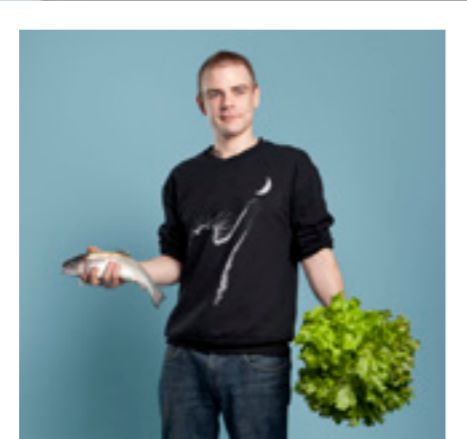
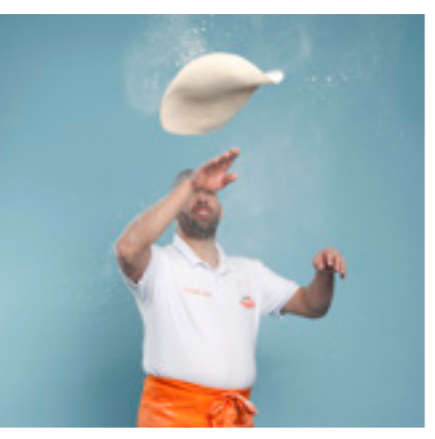


# JAARVERSLAG 2016

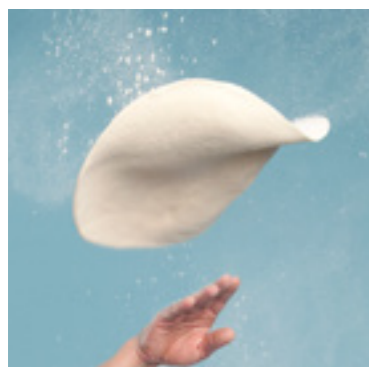
instituut gak



JAARVERSLAG  
**2016**



**instituut gak**



**VOORWOORD** 4  
Het voorwoord gaat in op een aantal actuele (maatschappelijke) ontwikkelingen en op zaken die elders in dit verslag zijn uitgewerkt.

**KERNCIJFERS** 6  
De kerncijfers bieden een inzicht in de ondersteunde projecten en de financiële ontwikkelingen over de jaren 2012 t/m 2016.



**TRANSFORMATIES IN HET ARBEIDSRECHT** 7  
Door Prof. dr. Paul F. van der Heijden.



**BESTUURSVERSLAG** 12  
**PRAKTISCHE PROJECTEN** 14  
In 2016 is aan 50 praktische projecten een bijdrage toegekend. Hiermee is een totaalbedrag van € 2,6 miljoen gemoeid, verdeeld over de volgende vijf categorieën:

Activering	17
Bijdrage aan het publieke debat	-
Ontwikkeling en evaluatie van instrumenten en methoden	22
Voorlichting	23
Preventie	24

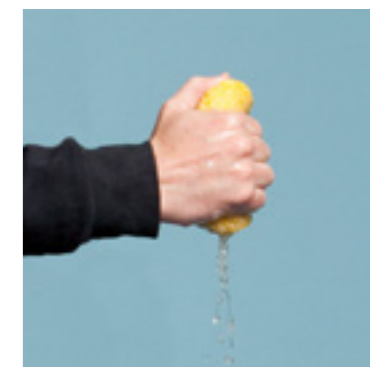


**WETENSCHAPPELIJK ONDERZOEK** 26  
In 2016 is aan 10 nieuwe projecten een bijdrage toegekend van € 3,4 miljoen.

**LEERSTOELEN/LECTORAAT** 34



**BELEGGINGSBELEID** 38  
**ORGANISATIE** 44



**JAARREKENING 2016** 48  
Ultimo 2016 bedraagt het eigen vermogen € 558 miljoen. Het beleggingsresultaat bedraagt € 30,1 miljoen.

Risicomanagement	52
Toelichting op de balans	54
<b>OVERIGE GEGEVENS</b>	62
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	

## VAN DE VOORZITTER MR F.K. BUIJN

Vorig jaar hebben in de internationale politiek onverwachte gebeurtenissen plaatsgevonden. Zo waren de Brexit en de overwinning van Donald Trump gebeurtenissen die zich wel aankondigden, maar uiteindelijk velen overvielen. Ook de houding van Rusland jegens het Westen vraagt steeds meer aandacht. Bij de verkiezingen in Nederland, Frankrijk en andere landen valt de opkomst van de zogenoemde populistische stromingen op. Dat leidt tot de onzekerheid in hoeverre deze stromingen tot ingrijpende veranderingen zullen leiden. De vraag die voor Instituut Gak dan opkomt, is welke invloed die veranderingen kunnen hebben op het stelsel van onze sociale zekerheid en de ontwikkeling van de arbeidsmarkt.

Bezien wij de sociale zekerheid vanuit een internationaal perspectief, dan mag vastgesteld worden dat er zekere basisnormen zijn die over het algemeen als minimum aan sociale zekerheid worden aanvaard. De invulling van die normen kent qua vormgeving en uitwerking een sterk nationaal karakter. De impact van politieke veranderingen manifesteert zich dan ook met name nationaal.

De omvang van de sociale zekerheid wordt primair politiek bepaald. Daarbij speelt de betaalbaarheid een rol. Die wordt op haar beurt medebepaald door de kracht van de economie. Een groeiende en gezonde economie draagt bij aan de invulling van de sociale zekerheid. Hoewel momenteel een zekere zorg met betrekking tot het politieke klimaat gerechtvaardigd lijkt, valt tevens op dat de economie zich in Nederland positief ontwikkelt. Kennelijk heeft de politieke onzekerheid geen directe invloed op de economische bedrijvigheid. Ook de financiële wereld vertoont tekenen van herstel. De aandelenbeurzen geven een opwaartse beweging aan, ook al werd het tegendeel door sommigen bij de Brexit en de verkiezing van Trump voorspeld.

Zou de conclusie dan ook gerechtvaardigd zijn dat de reële economie in Nederland minder heftig reageert op politieke ontwikkelingen? Zou dat betekenen dat de financiële armsgslag om invulling te geven aan de sociale zekerheid minder afhankelijk is van (mondiale) politieke veranderingen dan zich op het eerste gezicht laat aanzien? Dat zou wellicht tot gevolg hebben dat de politieke beleidsmakers zich primair zouden kunnen blijven richten op hetgeen als een evenwichtige sociale zekerheid wordt gezien. Toch blijft de vraag staan welke invloed de kracht van de economie en haar toekomstperspectieven heeft op de omvang van de sociale zekerheid.

Behalve aan de zorg om de politieke ontwikkelingen kan evenmin voorbij gegaan worden aan wijzigingen die zich thans in de maatschappij voordoen. Dit blijkt ook uit de bijdrage van prof. dr. Paul van der Heijden over transformaties in het arbeidsrecht. De discussie over de flexibilisering en de opkomst van de ZZP-ers krijgt volop aandacht. Terecht wordt daarbij de sociaalverzekeringsrechtelijke positie van de flexwerker en de

ZZP-er betrokken. In hoeverre komen mensen in een positie terecht waarin zij de bescherming die zij als werknemer zouden hebben, door omstandigheden die buiten hun macht liggen, gaan ontberen? Daarnaast lijken de technologische ontwikkelingen zich zodanig te versnellen, dat de vrees bestaat dat velen niet in staat zullen zijn die bij te benen, waardoor hun plaats op de arbeidsmarkt kan wegvallen. Er zijn bovendien voorbeelden waarin wordt gesteld dat (oudere) werknemers niet meer in staat zouden zijn hun positie door opleiding en scholing te waarborgen.

Daarnaast worden zorgen over de gevolgen van robotisering geuit. Door robotisering kunnen arbeidsplaatsen verdwijnen en komen er nieuwe bij. Alleen zullen de nieuwe arbeidsplaatsen niet alle door de werknemers ingevuld worden, die hun baan ten gevolge van de robotisering verliezen. Deze ontwikkelingen zullen hun weerslag hebben op de inrichting van de sociale zekerheid.

De benadering dat de individuele burger zelf verantwoordelijk is of zou moeten zijn voor zijn eigen positie, kent een direct verband met de vraag welk beroep kan worden gedaan op sociale zekerheid. De wisselwerking tussen individuele verantwoordelijkheid en een collectief sociaal vangnet is onmiskenbaar. Wel rijst dan de vraag of er niet een grens is aan de individuele verantwoordelijkheid binnen het totaal van de maatschappij. De burger mag toch een zekere mate van sociale bescherming verwachten van de maatschappij waar hij of zij deel van uitmaakt?

De afname van het aantal werknemers met een vast contract ten gunste van het aantal flexwerkers en ZZP-ers leidt tot de vraag welke invloed dit heeft op de legitimiteit van de vertegenwoordiging van werknemers in het cao-overleg. Zo zou het draagvlak voor de cao versterkt kunnen worden wanneer meer werknemers, ook niet-georganiseerden, bij de voorbereiding van en de instemming met een cao rechtstreeks betrokken zouden worden door de desbetreffende vakbonden. Wellicht zouden ook de flexwerker en de ZZP-er op een bepaalde wijze in dat overlegproces betrokken kunnen worden.

Hoe dit alles zij, de ontwikkelingen in de (mondiale) politiek, in de financiële wereld, in de Nederlandse reële economie en die binnen de maatschappij verdienen in deze tijd meer aandacht dan voorheen bij de bepaling van de inrichting van de sociale zekerheid. Niet alleen de beleidsbepalers, maar ook degenen die zich richten op de wetenschappelijke aspecten van de sociale zekerheid zullen deze ontwikkelingen mede in beschouwing nemen. Als Instituut Gak mogen wij via het ondersteunen van wetenschappelijke projecten en het in stand houden van leerstoelen en een lectoraat een bijdrage aan de wetenschap van de sociale zekerheid leveren. Daarmee werken wij mee aan de ontwikkeling van een evenwichtig sociaal bestel.

Bij de selectie van de te onderzoeken thema's op het terrein van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt laten wij ons adviseren door onze raad van advies en onze wetenschappelijke raad. Onlangs is besloten regelmatig bijeenkomsten te organiseren van groepen wetenschapsbeoefenaars en andere deskundigen (in wisselende samenstellingen) rond de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt, om ook langs deze weg mogelijke onderzoeksthema's te kunnen identificeren.

In 2016 hebben wij 50 praktische projecten mogelijk gemaakt. Het grootste deel van deze projecten betreft activeringsprojecten. Met deze projecten werden maatschappelijke initiatieven van uiteenlopende aard en omvang ondersteund waardoor aan 1.081 mensen een traject richting betaald werk wordt geboden. Het lijkt echter een trend dat het aan subsidie aanvraagde bedrag afneemt. Wij oriënteren ons op nieuwe manieren om initiatieven mogelijk te maken.

In het kader van de integratie van vluchtelingen is een project gestart waarvan een aantal onderdelen wordt gemonitord door onderzoekers uit het lectorennetwerk HRM. In dit project, waar praktische projecten en onderzoek worden gecombineerd, is het de bedoeling dat de uitvoerders van de praktische projecten van elkaar leren en dat de onderzoekers een folder voor bedrijven en een toolkit voor bedrijven en projecten opleveren.

In de aan ons Instituut verbonden raden heeft in de loop van 2016 een aantal mutaties plaatsgevonden. Zo heeft de raad van advies in 2016 afscheid genomen van de heren drs. A.H.C. Annink, A.J.M. Heerts en R.L.O. Linschoten. Het bestuur is hen dankbaar voor de jarenlange inzet voor het Instituut. Tot ons genoegen mochten wij in 2016 mevrouw drs. M.I. Hamer, mevrouw drs. L. Mulder en de heer G.J. van Dijk als nieuwe leden van de raad van advies en de heer prof. dr. G. Dietvorst als nieuw lid van de wetenschappelijke raad verwelkomen.

Het bestuur dankt de raad van advies, de wetenschappelijke raad, de beleggingscommissie, de aan het Instituut verbonden hoogleraren en de in 2016 benoemde lector voor hun betrokkenheid bij en inzet voor Instituut Gak en hun gegeven adviezen die voor het bestuur uiterst belangrijk zijn.

Ten slotte is het bestuur de medewerkers van het bureau erkentelijk voor hun enthousiasme en de kwaliteiten die zij tonen bij de uitvoering van hun werkzaamheden voor Instituut Gak. ■

Aantallen nieuwe projecten/onderzoeken	2016	2015	2014	2013	2012
Activering	34	32	36	35	49
Bijdragen aan het publieke debat	-	4	4	3	4
Ontwikkeling en evaluatie instrumenten en methoden	7	9	8	11	7
Voorlichting	3	11	7	5	2
Preventie	6	1	-	5	1
<b>Totaal ondersteunde praktische projecten</b>	<b>50</b>	<b>57</b>	<b>55</b>	<b>59</b>	<b>63</b>
<b>Wetenschappelijk onderzoek</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>5</b>
<b>Totaal ondersteunde projecten</b>	<b>60</b>	<b>66</b>	<b>66</b>	<b>72</b>	<b>68</b>

Aantal lopende praktische projecten	120	134	145	161	147
Aantal lopende onderzoeksprojecten	33	31	28	23	24
Betrokken onderzoekers	137	141	123	109	132
Leerstoelen	15	15	14	11	9
Deelnemers nieuwe activeringsprojecten	1.081	890	1.140	1.945	3.600

Financiële gegevens (in duizenden euro's)	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Eigen vermogen per 31 december</b>	<b>558.014</b>	<b>534.664</b>	<b>530.368</b>	<b>500.498</b>	<b>492.593</b>
<b>Resultaat beleggingen</b>	<b>30.146</b> 5,61%	<b>13.265</b> 2,46%	<b>36.631</b> 7,2%	<b>17.205</b> 3,4%	<b>47.228</b> 10,2%
<b>Aangevraagde subsidies</b>	<b>9.714</b>	<b>13.958</b>	<b>15.109</b>	<b>16.439</b>	<b>17.220</b>
<b>Toegekende subsidies</b>					
Activering	1.318	1.356	1.735	2.241	4.097
Bijdragen aan het publieke debat	-	435	746	282	336
Ontwikkeling en evaluatie instrumenten en methoden	541	1.030	423	1.200	717
Voorlichting	69	3.421	1.716	1.135	71
Preventie	621	25	-	270	4
<b>Totaal praktische projecten</b>	<b>2.549</b>	<b>6.267</b>	<b>4.620</b>	<b>5.128</b>	<b>5.225</b>
<b>Wetenschappelijk onderzoek</b>	<b>3.374</b>	<b>2.749</b>	<b>2.482</b>	<b>3.918</b>	<b>1.299</b>
Overige bestedingen	691	608	458	427	470
<b>Jaarlijkse besteding</b>	<b>6.614</b>	<b>9.624</b>	<b>7.560</b>	<b>9.473</b>	<b>6.994</b>
Vrijval besteding voorgaande jaren	-1.423	-2.206	-2.268	-1.583	-2.299
Kosten organisatie	1.605	1.551	1.469	1.410	1.344
	<b>6.796</b>	<b>8.969</b>	<b>6.761</b>	<b>9.300</b>	<b>6.039</b>

## 1. Vierde revolutie

Alles woelt om verandering. Niet omdat het lente is, maar omdat er zoveel technologische en maatschappelijke ontwikkelingen zijn, dat verandering eerder regel dan uitzondering is geworden. Hoewel er veel meer te noemen valt, wil ik hier aandacht vragen voor twee ontwikkelingen die meer zijn dan eendagsvliegers en die de toekomst van het arbeidsrecht mede zullen gaan bepalen. Ik doel allereerst op de *vierde industriële revolutie*, die het gevolg is van de steeds sneller voortschrijdende digitalisering, computerisering en robotisering. Duidelijk is dat de ontwikkelingen op dit vlak het 'baby' stadium geheel voorbij zijn en daadwerkelijk tot veel veranderingen in arbeidsorganisaties en op de arbeidsmarkt aanleiding geven. Veel typen banen verdwijnen, en anderen komen er voor in de plaats. Niet alleen het 'oude' blauwe-boord-fabriekswerk wordt in hoog tempo gerobotiseerd (denk aan de auto fabricatie en ander lopende band werk), ook 'witte'-boord-kantoorwerk digitaliseert in hoog tempo, denk aan administratief werk bij banken en verzekeringsmaatschappijen.

Hoezo de vierde industriële revolutie? De *eerste (19e eeuw)* was de *mechanisatie* die door steenkolen en de stoommachine mogelijk werd gemaakt, de *tweede (eerste helft 20e eeuw)* de *industrialisatie* die door elektriciteit, olie en gas mogelijk werd, de *derde (tweede helft 20e eeuw)* de *computerisering* die het gevolg was van het op grote schaal produceren van kleine computers met grote capaciteit, en tenslotte, als *vierde (21e eeuw)*, de *digitalisering en robotisering*, mogelijk gemaakt door het mobiel maken van computers, 'cloud storage' van grote databestanden (big data), en de ontwikkeling van de laptop, iPad, de Smartphone en artificiële intelligentie (AI). Ook het nieuwe fenomeen van *platformisering* is hier te noemen, waarbij het niet eenvoudig is de rollen van werkgever en werknemer, en de daarbij behorende verantwoordelijkheden, te onderscheiden, zoals bij Uber in de taxiwereld. Aan de genoemde ontwikkelingen zijn allerlei ver reikende sociale en maatschappelijke veranderingen gekoppeld, in het gezin, het wonen, de opleidingen en het werk. Denk bijvoorbeeld aan de enorme vlucht die sociale media als Twitter en Facebook hebben genomen en de impact daarvan op alle facetten van ons leven. Al met al leven we met de vierde revolutie niet meer in een tijdperk van veranderingen, maar in een *verandering van tijdperk*, aldus Jan Rotmans, hoogleraar transitie en systeeminnovatie (2014).

Een tweede verandering die van groot belang is voor het arbeidsrecht is de voortgaande *flexibilisering* op de arbeidsmarkt. Was tot voor een jaar of tien à vijftien geleden het vaste arbeidscontract de norm, met zo'n 85 procent van alle werkers die daarover beschikten, nu is dat percentage gezakt tot 65%, en nog steeds dalende. (CBS, 2016) Meer en meer mensen werken op basis van een flexibel arbeidscontract als flexwerker, uitzendkracht, op basis van een oproep/afroepcontract, als

pay-roller. Of helemaal niet op basis van arbeidscontract, maar, al dan niet via een internet-platform, als ZZP-er op basis van een contract van opdracht (Houwerzijl, 2017).

Wat is de betekenis van deze ingrijpende technologische en maatschappelijke ontwikkelingen voor het arbeidsrecht? Voor (tenminste) drie belangrijke onderdelen daarvan zijn er veranderingen en gevolgen te voorzien: voor het arbeidsovereenkomstenrecht, het cao-recht en het medezeggenschapsrecht.

Alvorens daarop in te gaan eerst iets over de grondslagen van het arbeidsrecht en de vraag of die nog bij de tijd zijn.

## 2. Beginselen van sociale rechtsvorming

Bij *sociale rechtsvorming* gaat het uiteindelijk om niet meer of minder dan het normatieve: *sociale rechtvaardigheid*. De inhoud van dat begrip ligt niet precies vast en verschilt naar tijd en plaats. In het begin van de 20e eeuw was de inhoud een andere dan in het begin van de 21e eeuw. En sociale rechtvaardigheid werkt anders uit in een hoog ontwikkelde samenleving met voldoende hoog opgeleide mensen en een bloeiende economie zoals in Nederland, dan in een zich ontwikkelend land als India.

Maar de basisgedachte is overal hetzelfde. Mensen die fysiek en geestelijk in staat zijn om te werken moeten dat kunnen doen op een veilige en gezonde werkplek, in een gezonde balans van werk en privé-activiteiten, tegen een loon dat hen in staat stelt zichzelf en hun gezin te onderhouden, op basis van continuïteit en met bescherming tegen risico's als ziekte, werkloosheid en ouderdom. Tevens moeten zij in staat zijn door voortdurende scholing en training hun arbeidsmarktwaarde op peil te houden. Deze invulling is ook die van de International Labour Organisation (ILO) met haar doelstelling van *Decent Work for All* (ILO, 2017) en van de VN met haar zeventien Sustainable Development Goals (SDG's) 2030, waar SDG 8 eveneens spreekt over Decent Work en Economic Growth (UN, 2015).

De ILO is ter gelegenheid van haar aankomende 100-jarig bestaan in 2019 een groot wereldwijd project begonnen onder de titel *The Future of Work*. Hierover worden tot de Internationale Arbeidsconferentie in juni 2019 regelmatig studies gepubliceerd en congressen georganiseerd, waarbij alle aspecten van de aan de gang zijnde veranderingen onder de loep worden genomen en worden bekeken vanuit de basisgedachte van Decent Work for All. Zie bijvoorbeeld de recente studie van Valerio De Stefano over "The rise of the 'just-in-time' workforce: On-demand work, crowdwork and labour protection in the 'gig-economy'", ILO 2016. Hierin wordt de 'gig-economy' ofwel de 'op-afroep-economie', geanalyseerd en getoetst aan de fundamentele arbeidsnormen van de ILO. Mogelijk gaan deze

studies en discussies leiden tot nieuwe regelgeving door de ILO in de vorm van conventies en aanbevelingen. Zo wordt gedacht aan een Framework Convention on Decent Work, die moet gaan gelden voor alle werkers, ongeacht de juridische vormgeving van hun arbeid.

Sociale rechtsvorming gaat uit van een aantal grondslagen, of *basiswaarden*, die terug te voeren zijn op bovenstaande uitleg van sociale rechtvaardigheid (Van der Heijden/Noordam, 2001). Het gaat om 1) *eigen verantwoordelijkheid* van de in de samenleving 'neergezette' individuele mens, om 2) *bestaanszekerheid* van die mens, 3) *bescherming* tegen geldelijke gevolgen van risico's als ziekte, werkloosheid en ouderdom, 4) *solidariteit* met anderen in de samenleving, 5) *non-discriminatie* op grond van geslacht, afkomst, godsdienst, seksuele voorkeur etc. en 6) *participatie* bij beslissingen die de werkorganisatie betreffen. Deze basiswaarden, vaak ook uitgewerkt in de nationale en internationale klassieke en sociale grondrechten, zijn in de 20e eeuw ten grondslag komen te liggen aan de vorming van en continuïteit in ons arbeidsrecht.

Verder vallen voor wat betreft sociale rechtsvorming nog twee andere elementen te onderscheiden: *sociaalrechtelijke variabelen* en *sociaalrechtelijke methoden en technieken*. Onder *sociaalrechtelijke variabelen* verstaan we de uitwerking van de basiswaarden naar tijd en plaats. Een variabele is bijvoorbeeld de kring van beschermden. Die kring kan groter en kleiner worden gemaakt en er kan onderscheid worden gemaakt naar economisch sterken en zwakken. Zo hebben sinds enkele jaren bijvoorbeeld statutair directeuren van beursgenoteerde vennootschappen niet meer de (beschermd) status van werknemer, maar die van opdrachtnemer. Onder *sociaalrechtelijke methoden en technieken* verstaan we het juridisch technisch vormgeven van de basiswaarden. Gaat dat het beste via publiekrecht (bijv. Arbeidsomstandighedenwet) of privaatrecht (arbeidsovereenkomst in het BW), via dwingend (afwijken van de wet mag niet) of regelend (afwijken in de individuele arbeidsovereenkomst is schriftelijk mogelijk) recht, of nog anders, via driekwart dwingend recht (afwijken mag alleen in de cao)? De keuzes die de wetgever hier kan maken geven de mogelijkheid het arbeidsrecht bij de tijd en de trends te houden, terwijl wel de basiswaarden blijven gerespecteerd. Het geeft, anders gezegd, de mogelijkheid tegelijkertijd flexibel en principieel te zijn. Vandaar uit zijn ook de vele voortdurende veranderingen van het arbeidsrecht te verklaren, zonder dat de basiswaarden (al te veel) verbleken.

### 3. Arbeidsovereenkomst

De Vierde Revolutie en de onder 1. aangegeven '-eringen', zoals digitalisering, robotisering en platformisering hebben gevolgen voor het arbeidsovereenkomstenrecht.

Bij de *platformisering* wordt diffuus of er sprake is van een werkgever-werknemer relatie. Wie is dan de werkgever, is er sprake van een gezagsverhouding, tot heden de kern van de definitie van het arbeidscontract? In verschillende landen in de wereld (USA, UK) lopen gerechtelijke procedures tegen taxibedrijf Uber, waarbij deze vragen aan de orde zijn. Uber stelt zich op het standpunt slechts een internet platform te zijn dat vraag en aanbod naar taxidiensten bij elkaar brengt. Is een dergelijk standpunt aanvaardbaar? Of zijn er wereldwijd al zoveel 'Ubers' in allerlei branches dat hier sprake is van een 'paradigm-shift' en moet de definitie van het arbeidscontract, die in ons land nog stamt uit het begin (1907) van de vorige eeuw, daarom op de helling?

Of moeten we af van het begrip arbeidsovereenkomst als centraal contract in het arbeidsrecht en moeten we het vervangen door het begrip arbeidsrelatie (employment relationship), dat ruimer is en zich niet bekreunt over de vraag of er een gezagsrelatie is? En wat zijn dan de sociaalverzekeringsrechtelijke en fiscale gevolgen daarvan? Complexe vragen waaraan wel veel studies worden gewijd, maar de antwoorden in beleidsmatig opzicht nog op zich laten wachten.

Bij *robotisering* is aandacht nodig voor andere aspecten van het arbeidsovereenkomstenrecht, zoals de sollicitatie, de privacy, de gezondheid en veiligheid op het werk. Popma (2015) vraagt in een hieraan gewijd artikel aandacht voor het toenemend gebruik van sollicitatierobots die selecteren uit het aanbod, voor gezondheidsmonitoring door gebruik van 'wearables' (zoals hartslag- en bloeddrukmeters), voor toenemende psychosociale arbeidsbelasting (24/7 beschikbaar zijn via email/whatsapp) en de vraag of door robots gegeven instructies opgevolgd moeten worden.

Verder moet er bij robotisering en digitalisering ook meer juridische aandacht komen voor permanente scholing, bijscholing en omscholing. Zij zullen tot het standaardpakket van het arbeidscontract moeten gaan horen, waarbij werkgever en werknemer op basis van wederkerigheid moeten bijdragen aan de ontwikkeling van capaciteiten en competenties van de werknemer, het onderhouden van diens 'arbeidsmarktwaarde' (Evers/Wilthagen, 2007).

Bij de voortgaande *flexibilisering* is vooral de feitelijk in de maatschappij waarneembare transformatie van 'standaard' naar 'niet-standaard' actueel. Deze transformatie wordt gezien als de grote uitdaging voor het beter en eerlijker laten functioneren van de arbeidsmarkt.

Teveel is er nu een tweedeling tussen de 'haves', degenen met een vast arbeidscontract, en de 'havenots', de flexwerkers en ZPP-ers. Degenen met een vast arbeidscontract kunnen rekenen op een vast salaris per maand, opgeplust met vakantie-geld (=13e maand) en een eindejaarsuitkering of bonus (= 14e maand), een maand doorbetaalde vakantie, bescherming tegen de geldelijke gevolgen van ziekte (eerste twee jaar te betalen door de werkgever) en langdurige arbeidsongeschiktheid (WIA), tegen ontslag (alleen op wettelijke gronden, met transitievergoeding, WWZ), inkomensgevolgen van werkloosheid (WW), en ouderdom (bedrijfstak- of ondernemingspensioen). Flexwerkers hebben dikwijls maar recht op een (heel) klein deel van deze geneugten en ZPP-ers hebben in dit verband geen enkel recht. De laatsten werken op de juridische basis van een opdracht en vallen traditioneel eerder onder het handels- of ondernemingsrecht dan onder het arbeidsrecht.

De laatste tijd zijn er vele rapporten verschenen over deze problematiek. (SCP, 2016, WRR, 2017, Cie Boot, 2016) De redenen voor het ontstaan van deze transformatie zijn multi-causaal. Ik noem er enkele: vaste arbeid is (te) duur geworden voor (MKB) werkgevers, ZPP-ers hebben een (te) aantrekkelijk belastingvoordeel door zelfstandigenaftrek, individualisering en flexibilisering als (te) dominante sociaal-culturele trend. Voorgestelde aanpassingen van het arbeidsrecht op dit punt hebben als uitgangspunt om het vaste contract 'minder vast' en het flexibele contract 'minder flexibel' te maken. De vraag is wel hoe dat precies in wetgeving moet worden omgezet. Hetzelfde uitgangspunt lag ten grondslag aan de twee jaar oude Wet werk en zekerheid (WWZ 2015), die op haar beurt weer de wettelijke neerslag was van een 'polderakkoord' (2013) tussen enerzijds werkgevers en werknemers in de Stichting van de Arbeid en anderzijds de regering Rutte-Asscher. De WWZ heeft tot nu toe niet gebracht waarvoor ze was bedoeld, en zal dus moeten worden herzien.

De positie van ZPP-ers is onderwerp van veel recente studies (IBO Rapport 2016, Cie Boot, 2016), doorgaans een teken dat er geen politieke overeenstemming bestaat die op een meerderheid in het parlement kan rekenen. Daar speelt niet alleen de arbeidsrechtelijke problematiek (arbeidsovereenkomst of niet, schijnzelfstandigen, pay-rollers), maar ook de sociaalverzekeringsrechtelijke (ontbreken van bescherming tegen ziekte en werkloosheidsrisico's). Tenslotte speelt er ook de fiscale kwestie een belangrijke rol, wel/geen premie sociale zekerheid betalen, inkomstenbelasting en ondernemers/zelfstandigenaftrek. Mogelijk kan de oplossing liggen in een transformatie van het arbeidsrecht, waarbij een vierde contracttype aan het huidige arsenaal van drie typen (arbeidscontract, opdracht en aanname van werk) wordt toegevoegd: de *werkovereenkomst* (Rood/Van der Ven, 1988). Naast de arbeidsovereenkomst, waarvoor

de definitie van art 7:610 BW blijft gelden (met als kenmerken: arbeid, loon en ondergeschiktheid en onvervangbaarheid), en de opdracht van art 7:400 BW (voor echte zelfstandige ondernemers met bijbehorende risico's die men zelf opvangt), wordt er dan plaats gemaakt voor de *werkovereenkomst*, een soort 'arbeidsovereenkomst-light'. In Duitsland en het VK kent men een dergelijk type contract, tussen de arbeidsovereenkomst en de opdracht in (Houwerzijl, 2017).

Ook in de EU wordt hieraan gewerkt blijkens de plannen van de Europese Commissie om te komen tot een 'Social Pillar', een Europese pijler van sociale rechten, waarin de lidstaten worden opgeroepen hun arbeidswetgeving tegen het licht van de nieuwe digitale (deel)economie te houden. De Commissie voor werkgelegenheid en sociale aangelegenheden van het Europees Parlement pleit in dit verband voor een aangepaste definitie van 'werknemerschap', namelijk 'less dependent on full cumulation of the relevant criteria'. Hiermee wordt bedoeld de klassieke cumulatie van de ondergeschiktheid, aard van het werk en beloning, als kenmerkend voor het arbeidscontract. Naast de categorie 'werknemer', die de volledige rechtsbescherming van het arbeidsrecht geniet, wordt gedacht aan een tussencategorie voor economisch afhankelijke personen, die niet als ondergeschikt vallen aan te merken, maar ook niet als zelfstandige ondernemer (Houwerzijl, 2017). De *werkovereenkomst* sluit hierbij aan. Daarvoor geldt niet het hele ontslagrecht (geen preventieve toets, geen verplichte transitievergoeding), geldt geen twee jaar doorbetaling loon bij ziekte en geen verplichte pensioendeelname. De *werkovereenkomst* kan bijvoorbeeld worden vorm gegeven analoog aan de arbeidsovereenkomst met een 65-plusser. Het is de overeenkomst waarbij een economisch afhankelijke werker tegen beloning werkt voor een werkgever, maar niet onder diens zeggenschap valt zoals bedoeld in het arbeidscontract. Het contracttype van de opdracht blijft dan over voor de echt onafhankelijke ondernemer, als bijvoorbeeld de accountant, de dokter, de advocaat en de stukadoor. De laatsten kunnen evenwel, net als nu, ook kiezen voor het werknemerschap, zoals we nu zowel dokters in loondienst als dokters als zelfstandige ondernemers kennen. Hetzelfde geldt voor accountants en advocaten.

### 4. CAO

De cao is nog steeds een zeer belangrijk vehikel van het arbeidsrecht. Van de miljoenen werknemers in ons land valt het overgrote deel onder een cao. Dat komt niet zozeer doordat zij lid zijn van een van de contracterende vakbonden, maar vanwege het lidmaatschap van hun werkgever van de werkgeversvereniging bij een bedrijfstak cao. En vanwege de verbindendverklaring van dergelijke cao's door de minister van sociale zaken. De wet op de collectieve arbeidsovereenkomst uit 1937 en de wet op

het algemeen verbindend en onverbindend verklaren van bepalingen van collectieve arbeidsovereenkomsten uit 1937 doen ondanks hun hoge leeftijd hun werk nog dagelijks en indringend.

Toch is er wel een probleem. Mede onder invloed van de individualisering, flexibilisering, ont-solidarisering en robotisering daalt het percentage werknemers dat lid is van een vakbond al vele jaren gestaag (De Beer, 2013). In de overheidssector (rijk, gemeente, provincie, politie, leger) is men traditioneel nog redelijk sterk georganiseerd, maar in het bedrijfsleven is dat in steeds mindere mate het geval. De totale *netto organisatiegraad* in Nederland is gezakt tot 17 %, in het bedrijfsleven tot 10 %. Dat betekent dat de positie van de vakbond als onderhandelaar steeds meer is verzwakt en dat de vraag gesteld gaat worden: ‘namens wie onderhandelt u eigenlijk’.

Hoewel veel (jongere) werknemers geen lid meer willen worden van de vakbond en daarvoor contributie willen betalen, is er wel veel steun voor het vakbondswerk op zich. Ruim 80% van de werknemers vindt het goed dat er vakbonden zijn (Koot-Van der Putte, 2015). Het antwoord op de vraag: “waarom bent u geen lid?” is dikwijls van ontroerende eenvoud: “Ik ben geen lid van een vakbond, want ik heb toch mijn cao.” *Freeriders gedrag* is normaal geworden, maar dat is op de langere termijn niet vol te houden. Naast de werkgeversbijdrage is de contributie van leden voor de vakbond noodzakelijk om te overleven en goede onderhandelaars te kunnen inhuren.

Daarnaast is er het probleem van het *ontbreken van democratische legitimatie van de cao*. Het collectieve arbeidscontract geldt voor allen die er gezien de inhoud onder vallen, maar de meeste werknemers hebben niets te zeggen over de inhoud ervan. De cao wordt niet ter goedkeuring voorgelegd aan allen die eronder vallen, maar alleen aan de leden van de contracterende bond(en). Soms is er een cao die wel door CNV maar niet door FNV wordt ondertekend. Die cao geldt dan wel voor *alle* werknemers, ook zij die geen lid van CNV zijn, of lid van de protesterende FNV.

Hier is een transformatie nodig, die er voor zorgt dat een cao democratischer wordt gelegitimeerd. Waarom niet het onderhandelaarsresultaat voorgelegd aan alle werknemers die onder de cao vallen. Dat is met de huidige mogelijkheden van internet en de sociale media niet moeilijk meer te organiseren.

Juridisch moet er dan ook gesleuteld worden aan artikel 14 van de Wet op de cao, waarin het onderscheid tussen wel en niet-georganiseerde werknemers is neergelegd. Enkele auteurs hebben er voor gepleit dat onderscheid af te schaffen, als niet meer relevant in deze tijd. (Grapperhaus, 2002, Jacobs, 2003). Ook is denkbaar dat in dit verband nog een transformatie plaats vindt. Voordat een cao onderhandeling begint, kiezen de

werknemers de hun daarbij vertegenwoordigende vakbond(en). Dan is er geen legitimatieprobleem voor wat betreft de onderhandelaars. Over de uitkomst van hun onderhandelingen kan vervolgens worden gestemd (zie hierboven).

## 5. Medezeggenschap

Ook voor dit deelreken van het arbeidsrecht zijn ingrijpende ontwikkelingen gaande die vroeger of later tot transformatie van het arbeidsrecht zullen leiden. Hier is het probleem dat de leidende wet, de Wet op de ondernemingsraden (WOR uit 1979) uitgaat van een organisatie-model dat aan stevige erosie onderhevig is.

Het gaat uit van een *top-down hiërarchisch* organisatie-model, waarbij de directie een besluit wil nemen over een belangrijk onderwerp en dat besluit dan eerst, al naar gelang de inhoud ervan, ter advisering of instemming aan de OR moet voorleggen. Maar zo hiërarchisch en bureaucratisch werken heel veel bedrijven niet meer. Zij zijn veel dynamischer geworden, werken met *zelfsturende teams* op projectbasis en zijn ‘plat’ en in netwerken georganiseerd. Een netwerk verdraagt geen hiërarchie, maar is wel meer en meer noodzakelijk en gewenst om tot snel en goed resultaat te komen. Bovendien is de moderne werknemer dikwijls hoog opgeleid en wil niet in de ouderwetse top-down-organisatiemodellen werken. Bij dat ‘oude’ organisatie-model hoort ook de OR. Niet verwonderlijk is dus ook dat veel jonge medewerkers niet veel meer zien in de ‘goede oude’ OR, die voornamelijk door senioren wordt bevolkt, dikwijls aangewezen en niet gekozen, bij *gebrek aan kandidaten voor een verkiezing*.

Hier is, net als bij de cao, transformatie en modernisering nodig. Dat zou kunnen plaats vinden door ondernemingen de kans te bieden een meer op maatwerk toegesneden regeling omtrent medezeggenschap te maken. Men moet kiezen: de huidige WOR toepassen, of kiezen voor een *zelf in te richten dynamischer variant*. Dat laatste moet dan voor een bepaalde tijd worden vastgelegd in een *ondernemingsovereenkomst*, af te sluiten met een vertegenwoordiging van het personeel. Zo is bijvoorbeeld bij ABN AMRO de Centrale Ondernemingsraad (COR) vervangen door een Raad van Medewerkers, die minder leden telt dan de COR. En is er uit alle medewerkers een ‘pool’ van participanten gevormd, die bereid zijn van tijd tot tijd mee te werken aan specifieke medezeggenschapsprojecten.

Voor kleinere ondernemingen kunnen brancheverenigingen een modellerende rol spelen door model-convenanten te ontwerpen. De WOR wordt dan minder een dwingend keurslijf. De kans op nieuw leven voor medezeggenschap wordt vergroot, doordat werknemers erbij worden betrokken en wordt gevraagd welk model hun voorkeur heeft.

## 6. Tot Slot

Arbeidsrecht *volgt* doorgaans maatschappelijk ontwikkelingen en veranderingen, en *veroorzaakt ze niet*. Het probeert enige ordening te scheppen in de gecompliceerde en steeds meer gedifferentieerde, pluriforme en gevarieerde wereld van het werk (Van der Heijden, 1997). Die ordening kent de normatieve basis van sociale rechtvaardigheid: de bescherming van de van werk afhankelijke mens tegen economisch sterkere spelers (ongelijkheidscompensatie) èn tegen risico’s die hij niet alleen kan dragen. ■

\* **Paul F. van der Heijden** is hoogleraar *Internationaal Arbeidsrecht aan de Universiteit Leiden. Van 2002 tot 2007 was hij Rector Magnificus van de UvA en van 2007 tot 2013 Rector Magnificus en Voorzitter van het College van Bestuur van Universiteit Leiden. Hij is tevens voorzitter van het bestuur van Instituut Clingendael, Nederlands Instituut voor Internationale Relaties en onafhankelijk voorzitter van de ILO Governing Body Committee on Freedom of Association.*

## Literatuur

AWVN, Een verantwoorde weg naar groei, Nieuw sociaal beleid voor Nederland, 2014

Baliegroep (Leni Beukema, Ivo Kuijpers en Kick van der Pol), Nieuwe verbintenissen, Contouren van een ander meerstromenland, ISBN 978-90-822749-0-5, 2014

P.T. de Beer (red), Arbeidsverhoudingen onder druk, preadviezen Vereniging voor Staathuishoudkunde, 2013

CBS, 12-8-2016, beroepsbevolking van 8,4 miljoen, waarvan 5,2 miljoen een vast contract hebben, 1,8 miljoen een flexcontract, en 1,4 miljoen ZZP-er zijn.

F.B.J. Grapperhaus, De wenselijkheid van een nieuwe regeling voor de verhouding van niet gebonden werknemers tot een cao, Sociaal Recht, 2002, blz. 184 ev.

P.F. van der Heijden, Een nieuwe rechtsorde van de arbeid, op zoek naar een andere architectuur van het arbeidsrecht, NJB 1997, blz. 1837-1844

P.F. van der Heijden en F.M. Noordam, De waarde(n) van het sociaal recht, Over beginselen van sociale rechtsvorming, preadviezen Nederlandse Juristen Vereniging, 2001, Handelingen NJV, Deventer 2001

M.S. Houwerzijl, Arbeid en arbeidsrecht in de digitale platformsamenleving: een verkenning, Tijdschrift Recht en Arbeid (TRA), februari 2017, blz. 3-9

A.T.J.M. Jacobs, Collectief arbeidsrecht, Deventer, 2003

E. Koot-van der Putte, Collectieve arbeidsvoorwaarden en individuele contractsvrijheid, Deventer, 2015

M.G. Rood, en M.J. van der Ven, Flexibele arbeidsrelaties, Geschriften van de Vereniging voor Arbeidsrecht nr.13, Alphen aan de Rijn 1988

Gerard Evers en Ton Wilthagen, De toekomst van de arbeidsrelatie, een essay over wederkerig risicomanagement, Stichting Management Studies, Koninklijke Van Gorcum, Assen, 2007

Commissie Boot, Commissie (Model)overeenkomsten in het kader van de Wet DBA, Eindrapport, november 2016

ILO, Decent Work, the key to the 2030 agenda for sustainable development, 13 januari 2017

Jan Popma, Robot, Cyborg, Hubot: arbeidsrecht in de “second machine age”, Computerrecht, december 2015

Jan Rotmans en M.J. van de Linden, Verandering van tijdperk: Nederland kantelt. Uitgeverij Aeneas, 2014

SCP (Sociaal Cultureel Planbureau), De toekomst tegemoet, Leren, werken, zorgen, samenleven, en consumeren in het Nederland van later, SCP Rapport 21 december 2016

SER, Mens en technologie: samen aan het werk (robotisering), SER advies 21 oktober 2016

Valerio de Stefano, The rise of the “just-in-time workforce”: On-demand work, crowdwork and labour protection in the “gig-economy”, ILO, 2016

WRR, Voor de zekerheid. De toekomst van flexibel werkenden en de moderne organisatie van arbeid, WRR Rapport 2017

WRR, De robot de baas. De toekomst van werk in het tweede machinetijdperk, WRR Rapport 2016

UN, Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development, Resolution adopted by the General Assembly on 25 september 2015

## Missie

**De missie van Instituut Gak is het leveren van een bijdrage aan de kwaliteit van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt in Nederland. Dit doet het Instituut door het rendement op het vermogen aan te wenden voor het financieel ondersteunen van:**

- **Praktische projecten**
- **Wetenschappelijk onderzoek**
- **(Bijzondere) leerstoelen en een lectoraat**

## Praktische projecten

Het bestuur van het Instituut beslist elke twee maanden over ondersteuning van praktische projecten. In 2016 zijn enkele projecten door het Instituut zelf geïnitieerd. Voor het grootste deel betreft het echter projecten waarvoor subsidie is aangevraagd. Deze aanvragen worden vooraf door de organisatie getoetst aan de randvoorwaarden en – voor zover daarmee niet strijdig – ter besluitvorming voorgelegd aan het bestuur. Aanvragen worden kritisch beoordeeld op vijf hoofdpunten: toegevoegde waarde voor de sociale zekerheid en/of de arbeidsparticipatie in Nederland, aantoonbare behoefte, prijs/kwaliteit verhouding, haalbaarheid van het project en kwaliteit van de uitvoerder.

Het bestuur heeft in 2016 een bedrag van € 2.549.000 aan 50 projecten toegekend. De projecten zijn ingedeeld in de categorieën activering, bijdragen aan het publieke debat, ontwikkeling en evaluatie van instrumenten en methoden, voorlichting en preventie. Uit het overzicht op pagina 6 blijkt dat sprake is van een over de jaren heen nogal wisselend aantal aanvragen c.q. toekenningen. Dit is een gevolg van het feit dat, hoewel het Instituut ook zelf projecten initieert, het merendeel gewoon wordt ingediend. Daarop kan weinig invloed worden uitgeoefend. Wat betreft de activeringsprojecten speelt een rol dat het Instituut op grond van ervaringscijfers het aantal deelnemers en uitstromers lager vaststelt dan de aanvragers opgeven. Voor een overzicht van de projecten waaraan in het jaar 2016 subsidies zijn toegekend, wordt verwezen naar pagina 14 tot en met 24.

## Wetenschappelijk onderzoek

Instituut Gak wil gerenommeerde onderzoekers in staat stellen gedegen en innovatief onderzoek te verrichten op het terrein van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt in Nederland. Om met het onderzoek aan te sluiten bij kernvragen uit de sociale zekerheidspraktijk, laat het bestuur zich adviseren door de raad van advies over belangrijke thema's waarop nieuw onderzoek wenselijk wordt geacht. Naast de advisering door de raad van advies laat het bestuur zich met betrekking tot de gerelateerde thema's ook bijstaan door de wetenschappelijke raad, een aantal wetenschappers, een externe adviseur en andere experts. Op basis van de ontvangen adviezen stelt het bestuur de te onderzoeken thema's vast.

In overleg met de wetenschappelijke raad biedt het Instituut per vastgesteld thema geselecteerde onderzoekers de mogelijkheid een voorstel in te dienen voor een onderzoeksproject. De wetenschappelijke raad beoordeelt de kwaliteit, de haalbaarheid en de verhouding tussen prijs en kwaliteit van de ingediende voorstellen, waarna het bestuur besluit over de toekenning ervan. Deze procedure heeft als gevolg dat spontane aanvragen voor financiering van onderzoek niet in behandeling worden genomen.

Regelmatig wordt het beleidskader voor wetenschappelijk onderzoek geactualiseerd. Kern van het beleid is dat de langlopende, grootschalige onderzoeksprogramma's een evenwicht kennen met de mogelijkheid kortlopende onderzoeksvragen met een praktisch karakter uit te zetten. Ook worden met enige regelmaat onderzoeksthema's met een open inschrijving uitgezet om de toegankelijkheid tot het Instituut te vergroten en onbekend onderzoekspotentieel op het spoor te komen. Tot slot is het de bedoeling een brug aan te brengen tussen de praktische projecten en wetenschappelijk onderzoek.

Instituut Gak heeft in 2016 € 3.233.000 aan tien nieuwe onderzoeksvoorstellen toegekend en een aanvullend bedrag ad € 141.000 aan reeds lopende onderzoeksvoorstellen. Informatie over de nieuwe onderzoeksthema's waaraan in het jaar 2016 subsidies zijn toegekend, is opgenomen op de pagina's 26 tot en met 32.

## (Bijzondere) leerstoelen/lectorat

Instituut Gak wil via het instellen, in stand houden en financieel ondersteunen van leerstoelen aan Nederlandse universiteiten het wetenschappelijk onderwijs en het onderzoek op het terrein van de sociale zekerheid en de arbeidsmarkt bevorderen. Een overzicht van de door het Instituut ondersteunde leerstoelen en de daaraan verbonden leerstoelhouders is opgenomen op pagina 34 tot en met 36. In 2016 is de eerste lector vanwege Instituut Gak aangesteld. Meer informatie over het lectoraat Arbeidsdeskundigheid is te vinden op pagina 36.

## Vermogensbeheer

Instituut Gak streeft naar voldoende inkomsten voor de financiering van een structureel subsidiebudget in combinatie met het in stand houden van de koopkracht van het vermogen. Dit is een ambitieuze doelstelling, vooral in de context van de huidige financiële markten. Het bestuur laat zich over het vermogensbeheer adviseren door de beleggingscommissie. Op basis van het advies van deze commissie stelt het bestuur het te voeren beleggingsbeleid vast. Voorts wordt extern advies ingewonnen. De beschrijving van het beleggingsbeleid is opgenomen op pagina 38 tot en met 42.

## Maatschappelijk betrokkenheid

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

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 in de ontwikkelde landen niet wordt belegd in effecten van ondernemingen, waarvan een onafhankelijke partij (Sustainalytics) heeft vastgesteld dat deze zich niet houden aan de 'Global Compact Principles' van de Verenigde Naties (Mensenrechten, Arbeidsomstandigheden, Milieu en Anti Corruptie). Evenmin wordt belegd in effecten van ondernemingen die zich bezighouden met de ontwikkeling, productie of het onderhoud van controversiële wapens.

Bij opkomende landen wordt gestreefd naar het voorkomen van beleggingen in ondernemingen, waarvan een onafhankelijke partij heeft vastgesteld dat deze zich niet houden aan de 'Global Compact Principles' van de Verenigde Naties en in ondernemingen die zich bezighouden met de ontwikkeling, productie of het onderhoud van controversiële wapens. Momenteel is de helft van de aandelenportefeuille 'opkomende landen' belegd in een fonds dat een door Sustainalytics op basis van voornoemde uitgangspunten opgestelde uitsluitingslijst hanteert. De andere helft is belegd in een fonds dat een eigen uitsluitingslijst hanteert op basis van dezelfde principes. Regelmatig worden beide lijsten met elkaar vergeleken.

Met betrekking tot het aan de verschillende vermogensbeheerders toevertrouwde mandaat, geldt dat Achmea Investment Management is aangesteld als 'proxy voting agent'. Dit houdt in dat Achmea Investment Management namens het Instituut het stemrecht uitoefent wat betreft de aandelen die zich bevinden in deze mandaten. Achmea Investment Management baseert de steminstructie hoofdzakelijk op onderzoek van International Shareholder Services (ISS), ISS Governance Exchange, MSCI/Environmental Social Governance onderzoek, 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).

Voor met name Nederlandse aandelen geldt dat Achmea Investment Management, indien nodig, door Eumedion op de hoogte wordt gesteld van mogelijk controversiële zaken bij Nederlandse beursgenoteerde ondernemingen. Daarnaast maakt Achmea Investment Management met bij Eumedion aangesloten institutionele beleggers afspraken wie er namens deze beleggers aanwezig is bij (en eventueel het woord voert tijdens) de aandeelhoudersvergaderingen van Nederlandse ondernemingen. In zeer specifieke gevallen kan Instituut Gak, als dit wenselijk wordt geacht, zelf het stemrecht uitoefenen. Besloten is aandelen in Nederlandse ondernemingen niet uit te lenen.

Instituut Gak vindt het belangrijk dat de bij de beleggingen betrokken 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.

## Risicomanagement en risicobeheersing

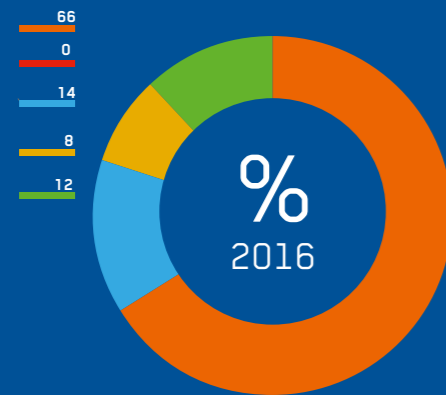
Voor de risico's waaraan Instituut Gak blootstaat en de beheersing van die risico's zijn opgenomen op pagina 52-53 in de jaarrekening. ■



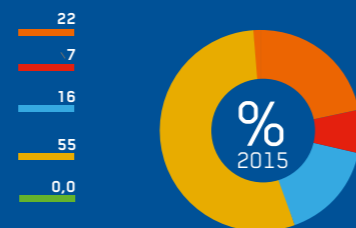
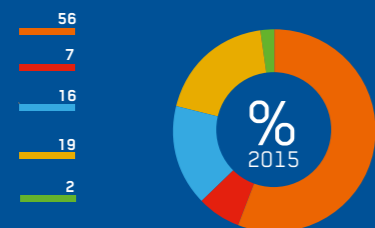
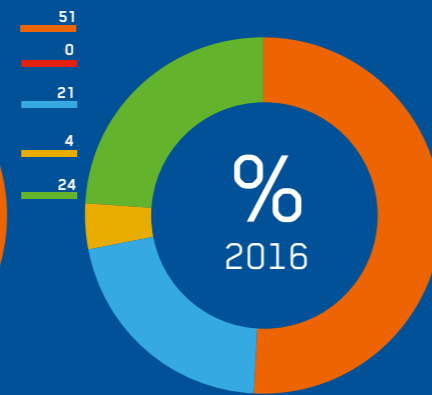
## PRAKTISCHE PROJECTEN



AANTAL PROJECTEN:

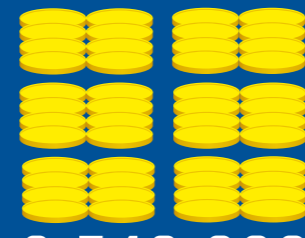


BEDRAG PROJECTEN:



**50**

PRAKTISCHE PROJECTEN



**2.549.000**

IN 2016 IS AAN 50 PRAKTISCHE PROJECTEN EEN FINANCIËLE BIJDRAGE TOEGEKEND



ACTIVERING



BIJDRAGE AAN  
HET PUBLIEKE  
DEBAT



ONTWIKKELING  
EN EVALUATIE VAN  
INSTRUMENTEN  
EN METHODE



VOORLICHTING



PREVENTIE

In 2016 is aan 50 praktische projecten een financiële bijdrage toegekend. Hiermee is een totaalbedrag van € 2.549.000 gemoeid, verdeeld over de volgende vijf categorieën:



**1 Activering;**



**2 Bijdrage aan het publieke debat;**



**3 Ontwikkeling en evaluatie van instrumenten en methoden;**



**4 Voorlichting;**



**5 Preventie.**

### ACTIVERING

Via 34 activeringsprojecten werd het in het boekjaar mogelijk gemaakt dat 1.081 mensen een traject richting betaald werk kregen aangeboden. Instituut Gak verstrekt hierbij resultaatfinanciering.

Dit houdt in dat in gevallen waarin trajecten minder succesvol worden afgerond dan beoogd, de financiële bijdrage (naar rato) minder is dan de toegekende maximale bijdrage. Het Instituut monitort of de toegekende middelen ook daadwerkelijk overeenkomstig de aanvragen worden besteed.



### Mourad Asag Gau

Het is altijd mijn passie geweest om pizza's te bakken. De opleiding sluit goed aan en heeft tevens mijn ogen geopend. Ik ben blij van mijn passie mijn werk te hebben gemaakt en er inkomen van te genieten. Ik ga fluitend naar mijn werk en geen dag is hetzelfde.

**DOK030 Coöperatie U.A. ■ Scholingsproject Pizzaiolo met baangarantie**  
pagina 17

### Stichting YA!- coaching Midden Nederland ■ The Job Factory (€ 13.500)

Stichting YA!-coaching Midden Nederland wil met dit project voortijdige schoolverlaters zonder werk activeren om weer naar school te gaan dan wel ze begeleiden naar de arbeidsmarkt. Het maximaal zestien weken durende project omvat twee fasen. In de voorbereidingsfase krijgen de jongeren trainingen gericht op beroepsoriëntatie, sollicitatievaardigheid, persoonlijke ontwikkeling, het opbouwen van een netwerk en het vinden van een werkplek. In de opvolgende fase worden zij bij de werkgever op de werkplek begeleid. De werkgever wordt nauw betrokken in het traject. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk of reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

### Stichting YUP ■ Jouw Opstelling Voor Succes (€ 10.000) – pagina 43

Stichting YUP maakt met het project 'Jouw opstelling voor Succes' een koppeling tussen voetbal en arbeidsmarktbeïnvloeding voor werkzoekende jongeren zonder uitkering in de regio Rotterdam. Zij worden uitgedaagd om op basis van hun passie voor voetbal na te denken over de manier waarop zij zichzelf in de basis kunnen spelen door een betaalde baan of een nieuwe opleiding te scoren. Via koppeling aan een professional uit het door de jongere gekozen werkterrein wordt kennis gedeeld, waardoor de kansen op een baan toenemen. De begeleiders gaan actief op zoek naar een geschikt werkplek. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk of reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

### Stichting Paint Your Future (PYF) ■ Paint Your Future 2016 (€ 100.000)

PYF is een multidisciplinair sociaal educatief project waarin een team van professionele kunstenaars en mentoren samenwerken om circa 130 Amsterdamse jongeren (terug) te begeleiden naar school, werk of zelfstandig ondernemerschap. Het betreft hier een creatief maatwerktraject van zes tot acht weken, dat goed aansluit op de doelgroep. Ook bij zeer moeilijk bereikbare jongeren blijkt dit concept succesvol te werken. Doordat PYF inmiddels een groot netwerk aan bedrijven heeft opgebouwd, zijn er ook veel werkplekken beschikbaar. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk of reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

### Stichting Locus ■ Groeiplan Locus (€ 55.000)

Stichting Locus, een inmiddels vier jaar bestaande netwerkorganisatie van gemeenten, SW-bedrijven en landelijk werkzame bedrijven, bemiddeld binnen dit netwerk mensen met afstand tot de arbeidsmarkt duurzaam naar betaald werk. De stichting ontwikkelt daartoe concrete handvatten voor de invulling van banen bij de deelnemende bedrijven. Aan de hand van pilotprojecten wordt dit in de praktijk getoetst en bij gebleken geschiktheid volgt uitrol bij alle filialen van het

betrokken bedrijf. Na veel experimenteren is een bewezen aanpak ontstaan. Locus wil nu een groeispurt maken naar meer partners om binnen twee jaar zelfredzaam te kunnen zijn. De bijdrage van Instituut Gak is bedoeld om hulp te bieden aan die groei.



### DOK030 Coöperatie U.A. ■ Scholingsproject Pizzaiolo met baangarantie (€ 40.000) – pagina 16

DOK030, een coöperatie in de Utrechtse wijk Overvecht, regelt onder meer netwerkbijeenkomsten en geeft advies aan ondernemers uit de wijk. Met het project 'Pizzaiolo' wil DOK030 mensen zonder startkwalificatie opleiden tot pizzabakker. Het traject bestaat, naast begeleiding op leefgebieden, uit empowermenttrainingen, basistheorie horeca en brood & banket (inclusief certificaat) en een stage of leerwerktraject bij een pizzeria. Daar Pizzeria's al vanaf de voorfase bij het project zijn betrokken, is de kans op uitstroom naar werk optimaal. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk of een reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

### Stichting De Krachtcentrale 013 ■ Naar een duurzaam concept (€ 15.000)

Mensen met een WW of WWB-uitkering die niet goed in staat zijn op eigen kracht de stap naar werk te zetten, kunnen zich aanmelden voor het project 'Naar een duurzaam concept'. Zij volgen een training waarin persoonlijke en praktische leerdoelen worden opgesteld alsmede een persoonlijk plan van aanpak. Tevens worden zij aaneengekoppeld om elkaar te ondersteunen bij de uitwerking van hun plan. Na de training werken veertig kandidaten, van wie er acht worden opgeleid tot coach, verder aan hun plan van aanpak in het wijkcentrum. Daarna stromen zij uit naar betaald werk of een vervolgopleiding. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

### Nederlandse Federatie van Ouders van Dove kinderen (Fodok) ■ Grow2Work (€ 35.000)

Stichting Fodok komt op voor de belangen van ouders van dove kinderen. Het project Grow2work is bedoeld om de werkloosheid onder doven en slechthorenden aan te pakken. Gekozen is voor een community-gerichte aanpak door de inzet van een eigen website, nieuwsbrieven, een Facebookpagina en het organiseren van bijeenkomsten voor de achterban. Hieraan worden nu twee nieuwe elementen toegevoegd: het inventariseren van de beeldvorming bij werkgevers en de realisatie van een online filmdatabase met inspirerende ervaringsverhalen op de werkvloer. Instituut Gak draagt hieraan bij als er vijftien trainings- en/of voorlichtingsbijeenkomsten hebben plaatsgevonden bij vijftien potentiële werkgevers en er vijftien vertoonbare filmpjes zijn gerealiseerd.

**Stichting Duurzame Kost ■ Stadstuinbouw op Strijp (€ 35.000) – pagina 33**

Stichting Duurzame Kost laat met het project 'Stadstuinbouw op Strijp' duurzame groente en vis telen door mensen met een beperking en een afstand tot de arbeidsmarkt. Per jaar kunnen twintig kandidaten worden opgeleid. Door middel van zogenoemde *aquaponics* worden vissen en landbouwproducten biologisch geproduceerd. In de vijvers worden vissen gekweekt voor consumptie. Het water wordt vervolgens gebruikt voor bewatering en voeding van de groenten. De deelnemers krijgen, naast vakopleidingen, werkbegeleiding en training gericht op zelfstandigheid en individuele groei. Zij zijn verantwoordelijk voor het telen van de producten, verzorgen van de vissen, schoonmaak, oogsten en verpakken. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

**Stichting Nelis ■ Utrecht ready for Nelis (€ 15.875) – pagina 47**

Stichting Nelis betreft jongeren met afstand tot de arbeidsmarkt via projecten bij het arbeidsproces als schoonmaker of glazenwasser. Met het project 'Op de ladder naar Succes' leidt de stichting dertien jongeren op tot glazenwasser in Utrecht. Docenten passen de inhoud van het traject aan op de vraag van werkgevers. Na de opleiding gaan de jongeren op stage met als doel verwerving van een arbeidsovereenkomst van minimaal zes maanden. Dat gebeurt op de zogenoemde 'Laddertjesdag'. Daar maken betrokken werkgevers in samenwerking met Stichting Nelis een keuze uit de aanwezige kandidaten. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

**De Zorggarage ■ Zorggarage Sterksel (€ 26.750)**

Stichting de Zorggarage te Eindhoven biedt in een periode van drie jaar 24 autistische jongeren tussen 14 en 28 jaar de mogelijkheid werkervaring op te doen in de autobranche. Tijdens een intensief begeleidingstraject van drie tot zes maanden leren de jongeren sleutelen, slopen, lassen, omgaan met automotoren en het werken aan carrosserieën. Daarnaast is er aandacht voor het sociaal vaardig maken van de deelnemers en kunnen zij een computercursus volgen. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

**The New Entrepreneur ■ ZomerOndernemer 2016 (€ 60.000) – pagina 25**

Het project ZomerOndernemer heeft als doel het ondernemerschap bij jongeren van 15 tot 22 jaar (van vmbo tot universiteit) te stimuleren. Tijdens de zomervakantie kunnen dertig jongeren per regio aan het project deelnemen. Na een driedaagse training, gericht op presentatie, samenwerking en ondernemend handelen, ontvangen de deelnemers elk een bedrag van € 200 om hun onderneming te starten. Vervolgens

komen zij gedurende de zomervakantie wekelijks bijeen om hun vorderingen te bespreken. Dan worden, naast coaching door een ondernemer, ook workshops gegeven over financiën, marketing en administratie. Per regio wordt een winnaar gekozen, die deelneemt aan de landelijke finale. Daar wijst een jury van werkgevers de uiteindelijke overwinnaar aan. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar zelfstandig ondernemerschap uitgestroomde deelnemer.

**Innovium B.V. ■ Innovatie voor Statushouders naar Werk in Amsterdam (€ 100.000)**

Innovium B.V. wil met het project 'Innovatie voor Statushouders naar Werk in Amsterdam' honderd jonge statushouders naar werk begeleiden. Selectie geschiedt door een Arabischsprekende medewerker van Innovium. Bij de selectie wordt rekening gehouden met de algehele situatie waarin de deelnemers verkeren, zodat de basis op orde is. Na de opleiding, waarin aandacht wordt besteed aan de gekozen beroepsrichting, sollicitatietraining, financiën en gezondheidszorg, stromen de deelnemers uit naar werk. In en rond Amsterdam zijn twintig werkgevers bereid deze statushouders op te nemen. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

**Stichting BIZ Platform NL ■ Pilots combi BIZ- en Participatiewet (€ 100.000)**

Doel van Stichting BIZ Platform Nederland, de koepelorganisatie voor BIZ-fondsen, is het informeren van relevante partijen over mogelijkheden die de Wet Bedrijveninvesteringszones (BIZ) biedt om het lokaal economische klimaat te verbeteren. Met dit project wil deze stichting de uitvoering van de Wet BIZ combineren met de Participatiewet, met het oogmerk nieuwe werkplekken te scheppen. Werkzaamheden binnen de groensector, lunchroom of bezorgservice zouden zich hiertoe kunnen lenen. Aan de hand van drie pilotprojecten zullen de plannen in praktijk worden getoetst, gevolgd door het schrijven van een handleiding. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar betaald werk uitgestroomde deelnemer.

**Stichting Doen Doet ■ ZZPlace Fase V (€ 30.000)**

Stichting Doen Doet biedt vijftien werklozen die een bedrijf willen starten gericht op uiterlijke en innerlijke verzorging of coaching gedurende zes maanden de mogelijkheid gebruik te maken van de collectieve werkplek van ZZPlace in Amsterdam-Oost. Daar kunnen zij hun klanten ontvangen en worden zij getraind in het maken van een website, een marketingplan, in klantenwerving en in het bijhouden van hun administratie. Als tegenprestatie doen zij vrijwilligerswerk voor de reguliere huurders van ZZPlace of bij andere sociale projecten. Instituut Gak biedt financiële ondersteuning op basis van het aantal mensen dat start als zelfstandig ondernemer of uitstroomt naar betaald werk.

**Stichting Bartiméus Sonneheerdt ■ Zichtbaar in werk (€ 50.000)**

Stichting Bartiméus Sonneheerdt is in honderd jaar uitgegroeid tot een expertise-organisatie die mensen met een visuele beperking ondersteunt. In dit project worden in drie pilots twintig blinde en slechtziende jongeren, die minimaal een startkwalificatie hebben, in drie arbeidsregio's begeleid naar werk. De pilots hebben mede tot doel leereffecten te ontwikkelen, methodieken en werkprocessen vast te leggen en het herkennen van de best practices. Er wordt samengewerkt met gemeenten, sociale partners en het UWV. Instituut Gak draagt bij in de ontwikkeling van de aanpak en per succesvol naar werk uitgestroomde deelnemer.

**Stichting Meerwaarde ■ Track The Talent Haarlemmeer (€ 5.400)**

Met het project Track The Talent brengt Stichting Meerwaarde laaggeschoolde jongeren tussen 15 en 25 jaar, die in een kwetsbare positie verkeren, in contact met het bedrijfsleven. Enerzijds vergroot dit hun toekomstperspectief en anderzijds draagt het bij aan vermindering van jeugdwerkloosheid en voortijdig schoolverlaten. Het trainingsprogramma van Track the Talent in Haarlemmeer duurt twaalf weken. In die periode gaan de jongeren, na een intake en startbijeenkomst, wekelijks op bedrijfsbezoek om ze inzicht te bieden in beroepen en de daarvoor benodigde opleidingen. Na afloop van het trainingsprogramma biedt Stichting Meerwaarde nazorg om een terugval te voorkomen.

**3D Ambacht BV ■ 3D Ambacht Studio (€ 12.500)**

3D Ambacht is een opleidingsinstituut voor 3D print technologie. Na een geslaagde pilot wil deze organisatie twaalf studenten met autistische kenmerken of andere sociale beperkingen opleiden tot modelleur 3D print. De opleiding duurt één jaar. In het tweede semester worden er stages bij aangesloten bedrijven ingevuld. Instituut Gak biedt ondersteuning op basis van het aantal deelnemers dat succesvol uitstroomt naar betaald werk of een reguliere vervolgopleiding.

**Algemeen Plattelands Jongeren Werk ■ Perfect Job (€ 45.198)**

De Vereniging Algemeen Plattelands Jongeren Werk (APJW) behartigt de belangen van plattelandsjongeren door bevordering van hun leefbaarheid op het platteland. Het project 'Perfect Job' beoogt het scheppen van een gunstig toekomstperspectief aan werkloze plattelandsjongeren langs de weg van arbeidsparticipatie. Dit landelijk project schenkt speciale aandacht aan krimpgebieden waar de jeugdwerkloosheid hoog is, zoals in Drenthe, Overijssel, Groningen, Friesland, Limburg en Zeeland. De belangrijkste elementen van het project zijn de jongeren te helpen bij het bepalen van hun doelen, het leren vergroten van hun netwerk en ze te begeleiden bij de wijze waarop zij werk kunnen vinden. Daartoe zijn vijf workshops

samengesteld. Een landelijke campagne ondersteunt de bekendheid van het project en de verspreiding van de resultaten. Instituut Gak biedt ondersteuning op basis van succesvol naar betaald werk of een reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemers.

**Instituut Gak in samenwerking met het lectorennetwerk HRM ■ Monitoring Pilots plaatsing (Syrische) vluchtelingen (€ 148.491) – pagina 37**

Op initiatief van Instituut Gak is een onderzoek gestart naar de integratie van vluchtelingen in de Nederlandse samenleving. Dit wordt uitgevoerd door lectoren en onderzoekers van Hogeschool Windesheim, de Haagse Hogeschool en Inholland. Het behelst een inventarisatie van en monitoring naar mogelijkheden om vluchtelingen aan werk te helpen. Het accent ligt op Syrische vluchtelingen, omdat zij (binnen afzienbare tijd) beschikken over een asiilvergunning. Dit is vereist om betaald werk te mogen verrichten. Om werkgevers die Syrische vluchtelingen aan de slag willen helpen te ondersteunen met kennis en instrumenten, worden werkzame elementen en factoren die helpen of hinderen in het duurzaam naar werk begeleiden van de doelgroep in kaart gebracht. Daartoe worden leernetwerkbijeenkomsten en pilotprojecten belegd waarin organisaties, werkgevers en vluchtelingen ervaring en kennis uitwisselen over toeleiding van vluchtelingen naar werk. Naast duurzame verbindingen tussen projecten en organisaties moet dit leiden tot werkzame ideeën en oplossing van geconstateerde problemen. Daarnaast is sprake van casestudies bij organisaties waar al Syrische vluchtelingen aan het werk zijn. Naast een toolkit voor organisaties en projecten dient dit initiatief te leiden tot enkele artikelen en een folder voor bedrijven.

**Stichting Taal doet meer ■ Op Eigen Kracht naar een Baan in Utrecht (€ 45.000)**

Stichting Taal doet meer is een vrijwilligersorganisatie die taal aan huis biedt aan mensen in de stad Utrecht die problemen hebben met spreken, lezen en/of schrijven van de Nederlandse taal. Daarnaast biedt men via het project 'Op eigen kracht naar een baan in Utrecht' ondersteuning aan mensen uit de doelgroep met het vinden van een baan. In het kader van dit project krijgen 150 vluchtelingenvrouwen en statushouders niet alleen taalhulp, maar worden ze tevens onder de aandacht gebracht van werkgevers via het reeds bestaande en verder te verstevigen netwerk met werkgevers. Daarbij gaat het vooral om duurzame arbeidsrelaties. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk uitgestroomde deelnemer.

**Stichting MeeDoen Werkt ■ Realisatie De Carrousel (€ 30.000)**

Stichting MeeDoen Werkt wil het leer- en werkcentrum 'De Carrousel' realiseren in Son en Breugel om Wajongers vanaf zestien jaar trajecten te bieden om een of meer stappen te





zetten op de participatieladder. In De Carrousel zal onder begeleiding zowel betaald als onbetaald werk worden verricht. Jongeren die geschikt zijn om door te stromen naar werk kunnen daarna bij SZW-Zonhove of andere werkgevers in een dienstverband aan de slag. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk of reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

#### **Stichting De Regenboog Groep ■ Talentcoach 2017 (€ 17.000)**

Met het al langer lopende project Talentcoach helpt De Regenbooggroep kwetsbare Amsterdammers, onder begeleiding van een coach uit het bedrijfsleven, in drie groepstrainingen op weg richting werk, vrijwilligerswerk of scholing. Het accent ligt daarbij op intensivering van de samenwerking met bedrijven. Daarnaast staan de kwaliteiten, talenten en eigen kracht en verantwoordelijkheid van de deelnemers centraal. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk of reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

#### **Bijvangst Amsterdam B.V. ■ Verwerking bijvangst voor retail (€ 10.000)**

Sociale onderneming Visrestaurant Bijvangst heeft niet alleen een duurzame doelstelling maar werkt ook met mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Omdat bijvangst vaak bewerklijker is dan 'gewone' vis is er meer arbeidsgelegenheid dan in andere restaurants. Het gaat om eenvoudige werkzaamheden die zeer geschikt zijn voor mensen uit de doelgroep. Zij kunnen onder begeleiding werkervaring opdoen. Instituut Gak levert een bijdrage die deels pas wordt uitgekeerd als het restaurant aantoonbaar twaalf maanden te zijn geopend voor bezoekers.

#### **The New Entrepreneur ■ Pak je Kans (€ 25.000)**

Het project Pak je Kans is een van de projecten waarmee Stichting The New Entrepreneur het ondernemerschap onder jongeren wil vergroten. Het project richt zich op jeugdwerklozen tussen 18 en 27 jaar in Flevoland die onder professionele begeleiding gedurende een periode van acht weken op proef aan de slag gaan met hun eigen bedrijf. Blijkt aan het eind van de periode dat het ondernemerschap niets is voor een deelnemer dan wordt deze begeleid bij het solliciteren naar een baan. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar zelfstandig ondernemerschap, werk in loondienst of een reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

#### **Stichting StreetPro ■ JobAcademy (€ 50.000)**

Het project JobAcademy van Stichting StreetPro is een intensief bootcamp programma dat jongeren zonder sterk kwalificatie en statushouders tussen 17 en 28 jaar uit Amsterdam de kans biedt om binnen drie weken vanaf aanmelding aan het werk te gaan. Vacatures worden op voorhand beschikbaar gesteld door de partners van StreetPro. Tijdens de bootcamp

worden werknemersvaardigheden en sociale vaardigheden aangeleerd, ver weg van elke vorm van afleiding. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk of reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

#### **Stichting Uit de Buurtfabriek ■ Uit de Buurtfabriek: meubels maken brengt mensen samen! (€ 30.000)**

Stichting Uit de Buurtfabriek is ontstaan uit een designproject dat is uitgegroeid tot een werkplaats waar Eindhovenaren met een grote achterstand tot de arbeidsmarkt meubels maken. De deelnemers, hier vrijwilligers genoemd, leren gaandeweg hoe ze productief kunnen zijn, verantwoordelijkheid moeten nemen en hoe samen te werken met anderen. Het meubilair wordt ontworpen in overleg met designers uit Eindhoven en opgenomen in de productcatalogus. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk of een reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

#### **Stichting het Kandidatennetwerk ■ Integrale werktoeleiding (€ 45.000)**

Met het project de Kandidatenmarkt wil Stichting het Kandidatennetwerk dertig jonge werkzoekende Amsterdammers met afstand tot de arbeidsmarkt begeleiden naar werk, werkervaringsplekken, stageplekken of een opleiding. Het traject richt zich op het versterken van netwerkqualiteiten in combinatie met een integrale aanpak van problemen van de deelnemers conform de Workskills methodiek. Dit is een kortdurende, maar intensieve training waarin de deelnemers geactiveerd worden en inzicht krijgen in hun sterke eigenschappen en capaciteiten. Ook worden sollicitatietrainingen verzorgd. Per deelnemer wordt vervolgens gezocht en bemiddeld naar een geschikte functie bij betrokken bedrijven. De begeleiding loopt dan vanaf het sollicitatieproces tot het moment dat er een volwaardig arbeidsbestaan is opgebouwd. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk of een reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

#### **Stichting Talent Present ■ Coaching - werken aan ieders talent (€ 12.000)**

Met het project 'Coaching-Werken aan ieders talent' gaat Stichting Talent Present zes alleenstaande, behoeftige ouders uit Rotterdam-Noord in een periode van twee tot drie jaar aan werk helpen. Door coaching krijgt elke deelnemer inzicht in zijn of haar missie, overtuiging en identiteit. Vervolgens worden zij, mede met ondersteuning van leden van de Rotary, begeleid in studie, stage en/of met sollicitatietraining & netwerk naar (on)betaalde arbeid. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk, zelfstandig ondernemerschap of een reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

#### **Stichting Narare ■ Wegen naar Zee (€ 11.500)**

Het project 'Wegen naar Zee' heeft als doel op een nieuwe wijze contact te leggen tussen werkloze jongeren en werkgevers in

het havengebied van Scheveningen. In drie wijkcentra worden zogenaamde 'verhalentafels' georganiseerd. Daar vertellen vijftig jongeren hoe zij hun ideale levensloopbaan zien en lichten tien lokale werkgevers hun ervaringen in het zee- en haven gebonden werk toe. Aan het eind van zo'n sessie worden vervolgafspraken gemaakt tussen jongeren en werkgevers. Begeleiding en monitoring vindt plaats via het Werkplein Scheveningen. Instituut Gak draagt bij aan de organisatie van de bijeenkomsten met werkgevers en per succesvol naar werk uitgestroomde deelnemer.

#### **Stichting De SportMaatschappij ■ Het Masterplan (€ 20.000)**

In het Masterplan van Stichting De SportMaatschappij worden gestopte topsporters via individuele begeleidingstrajecten geholpen praktijkervaring op te doen met functies in het bedrijfsleven. Door te ervaren wat functies inhouden of hoe bedrijven functioneren doen zij gerichte kennis op om hun zoektocht naar een tweede carrière vorm te geven. De ondersteuning van Instituut Gak is bedoeld voor twintig topsporters, die hun deelname aan het programma niet zelf kunnen betalen. De SportMaatschappij werkt op basis van wederkerigheid. Instromende deelnemers wordt gevraagd om een tegenprestatie, bijv. een bezoek aan een school in hun woonomgeving om daar een bijdrage te leveren aan het zelfbeeld van leerlingen en school, zo mogelijk in samenhang met aandacht van het regionale bedrijfsleven. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk uitgestroomde deelnemer.

#### **Stichting Zeeburg Internet Plein ■ Taal & Toekomst (€ 19.500)**

Cybersoek, onderdeel van Stichting Zeeburg Internetplein, voert zelf ontwikkelde lesmethoden uit om allerlei doelgroepen in Amsterdam-Oost behulpzaam te zijn bij het vinden van werk. Het lesprogramma Taal & Toekomst is gericht op statushouders, met als doel 35 mensen uit de doelgroep te begeleiden naar (betaald) werk. De accenten van dit lesprogramma liggen op taal en op oriëntatie op de toekomst, maar ook nazorg vormt een belangrijk onderdeel. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk of een reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

#### **Stichting Studeren op Maat / Werken op Maat ■ Van thuiszitten naar een baan (€ 40.000)**

Stichting Studeren & Werken Op Maat (SWOM) helpt studenten en afgestudeerden met beperkingen bij het vinden van een reguliere baan. Zij worden geholpen bij het maken van een persoonlijk profiel waaruit niet alleen blijkt wat ze willen en kunnen, maar ook wat hun kwaliteiten en handicaps zijn. In dit profiel ligt de aandacht niet zozeer op de beperkingen, maar vooral op de tijdens de studie ontwikkelde specifieke kwaliteiten. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar werk of zelfstandig ondernemerschap uitgestroomde deelnemer.

#### **Instituut Gak ■ Challenge 21st future skills (€ 30.000)**

De Nederlandse Stichting voor Psychotechniek (NSvP) is een vermogensfonds, dat zich inzet voor een menswaardige toekomst van werk. De centrale vraag is hoe de arbeidsmarkt van morgen eruitziet en welke eisen deze stelt aan jongeren en werkenden. Hoofdactiviteit is het ondersteunen van vernieuwende initiatieven door het jaarlijks uitschrijven van een challenge. Dit is een ultieme kans voor jongeren om verfrissende ideeën aan te dragen over werk in de toekomst. Bovendien zijn in de challenge op een aansprekende manier ook werkgevers betrokken. Voor 2017 luidt het thema of scholieren momenteel wel de kennis en vaardigheden meekrijgen die ze nodig hebben voor de toekomst. NSvP heeft een schema met vier belangrijke talentdomeinen ontwikkeld om jongeren 'talentproof' te maken in de 21e eeuw: motivatie, vaardigheden, houding en zelfbeeld. Dit leidt tot vragen hoe leerlingen deze domeinen kunnen aanleren, waar ze de vereiste vaardigheden kunnen opdoen en wie hen daarbij het beste kan ondersteunen. Instituut Gak neemt deel aan deze challenge vanuit het belang van aansluiting van scholing op de arbeidsmarkt en vanwege de focus op samenwerking tussen jongeren en het bedrijfsleven.

#### **Stichting De Linde ■ Leerwerkbedrijf voor Glansrijke Jongeren (€ 35.000)**

Stichting De Linde/De Noorderhoeve is een agrarische woon-werkgemeenschap te Schoorl die werk biedt in de veehouderij, de groenteteelt en de zuivel aan mensen met een licht verstandelijke beperking, ex-verslaafden, werklozen en taakgestraften. Thans werkt men aan de inrichting van een leer-werkbedrijf (BBL) voor jongeren die na een voortraject in staat worden geacht om een diploma te halen en/of door te stromen naar een betaalde baan. De opleiding wordt verzorgd door het Clusius College Alkmaar. In de periode september 2016/september 2018 is plaats voor 25 deelnemers. Na de opleiding volgt stage op een leerwerkbedrijf. Instituut Gak draagt bij per succesvol naar betaald werk of naar een reguliere vervolgopleiding uitgestroomde deelnemer.

#### **BIJDRAGE AAN HET PUBLIEKE DEBAT**

In deze categorie zijn in het verslagjaar geen aanvragen gehonoreerd.



**Nederlandse Vereniging voor Autisme ■ Realisatie WerkWeb-Autisme (€ 60.500)**

Het project 'Realisatie WerkWeb-Autisme' wordt ontwikkeld in een samenwerkingsverband tussen de Nederlandse Vereniging voor Autisme, de Academische Werkplaats Autisme Samen Doen, het Arbeidskundig Kenniscentrum en de afdeling Gezondheidswetenschappen van het Universitair Medisch Centrum Groningen. Deze organisaties hebben jarenlang wetenschappelijke- en praktijkkennis vergaard rondom het thema autisme en werk en willen deze kennis in samenspraak met de doelgroep omzetten in een werkbaar en praktisch instrument. Het komt neer op de bouw van een online gids, met daarbij een persoonlijk profiel en een werkboek (vertaling van 'Finding Work') voor normale/hoogbegaafde mensen met autisme. Met behulp van deze instrumenten kunnen mensen uit de doelgroep hun zelfregie vergroten om tot een optimale arbeidsparticipatie te komen. Daarnaast kunnen werkgevers hier informatie vinden over werk en autisme en is het mogelijk matches te maken.

**Stichting Social Impact Factory ■ Opschaling online platform: Social Impact Market (€ 25.000)**

De Social Impact Factory faciliteert sociaal inkopen met hun online platform Social Impact Market. Op deze online marktplaats worden matches gemaakt tussen aanbod van aangesloten sociaal ondernemers en vraag van aangesloten leveranciers/organisaties die invulling moeten geven aan hun social return afspraken met de gemeenten waaraan zij goederen of diensten leveren. Het streven is erop gericht de omzet van sociaal ondernemers te vergroten door enkele gerichte acties. Deze acties moeten leiden tot een toename van zowel het aantal sociale ondernemingen, als leveranciers en gemeenten en daardoor tot aanzienlijk meer matches. Instituut Gak draagt bij als wordt aangetoond dat de omzet op het platform is toegenomen conform de verwachtingen.

**DreamSpotters B.V. ■ BOIwerkt.nl (€ 60.000)**

DreamSpotters wil een digitaal platform ontwikkelen waar uitkeringsgerechtigden die een eigen bedrijf willen oprichten elkaar kunnen ontmoeten. Zij kunnen naar gelijkgestemde initiatiefnemers zoeken door een Bedrijf Oprichtings Initiatief (BOI) op het platform te plaatsen. Naast deze ontmoetingsmogelijkheid biedt het platform ook een overzicht van dienstverleners, zoals accountants, verzekeringsagenten, notarissen, organisatieadviseurs en websitebouwers. Deze dienstverleners kunnen tegen betaling worden geconsulteerd. Voorts is er ruimte voor advertenties van aanbieders van cursussen etc. en worden er voorbeelden van succesvolle matches gepresenteerd om geïnteresseerden te stimuleren. In eerste instantie is sprake van een pilot bij twee gemeenten in Limburg. Instituut Gak draagt bij indien wordt aangetoond dat er vanuit het online platform minimaal veertig mensen een eigen onderneming zijn gestart.

**&U B.V. ■ Werkgevers helpen werkgevers (€ 73.400)**

Onder het motto 'geen werkplek, wel helpen' is het initiatief Participatie Certificaat in 2015 van start gegaan. Vanuit de verwachting dat het Participatie Certificaat zeker potentie heeft, is het de bedoeling dit initiatief verder uit te rollen en een bredere bekendheid te geven. Daartoe gaat &U activiteiten realiseren op het gebied van positionering, ambassadeur-schap, inzet van voorstanders van het certificaat en een landelijke bekendheidscampagne. Instituut Gak draagt bij indien is aangetoond dat er ten minste tachtig participatiecertificaten zijn verkocht waarvan er minimaal vijftig hebben bijgedragen aan een plaatsing.

**Stichting Movisie ■ Verrijken en verspreiden werkwijze Ons Coöperatief (€ 22.500)**

De Stichting Movisie, een landelijk kennisinstituut en adviesbureau binnen het sociale domein, wil het handboek 'Ons Coöperatief' realiseren. Daarin wordt uitleg gegeven over het bewonersbedrijf in Breda met deze naam, waarin mensen met een uitkering en met afstand tot de arbeidsmarkt op gunstige voorwaarden werkzaam zijn. Binnen die coöperatie doen zij werkervaring op, waardoor de kans zelf een baan te vinden of een eigen bedrijf te starten toeneemt. Voor dit boek, gekoppeld aan een project om het concept ook op te zetten in Haarlem, Den Haag, Rotterdam en Uden, blijkt de nodige interesse te bestaan bij diverse andere gemeenten. De subsidie van Instituut Gak is uitsluitend bedoeld voor de uitgave van het boek.

**Stichting Vraagstelling ■ Virtuele stagevoorbereiding: hoe (media)wijs is dat? (€ 100.000)**

Doel van het project 'Virtuele stagevoorbereiding' is kwetsbare jongeren in het voortgezet speciaal onderwijs (VSO) via 'virtual reality' (VR) voor te bereiden op hun stage- en/of werkplek. VR maakt het deze jongeren mogelijk op een interactieve manier de stage- of werkplek te verkennen alsof hij/zij er zelf rondloopt. Om de toegevoegde waarde van VR vast te stellen vergelijken studenten van de bij dit project betrokken Hogeschool Arnhem-Nijmegen de huidige werkwijze met de VR-omgeving. Bij gebleken geschiktheid wordt het eindproduct aangeboden aan alle Nederlandse PrO- en VSO-scholen. Dat zal leiden tot activiteiten als kennisdisseminatie, een studiedag voor docenten in het VSO en een congres in samenwerking met De Onderwijsspecialisten. Instituut Gak draagt bij als er serieus belangstelling is voor de ontwikkelde VR-toepassing bij tenminste tien scholen, waarvan er minimaal drie in de toepassing van VR hebben geïnvesteerd en het in hun onderwijsprogramma hebben geïmplementeerd.

**Kenniscentrum en A&O fonds sociale werkgelegenheid ■ Online werken aan je loopbaan (€ 200.000)**

SBCM, het A&O-fonds en kenniscentrum voor de SW-organisaties, heeft vijf jaar geleden het WERK-portal geïntroduceerd voor medewerkers van de sociale werkbedrijven. Instituut Gak heeft SBCM gevraagd dit portal geschikt te maken voor loopbaanontwikkeling van kwetsbare jongeren in een reguliere werkomgeving. De uitbreiding van het WERK-portal, waarvoor een projectplan is opgesteld, moet leiden tot meer duurzame plaatsingen in het kader van het banenplan. Dit projectplan, met een tijdsduur van twee jaar, omvat drie regionale pilots, uitbreiding van de reeds bestaande module voor beroepsoriëntatie voor het maken van filmportretten en een digitaal portfolio dat werkgevers snel zicht biedt in de kennis en vaardigheden van de deelnemende jongeren. Instituut Gak financiert op basis van de behaalde prestaties.

**Instituut Gak ■ Open blik Experience (€ 15.000)**

Anders leren kijken zodat er geen beperkingen maar mogelijkheden gezien worden. Dat is het doel van de Open Blik Experience georganiseerd door 'Op naar de 100.000 banen' en Maas theater en dans in Rotterdam. Met als hoogtepunt een indrukwekkende theateervoorstelling door jongeren die aan het werk willen. De deelnemers zijn werkgevers, wethouders, bemiddelaars en andere betrokkenen bij arbeidsmarkt-vraagstukken in het kader van de Participatiewet en de Banenafpraak. Van deze bijzondere bijeenkomst is een korte documentaire gemaakt.

**De Familie B.V. ■ Werken met je handen (€ 40.000)**

De documentaire 'Werken met je handen' brengt jongeren van het praktijkonderwijs in beeld. De kloof tussen deze jongeren en de arbeidsmarkt heeft een complexe oorsprong. De jongeren hebben allemaal hun eigen redenen om een grote of kleine afstand tot de arbeidsmarkt te hebben. Dat wordt niet alleen bepaald door hun eigen kunnen, maar ook door de thuissituatie. De kant van de werkgevers wordt eveneens in beeld gebracht. Scholen en werkgevers zouden beter moeten gaan communiceren en samenwerken om deze jongeren een eerlijke kans te geven op de arbeidsmarkt.

**Enspiratie B.V. ■ Uit het hart! (€ 14.280)**

Enspiratie is betrokken bij twee projecten die met ondersteuning van Instituut Gak tot stand zijn gekomen. Het betreft hier de Participatiehulp, bedoeld om werkgevers te bewegen gebruik te maken van inclusieve HRM-instrumenten, en het project HARRIE, de ideale collega op de werkvloer voor mensen met een handicap, van CNV Jongeren. Om bredere bekendheid te geven aan die projecten wil Enspiratie praktijkverhalen van betrokken werkgevers en werknemers over het werken van mensen met een arbeidsbeperking bundelen en presenteren in een 6 x 5 minuten documentaire. Instituut Gak draagt bij indien er minimaal zes minidocu's op YouTube zijn geplaatst.



**Stichting Backstage ■ Beroepenfeest VMBO On Stage (€ 168.750)**

On Stage is een buitenschools project van Stichting Backstage voor vmbo-leerlingen. Oorspronkelijk was het opgezet om het slechte imago van het vmbo te verbeteren, maar nu wordt jaarlijks in vijftien regio's een 'beroepenfeest' georganiseerd. Daar bieden ondernemers de leerlingen hulp bij het maken van een beroepskeuze. De leerlingen gaan vervolgens op werkbezoek bij de ondernemers met wie ze afspraken hebben gemaakt op het beroepenfeest. De bijdrage van Instituut Gak is bedoeld voor het schooljaar 2016/17.

**Stichting IdeeFix ■ Burn-Out (€ 45.000)**

Aan de hand van audiovisuele producties wil Stichting IdeeFix taboes doorbreken voor mensen in een kwetsbare positie. Het project Burn-out betreft een landelijk werkend preventie- en herstelproject gericht op werkgevers, werknemers en ZZP'ers tussen 25 en 45 jaar. Centraal staan vragen over het voorkomen en het herstel van een burn-out en handhaving van een goede balans tussen privé en werk. Met de productie van een documentaire, uitgave van een zelfhulpboek, het organiseren van tien interactieve seminars en de realisatie van een online platform wil IdeeFix hier antwoorden op geven. Instituut Gak draagt bij indien wordt aangetoond dat er tien themabijeenkomsten zijn geweest, de documentaire is gemaakt, het boek is verschenen en het platform online staat.

**Stichting Best Buddies Nederland ■ JobBuddies (€ 25.000)**

Stichting Best Buddies Nederland beoogt met het project JobBuddies jongeren met een (licht) verstandelijke beperking te ondersteunen bij het behouden van werk door koppeling aan een buddy op de werkvloer. Dit vergt aanpassing van het al langer bestaande buddy-programma wat betreft methodieken, trainingsprogramma's en inzet van het netwerk. Gestart wordt met een pilot bij tien bedrijven. Na een half jaar vindt evaluatie plaats. Instituut Gak draagt bij aan een succesvolle implementatie van het JobBuddiessysteem per deelnemend bedrijf.

**DIVERSION Holding B.V. ■ Inbedding en overdracht programma Kiezen voor Werk? (€ 130.000)**

De door Diversion met ondersteuning van Instituut Gak ontwikkelde methodiek 'Kiezen voor Werk?' maakt vrouwen zonder arbeidswens bewust van de consequenties van het economisch onzelfstandig zijn. Naast het doorbreken van taboes rond werk worden de deelnemers zich bewust van het risico op armoede en biedt het hen inzicht in nieuwe mogelijkheden dankzij praktijkverhalen van andere vrouwen. Het gaat niet om vervanging, maar om versterking van de huidige aanpak van arbeidstoeleiding. De succesvolle pilot in Amsterdam deed het ministerie van SZW besluiten subsidie beschikbaar te stellen voor de invoering van deze methodiek

in andere plaatsen. Tot dusver werden de trainingen onder verantwoordelijkheid van Diversion verzorgd. Deze wil de methodiek nu overdragen aan vrouwenorganisaties, migrantenzelforganisaties, welzijnsorganisaties en het onderwijs. Deze instellingen kunnen de methodiek dan inbedden binnen hun eigen organisatie en activiteiten. Diversion wil dit bereiken via een gratis publieksuitgave, waarin de methode inzichtelijk en praktisch wordt uitgelegd, het verzorgen van vier regionale werk- en trainersconferenties en het realiseren van een website gericht op trainers. Instituut Gak draagt bij als wordt aangetoond dat er tenminste 150 mensen zijn getraind die met de doelgroep werken.

**Stichting MKB Doorstart ■ Landelijke Ondersteuning Ondernemers (€ 172.284)**

Stichting MKB Doorstart.nl ondersteunt ondernemers die in financiële problemen (dreigen te) verkeren. MKB Doorstart maakt een analyse van de behoeften en koppelt de ondernemers vervolgens aan een coach, dienstverlener of geïnteresseerde financiers om behoud of groei van de onderneming mogelijk te maken. Het initiatief is in Flevoland begonnen, inmiddels actief in Zeeland en streeft nu naar een landelijke uitrol. MKB Doorstart verwacht binnen de projectperiode van twee jaar meer dan duizend ondernemers te helpen en zodoende meer dan tweeduizend arbeidsplaatsen te behouden. Instituut Gak draagt bij aan de realisatie van de landelijke uitrol op basis van behaalde prestaties.

**Stichting Nationaal Platform Duurzame Inzetbaarheid (NPDI) ■ Storytelling en Storylistening (€ 80.000)**

Stichting Nationaal Platform Duurzame Inzetbaarheid (NPDI) is in 2014 opgericht om kennis over duurzame inzetbaarheid bij elkaar te brengen en om praktische oplossingen te realiseren voor problemen op dat vlak. NPDI heeft geconstateerd dat bij een groot aantal organisaties wel de overtuiging aanwezig is om te werken aan duurzame inzetbaarheid, maar dat het ontbreekt aan de juiste aanpak en methodiek. In dit project wordt onderzocht of de aanpak via *storytelling* of *storylistening* tot een doorbraak kan leiden. Per organisatie zijn er minimaal tweehonderd medewerkers betrokken. Na afloop van het project kunnen de deelnemende organisaties de gehanteerde methode zelf uitrollen over de gehele organisatie. Tevens worden er business cases opgeleverd van de twee methodes ter onderbouwing van bedrijfseconomische beslissingen over duurzame inzetbaarheid. Deze kennis zal breed worden gedeeld door NPDI. Instituut Gak financiert op basis van behaalde prestaties.

**Merel Poppeliers**

Door mee te doen aan ZomerOndernemer heb ik geleerd hoe ik mijn eigen bedrijf kon starten. Ik ben een ontbijtservice begonnen, Vroege Vogel. Ik heb het leukste bijbaantje van de wereld! Elke zaterdag spring ik op de fiets om mensen uit Baarn blij te maken met een ontbijtje. Ik kan niet wachten totdat ik mijn eigen bedrijfspand heb, mijn logo op een busje en personeel in dienst.

**The New Entrepreneur ■ ZomerOndernemer 2016**  
pagina 18

# 137

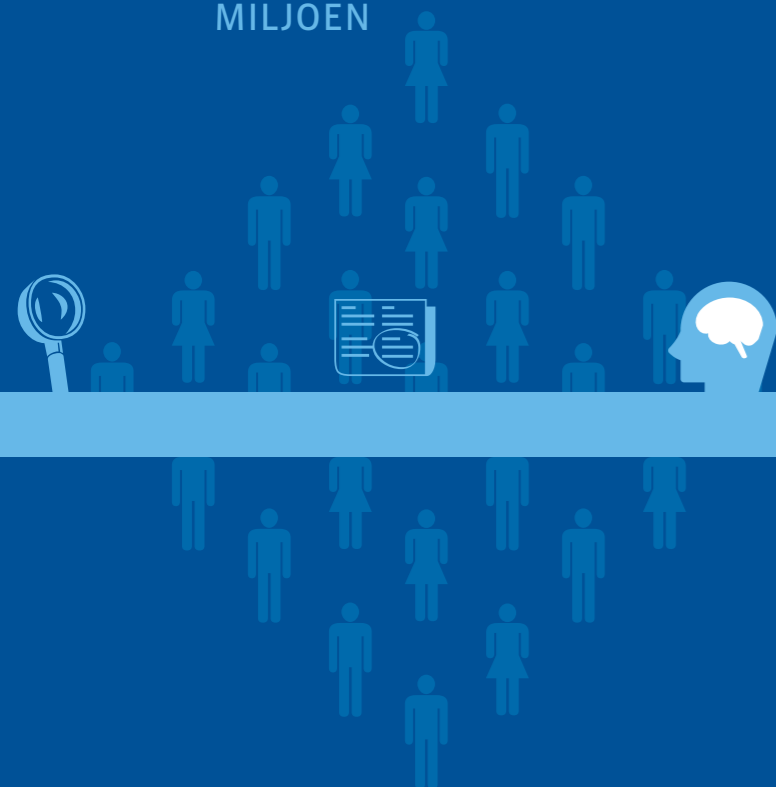
BETROKKEN PERSONEN

HET OVERZICHT VAN DE AFGESLOTEN ONDERZOEKSPROJECTEN IS TE VINDEN OP [WWW.INSTITUUTGAK.NL/AFGEROND-ONDERZOEK](http://WWW.INSTITUUTGAK.NL/AFGEROND-ONDERZOEK)

VOOR EEN OVERZICHT VAN DE 33 LOPENDE STUDIES WORDT VERWEZEN NAAR [WWW.INSTITUUTGAK.NL/LOPEND-ONDERZOEK](http://WWW.INSTITUUTGAK.NL/LOPEND-ONDERZOEK)

# 11,9€

MILJOEN



56 HOOGLERAREN

30 SENIOR ONDERZOEKERS

21 POSTDOC ONDERZOEKERS

6 JUNIOR ONDERZOEKERS

21 ASSISTENTEN IN OPLEIDING

3 ONDERZOEKSASSISTENTEN

Met de uitvoering van het huidige onderzoeksprogramma is een bedrag van € 11,9 miljoen gemoeid. Bij de uitvoering van de studies zijn in totaal 137 personen betrokken, waarvan 56 hoogleraren en/of projectleiders, 30 senior onderzoekers (universitair (hoofd) docenten), 21 postdoc onderzoekers, 6 junior onderzoekers, 21 assistenten in opleiding (aio's of promovendi) en drie onderzoeksassistenten.

In 2016 is het onderzoeksprogramma uitgebreid met tien nieuwe studies. Voor een overzicht van de 33 lopende studies wordt verwezen naar pagina 31 en naar de website [www.instituutgak.nl/lopend-onderzoek](http://www.instituutgak.nl/lopend-onderzoek). Het overzicht van de afgesloten onderzoeksprojecten is eveneens te vinden op pagina 31 en op [www.instituutgak.nl/afgerond-onderzoek](http://www.instituutgak.nl/afgerond-onderzoek).

## NIEUWE ONDERZOEKSPROJECTEN, TOEGEKEND IN 2016

### Grenzen aan atypische arbeid, flexwerk en zelfstandige arbeid getoetst aan Europese beginselen van het socialezekerheidsrecht (€ 380.084) ■ Projectleider: prof. dr. P.S.J. Schoukens, Tilburg University

In dit onderzoek staat de juridische positie van atypische arbeidskrachten, zoals flexwerkers en zelfstandigen centraal. Zowel het Europese als het nationale socialezekerheidsrecht gaan voor sociaalrechtelijke regelingen te vaak uit van de gangbare werknemerssituatie. Werksituaties die hiervan afwijken, creëren ongewenste toepassingsgevolgen in het socialezekerheidsrecht.

Uitgangspunt bij deze studie is dat de beginselen van het socialezekerheidsrecht op neutrale wijze worden toegepast op alle types van werk, maar dat de nadere uitwerking van deze beginselen aangepast moet zijn aan de eigenheid van de specifieke arbeidsgroep. Deze theorie van de arbeidsstatuut-specifieke toepassing, uitgebreid met de bestaande Europese sociale standaarden inzake atypische arbeid, zal in deze studie worden getoetst. Hierbij gaat het om nationale socialezekerheidsregelingen van een aantal Europese lidstaten (waaronder Nederland) maar ook het Europese socialezekerheidsrecht dat vormgeeft aan het vrije personenverkeer. De centrale vraag hierbij is of tot een aangepast socialezekerheidsrecht kan worden gekomen voor atypische arbeidskrachten in het kader van de theorie van een arbeidsstatuutspecifieke toepassing van neutrale sociale zekerheidsbeginselen. De studieduur bedraagt vier jaar.

### De chronisch zieke werkende centraal, wat is de rol van de sociaal geneeskundigen? (€ 1.489.058) ■ Projectleiders: prof. dr. S. Brouwer, Universitair Medisch Centrum Groningen en prof. dr. H. Wind, Coronel Instituut voor Arbeid en Gezondheid AMC

Aanleiding voor dit onderzoeksprogramma is het SER-advies 'Betere zorg voor werkenden: een visie op de toekomst van de arbeidsgerichte zorg' uit 2014. Aansluitend op dit advies zijn de Nederlandse Vereniging voor Arbeids- en Bedrijfsgeneeskunde (NVAB) en Nederlandse Vereniging voor Verzekeringsgeneeskunde (NVVG) geconsulteerd.

Naast het in kaart brengen van relevante literatuur is ook een aantal uitgangspunten voor dit onderzoeksprogramma geformuleerd, zoals:

- de duurzame inzetbaarheid en participatie van de chronisch zieke werkende staat centraal;
- de mogelijkheid van de chronisch zieke werkende om invulling te geven aan eigen regie inclusief steun van de directe (thuis) situatie;
- aanpassing van de rol van sociaal geneeskundigen, waarbij de samenwerking tussen bedrijfs- en verzekeringsarts centraal staat;

- het uittesten en evalueren van de ontwikkelde kennis en innovaties in de dagelijkse praktijk van bedrijfs- en verzekeringsartsen.

De centrale vraagstelling van dit programma luidt op welke wijze sociaal geneeskundigen kunnen bijdragen om de chronisch zieke werkende in staat te stellen zijn eigen rol zo goed mogelijk in te vullen wat betreft werkbehoud of terugkeer naar werk. Het gaat dan om de wijze waarop de beoogde verschuiving van de verantwoordelijkheid voor zijn gezondheid en inzetbaarheid naar de chronisch zieke werkende zelf kan worden verwezenlijkt, naast een meer ondersteunende rol van (zorg)professionals. Het onderzoeksprogramma heeft een looptijd van vijf jaar en bestaat uit vier deelprojecten. Tussen de deelprojecten vindt voortdurende afstemming en interactie plaats.

### Vluchtelingen naar de arbeidsmarkt: lessen, risico's en oplossingen voor de arbeidsmarktintegratie van vluchtelingen in Nederland (€ 73.827) ■ Projectleider: dr. mr. T. de Lange, Universiteit van Amsterdam

Nederland heeft in 2015 te maken gehad met een verhoogde toestroom van asielzoekers. Velen van hen krijgen een verblijfsvergunning op asielgronden, de zgn. asielstatushouders. Niet alleen de asielstatushouders, maar ook degenen die nog in afwachting zijn van een verblijfsvergunning, willen graag zo snel mogelijk een nieuw bestaan opbouwen in ons land. Daar integratie op de arbeidsmarkt van eerdere migranten moeizaam is verlopen en velen afhankelijk zijn gebleven van een uitkering, rijst de vraag hoe een vergelijkbare hoge uitkeringsafhankelijkheid bij de nieuwkomers kan worden voorkomen.

Specifiek beleid om vluchtelingen te ondersteunen bij het vinden van werk of het starten van een bedrijf is er niet. Weliswaar zijn publiek-private initiatieven in ontwikkeling, maar niet bekend is welke daarvan werken. In de praktijk lopen publieke en private partijen aan tegen nationale regelgeving die integratie van vluchtelingen op de arbeidsmarkt bemoeilijkt. Dat werpt de vraag op hoe dit is geregeld is in landen als bijv. België, Duitsland en Zweden.

In deze studie zal worden onderzocht hoe de toegang tot de arbeidsmarkt voor vluchtelingen in Nederland is geregeld, welke belemmeringen zich voordoen en hoe deze kunnen worden weggenomen. Het betreft een kortlopende studie waarvan de resultaten in het voorjaar van 2017 bekend zullen worden.

### Levensloopbanen van werkloze 50-plussers (€ 123.840) ■ Projectleider: drs. B. Cuelenaere, CentERdata/Tilburg University

Langdurige werkloosheid onder 50-plussers kan hard ingrijpen in het leven van betrokkenen. Vanaf 50 jaar tot de AOW-leeftijd gaat het over een periode die vaak meer dan een derde van de arbeidsloopbaan beslaat. Het CPB constateert dat het vigerende beleid in onvoldoende mate is toegesneden de grote groep

oudere werklozen. De oudere werknemer blijft op de huidige arbeidsmarkt vaak langdurig werkloos met grote gevolgen op bijna alle maatschappelijke terreinen. Deze tweejarige studie naar de positie van de werkloze ouderen moet aanknopingspunten opleveren voor de verbetering van de arbeidsmarktpositie van werkloze 50-plussers door antwoord te geven op vragen als:

- Wat ging vooraf aan het moment van (dreigende) werkloosheid aangaande arbeidsloopbaan en periodes van werkloosheid?
- Wat verandert er op diverse terreinen in het leven van 50-plussers die werkloos worden?
- Wat volgt na het moment van werkloosheid betreffende loopbaan en periodes met en zonder werk?
- Wat hebben werkloze 50-plussers in verschillende fases (preventief) nodig om hun (arbeids)positie te verbeteren?

### Uit de WW in de Bijstand (€ 79.997) ■ Projectleider: dr. L. Beukema, Hanzehogeschool Groningen

Wanneer na afloop van de WW-periode een werkloze er niet in is geslaagd om aan betaald werk te komen, wacht hem mogelijk de gang naar de sociale dienst voor aanvraag van een bijstandsuitkering. Niet alleen is het voor de uitkeringsgerechtigde moeilijk om na een periode van langdurige werkloosheid aan het werk te komen, maar ook heeft het regiem in de bijstand een ander karakter dan dat in de werkloosheidsperiode.

In de bijstand wordt men geacht vanaf het begin zo actief mogelijk te zijn. Alles staat in het teken van activering. Gemeenten ervaren het als een probleem dat mensen in de werkloosheidsperiode hun werknemersvaardigheden met het verrichten van additionele, onbetaalde werkzaamheden niet hebben kunnen onderhouden. Ook hebben ze niet kunnen profiteren van latente opbrengsten van onbetaald werk, zoals structuur in het leven, sociale contacten, maatschappelijke waardering en gevoel van eigenwaarde. Het vele solliciteren zonder succes heeft bovendien een negatieve impact op het geloof in eigen kunnen en daarmee op het zoekgedrag.

Deze studie kent twee centrale onderzoeksvragen: a) vinden relevante beleidsmakers en uitvoerders de geschetste spanningsvelden rond beleid, organisatie en uitvoering van het WW- en bijstandsregime herkenbaar en compleet? Waarover bestaat overeenstemming, waarover verschillen de meningen? en b) hoe wordt er in succesvolle Regionale Werkbedrijven op zowel beleids- als uitvoeringsniveau samengewerkt om de afstemming tussen de uitkeringsregimes van WW en bijstand te optimaliseren en daarmee te voorkomen dat werkzoekenden vanuit de WW doorstromen naar de bijstand? Welke mogelijkheden zien de gesprekspartners op de terreinen beleid, organisatie en uitvoering (en de samenhang daartussen) voor een verbetering van de afstemming van de verschillende activeringsregimes? De resultaten van het onderzoek komen in het voorjaar van 2018 beschikbaar.

### Het Basisinkomen (€ 93.485) ■ Projectleider: prof. dr. I. Marx, Universiteit Antwerpen

Debatten over het basisinkomen kunnen steevast op veel interesse rekenen. Vaak gaan deze debatten over principes. Tegelijkertijd worden er veelal feitelijke claims gemaakt. Basisinkomen zou volgens sommigen economisch weldadig zijn: het zou ondernemingszin en innovatiebereidheid bevorderen. Ook zou het mensen aanzetten tot meer vrijwilligerswerk, meer zorg en meer sociale, politieke en ecologische betrokkenheid. Het zou een uitweg kunnen bieden uit de impasse van hoge armoede ondanks hoge sociale uitgaven. Anderen vrezen dan weer sterk negatieve effecten op arbeidsbereidheid, gendergelijkheid en economische efficiëntie. Om die reden is het nuttig systematisch, neutraal en rigouzeus op een rij te zetten wat er nu eigenlijk bekend is, theoretisch en empirisch. Dit is dan ook onderwerp van deze studie.

De grote beperking op dit moment is het gebrek aan neutraliteit en kritische reflectie, of het nu gaat over de veronderstelde theoretische mechanismen, dan wel over de vaststellingen van experimenteel of ander empirisch onderzoek over het basisinkomen en varianten daarvan. Veel schrijvers over het basisinkomen hebben een duidelijke positie in het debat - vaak passioneel voor dan wel tegen. Opvallend genoeg gaat dat ook op voor een belangrijk deel van de wetenschappelijke literatuur.

De toegevoegde waarde van dit voorstel ligt in de betrachting tot wetenschappelijke systematiek, neutraliteit en diepgang. Wetenschappelijke publicaties over het basisinkomen zullen op een systematische wijze samengebracht, geïnterpreteerd en geëvalueerd worden. Daarnaast zullen micro-simulaties ingezet worden om een aantal varianten door te rekenen voor Nederland. Dergelijke simulaties laten zien wie in eerste orde baat heeft bij een basisinkomen, wat de effecten op armoede en inkomensongelijkheid zijn en wat de kosten bedragen. De resultaten van de studie zullen naar verwachting begin 2018 beschikbaar komen.

### Essay Basisinkomen (€ 9.351) ■ Projectleider: prof. dr. I. Robeyns, Universiteit Utrecht

In aansluiting op het onderzoek naar het basisinkomen wordt er een academisch-filosofisch paper geschreven dat een overzicht geeft van de verschillende ethische (normatieve) overwegingen die voor of tegen de invoering van een basisinkomen pleiten. Toegankelijkheid naar een breder publiek is daarbij zeer belangrijk, maar tevens is er ruimte voor nuanceringen en enige diepgang. Op basis van het paper wordt een stuk aangeboden aan een dagblad. Het essay zal tegelijk met de resultaten van het onderzoek naar het basisinkomen gepubliceerd worden.



### Vast en flexibel: een overbrugbare kloof? (€ 40.382) ■ Projectleider: prof. dr. P. de Beer, Universiteit van Amsterdam

Dit (literatuur)onderzoek beoogt de beschikbare kennis over vast en flexibel werk in kaart te brengen. Het onderzoek valt in twee delen uiteen. Het eerste deel behelst een kwantitatieve analyse, het tweede deel een analyse van instituties en beleid.

Over verschillende vormen van flexibel werk in Nederland zijn inmiddels vele kwantitatieve gegevens voorhanden (voornamelijk van het CBS). Deze worden overzichtelijk en toegankelijk in beeld gebracht. Internationaal vergelijkende cijfers zijn schaarser. Bovendien wordt internationale vergelijking bemoeilijkt doordat de wetgeving t.a.v. verschillende contractvormen verschilt. Een tijdelijk contract in Nederland is niet zonder meer vergelijkbaar met een tijdelijk contract in andere landen. Niettemin worden de beschikbare gegevens (vooral van Eurostat en de OECD) gepresenteerd om te laten zien in hoeverre (de ontwikkeling in) Nederland afwijkt van andere EU-landen.

In het tweede deel worden de instituties (wet- en regelgeving en cao-afspraken) voor de verschillende dienstverbanden in kaart gebracht. Met de introductie van de WWZ en de Wet DBA zijn er belangrijke veranderingen in de wet- en regelgeving doorgevoerd. Deze worden kort geschetst en vergeleken met de voorgaande wetgeving. Ook andere wet- en regelgeving is echter van belang, in het bijzonder socialezekerheids- en fiscale wetgeving (o.a. WULBZ en ZW). Tevens kunnen cao-afspraken (inclusief pensioenregelingen) van invloed zijn op het gebruik en de arbeidsvoorwaarden van flexkrachten en ZZP'ers. De belangrijkste daarvan worden geïnventariseerd. Daarnaast wordt een beknopt overzicht gegeven van wet- en regelgeving t.a.v. verschillende dienstverbanden in andere EU-landen, onder andere door middel van casestudies van enkele landen.

Over de effecten van wet- en regelgeving en cao-afspraken is (nog) weinig bekend. Niettemin zal op basis van het schaarse beschikbare onderzoek en de inschatting van deskundigen inzicht worden geboden in de waarschijnlijke effecten. Hiertoel zal ook gebruik worden gemaakt van ervaringen met beleid in andere landen. Het betreft een kortlopende studie waarvan de resultaten met het oog op de kabinetsformatie reeds in het voorjaar van 2017 beschikbaar komen.

### Essay ZZP'ers en collectieve regelingen (€ 7.960) ■ Projectleider: prof. dr. P. de Beer, Universiteit van Amsterdam

Door de sterke groei van het aantal ZZP'ers is er op de arbeidsmarkt een groep ontstaan die een middenpositie inneemt tussen werknemers en ondernemers. Dat roept vragen op ten aanzien van de vigerende arbeidsmarktinstuties, die tot op heden uitgaan van de tweedeling werknemers en ondernemers. Deze vragen zijn onderwerp van het essay.

Voor werknemers zijn er veel collectieve arrangementen, zoals de werknemersverzekeringen, wetgeving t.a.v. ontslag, werktijden, arbeidsomstandigheden, medezeggenschap, en cao's. Voor ondernemers zijn er in beginsel geen collectieve arrangementen, maar wel fiscale faciliteiten die ondernemers in staat stellen hun eigen voorzieningen te treffen.

De vraag is nu of ZZP'ers, conform de huidige rechtspraak, moeten worden beschouwd als zelfstandige ondernemers, dan wel als werknemers of als een aparte categorie, met eigen (collectieve) regelingen. Het essay zal met het oog op de kabinetsformatie opgeleverd worden in het voorjaar van 2017.

### Zelfredzaamheid en sociale bescherming over de levenscyclus (€ 935.446) ■ Projectleider:

prof. dr. K. Goudswaard, Universiteit Leiden

Individen en huishoudens zien zich in toenemende mate geconfronteerd met meer risico's. Zo zijn arbeidsrelaties steeds flexibeler geworden. In Nederland heeft ruim 35% van de werknemers op dit moment een flexibel contract of is werkzaam als ZZP'er.

Daarnaast wordt de verzorgingsstaat versoberd. De WW-duur is bijvoorbeeld verkort en de publieke arbeidsongeschiktheidsverzekeringen zijn minder toegankelijk en minder genereus geworden voor mensen met een resterende arbeidscapaciteit. In de bijstand moeten jongeren tot 27 jaar eerst vier weken zelf zoeken naar werk voor ze in aanmerking komen voor een uitkering.

Ook de pensioeninkomens staan onder druk, onder meer als gevolg van de vergrijzing en de crisis. Naar aanleiding hiervan is de fiscaal gefaciliteerde pensioenopbouw versoberd en is de AOW-leeftijd verhoogd. Verder zijn werknemerspensioenen steeds meer afhankelijk geworden van beleggingsresultaten, omdat tegenvallers nauwelijks meer opgevangen kunnen worden door premieverhogingen. De afgelopen jaren zijn indexaties achterwege gebleven en zijn sommige pensioen-uitkeringen zelfs gekort. Ten slotte wordt er nagedacht over meer keuzevrijheid in de opbouw- en uitkeringsfase van werknemerspensioenen.

Al deze ontwikkelingen leiden tot meer onzekerheid. Huishoudens moeten meer verantwoordelijkheid dragen voor sociale risico's en meer zelf plannen over een langere periode. Dit geldt overigens niet alleen voor Nederland, maar ook voor andere westerse landen. Deze situatie leidt tot een viertal centraal staande onderzoeksvragen in de onderhavige studie:

- in hoeverre verzacht sociale zekerheid inkomensschokken en ongelijkheid?
- hoe groot is de zelfredzaamheid van mensen met betrekking tot werk?

- hoe groot is de zelfredzaamheid van mensen met betrekking tot sparen en pensioen?
- hoe verhoudt de combinatie van zelfraadzaamheid en sociale bescherming in Nederland zich ten opzichte van die van andere landen?

De totale duur van het onderzoek bedraagt zes jaar.

## OVERZICHT LOPENDE WETENSCHAPPELIJKE ONDERZOEKSPROJECTEN

### Eind 2016 lopen de volgende onderzoeksprojecten:

- Als werken niet loont: inzicht in de working poor
- Beleggingsresultaten van niet-liquide activa op lange termijn
- De afweging tussen kosten, ambitie en risico in pensioencontracten
- De toereikendheid van pensioenen
- Decentralisatie: de beloften van nabijheid: een kwalitatief onderzoek naar de decentralisatie van arbeidsre-integratie, jeugdzorg en langdurige zorg
- Effecten van een MPG-interventie voor multiprobleemgezinnen
- Handhaving van onderop: handhavingsinstrumenten in de sociale zekerheid vanuit het perspectief van de burger
- Intergenerationele solidariteit of generatieconflict
- Internationalisering van de arbeidsmarkt
- Juridische en economische aspecten en gevolgen van wijzigingen in werkloosheidsregelingen sinds 1986
- Leren re-integreren: beleidsanalyse van re-integratie
- Mismatch tussen onderwijs en arbeidsmarkt – Een studie naar de aard en omvang van mismatch in Nederland en een evaluatie van interventies ter verbetering van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt
- Niet langer in de Wajong: monitoren, begrijpen, leren en kennis verspreiden
- Op zoek naar nieuw evenwicht. Een parlementaire geschiedenis van het socialezekerheidsstelsel, 1980-2014
- Perspectief Wajongers onder de Participatiewet
- Richtlijnontwikkeling chronisch zieken ten behoeve van bedrijfs- en verzekeringsartsen
- Toekomstige arbeidsmarkt (1) 'Het Middensegment op de Arbeidsmarkt en Aanpassing aan de Kenniseconomie in 2020'
- Toekomstige arbeidsmarkt (2) 'Bescherming van arbeidsmigranten in Nederland: toen, nu en in de toekomst'
- Vakmanschap als oplossing voor jeugdwerkloosheid?
- Van netwerk naar werk? Sociale netwerken van etnische groepen en de dynamiek van uitkeringsafhankelijkheid
- Verschuivingen op de Nederlandse arbeidsmarkt: dynamiek, concurrentie of verdringing?
- Werken 'van-werk-naar-werk (VWNW) trajecten'?
- Doorwerken na AOW-/pensioengerechtigde leeftijd: van impact en drijfveren naar implicaties voor beleid;

- De mogelijkheden voor ppi's/de overdraagbaarheid van pensioenen;
- Vast en flexibel, een overbrugbare kloof?
- Feit en fictie rondom het basisinkomen;
- Essay basisinkomen;
- Zelfredzaamheid en sociale bescherming over de levenscyclus;
- Grenzen aan atypische arbeid;
- De werkende centraal (1 t/m 4);
- Vluchtelingen op de arbeidsmarkt;
- Levensloopbanen werkloze 50-plussers;
- Uit de WW in de bijstand.

## IN HET VERSLAGJAAR AFGERONDE WETENSCHAPPELIJKE ONDERZOEKSPROJECTEN

### In 2016 zijn de volgende projecten afgerond:

- Om de balans in de nieuwe welvaartstaat
- Oudere werknemers vanuit werkgeversperspectief;
- Rechtsstatelijke gevolgen van decentralisaties in het sociale domein;
- Decentralisatie en regionalisering in het activerend arbeidsmarktbeleid;
- Loondispensatie;
- Arbeidsparticipatie en ernstige psychische aandoeningen;
- Grenzeloze arbeidsmarkt;
- Vast of flexibel? Generaties en hun wensen ten aanzien van werk;
- Wensen en verwachtingen en gedrag ten aanzien van vast en flexibel personeel vanuit HRM-perspectief.

## TOEGANKELIJKHEID RESULTATEN

Het streven van Instituut Gak is erop gericht dat de resultaten afkomstig uit de ondersteunde studies daadwerkelijk bijdragen aan oplossingen voor de desbetreffende vraagstukken op het terrein van de sociale zekerheid en arbeidsmarkt. Het Instituut is dan ook van mening dat de kennis die voortkomt uit dit onderzoek voor een breed publiek toegankelijk dient te zijn. Naast de de kennisbank (met daarin de publicaties voortvloeiend uit door Instituut Gak gesubsidieerd onderzoek) is gestart met het maken van toegankelijke kennisclips, waarin de opzet en resultaten van afgerond onderzoek in beeld worden gebracht. Dit betreft 'Loondispensatie als instrument voor arbeidsparticipatie: naar een verbeterde werkzaamheid' uitgevoerd door ReflecT (Tilburg University) en het onderzoek 'Rechtsstatelijke aspecten van de decentralisaties in het sociale domein', uitgevoerd door de Rijksuniversiteit Groningen. Deze kennisclips zijn in een korte en lange versie terug te vinden op de website van Instituut Gak.

## ONDERZOEKERSDAG 2016

In het kader van de hiervoor benoemde kennisdeling was het thema van de tiende Onderzoekersdag: 'Van wetenschap naar praktijk, de vertaalslag over en weer'. De Onderzoekersdag vond dit jaar plaats in het Eye Filmmuseum te Amsterdam. Onder het dagvoorzitterschap van mr. H. (Hella) Hueck werd ingegaan op de relatie tussen wetenschap en praktijk door de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap dr. M. (Jet) Bussemaker. Vervolgens gaf dr. C. (Carl) Rohde (academisch trendwatcher) zijn visie op de samenleving van de toekomst. Na de lunch nam D. (Diederik) Jekel MSc. (wetenschapsjournalist) de deelnemers mee in een presentatie over het belang van de brug tussen wetenschap en praktijk. Ook deze keer werd de onderzoekersdag door de deelnemers weer hoog gewaardeerd.



### Ivar Willemse

Mijn werk leidt naar een verbeterd leven. Het heeft me meer perspectief gegeven en zekerheid geboden over wat ik wil doen: een eigen bedrijf beginnen. Ik leer van mijn chef en mijn collega's hoe je dat doet. Het is interessant om te zien hoe een bedrijf groeit. En ik heb met een briljant idee bijgedragen aan het efficiënt maken van het proces. Dat geeft een goed gevoel!

**Stichting Duurzame Kost** ■  
**Stadstuinbouw op Strijp**  
– pagina 18

Via de hoogleraren vanwege Instituut Gak is er voor de universiteiten extra en/of specialistische kennis, kunde en ervaring op het terrein van de sociale zekerheid en arbeidsmarkt beschikbaar. Deze expertise komt via de onderwijscurricula ten goede aan de studenten en wordt tevens ingezet in het academisch wetenschappelijk onderzoek. Momenteel gaat het om de volgende leerstoelen<sup>1</sup>:

**Prof. dr. S. 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 in regulier werk. Ondanks substantiële hervormingen in het socialezekerheidsstelsel als de invoering van de Participatiewet, versoering 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 kan 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, zorg-, onderwijs- en overheidsinstellingen.

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

<sup>1</sup> De leerstoel ‘Economie van de sociale zekerheid’ is momenteel vacant.

**Prof. dr. K.P. Goudswaard** ■ leerstoel ‘Leer der sociale zekerheid’ ■ Faculteit der Rechtsgeleerdheid, Universiteit Leiden

Bij deze leerstoel komen in het bijzonder sociaaleconomische aspecten van sociale zekerheid aan de orde, zowel in nationaal als in internationaal vergelijkend verband. Enkele belangrijke onderzoeksvragen waar de afgelopen jaren aandacht aan is besteed zijn:

- welke effecten hebben socialezekerheidsregelingen op de inkomensverdeling en de armoede, zowel nationaal als internationaal?
- Op welke wijze kan de houdbaarheid van het pensioenstelsel worden vergroot?
- In hoeverre is de pensioenopbouw van verschillende groepen als toereikend te kwalificeren?
- Wat is de effectiviteit van de Europese afspraken over sociale zekerheid en in hoeverre treedt er sociale convergentie op binnen de Europese Unie?

Naast het onderzoek wordt in het kader van deze leerstoel het keuzevak Sociale zekerheid gegeven, dat open staat voor alle studenten van de Universiteit Leiden, en het onderzoeks-intensieve vervolgvak Hervorming van sociale regelgeving.

**Prof. dr. mr. M. 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 voor de oude dag, voor nabestaanden of bij arbeidsongeschiktheid. 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 arbeids-gerelateerde pensioen. Onderdeel hiervan is het verzorgen van onderwijs, het verrichten van onderzoek en het publiceren over het pensioenrecht. Zo wordt in Nijmegen het mastervak pensioenrecht aangeboden aan studenten, waarvoor in 2015 het boek ‘Pensioenrecht’ is ontwikkeld. Het wetenschappelijk onderzoek op het terrein van pensioenrecht gekoppeld aan de leerstoel gaat over de juridische en maatschappelijke solidariteitsgrenzen in het pensioenstelsel en de verhouding tussen juridische en economische eigendomsrechten bij pensioen.

**Prof. dr. A.F. Heerma van Voss** ■ leerstoel ‘Geschiedenis van de sociale zekerheid’ ■ Faculteit Geesteswetenschappen, Universiteit Utrecht

De sociale zekerheid heeft diepe wortels. Al in de zeventiende eeuw was in het stedelijke, religieus pluriforme en rijke Nederland de sociale zekerheid beter ontwikkeld dan elders. Ook lange tradities kunnen onze ideeën over wat rechtvaardig is nog steeds beïnvloeden. Het stelsel van de sociale zekerheid zoals we het nu kennen, heeft zich pas in de laatste decennia

ontwikkeld. De opbouw van dat stelsel was zowel in Nederland als elders een groot maatschappelijk experiment. Tot hoeveel solidariteit zijn we bereid? Hoe kan participatie het best worden bevorderd? Welke uitvoering is het beste, door de overheid of door sociale partners? Is het beter om daarbij rekening te houden met lokale omstandigheden of voor iedereen in het land dezelfde regels te laten gelden? Bestudering van die geschiedenis leert welke experimenten al zijn uitgevoerd en of ze werkten.

**Prof. dr. M.J. Keune** ■ leerstoel ‘Sociale Zekerheid en Arbeidsverhoudingen’ ■ Amsterdams Instituut voor Arbeidsstudies, Universiteit van Amsterdam

Binnen de leeropdracht wordt de rol van vakbonden en werkgevers in de sociale zekerheid en arbeidsmarkt geanalyseerd. Ook worden de ideeën en het beleid van deze actoren ten aanzien van beide thema’s en van overheids- en EU-beleid bestudeerd. Onderdeel van het wetenschapsgebied zijn eveneens de machtsverhoudingen, de mate van consensus en conflict tussen vakbonden en werkgevers en de uitkomsten van hun acties. Hoofdvragen zijn hoe vakbonden, werkgevers en hun organisaties de kwaliteit van de arbeid beïnvloeden binnen bedrijven, organisaties en sectoren; hoe werkgevers en bonden bijdragen aan sociale zekerheids- en arbeidsmarktbeleid en hoe ze inspelen op veranderende economische omstandigheden en overheidsbeleid waarbij de karakteristieken van de actoren en hun onderlinge relaties en machtsverhoudingen een rol spelen. De leerstoel krijgt vorm in onderzoek en onderwijs. Wat onderzoek betreft is de leerstoelhouder actief in een groot aantal beleidsrelevante onderzoeksprojecten, samen met collega’s in binnen- en buitenland. Wat onderwijs betreft worden de thema’s van de leerstoel in een aantal mastercursussen aangeboden.

**Prof. dr. P.W.C. Koning** ■ leerstoel ‘Arbeidsmarkt en sociale zekerheid’ ■ Faculteit Economie, Vrije Universiteit Amsterdam

Deze leerstoel richt zich op wetenschappelijke kennis op het grensvlak van de arbeidsmarkt en sociale zekerheid: hoe is het stelsel van sociale zekerheid zo in te richten dat werklozen snel de weg naar de arbeidsmarkt terugvinden? Afhankelijk van het handelingsperspectief van partijen kunnen onderzoeksvragen hierbij variëren. Aan de ene kant van het spectrum richten analyses zich op de centrale vormgeving van het stelsel van sociale zekerheid, zoals bijvoorbeeld naar beoogde en niet beoogde effecten van financiële prikkels voor werkgevers bij werkloosheid, ziekte en arbeidsongeschiktheid. Aan het andere uiterste werken analyses ondersteunend bij de uitvoering op decentraal niveau, bijvoorbeeld als het gaat om de vraag welk type re-integratietrajecten gemeenten het beste kunnen inzetten. De leeropdracht gaat uit van een empirische en beleidsmatige benadering, met een sterke nadruk op meting van de effectiviteit en doelmatigheid van beleidswijzigingen of beleidsinstrumenten.

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

Europees Pensioenrecht is een nieuwe discipline binnen het traditionele pensioenrecht. Veel – op het oog – nationale pensioenrechtvraagstukken hebben een Europeesrechtelijke dimensie. Het Europees recht raakt in toenemende mate aan het nationale pensioenstelsel in Nederland, ook op domeinen waar het wellicht niet zo voor de hand ligt. Zo lijkt de hervorming van het Nederlandse pensioenstelsel vanuit Europeesrechtelijk perspectief noodzakelijk. De bescherming van het individuele eigendomsrecht die het Europees recht biedt en de afschaffing van de grote verplichtstelling aan een Nederlands fonds zijn de duidelijkste voorbeelden. Een ander voorbeeld betreft het Europees discriminatieverbod: in beginsel is discriminatie naar nationaliteit verboden. Dit uitgangspunt, afgezet tegen (toekomstige) nationale pensioenwetgeving, zou tot nieuwe inzichten kunnen leiden. De pensioensector lijkt soms verrast door de Europeesrechtelijke kant van een wetsvoorstel. Binnen deze leeropdracht wordt daar aandacht aan besteed.

**Prof. dr. T.E. Nijman** ■ leerstoel ‘Pensioenbeheer en risicomanagement’ ■ Netspar, Tilburg University

Het Nederlandse pensioenstelsel is complex, nieuwe keuze-elementen zijn niet gemakkelijk toe te voegen en de uitkeringen zijn zeer gevoelig voor fluctuaties in vooral de rente. Op vele plekken (SER, kabinet, Pensioenfederatie) wordt dan ook nagedacht over een vernieuwd stelsel gebaseerd op persoonlijke pensioenrekeningen met risicodeling (PPR). Vele varianten van de PPR zijn mogelijk. De uitdaging is om aantrekkelijke pensioenarrangementen te vinden die aansluiten bij wensen van deelnemers zoals die zijn geïnventariseerd in de Nationale Pensioendialoog en deelnemers een adequaat pensioen bieden waarin risico’s optimaal worden gedeeld. Vanwege de complexiteit van deze problematiek is wetenschappelijk onderzoek onontbeerlijk om tot bevredigende en duurzame oplossingen te komen. Het gaat daarbij zowel om specialistisch economisch onderzoek over de vraag hoe om te gaan met het delen van risico’s en met verwachte rendementen, als om afstemming met andere disciplines (waaronder rechten en sociologie) om begripsverwarring en eenzijdige visies te voorkomen.

**Prof. mr. dr. W.L. Roozendaal** ■ leerstoel ‘Socialezekerheidsrecht’ ■ Faculteit der Rechtsgeleerdheid, Vrije Universiteit Amsterdam

In deze leeropdracht gaat het om bestudering van het socialezekerheidsrecht in Nederland. Socialezekerheidsrecht is het geheel aan regelingen die inkomensbescherming bieden bij sociale risico’s als ziekte, werkloosheid, armlastigheid én 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 sociale-zekerheidsrecht 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. P.S.J. Schoukens** ■ leerstoel 'Internationaal en Europees socialezekerheidsrecht' ■ Tilburg Law School, Tilburg University

Binnen het kader van de leerstoel wordt onderzoek verricht en onderwijs gegeven in de domeinen van het Europees, internationaal en vergelijkend socialezekerheidsrecht. In de rechtsvergelijkende studies wordt het Nederlandse socialezekerheidsrecht gekaderd binnen de algemene juridische beginselen die ten grondslag liggen aan de nationale socialezekerheidsstelsels. Verder is sprake van onderzoek naar nieuwe vormen van migratie en de gevolgen daarvan voor de sociale zekerheid. Hierbij gaat bijzondere aandacht uit naar de atypische arbeidsvormen (ZZP, deeltijdwerk, freelance werk, arbeid zonder economische drijfveer, enzovoort). Het opnieuw doordenken van Europese en internationale minimumnormen voor sociale zekerheid behoort eveneens tot het inhoudelijke pakket van de leerstoel.

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

Deze leerstoel is ondergebracht bij de vakgroep staats- en bestuursrecht en bestuurskunde. Er wordt invulling gegeven aan onderzoeks- en onderwijstaken op het gebied van het socialezekerheidsrecht als een zelfstandig onderwerp. De nadruk ligt 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. Hier 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. C.J. Vrooman** ■ leerstoel 'Sociale Zekerheid en Participatie' ■ Faculteit Sociale wetenschappen, Universiteit Utrecht

De leerstoel richt zich op theorie-gestuurd sociologisch onderzoek naar de voorwaarden en regelingen die eraan bijdragen dat burgers over een toereikend inkomen beschikken en actief kunnen deelnemen aan de arbeidsmarkt en maatschappij. Speciale aandacht gaat uit naar kwetsbare groepen, zoals (arbeids)

migranten, arbeidsongeschikten, laaggeschoolden en mensen met weinig inkomen in relatie tot de invloed van het lokale, nationale en Europese beleid op hun sociale positie. De leerstoel is ingebed in het Interuniversity Centre for Social Science Theory and Methodology (ICS), de oudste sociologische *graduate* school van Nederland. Nauwe samenwerking bestaat er met het Sociaal en Cultureel Planbureau en er is verbinding met het strategisch thema Instituten voor Open Samenlevingen van de Universiteit Utrecht. Daarin bundelen wetenschappers uit verschillende disciplines (economie, sociologie, geschiedenis, bestuurskunde, recht) hun kennis.

**Prof. dr. H. Wind** ■ leerstoel 'Sociale verzekeringsgeneeskunde' ■ Amsterdam Medisch Centrum, Universiteit van Amsterdam

De Sociale Verzekeringsgeneeskunde is het vakgebied binnen de medische wetenschappen dat zich bezighoudt met de beoordeling van functionele mogelijkheden tot werken van personen die gedurende langere tijd ziek zijn in het kader van de Wet Inkomen naar Arbeidsvermogen (WIA), de Ziektewet en de Participatiewet. Hiermee onderscheidt de sociale verzekeringsgeneeskunde zich van de particuliere verzekeringsgeneeskunde. Het belang van beoordelingen in verband met deze wetten is groot, in de eerste plaats voor de persoon die het aangaat, maar ook voor de maatschappij als geheel. Transparantie vormt in dit geheel een belangrijk begrip, daarom richt de aandacht vanuit dit vakgebied zich op het ontwikkelen van richtlijnen, de introductie van Evidence Based Medicine en onderzoek naar factoren die een rol spelen bij behoud van en terugkeer naar werk, inclusief (preventieve) interventies.

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

## LECTORAAT

**Dr. S. Oomens** ■ lectoraat 'Arbeidsdeskundigheid' ■ Hogeschool Arnhem/Nijmegen

Op 1 mei van het verslagjaar is dr. S. Oomens benoemd tot lector Arbeidsdeskundigheid vanwege Instituut Gak. Doel van dit lectoraat is het ontwikkelen en borgen van kennis en vaardigheden met betrekking tot het optimaliseren van de mogelijkheden tot arbeidsparticipatie, ook bij mensen met een (dreigende) beperking. Onderwijs en onderzoek binnen het lectoraat gaan bijdragen aan effectief en *evidence based* handelen van arbeidsdeskundigen en aanverwante professionals.



**Sevag Barsoumian**

Omdat mijn leven continu in duisternis verkeerde, zocht ik een uitweg. Mijn werk in café De Plak heeft mijn leven veranderd. Nu kan ik aan mijn toekomst denken. Dat kon immers niet in Syrië. Door mijn werk heb ik familie, vrienden en het leven omarmd.

Instituut Gak in samenwerking met het lectorennetwerk HRM ■ Monitoring Pilots plaatsing (Syrische) vluchtelingen – pagina 19

## 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 subsidie-budget. Deze combinatie vormt een uitdaging voor het beleggingsbeleid, daar deze mogelijk niet elk jaar zal kunnen worden gerealiseerd. Het beschikbare budget voor subsidies en uitvoeringskosten voor het jaar 2017 is door het bestuur vastgesteld op een bedrag van € 15,8 miljoen. Dit bedrag wordt jaarlijks geïndexeerd. Toekenning van het subsidiebudget ad circa € 14 miljoen is mede afhankelijk van de ontvangst van voldoende kwalitatief goede projectvoorstellen. Als lange termijnbelegger is het voor het Instituut mogelijk van jaar tot jaar een bepaalde mate van volatiliteit in het beleggingsrendement te accepteren. Het risico wordt zo veel mogelijk beperkt door de grote diversificatie in de beleggingsportefeuille, in combinatie met methodieken, specifiek gericht op de bescherming van de koopkracht van het vermogen. Het totaal belegde vermogen bedraagt ultimo 2016 € 565 miljoen. Het over 2016 gerealiseerde rendement vóór kosten van het vermogensbeheer en de afdekking van valuta- en inflatierisico etc. komt uit op 6,19% (zie de tabel op pagina 41). Sinds 2011 is de koopkracht van het vermogen voor 50% beschermd door het afsluiten van lange termijn inflatieswaps bij twee verschillende tegenpartijen waarbij onderpand wordt uitgewisseld ter afdekking van het tegenpartijrisico.

In financiële zin komt dit neer op een doelstelling waarin het gemiddelde beleggingsresultaat op middellange termijn moet uitkomen op een niveau van de inflatie plus 3,5%. Dit is een ambitieuze doelstelling, zeker in de context van de actuele situatie op de financiële markten met lage rentes en grote volatiliteit op de aandelenbeurzen. Tegen deze achtergrond is in 2016 wederom veel aandacht besteed aan vergroting van de diversificatie binnen de portefeuille.

De strategische beleggingsmix bepaalt de verdeling over de verschillende beleggingscategorieën en de keuze tussen de verschillende producten binnen die categorieën. Bij de vaststelling van deze mix wordt bij de verdeling over de verschillende beleggingscategorieën en bij de keuze tussen de verschillende producten binnen de beleggingscategorieën, rekening gehouden met de verhouding tussen risico en rendement. Op de lange termijn zou die strategische beleggingsmix een gemiddeld rendement moeten opleveren, 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 2017 vastgestelde strategische beleggingsmix weergegeven, inclusief de asymmetrische minimum en maximum percentages per beleggingscategorie:

	minimum	strategisch	maximum
Vastrentende waarden	36,0 %	41,0 %	48,5 %
Aandelen	27,5 %	35,0 %	40,0 %
Vastgoed	7,5 %	10,0 %	12,5 %
Alternatieve beleggingen	11,5 %	14,0 %	16,5 %
	<b>100,0 %</b>		

## Vastrentende waarden

Binnen de vastrentende portefeuille wordt ongeveer de helft belegd in een staatsobligatieportefeuille en de rest in een wereldwijde bedrijfsobligatieportefeuille. De passief beheerde staatsobligatieportefeuille bestaat uit kortlopende obligaties van een geselecteerd aantal eurolanden. Voor de actief beheerde portefeuille wereldwijde bedrijfsobligaties zijn twee vermogensbeheerders aangesteld. In deze portefeuille wordt niet belegd in obligaties van ondernemingen die op basis van de *Global Compact Principles* van de Verenigde Naties op de door Sustainalytics vastgestelde uitsluitingslijst zijn opgenomen. In de staatsobligatieportefeuille wordt geen enkel valutarisico genomen. In de wereldwijde bedrijfsobligatieportefeuille wordt slechts een zeer beperkt valutarisico genomen, daar de valuta exposure nagenoeg geheel wordt afgedekt naar de euro.

## Aandelen

Binnen de aandelenportefeuille wordt 30% van het in de beleggingsmix genoemde totaal van 35% belegd in 'ontwikkelde landen' en 5% in 'opkomende markten'. De portefeuille 'ontwikkelde landen' wordt deels passief en deels semipassief (enhanced) beheerd. Voor het beheer van de portefeuille 'opkomende markten' zijn een actieve beheerder en een semi-passieve beheerder geselecteerd. Het USD-valutarisico met betrekking tot de beleggingen in aandelen wordt voor ongeveer de helft afgedekt. Het valutarisico met betrekking tot de beleggingen in GBP en JPY wordt voor ongeveer 80% afgedekt. Ook voor de aandelenportefeuille geldt dat niet wordt belegd in aandelen van ondernemingen die activiteiten vervullen die strijdig zijn met de uitgangspunten van de *Global Compact Principles* van de Verenigde Naties.

## Vastgoed

Het betreft hier een belegging in indirect beursgenoteerd vastgoed. Deze bestaat voor de helft uit Europees en voor de helft uit Noord-Amerikaans vastgoed. Beide portefeuilles worden actief beheerd. Het USD-valutarisico met betrekking tot de belegging in vastgoed wordt voor ongeveer de helft afgedekt.

Het GBP-valutarisico wordt voor ongeveer 80% afgedekt. Ook voor de vastgoedportefeuille geldt dat niet wordt belegd in aandelen van ondernemingen die activiteiten vervullen die strijdig zijn met de uitgangspunten van de *Global Compact Principles* van de Verenigde Naties.

## Alternatieve beleggingen

De voor 2017 voorziene 14% belegging in alternatieven bestaat voor 4% uit commodities en voor 10% uit absoluut rendementsfondsen, gespecialiseerde beleggingsfondsen gericht op rendement uit verschillende beleggingscategorieën met wisselende gewichten naar gelang marktomstandigheden. Het USD-valutarisico met betrekking tot de commodities wordt voor ongeveer de helft afgedekt; binnen de absoluut rendement fondsen wordt het USD-valutarisico geheel afgedekt.

## Beleggingsportefeuilles

Instituut Gak kiest voor een interne aansturing van en controle op het beleggingsproces. Het Instituut heeft momenteel vijftien beleggingsportefeuilles bij twaalf verschillende professionele vermogensbeheerders. Tevens wordt gewerkt met een van de vermogensbeheerders onafhankelijk, gerenommeerd bewaarbedrijf. Dit bedrijf is onder meer belast met een van de vermogensbeheerders onafhankelijke resultaatmeting en compliance monitoring. Voorts wordt samengewerkt met externe adviseurs, die het Instituut, waar nodig, ondersteunen bij een deskundige vaststelling en uitvoering van het beleggingsbeleid.

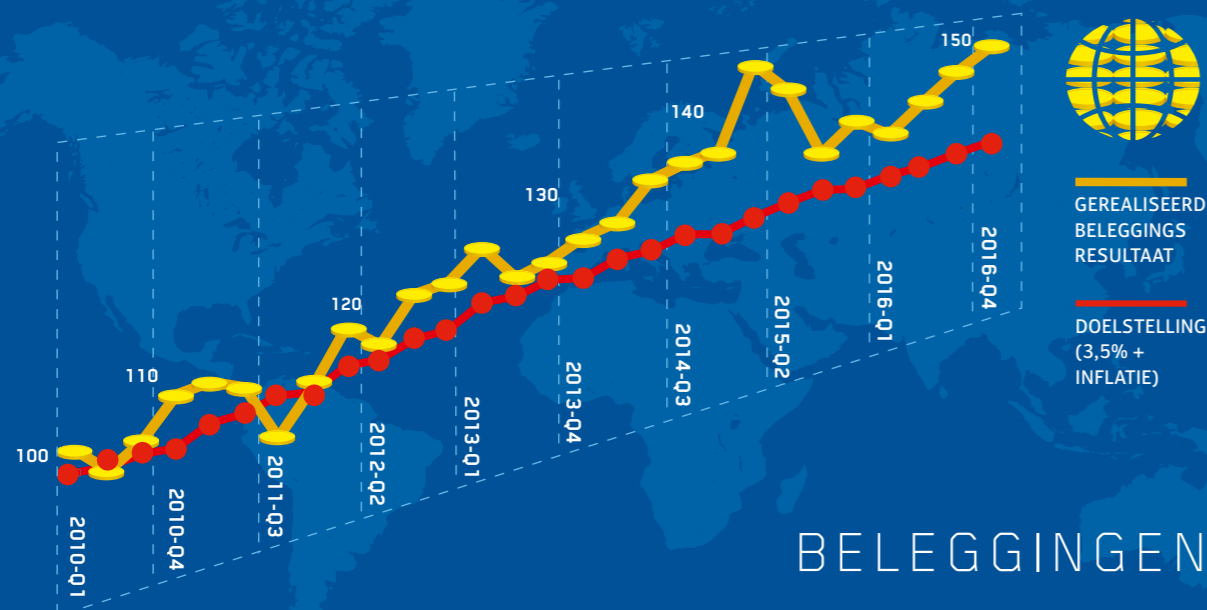
## Kosten vermogensbeheer

De kosten van het vermogensbeheer bestaan enerzijds uit kosten die het bewaarbedrijf en de vermogensbeheerders bij het Instituut in rekening brengen ad € 1.745.000 (0,32% van het gemiddelde belegde vermogen) en anderzijds uit kosten welke direct ten laste van beleggingsfondsen worden gebracht. De totale kosten van het vermogensbeheer liggen ongeveer op hetzelfde niveau als in 2015 en bedragen circa 0,40% van het 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.

## Tactisch

Instituut Gak streeft geen extra rendement na door *market timing*, maar hanteert juist een rendementsdoelstelling voor de lange termijn en maakt daarbij gebruik van een duidelijk risikokader. Extreme risico's worden – waar nodig geacht – afgedekt. Hierbij valt te denken aan de eerdergenoemde risico's als het valuta-, inflatie-, krediet-, markt en/of renterisico. Bij de implementatie van tactische ingrepen in de portefeuille is het streven gericht op een zo efficiënt mogelijke realisatie. Daartoe zijn overeenkomsten gesloten met een aantal *investment banks*, waardoor het mogelijk is om derivaten af te sluiten. Hierbij wordt het kredietrisico beperkt door een continue uitwisseling

## Gerealiseerd beleggingsresultaat versus doelstelling (3,5% + inflatie), januari 2010 = 100



BELEGGINGEN

van onderpand. Bij het afsluiten van derivaten laat het Instituut zich ondersteunen door specialisten van Willis Towers Watson.

Uit onderstaande tabel, waar zowel de voor een periode van tien jaar afgesloten inflatieswaps als de valuta afdekkingstransacties buiten beschouwing zijn gelaten, blijkt dat de verschillen tussen de werkelijke- en de voor 2016 geldende strategische

beleggingsmix gering zijn. In het algemeen wordt gekozen voor een defensieve invulling van het beleggingsbeleid. Een overweging naar de meer risicovolle beleggingscategorieën als gevolg van koersontwikkelingen wordt veelal snel gecorrigeerd. In geval van een ontstane onderweging wordt op basis van de geldende marktomstandigheden besloten over het wel of niet aankopen van de meer risicovolle beleggingen.

Strategische mix	2016	31/12/15	31/03/16	30/06/16	30/09/16	31/12/16
Vastrentende waarden	43,00%	45,78%	45,40%	43,71%	43,42%	42,44%
Aandelen	35,00%	35,55%	35,01%	34,25%	35,22%	35,54%
Vastgoed	10,00%	10,29%	10,46%	10,24%	10,13%	10,17%
Commodities	4,00%	3,30%	3,29%	3,62%	3,39%	4,07%
Absoluut rendement fondsen	8,00%	5,08%	5,84%	8,18%	7,84%	7,78%
	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

## Resultaat 2016

Het hiervoor omschreven beleggingsbeleid leverde, inclusief risico mitigerende maatregelen, over het jaar 2016 een resultaat op van € 30,1 miljoen positief, ofwel 5,61 %.

Onderstaande tabel biedt nader zicht op de totstandkoming van het beleggingsresultaat. Per beleggingscategorie wordt de relatieve performance ten opzichte van de benchmark aangegeven. In de rechterkolom wordt de bijdrage (attributie) aan de outperformance gesplitst.

	Rendement	Benchmark	Vershil	Herkomst relatieve performance
Vastrentende waarden	3,04 %	2,79 %	0,25 %	0,11 %
Aandelen	11,32 %	11,35 %	-/- 0,03 %	-/- 0,01 %
Vastgoed	4,01 %	3,17 %	0,84 %	0,08 %
Commodities	16,71 %	13,43 %	3,28 %	0,13 %
Absoluut rendement fondsen	-/- 3,78 %	-/- 0,11 %	-/- 3,67 %	-/- 0,29 %
Allocatie-effect				-/- 0,05 %
Totaal beursgenoteerd voor afdekken risico's	6,19 %	6,22 %		-/- 0,03 %
Afdekking valutarisico USD, GBP en JPY	-/- 0,44 %			
Opbrengst uitleen effecten	0,02 %			
Kosten vermogensbeheer	-/- 0,32 %			
Totaal beursgenoteerd na afdekken valutarisico en kosten	<b>5,45 %</b>			
Afdekking inflatierisico	0,16 %			
Totaal inclusief inflatiebescherming	5,61 %			

## Strategische beleggingsmix 2016 2015



## Verloop driejaarsvolatiliteit (vanaf 1 januari 2010)



## 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	2016	2015
Aandelen	+ 10 %	+ 3,5 %	+ 3,5 %
Aandelen	-/- 10 %	-/- 3,5 %	-/- 3,5 %

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

	verandering	2016	2015
Marktrente	+ 1 %	-/- 2,1 %	-/- 2,1 %
Marktrente	-/- 1 %	+ 2,1 %	+ 2,1 %

Voor een nadere toelichting op de beleggingen wordt verwezen naar de toelichting op de jaarrekening bladzijden 54 tot en met 61.

## Verwachtingen voor 2017

Gezien de actuele situatie op de financiële markten met lage rentes en grote volatiliteit op de aandelenbeurzen wordt - onder handhaving van het strikte risicoprofiel - over 2017 een voorzichtig positief beleggingsresultaat verwacht dat echter lager zou kunnen zijn dan het nagestreefde gemiddelde rendement. In het eerste kwartaal 2017 heeft het Instituut een positief beleggingsresultaat gerealiseerd ter grootte van € 11,1 miljoen, ofwel 2,0%.

Voor het jaar 2017 is wederom een subsidiebudget van circa € 14 miljoen beschikbaar gesteld. Toekenning van dit budget is mede afhankelijk van de ontvangst van voldoende kwalitatief goede projectvoorstellen.



## Shiraz Koolen

'Jouw Opstelling Voor Succes' heeft mij geholpen mijn plek op de arbeidsmarkt te vinden. Samen met mijn trainers heb ik een tactiek uitgestippeld om een baan te 'scoren'. Dit betekent veel op mijn doel schieten en keihard werken. Daardoor heb ik een leuke baan gevonden. Het regelmatig werken aan mijn winnaarsmentaliteit is een les die ik ook de komende jaren met mij meenem.

Stichting YUP ■  
Jouw Opstelling  
Voor Succes  
– pagina 17

## Bestuur

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

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

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

### Samenstelling bestuur per 17 mei 2017:

**Mr. F.K. Buijn** (voorzitter) heeft als voormalig notaris bij De Brauw Blackstone Westbroek veel kennis van juridische, notariële, vennootschapsrechtelijke en fiscale zaken. Vanaf de oprichting, tot zijn benoeming als voorzitter per 1 september 2010, was hij vicevoorzitter.

**Dr. E.P. de Jong** (vicevoorzitter) heeft kennis van de sociale zekerheid opgedaan tijdens zijn loopbaan als hoogleraar sociaal recht, voorzitter van de Sociale Verzekeringsraad, lid hoofddirectie en later president-directeur Vereniging GAK en voorzitter Raad van Bestuur Gak Groep N.V. Hij was lid van de Raad van Bestuur van Achmea Holding N.V. en van het bestuur van Stichting Gak Holding.

**Dr. L.J.C.M. le Blanc** was onder meer directeur-generaal van de Rijksbegroting, vicevoorzitter van de Raad van Bestuur van Van Lanschot Bankiers en vicepresident van de Oost-Europa Bank in Londen. Momenteel is hij voorzitter van de Raad van Commissarissen van APG Groep N.V., voorzitter van de Beleggingscommissie van de Verenigde Naties, Office for Projectservice en lid van de Raad van Commissarissen van ETC Nederland en Andreas Capital Group S.A. Luxemburg.

**Mr. P.A.F.W. Elverding** was tot mei 2007 voorzitter van de Raad van Bestuur van Koninklijke DSM N.V. en is thans Commissaris bij BAM, SHV en FrieslandCampina.

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

**Mevrouw mr. Y.C.M.T. van Rooy** heeft als voormalig staatssecretaris van Economische Zaken en bestuursvoorzitter van de Universiteit van Tilburg en de Universiteit Utrecht veel bestuurlijke ervaring. Zij is thans voorzitter van de Nederlandse Vereniging van Ziekenhuizen, commissaris bij Nationale Nederlanden en bij Philips Nederland en lid van de Raad van Toezicht van de Stichting Gemeentemuseum Den Haag.

### Nevenfuncties

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

### Rooster van aftreden bestuur

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

## Beleggingscommissie

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

- het strategische beleggingsbeleid van het Instituut;
- de 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 17 mei 2017 uit:

Drs. E. van Gelderen – *Voorzitter*  
Prof. dr. R.A.H. van der Meer  
Drs. B.G.J. Walschots

## Raad van advies

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

### De raad van advies bestaat per 17 mei 2017 uit:

Mevrouw prof. dr. mr. E.M. Kneppers – Heijnert – *Voorzitter*  
Mevrouw drs. A.Th.B. Bijleveld-Schouten  
Drs. J. de Boer  
Mr. drs. B.J. Bruins  
H.H. Busker  
Mevrouw mr. G.H. Faber  
Mevrouw drs. M.I. Hamer  
Mr. M.J.H. Limmen  
Mevrouw drs. L. Mulder  
Prof. dr. A.H.G. Rinnooy Kan  
M. van Straalen  
B.H. van der Wal MSc  
Ing. J.P.C.M. van Zijl

## Adviseur

De heer prof. dr. P. Schnabel adviseert het bestuur.

## Wetenschappelijke raad

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

- onderzoekbaarheid/wetenschappelijke operationalisering van de jaarlijks door de raad van advies aangedragen (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;
- monitoring van reeds in uitvoering zijnde onderzoeksprojecten/-programma's. Met betrekking tot de monitoring van lopende studies brengt de raad jaarlijks advies uit aan het bestuur over de toekenning van de periodieke subsidietranches;
- evaluatie van de opbrengst van voltooide studies naar beleid en wetenschap. Naar aanleiding van deze evaluatie worden geconstateerde hiaten onder de aandacht gebracht van het bestuur.
- naar de mening van de wetenschappelijke raad in het onderzoeksprogramma van het Instituut ontbrekende thema's waarop onderzoek is gewenst.

### De Wetenschappelijke Raad bestaat per 17 mei 2017 uit:

Prof. dr. E.M.H. Hirsch Ballin (Rechtsgeleerdheid; staats- en bestuursrecht) – *Voorzitter*  
Prof. dr. A.F.M. Brenninkmeijer (Rechtsgeleerdheid; staats- en bestuursrecht)  
Prof. dr. G. Dietvorst (Pensioen- en andere toekomstvoorzieningen)  
Prof. mr. A. Ph. C. M. Jaspers (Rechtsgeleerdheid; arbeidsrecht en socialezekerheidsrecht)  
Prof. dr. J.A. Knottnerus (Geneeskunde, sociale geneeskunde)  
Prof. dr. P.A.H. van Lieshout (Psychologie en Filosofie; sociale filosofie)  
Mevrouw prof. dr. H. Maassen van den Brink (Economie; onderwijs- en arbeidseconomie)  
Mevrouw prof. dr. J.J. Meulman (Psychologie; toegepaste statistiek)



## Bureau

Het bureau van Instituut Gak is onder andere belast met:

- de voorbereiding en uitvoering van het jaarplan, het onderzoeksprogramma en het subsidie- en beleggingsbeleid;
- 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 17 mei 2017 uit:

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

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

**M. Koopmans** zorgt voor ondersteuning van de vergaderingen van het bestuur, de raad van advies en de wetenschappelijke raad. Daarnaast draagt hij zorg voor de redactie van het jaarverslag. Deze activiteiten sluiten nauw aan op zijn langjarige carrière in de wereld van de sociale verzekering.

**Mevrouw dr. B. Krol** is als coördinator onderzoeksprogramma belast met de voorbereiding en beoordeling van nieuwe onderzoeksvoorstellen en het kritisch monitoren van de lopende onderzoeksprojecten. Door haar wetenschappelijke opleiding en jarenlange ervaring heeft zij omvangrijke kennis opgedaan op het gebied van de opzet, uitvoering en begeleiding van wetenschappelijk onderzoek. Daarnaast coördineert zij een deel van de aan het Instituut verbonden (bijzondere) leerstoelen.

**Mevrouw L.A. 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.

**Mevrouw drs. E.C.M. Trompenaars** treedt op als communicatie coördinator. Naast de website en de overige publicaties is zij verantwoordelijk voor kennisgeving van de onderzoeksresultaten, voortkomend uit het wetenschappelijk onderzoek. Haar communicatieopleiding is een goed uitgangspunt voor deze activiteiten. Daarnaast houdt zij toezicht op een aantal lopende praktische projecten.

**Mevrouw A.M.A. Verhoeven MA** behandelt projectaanvragen en adviseert het bestuur hierover. Ervaring heeft zij opgedaan als projectleider binnen een fonds voor gemeentelijke internationale samenwerkingsprojecten. Zij heeft onder andere een sociaal agogische opleidingsachtergrond.

**Mevrouw dr. H. Vinke** draagt zorg voor een kwalitatief goede voorbereiding, beoordeling en uitvoering van het wetenschappelijk onderzoek dat het Instituut initieert. Haar jarenlange ervaring als onderzoeker en haar diepgaande kennis van de uitvoeringspraktijk van de sociale zekerheid komen hierbij goed van pas. Daarnaast coördineert zij een deel van de aan het Instituut verbonden (bijzondere) leerstoelen.

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

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

## Leerstoelen/lectoraat

Voor een overzicht van de door Instituut Gak ondersteunde leerstoelen en het lectoraat wordt verwezen naar pagina 34 tot en met 36 van dit jaarverslag.

Hilversum, 17 mei 2017  
Bestuur Stichting Instituut Gak



## Robért Jas

Ik heb het traject bij 'Nelis' met succes doorlopen. Ik was zo trots als een pauw toen ik een maand stage en een contract kreeg, waardoor ik alle kneepjes van het vak snel en goed kan leren. Het voelde alsof een droom uitkwam en het gaf me enorm veel zelfvertrouwen. Ik heb pas geleden de stap genomen om voor mijzelf te beginnen op de ladder naar succes.

Stichting Nelis ■  
Utrecht ready for Nelis  
– pagina 18

**Balans**

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

<b>Activa</b>		<b>31 december 2016</b>	<b>31 december 2015</b>
Materiële vaste activa (1)		4.683	4.762
Vorderingen		106	999
Beleggingen (2)		592.720	565.764
Liquide middelen (3)		3.710	8.065
		<b>601.219</b>	<b>579.590</b>

**Passiva**

Eigen vermogen (4)		558.014	534.664
Derivaten (2)		28.118	28.514
Kortlopende schulden (5)		15.087	16.412
		<b>601.219</b>	<b>579.590</b>

**Staat van baten en lasten**

(in duizenden euro's)

		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Dividenden		6.284	5.877
Interest		6.937	7.641
Koersverschillen beleggingen (6)		18.670	1.454
Kosten vermogensbeheer		-/- 1.745	-/- 1.707
		<b>30.146</b>	<b>13.265</b>
Resultaat beleggingen		<b>30.146</b>	<b>13.265</b>
Af: Projecten (7)		-/- 5.191	-/- 7.418
Af: Personeelskosten (8)		-/- 1.242	-/- 1.163
Af: Afschrijvingen		-/- 93	-/- 92
Af: Overige bedrijfskosten (9)		-/- 270	-/- 296
		<b>23.350</b>	<b>4.296</b>
<b>Voordelig saldo</b>		<b>23.350</b>	<b>4.296</b>

**Kasstroomoverzicht**

(in duizenden euro's)

		<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Voordelig saldo staat van baten en lasten		23.350	4.296
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen		93	92
Mutaties in werkkapitaal:			
Belastingen en premies sociale verzekeringen		7	1
Vorderingen		893	-/- 975
Beleggingen *		-/- 27.352	1.575
Te betalen subsidies		-/- 1.386	588
Leveranciers		147	-/- 51
Overlopende passiva		-/- 93	-/- 44
		<b>-/- 27.784</b>	<b>1.094</b>
Kasstroom uit operationele activiteiten		<b>-/- 4.341</b>	<b>5.482</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>			
Investering in materiële vaste activa		-/- 14	-/- 7
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		<b>-/- 14</b>	<b>-/- 7</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>			
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-	-
		<b>-</b>	<b>-</b>
Netto-kasstroom		<b>-/- 4.355</b>	<b>5.475</b>
Liquide middelen per 1 januari		8.065	2.590
Liquide middelen per 31 december		<b>3.710</b>	<b>8.065</b>

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

## Algemeen

Om de uitvoering van wetgeving op het terrein van de sociale zekerheid te kunnen privatiseren werden op 29 december 1995 Stichting Gak Nederland en Stichting Gak Holding opgericht. Stichting Gak Nederland richtte zich via Gak Nederland BV op de publieke activiteiten van de nieuw opgerichte Gak Groep en Stichting Gak Holding via Gak Holding BV op de private activiteiten. Op 1 januari 1996 kochten beide vennootschappen de bezittingen van de Vereniging Gemeenschappelijk Administratiekantoor tegen de waarde in het economisch verkeer. Gak Nederland BV nam vervolgens de publieke taken over van de Vereniging GAK en bereidde zich voor op de verwachte privatisering, terwijl Gak Holding BV zich op de private markt richtte. Eind 1999 werd het politieke besluit genomen de voorgenomen privatisering van de uitvoering van de socialezekerheidswetgeving niet door te zetten, maar deze uitvoering op te dragen aan het nieuw te vormen Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen, het UWV. Door de duidelijke scheiding tussen de publieke en private activiteiten kon de Gak Groep binnen korte tijd worden ontmanteld. Stichting Gak Nederland en Gak Nederland BV gingen op in het UWV en Stichting Gak Holding besloot de private activiteiten te verkopen. Na deze verkoop bedroeg het vermogen circa € 400 miljoen. Per 3 januari 2001 heeft het bestuur de naam veranderd in Stichting Instituut Gak en de doelstelling gewijzigd in het voor een bepaalde periode direct of indirect ondersteunen van projecten en programma's op het gebied van sociale zekerheid, re-integratie, preventie, arbeidsmarkt, arbeidsomstandigheden en andere maatschappelijke gebieden. Het tweede doel vormt het beheren en het beleggen van het vermogen van het instituut. In 2003 is het Instituut (statutair gevestigd te Hilversum op het adres 's-Gravelandseweg 49) gefuseerd met Stichting 'Meester H.P.L.C. de Kruijff-fonds' en Stichting 'Bijzonder Hooglerarschap voor het Onderwijs in de Verzekeringsgeneeskunde aan de Universiteit van Amsterdam'. Als gevolg van deze fusie 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 de op pagina 34 tot en met 36 genoemde Nederlandse universiteiten, respectievelijk hogescholen.

## Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

De jaarrekening is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Daarbij is, voor zover van toepassing, rekening gehouden met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640, Organisaties zonder winststreven. In tegenstelling tot het vereiste in Richtlijn 640 is er niet voor gekozen om het budget op te nemen in de staat van baten en lasten, daar budgettering van het beleggingsresultaat niet als zinvol wordt beschouwd. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van het Instituut. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

## Vreemde valuta

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

## Balans

De balans is opgesteld met inachtneming van de volgende waarderingsgrondslagen:

### Algemeen

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

### Continuïteit

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

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de aanschafwaarde, verminderd met de jaarlijkse lineaire afschrijvingen. Hierbij worden de stichtingskosten van het eigen kantoorpand van het Instituut in dertig jaar afgeschreven, de inventaris in tien jaar en automatiseringsapparatuur en –programmatuur in drie jaar. Op de aan het Koninklijk Concertgebouw Orkest in bruikleen gegeven viool en de grond van het eigen kantoorpand wordt niet afgeschreven.

### Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, vorderingen, geldmiddelen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en overige financieringsverplichtingen, schulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen:

Beleggingsportefeuille (gekochte leningen en obligaties, investeringen in eigenvermogensinstrumenten en derivaten), vorderingen en overige financiële verplichtingen. Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze worden door het Instituut gescheiden van het basiscontract en apart verantwoord indien:

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

Financiële instrumenten, inclusief de van de basiscontracten gescheiden afgeleide financiële instrumenten, worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Daarbij worden (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname meegenomen. Indien dergelijke instrumenten bij de vervolgwaaarding niet worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering en worden direct toerekenbare transactiekosten ook direct verwerkt in de staat van baten en lasten. In contracten besloten financiële instrumenten, die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

### Vorderingen

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

### Beleggingen

De (beursgenoteerde) effecten worden gewaardeerd tegen de reële waarde per balansdatum, waarbij het effecten-bewaarbedrijf de overlopende couponrente bepaalt. In de effecten wordt actief gehandeld. Effecten in vreemde valuta worden omgerekend in euro's tegen de koersen per balansdatum. In geval van fondsbeleggingen wordt de van de fondsbeheerders ontvangen opgave van de reële waarde per balansdatum aangehouden. Alle aan- en verkopen worden met ingang van de transactiedatum verantwoord. Valutatransacties waarmee het koersrisico met betrekking tot de beleggingen wordt afgedekt en derivatentransacties waarmee het inflatierisico deels wordt afgedekt zijn gewaardeerd tegen de actuele waarde per balansdatum.

## Bepaling reële waarde

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

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

## Schattingen

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

## Staat van baten en lasten

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

### Algemeen

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

**Resultaat beleggingen**

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

**Projecten**

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

**Pensioenen**

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

**Belastingen**

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

**Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij het saldo van de staat van baten en lasten als uitgangspunt is genomen. In het kasstroomoverzicht worden de beleggingen verantwoord inclusief ontvangen dividenden en interest. In de staat van baten en lasten zijn deze bedragen afzonderlijk opgenomen.

**Risicomanagement en risicobeheersing**

Hiernaast en op de volgende pagina worden de risico's waaraan het Instituut blootstaat weergegeven alsmede de wijze waarop deze worden beheerst.

**Financiële Risico's:  
en de getroffen beheersmaatregelen****Marktrisico**

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

**Renterisico**

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

**Valutarisico**

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

**Inflatierisico**

Het risico dat de koopkracht van het vermogen - en dus de koopkracht van het subsidiebudget - niet in stand kan worden gehouden als gevolg van een bovengemiddeld inflatieniveau, wordt beperkt doordat in het jaar 2011 voor circa de helft van het vermogen inflatieswaps met een looptijd van tien jaar zijn afgesloten.

**Kredietrisico**

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

**Niet financiële Risico's:  
en de getroffen beheersmaatregelen****Operationeelrisico**

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

**Projectrisico**

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

**Uitbestedingsrisico**

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

**IT-risico**

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

**Integriteitrisico**

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

## TOELICHTING OP DE BALANS

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

## ACTIVA

(1) Materiële vaste activa	2016	2015
Stand per 1 januari		
Aanschafwaarde	5.352	5.354
Cumulatieve afschrijvingen	-/- 590	-/- 507
	<b>4.762</b>	<b>4.847</b>
Mutaties		
Investerings	14	7
Desinvesteringen	-	-/- 9
Afschrijvingen	-/- 93	-/- 92
Afschrijvingen desinvesteringen	-	9
<b>Stand per 31 december</b>	<b>4.683</b>	<b>4.762</b>
Samenstelling stand per 31 december		
Aanschafwaarde	5.367	5.352
Cumulatieve afschrijvingen	-/- 684	-/- 590
<b>Stand per 31 december</b>	<b>4.683</b>	<b>4.762</b>

Instituut Gak benut bij het beheer van het vermogen financiële instrumenten 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.

(2) Beleggingen	2016	2015
De beleggingen bestaan uit:	<b>31 dec.</b>	<b>31 dec.</b>
Obligaties	247.234	249.916
Aandelen	208.427	198.591
Vastgoed	58.289	56.285
Alternatieve beleggingen	70.159	47.147
Liquiditeiten (in beleggingsportefeuilles)	5.798	9.095
Overlopende couponrente	2.653	2.950
Overige vorderingen en overlopende transacties	-/- 27.958	-/- 26.734
<b>Subtotaal</b>	<b>564.602</b>	<b>537.250</b>
<b>Gepresenteerd onder de passiva</b>	<b>28.118</b>	<b>28.514</b>
	<b>592.720</b>	<b>565.764</b>

## Geografische spreiding van de beleggingen per 31 december 2016

	EURO NOORD <sup>1</sup>	EURO ZUID <sup>2</sup>	OVERIG <sup>3</sup> EUROPA	VS EN CANADA	OCEANIË	AZIË	OPKOMEND	TOTAAL
Obligaties	132.758	4.444	16.760	85.392	1.267	1.615	4.998	<b>247.234</b>
Aandelen	16.390	3.657	21.185	111.803	5.083	19.295	31.014	<b>208.427</b>
Vastgoed	13.281	796	11.636	32.576	-	-	-	<b>58.289</b>
Alternatieve beleggingen	57.816	-	-	12.343	-	-	-	<b>70.159</b>
Liquiditeiten	3.022	-	312	2.161	57	246	-	<b>5.798</b>
Lopende couponrente	1.445	52	192	857	10	13	84	<b>2.653</b>
Overige vorderingen	-/- 27.958	-	-	-	-	-	-	<b>-/- 27.958</b>
<b>Totaal</b>	<b>196.754</b>	<b>8.949</b>	<b>50.085</b>	<b>245.132</b>	<b>6.417</b>	<b>21.169</b>	<b>36.096</b>	<b>564.602</b>

## Geografische spreiding van de beleggingen per 31 december 2015

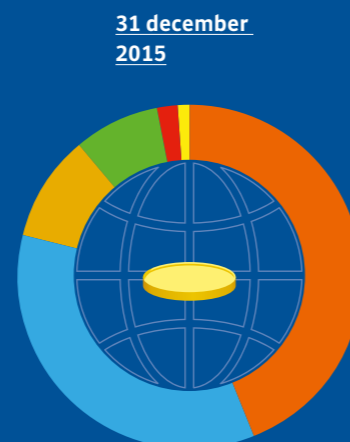
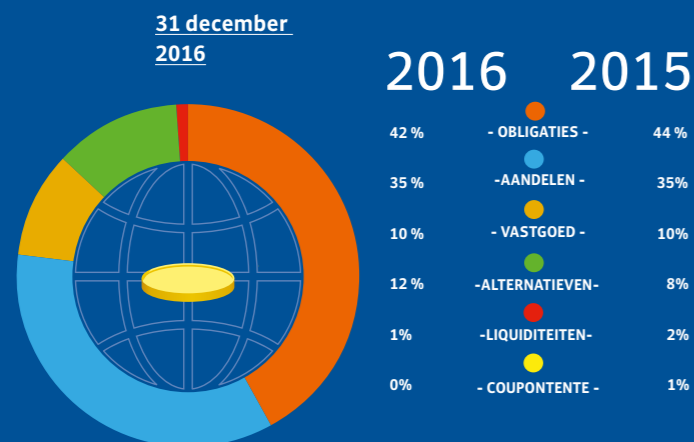
	EURO NOORD <sup>1</sup>	EURO ZUID <sup>2</sup>	OVERIG <sup>3</sup> EUROPA	VS EN CANADA	OCEANIË	AZIË	OPKOMEND	TOTAAL
Obligaties	144.066	6.863	17.924	75.210	1.092	2.240	2.521	<b>249.916</b>
Aandelen	16.190	3.771	22.066	105.699	4.504	19.141	27.220	<b>198.591</b>
Vastgoed	12.847	205	14.614	28.619	-	-	-	<b>56.285</b>
Alternatieve beleggingen	36.876	-	-	10.271	-	-	-	<b>47.147</b>
Liquiditeiten	3.497	-	109	5.250	39	200	-	<b>9.095</b>
Lopende couponrente	1.749	96	261	779	10	14	41	<b>2.950</b>
Overige vorderingen	-/- 26.734	-	-	-	-	-	-	<b>-/- 26.734</b>
<b>Totaal</b>	<b>188.491</b>	<b>10.935</b>	<b>54.974</b>	<b>225.828</b>	<b>5.645</b>	<b>21.595</b>	<b>29.782</b>	<b>537.250</b>

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

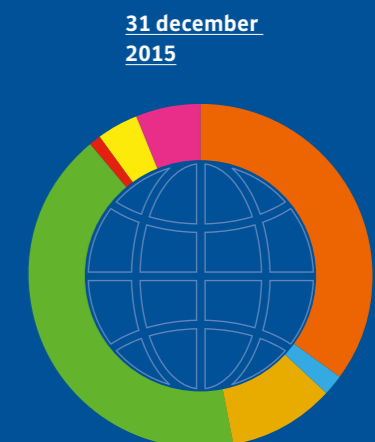
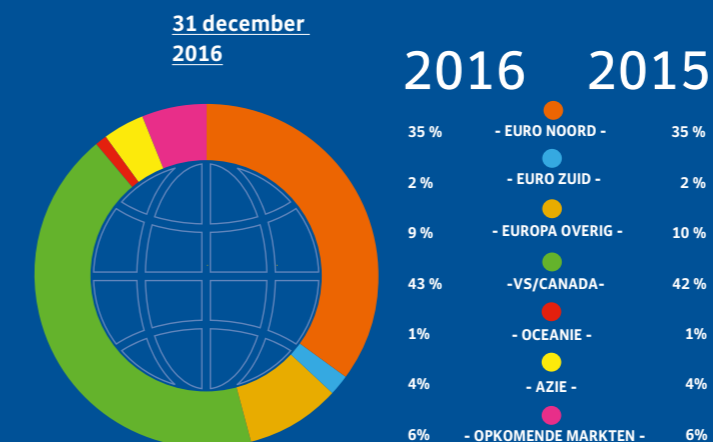
<sup>2</sup> Griekenland, Italië, Portugal en Spanje,

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

## Beleggingsmix



## Geografische spreiding



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

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

### Samenstelling van de beleggingen

31 december	2016	2015
Vermogensbeheermandaten	491.069	488.537
Beleggingsfondsen	88.830	64.095
Directe beleggingen	-/- 15.297	-/- 15.382
	<b>564.602</b>	<b>537.250</b>

### Verloop beleggingen

	2016	2015
Stand per 1 januari	537.250	538.825
Dividenden* (aankopen)	6.284	5.877
Interest* (aankopen)	6.937	7.641
Toevoeging (aankopen)	22.080	37.257
Onttrekking (verkopen)	-/- 26.619	-/- 53.804
Koersverschillen	18.670	1.454
<b>Stand per 31 december</b>	<b>564.602</b>	<b>537.250</b>

\*Ontvangen dividenden en interest worden automatisch herbelegd.

### Waardering van de beleggingen

	Marktnotering (1)	Afgeleid (2)	Waarderingsmodellen	31 dec. 2016
Obligaties	247.234	-	-	247.234
Aandelen	177.413	31.014	-	208.427
Indirect vastgoed	58.289	-	-	58.289
Alternatieve beleggingen	-	70.159	-	70.159
Overigen	8.197	-/- 27.704	-	-/- 19.507
	<b>491.133</b>	<b>73.469</b>	<b>-</b>	<b>564.602</b>

	Marktnotering (1)	Afgeleid (2)	Waarderingsmodellen	31 dec. 2015
Obligaties	249.916	-	-	249.916
Aandelen	171.372	27.219	-	198.591
Indirect vastgoed	56.285	-	-	56.285
Alternatieve beleggingen	-	47.147	-	47.147
Overigen	11.042	-/- 25.731	-	-/- 14.689
	<b>488.615</b>	<b>48.635</b>	<b>-</b>	<b>537.250</b>

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

2. Gewaardeerd op de opgaven van de externe vermogensbeheerders in geval van beleggingsfondsen

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

31 december	2016	2015
AAA	61.092	68.327
AA	73.255	72.094
A	52.834	46.203
BBB	53.971	58.518
< BBB	5.884	4.274
Geen rating	198	500
	<b>247.234</b>	<b>249.916</b>

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

Met betrekking tot het kredietrisico geldt dat de helft van de vastrentende portefeuille wordt belegd in staatsobligaties. Als gevolg van de keuze voor kortlopende obligaties van een geselecteerd aantal eurolanden is de exposure naar deze landen relatief groot. Deze bestaat voor 9,1% (van de totale beleggingsportefeuille) uit Frankrijk (2015: 10,2%), voor 7,2% uit Duitsland (2015: 8,6%), voor 2,3% uit Nederland (2015: 2,8%) en voor 1,5% uit Oostenrijk (2015: 1,9%). Bij bedrijfsobligaties is het maximaal aan een tegenpartij uit te lenen bedrag beperkt.

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

### Uitstaande valuta termijncontracten per 31 december 2016

in duizenden:

Verkochte valuta:	Onderliggende waarde in v.v.	Datum	Termijnkoers	Koers per 31 dec. 16	Ongerealiseerd resultaat in EUR
GBP	14.369	9-3-17	0,85185	0,85500	62
JPY	1.611.235	9-3-17	119,80065	123,0189	352
USD	94.658	9-3-17	1,06397	1,05822	-/- 483
					<b>-/- 69</b>

### Uitstaande valuta termijncontracten per 31 december 2015

in duizenden:

Verkochte valuta:	Onderliggende waarde in v.v.	Datum	Termijnkoers	Koers per 31 dec. 15	Ongerealiseerd resultaat in EUR
GBP	14.302	9-3-16	0,70555	0,73817	896
JPY	1.709.059	9-3-16	130,15241	130,70124	55
USD	89.877	9-3-16	1,06450	1,08812	1.832
					<b>2.783</b>

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

**Uitstaande inflatieswap contracten per 31 december 2016**

Datum	Onderliggende waarde (EUR)	Percentage	Tegenpartij	Ongerealiseerd resultaat in EUR
12-08-2021	50.000	2,195%	Barclays Capital	-/- 6.835
19-08-2021	50.000	2,140%	Barclays Capital	-/- 6.488
29-08-2021	50.000	2,049%	RBS	-/- 5.935
05-09-2021	50.000	2,025%	RBS	-/- 5.735
12-09-2021	25.000	1,950%	RBS	-/- 2.642
<b>Totaal</b>	<b>225.000</b>			<b>-/- 27.635</b>

**Uitstaande inflatieswap contracten per 31 december 2015**

Datum	Onderliggende waarde (EUR)	Percentage	Tegenpartij	Ongerealiseerd resultaat in EUR
12-08-2021	50.000	2,195%	Barclays Capital	-/- 7.012
19-08-2021	50.000	2,140%	Barclays Capital	-/- 6.678
29-08-2021	50.000	2,049%	RBS	-/- 6.134
05-09-2021	50.000	2,025%	RBS	-/- 5.941
12-09-2021	25.000	1,950%	RBS	-/- 2.749
<b>Totaal</b>	<b>225.000</b>			<b>-/- 28.514</b>

De wijziging in het ongerealiseerde resultaat ad € 879.000 positief is als beleggingsresultaat opgenomen in de staat van baten en lasten. Het bewaarbedrijf draagt zorg voor de uitwisseling van onderpand met Barclays Capital en RBS. Hierbij

wordt een minimum transferbedrag van € 250.000 gehanteerd. Voor het beschikbaar gestelde onderpand wordt verwezen naar de niet in de balans opgenomen verplichtingen.

**(3) Liquide middelen**

per 31 december	2016	2015
ABN-AMRO	3.710	6.215
SNS Bank	-	1.850
<b>Totaal</b>	<b>3.710</b>	<b>8.065</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van het Instituut.

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

	2016	2015
Stand per 1 januari	534.664	530.368
Resultaat boekjaar	23.350	4.296
<b>Stand per 31 december</b>	<b>558.014</b>	<b>534.664</b>

**Resultaatbestemming**

Het voordelig saldo over 2016 ad € 23.350.000 komt in zijn geheel ten gunste van het eigen vermogen.

Het eigen vermogen staat ter vrije beschikking van het Instituut.

**(5) Kortlopende schulden**

	2016 31 dec.	2015 31 dec.
Nog te betalen subsidies 2008	-	17
Nog te betalen subsidies 2009	9	70
Nog te betalen subsidies 2010	51	141
Nog te betalen subsidies 2011	171	285
Nog te betalen subsidies 2012	282	701
Nog te betalen subsidies 2013	1.666	3.120
Nog te betalen subsidies 2014	1.967	3.522
Nog te betalen subsidies 2015	4.620	7.739
Nog te betalen subsidies 2016	5.443	
Leveranciers	250	103
Belastingen / premies sociale verzekeringen	66	59
Overlopende passiva	562	655
<b>Stand per 31 december</b>	<b>15.087</b>	<b>16.412</b>

De nog te betalen subsidies betreffen de in de genoemde jaren toegekende bedragen die per balansdatum nog niet zijn betaald, omdat de aanvrager nog niet aan alle voorwaarden heeft voldaan. Ook kan door de aard van de diverse projecten een betaling op een later tijdstip plaatsvinden en dus een langlopend karakter hebben. Het gedeelte van de nog te betalen subsidies dat een langlopend karakter heeft, wordt per 31 december 2016 geschat op € 4,9 miljoen (2015: € 4,2 miljoen).

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

**Niet in de balans opgenomen verplichtingen**

Instituut Gak benut het effecten-uitleenprogramma van het bewaarbedrijf, maar maakt geen gebruik van de mogelijkheid om onderpand in geld te ontvangen en dit te herbeleggen in vastrentende waarden (leverage). Momenteel wordt alleen van uitleen van effecten gebruik gemaakt tegen onderpand, bestaande uit beursgenoteerde aandelen en obligaties. Hiermee is een bedrag van € 74,2 miljoen gemoeid (2015: € 38,9 miljoen). Voor het uitlenen van de effecten is een vergoeding ontvangen ad € 126.000 (2015: € 146.000). Die vergoeding is opgenomen in het resultaat beleggingen.

Het instituut heeft enkele derivaten (inflatieswaps) afgesloten waarbij uitwisseling van onderpand met de tegenpartijen plaatsvindt. Daartoe zijn effecten met een waarde van € 28,7 miljoen (2015: € 29,0 miljoen) als onderpand aan tegenpartijen ter beschikking gesteld.

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

- contracten met betrekking tot auto-lease voor € 57.000 (2015: € 72.000)

De niet in de balans opgenomen verplichtingen vervallen als volgt:

	2016 31 dec.	2015 31 dec.
Binnen 1 jaar	15	15
Tussen 1 en 5 jaar	42	57
<b>Totaal</b>	<b>57</b>	<b>72</b>

## TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

**(6) Koersverschillen beleggingen** 2016 2015

Mutatie waarde aandelen	18.099	14.890
Mutatie waarde vastrentende waarden	674	-/- 6.080
Mutatie waarde indirect vastgoed	459	10.462
Mutatie waarde alternatieven	940	-/- 4.901
Mutatie waarde afdekking valutarisico's	-/- 2.381	-/- 12.372
Mutatie waarde inflatieswaps	879	-/- 545
<b>Totaal</b>	<b>18.670</b>	<b>1.454</b>

Bij toepassing van de beurswaarde met betrekking tot de waardering van de effecten per balansdatum worden zowel de gerealiseerde als de ongereali-seerde koersresultaten verantwoord ten gunste c.q. ten laste van het resul-taat. Het totaal aan ongereali-seerde koersverschillen bedraagt per 31 december 2016 € 33,2 miljoen (2015: € 23.7 miljoen).

**(7) Projecten** 2016 2015

Toegezegde subsidies	6.111	9.201
Vrijgevallen subsidies*	-/- 1.423	-/- 2.206
Honoraria hoogleraren	503	423
<b>Totaal</b>	<b>5.191</b>	<b>7.418</b>

\* Het bedrag aan vrijgevallen subsidies ad € 1.423.000 wordt voor € 800.000 verklaard door het niet realiseren van de door de aanvragers beoogde aantallen in- en uitstromende deelnemers in activeringsprojecten. Daarnaast wordt € 351.000 verklaard doordat projecten waaraan in voorgaande jaren subsidie is toegekend niet zijn gestart of tussentijds zijn beëindigd. Het resterende bedrag is het gevolg van lagere kosten binnen projecten dan verwacht.

Toegekende subsidies Categorie	2016		2015	
	Aantal	Bedrag	Aantal	Bedrag
Activering	34	1.318	32	1.356
Bijdragen aan het publieke debat	-	-	4	435
Ontwikkeling en evaluatie van instrumenten en methoden	7	541	9	1.030
Voorlichting	3	69	11	3.421
Preventie	6	621	1	25
Wetenschappelijk onderzoek	10	3.374	9	2.749
Garanties en reserveringen	-	188	-	185
<b>Totaal</b>	<b>60</b>	<b>6.111</b>	<b>66</b>	<b>9.201</b>

**(8) Personeelskosten** 2016 2015

Lonen en salarissen	738	695
Bezoldiging bestuur	125	125
Vergoeding beleggingscommissie*	46	46
Vergoeding raad van advies*	24	20
Sociale lasten	309	277
<b>Totaal</b>	<b>1.242</b>	<b>1.163</b>

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

**Werkzame personen**

Het gemiddelde aantal werkzame personen in 2016 bedraagt 10 (2015: 9)

**Sociale lasten**

Instituut Gak heeft voor de medewerkers een defined benefit pensioenregeling afgesloten. Via gebruik van Richtlijn 271.3 wordt de verschuldigde betalingen aan de verzekeraar als pensioenlast verantwoord. Dit is voor een bedrag ad € 215.000 (2015: € 195.000) onder sociale lasten opgenomen.

**(9) Overige bedrijfskosten** 2016 2015

Automatiseringskosten	12	11
Huisvestingskosten	41	52
Bureaunkosten	54	52
Overige kosten	163	181
<b>Stand per 31 december</b>	<b>270</b>	<b>296</b>

Hilversum, 17 mei 2017.

**Bestuur**

Mr. F.K. Buijn *Voorzitter*  
Dr. E.P. de Jong *Vicevoorzitter*  
Dr. L.J.C.M le Blanc  
Mr. P.A.F.W. Elverding  
Drs. L.M.L.H.A. Hermans  
Mw. mr. Y.C.M.T. van Rooy

**Directie**

R. Imhof RA *Directeur*



## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan het bestuur van Stichting Instituut Gak

**Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening****Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting Instituut Gak (hierna 'de stichting') te Hilversum gecontroleerd. Naar ons oordeel geeft de betreffende jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Instituut Gak per 31 december 2016 en van het resultaat en de kasstromen over 2016, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en de vereisten voor de jaarrekening gesteld bij of krachtens de Wet op het financieel toezicht (Wft).

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de balans per 31 december 2016;
- 2 staat van baten en lasten over 2016;
- 3 het kasstroomoverzicht over 2016; en
- 4 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

**De basis voor ons oordeel**

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

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

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

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

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

- Voorwoord van de voorzitter;
- Kerncijfers;
- Transformaties in het arbeidsrecht;
- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;

- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

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

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

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

**Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening****Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening**

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

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

**Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

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

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

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

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

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Utrecht, 17 mei 2017. KPMG Accountants N.V.  
J.C. van Kleef RA

