



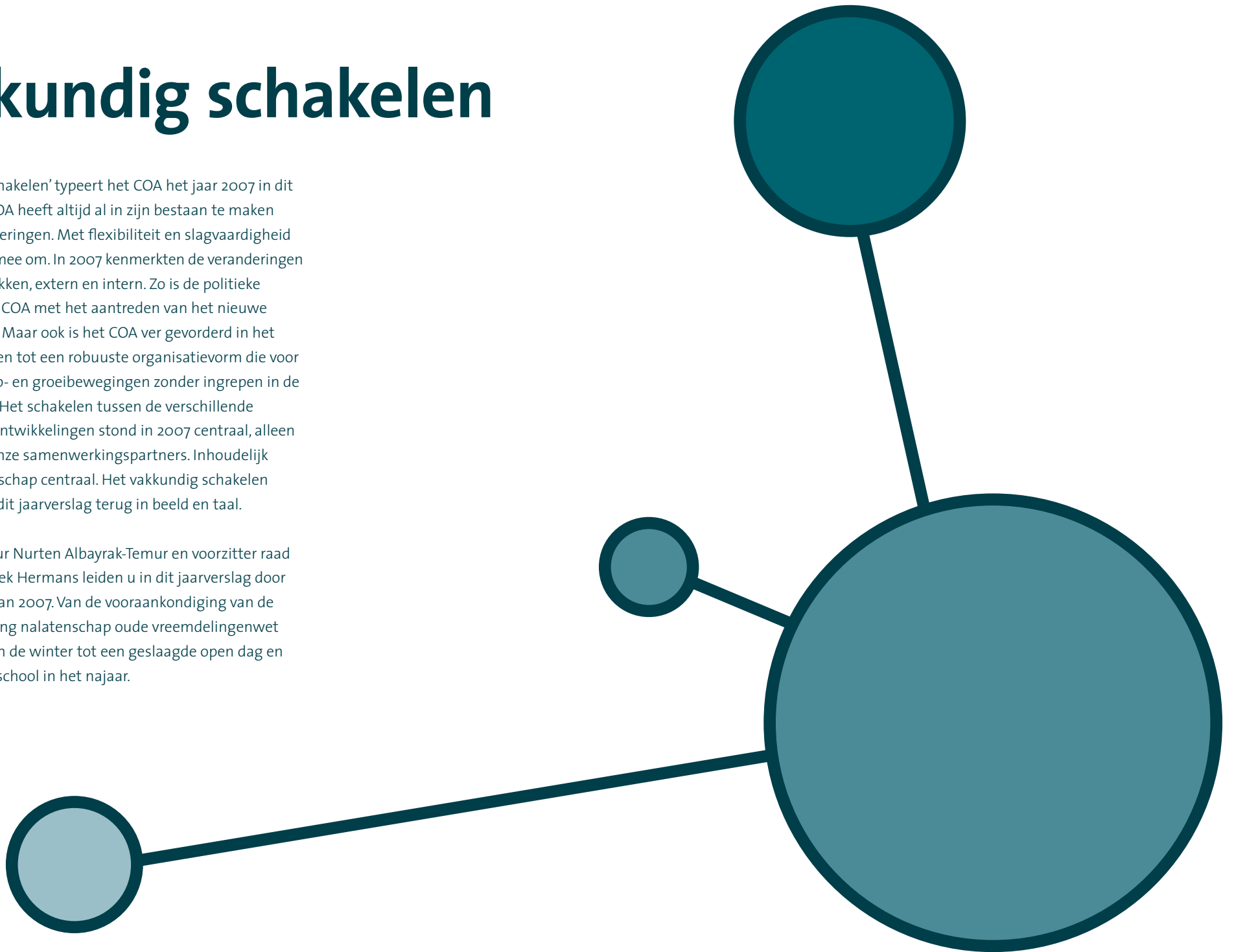
Inhoudsopgave

Vakkundig schakelen	5
Winter	7
Een zelfstandig begin in Nederland	8
Veilige omgeving	10
Lente	13
Capaciteit als uitdaging	14
Snel voorbereid op een grote groep	16
Andere landen kijken mee	18
Zomer	21
Reorganisaties bieden maatwerk	22
“Een keuken voor onszelf”	24
Duidelijk zijn over terugkeer	26
Herfst en winter	29
Open over onszelf	30
Intern kennis delen	32
Samen staan we sterk	34
Cijfers	36
Colofon	45

Vakkundig schakelen

Met 'vakkundig schakelen' typeert het COA het jaar 2007 in dit jaarverslag. Het COA heeft altijd al in zijn bestaan te maken gehad met veranderingen. Met flexibiliteit en slagvaardigheid gaat het COA hiermee om. In 2007 kenmerkten de veranderingen zich op diverse vlakken, extern en intern. Zo is de politieke omgeving van het COA met het aantreden van het nieuwe kabinet gewijzigd. Maar ook is het COA ver gevorderd in het proces om te komen tot een robuuste organisatievorm die voor de toekomst krimp- en groeibewegingen zonder ingrepen in de structuur aankan. Het schakelen tussen de verschillende onderwerpen en ontwikkelingen stond in 2007 centraal, alleen of tezamen met onze samenwerkingspartners. Inhoudelijk stond het vakmanschap centraal. Het vakkundig schakelen van 2007 komt in dit jaarverslag terug in beeld en taal.

Algemeen directeur Nurten Albayrak-Temur en voorzitter raad van toezicht i.o. Loek Hermans leiden u in dit jaarverslag door de onderwerpen van 2007. Van de vooraankondiging van de regeling afhandeling nalatenschap oude vreemdelingenwet (pardonregeling) in de winter tot een geslaagde open dag en een eigen bedrijfschool in het najaar.



Winter



Met de vorming van een nieuw kabinet en de vooraankondiging van een pardonregeling (de regeling afhandeling nalatenschap oude vreemdelingenwet) tekende zich op voorhand een lastig te voorspellen jaar aan, zo voorzag Nurten Albayrak-Temur begin januari 2007. Ze voorspelde dat het COA voor grote uitdagingen zou komen te staan. Terugblikkend stelt ze: “Het COA heeft de gave om onzekerheid tot hanteerbare proporties terug te brengen. Ook in 2007 is ons dat gelukt.”

Na het aantreden van het nieuwe kabinet op 22 februari 2007 gaat het COA aan de slag met de pardonregeling. In de periode die volgt heeft het COA voor de bewoners die onder de pardonregeling vallen een voorlichtings- en oriënterend programma ontwikkeld. Daarnaast zijn casemanagers en programmabegeleiders voorbereid om bewoners te begeleiden naar een verblijf in Nederland in plaats van een terugkeer naar het land van herkomst. Loek Hermans heeft grote waardering voor de manier waarop het COA zich in korte tijd op de pardonregeling heeft voorbereid. “Medewerkers komen voor onvoorstelbare uitdagingen te staan. Het gaat niet om een product, het gaat om mensen. Hoe ga je met bewoners om die wel of niet onder de pardonregeling vallen? Het aanpassend vermogen, het maatwerk en de flexibiliteit van het COA en de medewerkers bewonder ik zeer.”

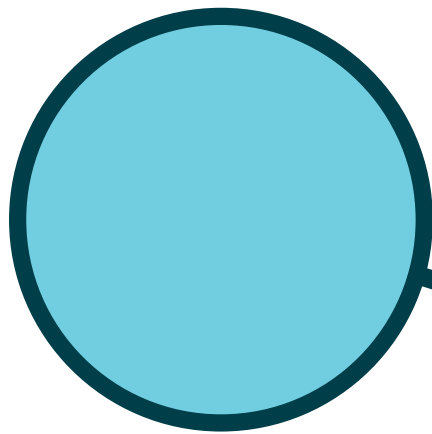
Over de investeringen die zijn gedaan om de (brand)veiligheid, de leefbaarheid en de sociale veiligheid in de opvang te vergroten, vertellen Albayrak-Temur en Hermans: “Voor het COA staat veiligheid van bewoners én medewerkers voorop. Het COA investeert in de veiligheid en de veiligheidsbeleving. Ook als het gaat om fysieke omstandigheden, zoals verlichting in toiletgelegenheden, of om voorlichting en weerbaarheidstrainingen voor kwetsbare groepen. Bewoners mogen verwachten dat het COA er alles aan doet om een veilige omgeving te bieden. Dat is een basisvoorwaarde voor goede opvang.”



Een zelfstandig begin in Nederland

Hoe de pardonregeling er uit komt te zien, is nog niet bekend in maart 2007.

Dat de regeling er komt wel en ook dat de uitvoering ervan grote impact op het COA zal hebben. Het COA besluit zich vroegtijdig voor te bereiden.



“Wat moeten we regelen om uitvoering te kunnen geven aan de pardonregeling? Hoe gaan we dat dan doen? En wie? Met het beantwoorden van die vragen begint onze voorbereiding”, vertelt Petra Ginjaar, programmadirecteur pardonregeling. “Er staat ons een enorme klus te wachten vanaf juni 2007. Hoewel de precieze uitwerking van de regeling vóór juni nog niet bekend is, willen we goed beslagen ten ijs komen. En dus bereiden we ons voor op basis van feiten die al wel bekend zijn en onze eigen kennis en ervaring.”

Maatwerk met modules

De uitgangspunten zijn snel bepaald. In het activeren en begeleiden van de bewoners richt het COA zich op maatwerk. “De groep is groot, naar verwachting zelfs 50% van onze bewoners. Daarbij is de groep heel divers: alleenstaanden en gezinnen, met elk hun eigen verblijfsduur in de opvang, leeftijd, ambities, opleidingsniveau en kennis van de Nederlandse taal”, geeft Ginjaar aan. “Maatwerk is noodzakelijk. We besluiten een basisprogramma, het voorlichtings- en oriënterend programma, te ontwikkelen dat opgebouwd is uit modules.”

In het programma komt aandacht voor wonen, werk, leren en zorg. Ginjaar: “Wonen richt zich op de huisvesting in de gemeenten, werk en leren bevordert de zelfstandigheid en draagt bij aan de zelfredzaamheid van de bewoners. En ook letten we er op dat de zorg die nodig is, wordt gecontinueerd. Die zorg kan bestaan uit een behandeling in een ziekenhuis, een aangepaste woning of dagelijkse thuiszorg. Deze gecombineerde aanpak maakt een zelfstandig begin in Nederland mogelijk.”

Regulier maar bijzonder

Met de uitvoering van de pardonregeling voert het COA zijn reguliere werk uit. Maar wel in een bijzondere situatie. De groep is groot en het tijdsplan voor uitvoering van de regeling is kort. “Bijzonder wordt de situatie ook doordat de meeste COA-medewerkers nu vooral het gesprek voeren over de terugkeer

van bewoners. Bewoners die vanaf juni waarschijnlijk hun toekomst in Nederland hebben, waardoor het onderwerp van het gesprek zal verschuiven naar inburgering. Het vraagt enorme flexibiliteit van de medewerkers om deze omslag te kunnen maken”, geeft Ginjaar aan. “We besluiten medewerkers hier op voor te bereiden, door van elke locatie één medewerker op te leiden. Volgens het train de trainerprincipe geeft deze medewerker de kennis door aan zijn collega’s. Als een olievlek spreidt de kennis zich uit.”

Op locatie

“Doordat we fasespecifiek werken, hebben we locaties gericht op terugkeer en locaties gericht op oriëntatie & inburgering”, vertelt Ginjaar. “We kiezen ervoor om dat onveranderd te laten en om op de locaties gericht op terugkeer het voorlichtings- en oriënterend programma aan te bieden. Zo hoeven bewoners niet te verhuizen.” Dat heeft wel impact op de locaties zelf, doordat vergunninghouders en asielzoekers die moeten terugkeren, naast elkaar wonen. Ginjaar: “We hebben aandacht voor de onderlinge verhoudingen en de leefbaarheid op de centra door gesprekken te voeren met bewoners.”

Daarnaast wordt er een beroep gedaan op de creativiteit van de COA-medewerkers. “Voor het voorlichtings- en oriënterend programma hebben we leslokalen nodig en die zijn er niet op terugkeerlocaties”, noemt Ginjaar als voorbeeld. “Medewerkers zoeken heel pragmatisch naar oplossingen voor dit soort zaken.”

“Tijdens de voorbereidingen en later ook in de uitvoering zoeken de verschillende directies en afdelingen van het COA elkaar op”, merkt Ginjaar op. “Het is geweldig om te zien hoe de handen ineen worden geslagen. De pardonregeling raakt elk organisatieonderdeel, zoals: opvang, beleid, ICT, goederenlogistiek, huisvesting. Onderling wordt snel geschakeld.”

En dan is het juni

Tot juni gebeurt het meeste voorbereidingswerk achter de

schermen. “We wachten niet tot de pardonregeling er definitief ligt, maar willen onze medewerkers eerder inlichten. Zij hebben veel vragen en krijgen zelf ook veel vragen van bewoners”, weet Ginjaar. “Eind mei organiseren we een aantal medewerkersbijeenkomsten. Medewerkers kunnen dan al aan de slag met een locatieplan. Iedere locatie heeft zijn specifieke kenmerken, ieder plan is anders. Na de bijeenkomsten gaan medewerkers voortvarend aan de slag.”

“Wat een enthousiasme tonen de medewerkers.” Ginjaar bewondert de medewerkers om hun inzet. “Met enorme gedrevenheid organiseren ze hun werk en de faciliteiten op de locaties. Voor bewoners zijn er informatiebijeenkomsten. Iedereen is voorbereid. Als de pardonregeling ingaat, zijn we er als organisatie klaar voor.”

Nieuwe partners

“Intern werken we samen, extern ook”, maakt Ginjaar duidelijk. “Zo’n grote groep in een relatief korte tijd een goede start in Nederland geven, dat doe je niet alleen. We intensiveren de samenwerking met bestaande partners. Tegelijkertijd zoeken we nieuwe samenwerkingspartijen op, zoals het CWI, om vergunninghouders sneller aan een baan te helpen. “De samenwerking verloopt met alle partners erg prettig”, is Ginjaars ervaring. “We onderzoeken gezamenlijk de mogelijkheden en vertrouwen op elkaars expertise.”

Later in het jaar, tijdens de uitvoering, blijft het COA de begeleiding van de vergunninghouders doorontwikkelen en verscherpen. Ruim 5.000 bewoners volgen het voorlichtings- en oriënterend programma en 4.000 vergunninghouders hebben aan het einde van het jaar de opvang bij het COA verruild voor een eigen woning. Ginjaar: “We sluiten 2007 af met een goed gevoel, om in 2008 met evenveel inzet verder te werken aan de uitvoering van de pardonregeling.”

Veilige omgeving

Veiligheid is een basisvoorwaarde voor goede opvang.

Het COA doet er alles aan om bewoners en medewerkers die veilige omgeving te bieden. Daar kunnen zij op vertrouwen.



Veiligheid is meer dan veilige gebouwen en een calamiteitenplan. Het gaat om je sterk voelen, om elkaar vertrouwen, het gaat om vrijuit kunnen spreken. Het betekent ook een goede hulpverlening bij calamiteiten met getrainde bedrijfshulpverleners. En ontruimingsoefeningen met medewerkers en externe partijen als brandweer en politie.

De zorg voor veiligheid continueert het COA ook in 2007. Daarbij is oog voor alle aspecten die van belang zijn en het COA stelt een programmamanager aan die voor continue aandacht en alertheid op het gebied van veiligheid zorgt. Hij zorgt er ook voor dat initiatieven en projecten goed op elkaar zijn afgestemd. De programmamanager werkt daarbij nauw samen met medewerkers op de locaties en beleidsadviseurs. Zij bundelen hun expertise en realiseren veilige locaties voor bewoners en medewerkers. Zo investeert het COA in 2007 extra in een veilige omgeving.

Projectleider Fred Mutsaers over de veiligheid van woongebouwen:

“Wij zorgen ervoor dat al onze woongebouwen voldoen aan de wettelijke bouwkundige eisen voor brandveiligheid. Regelmatig wordt op locaties onderzoek gedaan naar de veiligheid. In 2007 gebeurt dat door een onafhankelijk bureau dat alle gebouwen aan een brandwerendheidsscan onderwerpt. Het bureau doet de aanbeveling om de balustrades van de houten galerijen en trappen te beplaten met aluminium en de dakoverstekken brandwerend te bekleden, zodat vuur geen grip heeft. Die aanpassingen doet het COA op al haar gebouwen.”

“Daarnaast dicht het COA in alle (semi)permanente woongebouwen de gaten voor leidingen in muren, vloeren en plafonds. Hierdoor kan vuur en rook niet overslaan naar andere ruimtes. Zo blijven de vluchtwegen langer intact en dat verlengt de vluchttijd.”

Hans Kuster, stafmedewerker facilitaire zaken Utrecht, over een goede bhv-ploeg:

“In het bhv-jaarplan van cluster Utrecht krijgen voorlichting en preventie veel aandacht. Daarbij is een belangrijke rol weggelegd voor de bedrijfshulpverlener. De bhv'ers hebben preventietaken zoals het vrijhouden van vluchtwegen en het controleren van deurdrangers. Zij spreken mensen ook aan op hun gedrag. Verder volgen alle medewerkers in het cluster, ook medewerkers van de medische opvang en vrijwilligers, een training Communicatie bij calamiteiten. Daarin wordt de procedure getraind, zodat iedereen zijn boodschap helder en kort kan doorgeven en weet wie beslist.”

“Net als de brandweer werken wij bij oefeningen met een oefenbrief. Die brief beschrijft een specifieke calamiteit en de manier waarop je daarmee om zou moeten gaan. Na de oefening beschrijven we de feitelijke uitvoering en de leerpunten. In 2007 oefenen wij onder meer trappen afdalen met een brancard en omgaan met agressie. Bij ontruimings-oefeningen is lokale samenwerking essentieel. Zo leren brandweer en politie omgaan met anderstaligen en het effect van hun handelen op de bewoners in te schatten.”

Stafmedewerker Leonie ten Hove over veiligheid en kwetsbare groepen:

“Sommige bewoners zijn kwetsbaarder dan anderen, dat belemmert hun zelfstandigheid. Voor hen heeft het COA een weerbaarheidstraining. Doel is mensen sterk maken in lichaam en geest. Vrouwen leren bijvoorbeeld dat zij in Nederland dezelfde rechten hebben als mannen. Ook oefenen zij een sterke lichaamshouding en ontsnappingstechnieken. Voor het eerst zijn er in 2007 weerbaarheidstrainingen voor mannen. Daarin behandelen wij onder meer het beheersen van agressie en waar je als homoseksuele bewoner terecht kunt voor hulp of advies.”

“De weerbaarheidstrainingen leiden tot veel enthousiasme. Bewoners voelen zich serieus genomen. En medewerkers ervaren dat die onderdanige vrouw of onzekere man veel zelfverzekerder overkomt. Het succes motiveert bovendien onze samenwerkingspartners. Zo heeft azc Leersum de workshop Loverboys, die is ontwikkeld samen met de regionale zedenpolitie. Azc Dongen heeft het project voor kinderen van ouders met psychische problemen, waar de Jeugdgezondheidszorg en lokale scholen aan meewerken. De grote betrokkenheid laat zien dat veiligheid en weerbaarheid van kwetsbare groepen bij het COA goed op de agenda staan.”

Wil Roeffen, woonbegeleider azc Venlo, over zijn rol als ploegleider bhv:

“Begin 2007 volg ik met andere collega's de training Signaleren van onveiligheid. Azc Venlo is een open locatie met negen woongebouwen verspreid over een groot terrein. In de training constateren we dat niet alle gebouwen even goed zichtbaar zijn voor ons en voor de beveiliging. Daarom wonen (alleenstaande) vrouwen en kinderen nu in het zicht van de receptie. Ook de speeltuin krijgt een centrale plek, zodat vrouwen hun kinderen in de gaten kunnen houden. Verder zijn de trapportalen beter verlicht door extra lampen.”

“De meeste vrouwen en sommige mannen op het centrum volgen een weerbaarheidstraining. Verder ontvangen vrouwen informatie over het meldpunt huiselijk geweld. Mannen horen van ons dat zij hun vrouwen niet mogen slaan. De politie beheert dit meldpunt. De ploegleider coördineert dit. Zoals ik ook bewoners uitleg hoe zij een brandblusser of blusdeken moeten gebruiken wanneer bijvoorbeeld de vlam in de pan slaat. Veiligheid bij het COA reikt ver.”

Lente

In het voorjaar blijft, na jaren van krimpen, het aantal bewoners

gelijk. Nurten Albayrak-Temur: "Het COA blijkt ook in 2007

flexibel om te kunnen gaan met veranderingen in de in- en

uitstroom. De organisatie is hierop ingericht."

Het openen en sluiten van locaties is een continu proces, waarin goede samenwerking met externe partners essentieel is. Dat zijn voor het COA met name de gemeenten. Het COA heeft altijd al een constructieve relatie met gemeenten gehad, vindt Albayrak-Temur. "Gemeenten zijn voor het COA een belangrijke schakel. Een goede relatie werpt zijn vruchten af bij het uitplaatsen van onze bewoners. Medewerkers van het COA weten bij wie ze in de gemeente moeten aankloppen. En wat het COA betreft, eindigt onze begeleiding van de bewoner niet nadat hij is verhuisd naar een gemeente."

Het COA staat voor een duurzame terugkeer voor de vreemdeling die terug moet naar het land van herkomst, aldus Albayrak-Temur. Het vakmanschap om vreemdelingen die moeten terugkeren te begeleiden, hebben we in huis. Daarbij wisselen we kennis uit met andere landen, op zoek naar 'duurzame oplossingen'. Ook voor terugkeer is samenwerking essentieel. Het COA heeft internationale partners, zoals IOM, UNHCR en ambassades, en de ervaringen met deze samenwerkingspartners zijn goed. Loek Hermans: "Mensen die weer een toekomst zien in het land van herkomst, met kansen. De rug weten te rechten en met trots en eergevoel terugkeren. Het is een kracht van het COA om met andere partners mensen te begeleiden bij hun terugkeer."



Capaciteit als uitdaging

In de loop der jaren heeft het COA meerdere malen bewezen een flexibele opvangorganisatie te zijn. In tijden van groei en van krimp wist het COA zich steeds weer aan te passen. Ook in 2007 ging het COA de uitdaging aan voor capaciteitsvraagstukken geschikte oplossingen te vinden.





Michiel Schrauwen, senior beleidsadviseur, houdt zich bezig met het monitoren van de in- en uitstroom van bewoners. Hij adviseert welke locaties in aanmerking kunnen komen voor sluiting en is nauw betrokken bij het werven van nieuwe locaties. “Omdat de uitstroom in 2007 minder snel verloopt dan in eerste instantie is voorzien, moeten sluitingen uitgesteld worden en is er behoefte aan vervangende capaciteit”, vertelt Schrauwen. “In nauw overleg met gemeenten verhogen we, daar waar het kan, de capaciteit op de bestaande locaties. Ook zijn we met gemeenten in overleg om verlengingen van bestuurlijke overeenkomsten voor locaties te krijgen, bijvoorbeeld met Etten-Leur. En met de gemeente Laren is een heropening van azc Crailo afgesproken. Bij al deze activiteiten kijkt het COA of een locatie aan alle eisen van onder andere de veiligheid en leefbaarheid voldoet.”

In de loop van 2007 wordt besloten de strategische en operationele taken van de directie Huisvesting van elkaar te scheiden. De strategische taken zullen worden ondergebracht onder ‘Vastgoed & Capaciteit’. “Het COA wil voldoende kwalitatief geschikte capaciteit hebben voor het aantal te huisvesten bewoners. Het is de kerntaak van Vastgoed & Capaciteit daarvoor te zorgen”, vertelt Hans Buijning, kwartiermaker van Vastgoed & Capaciteit. “De eerste opdracht is veertien locaties te verwerven. Daarover is het COA met verschillende gemeenten in overleg.”

De heropening van Crailo

Een goed voorbeeld uit de praktijk van 2007 is de heropening van azc Crailo. Heleen van Dijke, casemanager, is als opstartcoördinator hierbij betrokken. Zij vertelt enthousiast: “Op 1 april 2005 sloot azc Crailo. In de zomer van 2007 gaat deze locatie voor maximaal vijf jaar weer open. Er mogen 900 bewoners worden gehuisvest. Alle gebouwen moeten voldoen aan de criteria op het gebied van veiligheid en hygiëne. Op verzoek van de gemeente wordt de controle hierop uitgeoefend door de GGD. Eind augustus wordt de eerste van vijf gebouwen opgeleverd en trekt een groep van rond de honderd bewoners in. De daaropvolgende maanden worden de gebouwen een voor een opgeleverd. Er komen ook twee scholen op het terrein, een basisschool en de Internationale Schakelklas. Bij elke oplevering van een gebouw wordt gekeken of de locatie voor het aantal bewoners voldoende faciliteiten biedt.” Van Dijke vertelt hoe de eerste groep na de heropening is ontvangen. “Voor deze groep, mensen uit Afghanistan en Irak, laten we een cateraar de maaltijd verzorgen. Het geeft een speciaal gevoel, met al deze nieuwe bewoners aan één grote tafel te zitten.” Het COA weet goed om te gaan met capaciteitsvraagstukken, besluit Van Dijke. “Er is natuurlijk al zoveel ervaring met krimpen en groeien. Het COA speelt daar goed op in en is bedreven in het bedenken van creatieve oplossingen.”

Snel voorbereid op een grote groep

Door de pardonregeling neemt het aantal inburgeringsgesprekken fors toe. De medewerkers weten zich daar snel aan aan te passen. Ze gaan gemotiveerd aan de slag en versterken elkaar door ervaringen uit te wisselen.





De meerderheid van alle bewoners van het COA krijgt in 2007 na vele jaren alsnog een verblijfsvergunning. Dat betekent dat medewerkers met meer bewoners gesprekken voeren over inburgering en integratie. Casemanagers benadrukken dat een inburgeringsgesprek niet veel verschilt van een terugkeergesprek. “Ik begeleid mensen naar een toekomst. Die toekomst kan hier liggen, in het herkomstland of elders”, vindt Biserka Kreso, casemanager azc Baexem. Adrie Walen, casemanager van Haaglanden, stelt: “Ik ben tevreden als ik heb bijgedragen aan een bewuste keuze van mensen. Dat doe ik door ze te informeren, motiveren en stimuleren. De sfeer tijdens het gesprek is wel anders bij inburgering. Asielzoekers zijn hierheen gekomen om te blijven. Zodra ze hun verblijfspas hebben, geeft dat nieuwe energie.”

Train de trainer

Casemanagers Marian van de Kraats (azc Wageningen) en Miranda Mooibroek (azc Zweeloo) zijn al sinds 2004 betrokken bij inburgering. Mooibroek: “Eerder ging het om veel minder verblijfsvergunningen. Nu krijgt ruim de helft van alle bewoners in onze opvang een verblijfsvergunning.” Het COA reageert daar flexibel en creatief op, vindt zij. Zo gebruikt het COA de train de trainermethode om alle medewerkers snel te informeren en vertrouwd te maken met de werkprocessen. Van de Kraats is

een van deze medewerkers die haar kennis aan collega's doorgeeft. Zij is enthousiast over de methode. “Je wordt allemaal heel snel deskundig. De trainingen leiden bovendien tot verdere verbetering van werkwijzen.”

Visitekaartje

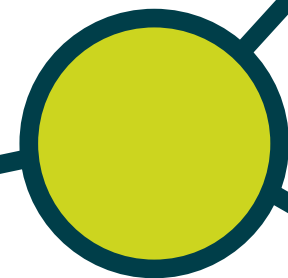
De motivatie voor het uitvoeren van de pardonregeling is groot. Van de Kraats: “De praktijk op de locaties is steeds het uitgangspunt. Suggesties van casemanagers, programma- en woonbegeleiders zie ik bijvoorbeeld terug in het voorlichtings- en oriënterend programma. En iets wat je zelf mee bedenkt, voer je graag uit.” Walen is het met haar eens. “Het is bijzonder om met z'n allen zo snel de begeleiding van duizenden vergunninghouders te organiseren. Het versterkt de saamhorigheid.” Ook de positieve reacties van gemeenten stimuleren hem: “We geven een visitekaartje af. Gemeenten en andere instanties zien de meerwaarde van ons voorlichtings- en oriënterend programma en het overdrachtsdossier met daarin het persoonlijk integratieplan dat wij onze bewoners meegeven. Daarnaast maken wij lokaal afspraken over huisvesting. Deze warme overdracht komt de integratie van vergunninghouders ten goede.”

Zelf doen

De uitvoering van de pardonregeling pakt het COA ambitieus aan. Kreso: “Wij willen álle vergunninghouders in onze opvang begeleiden naar een zelfstandige toekomst in Nederland. Door de ervaring met zo'n grote groep vergunninghouders, kunnen wij onze maatwerkdiensten nu ook breder aanbieden.” Specifiek voor de individuele gesprekken blijft het COA de zelfstandigheid van bewoners stimuleren. Dat blijkt onder meer uit de vernieuwde training Coachen van vergunninghouders. De belangrijkste les van die training volgens de casemanagers: “Stel vooral vragen die iemand aan het denken zetten. Meteen advies geven is goed bedoeld, maar je helpt iemand er niet mee. Hij of zij moet het straks ook zelf doen.”

Andere landen kijken mee

Het COA heeft al jarenlang ervaring met het opvangen en begeleiden van uitgenodigde vluchtelingen. In het project Durable Solutions In Practice deelt het COA die kennis met opvangorganisaties uit andere Europese landen.





De Europese Unie werkt aan een gemeenschappelijk asielbeleid. Onderdeel van dat beleid is de opvang van uitgenodigde vluchtelingen. Nederland is een van de landen die wereldwijd meedoet met het resettlement-programma van UNHCR. Daarin draagt UNHCR vluchtelingen voor die worden opgevangen in de regio van herkomst, maar niet terug kunnen naar hun eigen land. Tijdens een missie selecteert de IND uit de voorgedragen mensen de vluchtelingen die naar Nederland komen (sinds 2005 vijfhonderd per jaar) en het COA bereidt hen voor op ons land. Het COA zorgt vervolgens voor opvang en begeleiding in Nederland.

Met het project Durable Solutions In Practice laat het COA andere landen nu delen in deze ervaring. Het COA profiteert van inzichten bij buitenlandse opvangorganisaties, en ondersteunt zo ook het Europese pleidooi om de begeleiding van uitgenodigde vluchtelingen te stimuleren. In 2007 en 2008 kijken collega's uit België, Tsjechië en Roemenië met het COA mee. Het project wordt gefinancierd door de Europese Unie.

De aftrap

Durable Solutions kent in juni 2007 een gezamenlijke aftrap in Nederland. Het COA vertelt in grote lijnen over het begeleiden, opvangen en uitplaatsen van uitgenodigde vluchtelingen. Rode draad in de werkwijze van het COA is ten eerste een intensieve samenwerking met ketenpartners. De buitenlandse collega's spreken daarom ook met vertegenwoordigers van onder meer Buitenlandse Zaken, Justitie, UNHCR en IOM. Ten tweede hecht het COA aan een grondige voorbereiding van de IND-selectiemissies en een gedegen voorbereiding van de vluchtelingen op Nederland. Een zorgvuldige begeleiding en persoonlijke aandacht zijn nodig om ervoor te zorgen dat deze mensen hun weg in Nederland kunnen vinden, want de uitgenodigde vluchtelingen hebben vaak jarenlang in een vluchtelingenkamp doorgebracht en veel meegemaakt.

Daarnaast houdt het COA de regie op de samenwerking tussen alle betrokken partijen in de gemeente waar de uitgenodigde vluchtelingen gaan wonen. Wanneer de internationale collega's de gemeente Barneveld bezoeken, waar in het verleden een groep uitgenodigde vluchtelingen is gehuisvest, zien ze hoe de begeleiding van het COA voor de vluchtelingen uitpakt in de praktijk. De nieuwe bewoners maakten zich snel wegwijs in Barneveld.

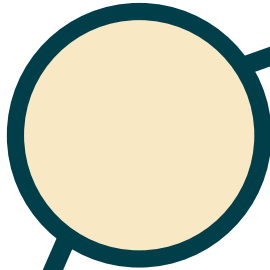
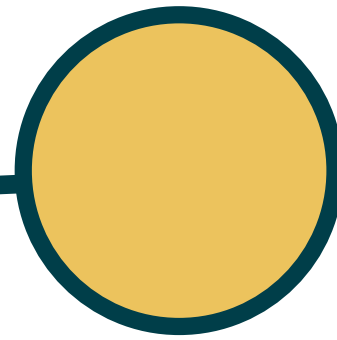
Een eigen visie

De collega's uit Tsjechië zijn in 2007 de eersten die de werkwijze van het COA van A tot Z ervaren. Het COA laat hen meedoen in alle fasen, van de briefings voor medewerkers tot de contacten met de woningcorporatie over huisvesting. Daarbij hebben zij volop de gelegenheid om vragen te stellen. Het COA stimuleert de buitenlandse collega's om met alle informatie vooral een eigen visie en aanpak te ontwikkelen. Wat hier goed werkt, kan in Tsjechië immers anders uitpakken. Het COA wil andere opvangorganisaties van zijn ervaringen laten leren, en nadrukkelijk geen werkwijze verkopen. En zélf blijven leren, want de vele vragen van buitenlandse collega's houden ons scherp.

Open houding

Eind 2007 ronden de Tsjechen het project Durable Solutions af. De Belgen zijn inmiddels met een selectiemissie van de IND naar Thailand geweest. De Roemenen gaan begin 2008 mee met een selectiemissie naar Jordanië. Alle deelnemers van Durable Solutions zijn enthousiast over de kennisuitwisseling. Het enthousiasme geeft de COA-medewerkers de energie die ze nodig hebben om buitenlandse collega's te begeleiden en tegelijk hun verantwoordelijke taak uit te oefenen. De open houding om van elkaar te leren maakt het project waardevol.

Zomer



De kern van de reorganisatie *Bewegen op ambitie* is dat de organisatie steeds zonder nieuwe reorganisaties aan te passen is aan wisselende aantallen bewoners en locaties, aldus Nurten Albayrak-Temur. “Het COA reorganiseert niet om het reorganiseren, maar om een krachtige, flexibele organisatie neer te zetten, waar vakmanschap alle ruimte krijgt. In 2007 heeft het COA daar grote stappen in gezet.”

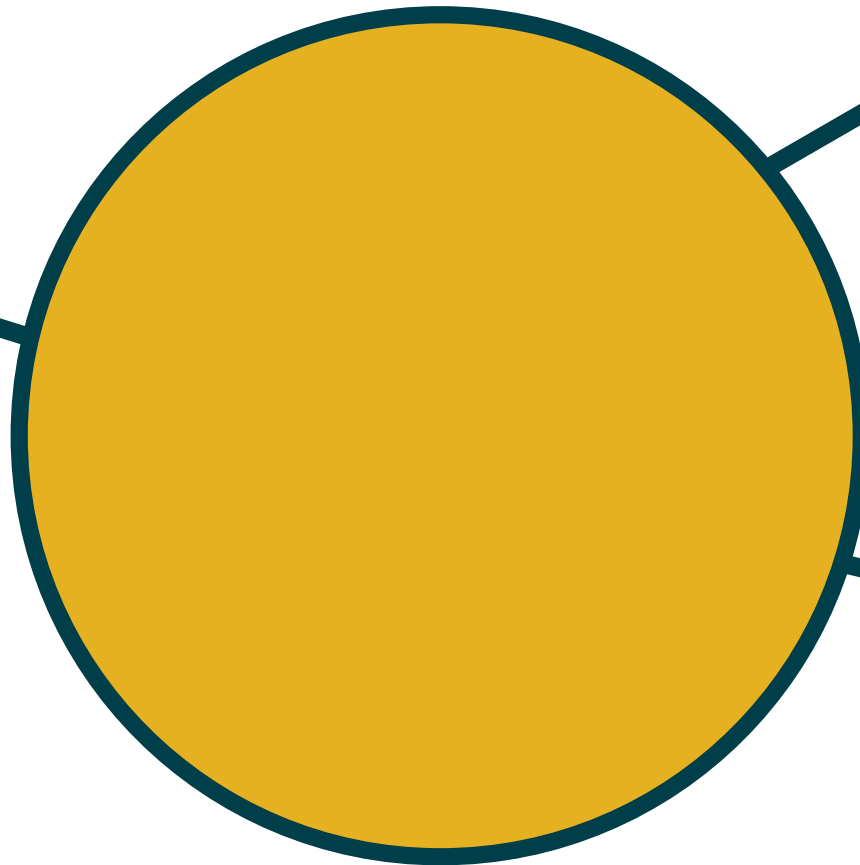
Loek Hermans vertelt wat de rol van de raad van toezicht i.o. bij reorganisaties is: “De raad ziet bij reorganisaties erop toe of de afspraken binnen het afgesproken budget blijven, of de doelstellingen van de reorganisatie gehaald zijn en of de communicatie naar de medewerkers goed is. Daar kijken we kritisch naar en we kunnen concluderen dat het COA deze doelstellingen haalt.”

Met het vorderen van het jaar blijkt steeds meer dat het voorlichtings- en oriënterend programma een uitermate waardevol instrument is. Albayrak-Temur is trots op dit programma: “Meer dan 5.000 mensen die vallen onder de pardonregeling volgen het programma en geven toestemming voor de overdracht van hun dossier aan de gemeente.” De verschillende modules in dit programma bieden een stevige basis, waar ook gemeenten duidelijk baat bij hebben. Bij de eerste uitplaatsingen aan het eind van de zomer blijkt het programma voor de bewoners en gemeenten van grote waarde te zijn.

Hermans vertelt dat de raad van toezicht i.o. ook aandacht heeft voor de impact van de pardonregeling op medewerkers, op bewoners die een verblijfsvergunning krijgen en op bewoners die moeten terugkeren. “Dit is het hele jaar door een belangrijk punt op de agenda. We houden steeds de vinger aan de pols. En meer is ook niet nodig, want het COA gaat hier zorgvuldig en professioneel mee om, voor beide groepen.”

Reorganisaties bieden maatwerk

Het COA is een slagvaardige organisatie, waar vakmanschap vooropstaat. Met een toekomstbestendige organisatiestructuur, die sterke fluctuaties aankan. Dit is mede mogelijk gemaakt door reorganisaties die in het verleden zijn ingezet en nu hun voltooiing vinden.



Mirjam Geurtsen is directeur Opvang. Ze vertelt over de reorganisatie binnen de opvang: 'Bewegen op ambitie'. "Het COA wordt met deze reorganisatie nog meer een krimp- en groeibestendige organisatie, die flexibeler en slagvaardiger kan handelen. De slagkracht vergroot, doordat er een managementlaag vervalt. De nieuwe leidinggevende functies zijn die van clustermanager, locatiemanager en teamleider Diensten." Niet alleen intern zal te merken zijn dat de slagkracht groter is. "Locatiemanagers hebben nadrukkelijker contact met de ketenpartners en andere partners. Die zullen merken dat onze locatiemanagers sneller kunnen handelen", legt Geurtsen uit. Doordat er intern sneller kan worden geschakeld, wordt het gemakkelijker om het aanbod van maatwerk te vergroten. En dat komt de bewoner ten goede.

Meebewegen

"Bewegen op ambitie is een model, dat ruimte geeft om mee te bewegen met het aantal bewoners en locaties, zonder dat daarvoor steeds weer verdere organisatorische ingrepen nodig zijn", legt Geurtsen uit. "Een aantal clusters wordt samen-gevoegd, vanuit de verwachting dat het COA de komende twee jaar iets zal krimpen in omvang. Als het COA weer zou groeien dan kan het aantal clusters ook weer toenemen. En met deze reorganisatie wordt nóg een ambitie van het COA waargemaakt: de helpdesk Opvang. Hier worden kennis en ervaring over opvangen als vak structureel geborgd en gedeeld. De helpdesk verbindt ook de kennis en de kunde."

Eind 2007 zijn alle voorbereidingen voor Bewegen op ambitie afgerond om in het nieuwe jaar met de nieuwe organisatie-structuur aan de slag te gaan.

Huisvesting

Ook bij de directie Huisvesting wordt gewerkt aan een reorganisatie. In 2007 zijn grote stappen gezet.

Directeur Huisvesting Frank van Engelen geeft de kern van deze reorganisatie weer: "De afgelopen jaren is veel werk uitbesteed. We willen de kennis in eigen huis hebben.

Daarnaast is besloten de strategische en operationele taken uit elkaar te halen. Na deze ontvlechting zal Vastgoed & Capaciteit aan de slag gaan met het verwerven of afstoten van locaties. De kerntaak voor Vastgoed & Capaciteit is ervoor te zorgen dat het COA voldoende kwalitatief geschikte capaciteit voor het aantal te huisvesten bewoners heeft.

Beheer, onderhoud en plaatsing blijven onder de directie Huisvesting vallen. Nauwe samenwerking en goed overleg, tussen strategie en uitvoering alsook met de opvang, is na de ontvlechting essentieel.

Voor ketenpartners heeft de reorganisatie als groot voordeel dat ze weten wie hun contactpersoon is. Ze zullen niet bij verschillende mensen en partijen binnen het COA terecht moeten.

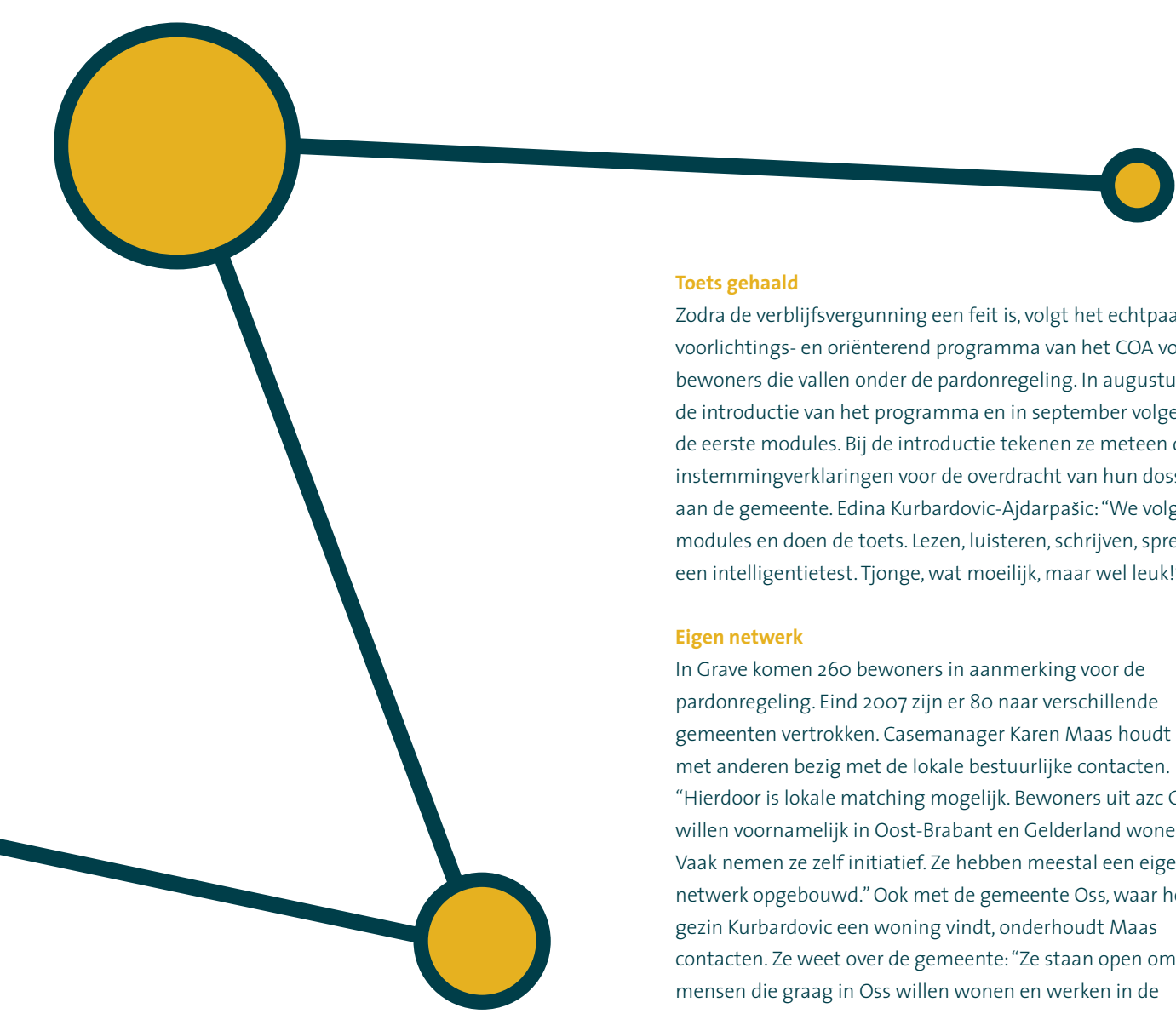
Een belangrijke opdracht voor Vastgoed & Capaciteit is om samen met Opvang de relaties met gemeenten te versterken. Medewerkers die veel ervaring hebben met het onderhouden van relaties met gemeenten werken daaraan. Ze verkennen de bereidheid en de mogelijkheden van gemeenten om locaties te vestigen." Van Engelen stelt dat het COA gemeenten iets te bieden heeft. "Het COA kan naast de opvang van asielzoekers een wezenlijke bijdrage leveren aan leefbaarheidsproblemen in gemeenten. Aan het vakmanschap of aan de ambities van het COA zal het niet liggen."

In 2007 is het COA begonnen met de reorganisatie van Huisvesting, die in 2008 afgerond moet zijn.

“Een keuken voor onszelf”

Het gezin Kurbardovic krijgt een vergunning in het kader van de regeling afhandeling nalatenschap oude vreemdelingenwet (pardonregeling). Het is een gezin van vooruitkijken, niet bij de pakken neerzitten. Ze vinden in de gemeente Oss de woning van hun dromen en verschillende banen bieden zich aan.





Het gezin, drie kinderen, de man komt uit Montenegro en de vrouw uit Kosovo, verblijft sinds 1998 in Nederland en sinds 2003 in azc Grave. Louis de Bruijn was hun casemanager. De Bruijn: "Het succes van dit gezin? Dat zijn ze zelf! Vooral mevrouw pakt alles op haar pad aan. Ze neemt zelf de regie in handen. Zij is een voorbeeld van zelfredzaamheid."

Toets gehaald

Zodra de verblijfsvergunning een feit is, volgt het echtpaar het voorlichtings- en oriënterend programma van het COA voor bewoners die vallen onder de pardonregeling. In augustus is de introductie van het programma en in september volgen ze de eerste modules. Bij de introductie tekenen ze meteen de instemmingverklaringen voor de overdracht van hun dossiers aan de gemeente. Edina Kurbarovic-Ajdarpašic: "We volgen de modules en doen de toets. Lezen, luisteren, schrijven, spreken, een intelligentietest. Tjonge, wat moeilijk, maar wel leuk!"

Eigen netwerk

In Grave komen 260 bewoners in aanmerking voor de pardonregeling. Eind 2007 zijn er 80 naar verschillende gemeenten vertrokken. Casemanager Karen Maas houdt zich met anderen bezig met de lokale bestuurlijke contacten. "Hierdoor is lokale matching mogelijk. Bewoners uit azc Grave willen voornamelijk in Oost-Brabant en Gelderland wonen. Vaak nemen ze zelf initiatief. Ze hebben meestal een eigen netwerk opgebouwd." Ook met de gemeente Oss, waar het gezin Kurbarovic een woning vindt, onderhoudt Maas contacten. Ze weet over de gemeente: "Ze staan open om mensen die graag in Oss willen wonen en werken in de gemeente op te nemen."

Droomhuis

Het gezin vindt een huis waar het alleen maar van kon dromen. Edina Kurbarovic: "We stonden via internet ingeschreven bij een woningcorporatie. We kregen een eigen wachtwoord en inschrijfnummer. We reageerden op elk aanbod. Dit huis zagen we ook, maar we dachten dat het te hoog gegrepen was.

We reageerden toch. Na anderhalve week werden we gebeld, of we wilden komen kijken naar het huis, want we konden het krijgen. We zeiden dat we niet eens hoefden te kijken, dat we het meteen wilden hebben, maar zo werkt het natuurlijk niet. Een week later tekenden we het contract!"

Keuze in werk

De Bruijn geeft het gezin steeds mee: "Ga uit van jullie eigen mogelijkheden, want dan redden jullie het zeker". Edina Kurbarovic: "We hebben veel ideeën, veel plannen. We hebben een uitkering, maar daar willen we zo snel mogelijk vanaf. We willen aan de slag. Mijn man kan al kiezen uit drie banen." De Bruijn hoopt dat de heer Kurbarovic een baan vindt als elektrotechnicus, zijn oorspronkelijke beroep. "Dat is de baan die hij verdient met zijn capaciteiten." Maas voegt toe: "Ook een leerwerktraject is een goede optie voor hem. Hij verdient dan aanvankelijk wat minder, maar dat verdient hij vanzelf weer terug als hij is bijgeschoold. En mevrouw ambiert een baan als tolk-vertaler. Haar Nederlands is goed. Ze is via internet op zoek naar een baan."

Echt aan de slag

De plaatsing van het gezin Kurbarovic in Oss is een mooi voorbeeld van een lokale matching, stelt Maas. "Het gezin wilde graag in Oss wonen. Ze hebben vrienden om de hoek, kennissen en familie in de buurt en de kinderen wonen op vijf minuten lopen van school. Edina Kurbarovic is zeer te spreken over de inspanningen van het COA, van de gemeente Oss en het CWI. "Ze hebben alles perfect geregeld en uitgelegd. Overal is over nagedacht. En wij kunnen nu echt aan de slag. Zoals zoeken naar werk. Maar het is nog wel wennen, ook voor de kinderen. De middelste vroeg laatst of de keuken echt alleen van ons is of dat er nog andere mensen gebruik van gaan maken!"

Duidelijk zijn over terugkeer

Asielzoekers die niet in aanmerking komen voor een verblijfsvergunning, moeten Nederland verlaten. Het COA ondersteunt hen in hun voorbereiding, waarbij het accent ligt op een zelfstandige terugkeer. Het bieden van maatwerk is cruciaal.





Vanaf het eerste moment in de opvang, praat de COA-medewerker met de asielzoeker over de toekomst: inburgering of terugkeer. Zodra de asielaanvraag wordt afgewezen, begeleidt het COA de bewoner actief bij zijn vertrek uit Nederland. Casemanager Marianne van Dijk van azc Wageningen vertelt welke begeleiding zij kan bieden aan bewoners die moeten terugkeren. “Ik voer coachingsgesprekken met de bewoner waarin vooral aandacht wordt besteed aan het in kaart brengen van het perspectief van de uitgeprocedeerde bewoner. Deze gesprekken hebben onder andere tot doel een zelfstandige terugkeer te stimuleren, om praktische belemmeringen weg te nemen en om te werken aan een duurzame terugkeer in het land van herkomst.”

Volgens Van Dijk hebben bewoners veel vragen als hun asielaanvraag wordt afgewezen. Daarmee kunnen ze bij de casemanager terecht. “Mensen die in de opvang verblijven, houden hoop op een verblijf in Nederland. Hun eerste reactie op de afwijzing van de asielaanvraag is meestal afwerend. Ook bewoners die enkele maanden in onze opvang verblijven, vertrouwen sterk op hun kansen hier.” Van Dijk is duidelijk: De kerntaak van het COA is het begeleiden van mensen naar hun toekomst, ook als ze moeten terugkeren. “Als de afwijzing er is, zal de begeleiding zich richten op een toekomst in het land van herkomst. Het begeleiden van deze uitgeprocedeerde bewoners is ook een kerntaak van het COA.”

Maatwerk

Met de Dienst Terugkeer & Vertrek werkt het COA samen aan het voorbereiden en realiseren van het vertrek. Henk Driessen, regievoerder DT&V, vertelt over de samenwerking: “De DT&V voert tezamen met het COA en de Vreemdelingenpolitie vertrekgesprekken. We volgen daarbij de richtlijnen van de gezamenlijke leidraad Terugkeer en Vertrek. De ketenpartners

werken intensief en multidisciplinair samen, en maken gebruik van elkaars kennis. Het bereiken van het gezamenlijke doel, een duurzame, liefst zelfstandige terugkeer, staat voorop.”

Voor iedere uitgeprocedeerde asielzoeker wordt een vertrekstrategie opgesteld. Dit is altijd maatwerk. Niet elke bewoner werkt met dezelfde bereidheid en motivatie aan zijn terugkeer. Bovendien verschillen de kansen en mogelijkheden per persoon. Van Dijk en Driessen menen: “Het bieden van maatwerk bij terugkeer is cruciaal en staat dan ook voorop in het doorlopen van het terugkeer- en vertrektraject.” De vertrekstrategie wordt door alle betrokken partijen gehanteerd en zorgt voor optimale duidelijkheid naar de asielzoeker.

In de voorbereiding op terugkeer kan de bewoner rekenen op de casemanagers van het COA. Van Dijk: “Bij het werken aan terugkeer, stelt de bewoner zelf een plan op. Ik bespreek met hem wat de mogelijkheden zijn en welke belemmeringen hij ervaart. Die gesprekken bieden een nieuw perspectief.”

Duurzame terugkeer

Bewoners die moeten terugkeren, hebben hun toekomst zelf in de hand, vindt ook Driessen. “Als iemand dat vraagt, zullen wij altijd proberen hem te begeleiden. Zo is recent een bewoner geholpen met een computer voor zijn eigen internetcafé in het land van herkomst. Een ander zamelt geld in voor een draaitafel; hij wil een kleine disco beginnen.” Ook na terugkeer is ondersteuning mogelijk als dit nodig blijkt, aldus Van Dijk. Dit gebeurt dan door partijen waarmee het COA samenwerkt, zoals IOM en Cordaid. De asielzoeker houdt zelf de regie. Van Dijk: “Als casemanager ga ik altijd uit van eigen initiatief. Dat is bij inburgering niet anders dan bij terugkeer. Wanneer iemand zelf overtuigd is van zijn kansen in het land van herkomst, is de kans op duurzame terugkeer groot.”

Herfst en winter

Elke ontmoeting met een collega is een vorm van kennisdelen, stelt Nurten Albayrak-Temur. Het COA ziet het belang van kennisuitwisseling en ook in 2007 gaat hier veel aandacht naar uit. Ze stelt: "Het COA kan in vakmanschap excelleren, doordat de kennis naar ons idee gemeengoed is. Het COA stuurt al jaren aan op kennisdeling. Niet ieder zijn eigen vakmanschap, maar dit juist delen met collega's. En nu is het ingebed in onze organisatie."

In 2007 onderstrepen de goed bezochte en gewaardeerde tweedaagse terugkeerconferentie en de werkconferenties het succes van kennisdelen binnen het COA. Eind 2007 wordt een gekoesterde wens bewaarheid. Het COA krijgt een eigen bedrijfsschool, waar kennis en kunde gebundeld worden: de COAcademy.

Ruim 16.000 bezoekers doen op 3 november tijdens de 'Dag van het azc' een van de locaties van het COA aan. De open dag is een groot succes. Omwonenden, belangstellenden, studenten en relaties van het COA benutten de gelegenheid een kijkje te nemen in de opvang. Albayrak-Temur noemt de open dag een absolute topper. Volgens Loek Hermans draagt de open dag deels bij aan het wegnemen van vooroordelen. "Maak kennis

met de opvang, de medewerkers en de bewoners. Praat met asielzoekers, hoor hun ervaringen en hun ambities aan."

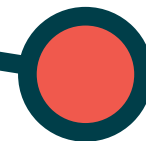
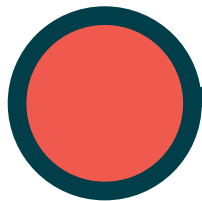
Terugblikkend over het gehele jaar stellen zowel Albayrak-Temur als Hermans vast, dat het COA er eind 2007 sterk voor staat. Hoewel 2007 begon als een lastig te voorspellen jaar, heeft het COA vakkundig geschakeld in de verandering in capaciteit en is de pardonregeling professioneel uitgevoerd, evenals de begeleiding van bewoners die terug moeten keren. Er is veel geïnvesteerd in de organisatiestructuur, de samenwerking tussen COA met gemeenten en samenwerkingspartners is verbeterd en er is gewerkt aan internationale samenwerking. Albayrak-Temur: "We sluiten 2007 af met weer nieuw opgedane ervaringen. Steeds heeft aandacht voor de mens, of het nu om bewoners of om medewerkers gaat, een centrale plek in het handelen van het COA. Dat zal in 2008 niet anders zijn."





Open over onszelf

Of het nu om omwonenden of om externe relaties gaat, het COA is open en transparant. Daar werkt het COA ook in 2007 hard aan. Met als hoogtepunt de 'Dag van het azc' op 3 november. Ruim 16.000 bezoekers komen op deze open dag naar een locatie van het COA.





Niet eerder organiseerde het COA een landelijke dag van deze omvang, waarbij vrijwel alle locaties tegelijk hun deuren voor het publiek openen. De Dag van het azc van 3 november is voor het publiek een uitgelezen kans nader kennis te maken met alle aspecten die dagelijks spelen op een asielzoekerscentrum in Nederland. Op 34 locaties wordt het publiek geïnformeerd over het werk van het COA. In Leiden brengt staatssecretaris Nebahat Albayrak een bezoek aan het azc. Ze krijgt een rondleiding en geeft een deel van een inburgeringscursus aan Somalische vrouwen.

De Dag van het azc valt samen met 'Make a Difference Day', de landelijke dag voor de vrijwilligers. In dat kader bezoeken Prins Constantijn en Prinses Laurentien het azc in Alkmaar. Het Koninklijk paar is onder de indruk van het werk van medewerkers en vrijwilligers. Het paar neemt deel aan diverse activiteiten. Ze helpen gezamenlijk mee in de speelzaal. Daarna assisteert Prins Constantijn bij de les basaal Nederlands, bedoeld voor asielzoekers die nog niet zo lang in Nederland zijn. Prinses Laurentien heeft een gesprek met vrouwen uit Somalië, Eritrea en Irak. De prinses reageert ontroerd: "Ieder mens heeft een verhaal. We vergeten wel eens wat ze meebrengen aan opleiding en ervaring en dat het stuk voor stuk bijzondere mensen zijn."



Tijdens deze dag melden op verschillende locaties mensen zich aan om als vrijwilliger bij het COA te komen werken.

Publieksfolder

In het najaar wordt de nieuwe publieksfolder van het COA gepresenteerd. De vele veranderingen in de afgelopen jaren waren aanleiding om de folder geheel te herzien. Niet alleen de werkwijze van het COA heeft zich ontwikkeld, ook het COA als organisatie maakt een verandering door. De folder geeft een duidelijk beeld waar het COA voor staat: opvangen en activeren van de bewoners, zodat zij kunnen blijven werken aan hun toekomst, binnen of buiten Nederland.

COA in beeld

In de zomer van 2007 verschijnt de eerste editie van 'COA in beeld', het relatieblad van het COA. Het blad verschijnt elk kwartaal. Onderwerpen in het blad variëren van 'locatie in beeld', tot bijzondere functies van het COA. Ook externen komen aan het woord en er is aandacht voor samenwerking.

Intern kennis delen

Opvangen is een vak dat je het beste in de praktijk leert. Er is immers geen opleiding voor. Daarom stimuleert het COA medewerkers om ervaringen uit te wisselen. De nieuwe bedrijfsschool COAcademy ontwikkelt trainingen door en voor medewerkers. De helpdesk Opvang zorgt specifiek voor het borgen van kennis over het opvangvak.





Het COA is een organisatie die zich continu aanpast aan de veranderende vraag vanuit politiek en samenleving. Dat vraagt om deskundige medewerkers die zich snel nieuwe processen eigen maken. Vele aspecten van het opvangvak zijn uniek en vooral in de praktijk te leren. Medewerkers leren veel van elkaar. Ze kunnen daardoor beter inspelen op de dagelijkse praktijk. Om het proces van interne kennisontwikkeling en -deling structureel te organiseren, ontwikkelt het COA in 2007 een eigen bedrijfsschool voor alle medewerkers.

Eigen trainingen

Het COA brengt in 2007 een grote wens in vervulling: de COAcademy. Het dagelijkse werk van het COA is het uitgangspunt van deze nieuwe bedrijfsschool. De COAcademy ontwikkelt trainingen dóór en vóór medewerkers. Trainingen die daardoor nauwgezet aansluiten bij de praktijk. Collega's werken tijdens de voorbereidingen van de bedrijfsschool enthousiast mee aan het ontwikkelen van de eerste trainingen. Zo zijn medewerkers betrokken bij de training Politiek en bestuurlijk Nederland. Voor collega's die mee willen met een internationale missie komt er de workshop COA Internationaal. Gegeven door medewerkers met ervaring in het buitenland. Het COA traint niet alleen eigen medewerkers in de bedrijfs-

school. De COAcademy ontwikkelt met de Dienst Terugkeer & Vertrek en de Vreemdelingenpolitie een ketentraining om de samenwerking te versterken.

Ontmoetingen

COAcademy zal vanaf 2008 ook regelmatig ontmoetingen organiseren voor collega's met gelijke functies, teams en leidinggevenden. En on the job-training behoort tot de mogelijkheden. Eigen trainingen zijn een goede manier om medewerkers te laten groeien in hun vak. Vaardigheids-cursussen als adviesvaardigheden of coachen van vergunninghouders, vereisen echter enige professionele afstand tot de deelnemers. Die is eenvoudiger te realiseren in samenwerking met een extern opleidingsinstituut. De trainingen vinden meestal plaats op de azc's, dicht bij de dagelijkse praktijk. De COAcademy heeft de eigen locatie in Almere en kan over twee praktijklocaties beschikken.

Best practices

Bij de COAcademy ligt het accent op trainen en opleiden van alle medewerkers. De helpdesk Opvang richt zich specifiek op medewerkers in de opvang. De helpdesk wordt ook in 2007 ontwikkeld om succesvolle praktijkervaringen uit te wisselen. De nieuwe integrale helpdesk vervangt alle bestaande helpdesks. Daardoor doen alle locaties hun voordeel met ervaringen die waar dan ook zijn opgedaan. En de helpdesk doet meer dan kennisuitwisseling tot stand brengen. Zij zorgt ook voor het behouden van kennis binnen de opvang. Eén manier om dat te doen, is het systematisch registreren van alle vragen en antwoorden.

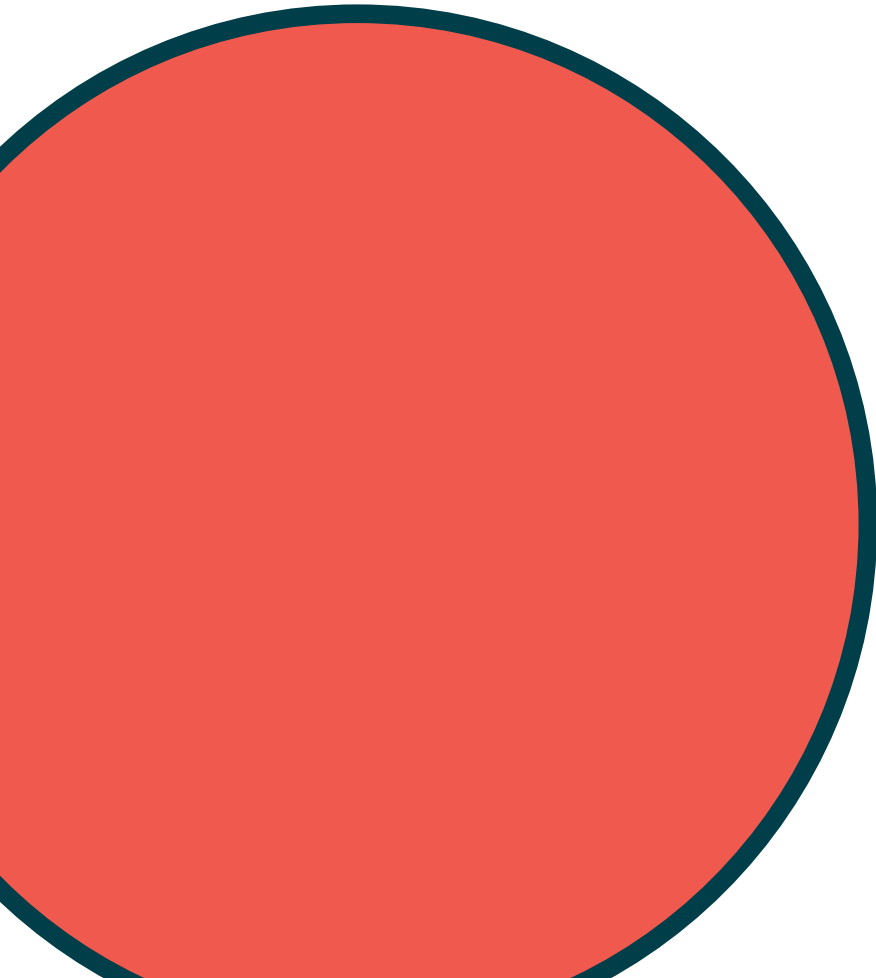
Inspelen op de praktijk

Met de bedrijfsschool en de helpdesk Opvang organiseert en stimuleert het COA de ontwikkeling van zijn medewerkers en daarmee van de hele organisatie. Ook bewoners en ketenpartners plukken daar de vruchten van.



Samen staan we sterk

Samenwerking. Het COA redeneert: samen staan we sterk. De kennis en kunde van ketenpartners en van het COA versterken elkaar. Of het nu gaat om bijvoorbeeld terugkeer of inburgering.



Voor asielzoekers die terug moeten keren naar het land van herkomst krijgt samenwerking in 2007 handen en voeten met de Dienst Terugkeer & Vertrek, de DT&V. Al in 2006 begonnen verkennende gesprekken met het COA, aldus René Roodzant, directeur Voorbereiden Vertrek, één van de drie directies van de DT&V. “De basis hoe we vorm geven aan een zelfstandige terugkeer van de vreemdeling is met de leidraad ‘Terugkeer & Vertrek’ gelegd. De uitdaging is vervolgens andere partijen te binden. Het bijzondere aan de samenwerking met het COA is de snelheid waarmee we dit tot stand hebben gebracht. Voor 2007 krijgt deze samenwerking een dikke tien!”

In het afstemmingsoverleg is de leidraad verder ontwikkeld. Doel is een gecontroleerde terugkeer, bij voorkeur zelfstandig, desnoods gedwongen. In januari 2007 is de DT&V officieel van start gegaan. DT&V, Vreemdelingenpolitie en COA weten snel hun eigen taak binnen de samenwerking te pakken. Maarten Askamp, manager terugkeer, is namens het COA nauw betrokken bij de ontwikkeling van de DT&V. Hij ziet een

forse verbetering in de terugkeerketen: “Je moet niet allemaal hetzelfde willen doen of elkaars rol willen overnemen. Versterk elkaar. De samenwerking tussen de casemanagers van het COA en de DT&V verloopt goed. Ieder weet inmiddels zijn eigen rol.” De casemanager zorgt voor de begeleiding en activering van de bewoner. Die kent de bewoner, omdat deze tijdens de gehele procedure bij ons heeft gewoond. Daarom weet een casemanager wat de mogelijkheden van een specifieke bewoner zijn en wat deze nodig heeft om terug te kunnen keren. De medewerker van de DT&V komt in beeld zodra duidelijk is dat een bewoner Nederland moet gaan verlaten en voert, met bijdragen van de COA-medewerker, de regie over de vertrekstrategie van de asielzoekers.

Roodzant en Askamp delen hun visie over de meerwaarde van de ketensamenwerking voor asielzoekers en gemeenten. “De vreemdeling krijgt vanaf het begin duidelijk en eenduidig te horen wat zijn positie is. De focus zal op de voorbereiding op een toekomst in het land van herkomst moeten komen te liggen. Ook van meerwaarde is dat terugkeer voor de vreemdeling waardig kan verlopen. En we betrekken gemeenten actief bij dit proces. Wat doen wij, wat doet de vreemdeling en hoe moet het nu verder? En hoe ziet het terugkeerproces eruit? We nodigen gemeenten uit op casusniveau mee te praten.”

Ook bij de uitvoering van de pardonregeling werkt het COA op verschillende terreinen samen met ketenpartners. Bijvoorbeeld met Aedes, de branchevereniging voor woningcorporaties.

Directeur Henk van Heuven van Aedes, vereniging van woningcorporaties kwam in 2007 in contact met het COA. “We hebben gekeken wat Aedes en het COA voor elkaar konden betekenen bij het uitvoeren van de pardonregeling. Samenwerking bleek meer dan wenselijk. De corporaties zijn vooral goed in het voorzien van woonruimte en het COA in het

begeleiden van mensen. Samen staan we sterker, want er is een goede kans op een betere match voor geschikte woonruimte. Met verschillende andere maatschappelijke organisaties is het initiatief genomen om te komen tot een gemeenschappelijk plan van aanpak. Dit plan moet ervoor zorgen dat de groep mensen die onder de pardonregeling valt op een snelle en goede manier in de samenleving kan meedraaien. Woningcorporaties zien het als hun maatschappelijke verantwoordelijkheid om deze groep te faciliteren bij het vinden van een goede startpositie in de Nederlandse samenleving.

Het plan ‘Samen werken aan een nieuwe start voor nieuwe Nederlanders’ is op 12 juli 2007 overhandigd aan minister Vogelaar voor Wonen, Wijken en Integratie (WWI). Alle organisaties willen dat de uitvoering van de pardonregeling humaan en vlot verloopt op onder meer de gebieden huisvesting, opleiding, werk en zorg. Dat doen zij door werkwijzen, processen en goede voorbeelden af te stemmen met elkaar, zodat het proces efficiënt kan verlopen. Elke betrokken maatschappelijke organisatie neemt haar eigen verantwoordelijkheid voor datgene waar ze goed in is. Wat ik sterk vind aan het COA is dat het van nature bereid is na te denken vanuit de problemen en mogelijkheden van de mensen.” Van Heuven besluit: “Het gaat bij het vinden van geschikte woonruimte niet alleen om snelheid, maar ook om de dynamiek van het proces. Iedereen heeft er baat bij dat naast het vinden van geschikte woonruimte ook perspectief is op werk, zorg, opleiding en welzijn. Dat vergroot de kans op een geslaagde inburgering.”

Het COA is zeer te spreken over de samenwerking met Aedes. Azc’s, gemeenten en woningcorporaties hebben goede, lokale, afspraken gemaakt of gaan dat nog doen. Dit heeft een positief effect op het vinden van geschikte woonruimte en de bewoners van het COA hebben uiteraard alle baat bij dit maatwerk.



Balans

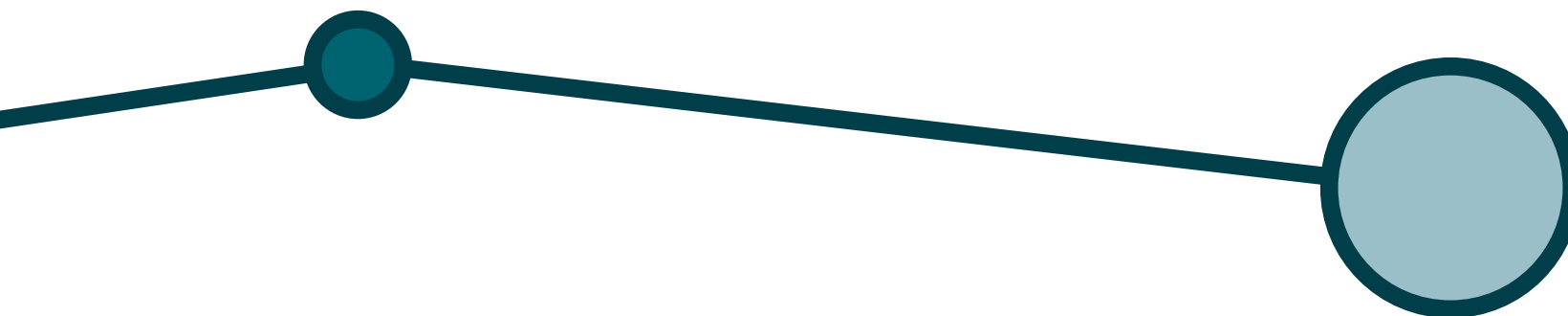
(bedragen in 1.000 euro)	31-12-2007	31-12-2006
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	5.938	5.531
Materiële vaste activa	160.974	162.354
Vlottende activa		
Vorderingen	29.598	16.264
Liquide middelen	93.476	63.735
Totaal activa	289.986	247.884

(bedragen in 1.000 euro)	31-12-2007	31-12-2006
Passiva		
Eigen vermogen	28.810	36.602
Vermogen ter beschikking van ministerie van Justitie	1.921	4.812
Egalisatierekening	67.124	70.961
Voorzieningen	53.906	42.902
Kortlopende schulden	138.225	92.607
Totaal passiva	289.986	247.884



(bedragen in 1.000 euro)

	Realisatie 2007	Realisatie 2006
Baten opdrachtgever DVB (excl. krimp)	441.093	437.939
Overige baten	26.624	38.064
Bijzondere baten (krimp)	1.511	24.908
Totaal baten	469.228	500.911
Personeel	138.906	131.379
Materieel	125.790	126.938
Rente en afschrijvingen	20.170	18.641
Ziektekosten en MOA	105.383	122.563
Programmakosten	72.211	63.483
Bijzondere lasten (krimp)	10.508	40.342
Totaal lasten	472.968	503.346
Exploitatiesaldo	-3.740	-2.435
Projectenkosten tlv reserve beleidsintensivering	4.010	3.841
Onttrekking reserve beleidsintensiveringen	-4.010	-3.841
Resterend exploitatiesaldo	-3.740	-2.435



Opvanglocaties 2007

azc Aalten, azc Alkmaar, azc Almelo, azc Amersfoort, **azc Amsterdam Bos en Lommer***, **azc Amsterdam-Noord***, azc Apeldoorn NoordWest, azc Appelscha, azc Arnhem-Vreedenburgh (Zuid), azc Azelo, azc Baexem, azc Bellingwolde 'De Grenshof', **azc Burgh Haarstede***, azc Burgum, azc Crailo*, azc Delfzijl, azc Den Helder, azc Dokkum, azc Dongen, azc Drachten, azc Dronten, azc Echt, azc Eindhoven (Beatrix), azc Emmen, **azc Etten-Leur***, **azc Franeker***, azc Geeuwenbrug, azc Geeuwenbrug (AMOG), azc Gilze en Rijen, azc Grave, **azc Heemskerk***, azc Heerlen, azc Leersum, azc Leiden, **azc Lemmer***, azc Leusden, azc Luttelgeest, azc Markelo, azc Middelburg, azc Musselkanaal, azc Nijmegen, azc Oisterwijk, azc Oude Pekela, azc Raalte, azc Rotterdam, azc Sambeek, azc Schagen, azc Schalkhaar, azc's-Gravendeel, **azc Slagharen***, azc St. Annaparochie, azc Sweikhuizen, azc Utrecht, azc Venlo, azc Vught, azc Wageningen, **azc Wapenveld***, azc Winschoten (Schutse), azc Winterswijk, azc Zweeloo

* Gesloten in 2007

* Geopend in 2007

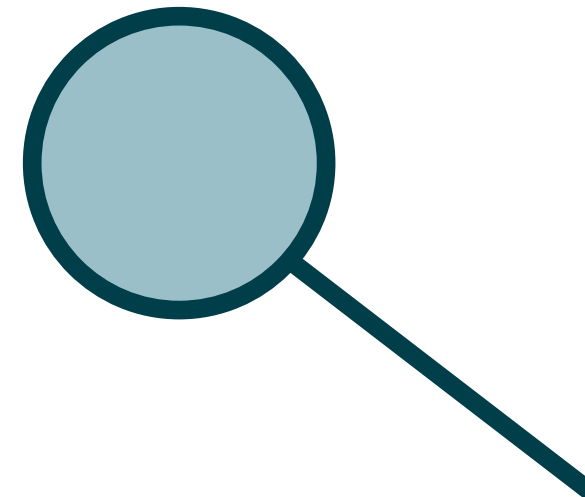
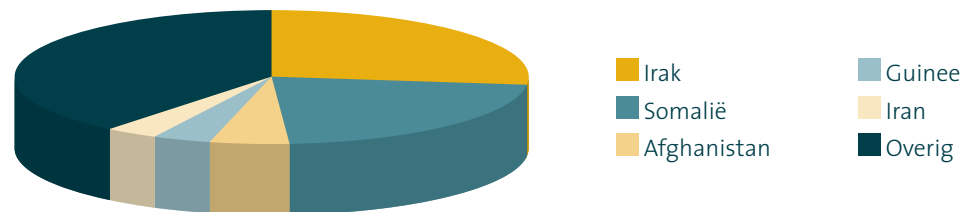
Ontwikkelingen in de opvang

Instroom centrale opvang van 2000 tot en met 2007

Jaar	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Instroom	33.634	25.273	12.916	8.529	5.324	5.381	7.772	8.977

De personen die in 2007 instroomden in de centrale opvang waren voornamelijk afkomstig uit:

Land van herkomst	Aantal
Irak	2.424
Somalië	1.960
Afghanistan	445
Guinee	342
Iran	287
Overig	3.519
Totaal	8.977

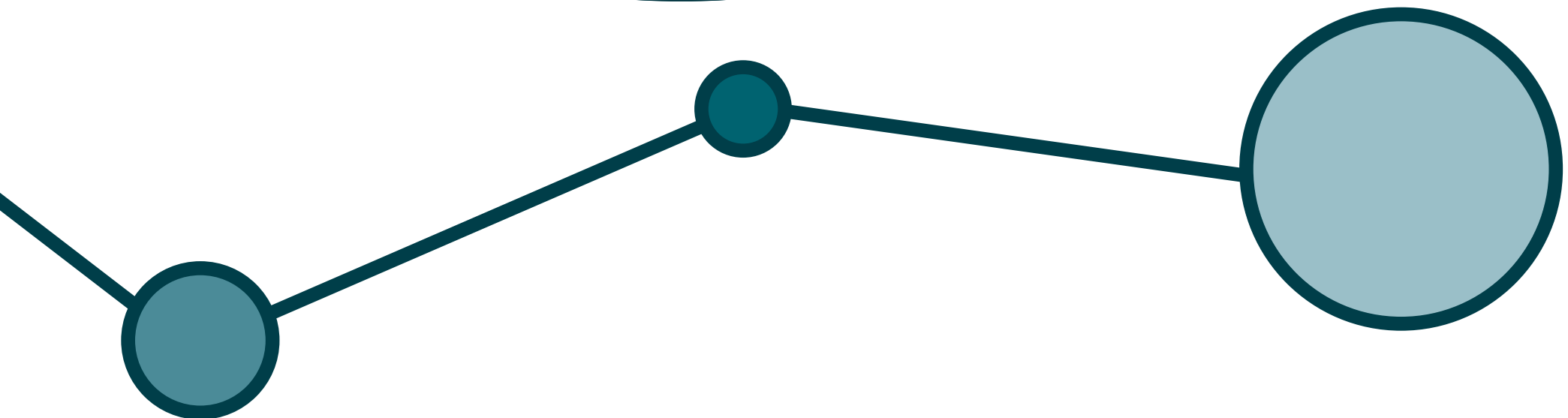
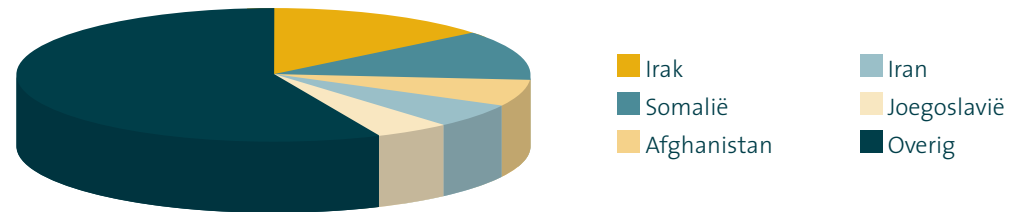


Uitstroom centrale opvang van 2000 tot en met 2007

Jaar	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Uitstroom	19.940	19.625	26.936	25.329	16.955	17.170	13.190	10.308

De personen die in 2007 uitstroonden uit de centrale opvang waren voornamelijk afkomstig uit:

Land van herkomst	Uitstroom
Irak	1.454
Somalië	1.269
Afghanistan	657
Iran	597
Joegoslavië	478
Overig	5.853
Totaal	10.308

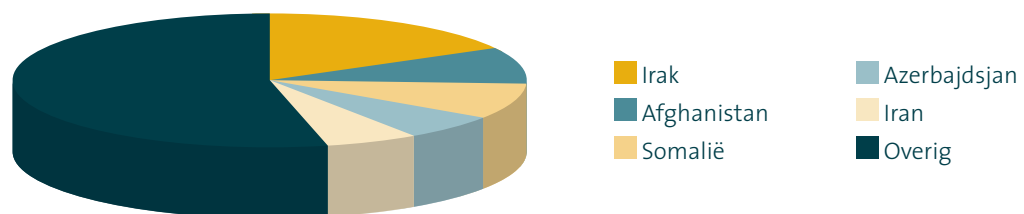


Bezetting centrale opvang van 2000 tot en met 2007

Jaar	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Bezetting	78.246	83.801	69.752	52.714	40.761	28.730	23.232	21.698

De bezetting in 2007 in de centrale opvang bestond voornamelijk uit personen afkomstig uit:

Land van herkomst	Bezetting
Irak	3.697
Afghanistan	1.899
Somalië	1.875
Azerbajdsjan	1.305
Iran	1.273
Overig	11.649
Totaal	21.698

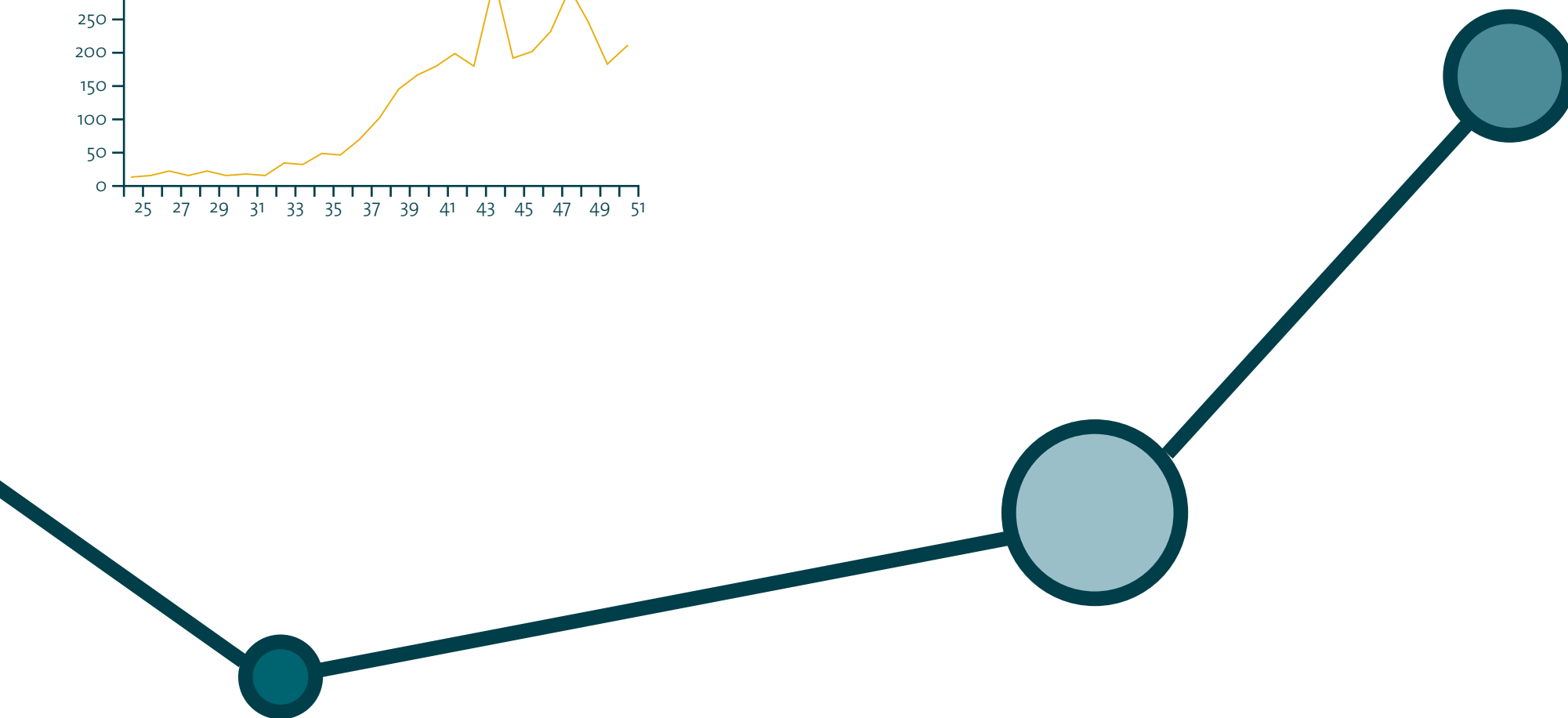
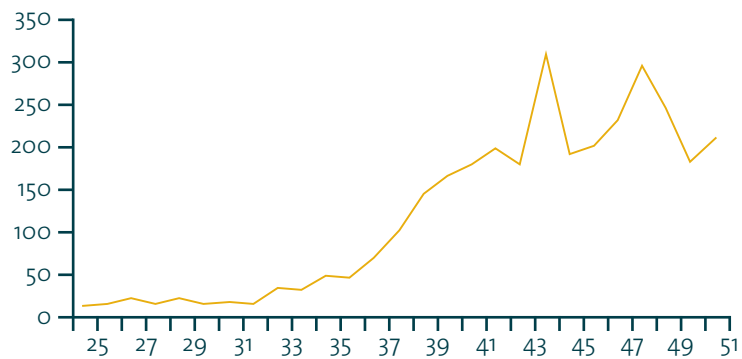


Aantal personen vallend onder de pardonregeling in de centrale opvang

Leeftijdscategorie	< 18	18-65	> 65	Totaal
Aantallen op 15 juni 2007	4.488	8.592	216	13.296*
Aantallen op 31 december 2007	3.421	6.786	160	10.367

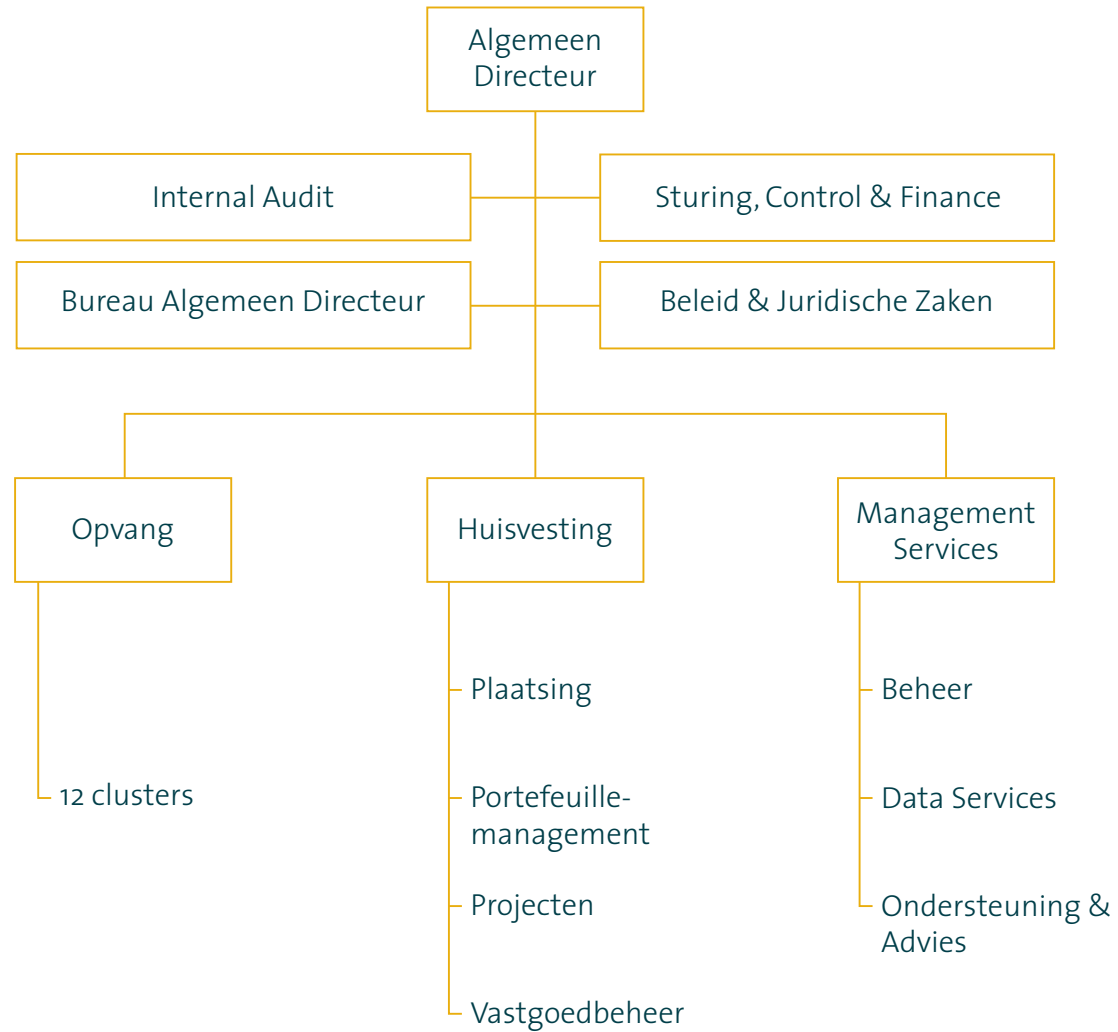
* Aantallen exclusief tijdelijke noodvoorziening, decentrale opvang, vertrek, Plexa en REVIS en gebaseerd op cijfers die destijds bekend waren.

Uitstroom personen vallend onder de pardonregeling, week 25 tot 51



Organisatie

Organogram per 31 december 2007



Bestuur 2007

Loek Hermans	<i>voorzitter</i>
Jaap Besemer	<i>vice-voorzitter</i>
Anne-Wil Duthler	<i>secretaris en lid auditcommissie</i>
Rein Willems	<i>lid en voorzitter auditcommissie</i>
Adjiedj Bakas	<i>lid</i>

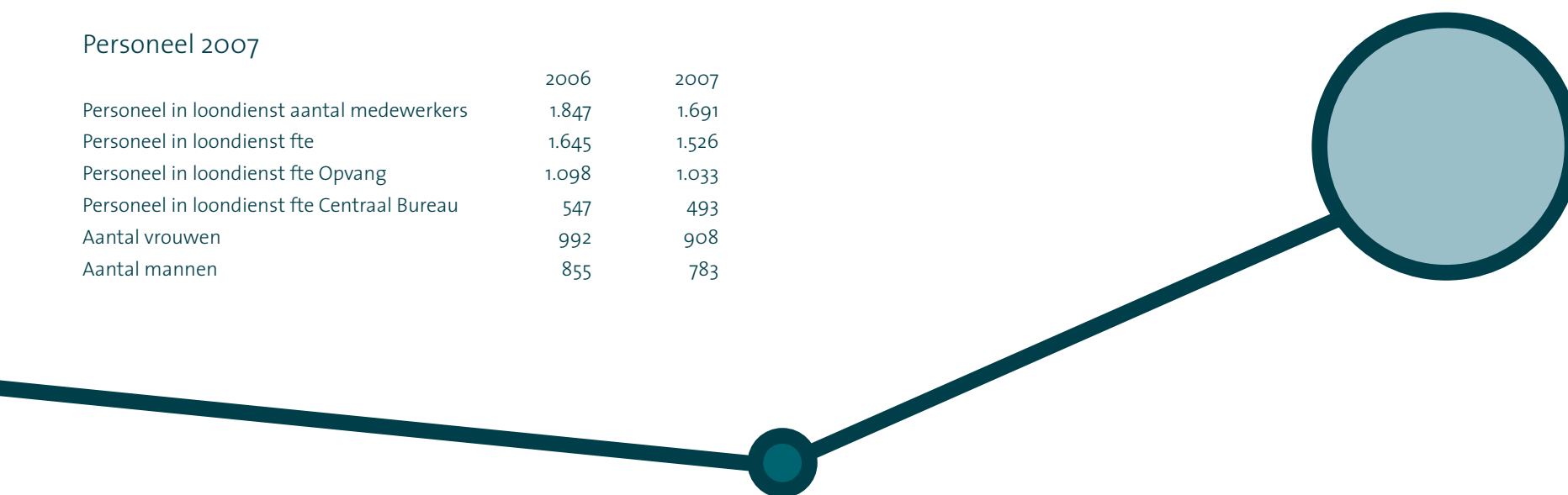
Het bestuur van het COA functioneert als een raad van toezicht in oprichting.

Directieraad op 31 december 2007

Nurten Albayrak-Temur	<i>algemeen directeur</i>
Ed Heijnen	<i>directeur Sturing, Control & Finance en directeur Beleid & Juridische Zaken a.i.</i>
Mirjam Geurtsen	<i>directeur Projecten en directeur Opvang a.i.</i>
Petra Ginjaar	<i>directeur Bureau Algemeen Directeur</i>
Herman van der Meulen	<i>directeur Management Services</i>
Frank van Engelen	<i>directeur Huisvesting</i>
Gerard Wolters	<i>hoofd Internal Audit</i>

Personeel 2007

	2006	2007
Personeel in loondienst aantal medewerkers	1.847	1.691
Personeel in loondienst fte	1.645	1.526
Personeel in loondienst fte Opvang	1.098	1.033
Personeel in loondienst fte Centraal Bureau	547	493
Aantal vrouwen	992	908
Aantal mannen	855	783



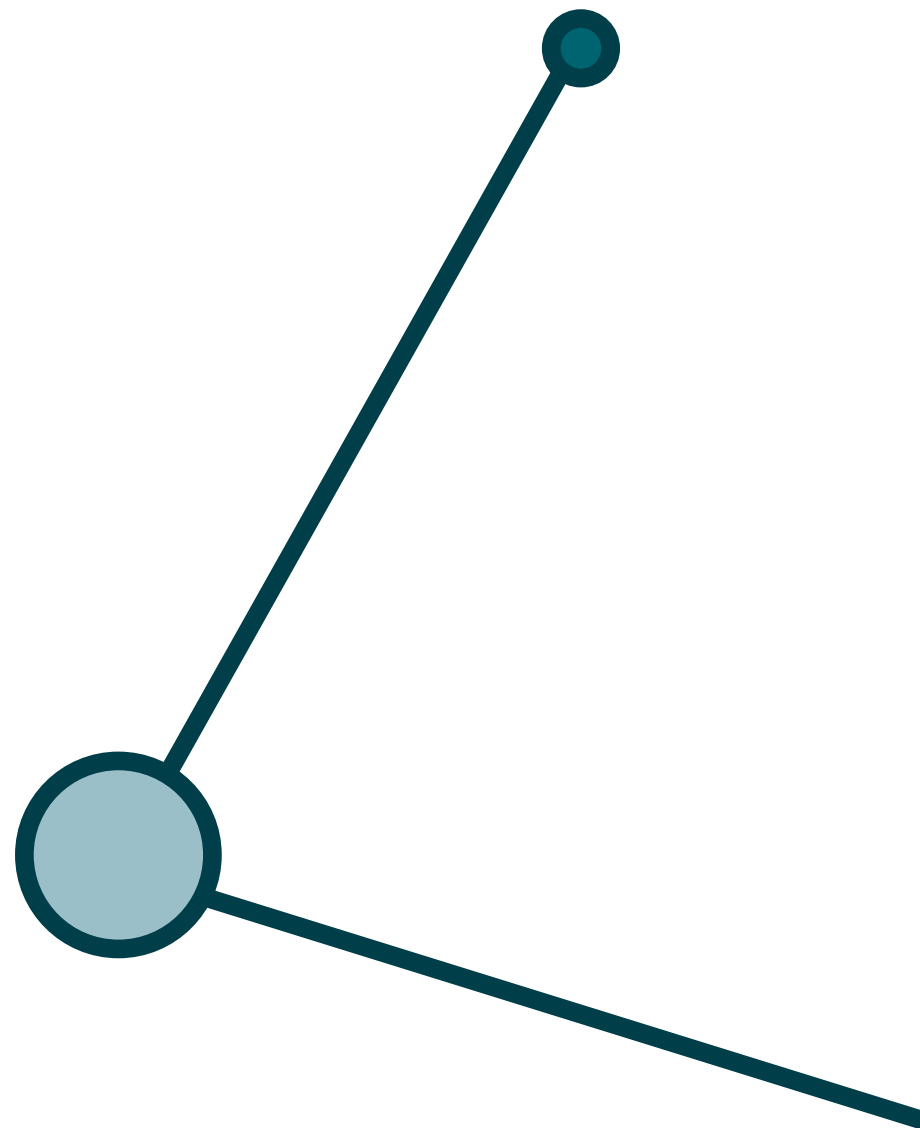
Missie en visie

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.

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.



Colofon

Uitgave

Centraal Orgaan opvang asielzoekers
Postbus 3002
2280 ME Rijswijk
Telefoon (070) 372 70 00

Redactie

Bureau Algemeen Directeur, COA

Teksten

Tekstredactie, COA

Vormgeving

VDM reclame, Rotterdam

Fotografie

Elri van Dijk, Almere
Rick Keus, Rotterdam

Druk

OBT, Den Haag

April 2008

