en wordt voor € 410.000 (2024: € 489.000) verklaard door het niet realiseren van de door de aanvragers beoogde resultaten zoals aantallen in- en uitstromende deelnemers in activeringsprojecten..

Toegekende subsidies

| Categorie | Aantal | 2025 | Aantal | 2024 |
|------------------------------------|-----------|---------------|-----------|--------------|
| | | Bedrag | | Bedrag |
| Inclusieve arbeidsmarkt | 38 | 4.247 | 37 | 3.766 |
| Werk en Diversiteit | 4 | 694 | 1 | 75 |
| Werk en Preventie | 4 | 432 | 5 | 505 |
| Werk en Toekomst | 2 | 334 | 2 | 230 |
| Programma 'Stap voor Stap' | 1 | 65 | - | - |
| Onderzoek | 13 | 4.300 | 12 | 4.607 |
| Extra toekenning lopende projecten | - | 39 | - | - |
| Garanties en reserveringen | - | 1.275 | - | 616 |
| Totaal | 62 | 11.386 | 57 | 9.799 |

OVERIGE GEGEVENS 2025

(9) Personeelskosten **2025** **2024**

| | | |
|--------------------------------|--------------|--------------|
| Lonen en salarissen | 1.094 | 1.054 |
| Bezoldiging bestuur* | 125 | 163 |
| Vergoeding beleggingscommissie | 40 | 41 |
| Vergoeding raad van advies | 20 | 20 |
| Sociale lasten | 522 | 588 |
| Totaal | 1.801 | 1.866 |

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.

**De bestuursleden van Instituut Gak ontvangen een vergoeding gebaseerd op de tijd die nodig is voor de uitvoerende werkzaamheden.*

Werkzame personen

Het gemiddelde aantal werkzame personen in 2025 bedraagt 10 (2024: 10).

Sociale lasten

Instituut Gak heeft voor de medewerkers een *defined contribution* pensioenregeling afgesloten. Via gebruik van Richtlijn 271.3 worden de verschuldigde betalingen aan de verzekeraar als pensioenlast verantwoord. Dit is voor een bedrag ad € 394.000 (2024: € 460.000) onder sociale lasten opgenomen.

(10) Overige bedrijfskosten **2025** **2024**

| | | |
|-----------------------|------------|------------|
| Automatiseringskosten | 69 | 56 |
| Huisvestingskosten | 58 | 52 |
| Bureaunkosten | 41 | 42 |
| Advieskosten | 20 | 15 |
| Accountantskosten* | 52 | 50 |
| Verzekeringen | 22 | 21 |
| Overige kosten | 115 | 91 |
| Totaal | 377 | 327 |

**Het honorarium van de accountant (KPMG) voor de controle van de jaarrekening bedraagt € 52.000 inclusief BTW (2024: € 50.000). 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 2025.

Hilversum, 13 mei 2026

Bestuur

Mr. Barbara Kloppert – *Voorzitter*
Prof. dr. Kees Goudswaard – *Vicevoorzitter*
Drs. Geraldine Leegwater CFA
Mr. Maurice Limmen
Drs. Ab van der Touw
Bas van 't Wout

Directie

Rik Imhof RA



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 2025 van Stichting Instituut Gak (of hierna 'de stichting') te Hilversum (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Instituut Gak per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2025;
- 2 de staat van baten en lasten over 2025; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere 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 hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. De informatie en onze bevindingen ten aanzien van continuïteit, fraude en niet naleven wet- en regelgeving moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Controleaanpak risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving

In het bestuursverslag beschrijft het bestuur de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving.



In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in de stichting en de bedrijfsomgeving, en van het risicomanagement van de stichting met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van notitie fraudepreventie en de procedures van de stichting om aanwijzingen van mogelijke fraude en niet naleven van wet- en regelgeving te onderzoeken. Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij het bestuur en de directie. We hebben een element van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen. Dit betrof het vaststellen van het bestaan en beoordelen van de conditie van een voorwerp met hoge monetaire waarde.

Op basis van onze risicoanalyse werkzaamheden hebben wij de volgende rechtsgebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening in het geval van het niet-voldoen aan deze regelgeving:

- Wet- en regelgeving met betrekking tot gegevens privacy (Algemene Verordening Gegevensbescherming)

Wij beoordelen het veronderstelde frauderisico met betrekking tot de opbrengstverantwoording als niet relevant aangezien wij geen factoren hebben geïdentificeerd welke aanleiding geven tot een frauderisico. De mogelijkheden tot frauduleuze opbrengstverantwoording zijn beperkt onder andere vanwege de uitbesteding van het beheer van de beleggingsportefeuille aan een extern bewaarbedrijf.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd ten aanzien van fraude die relevant zijn voor onze controle, inclusief de relevante veronderstelde risico's vastgelegd in de controlestandaarden, en hebben hierop als volgt ingespeeld:

Doorbreken van interne beheersing door het management (een verondersteld risico)

Risico:

- Het management is in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken.

Controleaanpak:

- Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude, zoals het identificeren van werkzaamheden met betrekking tot journaalposten.
- Als onderdeel van de beoordeling van het frauderisico hebben we een data-analyse uitgevoerd op de populatie journaalposten om te bepalen of risicovolle criteria voor het toetsen van toepassing zijn en hebben we significante schattingen alsook oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management geëvalueerd. Waar we onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben we aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om op elk geïdentificeerd risico in te spelen. Deze werkzaamheden omvatten ook het herleiden van transacties naar de broninformatie.



- We hebben journaalposten en andere aanpassingen geïdentificeerd en geselecteerd om te toetsen indien die aan het einde van de rapportageperiode zijn gemaakt.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan de directie en het bestuur.

Onze controlewerkzaamheden leidden niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

Controleaanpak continuïteit

Het bestuur heeft zijn continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te beoordelen omvatten onder andere:

- overwegen of de continuïteitsrisicoanalyse door het bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben; en
- analyse van de financiële positie per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand boekjaar op indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's.

De resultaten van onze risicobeoordeling procedures hebben geen aanleiding gegeven om additionele controlewerkzaamheden op de continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

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 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.

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 onderneming 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het uitvoeren van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

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.

Een verdere beschrijving van onze verantwoordelijkheden ten aanzien van een jaarrekeningcontrole is te vinden op de website van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) op: https://www.nba.nl/nl_algemeen.pdf. Deze beschrijving is onderdeel van onze controleverklaring.

Amstelveen, 13 mei 2026

KPMG Accountants N.V.

T.D. Bodaar RA

