



Centraal Orgaan opvang asielzoekers

Samen werken aan de **opvang**

Jaarverslag 2005



Welkom

Inhoudsopgave

Het COA staat als een huis	6
Tien jaar creativiteit, flexibiliteit en inzet	8
In- en uitstroom asielzoekers	10
Algemeen directeur Nurten Albayrak-Temur: 'Het COA zet de luiken open'	12
Ambitieuus met resultaat	20
Pilot helpt vluchtelingen aan woning en baan	24

Welkom bij het COA. Een zin die we oprecht uitspreken tegen elke asielzoeker die wij als COA opvangen. En die ik deze keer welgemeend richt tot u, lezer van dit jaarverslag 2005. Bij de eerste aanblik is u vast niet ontgaan dat het thema is: Samen werken aan de opvang. Samen met bewoners, medewerkers, de opdrachtgever, ketenpartners, politiek en samenleving. Een samenleving waarin veel gebeurt dat van invloed is op ons werk. Een samenleving die bovendien een uitgesproken mening heeft over het werk van het COA.

In dit jaarverslag is het COA zelf aan het woord. Over zichzelf, over de omgeving waarin wij werken en waarin wij samenwerken. Graag nodig ik u uit door wijd openstaande luiken samen terug te blikken op een roerig jaar. Met hier en daar een doorkijkje naar de toekomst. Het zit nu eenmaal in onze aard om vooruit te kijken en onze organisatie daarop af te stemmen.

COA ondersteunt bij zelfstandige terugkeer	26
COA biedt hulp aan Malta bij opvang vluchtelingen	34
Oriënteren en inburgeren in korte tijd	36
In dienst van de Opvang	38
Personeel & Organisatie	42
 Feiten & cijfers	 46

Het COA staat als een huis

2005 stond opnieuw in het teken van steeds verdergaande krimp. En opnieuw bleek het COA in staat ingrijpende veranderingen aan te kunnen en niet te verstarren. We maken als organisatie de grootste verandering door in ons bestaan tot nu toe. Tegelijkertijd vergrootten we in 2005 nog meer ons blikveld, vooruit en vooral naar buiten. We namen nieuwe initiatieven, mede in het verlengde van onze COA-opdracht. De opvang van asielzoekers blijft centraal staan – de opvang in Nederland – maar ook ondersteunende taken gericht op asielzoekers en vluchtelingenopvang

Voorwoord

2005 was het laatste volle jaar van dit COA-bestuur. Halverwege 2006 loopt de bestuursperiode af. Nu al staat vast dat een aantal personen niet terugkeert, waaronder de voorzitter. Jammer, want daarmee moeten we afscheid nemen van mensen die niet alleen veel hart hebben voor het COA, maar die ook over een enorme ervaring beschikken. Mensen die vanaf het eerste uur achter het COA hebben gestaan. Niet altijd op de voorgrond, maar wel altijd als stille

Bestuur COA

Het bestuur is benoemd voor een periode van vier jaar. Het bestuur van het COA bestaat uit de volgende personen:

Mevrouw J.G. Kraaijeveld-Wouters (voorzitter)

De heer ing. J.R. Nieukerke (vice-voorzitter)

Mevrouw drs. L. van Rijn-Vellekoop
(secretaris-penningmeester)

De heer drs. A. Bakas (lid)

De heer mr. M.A.P. van Haersma Buma
(plv. penningmeester)

in andere (Europese) landen. Deze taken kunnen alleen slagen in goede samenwerking met de ketenpartners. Daarnaast zijn ook taken in voorbereiding voor een bredere doelgroep, taken die onze rol in de samenleving extra benadrukken. In dat geheel komen de expertise, de deskundigheid en de kracht van het COA tot hun recht.

In onze samenleving staat het COA als een huis. Een stevig huis van en voor de opvang van asielzoekers en nog voor meer. En een flexibel huis, dat meebeweegt en tegelijkertijd krachtig overeind blijft in roerige tijden.

Het COA bestuur heeft er grote waardering voor dat de medewerkers steeds hun motivatie behouden en de belangen van de asielzoeker centraal blijven stellen. Zij blijken steeds weer in staat iets negatiefs om te zetten in iets positiefs en tonen een ongekennde flexibiliteit. Dat heeft mede zijn wortels in het pionierskarakter van het COA, terwijl er nooit tijd was om traditioneel en gezapig te worden. We hebben elkaar hard nodig gehad om alles voor

kracht. Mensen die het bedrijf door perioden van grote groei en extreme krimp hebben begeleid tot wat het nu is: een bedrijf dat buigzaam als bamboe heeft laten zien niet voor een kleintje vervaard te zijn. Een bedrijf dat, zoals de voorzitter mevrouw Kraaijeveld-Wouters het zegt, van iets negatiefs iets positiefs weet te maken. Het is nog te vroeg om afscheid te nemen, dat doe ik dus ook niet. Maar toch alvast een welgemeend: bedankt!



elkaar te krijgen, in lange jaren van onstuimige groei en in de recente jaren van grote krimp. Met de nieuwe taken zal dat niet anders zijn.

Een aantal bestuursleden neemt nu afscheid. Met heel goede gevoelens over de hectische jaren dat zij mede verantwoordelijkheid droegen voor deze bijzondere organisatie en met heel goede gevoelens over de COA-organisatie zoals die er vandaag bij staat en allen die daarvan onderdeel uitmaken. Vol vertrouwen dragen zij het COA over aan de zorg van hun opvolgers.

Jeltien Kraaijeveld-Wouters
voorzitter bestuur COA

Tien jaar creativiteit, flexibiliteit en inzet

Met het congres 'Vluchten is van alle tijden' vierde het COA in januari 2005 zijn tienjarig bestaan als zelfstandig bestuursorgaan. Ruim 180 gasten waren aanwezig, onder wie politici, bestuurders en vertegenwoordigers van organisaties betrokken bij het Nederlandse vluchtelingenbeleid.

10 jaar COA



Vijf sprekers hielden vanuit verschillende invalshoeken een inleiding over de migratiestromen en het asielvraagstuk. Uit de debatten die hieruit volgden, bleek dat het vluchtelingenvraagstuk een dynamisch maatschappelijk thema was, is en blijft. Zo werd gesteld dat het eerlijker en effectiever is om asielzoekers in de buurt van het land van herkomst op te vangen dan in Nederland. Andere stellingen waren: 'slim gebruik van internet en virtuele technologie is hét middel om de terugkeer van uitgeprocedeerde asielzoekers soepel en snel te laten verlopen' en 'binnen tien jaar worden vluchtelingen met luxe touringcars opgehaald om het welvaartsniveau dat we gewend zijn te kunnen handhaven'.

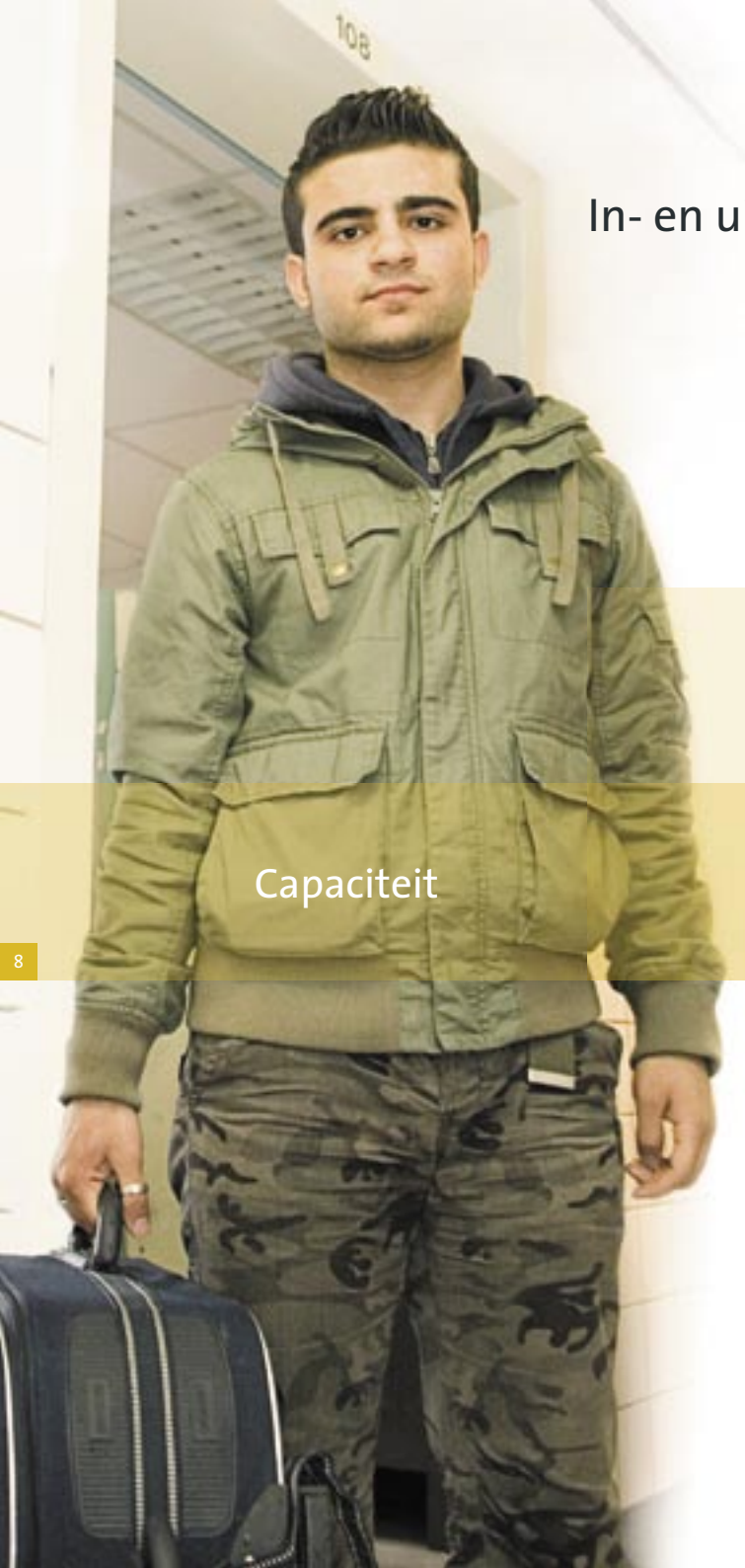
In 2005 ging het COA zijn elfde jaar in. Opvangen doen we echter al een stuk langer: sinds 1980. Over opvang van asielzoekers was destijds nog niets bekend. Er was maar één leerschool: de praktijk. Samen – met elkaar, met bewoners, met ketenpartners – hebben we er een echt vak van gemaakt. Een vak dat je nog steeds nergens op school kunt leren. Misschien moeten wij daar zelf maar eens verandering in brengen. Er zijn weinig bedrijven die in tien jaar tijd – nou ja, iets langer dus –

zo'n roerig bestaan hebben geleid en tegelijk zo'n professioneel bedrijf hebben neergezet. Van pioniersorganisatie waarin je elk dag zelf kon – en moest! – bepalen wat je deed en hoe, zijn we nu zelfs een voorbeeld geworden van professionele en transparante opvang voor andere landen. We hebben in al die jaren het beleid uitgevoerd van verschillende kabinetten. Met één constante factor: het welzijn van de asielzoeker. De verdiensten van de afgelopen jaren komen nu samen. Wanneer het aantal mensen dat wij opvangen in de toekomst weer stijgt kunnen we iedereen professionele opvang bieden: duidelijk, en gericht op hún toekomst. Door integratie of terugkeer.

Boek Tien jaar COA

Rita Verdonk, minister voor Vreemdelingenzaken en Integratie, ontving het eerste exemplaar van het boek *Tien jaar COA*. De minister sloot het congres af met een toespraak, waarin zij liet weten veel respect te hebben voor de manier waarop COA-medewerkers hun vak uitoefenen: 'Van harte bedankt voor al het harde werk dat jullie in de afgelopen tien roerige jaren hebben verricht. En voor het werk dat jullie zullen blijven verrichten. Want ondanks veranderende omstandigheden zullen er waarschijnlijk altijd vluchtelingen zijn. En zullen wij het COA nog heel lang nodig hebben.'





In- en uitstroom asielzoekers

Instroom

In 2005 ontving het COA 5.394 nieuwe asielzoekers. Dit zijn er 70 meer dan in 2004. Er werden 618 kinderen in de opvang geboren. De top 3 van landen van herkomst van asielzoekers die in 2005 instroomden bestaat uit Irak, Somalië en Burundi.

Capaciteit

Tot 2001 waren we een organisatie in de groei. Duizend extra bedden nodig? We regelden het. Meteen. Sinds die tijd loopt niet alleen het aantal mensen terug dat hier asiel aanvraagt, de uitstroom raakte tegelijk in een stroomversnelling. Dat maakt sluiting van locaties onvermijdelijk. Leegstand kost immers (gemeenschaps)-geld. Duizend bedden minder? Opnieuw regelen we het. En wederom vrijwel meteen. Eind 2003 hadden we nog 137 locaties. In 2004 gingen we terug naar 85 locaties.

Uitstroom

Het aantal asielzoekers dat de COA-opvang in 2005 verliet, de uitstroom, bedroeg 17.177, ruim 180 meer dan in 2004. 770 asielzoekers gingen terug naar het land van herkomst, 7.919 werden gehuisvest in gemeenten en 5.318 zijn vertrokken met onbekende bestemming. 60 asielzoekers zijn in 2005 overleden.

Bezetting

Als resultaat van deze in- en uitstroom was de bezetting bij het COA op 31 december 2005 28.730. Een jaar daarvoor waren dat er nog 40.761. Er werden ruim 16.000 mannen en ruim 12.000 vrouwen opgevangen. Het aantal kinderen (jongens en meisjes samen) jonger dan 12 jaar bedroeg ruim 6.000. Het aantal alleenstaande minderjarige asielzoekers daalde in 2005 van 555 naar 284. De top 3 van landen van herkomst in de opvang (dus ook van de mensen die al voor 2005 instroomden) bestaat uit Irak, Afghanistan en Azerbeidzjan.

Om in 2005 nog eens verder te krimpen naar 64. Een enorme operatie die op een behoorlijk geruisloze manier is verlopen. Het COA werd al als voorbeeld gesteld voor andere overheidsinstanties in het snel en goed reorganiseren. Maar ook al is er onder de medewerkers veel begrip – iedereen snapt dat wanneer het aantal asielzoekers drastisch terugloopt daarmee ook het COA kleiner moet worden – de pijn is er niet minder om. Niet alleen voor de asielzoekers en de medewerkers. De sluiting van een opvanglocatie heeft grote gevolgen voor de lokale samenleving, van scholen tot middenstand. Daardoor zagen we gebeuren dat waar ooit protesten overheersten toen we een centrum openden, nu massaal stemmen klonken om de sluiting tegen te gaan. Het maakt eens te meer duidelijk welke centrale rol het COA in de samenleving speelt. Overigens hebben veel voormalige opvanglocaties inmiddels een nieuwe bestemming gekregen, bijvoorbeeld als sporthal of studentenhuisvesting.

Locaties

In 2004 nam het aantal locaties af van 137 tot 85.
In 2005 ging het aantal locaties verder terug naar 64.

Maarten van Beek, directeur Opvang regio Zuid: 'De koude doelstellingen van de krimp hebben we bereikt. De menselijke grenzen aan de krimp zijn echter ook bereikt: je kunt mensen niet onbeperkt blijven verplaatsen. Een verhuizing roept een spanning op in je hele zijn, je trekt daarmee een zware wissel op bewoners en op medewerkers. Voor asielzoekers is het belangrijk dat we hen een veilige haven kunnen bieden. Voor de zomer van 2006 moet bekend zijn hoe het COA met krimp en groei wil omgaan in de toekomst. Ik heb veel respect voor de manier waarop de medewerkers in staat zijn gebleken om met wisselende teams te blijven doen wat de bedoeling is: asielzoekers opvangen en hen begeleiden naar de toekomst. Waar die ook is.'



Algemeen directeur Nurten Albayrak-Temur:

‘Het COA zet de luiken open’

‘In 2005 zette het COA meer dan voorheen de luiken open.

Naar politiek en samenleving, waar veel aan de hand is.

En waar behoefte is aan een organisatie die echte oplos-

De invoering van het nieuwe Opvangmodel, het project Inburgeren, het project Terugkeer, de missies voor uitgenodigde vluchtelingen, de bouw van het COA-huis, de Reorganisatie Bedrijfsvoering, nieuwe taken, de Reorganisatie Huisvesting, de campagne ‘Met vertrouwen aan het werk. Doen!’, de krimp, de missie naar Malta, een eigen nieuwe missie en visie. Zie hier in enkele woorden het COA-jaar 2005.

singen biedt. We werken in toenemende mate samen met onze ketenpartners in de opvang. Onze opdrachtgever en ketenpartners laten we open en transparant zien wat we doen en wat de resultaten zijn. We hebben ook de luiken opengezet binnen onze organisatie: naar onze bewoners, voor wie we het allemaal doen. En naar onze eigen medewerkers, de mensen die het werk doen. Daarmee openen we de luiken naar de toekomst.’

‘Voor mij is 2005 het jaar waarin we de aftrap hebben gegeven naar het nieuwe COA. Een COA waar veel wat goed is behouden blijft en waar we tegelijk veel nieuwe ambities aan toevoegen. Het lijkt steeds moeilijker maatschappelijke problemen echt op te lossen. Het COA kan een meerwaarde leveren in de opvang van asielzoekers en van andere groepen die tijdelijke opvang nodig hebben op weg naar een toekomst. Want daar zijn we goed in: het tijdelijk huisvesten en begeleiden van mensen naar een toekomst hier of elders en hen in beweging krijgen om daaraan te werken.’

Spilfunctie

‘Het COA vervult in toenemende mate een spilfunctie in het hele traject van opvang. Voor en na ons in het proces zitten ketenpartners die niet om het COA heen kunnen. En die dat gelukkig ook niet willen. In die spilfunctie zijn we

Er zijn bedrijven die minder hooi op hun vork nemen. En daar al hun handen vol aan hebben. Bij het COA hebben we al deze zaken – en meer – in 2005 ingevoerd, uitgewerkt en bijgesteld. En daarbij ook nog eens de luiken opengezet. Wat dat laatste betekent, legt algemeen directeur Nurten Albayrak-Temur op deze pagina uit. Wilt u weten wat de rest inhoudt, leest u dan vooral verder. 2005 was in elk geval een intens jaar. Iedereen die bij het COA werkt, zal dat volmondig beamen. We hebben laten zien dat er weinig is wat we niet kunnen.

van waarde, omdat we ons al meer dan tien jaar lang het vak opvang eigen hebben gemaakt. Als enige organisatie in Nederland. We hebben laten zien dat we ook lastige dossiers goed kunnen uitvoeren. We werken inmiddels vanuit operational excellence: goed doen waar je goed in bent en stap voor stap blijven verbeteren wat beter kan. Dat maakt ons tot een gewaardeerde partner. In de keten en in de samenleving. Nog meer dan in andere jaren hebben we in 2005 met onze ketenpartners succesvolle activiteiten opgezet, zoals het project Terugkeer. Ook internationaal is er op alle fronten samenwerking. Juist in die samenwerking zit onze kracht voor de toekomst: we hoeven niet alles zelf te doen. We werken graag samen met partners die op hun gebied specifieke expertise hebben.’

Missie

Het COA is de centrale organisatie in Nederland in de opvang en begeleiding van mensen, die tijdelijke huisvesting nodig hebben en zich voorbereiden op hun toekomst, in Nederland of elders. Dit doen we met grote maatschappelijke betrokkenheid; het is niet van belang of de opdracht een lokaal, nationaal of internationaal karakter heeft. Van belang is dat gevoelige dossiers voor politiek en samenleving beheersbaar blijven. Bij de opvang en begeleiding ligt de verantwoordelijkheid bij de bewoner. Hij is de regisseur van zijn eigen proces. Zelfstandigheid en zelfredzaamheid zijn kernbegrippen. Wij geven onze dienstverlening vorm met tijdelijke wooncapaciteit en programmaspecifieke begeleiding op het gebied van wonen, educatie, emancipatie en integratie.

Vertrouwen

‘Ook intern zijn we in 2005 meer ‘naar buiten getreden’. Bijvoorbeeld met de rondetafelgesprekken die ik maandelijks voer met medewerkers. Centraal thema in de gesprekken is dat we werken met en voor mensen. We vangen vaak kwetsbare mensen op, mensen die een ongelijke positie hebben ten opzichte van ons. Dat brengt verplichtingen en alertheid met zich mee. De dialoog daarover voeren we niet alleen in de rondetafelgesprekken, maar op alle niveaus. Organisatiebreed zijn we gestart met de campagne ‘Met vertrouwen aan het werk. Doen!’ Zoals elke organisatie die met en

voor mensen werkt, heb je te maken met dilemma’s op het gebied van integriteit, professionaliteit en andere gedragskenmerken. Daar moet je het met elkaar over hebben. De campagne leeft echt in de organisatie. Er worden veel makkelijker zaken aan de orde gesteld. Door samen vast te stellen wat wel en niet kan, is veel meer bespreekbaar geworden.’

Meerwaarde

‘Voor bewoners hebben we in 2005 vooral gezocht naar kansen om voor hen meerwaarde te creëren. Dat was niet altijd even makkelijk met de verdergaande krimp. Die zorgde voor toenemende spanning onder bewoners en medewerkers. Maar we hebben het voor elkaar gekregen. Juist vanuit onze ambities zijn we in staat om een bedrijf te vormen dat flexibel kan inspelen op krimp en groei en dat tegelijk meer stabiliteit weet te ontwikkelen. Daar zijn onze nieuwe missie en visie op gebaseerd. We hebben in 2005 onze positie bepaald als bedrijf met meerwaarde voor samenleving en politiek. Met de invoering van het Opvangmodel hebben we een hele sterke inhoudelijke start gemaakt. Er is veel geïnvesteerd in medewerkers en vakmanschap. In 2006 trekken we die lijn door, vanuit het COA-huis. Dat is ons programma voor de komende jaren vanuit operational excellence.’

Visie

Het COA kan het best worden getypeerd als een maatschappelijke onderneming, die in samenwerking met (keten)partners de oplossing kan bieden voor een slagvaardige benadering van de vraagstukken waarmee de samenleving worstelt. Wel ligt de focus van het COA primair bij vraagstukken die het nu oppakt of die in het verlengde van de huidige taken liggen. Het COA kan ook buiten Nederland een belangrijke rol spelen.

Ongekende talenten

‘Door alle veranderingen en ambities komen ongekende talenten van mensen naar boven. Dat was voor mij de grootste positieve verrassing van het afgelopen jaar. Deze talenten helpen het COA om de opvangorganisatie van Nederland te worden. Ondanks de krimp is een topprestatie geleverd: het is gelukt om de opvang beheersbaar te houden. Voor politiek en samenleving en voor onze bewoners. Door de luiken te openen, valt steeds meer licht op ons werk.’

A family of three is shown in a full-body shot. The father, on the right, is wearing a light-colored, heavy outdoor jacket with a fur collar and a turtleneck underneath. The mother, on the left, is wearing a similar light-colored jacket over a dark top. A young child is sitting in front of them, wearing a dark, buttoned outdoor jacket. They are standing on a paved area next to a river. In the background, a large arched bridge spans the river, and a small boat is visible on the water. The sky is blue with some clouds.

Samen leven in de **samenleving**

Ambitieus met resultaat

Een kortere doorlooptijd van asielzoekers in de centra en de wens van onze opdrachtgever vanuit de Terugkeernota om voor nieuwe asielzoekers directer aan te sluiten bij de

Het Opvangmodel

drie fasen oriëntatie, inburgering of terugkeer. Het COA ontwikkelde een eigen methodiek, weergegeven in de map Opvangmodel, dat vanuit alle lagen van de organisatie tot stand kwam. Geen spoorboekje dat je uit je hoofd leert, maar een wegwijzer om zo goed mogelijk opvang te bieden aan asielzoekers.



‘We hebben met elkaar een geweldige prestatie neergezet’, vindt Liesbeth van Bommel, beleidsadviseur van het programmabureau. ‘Ondanks de krimp en andere activiteiten zoals het project Terugkeer, zijn de hoge ambities waargemaakt. Binnen drie maanden zat iedere medewerker op de juiste plek. Ze vervolgt: ‘Opvang blijft mensenwerk. Nu de werkwijze is beschreven, krijgen medewerkers de kans om binnen de afgesproken kaders zelf invulling te geven aan hun werk.’ Om medewerkers voor te bereiden op de nieuwe werkwijze, heeft het COA veel geïnvesteerd in trainingen en opleidingen.

In 2004 heette het nog Herijken Opvang: onze gezamenlijke zoektocht van management en medewerkers naar een uniforme wijze van opvang op alle locaties. In 2005 werd de volledig nieuwe werkwijze ingevoerd onder de noemer nieuw Opvangmodel. Waar een asielzoeker ook wordt geplaatst, in Groningen of Limburg: op elke locatie gericht op oriëntatie en inburgering en op elke locatie gericht op terugkeer moet hij dezelfde opvang kunnen verwachten. Medewerkers, die van oudsher al regelmatig van locatie verwisselen, moeten overal op dezelfde manier kunnen werken. En onze

Mooie initiatieven

Het vastleggen van persoonsgegevens en de registratie van bijvoorbeeld gesprekken met de bewoners komen de bedrijfsvoering ten goede. Er is nu veel beter zicht op de populatie in de AZC's. De reorganisatie van de bedrijfsvoering, die volgt op de invoering van het Opvangmodel, zorgt bovendien voor een betere afstemming van theorie en praktijk. Jan Tielemans, manager Opvang cluster Noord-Brabant: ‘De samenwerking met bijvoorbeeld Huisvesting en ICT vindt nu plaats op basis van de vraag vanuit het primaire proces. Heel 2004 en 2005 hebben interdisciplinaire gesprekken plaatsgevonden om de afstemming tussen de staven en de Opvang te verbeteren. Die gesprekken hebben vervolgens geleid tot mooie initiatieven, zoals de ontwikkeling van het plusprogramma voor een gefundeerde samenwerking met onze partners.’

Vruchten plukken

Volgens Astrid Ogele, casemanager in Utrecht, worden ervaringen veelvuldig met elkaar gedeeld. 'Het succes van het Opvangmodel is vooral te danken aan het enthousiasme waarmee medewerkers in hun vak staan. Locatiecoördinatoren en managers brengen vaker een bezoek aan collega's en staan open voor nieuwe ideeën. Het komende jaar moeten we gebruiken om de theorie en de praktijk nog dichter bij elkaar te brengen. Dan kunnen we de vruchten plukken van de investeringen die in 2005 zijn gedaan', besluit zij.

opdrachtgever en ketenpartners moeten kunnen zien wat we doen en wat de resultaten zijn. Nu een jaar na de invoering, is het Opvangmodel zoals we het tegenwoordig noemen – het nieuwe is er tenslotte van af – voor meer dan driekwart ingevoerd. Een aantal medewerkers dat nauw bij de totstandkoming was betrokken – onder andere in de mobiele teams die de invoering op de locaties begeleidden – kwam een jaar later bijeen voor een evaluatie. De conclusie: we zijn er nog niet, maar we zijn flink onderweg.





(uit Staatscourant, 7 februari 2006)

Pilot helpt vluchtelingen aan woning en baan

In Leidschendam-Voorburg worden vluchtelingen niet alleen aan een woning geholpen, maar ook aan een baan of stageplek. Het Centraal Orgaan opvang asielzoekers (COA) hoopt deze aanpak volgend jaar landelijk te kunnen invoeren.

Naast begeleiding bij terugkeer, zet het COA zijn ervaring onder andere ook in om vergunninghouders sneller te laten inburgeren. Dat gebeurt met het project Inburgeren in de centrale opvang, dat in september 2005 van start ging. Het project – in opdracht van de minister voor Vreemdelingen-zaken en Integratie – ondersteunt vergunninghouders van 16 jaar en ouder bij de inburgering in de periode dat ze nog geen eigen woning hebben. Zij krijgen al in de opvang onder meer lessen Nederlands als 2^e taal, Maatschappijoriëntatie

De resultaten van de pilot die sinds de zomervakantie loopt, zijn hoopgevend, aldus M. Slaager van het COA. 'Meer dan 80% van de vergunninghouders heeft zodra ze zich in Leidschendam-Voorburg vestigen meteen een dagbesteding. Terwijl normaal gesproken 80% de eerste vijf jaar helemaal niks om handen heeft.'

Deze succesvolle uitkomst is het gevolg van intensieve samenwerking tussen het COA, de gemeente Leidschendam-

Voorburg, twee plaatselijke woningcorporaties, het CWI, Emplooi (arbeidsbemiddelingsbureau voor vluchtelingen) en VluchtelingenWerk. Bedoeling van de nieuwe aanpak is om de inburgering en huisvesting van vergunninghouders aan elkaar te koppelen.

Wethouder A. Jelsma is tevreden over de nieuwe aanpak. Van de groep van tien mensen (acht volwassenen en twee kinderen) die zich in juni in de gemeente vestigde, hadden er zes meteen werk en één volgt een opleiding. (...) 'De intensieve samenwerking en begeleiding kost

en Beroepenoriëntatie. Een zo compleet mogelijk overdrachtdossier, aangevuld met een persoonlijk portfolio, helpt gemeenten en vergunninghouders bij de uitvoering van de WIN: de Wet Inburgering Nieuwkomers. Ook ondersteunt het COA gemeenten bij het vinden van geschikte woonruimte voor vergunninghouders. Er liepen in 2005 verschillende experimenten in het land. Zoals een pilot met de gemeente Den Haag waarbij vergunninghouders gedurende drie maanden een urgentieverklaring kregen waarmee ze zelf een woning konden uitkiezen via het reguliere woonruimte-verdelingsmodel. In een andere pilot in Leidschendam-Voorburg worden vergunninghouders niet alleen aan een woning geholpen, maar ook aan werk of opleiding. Wij zijn enthousiast over de aanpak. Dit is een belangrijke factor om de inburgering – en dus integratie – tot een succes te maken. En het zorgt meteen voor een betere samenwerking tussen ketenpartners. Ik citeer graag uit een langer artikel dat op 7 februari van 2006 verscheen in de Staatscourant.

(...) 'Zodra de vluchteling een woning toegewezen heeft gekregen, is de betreffende gemeente verantwoordelijk. Met onze kennis over deze persoon gebeurt dan verder niets meer', vertelt Slaager. In Leidschendam-Voorburg gaat dat tegenwoordig anders. Zodra de vluchtelingen hun vergunning krijgen om in Nederland te blijven, wordt er meteen contact gelegd met de samenwerkingspartners en wordt er al zoveel mogelijk geregeld.

ons nu veel tijd, maar we denken dat het de moeite waard is. Als vluchtelingen in de bijstand komen, gaan ze uiteindelijk ook een traject volgen. Dan beginnen we liever meteen.' (...) De nieuwe werkwijze scheelt niet alleen klanten voor de bijstand, de betere samenwerking tussen de partijen heeft als bijkomend effect dat de irritaties op het gebied van huisvesting minder worden.

COA ondersteunt bij zelfstandige terugkeer

Met het project Terugkeer worden uitgeprocedeerde asielzoekers, die voor 1 april 2001 hun eerste asielaanvraag hebben ingediend, extra ondersteund bij hun zelfstandige terugkeer naar het land van herkomst. Binnen dit project werkt het COA actief samen met onder andere de IND, de IOM en de Vreemdelingenpolitie. Het project ligt volledig op schema.

In tijden van krimp hebben we ook een nieuw centrum geopend: het Vertrekcentrum in Vught. Hier was voorheen de AMA-campus gevestigd waar als proef alleenstaande minderjarige asielzoekers werden opgevangen. Die opvang is nu op vier andere locaties structureel ingevoerd. Van de vertrekcentra zijn er nu twee in Nederland. De andere sinds 2004 in Vlagtwedde geopend. Uitgeprocedeerde asielzoekers die voor 1 april 2001 hun eerste asielaanvraag indienden, krijgen hier de mogelijkheid begeleid terug te keren naar hun land van herkomst. Hiervoor werken we niet alleen samen met de IND, de vreemdelingenpolitie en de Internationale Organisatie voor Migratie (IOM), ook VluchtelingenWerk Nederland en de medische opvang asielzoekers hebben op de centra een eigen ruimte. En we begeleiden niet alleen mensen die we zelf in de opvang hebben gehad, we helpen ook gemeenten bij de terugkeer van uitgeprocedeerde asielzoekers.

Het project Terugkeer loopt drie jaar, 2005 is het tweede jaar. Gedurende de looptijd van het project heeft het COA de opdracht circa 26.000 uitgeprocedeerde asielzoekers intensief te begeleiden en te faciliteren om terugkeer te bevorderen.

Terugkeertraject

Hoe ziet het terugkeertraject eruit? Tijdens de eerste fase, die maximaal acht weken duurt, verblijft de asielzoeker in zijn huidige opvanglocatie (AZC of huis). De tweede fase, die maximaal twaalf weken duurt, is het verblijf in een vertrekcentrum, waar de begeleiding naar terugkeer wordt gecontinueerd en geïntensiveerd. Tijdens de derde fase, die onder de verantwoordelijkheid valt van het Ministerie van Justitie, verblijft de asielzoeker in een uitzetcentrum of Huis van Bewaring. De terugkeer zelf wordt goed georganiseerd, zodat iemand ons land vrijwillig en waardig kan

verlaten. Gedurende het hele traject kan de minister voor Vreemdelingenzaken en Integratie besluiten om de asielzoeker op grond van buitenschuld criterium of schrijnendheid alsnog een verblijfsvergunning te verlenen.

Terugkeer

Spoorboekje

In 2005 werd de tweede Terugkeerlocatie geopend, in de voormalige AMA-campus in Vught. In het al in 2004 geopende centrum in Vlagtwedde ging een aantal asielzoekers zomer 2005 in hongerstaking. Om voor alle asielzoekers helder te maken wat zij in de Terugkeerlocatie kunnen verwachten, heeft het COA vervolgens een 'Spoorboekje' ontwikkeld met extra informatie waarin stap voor stap wordt uitgelegd wat op welk moment van de asielzoeker





wordt verwacht. De hongerstaking leverde veel media-aandacht op. Manager Terugkeer Maarten Askamp spreekt zijn waardering uit voor de prestatie van de casemanagers: 'De medewerkers moesten in de eerste plaats een forse omslag maken van opvang naar terugkeerbegeleiding. Op zich al een redelijk uniek project. Tegelijk betekende de commotie in de media extra druk voor hen. De medewerkers zijn er desondanks in geslaagd de nieuwe werkwijze te introduceren en te verfijnen. Er is een goede club medewerkers aan het werk. Daar mag het COA trots op zijn. De samenwerking met de ketenpartners, ook met de gemeenten Vlagtwedde en Vught, verloopt uitstekend.'

Ondersteuning gemeenten

Vanuit het project Terugkeer heeft het COA in het voorjaar van 2005 gemeenten een brief gestuurd met het aanbod hen te helpen bij de terugkeer van uitgeprocedeerde asielzoekers die niet bij het COA zijn opgevangen. Meer dan honderd gemeenten maakten daar graag gebruik van. Vanuit dit onderdeel van het project Terugkeer geeft het COA voorlichting aan deze asielzoekers en stimuleert hen om actief deel te nemen aan zelfstandige terugkeer. De gemeenten krijgen voorlichting en advies, onder andere over de juridische procedures.

Welzijn asielzoekers

Bij de begeleiding van asielzoekers bij terugkeer of inburgering is een belangrijk onderdeel van de opvang de aandacht voor welzijn, gezondheid en veiligheid van de asielzoekers. Het COA is verantwoordelijk voor de toegankelijkheid van de gezondheidszorg voor asielzoekers. Hiervoor zijn contracten afgesloten met de GGD en zorgverzekeraar VGZ. Voor de medische opvang van asielzoekers werkt de GGD samen met partners aan preventieve zorg en de toetreding tot de reguliere zorg. Veiligheid en leefbaarheid zijn centrale uitgangspunten van het Opvangmodel. De veiligheid van vrouwen en meisjes kreeg ook in 2005 speciale aandacht. De leefbaarheid op een centrum kan worden verstoord door een kleine groep asielzoekers die overlast geeft of extra aandacht nodig heeft. Hiervoor biedt het COA gedifferentieerde opvang in Geeuwenbrug (AMOG).

A photograph of a man holding a young boy against a cloudy sky background. The man is wearing a white baseball cap with a logo and a light-colored jacket with yellow and black stripes on the sleeves. He is smiling and holding the boy with both hands. The boy is wearing a blue and orange sweater and blue jeans. The text "Samen bouwen aan de toekomst" is overlaid on the image.

Samen bouwen aan de **toekomst**

COA biedt hulp aan Malta bij opvang vluchtelingen

In mei 2005 kreeg het COA het verzoek van Malta om hulp te bieden bij problemen die de opvang van het sterk toegenomen aantal vluchtelingen met zich meebracht. Op 5 september vertrok een delegatie van twee COA-medewerkers en twee medewerkers van het Ministerie van Justitie voor een missiebezoek.

Met het openzetten van de luiken, vergroten we het uitzicht tot ver over onze grenzen: we richten onze blik steeds meer naar Europa en de rest van de wereld. Europa werkt aan een gemeenschappelijk beleid op het gebied van migratie. In dit kader is tijdens het Nederlands EU-voorzitterschap in 2004 door de Europese Raad het zogenaamde 'Haags Programma' aangenomen. Voor het vormgeven en realiseren van deze Europese plannen is kennis, ervaring en inzet nodig van relevante partijen en organisaties. Organisaties zoals de onze. Het COA heeft bijvoorbeeld aan de wieg gestaan van netwerkorganisatie ENARO, het European Network of Asylum Reception Organizations. Dit netwerk heeft zich ontwikkeld tot een erkend en gewaardeerd kennisplatform op Europees asielgebied dat expertise en medewerkers uitwisselt. Naast ENARO geven we ook op andere manieren vorm en inhoud aan Europese ambities. Zo zijn we samen met ketenpartners nauw betrokken bij de vluchtelingen-

‘We hebben continu gesproken met alle partijen en belangenorganisaties om in kaart te brengen wat exact het probleem is’, zegt André Baas, adviseur Bestuurlijke Ondersteuning. Samen met collega Maarten Visser vertegenwoordigde hij het COA tijdens het missiebezoek.

UNHCR controleert

Het bezoek leidde tot een overeenkomst met de Maltezer overheid. ‘Nederland heeft 36 vergunninghouders uit Malta overgenomen als uitgenodigde vluchtelingen. Zij zijn eind december in het AZC Amersfoort aangekomen. Daarnaast helpt het COA de kwaliteit van de opvangcentra op Malta te vergroten. Het eiland kent twee soorten opvangcentra: gesloten centra voor de eerste periode van de asielaanvraag en open centra voor asielzoekers van wie bekend is of ze



Grensverleggend

problematiek op Malta. Veel Noord-Afrikaanse vluchtelingen op weg naar het Europese vasteland stranden vaak letterlijk op Malta. Het eiland werd in korte tijd onbedoeld overspoeld. Er waren personele tekorten en het ontbrak aan goede voorzieningen. En het aanleggen daarvan vraagt op een eiland nu eenmaal om extra inspanning. Voor het COA was dit een uitgelezen kans om bij te dragen aan een gezamenlijke aanpak van opvang binnen de grenzen van de EU.

mogen blijven of niet. Tot slot heeft het COA geholpen een Europese subsidieaanvraag in te dienen bij het ARGO Fonds. Die aanvraag is inmiddels gehonoreerd en er is vanuit het COA een projectleider aangesteld voor 2006. Die stuurt de COA-medewerkers aan die in 2006 op locatie ondersteuning bieden. Het UNHCR heeft als onafhankelijke partij de rol om de bijdrage van het COA mede te evalueren.'

Oriënteren en inburgeren in korte tijd

‘De procedure rond uitgenodigde vluchtelingen is in 2005 sterk geprofessionaliseerd’, vindt Nicolien Rengers. Zij is locatiecoördinator Missies Uitgenodigde Vluchtelingen en ging met een collega locatiecoördinator en casemanagers uit AZC Amersfoort naar Ecuador, Tanzania en Ghana.

Uitgenodigde vluchtelingen



Aan de hand van IND-dossiers wordt tijdens zogeheten selectiemissies bepaald welke mensen worden uitgenodigd. Nicolien Rengers: ‘De IND organiseert de missies, medewerkers van het Ministerie van Buitenlandse Zaken en het COA gaan mee. We hebben allemaal een eigen rol en verantwoordelijkheid. De IND toetst het vluchtverhaal, Buitenlandse Zaken verzamelt de gegevens voor de gemeentelijke basisadministratie. En het COA verzorgt de sociale intake. Samen vorm je een team.’

Tijdens de sociale intake kijken de COA-medewerkers onder andere naar basisvaardigheden, zoals talenkennis, opleiding en werkervaring. ‘Ook gaan we na wat iemand voor verwachtingen heeft van Nederland. Waar nodig stellen we die bij. Daarnaast geven we voorlichting over ons land. We eindigen met de vraag of iemand nog gemotiveerd is om naar

Nederland te komen. Ik noem het een voorrecht om te zien hoe de opvang in die landen is geregeld. Normaal zie je de mensen alleen als ze hier aankomen. Zeker als locatiecoördinator had ik minder te maken met het vluchtverhaal.'

Culturele oriëntatie-training

Na de selectiemissie keren COA-medewerkers nog een keer terug naar het land van verblijf om de uitgenodigde vluchtelingen van 16 jaar en ouder een culturele oriëntatie-training te geven. Nicolien Rengers: 'We hebben deze training in eigen huis ontwikkeld. De training wordt altijd verzorgd door twee programmabegeleiders. De uitgenodigde vluchtelingen krijgen informatie over de Nederlandse samenleving, maken kennis met onze taal en worden voorbereid op hun tijdelijk verblijf in het AZC Amersfoort.'

Er zijn niet alleen vluchtelingen die op eigen initiatief naar Nederland komen. Nee, ons land is ook een van de zeventien landen die sinds 1994 vluchtelingen uitnodigen. Deze mensen komen uit vluchtelingenkampen van de UNHCR, de vluchtelingenorganisatie van de Verenigde Naties. Voorheen was sprake van uitnodiging op individuele basis. In 2005 werden voor het eerst groepen uitgenodigd. Tot en met 2007 neemt Nederland per jaar 500 uitgenodigde vluchtelingen op. Dit keer kwamen de mensen uit kampen in Ecuador, Ghana en Tanzania. De UNHCR en het Ministerie van Buitenlandse Zaken kiezen de landen. Wij als COA vangen deze mensen op. En we zijn nauw

betrokken bij de voorbereidende missies naar de betrokken landen. Om deze mensen zo goed mogelijk voor te bereiden op hun nieuwe land. Daarmee is het uitnodigen van vluchtelingen niet alleen een internationaal project, maar ook een gezamenlijke actie van de ministeries van Buitenlandse Zaken en Justitie, de IND en het COA. Vanaf de selectie van de uitgenodigde vluchtelingen tot hun daadwerkelijke aankomst in Nederland.

Netwerk creëren

Vanwege de specifieke methodiek worden de uitgenodigde vluchtelingen opgevangen op één locatie. Per 1 januari 2006 is dat AZC Amersfoort. Er wordt uiteraard zo veel mogelijk bij het Opvangmodel aangesloten. Eenmaal in Nederland is het zaak de mensen in korte tijd voldoende bagage te geven om zelfstandig goed te kunnen integreren en inburgeren in Nederland. 'Naast informatieoverdracht proberen we ook om een groep te creëren. Zodat ze steun aan elkaar hebben, wanneer ze in Nederland aankomen. Het COA adviseert om die reden ook over de groepssamenstelling voor de reis naar Nederland. We letten onder andere op een evenredige verdeling van het aantal schoolkinderen en op de aanwezigheid van mensen die een trekkersrol kunnen vervullen. Ook onderzoeken we de mogelijkheden voor groepsgewijze uitplaatsing naar woningen in gemeenten.'

In dienst van de Opvang

‘De Reorganisatie Bedrijfsvoering is geen doel op zich. Het is evenmin een kwestie van ‘nu niet goed doen’. Wel van noodzaak, omdat de wereld om ons heen in rap tempo verandert. Door de reorganisatie kunnen we, weliswaar met een kleiner bedrijf, de kwaliteit en flexibiliteit van

Bedrijfsvoering



onze bedrijfsvoering verbeteren. Daardoor kan het COA zijn ambities en doelstellingen als de opvangorganisatie van Nederland waarmaken’, legt Richard Andringa uit. Hij was in 2005 projectleider van de Reorganisatie Bedrijfsvoering.

Op 1 januari 2006 was de nieuwe Bedrijfsvoering een feit met de invoering van de nieuwe hoofdstructuur op het Centraal Bureau en de centrale aansturing van de Bedrijfsbureaus in de clusters. ‘De bedrijfsvoering van het COA moet nu en in de toekomst goed aansluiten bij de ontwikkelingen in het primaire proces. Naast dit vraaggericht werken versterkt het COA de strategische sturing. Een bijkomend doel is dat het COA met een eventuele krimp of

groeï mee kan bewegen', zegt Richard Andringa. Net als in de Opvang was de krimp ook op het Centraal Bureau voelbaar: van honderd collega's werd afscheid genomen. 'Zowel voor de mensen die weggingen als voor de mensen die blijven betekent dat een enorme verandering. Met een Sociaal Plan hopen we ook herplaatsers nieuw perspectief te bieden.'

Simpeler en slimmer

Beleid moet aansluiten bij de uitvoering. Een paar voorbeelden van de nieuwe werkwijze: er gaat straks geen beleidsvoorstel meer de deur uit zonder de daarbij behorende offerte. Dat vraagt om inzicht in wat we gaan doen, wat het oplevert, binnen welke termijn en tegen welke kosten. De planning & controlcyclus wordt simpeler en slimmer. Geen dikke pakken papier en lange verhalen, maar gestandaardiseerde, betrouwbare en bruikbare informatie. Het nieuw

De afgelopen jaren leek de ene na de andere verandering op ons af te komen. Dat leek niet alleen zo. Het was ook zo. Het politieke klimaat en de samenleving veranderen nu eenmaal. En ondertussen zette het COA ook zelf de nodige veranderingen in gang. Ik heb ze al eerder genoemd: de Reorganisatie Bedrijfsvoering, Reorganisatie Huisvesting, nieuwe taken, het Opvang-model. Je zou zomaar het gevoel kunnen krijgen dat het COA steeds een nieuwe weg inslaat. In 2005 werd

echter voor iedereen helder dat er één visie zit achter al deze veranderingen. Alle verschillende trajecten kwamen samen op één spoor. Dat zou een opstopping kunnen veroorzaken. Die bleef uit. Toeval? Niet echt. Er is gewoon goed nagedacht over de toekomst van ons bedrijf. En de verschillende trajecten zijn één voor één van start gegaan. De eindbestemming? In 2008 dé opvangorganisatie zijn van Nederland. Met als mijlpalen jaarplannen die prioriteiten aangeven. Natuurlijk blijft de hectiek van het COA bestaan. Dat is ook de charme van ons bedrijf: hoe goed je ook organiseert, improviseren blijft erbij horen.

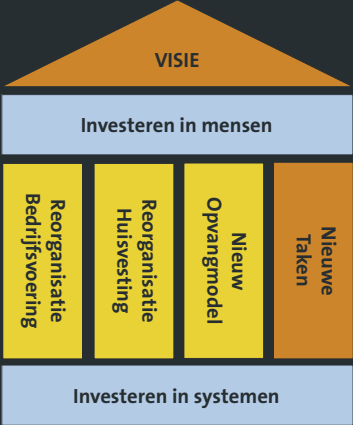
ingerichte Bureau Algemeen Directeur gaat de algemeen directeur ondersteunen in haar taak om het COA continuïteit en een goede positie in de toekomst te bieden. Samenwerking met elkaar en met andere organisatieonderdelen is een belangrijke succesfactor.

Management Services

Binnen Management Services moeten de onderdelen Beheer, Data Services en Ondersteuning & Advies een drie-eenheid vormen die meer is dan de som der delen. Hiervoor is iets ruimer de tijd genomen: tot 1 januari 2007. Andringa legt uit: 'Management Services levert ondersteunende diensten en middelen, zodat het lijnmanagement zich helemaal kan richten op de opvang.'



Het dak van het COA-huis, de visie, bepaalt de richting. Meteen daaronder zit de dwarsbalk Investeren in mensen. Want het zijn de mensen die de visie handen en voeten moeten geven. Zij moeten de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen. Het fundament bestaat uit Investeren in systemen. Systemen waarmee het COA zich kan verantwoorden en die helpen het werk te doen. Voor 1 januari 2007 worden de huidige systemen op het gebied van financiën, personeel en inkoop vervangen. Tussen deze twee dwarsbalken lopen vier pijlers. Het Opvangmodel werd in 2005 ingevoerd. Daarna was het de beurt aan bedrijfsvoering om te reorganiseren. Daarvoor werd in 2005 de basis gelegd. De volgende pijler is huisvesting. Het COA moet met zijn vastgoed kunnen inspelen op krimp en groei. Met de huisvestingsstrategie richt het COA zich op de kwaliteit van de gebouwen en de dienstverlening. De laatste pijler is nieuwe taken. Pas als de andere drie in en op orde zijn, kan het COA nieuwe ambities waarmaken. Het huis toont de onderlinge verbondenheid: het succes van de één is het succes van de ander.



Met vertrouwen aan het werk. Een kwestie van DOEN!

Een goed voorbeeld van Investeren in mensen is de campagne 'Met vertrouwen aan het werk. Doen!', die in 2005 werd gelanceerd. Het werk van het COA draait voor een belangrijk deel om dit ene woord. Als een integere en professionele organisatie met ambitie, wil het COA betrouwbaar zijn en blijven voor iedereen. Asielzoekers, ketenpartners en collega's. Daarom heeft het COA acht gedragskenmerken en de gedragscode beschreven. Met de campagne 'Met vertrouwen aan het werk. Doen!' besteedt het bedrijf hier de komende jaren permanent aandacht aan.

Vertrouwen moet blijken uit alles wat de medewerkers doen: de manier waarop ze presteren, waarop ze samenwerken en vooral ook uit de manier waarop zij zich gedragen. Ook in roerige tijden is het belangrijk dat onze koers voor iedereen binnen en buiten het COA helder en duidelijk is. Een belangrijk onderdeel van de campagne is daarom via dialoog en discussie samen inzicht te krijgen in hoe medewerkers kunnen handelen in moeilijke situaties. Zo ontstaan gedragskenmerken die voor de hele organisatie (h)erkenbaar zijn.



Personeel & Organisatie

Personeelsontwikkeling

De krimp zorgde voor veel doorstroom, verplaatsing en uitstroom van medewerkers. Telde het COA in 2001 nog 5.000 medewerkers, eind 2005 daalde het aantal naar circa 2.000.

Deskundigheidsbevordering en ontwikkeling van medewerkers was altijd al belangrijk, maar kreeg in 2005 nog meer prioriteit. Om nieuwe werkwijzen snel en goed eigen te maken, maar ook voor de ontwikkeling van de organisatie en voor

Het COA doet niet aan maatschappelijk ondernemen. We zijn een maatschappelijke onderneming. In alle opzichten. Zoals ontwikkelingen in de politiek en de samenleving gevolgen hebben voor onze manier van werken, zo werken ook veranderingen op de ene COA-locatie door op de andere. De opvanglocaties zijn georganiseerd per provincie, of per cluster zoals wij dat noemen. De sluiting van de ene locatie heeft gevolgen voor die van andere locaties. De opvang is als primair proces leidend voor het hele COA. Logisch dat veranderingen dan ook consequenties hebben voor andere onderdelen van het COA. Vanwege de krimp zijn veel medewerkers verplaatst, kregen een andere functie of werden herplaatsingskandidaat. Er is een goed Sociaal Plan. En er is begrip voor de reden van de reorganisaties. Tegelijk zit het in de aard van de mensen om zeer flexibel nieuwe taken op te pakken en aan te pakken. Daarmee blijven we samen bouwen aan de toekomst van de opvang.

de aansluiting op de arbeidsmarkt. In 2005 werd voor het eerst de gesprekscyclus in de praktijk gebracht: volgens deze cyclus voert elke medewerker jaarlijks twee gesprekken met zijn leidinggevende over resultaat en ontwikkeling.

Sociaal Plan

Het Sociaal Plan biedt diverse spelregels en mogelijkheden om medewerkers te faciliteren in het traject na aanwijzing als herplaatsingskandidaat. Met loopbaanadviseurs, studiefaciliteiten, wachtgeld en de vertrekstimuleringsregeling, ondersteunt het COA zijn medewerkers op weg naar een nieuwe toekomst. Het Sociaal Plan kan een goede aanvulling zijn op de CAO voor herplaatsingskandidaten.

Iedereen kan gebruikmaken van een externe loopbaanadviseur. Wie kiest voor het begeleidingstraject krijgt een programma op maat, met bijvoorbeeld sollicitatietraining en een individueel budget voor bijscholingsmogelijkheden. Medewerkers die geen begeleiding wensen, kunnen aanspraak maken op de vertrekstimuleringsregeling.

Opleidingen

Veel aandacht was er voor opleidingen in het kader van het Opvangmodel. Vanuit de vraag van de medewerkers wordt er voor de toekomst gewerkt aan individuele opleidingsprogramma's, onder andere op het gebied van automatisering en digitalisering. In 2005 werd daarnaast de basis gelegd voor een diepgaand management ontwikkelingstraject.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim daalde met 0,8% ten opzichte van 2004. Het totale ziekteverzuimpercentage over 2005 is 8,57%. Er is een beleid opgesteld waarin diverse onderdelen in samenhang worden aangepakt.



Colofon

Uitgave

Centraal Orgaan opvang asielzoekers

Postbus 3002

2280 ME Rijswijk

Telefoon 070 372 70 00

Redactie

Bureau Algemeen Directeur

Ik ben aan het einde van 2005 gekomen. Een bewogen jaar waarin we hebben behouden waar we goed in zijn; een lijn die we in 2006 en verder willen doortrekken. Een jaar waarin fasegerichte opvang is ingevoerd met het Opvangmodel. En waarin we het fundament hebben gelegd van het COA-huis. Een stevig huis van waaruit we werken aan onze ambitie om in 2008 dé opvangorganisatie van Nederland te zijn. Tot die tijd geven we de veranderingen een plaats en groeien we van 'veranderen' naar 'zijn'. Ongetwijfeld dienen zich in 2006 en 2007 nieuwe veranderingen aan in politiek en samenleving. Ons COA-huis is zo gebouwd dat het eenvoudig kan meebewegen en tegelijk stevig overeind blijft. Ik dank u voor uw aandacht, het was me een genoegen u het jaar 2005 door de ogen van het COA te laten beleven.

Teksten

PIM/Tekst & Uitleg, Isabel Timmers, Veldhoven

Vormgeving

VDM reklame, Rotterdam

Fotografie

Elri van Dijk, Almere

Rick Keus, Rotterdam

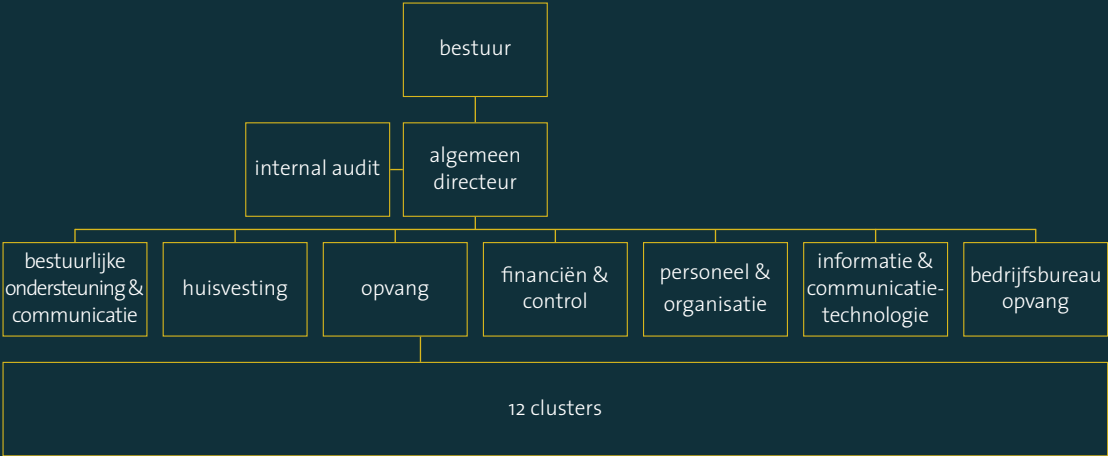
Druk

OBT, Den Haag

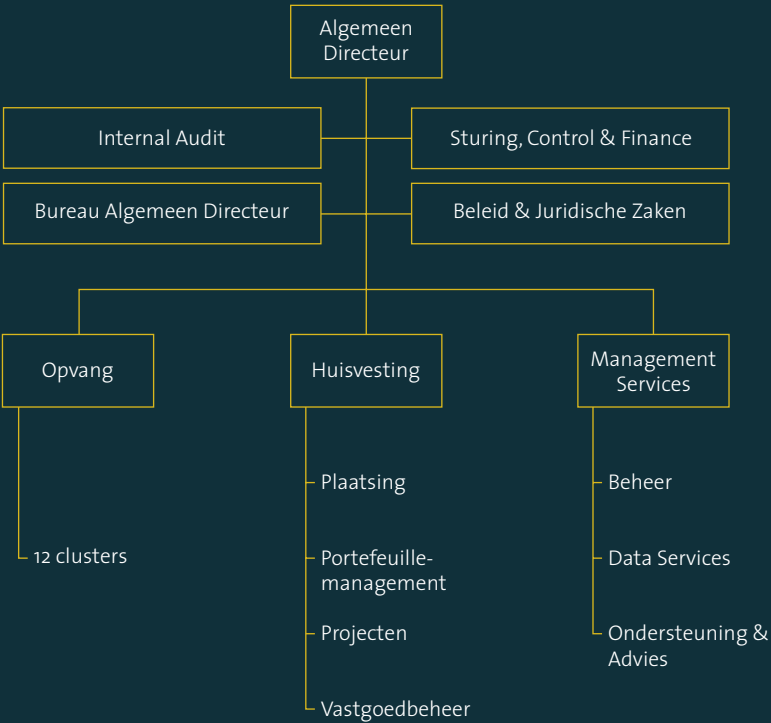
Mei 2006



Organigram



Met ingang van 1 januari 2006 ziet de organisatiestructuur van het COA er als volgt uit:



Asielzoekers

Top drie instroom 2005 land van herkomst

2005

- 1. Irak
- 2. Somalië
- 3. Burundi

2004

- 1. Irak
- 2. Somalië
- 3. Afghanistan

Top tien land van herkomst

2005

- 1. Irak
- 2. Afghanistan
- 3. Azerbeidzjan
- 4. Joegoslavië
- 5. Iran
- 6. Angola
- 7. Somalië
- 8. Armenië
- 9. Syrië
- 10. Turkije

2004

- 1. Irak
- 2. Afghanistan
- 3. Azerbeidzjan
- 4. Angola
- 5. Iran
- 6. Joegoslavië
- 7. Somalië
- 8. Armenië
- 9. Syrië
- 10. Soedan

Instroom/Uitstroom

Instroom

2005

5.394

2004

5.324

Uitstroom

2005

17.177

2004

17.105

Cijfers vermeld in het Jaarverslag 2004 van het COA kunnen in verband met correcties achteraf afwijken van cijfers in dit jaarverslag

Balans

	31 december 2005	31 december 2004
Activa		
Vaste activa		
immateriële vaste activa	1.446	0
materiële vaste activa	192.844	242.321
Vlottende activa		
vorderingen	30.342	22.129
liquide middelen	83.684	97.620
Totaal	308.316	362.070
Passiva		
Eigen vermogen	47.689	50.461
Vermogen ter beschikking van ministerie van Justitie	28.168	22.801
Egalisatierekening	93.563	141.628
Voorzieningen	39.430	33.855
Kortlopende schulden	99.466	113.325
Totaal	308.316	362.070

Rekening van baten en lasten 2005

	2005 realisatie	2004 realisatie
Baten		
Baten opdrachtgever DVB (excl. krimp)	511.507	637.880
Overige baten	33.255	24.997
Bijzondere baten (krimp)	53.448	25.175
Totaal baten	598.210	688.052
Lasten		
Personeel	162.578	158.977
Materieel	120.837	167.066
Rente en afschrijvingen	22.132	21.865
Ziektekosten en MOA	126.813	158.496
Programmakosten	75.838	101.629
Bijzondere lasten (krimp)	63.646	41.719
Totaal lasten	571.844	649.752
Exploitatiesaldo	26.366	38.300
Dotatie egalisatiereserve	-	7.839
Projectkosten t.l.v. reserve beleidsintensiveringen	909	-
Onttrekking reserve beleidsintensiveringen	-909	-
Dotatie reserve beleidsintensiveringen	5.273	7.660
Resterend exploitatiesaldo	21.093	22.801

Overzicht van locaties in 2005

AVO Twenterand, De Loure; AZC Aalten; AZC Alkmaar; AZC Almelo; AZC Almere; AZC Amersfoort; AZC Amstelveen; AZC Amsterdam, Volksbond; AZC Amsterdam Bos en Lommer; AZC Amsterdam-Noord; AZC Amsterdam-Zeeburg; AZC Apeldoorn-NoordWest; AZC Apeldoorn-Zuidbroek; AZC Appelscha; AZC Arnhem-Vreedenburgh (Zuid); AZC Azelo; AZC Baexem; AZC Bellingwolde De Grenshof; AZC Burgh Haamstede; AZC Burgum; AZC Crailo; AZC Culemborg; AZC Delfzijl; AZC Den Helder; AZC Doetinchem; AZC Dokkum; AZC Dongen; AZC Doorn Villa Oude Weg; AZC Drachten; AZC Dronten; AZC Echt; AZC Eindhoven I Beatrixoord; AZC Emmen; AZC Etten-Leur; AZC Franeker; AZC Geeuwenbrug; AZC Gilze en Rijen; AZC Gorinchem; AZC Grave; AZC Groningen Martinihof; AZC Haren; AZC Harlingen; AZC Heems-kerk; AZC Heerlen; AZC Hellevoetsluis; AZC Helmond; AZC Hendrik Ido Ambacht; AZC Klazienaveen; AZC Leek; AZC Leersum; AZC Leiden; AZC Lemmer; AZC Leusden; AZC Lichtenvoorde; AZC Lochem, Stichting OC Valentijn; AZC Luttelgeest; AZC Maastricht; AZC Markelo; AZC Medemblik; AZC Middelburg; AZC Musselkanaal; AZC Nijmegen; AZC Oisterwijk; AZC Oude Pekela; AZC Papendrecht; AZC Raalte; AZC Rheden; AZC Rosmalen; AZC Rotterdam; AZC Schagen; AZC Schaijk, De Holenberg; AZC Schalkhaar; AZC 's-Gravendeel; AZC Slagharen; AZC Sneek; AZC St. Annapa-rochie; AZC Stadskanaal; AZC Stevensbeek; AZC Sweikhuizen; AZC Ter Apel; AZC Ulrum; AZC Utrecht; AZC Veldhoven; AZC Venlo; AZC Voorthuizen; AZC Vught; AZC Wageningen; AZC Wapenveld; AZC Wijchen; AZC Winschoten (Schutse); AZC Winsum; AZC Winterswijk; AZC Wolvega; AZC Zuidlaren; AZC Zweeloo; AZC Zwolle.

Geel = gesloten locaties in 2005

Personeel (Bedragen x € 1.000)

In loondienst	2005	2004
	2.110 medewerkers	2.429 medewerkers
	1.863 fte	2.134 fte
Vrijwilligers	2005	2004
	1.369	1.600
Verdeling fte over Opvang en Centraal Bureau	eind 2005	eind 2004
	1.385 in de clusters	1.750 in de clusters
	478 op Centraal Bureau	384 op Centraal Bureau