

FINANCIËLE VERANTWOORDING 2016 van het COA

Inhoudsopgave

1. Bestuursverslag.....	3
1.1 Inleiding	3
1.2 Verslag van het bestuur	3
1.3 Governance	6
1.4 Financiële sturingsrelatie met het ministerie van Veiligheid en Justitie	8
1.5 Code Goed Bestuur Publieke Dienstverleners	9
1.6 Financiële resultaten 2016.....	10
1.7 Nevenfuncties bestuur COA	11
1.8 Verslag van de bedrijfsvoering 2016	12
1.9 In control statement bedrijfsvoering COA	13
2. Jaarrekening 2016.....	17
2.1 Balans per 31 december (voor resultaatbestemming)	17
2.2 Rekening van baten en lasten over de jaren	19
2.3 Kasstroomoverzicht over de jaren.....	20
2.4 Algemene toelichting	21
2.5 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling	22
2.6 Toelichting op de balans	28
2.6.1 Immateriële vaste activa	28
2.6.2 Materiële vaste activa	29
2.6.3 Vorderingen.....	29
2.6.4 Liquide middelen	30
2.6.5 Eigen vermogen	30
2.6.5.1 Vaststelling resultaatbestemming 2015	32
2.6.5.2 Voorstel resultaatbestemming 2016	32
2.6.6 Egalisatierekening	33
2.6.7 Voorzieningen	34
2.6.8 Langlopende schulden.....	37
2.6.9 Kortlopende schulden.....	37
2.6.10 Niet in de balans opgenomen verplichtingen	40
2.7 Toelichting op de rekening van baten en lasten	41
2.7.1 Toelichting baten.....	41
2.7.2 Toelichting lasten	44
2.7.3 Wet Normering Topinkomens (WNT)	52
2.7.4 Gebeurtenissen na balansdatum	54
3. Overige gegevens	55
3.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	55
Bijlagen.....	58
Bijlage 1 Opbrengstverantwoording opdrachtgever 2016	59
Bijlage 2 Bezettings- en capaciteitsgegevens.....	64
Bijlage 3 Financiële meerjarenoverzichten 2012 – 2016	67
Bijlage 4 Specificatie Europese subsidies.....	69
Bijlage 5 Principes Code Goed Bestuur Publieke Dienstverleners	70
Bijlage 6 Strategische risico's en interne beheersing.....	74

1. Bestuursverslag

1.1 Inleiding

In de Wet Centraal Orgaan opvang asielzoekers zijn de taken van het Centraal Orgaan opvang asielzoekers (COA) vastgelegd. Het COA realiseert de materiële en immateriële opvang van asielzoekers en is verantwoordelijk voor het plaatsen van asielzoekers in opvangcentra. Ook andere taken die samenhangen met de opvang van asielzoekers zijn of worden belegd bij het COA.

Het COA valt onder de politieke verantwoordelijkheid van de staatssecretaris van Veiligheid en Justitie (VenJ). Conform de bekostigingsafspraken tussen het COA en het ministerie van VenJ stelt het COA na afloop van het boekjaar een financiële verantwoording op, bestaande uit een verslag van het bestuur, een bedrijfsvoeringsverslag en een jaarrekening.

De financiële verantwoording is opgesteld op basis van de daaraan te stellen wettelijke eisen, waaronder artikel 35 van de Kaderwet ZBO, de waarderingsgrondslagen conform titel 9 boek 2 BW, de richtlijnen voor de jaarverslaggeving en de huidige Wet normering topinkomens (WNT).

1.2 Verslag van het bestuur

Inleiding

Voor u ligt de financiële jaarverantwoording van het Centraal Orgaan opvang asielzoekers, het COA. Met dit verslag wordt conform afspraken verantwoording afgelegd aan de eigenaar en afgerekend met de opdrachtgever op het ministerie van VenJ. De financiële verantwoording wordt na goedkeuring gepubliceerd op [de website van het COA](#) en is voor iedereen toegankelijk. Het COA legt maatschappelijk verantwoording af via een apart jaarverslag 2016 met als titel 'Dynamiek'.

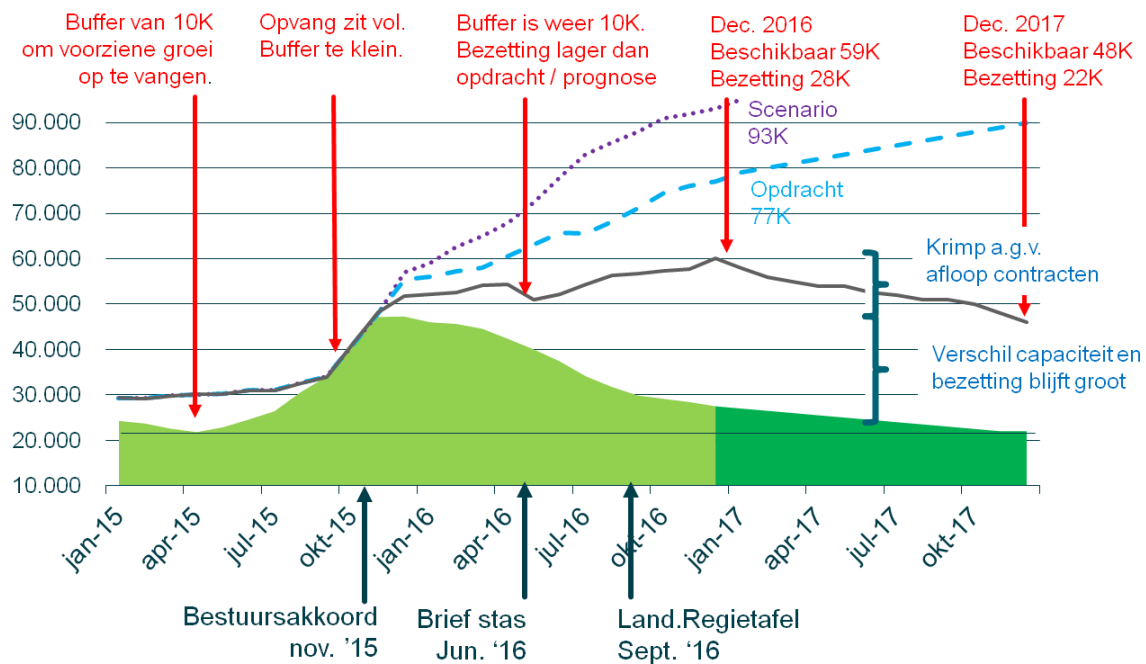
Van groei naar krimp

Het jaar 2016 kunnen we bijschrijven in het rijtje bewogen jaren in de COA-historie: bij aanvang van het jaar was het COA fors aan het groeien in locaties en personeel om de grote hoeveelheid nieuwe bewoners een goede plek te geven. Aan het einde van het jaar was het COA fors aan het krimpen. De snelheid van groei, omslag en krimp is zelfs voor COA-begrippen extreem. Dat heeft het COA in 2016 voor enorme uitdagingen gesteld en het maximale geleverd van de flexibiliteit van organisatie, medewerkers en partners.

Bij aanvang van het jaar was de opdracht aan het COA en de landelijke regietafel om conform het Bestuursakkoord van november 2015 de capaciteit op te schalen van 54.500 naar 77.000 plaatsen, om daarmee de verwachte groei aan bewoners te kunnen huisvesten. De bandbreedte in prognoses hoe 2016 zou verlopen was groot. Onder Nederlands voorzitterschap heeft de EU in april van 2016 een akkoord gesloten met Turkije en Griekenland. Rond de zomer van vorig jaar werd helder dat dit akkoord een substantiële verandering teweeg bracht in de instroom van nieuwe asielzoekers. Het COA kreeg daardoor vanaf juli de ruimte om de zittende bewoners in de noodopvanglocaties te verhuizen naar reguliere locaties van een betere kwaliteit. In de periode juli - december 2016 is vrijwel alle noodopvang leeg komen te staan en zijn contracten die afliepen per direct beëindigd. In september is door de staatssecretaris van Veiligheid en Justitie aan de landelijke regietafel het nieuwe beeld bevestigd en vertaald naar een gewijzigde opdracht. Het COA heeft in overleg met partners, in het bijzonder gemeenten, fors bijgestuurd: ruim honderd lopende trajecten voor nieuwe locaties zijn grotendeels gestopt. Ook reguliere locaties waarvan de contractuele looptijd afliep, zijn gesloten. Waar het doel 77.000 plaatsen was en op de piek de capaciteit 59.000 plaatsen is geweest, eindigde het COA

het jaar met 55.500 plaatsen. De bezetting aan bewoners is teruggelopen van 47.441 per 1 januari 2016 naar 27.008 op 31 december 2016. Waar de formatie van het COA in de eerste helft van 2016 nog met 523 fte's groeide, is in de tweede helft van 2016 al weer afscheid genomen van 854 fte's. Deze flexibiliteit is mogelijk doordat de groei van de tijd ervoor grotendeels is ingevuld met medewerkers met een uitzend- of tijdelijk COA-contract. De cijfers geven een illustratie van de forse wijzigingen en de enorme flexibiliteit die het COA heeft getoond. De flexibiliteit zit in de genen van het COA en wordt mede mogelijk gemaakt door de status van zelfstandig bestuursorgaan (zbo). Dat betekent onder andere dat het COA een andere CAO heeft en zelf verantwoordelijk is voor zijn vastgoed. De samenwerking met partners, in het bijzonder de nieuwe werkwijze met regietafels, heeft het mogelijk gemaakt dat een en ander bestuurlijk in afstemming met gemeenten verliep.

Beeld opvangcapaciteit 2015 – 2017



Gewijzigde samenstelling instroom

Waar in 2015 veelal vreemdelingen binnen kwamen met een grote kans op het verkrijgen van asiel, verschoof in de loop van 2016 de samenstelling: een grote groep kwam Europa en ook Nederland binnen met een kleinere kans op asiel. Dat stelde de vreemdelingenketen voor een volgende uitdaging. Nieuw 'sporenbeleid' werd geïntroduceerd waarbij asielzoekers met een Dublinclaim en mensen uit zogenaamde 'veilige landen' sneller door de procedure gingen en –na eventuele afwijzing– een korter resterende verblijfsduur bij het COA hadden. Een deel van de nieuwe bewoners gedroeg zich binnen en buiten de COA-opvang anders dan de reguliere asielzoekers. Een aantal locaties en gemeenten had zodanige overlast dat extra maatregelen moesten worden getroffen.

Integratie

Het COA heeft in 2016 meer geïnvesteerd in de integratie van de statushouders in de Nederlandse samenleving. Dat werd mogelijk gemaakt door afspraken met het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) en politiek gesteund door ondermeer het Uitwerkingsakkoord (in vervolg op het Bestuursakkoord). Het COA geeft de intensivering van haar integratie-aandeel vorm door een uitgebreider pakket aan te bieden van:

- a) bewoners Nederlandse taallessen aan te bieden;
- b) ondersteuning bieden bij het opbouwen van een netwerk;
- c) door toegeleiding naar werk en studie.

Juist in dit deel van het werk is het van groot belang om lokaal samen te werken met gemeenten en om maatwerk te leveren. In vele gemeenten (waaronder Amsterdam, Tilburg en Utrecht) zijn intensieve pilot-trajecten gestart. Het resultaat zal zijn dat statushouders op het moment van uitplaatsen naar een woning in een gemeente beter voorbereid zijn op het land in de Nederlandse maatschappij.

Financiën

Het jaar 2016 is geëindigd met een negatief bedrijfsresultaat van € 17,7 miljoen, zijnde het saldo van kosten van € 1.081,2 miljoen en baten van € 1.063,5 miljoen. De omslag van groei naar krimp heeft het resultaat aanzienlijk beïnvloed. Dat het resultaat negatief is, is logisch gezien de omstandigheden van de dientengevolge frictie. Het resultaat is beperkt gebleven doordat:

- 1) het COA tijdig en ingrijpend heeft bijgestuurd toen zichtbaar werd dat de instroom ging dalen en de opdracht ook wijzigde;
- 2) Het COA voor het grootste deel wordt gefinancierd door een vaste kostprijs per bewoners vermenigvuldigd met het aantal werkelijke bewoners ($P \cdot Q$).

Door de grote daling van het aantal bewoners is leegstand ontstaan, welke door het departement gedeeltelijk wordt gefinancierd.

Bedrijfsvoering

In de voorgaande paragrafen is reeds uitgebreid stil gestaan bij de belangrijkste aspecten in de bedrijfsvoering. Vermeldenswaardige ontwikkelingen en resultaten in 2016 zijn:

- De primaire en ondersteunende processen zijn verder gedigitaliseerd. Dit betreft zowel het proces in de eigen organisatie als tussen de ketenpartners. De digitalisering verruimt ook de mogelijkheden voor tijd- en plaats onafhankelijk werken; hiervoor loopt een programma @COA, waar de onderdelen Bricks, Bytes en Behavior aandacht krijgen. Belangrijke mijlpaal hierbij is de ingebruikname medio 2017 van een nieuw pand voor de medewerkers van het hoofdkantoor in Rijswijk (het Centraal Bureau) aan de Rijnstraat 8 (samen met BuZa, I&M, IND en DT&V);
- Het COA is door middel van een vooronderzoek gestart met de voorbereidingen voor de vervanging van het primaire processysteem IBIS. Dat systeem raakt verouderd, inflexibel en duur. In 2017 moet besloten worden wanneer en hoe er een project gestart wordt ter vervanging;
- In samenspraak met vakbonden FNV en CNV is een nieuw Sociaal Plan vastgesteld. Daarmee is begonnen in de hoogtijdagen van de groei en daarmee is het op tijd beschikbaar in de huidige tijden van krimp;
- De BOEI-systematiek voor het onderhoud van het vastgoed is geïmplementeerd: bij de overgrote meerderheid van de locaties heeft de opname plaatsgevonden. In 2017 wordt de systematiek volledig toegepast, waardoor zowel de kwaliteitsbewaking als de financiële sturing aan doelmatigheid sterk verbeterd is.

Toekomst

De enorme nationale en Europese maatschappelijke en politieke ontwikkelingen in met name 2015 hebben bij het COA tot het besef geleid dat 'het nooit meer wordt zoals het was'. Daarom heeft in opdracht van het COA een onafhankelijk bureau onderzocht welke organisatieaspecten versterkt moeten worden om ook in de toekomst goede opvang en begeleiding te kunnen bieden. Dit rapport is door het COA vervolgens breder opgepakt en onder andere meegenomen in de vertaling naar een nieuw perspectief, vervat in het document 'Veranderend speelveld, richting voor de toekomst 2017-2018'. Centraal in dit document staan vier thema's:

- Partner en regisseur in een netwerk;
- Betrouwbaar en voorbereid op groei en krimp;
- Kwalitatief hoogstaande opvang en begeleiding;
- Een sterke organisatie die onze doelen kan realiseren.

Vanaf 2017 is dit perspectief de leidraad voor het COA. Dezelfde ervaringen hebben bij het kabinet geleid tot de brede vraag hoe Nederland een flexibeler opvang kan ontwikkelen voor de toekomst. De adviezen van dit traject zullen in het voorjaar 2017 ter besluitvorming worden aangeboden. De landelijke verkiezingen kunnen aanleiding zijn voor wijzigingen in het beleid.

Continuïteit

In de begroting 2017 heeft het COA bijzondere baten van € 143 miljoen geraamd ter dekking van de ontstane overcapaciteit en frictiekosten. Het ministerie van VenJ heeft in reactie aangegeven voor deze overcapaciteit en frictiekosten dekking proberen te krijgen bij de Voorjaarsbesluitvorming. Het COA gaat er vanuit dat het ministerie van VenJ erin slaagt deze middelen te vinden. Ten behoeve van de Voorjaarsnota besluitvorming worden ook aanvullende krimpmaatregelen doorgerekend. Op 7 februari 2017 heeft het COA een offerteaanvraag ontvangen voor onder andere het afstoten van capaciteitsplaatsen per 1 maart 2017.

1.3 Governance

Zelfstandig bestuursorgaan

Op 1 juli 1994 is het COA – een zelfstandig bestuursorgaan (zbo) met rechtspersoonlijkheid – bij wet opgericht. De taken van het zbo zijn op hoofdlijnen vastgelegd in de Wet Centraal Orgaan opvang asielzoekers (Wet COA). De hoofdvestiging van het COA is gevestigd te Rijswijk (en verhuist medio 2017 naar de Rijnstraat in Den Haag).

Sinds 2007 is de Kaderwet zbo van toepassing. Om de Wet COA in overeenstemming te brengen met de Kaderwet zbo is in november 2009 het wetsvoorstel Wijziging van de Wet COA in de Tweede Kamer ingebracht. Per 1 januari 2011 is de wet in werking getreden, hiermee is de instelling van het bestuur van het COA geformaliseerd.

Als zbo is het COA formeel geen onderdeel van het Rijk, maar het publieke karakter van het werk van het COA maakt dat er intensieve afstemming c.q. samenwerking met onderdelen van het Rijk is, in het bijzonder met onderdelen van het ministerie van VenJ en daarbinnen met de Vreemdelingenketen. Ook met gemeentelijk en provinciaal bestuur vindt via de regietafels intensieve afstemming en samenwerking plaats.

Kaders voor de governance

De kaders voor de governance van het COA zijn vastgelegd in wet- en regelgeving en nadere afspraken met het ministerie van VenJ. Daarnaast neemt het COA deel aan de Handvestgroep Publiek Verantwoord. De kaders hebben de volgende structuur:

- Wet COA;
- Kaderwet zelfstandige bestuursorganen;
- Reglement voor het bestuur van het Centraal Orgaan opvang asielzoekers;
- Toezichtarrangement COA;
- Code Goed Bestuur Publieke Dienstverleners.

Toezicht: eigenaar en opdrachtgever ministerie van Veiligheid en Justitie (VenJ)

De toezichtrol ligt vanaf 1 juli 2015 bij het ministerie van VenJ. Met ingang van deze datum wordt de rol van eigenaar vervuld door de directeur-generaal Vreemdelingenzaken (DGVZ) en de rol van opdrachtgever door de directeur Directie Regie Vreemdelingenketen (DRV). De toezichtrol is nader uitgewerkt in het toezichtarrangement. Het departement heeft het ambtelijk toezichthouderschap belegd bij de directeur-generaal Vreemdelingenzaken, tevens eigenaar. In de loop van 2017 zal de secretaris-generaal van VenJ de rol van toezichthouder en eigenaar gaan vervullen.

Adviesraad COA

Bij de wettelijke opheffing van de raad van toezicht in 2015 heeft het bestuur uitgesproken een adviesraad wenselijk te vinden. Een adviesraad die tegensprekt, inspireert en externe denkkraft versterkt. Met ingang van 1 juli 2016 vervult de adviesraad COA deze adviserende rol voor het bestuur. De adviesraad is met het oog op diverse aandachtsgebieden samengesteld. Het bestuur heeft de volgende zes personen benoemd tot lid van de adviesraad: de dames prof.dr. H. Ghorashi en Y.I. Tümer en de heren drs. R.J.M. Hopstaken, B.B. Schneiders, drs. B. Wijbenga van Nieuwenhuizen en G.E. van der Wulp. In de eerste vergadering van de adviesraad medio oktober 2016 zijn de spelregels voor het functioneren van de adviesraad COA vastgesteld. In deze spelregels is opgenomen dat de adviezen van de adviesraad geen bindend karakter hebben.

Bestuur COA

Conform de Wet COA voert het bestuur de taken uit die een bestuur volgens de gangbare Public Governance definitie normaliter uitvoert. In het reglement voor het bestuur zijn onder andere de taken en bevoegdheden en de wijze van besluitvorming van het bestuur van het COA nader beschreven. Het bestuur van het COA bestond in 2016 uit de voorzitter, de heer dr. mr. G.J.C.M. Bakker en twee leden, mevrouw drs. J.H. Helder, portefeuillehouder uitvoering en de heer drs. P.L. Siebers, portefeuillehouder bedrijfsvoering. Het bestuur werkt vanuit een collegiaal principe.

Handvestgroep Publiek Verantwoorden (HPV)

Het COA maakt deel uit van de Handvestgroep Publiek Verantwoorden (HPV). De HPV heeft de Code Goed Bestuur Publieke Dienstverleners opgesteld. Het COA onderschrijft deze code. Het doel van de code en van de HPV is het dienen van het publiek belang door goed bestuur van publieke dienstverleners. Voor de toepassing van de code door het COA wordt verwezen naar paragraaf 1.5.

Ketensamenwerking

Het COA is onderdeel van de zogenaamde Kleine (Vreemdelingen)Keten, samen met de Immigratie- en Naturalisatiedienst (IND) en de Dienst Terugkeer en Vertrek (DT&V). Op zowel bestuurlijk als operationeel niveau is er intensief contact. Vanaf 2012 stellen de drie organisaties jaarlijks een gezamenlijk ketenplan op, waaraan gedurende het jaar uitvoering wordt gegeven. De uitvoeringsorganisaties stemmen beleidsmatig het werk af met de eigenaar en opdrachtgever van IND, COA en DT&V en periodiek met de staatssecretaris. Onder leiding van de DGVZ worden in het Topberaad Vreemdelingenketen afspraken gemaakt. De 'grote' vreemdelingenketen bevat naast de Kleine Keten ook organisaties als Koninklijke Marechaussee, Nationale Politie, Dienst Justitiële Inrichtingen en de Raad voor de Rechtspraak.

Extern toezicht

Het werkgebied van het COA staat onder toezicht van de Inspectie VenJ. Voor wat betreft de gezondheidszorg en de jongeren die verblijven bij het COA staat het COA ook onder toezicht van de Inspectie voor de Gezondheidszorg en de Inspectie Jeugdzorg. Burgers en bewoners kunnen met klachten, waarbij zij menen dat het COA hen onvoldoende hoort, terecht bij de Nationale Ombudsman. Op regionaal en lokaal niveau staat het COA op aspecten onder toezicht van lokale

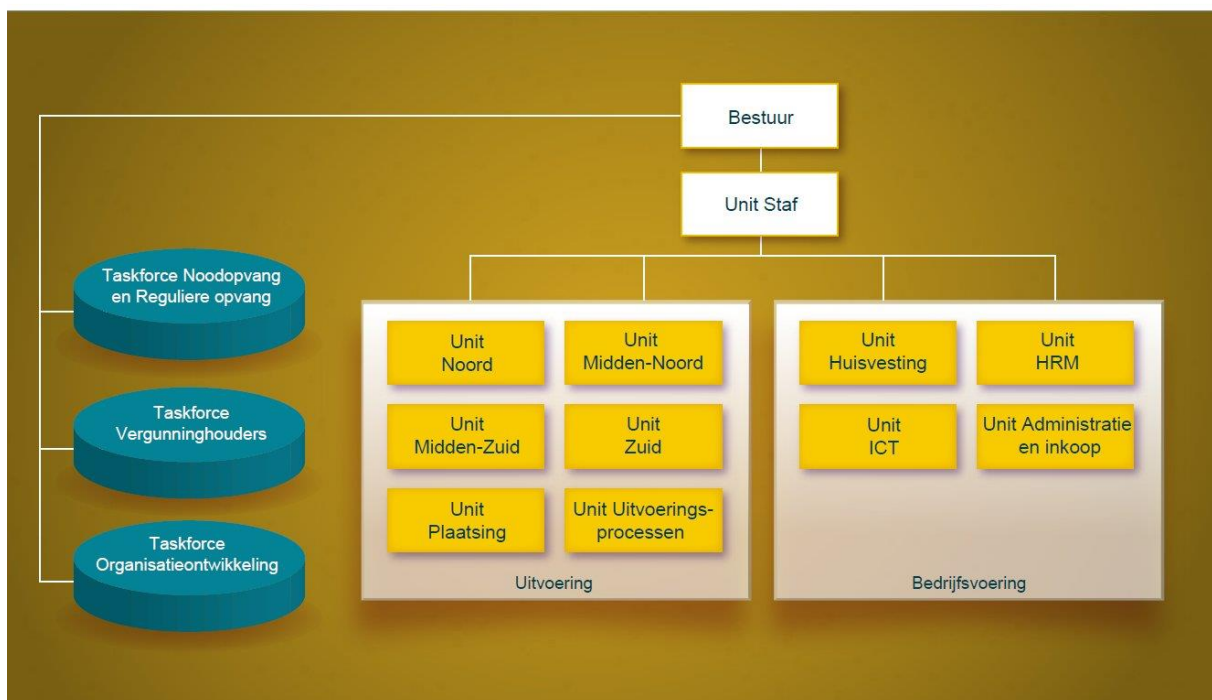
toezichthouders, zoals de brandweer en gemeentelijke toezichthoudende organisaties als de GGD. Bij de uitvoering van het werk staat het COA verder onder toezicht van de arbeidsinspectie.

Interne organisatie

Hieronder is het organogram van het COA medio 2016 opgenomen. Naast het bestuur bestaat de tweede managementlaag uit de managers van de elf units. Vier van hen geven leiding aan de regionale uitvoeringsunits, unit Noord, unit Midden-Noord, unit Midden-Zuid en unit Zuid. De andere managers geven leiding aan de units Uitvoeringsprocessen, Plaatsing, ICT, Administratie & Inkoop, Huisvesting, HRM en Staf.

Als gevolg van de aanhoudende hoge instroom gedurende 2015 waren drie taskforcemanagers aangesteld voor de noodopvang en reguliere opvang, huisvesting vergunninghouders en organisatieontwikkeling en zijn adjunct- unitmanagers aangesteld. Aan het eind van 2016 waren de resultaten bereikt, zodat afscheid genomen kon worden van de taskforcemanagers.

Het COA kent een ondernemingsraad (or) bestaande uit 15 leden. In het jaar 2016 zijn er geen verkiezingen geweest.



1.4 Financiële sturingsrelatie met het ministerie van Veiligheid en Justitie

Subsidiebesluit Centraal Orgaan opvang asielzoekers

De Wet COA stelt in de hoofdstukken III, IV en V regels ten aanzien van de bekostiging van het COA. Met ingang van 1 januari 2004 is een besturingsmodel van kracht waarbij het COA op resultaat

wordt aangestuurd. In 2005 is daarom het Subsidiebesluit Centraal Orgaan opvang asielzoekers vastgesteld, waarin nadere regels worden gesteld voor een aantal onderwerpen die met de (vaststelling van de) subsidie samenhangen. Het Subsidiebesluit is een besluit op hoofdlijnen, dat verwijst naar sturingsafspraken (kostprijsystematiek, vermogenssystematiek en dergelijke) die tussen de minister en het COA worden gemaakt. Deze sturingsafspraken zijn gedetailleerd beschreven in de Bekostigingsafspraken Centraal Orgaan opvang asielzoekers 2015 (Integraal Document). Door deze manier van werken kan het Subsidiebesluit ongewijzigd blijven als de minister en het COA nieuwe afspraken maken.

Bij besluit van 23 december 2010 is het Subsidiebesluit Centraal Orgaan opvang asielzoekers 2005 iets gewijzigd, waaronder de verwijzing naar de Kaderwet zbo. In het Subsidiebesluit staat dat alle sturingsafspraken eens per drie jaar worden geëvalueerd.

Financierings- en bekostigingssystematiek COA

Op 1 juli 2015 is de raad van toezicht van het COA opgeheven, waardoor de Bekostigingsafspraken zijn aangepast. Op 22 juni 2015 zijn door de DGVZ, de secretaris-generaal van het ministerie en de voorzitter van het bestuur van het COA de nieuwe Bekostigingsafspraken COA 2015 vastgesteld (versie 17 april 2015). Tevens is op dezelfde datum de gedetailleerde productenklapper vastgesteld. Deze Bekostigingsafspraken en productenklapper zijn in 2016 eveneens van kracht en worden begin 2017 aan de actualiteit aangepast.

Als gevolg van de hoge instroom vanaf tweede helft van 2015 zijn aanvullende afspraken gemaakt waar geen rekening mee was gehouden in de vastgestelde Bekostigingsafspraken en productenklapper. Deze afspraken zijn vastgelegd in diverse beschikkingen, die in 2016 zijn ontvangen.

In 2015 heeft eveneens een uitgebreide nacalculatie plaatsgevonden van de kosten van alle producten wat heeft geleid tot nieuwe kostprijzen voor 2016. Deze nieuwe kostprijzen zijn vastgelegd in de Beschikking 2017.

Financiële verantwoording en beschikking

De financiële verantwoording wordt uiterlijk op 15 maart na het betreffende boekjaar aangeboden aan de eigenaar. De eigenaar stelt voor 15 juni na het betreffende boekjaar de financiële verantwoording vast inclusief de resultaatbestemming.

De belangrijkste afspraak met de opdrachtgever is de jaarlijkse beschikking van het departement waarin aantallen op te vangen asielzoekers en daaraan gekoppelde financiering zijn opgenomen. De financiering van het COA is vrijwel volledig een financiering op basis van prijs en hoeveelheid, zoals vastgelegd in de Bekostigingsafspraken COA 2015 (Integraal Document). Het COA rapporteert sinds 1 juli 2015 per kwartaal over de voortgang aan eigenaar en opdrachtgever.

1.5 Code Goed Bestuur Publieke Dienstverleners

De Handvestgroep Publieke Verantwoorden (HPV) heeft de Code Goed Bestuur Publieke Dienstverleners opgesteld en herzien in 2015. De code en de handreikingen daarbij helpt om de principes uit het Handvest Publiek Verantwoorden en om de aspecten van goed publiek bestuur: openheid en integriteit, participatie, behoorlijke contacten met burgers, legitimiteit, effectiviteit en efficiency en verantwoording te vertalen naar goed bestuur van de aangesloten organisaties. De code is een modelcode op het niveau van de principes van dialoog, bestuur, tegenkracht, beheersen, verantwoorden, naleving en monitoring. De code schrijft voor dat er elk jaar uitleg dient te zijn over de invulling en operationalisering van de principes. Dit is opgenomen in bijlage 5.

1.6 Financiële resultaten 2016

De volgende tabel geeft een gecomprimeerd overzicht van de belangrijkste kengetallen over 2016 ten opzichte van voorgaande jaren:

Kengetallen (bedragen in € 1.000)	2016	2015	2014	2013	2012
Resultaten					
Totaal baten	1.063.452	808.139	508.951	361.718	368.831
Totaal lasten	1.081.172	787.407	485.546	348.409	356.319
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-17.720	20.732	23.405	13.309	12.512
Buitengewoon resultaat	41	2.735	820	-2.086	-
Resultaat voor resultaatbestemming	-17.679	23.467	24.225	11.223	12.512
Resultaat tov totale baten	-1,7%	2,9%	4,8%	3,1%	3,4%
Vermogen per 31 december					
Eigen vermogen	55.588	73.267	53.396	28.954	17.731
Balanstotaal	584.674	435.608	258.978	215.982	218.351
Investerings in vaste activa	214.805	154.738	63.367	31.910	34.334
Bezetting centrale opvang					
Bezetting per 31 december	27.008	47.636	24.807	15.356	14.604
Gemiddelde jaarbezetting	37.282	31.133	19.581	14.721	14.487
Ratio's per 31 december					
Liquiditeit	0,46	0,32	0,28	0,28	0,41
Solvabiliteit	0,10	0,17	0,21	0,13	0,08

Toelichting op de jaarreeksen

Het COA sluit 2016 af met een negatief resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening van € 17,7 miljoen, wat neer komt op +/- 1,7% van de baten (2015: 2,9%). Dit is een logische ontwikkeling gezien de omslag van groei naar krimp in 2016. Bij groei nemen de baten harder toe dan de lasten; bij krimp net andersom. Dit heeft te maken met de verschillen in de instroom, waarbij de bezettingsgraad van de opvanglocaties en de werving van nieuw personeel geen gelijke tred houden.

De totale baten zijn ten opzichte van 2015 met 32% gestegen, de totale lasten stijgen met 37%. De lasten zijn harder gestegen dan de baten. Dit komt voornamelijk, omdat ondanks dat de gemiddelde bezetting met 20% is gestegen van 31.133 in 2015 naar 37.282 in 2016 de bezetting is afgenomen met 43% van 47.636 op 31 december 2015 tot 27.008 op 31 december 2016. De daling heeft een dermate dalend effect op de bezettingsgraad gehad dat dit heeft opgewogen tegen het feit dat noodopvang gemiddeld duurder is dan reguliere opvang.

Het balanstotaal per 31 december 2016 bedraagt € 584,7 miljoen, een stijging van € 149,1 miljoen ten opzichte van 31 december 2015. Deze stijging wordt, net als in 2015, in belangrijke mate veroorzaakt door de investeringen in capaciteit van zowel opvanglocaties als de ICT-omgeving.

De liquiditeit, berekend door het totaal van de vorderingen en liquide middelen te vergelijken met het totaal van de kortlopende schulden, is fors toegenomen ten opzichte van 2015. De solvabiliteit, in de tabel met kengetallen uitgedrukt als de verhouding tussen het eigen vermogen ten opzichte van het balanstotaal, is juist afgenomen. Dit is het gevolg van het aangaan van leningen bij het ministerie van Financiën ten behoeve van de financiering van de lopende investeringen. Beide ratio's zijn nog steeds laag ten opzichte van andere sectoren, wat mogelijk is doordat het ministerie van VenJ garant staat voor een kredietlimiet van € 70 miljoen bij het ministerie van Financiën. Daarnaast is het ministerie van VenJ mede risicodragend bij bijzondere verliezen.

Nadere toelichting op het boekjaar 2016

Het boekjaar 2016 kent een grillig karakter. Hoewel niet zichtbaar in bovenstaande opstelling is aan de batenkant gedurende het jaar twee maal een bijstelling gedaan op de oorspronkelijke prognose. De laatste aanvullende beschikking dateert van 30 november 2016.

Opvallend is dat er gedurende het jaar vanuit VenJ ruim € 120 miljoen is afbesteld. Met name de timing van de afbestelling levert problemen op bij het prognosticeren van de liquiditeit. Zeker wanneer in ogenschouw wordt genomen dat in de laatste beschikking een toekenning van € 21,9 miljoen heeft plaatsgevonden aan financiering voor het aanhouden van extra capaciteit.

Aan de kostenkant zijn twee aspecten van belang. Aan de ene kant is dat het voordeel dat is ontstaan vanwege de bekostigingsafspraken van 'bestellen is betalen', wat het uiteindelijke resultaat positief beïnvloedt. Aan de andere kant was sprake van een lage bezettingsgraad, waardoor er extra kosten voor leegstand en formatie worden gemaakt, waarvoor geen ruimte in de kostprijs is opgenomen.

1.7 Nevenfuncties bestuur COA

Het COA onderschrijft de Code Goed Bestuur Publieke Dienstverleners en geeft openheid over de nevenfuncties van de leden van het bestuur met een aanduiding of deze bezoldigd dan wel onbezoldigd zijn (peildatum 31 december 2016).

De heer dr.mr. G.J.C.M. Bakker (1959), voorzitter

Nevenfuncties:

- Voorzitter raad van advies Institute For Financial Crime (onbezoldigd)
- Bestuurslid Viae Vitae (charitatieve non-gouvernementele organisatie) (onbezoldigd)
- Lid Studiegenootschap voor Economie en Politiek (onbezoldigd)
- Ambassadeur Pour les Autres (non-gouvernementele organisatie die vanuit kerkelijke achtergrond charitatieve activiteiten in het buitenland ondersteunt) (onbezoldigd)
- Lid maatschappelijke adviesraad Criminologie universiteit Leiden (onbezoldigd) vanaf 1 januari 2017
- Voorzitter en lid van een (inter)nationaal opererend muziekgezelschap (onbezoldigd)
- Gastdocent vak financieel rechercheren universiteit Gent, Brussel, Rotterdam en Leiden (onbezoldigd)
- Publicist (onbezoldigd)

Mevrouw drs. J.H. Helder (1961), lid

Geen nevenfunctie

De heer drs. P.L. Siebers (1964), lid

Nevenfunctie:

- Lid raad van commissarissen woningcorporatie Viveste (bezoldigd)

1.8 Verslag van de bedrijfsvoering 2016

Waar meer dan een jaar groei van opvangplaatsen de grootste uitdaging was, is sinds de tweede helft van 2016 sprake van een krimp-verwachting en –doelstelling. De 180 graden wending van het perspectief vraagt het uiterste van de flexibiliteit van de medewerkers van het COA. En van de omgeving, in het bijzonder de gemeenten, zorgpartners, scholen en vrijwilligers. De handschoen is echter professioneel opgepakt: ieder beseft dat nu wat anders wordt gevraagd. Deze ontwikkeling heeft zijn weerslag gehad op de bedrijfsvoering van het COA.

Ontwikkeling capaciteit

Het COA beschouwt de capaciteitsontwikkeling als een logisch uitvloeisel van het Bestuursakkoord van november 2015 (met als opdracht een groei van 42.500 plaatsen) in combinatie met de verrassend grote wending in de instroom in de loop van 2016. De bijsturing is sindsdien met voortvarendheid en succes ingezet: in plaats van de beoogde 77.000 plaatsen, eindigen we 2016 met circa 55.500 plaatsen. Toch heeft de bijsturing niet kunnen voorkomen dat er overcapaciteit is ontstaan in 2016. Om de financiële consequenties hiervan te beperken zijn per 1 november 2016 alle noodopvanglocaties gesloten. Vanwege lage bezettingsgraad is na de zomer ingezet op het verlagen van de netto logistieke capaciteit. Met andere woorden, locaties worden geheel of gedeeltelijk leeggemanaged. Hoe groot in 2017 de overcapaciteit is, is mede afhankelijk van het lopende gesprek met de toezichthouder, de ministeriële commissie ‘Flexibilisering opvang’ en de vertegenwoordigers van de Rijksbegroting over onder andere de omvang en financiering van reservecapaciteit.

HRM

Het personeelsbestand van het COA kent in 2016 zowel groei als sterke krimp. In de eerste helft van het jaar was nog sprake van groei als voorbereiding op een mogelijk hoge instroom na de zomer. Toen bleek dat deze uitbleef is na de zomer ingezet op een traject om formatie en bezetting meer met elkaar in evenwicht te brengen. Tijdens dit traject heeft het COA afscheid genomen van 854 fte’s. Dit betreft grotendeels medewerkers uit de flexibele schil, met een tijdelijk contract of extern. Gezien de aanhoudende krimpbeweging zal deze ontwikkeling in 2017 doorzetten.

Als gevolg van de forse groei van het personeelsbestand is in de eerste helft van het jaar veel energie gestoken in het tijdig opleiden van nieuwe medewerkers. Naast de reguliere opleidingen is stevig ingezet op preventie middels het opleiden van medewerkers (onder andere opleidingen ‘herkennen Jihadisme’, ‘mensenhandel’ en ‘huiselijk geweld’). Dit met name om de (nationale) veiligheid en leefbaarheid te borgen.

Het COA is gestart met een leiderschapstraject: leidinggevend van het COA zijn dit voorjaar naar een tweedaagse geweest, waar in gemengde groepen is geïnvesteerd in vaardigheden die in deze tijd van leidinggevend wordt gevraagd.

De huidige CAO liep af per 1 april 2016. Werkgevers- en werknemersvertegenwoordigers in de branche Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening hebben overeenstemming bereikt over een nieuwe CAO met een looptijd van 1 april 2016 tot en met 31 maart 2017. Het COA volgt dit nauw, met name op de punten loonontwikkeling en onregelmatigheidstoeslag. Het COA was ook in gesprek met bonden over een nieuw Sociaal Plan. Dat is per 1 januari 2017 van kracht.

ICT

In het eerste kwartaal van 2016 is het COA overgegaan naar een nieuw (rijks)datacenter. Daarmee is de laatste stap gezet om de technische infrastructuur op het vereiste niveau te krijgen en groei te kunnen accommoderen.

De aandacht is nu verplaatst naar vervanging van het primaire processysteem (IBIS). De huidige applicatie is niet toekomstvast, vervanging is noodzakelijk. Een vooronderzoek, dat uitsluitsel moet geven hoe dat het beste kan worden vormgegeven, loopt nog.

Ketensamenwerking

In 2016 is de samenwerking tussen de drie organisaties van de kleine keten (IND, COA en DT&V) verder geïntensiveerd. Een gezamenlijke aanpak en gezamenlijk optrekken door departement en ketenpartners is nodig om, in tijden van financiële krapte en afschaling, de vastgestelde ketendoelen te kunnen blijven bereiken. Hierbij is meer nadruk komen te liggen op het beheersen van de onderkende risico's, waarbij het verbeteren van de flexibiliteit binnen het asielsysteem en het versterken van het anticiperend vermogen voorop staat. Het doel van de keten blijft bij te dragen aan een blijvend robuust en efficiënt vreemdelingenbeleid.

Administratie & Inkoop

Door de snelle veranderingen van groei naar krimp is de druk op de administratieve processen ook toegenomen, door verdere automatisering en digitalisering kan een deel opgevangen worden. Daar waar dat niet kon of niet volledig mogelijk was, is extra formatie in gezet.

Programma '@COA'

Dit programma zorgt ervoor dat het COA en de medewerkers klaar zijn voor een andere manier van werken (bestaande uit slimmer samenwerken; beschikbaar en bereikbaar; slim informatie en kennis delen; digitaal samenwerken en slim communiceren). Het hoofdkantoor (Centraal Bureau Rijswijk) werkt vanaf de zomer op deze manier in het nieuwe Rijkskantoor aan de Rijnstraat in Den Haag. Ter voorbereiding op het papierarm werken, worden alle werkprocessen gedigitaliseerd. Met nieuwe mobiele ICT-middelen kunnen medewerkers overal en altijd bij hun digitale bestanden. Teams maken werk- en resultaatsafspraken om zo samen hun doelen te bereiken.

1.9 In control statement bedrijfsvoering COA

Inleiding

Het bestuur is, overeenkomstig het bestuursreglement COA, verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering van het COA. Dit betreft alle bedrijfsprocessen die nodig zijn om de doelstellingen te kunnen bereiken. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor de opzet en de werking van een effectief intern risicobeheersings- en controlesysteem toegesneden op het COA. In deze verklaring ('in control statement') geeft het bestuur aan hoe zij over het afgelopen jaar kijkt naar de mate van in control zijn ten aanzien van de bedrijfsvoering en wat de aandachtspunten voor volgend jaar zijn.

Context 2016

In het bestuurlijk voorwoord zijn de belangrijkste ontwikkelingen in het jaar 2016 geschetst. De omslag van forse groei naar forse krimp heeft een stevig beroep gedaan op de flexibiliteit en professionaliteit van medewerkers van het COA. Ook de systemen van financiële control en risicobeheersing zijn behoorlijk beproefd.

Governance

Het COA heeft een adviesraad ingesteld bestaande uit zes externe leden. De bedoeling van de adviesraad is om waar nodig tegen te spreken, te inspireren en externe denkkraft te versterken. Met ingang van 1 juli 2016 vervult de adviesraad COA deze adviserende rol voor het bestuur. In de eerste vergadering van de adviesraad medio oktober 2016 zijn de spelregels voor het functioneren adviesraad COA vastgesteld. In deze spelregels is onder andere opgenomen dat de adviezen van de adviesraad geen bindend karakter hebben (zie ook paragraaf 1.3 Governance).

Extern onderzoek

In de eerste helft van 2016 heeft het COA een onafhankelijk adviesbureau twee onderzoeken laten uitvoeren, te weten:

- een onderzoek naar mate van adequaatheid van de maatregelen om de groei op te kunnen vangen;
- de sterkten en zwakten van de organisatie, gezien door haar eigen ogen en die van externe stakeholders.

De rapportage van het laatste onderzoek is voor het COA-bestuur onder andere aanleiding geweest om een nieuw perspectief te ontwikkelen. Deze is inmiddels getoetst bij stakeholders en ministerie van VenJ en vastgesteld. Dit perspectief geeft het COA richting voor de toekomst en maakt het voorspelbaar en aanspreekbaar voor de omgeving (zie bestuursverslag).

De bijzondere situatie van de capaciteitsontwikkeling is aanleiding geweest voor COA-bestuur en eigenaar om in 2016 nadrukkelijker de scenario's, (mogelijke) maatregelen en risico's te expliciteren. Op diverse momenten in het jaar -ook buiten de reguliere cyclus- is hierover gesproken en zijn afspraken gemaakt. De informatie-uitwisseling is geïntensiveerd.

Strategische risico's en interne beheersing

Het COA onderkent een aantal strategische risico's, die in meer of mindere mate kunnen worden gemitigeerd. In 2016 zijn de strategische doelen van het COA opnieuw beschreven. De koppeling van de risico's aan de doelstellingen is één van de stappen op weg naar een verdere praktische invulling van het risicomanagement. In bijlage 6 zijn de strategische risico's (indien van toepassing met bijbehorende beheersmaatregel) beschreven.

In 2015 is de eerste aanzet gegeven tot een nieuw besturingsmodel en control framework van het COA. In 2016 zijn op basis van de centrale doelstellingen uit de doelenboom de strategische risico's opnieuw beschreven en gekoppeld aan de doelstellingen, zoals bovenstaand beschreven. De doelstellingen en bijbehorende KPI's zullen ook leidend worden in de sturing en verantwoording. Het onderwerp "resultaatgericht sturen" is nadrukkelijker op de agenda gezet. In 2017 krijgt dit traject een vervolg.

Bedrijfsrisico's

Op operationeel en tactisch niveau wordt onderscheid gemaakt tussen bedrijfsrisico's en financiële risico's. Bedrijfsrisico's kunnen ook als financiële risico's worden aangeduid indien deze de continuïteit van de organisatie kunnen raken, zoals in het bestuursverslag wordt aangehaald en in de algemene grondslagen staat beschreven.

Als bedrijfsrisico's worden de volgende risico's onderkend:

- Prijs en volumerisico: het COA wordt output gefinancierd op basis van voorcalculatorische prijzen tegen gerealiseerde productie aantallen. Indien door bijzondere omstandigheden voor het COA kosten ontstaan die niet zijn voorzien bij de indiening van de begroting, wordt voor die kosten een aanvullend activiteitenplan en aanvullende offerte ingediend. Ook het aanvullend activiteitenplan en de aanvullende offerte behoeven instemming van de minister. Daarnaast kent het COA ook een volumerisico als de begrote aantallen en bezettingsgraad niet worden gehaald;
- Doelmatigheid: het COA dient marktconform in te kopen en effectief haar middelen in te zetten om aan de doelmatigheidseis van de Kaderwet zbo's te voldoen. Het risico bestaat dat op de bijdrage van het ministerie van VenJ zal worden gekort;
- Samenwerking in de keten: beperkte afstemming binnen de organisatie tussen alle initiatieven op het gebied van ketensamenwerking, waardoor het COA geen effectieve bijdrage levert aan

het realiseren van de doelstellingen van de ketensamenwerking. Het risico bestaat dat het COA de opvang niet binnen de begrote kostprijs kan realiseren.

In 2016 heeft de aanvankelijke groei, gevolgd door krimp voor de nodige frictie en dito risico gezorgd. In periode van groei zijn snel maatregelen genomen om snel effect te bereiken; in periode van krimp kreeg het COA te maken met frictie als gevolg van contractuele afspraken.

Op basis van nacalculatie zijn de *prijzen* voor 2016 aangepast. Bovendien hebben afspraken met mantelpartijen gezorgd voor marktconforme tarieven en voorwaarden. De *doelmatigheid* is begrensd geweest door bestuurlijke afspraken, maar er heeft altijd een afweging plaats gevonden op basis van prijs en aantal. Ook de *samenwerking in de keten* heeft onder druk gestaan; desondanks werkt het COA nauw samen met de keten onder andere door wekelijkse afstemming op bestuursniveau, hetgeen voldoende effectief is gebleken. De (project)beheersing is in periode van extreme groei niet altijd conform richtlijnen uitgevoerd; daarbuiten zijn alle normle procedures van kracht geweest.

Rechtmatigheid

Op basis van de uitkomsten van de rechtmatigheidsonderzoeken 2015 in combinatie met de hoge instroom begin 2016 is rechtmatigheid van de inkoop voor 2016 als significant risico aangemerkt. Het doel van de rechtmatigheidsonderzoeken was het verschaffen van aanvullende zekerheid ten aanzien van enerzijds de rechtmatigheid van de inkoop gerelateerde lasten in 2016 en anderzijds de interne beheersing van het inkoopproces. Het onderzoek is onderverdeeld in een tweetal deelonderzoeken, te weten: onderzoek of alle inkoop bij mantelpartijen hebben plaatsgevonden ('contract compliance') en onderzoek naar functionaliteits- en aannemelijkheidseis inclusief inkoopbeleid (risicogerichte deelwaarneming).

Uit het werkprogramma met betrekking tot de 'contract compliance' is één bijzonderheid van € 0,528 miljoen als onrechtmatig naar voren gekomen. Met betrekking tot de risicogerichte deelwaarneming zijn bij huisvesting een aantal posten met een onzekerheid van € 0,772 miljoen waargenomen; wat betreft overige posten € 0,134 miljoen.

De omvang van de onrechtmatige uitgaven bedraagt derhalve € 1,434 miljoen. Dit valt ruim binnen de tolerantiegrens van 1% van de baten. Er zijn geen onzekerheden meer met betrekking tot de onrechtmatigheid. De tolerantiegrens voor onzekerheid bedraagt van 3% van de baten.

In de tijden van grote groei was het een grote uitdaging om alle inkoop rechtmatig te laten verlopen. Het COA heeft een aantal maatregelen genomen, waaronder het aanscherpen en uitwerken van een aantal juridische kaders (voorbeeld: beleid ten aanzien van turnkey-huisvestingsprojecten) en inhoudelijk kaders (voorbeeld: programma van eisen noodopvang). In 2016 is ook aandacht besteed aan de rechtmatigheid van de regelingen die het COA uitvoert. Op diverse punten zijn aanpassingen gedaan.

Doelmatigheid

Het COA kent een strakke set van externe en interne financiële normen, waarbij een financiering op basis van prijs en hoeveelheid ($p \cdot q$) wordt ingevuld. Deze normen zijn gedurende het jaar zeer helpend geweest om bij wisselende bedrijfsomvang te kunnen sturen. De systematiek bevordert de aandacht voor doelmatig handelen. De teruggang van bewoners heeft met name in de tweede helft van 2016 - ondanks maximale bijsturing op de verwerving en afstoting van capaciteit - tot een aanzienlijke leegstand van vastgoed geleid. In die bijsturing heeft de doelmatigheid en effectiviteit altijd zwaar meegewogen, maar werd soms begrensd door bestuurlijke afspraken.

In het najaar van 2016 zijn een aantal financiële normatieve afspraken tussen COA en VenJ herzien. De kostprijzen voor huisvesting en gezondheidszorg zijn geactualiseerd. De systematiek is grotendeels

onveranderd. De externe- en interne afspraken ten aanzien van investeringsbeslissingen en afwijkingen zijn verbeterd en aangescherpt.

Ten aanzien van het onderhoud van het vastgoed is een nieuwe onderhouds-systematiek ingevoerd, de zogenaamde BOEI-systematiek. Eind 2016 is voor circa de helft van de locaties met een lange looptijd de opname gedaan en een vertaling gemaakt naar een meerjaren-onderhoudsplan. De systematiek bevordert de voorspelbaarheid van de kosten en kwaliteit van het onderhoud, alsmede de doelmatigheid.

Liquiditeit

Vanaf begin 2016 is de monitoring en de prognosticering ten aanzien van de liquide middelen (cash-flow) aanzienlijk geïntensiveerd en verbeterd.

Verklaring

Naar de mening van het bestuur zijn de interne risicobeheersings- en controlesystemen ten aanzien van de bedrijfsvoering, met uitzondering van de hierboven genoemde onrechtmatigheid en rekening houdend met de reeds getroffen maatregelen, adequaat ingericht en hebben voldoende effectief gewerkt gedurende het afgelopen jaar. Wel moet rekening worden gehouden met de inherente beperkingen die aan ieder intern risicobeheersings- en controlesysteem zijn verbonden. De interne risicobeheersings- en controlesystemen van het COA kunnen derhalve geen absolute zekerheid bieden tegen het niet realiseren van de doelstellingen van het COA. Noch kunnen deze systemen alle onjuistheden van materieel belang, verlies, fraude en overtredingen van wet- en regelgeving geheel voorkomen.

Vooruitblik 2017

Voor het komende jaar zien we de volgende belangrijke aandachtspunten:

- Het nieuwe perspectief zoals beschreven in het document ‘Veranderend speelveld, richting voor de toekomst 2017-2018’ zal geconcretiseerd worden in de vorm van een programma. De versterking van de relaties met stakeholders, de planmatiger benadering van groei & krimp en de versterking van de organisatie zal ertoe leiden dat het COA beter in control komt;
- In 2016 is een begin gemaakt met het systematisch formuleren van doelen, resultaten en KPI's. In 2017 moet dit leiden tot een consistente set doelen en resultaten voor de hele organisatie, alsmede het periodiek rapporteren hierover aan de hand van KPI's;
- De reeds genoemde BOEI systematiek zal eind 2017 volledig geïmplementeerd zijn voor alle locaties met een langere looptijd (kern en flexibel lang), zodat de voorspelbaarheid van de kosten en de kwaliteit van het onderhoud doelmatiger worden.

Het COA bestuur bedankt de medewerkers van het COA en al zijn maatschappelijke partners voor de goede samenwerking en een goed resultaat in een bijzonder jaar!

Rijswijk, 17 maart 2017

Het bestuur van het COA,

Gerard Bakker
voorzitter van het bestuur

Janet Helder
lid van het bestuur

Peter Siebers
lid van het bestuur

2. Jaarrekening 2016

2.1 Balans per 31 december

Balans per 31 december (bedragen in € 1.000)	par.	2016	2015
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	2.6.1		
Software en licenties		13.556	13.253
Materiële vaste activa	2.6.2		
Grond en terreinen		24.987	23.001
Bedrijfsgebouwen		303.644	149.496
Andere vaste bedrijfsmiddelen		116.743	69.935
Vaste activa in uitvoering		24.952	83.736
		470.326	326.168
Vlottende activa			
Vorderingen	2.6.3		
Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid		-	2.572
Ministerie van Veiligheid en Justitie		-	61.775
Overige vorderingen		224	137
Overlopende activa		30.665	31.182
		30.889	95.666
Liquide middelen	2.6.4	69.903	521
Totaal activa		584.674	435.608

Balans per 31 december			
(bedragen in € 1.000)	par.	2016	2015
Passiva			
Eigen vermogen	2.6.5		
Egalisatiereserve		7.861	25.033
Wettelijke reserve ontwikkelingskosten		6.319	8.192
Bestemmingsreserve dekkingsverschil vastgoed		41.408	40.042
		55.588	73.267
Vermogen ter beschikking van Ministerie van VenJ	2.6.5	-	3.596
Egalisatierekening	2.6.6		
Egalisatierekening investeringen		20.683	22.589
Egalisatierekening brandwerendheid		4.776	7.565
Egalisatierekening overig		-	
		25.459	30.154
Voorzieningen	2.6.7		
Onderhoud		-	801
Reorganisatie		3.609	5.421
Krimpkosten		1.932	3.135
Beëindiging contract MOA		1.589	2.788
Verlieslatende contracten		4.262	16.374
Overige		9.182	1.508
		20.574	30.027
Langlopende schulden	2.6.8		
Ministerie van Financiën		264.160	
		264.160	
Kortlopende schulden	2.6.9		
Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid		5.285	-
Ministerie van Veiligheid en Justitie		22.634	-
Ministerie van Financiën		25.920	50.406
Belastingen en sociale premies		9.740	5.728
Crediteuren		3.297	10.971
Overige schulden en overlopende passiva		152.017	231.459
		218.893	298.564
Totaal passiva		584.674	435.608

2.2 Rekening van baten en lasten over de jaren

Rekening van baten en lasten (bedragen in € 1.000)	par.	Realisatie 2016	Begroting* 2016	Realisatie 2015
Baten opdrachtgever DRV (VenJ)	2.7.1.1	922.043	1.325.200	718.153
Programmabaten regelingen	2.7.1.1	108.798	129.600	69.551
Overige baten (o.a. SZW)	2.7.1.2	32.611	14.600	20.435
Totaal baten		1.063.452	1.469.400	808.139
Personeel	2.7.2.1	332.102	441.600	201.612
Materieel	2.7.2.2	435.868	487.600	333.455
Afschrijvingen	2.7.2.3	70.282	64.500	39.893
Gezondheidszorg	2.7.2.4	133.228	329.200	142.897
Programmakosten regelingen	2.7.2.5	108.798	129.600	69.551
Financieringslasten/(-baten)	2.7.2.6	894	1.000	-1
Totaal lasten		1.081.172	1.453.500	787.407
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		-17.720	15.900	20.732
Resultaat krimp	2.7.2.7	41	-	2.735
Buitengewoon resultaat		41	-	2.735
Resultaat voor resultaatbestemming		-17.679	15.900	23.467
<i>Reeds vastgestelde resultaatbestemming</i>				
Onttrekking reserve beleidsintensivering		-	-	-1.316
Onttrekking bestemmingsreserve overhead		-	-	-3.900
		-	-	-5.216
Nog vast te stellen resultaatbestemming		-17.679		28.683
Voorstel resultaatbestemming	2.6.5.2			
Mutatie wettelijke reserve ontwikkelkosten		-1.873	-	876
Dotatie reserve dekkingsverschil vastgoed		1.366	-	17.919
Mutatie egalisatiereserve		-17.172	-	6.860
		-17.679	-	25.655
Resterend exploitatiesaldo		-		3.028
Bezetting				
Bezetting per 31 december		27.008	81.000	47.636
Gemiddelde jaarbezetting		37.282	64.000	31.133
Capaciteit				
Capaciteit per 31 december		55.500		54.479
Gemiddelde capaciteit		55.715		37.255

* Dit is de goedgekeurde begroting van de eigenaar

2.3 Kasstroomoverzicht over de jaren

Kasstroomoverzicht 2016		
(bedragen in € 1.000)	2016	2015
Resultaat voor resultaatbestemming	-17.679	23.467
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa	63.663	33.773
Terugname waardeverminderingen materiële vaste activa	0	-4.353
Afwaardering / desinvestering immateriële en materiële vaste ac	3.812	5.980
Mutatie voorzieningen	-9.453	-14.843
Mutatie egalisatierekening	-4.695	-4.390
Veranderingen in werkkapitaal:		
Mutatie vorderingen	64.777	-72.643
Mutatie kortlopende schulden	-79.671	172.396
	-14.894	99.753
Kasstroom uit operationele activiteiten	20.754	139.387
Investeringen in immateriële vaste activa	-8.010	-7.606
Investeringen in materiële vaste activa	-206.795	-147.132
Desinvesteringen in vaste activa	2.857	2.389
Verkoopopbrengst activa	12	637
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-211.936	-151.712
Vermogen ter beschuikking van VenJ	-3.596	
Financiering ministerie van Financiën	264.160	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	260.564	0
Totale mutatie kasstroom	69.382	-12.325
Saldo liquide middelen per 1 januari	521	12.846
Saldo liquide middelen per 31 december	69.903	521

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De mutatie kasstroom over 2016 is € 69,4 miljoen positief. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door het aangaan van leningen bij het ministerie van Financiën ter dekking van omvangrijke investeringen in opvanglocaties in 2015 en 2016.

2.4 Algemene toelichting

2.4.1 Verhouding met de Rijksoverheid

De beleidsverantwoordelijkheid voor de opvang van asielzoekers in Nederland valt onder de verantwoordelijkheid van de staatssecretaris van VenJ. De verantwoordelijkheid omvat zowel de beoordeling en behandeling van het ingediende asielverzoek als de opvang van asielzoekers gedurende de tijd dat nog niet is beslist over het asielverzoek.

Bijdrageverlening

De bijdrage van het ministerie van VenJ (directie Regie Vreemdelingenketen) aan de opvang van asielzoekers gebeurt op grond van wet- en regelgeving:

- Titel 4.2 van de Algemene wet bestuursrecht (Awb);
- Wet Centraal Orgaan opvang asielzoekers;
- Subsidiebesluit Centraal Orgaan opvang asielzoekers 2005;
- Bekostigingsafspraken Centraal Orgaan opvang asielzoekers 2015 (Integraal Document);
- Faciliteitenbesluit opvangcentra;
- Regeling Onderwijshuisvestingsbudgetten asielzoekers (OHBA);
- Regeling Verstrekkingen Asielzoekers en andere categorieën vreemdelingen (RVA);
- Regeling Eigen Bijdrage Asielzoekers met inkomen en vermogen (REBA);
- Regeling verstrekkingen aan bepaalde categorieën vreemdelingen (Rvb);
- Regeling Zorg Asielzoekers.

Sinds 1 januari 2007 is de Wet Inburgering van kracht. Het COA biedt in de opvang een voorziening voor vergunninghouders die inburgering plichtig zijn.

2.4.2 Financiële relatie met het ministerie van Veiligheid en Justitie

Subsidiejaar 2015

In de brief van 8 juli 2016 heeft de eigenaar de financiële verantwoording 2015 vastgesteld, waarbij besloten is om van het behaalde resultaat 2015 een bedrag van van € 6,8 miljoen toe te voegen aan het eigen vermogen en € 17,9 miljoen toe te voegen aan de bestemmingsreserve dekkingsverschil vastgoed. Na bestemming is een bedrag van € 3,6 miljoen terugbetaald aan het ministerie.

Subsidiejaar 2016

Op 21 december 2015 ontvangt het COA de subsidiebeschikking 2016, gebaseerd op een gemiddelde bezetting van 51.215 asielzoekers voor 2016 in de opvang.

Als gevolg van de achterblijvende instroom ontvangt het COA op 7 juli 2016 een gewijzigde beschikking van het ministerie, waarbij per saldo de bestelling wordt verlaagd tot gemiddeld 45.825 asielzoekers.

Op 30 november 2016 wordt de tweede aangepaste beschikking van het ministerie ontvangen, waarbij de totale bestelling voor 2016 uitkomt op gemiddeld 42.442 asielzoekers.

2.5 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling

Algemeen

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten. Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. De opbrengsten en kosten worden, voor zover niet anders is vermeld, toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. Alle in de balans opgenomen financiële instrumenten zijn gewaardeerd tegen de (geamortiseerde) kostprijs. Het COA heeft als enig financieel instrument een lening opgenomen bij het ministerie van Financiën, waarvoor wordt verwezen naar de afzonderlijke waarderingsgrondslag.

De jaarrekening voldoet aan de relevante wet- en regelgeving (Wet COA, het Subsidiebesluit COA en de Bekostigingsafspraken Centraal Orgaan opvang asielzoekers 2015 (Integraal Document)).

Uitgangspunt van de Bekostigingsafspraken COA 2015 is dat in principe de waarderingsgrondslagen van Burgerlijk Wetboek Boek 2 Titel 9 en Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT), en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving worden gevolgd, behalve als op grond van de financieringsrelatie met het ministerie van VenJ afwijking een beter inzicht geeft in de grootte en de samenstelling van het vermogen en van het resultaat.

De Bekostigingsafspraken zijn in 2015 aangepast naar aanleiding van het gewijzigde toezichtarrangement van het COA.

In de Bekostigingsafspraken COA zijn afspraken vastgelegd over de minimale omvang van de egaliseringsreserve, zijnde 1% van de gemiddelde omzet over de voorgaande drie jaar, conform het COA Subsidiebesluit en artikel 40 van de Bekostigingsafspraken COA. Op basis van deze afspraken zal uiteindelijk altijd de minimale vermogensgrens worden bereikt. Bij het opstellen van de jaarrekening wordt derhalve de continuïteitsveronderstelling gehanteerd.

Indien een beter inzicht wordt verkregen, worden vergelijkende cijfers aangepast. De aanpassing van vergelijkende cijfers houdt geen wijziging van de jaarrekening van het voorgaande boekjaar in, maar geschiedt alleen ter wille van de vergelijkbaarheid.

Gebruik van schattingen

Het opmaken van de jaarrekening vereist van het management dat het beoordelingen, inschattingen en aannames maakt, die de toepassing van de waarderingsgrondslagen en de gerapporteerde bedragen voor activa, passiva, inkomsten en uitgaven beïnvloeden. De schattingen en aannames zijn gebaseerd op historische ervaringen en andere factoren die onder de gegeven omstandigheden redelijk en billijk zijn. De schattingen en aannames zijn de basis voor de waardebeoordeling van de verantwoorde activa en passiva, waarvoor vanuit andere bronnen de omvang op dit moment nog niet blijkt. Werkelijke uitkomsten kunnen afwijken van gemaakte inschattingen.

Het COA beoordeelt zijn schattingen en onderliggende aannames voortdurend. Wijzigingen worden verwerkt in de periode waarin de schattingen worden herzien als de herziening uitsluitend over die periode gaat, of in de periode van herziening en toekomstige perioden als de herziening zowel de huidige als de toekomstige perioden beïnvloedt.

Continuïteit

Het COA heeft te maken met grote schommelingen van groei, krimp en diensgevolge frictie. Het bestuur verwacht op basis van de prognose over 2017 en de relatie met de opdrachtgever, alsmede de financieringsfaciliteit bij het ministerie van Financiën geen continuïteitsdreiging, mits het COA

voldoende dekking voor krimp en leegstand in 2017 ontvangt. De begroting 2017 heeft een tekort van € 143,4 miljoen. Wanneer deze dekking niet (volledig) wordt ontvangen of het afgesproken betalingsregime conform beschikking 2017 niet wordt gevolgd, zal het COA eind 2017 in liquiditeitsproblemen komen en ook niet de verplichte aflossing van de lening aan het ministerie van Financiën kunnen doen. Op basis van gesprekken die het bestuur met de opdrachtgever heeft gevoerd bestaat het vertrouwen dat een dergelijke situatie zich niet zal voordoen. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de organisatie.

GRONDSLAGEN VOOR DE BALANSWAARDERING

Immateriële vaste activa

Onder de balansrubricering immateriële vaste activa zijn geactiveerde kosten van software en licenties opgenomen. Afzonderlijk gekochte immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Zelf vervaardigde software wordt gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs van het ontwerpen, construeren en testen van de software. De vervaardigingskosten bestaan uit direct aan het project toe te rekenen kosten. Vanaf het moment van ingebruikname worden de immateriële vaste activa in drie jaar afgeschreven. Op activa in aanbouw wordt niet afgeschreven. Een wettelijke reserve wordt gevormd voor de zelf ontwikkelde software.

Materiële vaste activa

Het COA kent de volgende categorieën materiële vaste activa:

Categorie	Afschrijvings- percentage
Grond en terreinen	0 %
Bedrijfsgebouwen:	
Gebouwen/permanente bouw (incl. machines, installaties en infrastructuur)	3,33 % - 5 %
Semi-permanente bouw (incl. machines, installaties en infrastructuur)	6,67 % - 10 %
Brandwerendheid	10 %
Levensduurverlengende investeringen	3,33 % - 5 %
Andere vast bedrijfsmiddelen:	
Overige niet-vastgoedgerelateerde bedrijfsmiddelen	25 %
Hardware / ICT	20 % - 33,33 %
Functionele aanpassingen	10 %
Activa in aanbouw	0 %

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen. Afschrijvingen vinden plaats vanaf ingebruikname. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de verwachte economische levensduur en eventuele restwaarde.

Hierbij worden de bovenstaande afschrijvingspercentages gehanteerd, tenzij sprake is van een kortere economische levensduur. Op grond en terreinen en op activa in aanbouw wordt niet afgeschreven. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur en/of de capaciteit van het object verlengen of vergroten.

Machines en installaties worden geacht integraal onderdeel te zijn van het bijbehorende actief (bedrijfsgebouwen) en dienovereenkomstig afgeschreven. Deze machines en installaties worden dus niet separaat geactiveerd.

Investerings met betrekking tot het hoofdkantoor in Rijswijk (het Centraal Bureau) zijn als apart activum opgenomen en niet gesplitst in de samenstellende componenten. De gebruiksgoederen eerste inrichting worden verantwoord onder de activa in aanbouw.

Brandwerendheid

De noodzakelijke kosten in verband met het aanpassen van de brandveiligheid van de bestaande gebouwen worden geactiveerd.

Functionele aanpassingen

Een functionele aanpassing betreft een aanpassing aan een bestaand vast activum welke na aanbrengen deel uit maakt van het bestaande vaste activum met een langere levensduur.

Bijzondere waardeveranderingen van vaste activa

Voor vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroom genererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde verantwoord ten laste van het resultaat.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere marktwaarde, onder aftrek van verkoopkosten.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd op de nominale waarde onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd op de nominale waarde. Tenzij anders vermeld, staan deze vrij ter beschikking.

Egalisatiereserve

In overeenstemming met de bepalingen in artikel 14 van het Subsidiebesluit Centraal Orgaan opvang asielzoekers is het mogelijk een egalisatiereserve te vormen. De egalisatiereserve is maximaal 5% van de gemiddelde omzet van de afgelopen drie jaar, conform het COA Subsidiebesluit en artikel 40 van de Bekostigingsafspraken COA. Een positief resultaat wordt tot deze maximumgrens toegevoegd aan de egalisatiereserve. Een negatief resultaat wordt aan de egalisatiereserve onttrokken. De minimumgrens is gesteld op 1% van de gemiddelde omzet van de afgelopen drie jaar, conform het COA Subsidiebesluit en artikel 40 van de Bekostigingsafspraken COA. Als deze ondergrens wordt bereikt, overleggen de eigenaar en het COA over aanvulling van de egalisatiereserve zoals afgesproken in het Bekostigingsafspraken COA. Op basis van deze afspraken zal uiteindelijk altijd de minimale vermogensgrens worden bereikt.

Wettelijke reserve ontwikkelingskosten

Voor zelf ontwikkelde respectievelijk zelf gemodificeerde software wordt ter hoogte van het geactiveerde bedrag een wettelijke reserve gevormd. De wettelijke reserve valt vrij naar gelang de boekwaarde van het actief vermindert.

Bestemmingreserve dekkingsverschil vastgoed

Deze reserve is in overleg met de eigenaar in 2014 en 2015 gevormd ter dekking van toekomstige verschillen die zullen ontstaan als gevolg van een mismatch tussen rente en afschrijving en de bekostiging, voortvloeiend uit de effectuering van het voorgenomen investeringsprogramma.

Vermogen beschikbaar aan het ministerie

In de Bekostigingsafspraken COA is afgesproken dat het COA het meerdere bedrag terugstort als de grens van 5% van de egalisatiereserve wordt overschreden. Een dergelijke overschrijding staat als ‘vermogen beschikbaar aan het ministerie’ op de balans.

Egalisatierekening

De egalisatierekening is de tegenrekening van de op de balans verantwoorde materiële vaste activa, voor zover het ministerie van VenJ deze *à fonds perdu* financiert. De egalisatierekening zal, in overeenstemming met de afschrijvingstermijn van de betreffende materiële vaste activa, vrijvallen ten gunste van de rekening van baten en lasten. Voor alle te activeren investeringen kan een beroep worden gedaan op de leenfaciliteit bij het ministerie van Financiën. De egalisatierekening is hierop dan niet van toepassing.

Voorzieningen

Op de balans worden voorzieningen opgenomen voor op balansdatum bestaande:

1. verplichtingen en verliezen waarvan de omvang op de balansdatum onzeker is, maar redelijkerwijs is te schatten;
2. op de balansdatum bestaande risico's ter zake van bepaalde te verwachten verplichtingen of verliezen waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten;
3. kosten die in een volgend boekjaar zullen worden gemaakt, mits het maken van die kosten begint in het boekjaar of in een voorafgaand boekjaar en de voorziening strekt tot gelijkmatige verdeling van lasten over een aantal boekjaren.

De voorzieningen worden op de balans onderscheiden in de volgende groepen: onderhoud, reorganisatie, krimpkosten, beëindiging contract MOA, verlieslatende contracten en overige.

Onderhoudsvoorziening

De voorziening achterstallig onderhoud heeft betrekking op de lasten voor onderhoud dat voortvloeit uit voorgaande jaren.

Reorganisatievoorzieningen

Deze voorzieningen zijn bedoeld voor de financiering van wachtgeldverplichtingen, salarissen en outplacementkosten, frictiekosten en overige specifiek benoemde reorganisatiekosten, voortkomend uit organisatorische reorganisaties, niet zijnde krimp.

Voorziening krimpkosten

In de jaarrekening is een voorziening krimp opgenomen inzake de verwachte meerjarige risico's vanwege krimp. Voor zover de datum van het krimpbesluit vóór 31 december van het boekjaar ligt, treft het COA een voorziening voor de volgende risico's:

1. risico's voor verplichtingen volgens het Sociaal Plan van het COA;
2. risico's voor wachtgeldverplichtingen van oud-MOA medewerkers, voor wie het COA financieel en economisch risico draagt;
3. huisvestingskosten van opvanglocaties die bewoners leeg zijn;
4. risico's voor wachtgeldverplichtingen van de Stichting Valentijn, waarvoor het COA financieel en economisch risico draagt.

Voorziening beëindiging contract MOA

De voorziening is bedoeld voor de kostendekking van wachtgeldverplichtingen, salarissen en outplacementkosten, frictiekosten en overige specifiek benoemde reorganisatiekosten, voortkomend uit de beëindiging van het MOA-contract, voor zover op balansdatum redelijkerwijs is in te schatten.

Voorziening verlieslatende contracten

Voor verlieslatende contracten wordt een voorziening gevormd indien waarschijnlijk is dat de onvermijdelijke kosten van het nakomen van de verplichtingen hoger zijn dan de economische voordelen van die contracten.

Overige voorzieningen:

Sociaal beleidskader

Volgens de brief van 20 december 1996, kenmerk 598700/96/4 van het ministerie van VenJ, mag het COA een voorziening treffen voor kosten in verband met de afvloeiing van personeel als gevolg van een afname van de opvangcapaciteit. Destijds is met het ministerie van VenJ afgesproken dat de voorziening ook te benutten is voor de kostendekking van afvloeiing van personeel en wachtgelduitkeringen uit hoofde van andere doeleinden.

Juridische claims

In de jaarrekening is een voorziening juridische claims opgenomen inzake te verwachte kosten vanwege claims, geschillen en rechtsgedingen. De omvang van de voorziening is bepaald naar de beste schatting van het bedrag waarvoor het COA de risico's kan afwikkelen.

Ambtsjubileum

Met ingang van 2007 is een voorziening gevormd inzake verwachte uitkeringen ter gelegenheid van ambtsjubilea. Op grond van de nieuwe CAO Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening 2014 – 2016 komt het recht op een jubileumuitkering te vervallen. Het resterende bedrag is in 2016 uitgekeerd aan alle medewerkers met een dienstverband voor onbepaalde tijd naar rato van looptijd van het dienstverband.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Langlopende schulden

In 2016 zijn ter financiering van investeringen leningen aangegaan bij het ministerie van Financiën. Deze langlopende schulden worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

De niet uit de balans blijvende verplichtingen zijn, tenzij anders vermeld, gewaardeerd tegen nominale waarde.

GRONDSLAGEN VOOR RESULTAATBEPALING

Bijdrage ministerie van VenJ

Opvang asielzoekers

Het COA wordt gefinancierd volgens de COS-systematiek. Volgens deze systematiek wordt de bijdrage van het ministerie van Veiligheid en Justitie enerzijds vastgesteld volgens een aantal overeengekomen producten, vermenigvuldigd met de kostprijs van het product ($p \cdot q$ model). Anderzijds gelden voor de kosten van regelingen, de projectkosten, de krimpkosten en overige kostenposten specifieke afspraken. De kosten van de regelingen worden afgerekend op grond van werkelijke kosten. De projectkosten worden afgerekend volgens de projectregeling. De wijze waarop krimpkosten worden gefinancierd wordt hierna toegelicht.

Resultaat Krimp

In de Bekostigingsafspraken Centraal Orgaan opvang asielzoekers 2015 (Integraal Document) zijn afspraken gemaakt over de kosten van groei en krimp. Deze afspraken leiden er toe dat de kosten en baten van krimp volledig voor rekening voor de opdrachtnemer komen.

Overige baten

Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van activa worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper.

De inkomsten voor Europese subsidieprojecten worden als opbrengst verantwoord zodra een definitieve subsidievaststelling is ontvangen.

Lasten

Lasten welke hun oorsprong vinden in het verslagjaar zijn in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

Afschrijvingen

Afschrijvingen worden ten laste van het resultaat gebracht op basis van de geschatte gebruiksduur en vanaf het moment dat het betreffende actief beschikbaar is voor gebruik.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en van het ministerie van Financiën ontvangen (te ontvangen) en betaalde (te betalen) interest.

GRONDSLAGEN VOOR OPSTELLING VAN HET KASTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht volgt de indirecte methode. Deze gaat uit van het resultaat na resultaatsbestemming gecorrigeerd met kosten die geen uitgaven zijn en voor mutaties in het werkkapitaal.

2.6 Toelichting op de balans

2.6.1 Immateriële vaste activa

Gedurende 2016 is € 8,0 miljoen (2015: € 8,6 miljoen) geïnvesteerd in immateriële vaste activa, met name bestaande uit zelfontwikkelde en gekochte software. Na afschrijving resteert ultimo 2016 een boekwaarde van € 13,6 miljoen (2015: € 13,3 miljoen).

Immateriële vaste activa (bedragen in € 1.000)	Software en maatwerk	Activa in aanbouw	Totaal
Stand per 31 december 2015			
Verkrijgingsprijs	14.547	6.093	20.640
Cumulatieve afschrijvingen	-7.387	-	-7.387
Cumulatieve afwaarderingen	-	-	-
Boekwaarde per 31 december 2015	7.160	6.093	13.253
Mutaties 2016			
Investeringsen	9.609	-1.599	8.010
Afschrijvingen	-4.632	-	-4.632
Afwaarderingen	-3.066	-	-3.066
Verkrijgingsprijs desinvesteringen	-4.447	-	-4.447
Afschrijvingen desinvesteringen	4.438	-	4.438
Afwaarderingen desinvesteringen	-	-	-
Totaal mutaties 2016	1.902	-1.599	303
Stand per 31 december 2016			
Verkrijgingsprijs	19.709	4.494	24.203
Cumulatieve afschrijvingen	-7.581	-	-7.581
Cumulatieve afwaarderingen	-3.066	-	-3.066
Boekwaarde per 31 december 2016	9.062	4.494	13.556

In het verslagjaar is het activabestand opgeschoond waardoor oude activa met een aanschafwaarde van € 4,4 miljoen en een boekwaarde van nihil zijn uitgeboekt.

Daarnaast heeft een afwaardering van € 3,1 miljoen plaats gevonden. Dit betreft met name software die tijdens de groeiperiode door het COA zelf is ontwikkeld.

De activa in aanbouw betreffen investeringen in lopende ICT-projecten die ultimo verslagjaar nog onderhanden zijn.

2.6.2 Materiële vaste activa

Onderstaande tabel toont het verloop van de materiële vaste activa.

Materiële vaste activa (bedragen in € 1.000)	Grond en terreinen	Bedrijfsgebouwen				Andere vaste bedrijfsmiddelen			Activa in aanbouw	Totaal
		Gebouwen permanent	Semi permanent	Brand- werendheid	Bedrijfs- gebouwen	Ov. bedrijfs- middelen	Functionele aanpassing	Bedrijfs- middelen		
Stand per 31 december 2015										
Verkrijgingsprijs	24.717	160.262	170.435	39.822	370.519	45.483	53.306	98.789	83.736	577.761
Cumulatieve afwaarderingen	-1.716	-1.205	-6.688	-1.639	-9.532	-	-1.636	-1.636	-	-12.884
Cumulatieve afschrijvingen	-	-51.196	-134.315	-25.980	-211.491	-14.840	-12.378	-27.218	-	-238.709
Boekwaarde per 31 december 2015	23.001	107.861	29.432	12.203	149.496	30.643	39.292	69.935	83.736	326.168
Mutaties 2016										
Investeringen	2.437	111.970	66.861	-	178.831	34.132	50.179	84.311	-58.784	206.795
Terugname afwaardering	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Afwaardering	-	-291	39	441	189	-698	-237	-935	-	-746
Afschrijvingen	-	-7.563	-11.205	-4.246	-23.014	-13.939	-22.078	-36.017	-	-59.031
Desinvesteringen	-451	-1.050	-26.472	-2.445	-29.967	-3.521	-514	-4.035	-	-34.453
Afwaarderingen desinvesteringen	-	-	3.971	-	3.971	-	34	34	-	4.005
Afschrijvingen desinvesteringen	-	408	21.716	2.014	24.138	3.019	431	3.450	-	27.588
Totaal mutaties 2016	1.986	103.474	54.910	-4.236	154.148	18.993	27.815	46.808	-58.784	144.158
Stand per 31 december 2016										
Verkrijgingsprijs	26.703	271.182	210.824	37.377	519.383	76.094	102.971	179.065	24.952	750.103
Cumulatieve afwaarderingen	-1.716	-1.496	-2.678	-1.198	-5.372	-698	-1.839	-2.537	-	-9.625
Cumulatieve afschrijvingen	-	-58.351	-123.804	-28.212	-210.367	-25.760	-34.025	-59.785	-	-270.152
Boekwaarde per 31 december 2016	24.987	211.335	84.342	7.967	303.644	49.636	67.107	116.743	24.952	470.326

Investeringen

In 2016 heeft het COA voor € 206,8 miljoen (2015: € 147,1 miljoen) geïnvesteerd. Deze investeringen betreffen voornamelijk de nieuwe semipermanente locaties, ICT en inventaris.

Onder de bedrijfsgebouwen zijn de categorieën gebouwen permanent, gebouwen semipermanent en brandwerendheid opgenomen, voor een totale boekwaarde per 31 december 2016 van € 303,6 miljoen (2015: € 149,5 miljoen).

De overige bedrijfsmiddelen omvatten de categorieën overige bedrijfsmiddelen en functionele aanpassingen, voor een totale boekwaarde per 31 december 2016 van € 116,7 miljoen (2015: € 69,9 miljoen). In de overige bedrijfsmiddelen is de voorraad inventaris opgenomen voor de eerste inrichting van nieuwe locaties. Deze worden afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname.

Desinvesteringen

Dit betreft een desinvestering (afstoten) van locaties met een aanschafwaarde van € 30,9 miljoen en een resterende boekwaarde van € 2,4 miljoen.

Daarnaast zijn de overige bedrijfsmiddelen opgeschoond met een aanschafwaarde van € 3,5 miljoen en een boekwaarde van € 0,5 miljoen. Dit betreft hardware en inventaris dat niet meer in gebruik is.

2.6.3 Vorderingen

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

Voor een toelichting op het verloop van deze vordering uit 2015: zie 2.6.8 Kortopende schulden

Ministerie van Veiligheid en Justitie

Voor een toelichting op het verloop van deze vordering uit 2015: zie 2.6.8 Kortlopende schulden

Overige vorderingen

De overige vorderingen ad € 0,2 miljoen (2015: € 0,1 miljoen) betreffen vorderingen met een looptijd korter dan 1 jaar.

Overlopende activa

De post overlopende activa ultimo 2016 bedraagt € 30,7 miljoen (2015: € 31,2 miljoen) en bestaat onder meer uit vooruitbetaalde huurkosten van accommodaties en voorschotten aan leveranciers. De overlopende activa zijn overwegend kortlopend (< 1 jaar).

2.6.4 Liquide middelen

De liquide middelen zijn als volgt uitgesplitst.

Liquide middelen per 31 december		
(bedragen in € 1.000)	2016	2015
Ministerie van Financiën	69.819	-
Bank	-	436
Kas	84	85
Totaal	69.903	521

2.6.5 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de egaliseringsreserve (algemene risicobuffer), wettelijke reserve ontwikkelingskosten bestemmingsreserve dekkingsverschil vastgoed. Het eigen vermogen moet de gekwantificeerde specifieke risico's (kosten van normale groei en normale krimp) dekken, evenals de algemene risico's uit de normale bedrijfsvoering (bijvoorbeeld als gevolg van veranderde wetgeving).

Egaliseringsreserve

Het COA heeft een gezond eigen vermogen nodig om risico's in de bedrijfsvoering te dragen.

In de Bekostigingsafspraken Centraal Orgaan opvang asielzoekers 2016 (Integraal Document) is vastgelegd dat het totaal van de egaliseringsreserve maximaal 5%, danwel minimaal 1% is van de gemiddelde omzet over de afgelopen drie jaar, conform het COA Subsidiebesluit en artikel 40 van de Bekostigingsafspraken COA. Vooruitlopend op de definitieve goedkeuring van het ministerie is het resterende resultaat van -/- € 17,172 miljoen ten laste gelegd van deze reserve. Hiermee komt de egaliseringsreserve in de buurt van de 1% ondergrens.

In paragraaf 2.6.5.2 voorstel resultaatbestemming 2016 zal hier nader op worden ingegaan. Het verloop van de egaliseringsreserve gedurende het boekjaar ziet er als volgt uit:

Egalisatiereserve (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Stand per 1 januari	25.033	18.173
Bestemming resultaat	-17.172	6.880
Stand per 31 december	7.861	25.033

Wettelijke reserve ontwikkelingskosten

Conform Boek 2 titel 9 van het Burgerlijk Wetboek wordt een wettelijke reserve gevormd uit hoofde van zelfontwikkelde software. Deze wettelijke reserve valt vrij naar gelang de boekwaarde van het actief vermindert. Als gevolg van de herwaardering van voorraad is € 1,873 miljoen onttrokken aan deze reserve. Het verloop van de wettelijke reserve gedurende het boekjaar is als volgt:

Wettelijke reserve ontwikkelingskosten (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Stand per 1 januari	8.192	7.316
Investeringskosten	3.241	4.405
Vrijval als gevolg van afschrijvingen	-5.114	-3.529
Stand per 31 december	6.319	8.192

Bestemmingsreserve dekkingsverschil vastgoed

De bestemmingsreserve dekkingsverschil vastgoed is bedoeld om de tijdelijke dekkingsverschillen op rente en afschrijving, die de komende jaren zullen ontstaan bij de effectuering van het investeringsprogramma, te dekken. Vooruitlopend op de definitieve goedkeuring van het ministerie wordt op basis van de herberekening 2016 € 1,366 miljoen aan de bestemmingsreserve dekkingsverschil vastgoed gedoteerd.

Het verloop van de bestemmingsreserve dekkingsverschil vastgoed gedurende het boekjaar ziet er als volgt uit:

Bestemmingsreserve dekkingsverschil vastgoed (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Stand per 1 januari	40.042	22.123
Dotatie	1.366	17.919
Onttrekking		-
Stand per 31 december	41.408	40.042

Vermogen ter beschikking van VenJ

Het verloop van het vermogen ter beschikking van VenJ is als volgt:

Vermogen ter beschikking V&J (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Stand per 1 januari	3.596	0
Resterend exploitatiesaldo	-3.028	3.028
Vrijval bestemmingsreserve beleidsintensivering	-568	568
Stand per 31 december	0	3.596

Naar aanleiding van het vaststellen van de financiële verantwoording 2015 is dit vermogen uitgekeerd aan het ministerie van VenJ. Per 31 december 2016 is er geen sprake van een resterend exploitatiesaldo.

2.6.5.1 Vaststelling resultaatbestemming 2015

Op 20 juni 2016 is in een bestuurlijk overleg tussen het ministerie van VenJ en het bestuur van het COA de financiële verantwoording 2015 en daarmee de bestemming van het resultaat 2015 vastgesteld.

2.6.5.2 Voorstel resultaatbestemming 2016

Het resultaat voor resultaatbestemming 2016 bedraagt -/- € 17,679 miljoen. Voorgesteld wordt dit resultaat als volgt te verwerken:

- € 1,873 miljoen te onttrekken aan de wettelijke reserve ontwikkelingskosten;
- € 1,366 miljoen toe te voegen aan de bestemmingsreserve dekkingsverschil vastgoed;
- € 17,172 miljoen ten laste te leggen van de egaliseringsreserve eigen vermogen.

Vooruitlopend op de vaststelling van deze bestemming door de eigenaar is deze bestemming als zodanig verwerkt in de financiële verantwoording 2016.

2.6.6 Egalisatierekening

Egalisatierekening investeringen

De egalisatierekening omvat investeringen die het ministerie van VenJ destijds *à fonds perdu* heeft gefinancierd. Aanwending van deze egalisatierekening vindt plaats door reguliere afschrijvingskosten op betreffende activa hiermee te verrekenen. In geval van desinvestering wordt de volledige boekwaarde van het actief verrekend met de egalisatierekening investeringen.

Het verloop van de egalisatierekening investeringen blijkt uit onderstaand overzicht.

Egalisatierekening investeringen	Grond en	Gebouwen	Gebouwen	Overige	
(bedragen in € 1.000)	terreinen	permanent	semi permanent	bedrijfs-middelen	Totaal
Stand per 31 december 2015					
Verkrijgingsprijs	16.956	32.964	97.373	4.478	151.771
Cumulatieve afwaarderingen	-832	-331	-1.030	-	-2.193
Cumulatieve afschrijvingen	-	-26.724	-96.343	-3.922	-126.989
Boekwaarde per 31 december 2015	16.124	5.909	-	556	22.589
Mutaties 2016					
Terugname afwaardering	-	-	-	-	-
Afwaardering	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-	-911	-	-556	-1.467
Desinvesteringen	-439	-	-16.464	-	-16.903
Afwaardering desinvesteringen	-	-	1.030	-	1.030
Afschrijvingen desinvesteringen	-	-	15.434	-	15.434
Totaal mutaties 2016	-439	-911	-	-556	-1.906
Stand per 31 december 2016					
Verkrijgingsprijs	16.517	32.964	80.909	4.478	134.868
Cumulatieve afwaarderingen	-832	-331	-	-	-1.163
Cumulatieve afschrijvingen	-	-27.635	-80.909	-4.478	-113.022
Boekwaarde per 31 december 2016	15.685	4.998	-	-	20.683

Egalisatierekening brandwerendheid en overig

Onderstaand overzicht toont het verloop van de egalisatierekening brandveiligheid en overig.

Egalisatierekening brandwerendheid en overig (bedragen in € 1.000)	Brand- werendheid	Overig
Stand per 31 december 2015		
Verkrijgingsprijs	24.281	2.575
Cumulatieve afwaarderingen	-668	-658
Cumulatieve afschrijvingen	-16.048	-1.917
Boekwaarde per 31 december 2015	7.565	-
Mutaties 2016		
Investerings	-	-
Terugname afwaardering	-	-
Afwaardering	-	-
Afschrijvingen	-2.445	0
Desinvesteringen	-2.057	-2.575
Afwaardering desinvesteringen	-	658
Afschrijvingen desinvesteringen	1.713	1.917
Totaal mutaties 2016	-2.789	0
Stand per 31 december 2016		
Verkrijgingsprijs	22.224	-
Cumulatieve afwaarderingen	-668	-
Cumulatieve afschrijvingen	-16.780	-
Boekwaarde per 31 december 2016	4.776	-

De egalisatierekening overig omvat *à fonds perdu* gefinancierde overige vaste activa en bestaat uit investeringen voor brandwerendheid en een categorie overige. Onder laatstgenoemde categorie waren de investeringen opgenomen ten behoeve van de invoering van de nieuwe asielprocedure (asielbrief).

2.6.7 Voorzieningen

De volgende tabel toont het verloop van de diverse voorzieningen. Per voorziening zijn de belangrijkste mutaties toegelicht.

Voorzieningen (bedragen in € 1.000)	Stand per 31-12-2015	Dotaties	Onttrek- kingen	Vrijval	Stand per 31-12-2016
Achterstallig onderhoud	801	-	-801		-
Onderhoudsvoorziening	801	-	-801	-	-
Reorganisatie 2005	130	4	-73	-	61
Reorganisatie bedrijfsvoering	439	-	-113	-25	301
Anders werken	1.145	-	-499	-6	640
Bewegen op ambitie	3.591	63	-1.084		2.570
Externe mobiliteit	116	-	-63	-16	37
Reorganisatie voorziening	5.421	67	-1.832	-47	3.609
Wachtgeldverplichtingen Valentijn	130	12	-64	-	78
Wachtgeldverplichtingen COA	3.005	-	-1.048	-103	1.854
Voorziening krimpkosten	3.135	12	-1.112	-103	1.932
Voorziening beëindiging contract MO.	2.788	-	-750	-449	1.589
Voorziening verlieslatende contracten	16.374	13.016	-15.986	-9.142	4.262
Sociaal beleidskader	499	128	-295		332
Juridische claims	530	8.850	-7	-523	8.850
Ambtsjubileum	479	-	-	-479	-
Overige voorzieningen	1.508	8.978	-302	-1.002	9.182
Totaal	30.027	22.073	-4.797	-1.601	20.574

Onderhoudsvoorziening

In 2015 zijn voor een aantal locaties nieuwe plannen opgesteld, waardoor er geen sprake meer zal zijn van achterstallig onderhoud, maar van volledige herontwikkeling van de locatie en/of levensduur verlengend onderhoud. Dit heeft geleid tot een volledige onttrekking van de voorziening van € 0,8 miljoen.

Voorzieningen reorganisatie

De reorganisatievoorziening is bedoeld voor wachtgeldverplichtingen, salarissen, outplacementkosten, frictiekosten en overige specifiek benoemde reorganisatiekosten. Deze voorzieningen zijn vanaf 2003 gevormd. In 2016 muteert de voorziening per saldo € 1,8 miljoen (2015: € 2,3 miljoen). Van de reorganisatievoorzieningen heeft € 1,5 miljoen een looptijd korter dan 1 jaar en € 2,1 miljoen een looptijd langer dan 1 jaar.

Voorzieningen krimpkosten

Deze voorzieningen omvatten de personeels- en huisvestingskosten die uit krimpbesluiten voortvloeien. De voorzieningen zijn vanaf 2002 gevormd. In 2016 muteert de voorziening per saldo met circa € 1,2 miljoen (2015: € 2,2 miljoen). Van de voorzieningen krimpkosten heeft € 0,8 miljoen een looptijd korter dan 1 jaar en € 1,2 miljoen een looptijd langer dan 1 jaar.

Voorziening beëindiging contract MOA

Het COA heeft de raamovereenkomst met GGD Nederland opgezegd per 1 januari 2007, waardoor deze feitelijk eindigde per 1 januari 2009. Door beëindiging van de raamovereenkomst is het COA verplicht met de opzegging gepaard gaande kosten te betalen, mits deze onvermijdbaar zijn. Voor deze onvermijdbare kosten is destijds een voorziening gevormd.

In 2016 muteert de voorziening per saldo met circa € 1,2 miljoen. (2015: circa €1,9 miljoen)

Van de voorziening beëindiging contract MOA heeft € 0,6 miljoen een looptijd korter dan 1 jaar en € 1,0 miljoen een looptijd langer dan 1 jaar.

Voorziening verlieslatende contracten

In 2015 en 2016 heeft het COA vanwege de verhoogde instroom een groot aantal nieuwe locaties betrokken. Naast huur was bij een groot aantal van deze locaties tevens sprake van noodzakelijke aanpassingen (investeringen) om de locaties geschikt te maken voor de opvang van asielzoekers. Inherent aan de bedrijfsvoering is dat voor de uitbreiding van de capaciteit gezocht is naar locaties die verschillen in omvang, soort en plaats (geografische spreiding). Hierdoor kunnen op sommige locaties dekkingstekorten bestaan (bekostiging onvoldoende om de kosten te dekken) en op andere locaties overschotten. Echter, voor een beperkt aantal nieuwe locaties zijn er bijzondere omstandigheden, met name als gevolg van hoge nood, hoge eenmalige investeringen of exploitatiekosten en korte looptijd, die maken dat sprake is van een verlieslatend contract, waarbij het passend en noodzakelijk is om het verwachte dekkingstekort eenmalig ten laste van het resultaat te brengen.

In het verslag jaar is voor € 13,0 miljoen aan de voorziening gedoteerd. Gedurende het jaar is € 16,0 miljoen van de voorziening aangewend. Als gevolg van gewijzigde afspraken over toekomstige vergoeding heeft eind 2016 een vrijval plaats gevonden van € 9,1 miljoen. Van de voorziening verlieslatende contracten heeft € 1,6 miljoen een looptijd korter dan een jaar en € 2,7 miljoen een looptijd langer dan een jaar.

Voorzieningen overige

Sociaal Beleidskader

De voorziening Sociaal Beleidskader komt voort uit het plan Aanpak krimp van december 1997. Het COA en het ministerie van VenJ hebben afgesproken de voorziening ook te gebruiken voor personele mutaties en wachtgelduitkeringen zonder rechtstreeks verband met krimp of reorganisatie.

Juridische claims

Het COA wordt geconfronteerd met claims en juridische geschillen als gevolg van de reguliere bedrijfsvoering en krimp. In 2016 zijn dat claims geweest als gevolg van het niet doorgaan van een aantal leads wegens de verlaagde instroom. Hiervoor is een bedrag van € 8,9 miljoen gedoteerd aan de voorziening juridische claims. Voor de bestuurlijke claims, claims van gemeenten vanwege het niet realiseren van leads, is met het ministerie van VenJ en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) afgesproken dat deze bestuurlijke claims worden afgehandeld door het ministerie. Er is inmiddels een regeling getroffen; het COA voert deze uit.

Ambtsjubileum

Met ingang van 2007 is een voorziening gevormd inzake verwachte uitkeringen ter gelegenheid van ambtsjubilea. Op grond van de nieuwe CAO Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening 2014 – 2016 is het recht op een jubileumuitkering komen te vervallen. Het resterende bedrag is in 2016 uitgekeerd aan alle medewerkers met een dienstverband voor onbepaalde tijd naar rato van looptijd van het dienstverband.

2.6.8 Langlopende schulden

Ministerie van Financiën

Ministerie van Financiën (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Leningen > 1jr.	264.160	-

Er zijn in 2016 ter dekking van omvangrijke investeringen vier leningen afgesloten van in totaal € 293 miljoen:

- € 73 miljoen met een looptijd van 8-1-2016 tot 17-12-2040 en een rentepercentage 1,17%;
- € 100 miljoen met een looptijd van 1-11-2016 tot 30-10-2036 en een rentepercentage 0,32%;
- € 60 miljoen met een looptijd van 1-11-2016 tot 30-10-2026 en een rentepercentage 0,06%;
- € 60 miljoen met een looptijd van 15-12-2016 tot 15-12-2021 en een rentepercentage 0,0%.

De eerste aflossing à €2,92 miljoen van de lening van € 73 miljoen heeft medio december plaats gevonden.

Van de leningen van het Ministerie van Financiën heeft € 25,9 miljoen een looptijd korter dan 1 jaar; € 103,7 miljoen een looptijd van tussen 1 en 5 jaar en € 160,5 miljoen een looptijd langer dan 5 jaar.

2.6.9 Kortlopende schulden

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

De balanspost Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid ad +/- € 5,3 miljoen (2015: € 2,6 miljoen) kan als volgt worden gespecificeerd:

Schuld aan ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid							
(bedragen in € 1.000)	Saldo		Voor-	Bijdrage	Uitbetaling	Bijdrage	Saldo
	31-12-2015	Afrekening	schotten	DI&I	asielger.	kosten	31-12-2016
Maatschappelijke begeleiding 2013	1.006	-1.006	-	-	-	-	-
Maatschappelijke begeleiding 2014	7.782	-7.782	-	-	-	-	-
Vorbereiden op inburgering 2015	3.265	-3.265	-	-	-	-	-
Maatschappelijke begeleiding 2015	-9.475	9.475	-	-	5.680	-	5.680
Vorbereiden op inburgering 2016	-	-	-28.312	26.580	-	-	-1.732
Maatschappelijke begeleiding 2016	-	-	-42.834	-	33.444	-	-9.390
Bijdrage apparaatskosten	-6	6	-166	-	-	180	14
Screening/Divosa				143			143
Totaal	2.572	-2.572	-71.312	26.723	39.124	180	-5.285

Ministerie van Veiligheid en Justitie (Directie Regie Vreemdelingenketen)

De schuld van € 22,6 miljoen (2015: vordering € 61,8 miljoen) aan het ministerie van VenJ kan als volgt worden gespecificeerd:

Schuld aan het ministerie van Veiligheid en Justitie	Stand per		Voorschot	Bijdrage	Overlopende	Stand per
(bedragen in € 1.000)	31-12-2015	Afrekening	2016	DRV	post	31-12-2016
Uitvoering 2015	62.812	-62.812	-	-	-	-
Regelingen 2015	1.911	-1.911	-	-	-	-
Overige kosten en kortingen 2015	-448	448	-	-	-	-
Uitvoering 2016	-	-	-905.090	885.837	-	-19.253
Regelingen 2016	-	-	-108.812	108.798	-	-14
Overige kosten en kortingen 2016	-	-	-30.947	30.947	-	-
DRV reguliere subsidie	64.275	-64.275	-1.044.849	1.025.582	-	-19.267
Kind in de Opvang	-	-	-	-	-	-
BRP-straat	-2.500	-	-6.126	5.259	-2.928	-439
DRV projecten	-2.500	-	-6.126	5.259	-2.928	-439
Bijdrage Justitie incidentele kosten gezondheidszorg	-	-	-	-	-	-
DRV overig	-	-	-	-	-	-
Zorgwet VVTV	-	-	-	-	-	-
DRV	-	-	-	-	-	-
Subtotaal overlopende post / vordering					-2.928	-19.706
Totaal	61.775	-64.275	-1.050.975	1.030.841		-22.634

Ministerie van Financiën

Ministerie van Financiën		
(bedragen in € 1.000)	2016	2015
Rekening-courant	0	50.406
Leningen < 1 jr.	25.920	-
Totaal	25.920	50.406

Er zijn in 2016 vier leningen afgesloten van in totaal € 293 miljoen (zie paragraaf 2.6.8); dit betreft het gedeelte met een looptijd korter dan 1 jaar.

Belastingen en sociale premies

Belastingen en sociale premies (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Loonbelasting	9.691	5.717
BTW	48	11
Totaal	9.740	5.728

Crediteuren

Crediteuren (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Crediteuren	3.297	10.971

Gedurende 2016 is 63,4% van de facturen binnen 30 dagen betaald. De gemiddelde betalingstermijn bedroeg 32 dagen. In totaal zijn er 91.430 betalingen gedaan.

Overige schulden en overlopende passiva

De overige schulden en overlopende passiva kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Overige schulden en overlopende passiva (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Schadereserve medische kosten	41.923	69.025
Nog te betalen personeelskosten	10.313	11.556
Overige schulden en overlopende passiva	99.781	150.878
Totaal	152.017	231.459

De schadereserve medische kosten bedraagt € 41,9 miljoen (2015: € 69,0 miljoen) voor nog verwachte te betalen medische kosten. Deze schadereserve is per 31 december 2016 afgenomen ten opzichte van 2015 als gevolg van de daling van het aantal asielzoekers in de centrale opvang. Bovendien is sprake van onzekerheid rondom de ontwikkeling van de kosten behandelingen in ziekenhuizen en ggz-instellingen in verband met de lange doorlooptijd van diagnose behandel combinaties ('DBC's').

Onder de overige schulden en overlopende passiva zijn opgenomen de nog te ontvangen facturen voor geleverde goederen en diensten van € 30,3 miljoen (2015: € 53,8 miljoen).

2.6.10 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

De niet in de balans opgenomen verplichtingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Niet uit de balans blijkende verplichtingen (bedragen in € 1.000)	Ultimo 2016	Ultimo 2015
Huur Kantoren	9.340	5.609
Huur Centra	138.168	105.406
DBM contracten	2.244	2.182
ICT-kosten	1.875	1.678
Lease-auto's	3.192	1.977
Totaal	154.819	116.852

De looptijd van de niet in de balans opgenomen verplichtingen is in onderstaande tabel uitgesplitst:

Looptijd niet uit de balans blijkende verplichtingen (bedragen in € 1.000)	totaal	vervalt in		vervalt na
		2017	2018 - 2021	2021
Huur Kantoren	9.340	4.978	4.112	250
Huur Centra	138.168	61.901	75.947	320
DBM contracten	2.244	357	1.550	337
ICT-kosten	1.875	651	1.224	-
Lease-auto's	3.192	949	2.243	-
Totaal	154.819	68.836	85.076	907

De post 'huur centra' omvat huur van grond en gebouwen, caravans en KCO-woningen. De ICT-kosten omvatten uitsluitend de verplichtingen voor printersystemen. Voor de herontwikkeling van de locaties Dronten en Luttelgeest zijn zogenoemde Design Build Maintain contracten afgesloten. De opgenomen verplichting betreft de Maintain component.

Het COA is in 2016 investeringsverplichtingen aangegaan voor 2017 en verder ten bedrage van € 28,2 miljoen. Deze investeringsverplichtingen hebben voornamelijk betrekking op nieuwbouw en herontwikkeling van asielzoekerscentra.

2.7 Toelichting op de rekening van baten en lasten

2.7.1 Toelichting baten

De baten zijn opgebouwd uit verschillende subsidiestromen. De subsidiebijdrage van het ministerie van Veiligheid en Justitie wordt grotendeels verstrekt door de directie Regie Vreemdelingenketen (DRV). Het COA krijgt inkomsten als vergoeding voor reguliere producten (op basis van de productenklapper), voor programmakosten van regelingen en voor overige kosten en kortingen waarover aanvullende afspraken zijn gemaakt. Daarnaast verstrekt DRV projectsubsidies.

Onder de overige baten vallen de bijdragen van het ministerie SZW in het kader van de inburgering van vergunninghouders. Ook baten uit Europese subsidies en een eenmalige subsidie van Divosa vallen onder overige baten, evenals de vrijval van de egalisatierekening als gevolg van afschrijvingen, afwaarderingen en desinvesteringen en de opbrengst uit de verkoop van onroerende zaken.

2.7.1.1 Baten opdrachtgever DRV (excl. krimp)

Bij brief van 21 december 2015, kenmerk 716313, heeft het COA de beschikking voor 2016 ontvangen ten bedrage van € 1.165,4 miljoen. De beschikking is gebaseerd op 51.215 asielzoekers (zie ook Bijlage 1: Afrekening 2016).

Gezien de daling van het aantal asielzoekers is op 7 juli 2016 een aanvullende beschikking, kenmerk 774183, afgegeven, waarbij de subsidie met € 89,7 miljoen wordt verlaagd. Deze aanvullende beschikking is gebaseerd op 45.825 asielzoekers. Door verdere daling van het aantal asielzoekers is op 30 november 2016 een tweede aanvullende beschikking, kenmerk 2021192, waarbij de subsidie met € 30,8 miljoen wordt verlaagd. Deze aanvullende beschikking is gebaseerd op 42.442 asielzoekers. Daarnaast is op 2 november 2016 een projectbeschikking, kenmerk 2004338, afgegeven voor € 6,1 miljoen.

De baten opdrachtgever DRV bestaan uit de volgende elementen:

Baten opdrachtgever DRV (excl. krimp) (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Vergoeding reguliere producten	885.837	731.032
BRP-straat	5.259	69.551
Overige vergoedingen en kortingen	30.947	-14.048
Bijdrage opdrachtgever DRV	922.043	786.535
 Vergoeding programmakosten regelingen	 108.798	 1.169
Bijdrage programmakosten DRV	108.798	1.169
 Totaal	 1.030.841	 787.704

Vergoeding reguliere producten

De vergoeding wordt bepaald op grond van de gerealiseerde bezetting en aantallen, tegen een vastgestelde kostprijs, op grond van afrekenafspraken zoals vastgelegd in het document Bekostigingsafspraken COA 2015 (Integraal Document). Een positief of negatief resultaat op de

uitvoering komt ten gunste of ten laste van het eigen vermogen van het COA. Een specificatie van de vergoeding reguliere producten staat in bijlage 1 Opbrengstverantwoording opdrachtgever.

Vergoeding overige kosten en kortingen

In onderstaande tabel staan de beschikking en realisatie 2016 van de overige kosten en kortingen. Dit zijn kosten en kortingen, waarover afspraken zijn gemaakt in het kostprijsmodel, dan wel die separaat zijn overeengekomen. Bijlage 1 Opbrengstverantwoording opdrachtgever geeft een toelichting per onderdeel.

In onderstaande tabel staan de beschikking en realisatie 2016 van de overige kosten en kortingen.

Overige vergoedingen en kortingen (bedragen in € 1.000)	Afrekening 2016	Beschikking 2016
Jeugdzorg	3.000	3.000
Gesloten gezinsvoorzieningen	291	291
Reservecapaciteit	21.900	21.900
Weekend openstelling	2.250	2.250
Relocatie Turkije	2.406	2.406
Relocatie Griekenland/Italië	1.100	1.100
Totaal	30.947	30.947

Vergoeding programmakosten regelingen

Het ministerie van VenJ is risicodragend van de regelingen. Dit betekent dat regelingen worden afgerekend op basis van werkelijke kosten. Deze zijn in 2016 € 108,8 miljoen (2015: € 69,6 miljoen).

De vergoeding programmakosten per regeling staat in de tabel hieronder. Voor een uitgebreide toelichting op de kosten per regeling wordt verwezen naar paragraaf 2.7.2 (toelichting lasten). De vergoeding programmakosten per regeling staat in de tabel hieronder.

Vergoeding programmakosten regelingen (bedragen in € 1.000)	Afrekening 2016	Afrekening 2015
Week-, school- en kleedgeld (RVA)	85.022	62.955
Regeling eigen bijdrage asielzoekers (REBA)	-309	-109
Uitkeringen aan gemeenten	18.665	5.699
Wooncomponent Zelfzorgarrangement (ZZA)	4.824	229
Regeling verstrekkingen aan bepaalde categorie vreemdelingen (RVB)	596	777
Totaal	108.798	69.551

Afrekening projecten DRV

Projectkosten rekent het COA via projectfinanciering, dus buiten de kostprijs, met het ministerie van VenJ af. Afrekening vindt plaats volgens de Projectenregeling COA zoals deze op 8 december 2008 is vastgesteld, kenmerk brief 5556223/08/DVB. De regeling heeft tot doel om tot uniforme afspraken te komen over door het COA uit te voeren projecten.

2.7.1.2 Overige baten

De overige baten zijn opgenomen in onderstaande tabel.

Overige baten (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Voorbereiden op inburgering	26.580	14.417
Screening/Divosa	143	-
Ministerie SZW	26.723	14.417
Europese subsidies	1.193	1.628
Europese Commissie	1.193	1.628
Vrijval egalisatierekening investeringen, incl. afwaardering	1.467	2.809
Vrijval egalisatierekening investeringen brandveiligheid en overig	2.445	3.446
Vrijval egalisatierekening desinvesteringen	439	-
Vrijval egalisatierekening desinvesteringen brandveiligheid en overig	344	-
Terugname vrijval egalisatie brandveiligheid vorige jaren	-	-1.865
Diverse baten	4.695	4.390
Totaal	32.611	20.435

Voorbereiden op inburgering

Met het ministerie van SZW is afgesproken om in 2016 af te rekenen op basis van het aantal vergunninghouders dat een eerste taalles is gestart. In 2016 zijn 13.250 vergunninghouders een eerste taalles gestart (2015: 10.342 vergunninghouders). Voor de uitvoering van het programma is een voorschot toegekend van € 28,3 miljoen. Afrekening van deze uniek startende deelnemers leidt tot een subsidiebijdrage van € 26,6 miljoen, hetgeen ook verantwoord is.

Screening / Divosa

Met het ministerie van SZW en DUS-I is afgesteld dat niet Divosa maar het COA de screening van vergunninghouders (kansrijke koppeling) zal uitvoeren. Voor het uitvoeren van deze werkzaamheden is € 142.676 subsidie beschikbaar gesteld.

Europese subsidies

De inkomsten voor Europese subsidieprojecten worden als opbrengst verantwoord zodra een definitieve subsidievaststelling is ontvangen. In 2016 wordt € 1,2 miljoen (2015: € 1,6 miljoen) aan baten verantwoord. Zie bijlage 4 voor een specificatie per project.

Vrijval egalisatierekening

De vrijval van de egalisatierekening heeft betrekking op reguliere afschrijving van investeringen die à fonds perdu gefinancierd zijn door het ministerie.

2.7.2 Toelichting lasten

2.7.2.1 Personeel

De volgende tabel geeft het verloop weer van het aantal medewerkers per ultimo boekjaar.

Personeel COA per 31 december	2016		2015		2014	
	FTE	aantal	FTE	aantal	FTE	aantal
COA-personeel vast dienstverband	1.674	1.808	1.305	1.402	1.133	1.230
COA-personeel voor bepaalde tijd	828	892	612	665	292	323
COA-personeel herplaatsingskandidaten			0	0	5	5
Subtotaal	2.502	2.700	1.917	2.067	1.430	1.558
Externen en uitzendkrachten	1.000	1.119	1.917	2.107	600	671
Totaal personele inzet	3.503	3.819	3.834	4.174	2.030	2.229

Aantallen

De gemiddelde ingezette formatie over het jaar 2016 bedraagt 3.668 fte (2015: 2.932). Wordt de berekening gemaakt op basis van de gemiddelde inzet per 1^e van de maand gedurende het jaar, dan is in 2016 gemiddeld 4.143 fte ingezet en in 2015 gemiddeld 2.465 fte. Per 31 december 2016 wordt 3.503 fte ingezet, hiervan hebben 828 fte een contract voor bepaalde tijd. De daling van het aantal medewerkers wordt veroorzaakt door de verminderde instroom en hoge uitstroom in 2016 ten opzichte van 2015 en de daarmee noodzakelijke (gedeeltelijke) sluiting van locaties.

Gemiddeld over het jaar stijgt de inzet van externen en uitzendkrachten ten opzichte van vorig jaar tot 1.459 fte. Wordt de berekening gemaakt op basis van de gemiddelde inzet per 1^e van de maand gedurende het jaar, dan is in 2016 gemiddeld 1.757 fte ingezet en in 2015 gemiddeld 769 fte. Per 31 december 2016 wordt nog 1.000 fte ingezet. De flexibele schil wordt de eerste maanden van 2017 verder afgebouwd.

Herplaatsingskandidaten

Eind 2016 zijn geen medewerkers als herplaatsingskandidaat aangewezen.

De uitsplitsing van de personeelskosten ziet er als volgt uit:

Personeel (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Salariskosten	111.710	82.891
Pensioenlasten	10.240	7.717
Sociale lasten	20.028	13.487
Uitzendkrachten en externen	140.359	64.003
Overige personeelskosten	17.324	17.046
Overheadkosten	32.772	16.946
Subtotaal personeel	332.433	202.090
Voorziening Reorganisatie	20	-399
Voorziening Sociaal beleidskader	128	-49
Voorziening Ambtsjubileum	-479	-30
Subtotaal mutatie voorzieningen	-331	-478
Totaal	332.102	201.612

Het subtotaal van de personeelskosten ligt € 130,3 miljoen boven het niveau van 2015. De stijging is vooral veroorzaakt door de hogere inzet van zowel intern als extern personeel en de hieraan gerelateerde kosten, als gevolg van de verhoogde gemiddelde bezetting. De gemiddelde personeelslasten per fte zijn in lijn met 2015.

Salariskosten

De salariskosten zijn € 28,8 miljoen (35%) hoger dan in 2015. Het aantal medewerkers met een dienstverband met het COA (onbepaalde en bepaalde tijd) lag in 2016 gemiddeld 41% hoger dan in 2015. De CAO salarisontwikkeling bedroeg circa 1,5 % ten opzichte van 2015. Medewerkers die nieuw in dienst komen (onbepaalde of bepaalde tijd) worden in het algemeen aan het begin van de functieschaal ingeschaald. Dit verklaart de in verhouding lagere gemiddelde kosten per fte (2016 gemiddeld € 46.200 en 2015 gemiddeld € 48.900).

Pensioenen

De door het COA-personeel opgebouwde rechten voor ouderdomspensioen zijn berekend op basis van middelloon, wat betekent dat sprake is van een toegezegde pensioenregeling. De pensioenen zijn ondergebracht bij het pensioenfonds Zorg en Welzijn (voorheen PGGM). In het geval van een tekort bij het pensioenfonds Zorg en Welzijn rust bij het COA als werkgever geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies. Derhalve worden de betaalde pensioenpremies als pensioenkosten verantwoord. Op basis van het 4^e kwartaalbericht van het pensioenfonds Zorg en Welzijn bedraagt de beleidsdekkingsgraad per ultimo 2016 90,1%. Dit is bijna 7 procentpunten lager dan ultimo 2015. De actuele dekkingsgraad (berekeningwijze 2014 en eerder) bedraagt 95,3%. Dit is nagenoeg gelijk aan de dekkingsgraad ultimo 2015.

De stijging van de pensioenlasten wordt veroorzaakt door een hoger aantal medewerkers met een COA-dienstverband.

Sociale lasten

De kosten van de sociale lasten gaan in 2016 met € 6,6 miljoen omhoog. Deze stijging wordt veroorzaakt door een hoger aantal medewerkers met een COA-dienstverband.

Uitzendkrachten en externen

De kosten voor externe inhuur stegen met € 76,4 miljoen (118%) ten opzichte van 2015. De gemiddelde inzet van uitzendkrachten en externen (fte's) is met 128% gestegen ten opzichte van 2015. De stijging zit met name binnen de uitvoeringsunits tegen lagere inschaling.

Overhead

De stijging van de overheadkosten bedraagt € 15,8 miljoen (93%). De oorzaken hiervan zijn enerzijds de extra kosten door de hogere personeelsaantallen en anderzijds een verdere stijging van de personele kosten voor ICT projecten in het kader van het onderhoud en het up-to-date houden van bestaande geautomatiseerde systemen.

Onder de overheadkosten worden de kosten van BDO Audit & Assurance B.V. verantwoord. De kosten van BDO, inclusief btw, zijn in 2016 totaal € 232.000 (2015: € 181.000). In onderstaande tabel is een uitsplitsing van de kosten van de accountants opgenomen.

Accountantskosten (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Onderzoek jaarrekening 2015	53	26
Onderzoek jaarrekening 2016	180	150
Andere controle-opdrachten	-1	5
Andere niet-controlediensten	-	-
Totaal	232	181

Mutatie voorzieningen

Zie voor een specificatie hoofdstuk 2.6.7 Voorzieningen personeel.

2.7.2.2 Materieel

De onderstaande tabel toont de uitsplitsing van de kosten materieel:

Materieel (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Huurkosten	101.980	62.011
Facilitaire kosten en kosten van beheer	173.195	110.349
Huisvestingskosten	275.175	172.360
Uitkeringen en verstrekkingen	91.848	114.493
Onderhoudskosten	72.563	45.813
Mutatie voorziening asbest		-238
Mutatie voorziening achterstallig onderhoud	-	-9.752
Onderhoud	72.563	35.823
Mutatie voorziening verlieslatende contracten	-12.045	11.343
Mutatie voorziening juridische claims	8.327	-564
Totaal	435.868	333.455

Huurkosten

Ten opzichte van 2015 zijn de huurkosten met € 40,0 miljoen gestegen. De stijging wordt veroorzaakt door het openen van verscheidene huurlocaties en het huren van paviljoens voor noodopvang om de toegenomen instroom van asielzoekers op te vangen.

Facilitaire kosten en kosten van beheer

Dit zijn de beheer- en exploitatiekosten van de locaties. Deze kosten bestaan voor een groot deel uit beveiliging, schoonmaak, energie, heffingen, verzekeringen en vuilafvoer. Ook wordt vervanging van (eerste) inrichting (inventaris) hier verantwoord. De stijging ten opzichte van 2015 wordt in belangrijke mate veroorzaakt door het openen van nieuwe huurlocaties om de toegenomen instroom van asielzoekers op te vangen.

Uitkeringen en verstrekkingen

De kosten uitkeringen en verstrekkingen zijn ten opzichte van 2015 met € 22,6 miljoen gedaald. Deze kosten nemen af naarmate asielzoekers langer in de opvang zitten. De kosten bestaan onder meer uit kosten voor kleinschalige en besloten opvang, tolken- en vertaaldiensten, uitkeringen aan gemeentes in het kader van de crisishulpverlening en overige uitkeringen en verstrekkingen aan asielzoekers.

Onderhoudskosten

Dit betreffen onderhoudskosten voor planmatig onderhoud en kosten voor contract- en klachtenonderhoud (KOS). Deze kosten nemen in 2016 fors toe als gevolg van de vrijval van de

voorzieningen asbest en achterstalig onderhoud in 2015 en verbouwingskosten op tijdelijke locaties in 2016, die niet geactiveerd worden.

Mutatie voorzieningen

Zie voor een specificatie hoofdstuk 2.6.7 Voorzieningen.

2.7.2.3 Afschrijvingen en afwaarderingen

De afschrijvingen en afwaarderingen kunnen als volgt worden uitgesplitst:

Afschrijvingen en afwaarderingen (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Afschrijving MVA gebouwen permanent	7.563	5.960
Afschrijving MVA gebouwen semi-permanent	11.205	4.572
Afschrijving brandwerendheid	4.246	3.993
Afschrijving functionele aanpassingen	22.078	8.769
Afschrijving overige bedrijfsmiddelen	13.939	6.465
Afschrijving immateriële vaste activa	4.632	4.014
Totaal afschrijvingen	63.663	33.773
Afwaardering immateriële vaste activa	3.075	865
Afwaardering / desinvestering MVA	3.544	5.255
Totaal afwaarderingen	6.619	6.120
Totaal	70.282	39.893

De afschrijvingen, inclusief afwaarderingen, zijn ten opzichte van 2015 met € 30,4 miljoen toegenomen vooral als gevolg van investeringen in 2016.

2.7.2.4 Gezondheidszorg

De kosten van gezondheidszorg zijn in onderstaande tabel uitgesplitst.

Kosten gezondheidszorg (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Medische kosten	119.127	131.594
Tbc-onderzoek	2.988	3.040
Publieke gezondheidszorg	11.113	8.263
Totaal	133.228	142.897

Medische kosten

De medische kosten zijn in 2016 afgenomen met € 12,4 miljoen. Deze daling is gerealiseerd ondanks de gestegen aantallen in de opvang van gemiddeld 31.133 in 2015 naar 37.282 in 2016. Oorzaken zijn ondermeer de vrijval vanuit de schadereserve doordat er uiteindelijk minder is gedeclareerd (€ 18,2 miljoen voor het jaar 2015 en € 2,7 miljoen voor 2014), de gewijzigde doelgroep (al toegelicht in de jaarrekening 2015) en de kortere verblijfsduur van de nareizigers, waardoor er ook minder gebruik gemaakt wordt van de zorg. Deze ontwikkelingen hebben met ingang van 2017 tot een verlaging van de kostprijs geleid.

Tbc-onderzoek

De kosten voor het eerste tbc-onderzoek zijn in 2016 nagenoeg gelijk aan de kosten 2015.

Publieke gezondheidszorg (PGA)

De GGD-en voeren voor asielzoekers, net als voor alle overige inwoners in Nederland, de PGA-taken uit. De taken in het dienstenpakket zijn vastgelegd in een overeenkomst tussen het COA en GGD Nederland. De PGA omvat jeugdgezondheidszorg 0-19 jarigen, infectieziektepreventie en –bestrijding, technische hygiënezorg, soa/hiv bestrijding, gezondheidsbevordering/GVO, coördinatie van de zorgketen en openbare geestelijke gezondheidszorg. De kosten zijn in 2016 met € 2,9 miljoen gestegen ten opzichte van 2015. Dit heeft enerzijds te maken met de gestegen gemiddelde bezetting en anderzijds de extra aanbod van diensten op de proces opvanglocaties (pol).

2.7.2.5 Programmakosten regelingen

Onderstaande tabel geeft de werkelijke lasten per regeling weer. De totale lasten 2016 bedragen € 108,8 miljoen (2015: € 69,6 miljoen).

Programmakosten regelingen (bedragen in € 1.000)	2016	2015
Week-, school- en kleedgeld (RVA)	85.022	62.955
Regeling eigen bijdrage asielzoekers (REBA)	-309	-109
Uitkeringen aan gemeenten	18.665	5.699
Wooncomponent Zelfzorgarrangement (ZZA)	4.824	229
Regeling verstrekkingen aan bepaalde categorie vreemdelingen (RVB)	596	777
Totaal	108.798	69.551

Week-, school- en kleedgeld

Op grond van de Regeling verstrekkingen asielzoekers heeft de asielzoeker recht op een wekelijkse financiële toelage voor voeding, kleding en andere persoonlijke uitgaven. Daarnaast is er een eenmalige bijdrage voor een zelfkokenpakket en een vergoeding van schoolkosten. De Rva is formeel niet van toepassing op asielzoekers die verblijven op een vrijheidsbeperkende locatie (vbl) en gezinslocatie, maar deze krijgen een uitkering analoog aan de Rva.

Regeling Eigen Bijdrage Asielzoekers

De Regeling Eigen Bijdrage Asielzoekers met inkomen en vermogen heeft voor 2016 in een opbrengst geresulteerd van € 0,3 miljoen (2015: € 0,1 miljoen).

Uitkeringen aan gemeenten

De uitkeringen aan gemeenten betreffen twee regelingen: het Faciliteitenbesluit opvangcentra en de OHBA. Het Faciliteitenbesluit is met ingang van 1 januari 2010 gewijzigd, de uitkeringen bedoeld in de artikelen 3 en 4 (koppengeld en wooneenheden) worden via de Decentralisatie uitkering BZK verstrekt, het administratief beheer blijft ongewijzigd. Via de laatste regeling regelt het COA de vergoedingen aan gemeenten voor onderwijshuisvestingsbudgetten.

Wooncomponent Zelfzorgarrangement

In 2016 zijn diverse regelingen uitgevoerd met een wooncomponent. De realisatie van de wooncomponenten bedroeg in 2016 € 4,8 miljoen (2015: € 0,2 miljoen).

Regeling verstrekkingen aan bepaalde categorieën vreemdelingen

De kosten voor de Regeling verstrekkingen aan bijzondere categorieën vreemdelingen (Rvb) zijn ten opzichte van vorig jaar met € 0,2 miljoen afgenomen.

2.7.2.6 Financieringslasten/(-baten)

De financieringslasten/(-baten) zijn uitgesplitst als volgt:

Financieringslasten/(-baten)		
(bedragen in € 1.000)	2016	2015
Rente rekening-courant ministerie van Financien	-	-1
Overige rentebaten	-	-
Overige rentelasten	894	-
Totaal	894	-1

De overige rentelasten komen voort uit de volgende leningen die dit jaar zijn afgesloten:

- €73 miljoen ingangsdatum 8-1-2016 met een rente van 1,17%;
- €100 miljoen ingangsdatum 1-11-2016 met een rente van 0,32%;
- €60 miljoen ingangsdatum 1-11-2016 met een rente van 0,06%;
- De lening van € 60 miljoen die op 15-12-2016 is afgesloten brengt geen rentelasten met zich mee.

2.7.2.7 Resultaat krimp

Resultaat krimp		
(bedragen in € 1.000)	2016	2015
Voorziening MOA personeel	52	263
Voorziening huisvestingskosten	0	75
Voorziening COA personeel	39	292
Terugname waardevermindering materiele vaste activa	-50	2.105
Resultaat krimp	41	2.735

Voorziening COA personeel

In het verslagjaar heeft geen vrijval plaatsgevonden als gevolg van een herijking van de desbetreffende voorzieningen.

Resultaat krimp Opdrachtgever

In de Bekostigingsafspraken Centraal Orgaan opvang asielzoekers 2015 (Integraal Document) zijn afspraken gemaakt over de kosten van groei en krimp. Deze afspraken leiden er toe dat de kosten van krimp volledig voor rekening voor de opdrachtnemer komen.

2.7.3 Wet Normering Topinkomens (WNT)

Wet Normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op het COA van toepassing zijnde regelgeving: het algemene WNT-maximum. De WNT verstaat onder een topfunctionaris de leden van de hoogste uitvoerende en toezichthoudende organen van een rechtspersoon als, voor zover voor ons van belang, bedoeld in artikel 1.2 onderdeel h (zelfstandig bestuursorgaan) van de wet. Voor het COA worden alleen de leden van het bestuur gezien als topfunctionarissen.

Bezoldiging bestuur

Het bezoldigingsmaximum in 2016 voor het COA is € 179.000 (2015: 178.000). Het weergegeven individuele WNT-maximum is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte.

De beloningen van de topfunctionarissen voor 2016, zijnde de leden van het bestuur, zijn gespecificeerd in de volgende tabel.

<u>Bestuur COA</u>			
Naam:	De heer dr. Mr. G.M. Bakker	Mevrouw drs. J.H. Helder	De heer drs. P.L. Siebers
Functie:	Voorzitter van het bestuur	Lid van het bestuur	Lid van het bestuur
Duur dienstverband:	januari - december 2016	januari - december 2016	januari - december 2016
Omvang dienstverband	36 uur	36 uur	38 uur
Individueel WNT-maximum:	179.000	179.000	179.000
Bezoldiging			
Beloning	135.643	121.879	118.104
Belastbare onkostenvergoedingen	3.507	194	192
Sociale lasten en pensioenlasten	11.318	11.318	11.318
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
Subtotaal	150.468	133.391	129.614
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
Totaal bezoldiging 2016	150.468	133.391	129.614
Gegevens 2015			
Duur dienstverband:	januari - december 2015	januari - december 2015	januari - december 2015
Omvang dienstverband	36 uur	36 uur	38 uur
Bezoldiging 2015			
Beloning	123.399	112.540	108.318
Belastbare onkostenvergoedingen	540	371	333
Sociale lasten en pensioenlasten	11.163	11.163	11.653
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-
Subtotaal	135.102	124.074	120.304
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-
Totaal bezoldiging 2015	135.102	124.074	120.304
Individueel WNT-maximum 2015:	178.000	178.000	178.000

Voor de leden van het bestuur wordt het bezoldigingsmaximum 2016, zoals bepaald in de WNT, niet overschreden.

Naast de hierboven vermelde bestuursleden zijn er geen overige topfunctionarissen die in 2016 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen.

Er zijn in 2016 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden vermeld, of die in eerdere jaren op grond van de WOPT of de WNT vermeld zijn of hadden moeten worden.

Rijswijk, 17 maart 2017

Het bestuur van het COA,

Gerard Bakker
voorzitter van het bestuur

Janet Helder
lid van het bestuur

Peter Siebers
lid van het bestuur

2.7.4 Gebeurtenissen na balansdatum

Na de balansdatum hebben zich geen materiële gebeurtenissen voorgedaan die noodzaken tot een bijstelling van de financiële verantwoording per 31 december 2016.

3. Overige gegevens

3.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van Centraal Orgaan opvang asielzoekers.

A. Verklaring over de in deze financiële verantwoording opgenomen jaarrekening 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van het Centraal Orgaan opvang asielzoekers (hierna: “het COA”) te Rijswijk gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in deze financiële verantwoording opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van het COA op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de Wet COA, het subsidiebesluit COA en de daarbij gevoegde Bekostigingsafspraken 2015 en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).
- Voldoen de in deze jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties over 2016 in alle van materieel belang zijnde opzichten aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de begroting en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2016.
2. De rekening van baten en lasten over 2016.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen, de Regeling vaststelling Controleprotocol 2005 Centraal Orgaan opvang asielzoekers, het Subsidiebesluit COA 2005, de Bekostigingsafspraken COA 2015 en het Controleprotocol WNT. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie ‘Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening’.

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

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

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- Het bestuursverslag.
- Overige gegevens.

- De opbrengstverantwoording opdrachtgever 2016.
- Bezettings- en capaciteitsgegevens.
- Financieel meerjarenoverzicht 2011-2016.
- Specificatie Europese subsidies.

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

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de governance belaste personen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Wet COA, het Subsidiebesluit COA 2005, de Bekostigingsafspraken COA 2015 en de bepalingen van en krachtens de WNT.

Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de jaarrekening verantwoorde baten, lasten en balansmutaties. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de begroting en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

Het bestuur is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van de relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken, zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit

beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

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

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

Utrecht, 20 maart 2017

BDO Audit & Assurance B.V.
Namens deze,

w.g.

R.W.A. Eradus RA

Bijlagen

Bijlage 1 Opbrengstverantwoording opdrachtgever 2016

Algemeen

Het bijdragerecht (de afrekening) wordt vastgesteld volgens de tussen het ministerie van Veiligheid en Justitie en het COA afgesproken afrekensystematiek in de Bekostigingsafspraken Centraal Orgaan opvang asielzoekers 2015 (Integraal Document) en het Controleprotocol 2005.

Bij de afrekening wordt onderscheid gemaakt tussen producten, programmakosten en overige kosten. Van belang hierbij is het aantal bestelde producten (opgenomen in de beschikking en de aanvullende beschikkingen) en het gerealiseerde aantal producten. De kosten van de regelingen (onderdeel van de producten) worden afgerekend op grond van de werkelijke kosten. De overige kosten worden in de meeste gevallen op basis van de werkelijke kosten afgerekend. De toelichting op de afrekening gaat hier verder op in.

Aantallen 2016

In de volgende tabel staan de bestelde en gerealiseerde processen/producten die van belang zijn voor de afrekensystematiek.

Aantallen 2016	Initiele bestelling	Eerste aanv. bestelling	Tweede aanv. bestelling	Afrekening	Realisatie	Verrekenenheid
Proces						
Toelating	15.437	2.642-	1.446-	11.349	8.290	Asielzoekers
Opvang	32.692	3.068-	1.951-	27.675	25.721	Asielzoekers
Terugkeer	2.256	17	33	2.306	2.138	Asielzoekers
Amv	830	303	19-	1.192	1.133	Asielzoekers
	51.215	5.390-	3.383-	42.522	37.282	
Product						
COL	1.022	-	-	1.022	541	Minimale bestelling
POL	14.415	2.642-	1.446-	10.327	7.749	Minimale bestelling
AZC	29.000	1.166-	1.985-	25.853	24.359	Asielzoekers
IBO	46	-	-	46	25	Minimale bestelling
ZZA / AMG / LRV / GZZA / GVA	3.646	1.902-	34	1.776	1.337	Asielzoekers
VBL	356	17	33	406	363	Minimale bestelling
GLO	1.900	-	-	1.900	1.775	Asielzoekers
POL-AMV	452	278	33-	705	689	Minimale bestelling
AMV-binnen AZC	143	76	44	292	259	Asielzoekers
AMV-buiten AZC	179	52-	30-	145	136	Asielzoekers
Beschermde opvang	56	1	-	50	49	Asielzoekers
Hervestigde vluchtelingen	500	-	200-	300	241	Instroom hervestigde vluchtelingen
RVB	150	-	-	150	62	Aantal beschikkingen rvb

In de kolom afrekening staat welk aantal per proces/product wordt afgerekend. Bij een aantal producten wordt rekening gehouden met een minimale bestelling (col, ibo, vbl, pol-amv en amv-campus). Bij andere producten is de realisatie alleen leidend als deze hoger is dan de aanvullende bestelling. Daarbij wordt gekeken naar maandstanden.

In de kolom realisatie staat het aantal werkelijk gerealiseerde processen vermeld en tevens zijn de aantallen van de producten opgenomen.

Afrekening 2016

De tabel hieronder toont de kosten per proces, per product, de overige kosten en enkele correcties volgend uit de afrekeningsystematiek over 2016. De aantallen komen overeen met de aantallen in de voorgaande tabel. De kostprijzen zijn afgeleid van het kostprijsmodel, zoals overeengekomen tussen het ministerie van VenJ en het COA.

Afrekening 2016 (kostprijzen in €, Kosten in € 1.000)	Beschikking 2016			Aanvullende beschikkingen 2016			Afrekening 2016			Afrekening
	Aantal	Kostprijs	Kosten	Aantal	Kostprijs	Kosten	Aantal	Kostprijs	Kosten	
Proces										
Toelating	15.437	24.584	379.508.817	-4.088	23.815	-97.355.720	11.349	24.861	282.153.097	
Opvang	32.692	20.914	683.735.234	-5.019	16.705	-83.843.840	27.675	21.678	599.947.560	
Terugkeer	2.256	19.120	43.134.380	50	22.380	1.119.000	2.306	19.191	44.253.380	
Amv	830	62.135	51.571.994	284	58.996	16.754.879	1.192	61.046	72.766.291	
	51.215	22.610	1.157.950.425	-8.773	18.617	-163.325.681	42.522	23.497	999.120.328	4.495.584
Producten										
Hervestigde vluchtelingen	500	4.374	2.187.000	-200	4.374	-874.800	300	4.374	1.312.200	-
RVB	150	12.897	1.934.550	-	12.897	-	150	12.897	1.934.550	-
Overige										
Jeugdzorg			3.000.000			-			3.000.000	-
Gesloten gezinsvoorziening Zeist			291.660			-			291.660	-
Landelijke uitrol BRP straat			-			6.126.952			5.258.755	-868.197
Weekendopenstelling			-			2.249.988			2.249.988	-
Ziektekosten nazorg			-			2.430.000			2.487.334	57.334
Relocatie Turkije			-			2.405.700			2.405.700	-
Relocatie Italië, Griekenland			-			1.100.000			1.100.000	-
Reservecapaciteit			-			21.900.000			21.900.000	-
Correctie Programmakosten			-			13.600.000			13.368.098	-231.902
Correctie ziektekosten			-			-			-23.587.591	-23.587.591
Subtotaal			1.165.363.635			-114.387.841			1.030.841.022	-20.134.772
Overlopende post landelijke uitrol BRP straat			2.498.780						2.927.566	428.786
Totaal			1.167.862.415						1.033.768.588	-19.705.986

Proces

Bij de afrekening zijn de afgerekende aantallen en de kostprijzen van belang. Dit betekent dat de opbrengsten niet afhangen van de werkelijke kosten in 2016. Een positief of negatief resultaat op de uitvoering komt ten gunste of ten laste van het eigen vermogen van het COA. Het COA kent meerdere producten voor verschillende doelgroepen. Per proces volgt een korte omschrijving en voor welke doelgroep dit product bestemd is.

Proces Toelating

Het proces toelating bestaat uit de twee producten col en pol. Tijdens het proces toelating verblijven de vreemdelingen eerst in de col (centrale ontvangstlocatie) ten behoeve van de aanmelding en registratie bij de (centrale) aanmeldunit van de Vreemdelingenpolitie (VP). Na registratie door de Vreemdelingenpolitie (VP) en tbc-screening gaan de vreemdelingen naar de pol (proces opvanglocatie). In de pol verblijven de vreemdelingen gedurende de resterende dagen van de rust- en voorbereidingstermijn (rvt) en tijdens de algemene asielprocedure (aa).

In 2015 is als gevolg van de enorme instroom gebruikgemaakt van de crisishulpopvang. Deze opvang is in beginsel bedoeld voor 72 uur, waarna asielzoekers kunnen doorstromen naar de andere vormen van opvang. Deze soort opvang komt alleen voor bij de pol en pol-amv. In januari 2016 is deze vorm van opvang beëindigd.

Proces opvang

In het proces opvang zijn de volgende modaliteiten opgenomen.

- Asielzoekerscentra (azc);

- Intensief begeleidend opvang (ibo). Hier worden asielzoekers opgevangen met een chronische psychiatrische problematiek, met problematisch gedrag en met onaangepast en onacceptabel gedrag. Opvang vindt plaats op basis van indicatiestelling;
- Zelfzorgarrangement en Logeerregeling beiden voor vergunninghouders en Administratief geplaatsen (zza/amg/lrv). Iedere asielzoeker in deze modaliteit ziet op vrijwillige basis af van onderdak bij het COA, dan wel verblijft vanwege medische noodzaak of detentie buiten een opvangvoorziening van het COA;
- In 2015 is ook de modaliteit Gemeentelijk zelfzorgarrangement (gzza) van toepassing. De vergunninghouder wordt door het COA passende woonruimte aangeboden, die ter beschikking is gesteld door de gemeente, echter onder de verantwoordelijkheid van het COA. Deze regeling is begin 2016 beëindigd en vervangen door de gva;
- In 2016 is de modaliteit Gemeentelijk Versnellingsarrangement (gva) geïntroduceerd. Deze regeling is ter vervanging van de modaliteit gzza.

Proces Terugkeer

Het proces Terugkeer bestaat uit de producten vbl en glo. Tijdens het proces terugkeer verblijven vreemdelingen in een vrijheidsbeperkende locatie (vbl) of in een gezinslocatie. In een vrijheidsbeperkende locatie verblijven vreemdelingen met een vertrekplicht. In een gezinslocatie verblijven gezinnen van wie is bepaald dat het onderdak in de vbl niet mag worden beëindigd.

Proces amv

Hier verblijven alleenstaande minderjarige vreemdelingen (amv), ouder dan 12 jaar en jonger dan 18 jaar. Kinderen jonger dan 13 jaar worden onder verantwoordelijkheid van de voogd in pleeggezinnen opgevangen. Deze vorm van opvang valt niet onder het product amv en niet onder verantwoordelijkheid van het COA.

In het product amv zijn de volgende modaliteiten opgenomen:

- Procesopvanglocatie amv (pol-amv);
- Amv-campus (amv);
- Kleinschalige woonvoorziening binnen een azc (rgo1);
- Kleinschalige woonvoorziening buiten een azc (rgo2);
- Beschermde Opvang (bo);
- Evenals bij de pol is in januari 2016 gebruik gemaakt van de crisishulpopvang,

Producten

Reservecapaciteit

Capaciteit die volledig ‘turn-key’ in voorraad wordt gehouden, welke ten behoeve van calamiteiten of onvoorziene instroom in gebruik kan worden genomen. De reservecapaciteit voldoet in ieder geval aan de ‘leidende eisen’ van het programma van eisen. Reservecapaciteit kan worden ingezet voor de producten Toelating, Opvang en Terugkeer, met uitzondering van de onderliggende modaliteit zza/amg/lrv/gzza.

Hervestigde vluchtelingen

Vluchtelingen die op voordracht van de UNHCR en op uitnodiging van de Nederlandse regering tot Nederland worden toegelaten. Deze vluchtelingen worden niet bij het COA opgevangen in de centrale opvang, maar worden direct in gemeenten gehuisvest.

NB: Vluchtelingen (veelal Syriërs) die in het kader van de overeenkomst tussen de EU en Turkije naar Nederland worden overgebracht, worden vooralsnog ook aangeduid als hervestigde vluchtelingen

Relocatie Vluchtelingen

Vluchtelingen die op grond van een besluit van de Raad van de Europese Unie op het gebied van internationale bescherming in aanmerking komen, dit geldt voor de landen Griekenland en Italië.

Regeling verstrekkingen aan bepaalde categorieën vreemdelingen (rvb)

De Rvb voorziet in een financiële toelage en dekking van medische kosten voor een aantal categorieën vreemdelingen die, ondanks rechtmatig verblijf, geen recht hebben op Rva of andere verstrekkingen van de overheid. Op grond van de Rvb wordt voor deze categorieën vreemdelingen voorzien in de noodzakelijke bestaansvoorwaarden.

Kosten regelingen

In de producten zijn programmakosten voor diverse regelingen opgenomen. Het ministerie van VenJ is risicodragers van deze regelingen. Dit betekent dat het COA de werkelijke kosten van de regelingen afrekent. Onder de regelingen is ook de wooncomponent ten behoeve van het zelfzorgarrangement, de logeeregeling en het gemeentelijk zelfzorgarrangement opgenomen.

Overige

Jeugdzorg

Met ingang van 1 januari 2015 verzorgt het COA op alle COA-locaties de jeugdhulp conform de Jeugdwet. Voor de komende drie jaarlijks een bedrag van € 3,0 miljoen hiervoor beschikbaar gesteld.

Gesloten gezinsvoorziening Zeist

Het COA is door de het ministerie verzocht om met de DJI samen te werken in de gesloten gezinsvoorziening te Zeist. Vanaf 1 oktober 2014 stelt het COA hiervoor medewerkers beschikbaar.

Landelijke uitrol BRP-straat

Voor het project Basisregistratie Personen (BRP) is door het ministerie een aparte beschikking afgegeven in 2016. In deze beschikking zijn ook bedragen opgenomen voor de pilot 'Meldpunt matching woningen commerciële verhuurders' en de organisatie van de Dutch Design Week, respectievelijk voor de bedragen € 77.000 en € 6.400.

Weekendopenstelling

Ten behoeve van de taken van het COA die samenhangen met de weekendopenstelling van de IND is in 2016 een kostprijs van € 57.692 per weekendopenstelling vastgesteld. In afstemming met de Staatssecretaris besloten de weekendopenstelling per 1 oktober te beëindigen. In 2016 was sprake van in totaal 39 weekendopenstellingen. Hiervoor is een bedrag van € 2,2 miljoen opgenomen.

Ziektekosten nareizigers

Om verzekeringstechnische redenen moeten nareizigers, die na enkele dagen verblijf in de col rechtstreeks naar de referent gaan, worden geadmistreerd in de COA-administratie. Totdat deze vreemdelingen de vergunningshouderpas krijgen betaalt het COA de verzekeringspremie. In 2016 bedroeg het aantal gemiddeld 563, zodat een bedrag van € 2,5 miljoen is opgenomen.

Relocatie Turkije

Voor de relocatie van vreemdelingen uit Turkije is een bedrag van € 2,4 miljoen opgenomen, conform het toegekende bedrag. In 2016 zijn er totaal 459 vreemdelingen gekomen.

Relocatie Italië, Griekenland

Voor de relocanten uit Italië en Griekenland is een bedrag opgenomen van € 1,1 miljoen, conform toekenning. In 2016 zijn er totaal 1.216 vreemdelingen in ons land aangekomen.

Reservecapaciteit

Als gevolg van de sterke daling van de instroom heeft het ministerie per 1 november 2016 een afbestelling van het aantal asielzoekers gedaan. Om tegemoet te komen in de onvermijdbare kosten voor het aanhouden van extra capaciteit is een bedrag van € 21,9 miljoen beschikbaar gesteld.

Correctie programmakosten

In de afgegeven beschikkingen is als onderdeel van de producten een bedrag van € 108,8 miljoen aan subsidie verstrekt ten behoeve van de programmakosten voor de diverse regelingen. In de tweede aangepaste beschikking 2016 is een aanvullend bedrag toegekend. Dit bedrag is eveneens bevoorschot en nagenoeg gelijk aan de werkelijke kosten.

Correctie ziektekosten

In de gehanteerde en afgesproken kostprijzen van de producten is een bedrag opgenomen voor medische kosten. Indien het gerealiseerde aantal van het product lager ligt dan het bestelde aantal van het product, dan worden de medische kosten niet vergoed. Voor 2015 betekent dit een correctie op de medische kosten van totaal € 23,6 miljoen.

Overlopende post landelijke uitrol BRP-sraat

In 2015 is voor dit meerjarenproject € 3,7 miljoen beschikbaar. De uitputting in 2015 was € 1,2 miljoen en het restant bedrag van € 2,5 miljoen is toen als overlopende post opgenomen. In 2016 is een aanvullende beschikking ontvangen van € 6,2 miljoen. De kosten in 2016 bedragen € 5,3 miljoen. Het restant bedrag per eind 2016 bedraagt € 3,4 miljoen. Hiervan is € 2,93 miljoen geormerkt voor deelprojecten in 2017 en € 0,44 miljoen zal worden afgerekend met de opdrachtgever.

Bijlage 2 Bezettings- en capaciteitsgegevens

De bezetting in de centrale opvang van het COA is weergegeven in onderstaande tabel. De bezetting is gestegen van 31.133 in 2015 naar 37.282 in 2016.

Bezettingsgegevens: in- en uitstroom		2016	2015	2014
Bezetting centrale opvang (totaal) 1)	1 jan	47.441	24.468	15.356
	gemiddeld	37.282	31.133	19.581
	31 dec	27.008	47.636	24.807
Bezetting proces Toelating	1 jan	21.036	4.916	1.553
	gemiddeld	8.290	8.809	3.843
	31 dec	1.574	21.036	4.916
Bezetting proces Opvang	1 jan	22.364	16.458	11.117
	gemiddeld	25.721	18.743	12.743
	31 dec	22.342	22.364	16.797
Bezetting proces Terugkeer	1 jan	2.035	2.171	2.264
	gemiddeld	2.138	2.103	2.267
	31 dec	2.070	2.035	2.171
Bezetting proces Amv 1)	1 jan	2.006	923	422
	gemiddeld	1.133	1.478	728
	31 dec	1.022	2.201	923
Instroom centrale opvang		35.923	60.427	29.790
- Uitgeplaatst naar gemeenten		36.580	27.624	13.153
- Vertrek uit centrale opvang		19.020	9.324	7.129
Uitstroom centrale opvang:		55.600	36.948	20.282
Gemiddelde verblijfsduur centrale opvang (mnd.)		9,6	9,1	13,4
Overige bezettingsgegevens:				
- COL (incl. ongeregistreerden)	gemiddeld	541	568	167
- POL	gemiddeld	7.749	8.241	3.676
- Gezinslocatie	gemiddeld	1.775	1.907	2.060
- Vrijheidsbeperkende locatie	gemiddeld	363	196	207
- RGO1/RGO2 (incl. Pol amv) incl. bo 2)	gemiddeld	992	1.209	620
- AMV-campus	gemiddeld	141	269	108
- RVB	gemiddeld	62	78	92
- Hervestigde vluchtelingen	totaal	241	471	794
- Hervestiging vanuit Turkije	totaal	459	-	-
- Relocanten Griekenland / Italie	totaal	1216	-	-
Statushouders (centraal & decentraal)	1 jan	14.245	10.739	5.208
	gemiddeld	14.835	12.602	6.991
	31 dec	10.874	14.289	11.097

1) De bezetting is per 1-1-2016 gecorrigeerd voor het aantal kwe/kwg dat was opgenomen in de jaarrekening 2015. Miv. 2016 verblijven de

2) Bij de Amv was er tot 2016 was er sprake van kwe/kwg. Vanaf 2016 is dit Regio Opvang 1 (RGO1) en Regio Opvang 2 (RGO2).

Capaciteit

De volgende tabel toont de capaciteitsgegevens over de jaren 2014 tot en met 2016.

Capaciteitsgegevens		2016	2015	2014
Totale capaciteit centrale opvang 1)	1 jan	53.881	30.189	20.734
	gemiddeld	55.715	37.255	23.554
	31 dec	55.500	54.479	30.528
Capaciteit proces Toelating	1 jan	23.644	7.596	2.640
	gemiddeld	16.135	11.518	5.235
	31 dec	10.733	23.644	7.596
Capaciteit proces Opvang	1 jan	25.336	18.558	14.204
	gemiddeld	34.679	21.195	14.459
	31 dec	39.656	25.336	18.897
Capaciteit proces Terugkeer	1 jan	2.374	2.726	3.319
	gemiddeld	2.685	2.647	2.885
	31 dec	3.106	2.374	2.726
Capaciteit proces Amv 1)	1 jan	2.527	1.309	571
	gemiddeld	2.216	1.895	975
	31 dec	2.005	3.125	1.309
Buffercapaciteit centrale opvang	1 jan	-	-	1.250
	gemiddeld	-	-	1.250
	31 dec	-	-	1.250
Overige capaciteitsgegevens:				
- COL	gemiddeld	1.636	923	398
- POL	gemiddeld	14.499	10.595	4.837
- Gezinslocatie	gemiddeld	2.135	2.272	2.456
- Vrijheidsbeperkende locatie	gemiddeld	550	375	429
- RGO1/RGO2 (incl. Pol amv) incl. bo 2)	gemiddeld	1.967	1.567	816
- AMV-campus	gemiddeld	249	328	159

1) De capaciteit is per 1-1-2016 gecorrigeerd voor het aantal kwe/kwg dat was opgenomen in de jaarrekening 2015. Miv. 2016 verblijven deze b

2) Bij de Amv was er tot 2016 was er sprake van kwe/kwg. Vanaf 2016 is dit Regio Opvang 1 (RGO1) en Regio Opvang 2 (RGO2).

Onderstaande tabel toont de opvangcapaciteit ultimo 2016 en de ontwikkeling van het aantal opvanglocaties per ultimo van de jaren 2014 tot en met 2016.

Aantal modaliteiten	Opvangcapaciteit	Aantal opvanglocaties per 31/12*		
	2016	2016	2015	2014
AZC	38.418	92	81	49
COL	1.794	3	3	2
POL	8.939	27	62	23
GLO	2.322	7	8	8
POL-AMV	1.326	13	25	7
AMV-campus / BO	66	5	10	-
KCO	5	1	1	1
AMG/ ZZA /LRV/GZZA	1.233	nvt	nvt	nvt
RG01/RGO2 1)	613	20	-	-
Vrijheidsbeperkende locaties	784	5	1	1
Totaal aantal locaties	55.500	173	191	91

(*) Een locatie heeft meerdere opvangmodaliteiten; fysiek op 31 december 111 operationele locaties.

1) Regionale Opvang 1 (RG01) is op een AZC, RG02 is een aparte locatie.

Bijlage 3 Financiële meerjarenoverzichten 2012 – 2016

Meerjarige balans per 31 december (bedragen in € 1.000)	2016	2015	2014	2013	2012
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	13.556	13.253	10.526	6.550	9.440
Materiële vaste activa					
Grond en terreinen	24.987	23.001	19.330	18.157	18.680
Bedrijfsgebouwen	303.644	149.496	130.036	136.553	121.303
Andere vaste bedrijfsmiddelen	116.743	69.935	24.237	10.080	12.646
Vaste activa in uitvoering	24.952	83.736	38.980	18.159	18.454
	470.326	326.168	212.583	182.949	171.083
Vlottende activa					
Vorderingen					
Ministerie van Veiligheid en Justitie	-	61.775	-	6.343	-
Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid	-	2.572	1.397	-	-
Overige vorderingen	224	137	1.305	1.602	108
Overlopende activa	30.665	31.182	20.321	18.247	18.196
	30.889	95.666	23.023	26.192	18.304
Liquide middelen	69.903	521	12.846	291	19.524
Totaal activa	584.674	435.608	258.978	215.982	218.351
Passiva					
Egalisatiereserve	7.861	25.033	18.173	17.290	12.741
Wettelijke reserve ontwikkelingskosten	6.319	8.192	7.316	-	-
Bestemmingsreserve beleidsintensivering	-	-	1.884	3.864	4.990
Bestemmingsreserve overhead	-	-	3.900	7.800	-
Bestemmingsreserve dekkingsverschil vastgoed	41.408	40.042	22.123	-	-
Eigen vermogen	55.588	73.267	53.396	28.954	17.731
Vermogen ter beschikking van VenJ		3.596			
Egalisatierekening investeringen	20.683	22.589	24.015	29.888	30.186
Egalisatierekening brandwerendheid	4.776	7.565	9.730	12.822	12.687
Egalisatierekening overig	-	-	799	3.067	1.457
Egalisatierekening	25.459	30.154	34.544	45.777	44.330
Onderhoud	-	801	15.661	17.580	16.500
Reorganisatie	3.609	5.421	7.721	9.604	21.489
Krimpkosten	1.932	3.135	5.325	7.948	10.748
Beëindiging contract MOA	1.589	2.788	4.718	6.595	11.305
Verlieslatende contracten	4.262	16.374	8.938	-	-
Overige	9.182	1.508	2.507	3.704	5.002
Voorzieningen	20.574	30.027	44.870	45.431	65.044
Ministerie van Financiën	264.160				
Langlopende schulden	264.160				
Ministerie van Veiligheid en Justitie	22.634	-	2.727	-	5.253
Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid	5.285	-	-	8.966	2.265
Ministerie van Financiën	25.920	50.406	-	8.059	-
Belastingen en sociale premies	9.740	5.728	4.244	3.405	4.005
Crediteuren	3.297	10.971	3.820	1.974	1.498
Overige schulden en overlopende passiva	152.017	231.459	115.377	73.416	78.225
Kortlopende schulden	218.893	298.564	126.168	95.820	91.246
Totaal passiva	584.674	435.608	258.978	215.982	218.351

Rekening van baten en lasten (bedragen in € 1.000)	2016	2015	2014	2013	2012
Baten opdrachtgever (excl. krimp)	1.030.841	787.704	489.079	355.756	356.704
Overige baten	32.611	20.435	19.872	5.982	12.127
Totaal baten	1.063.452	808.139	508.951	361.718	368.831
 Personeel	 332.102	 201.612	 118.535	 92.171	 106.607
Materieel	435.868	333.455	187.563	114.419	113.680
Afschrijvingen	70.282	39.893	28.631	22.119	21.422
Ziektekosten en MOA	133.228	142.897	102.901	82.082	75.179
Programmakosten	108.798	69.551	47.949	37.668	39.551
Financieringslasten/(-baten)	894	-1	-33	-50	-120
Totaal lasten	1.081.172	787.407	485.546	348.409	356.319
 Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	 -17.720	 20.732	 23.405	 13.309	 12.512
 Resultaat krimp	 41	 2.735	 820	 -2.086	 -
Incidentele kosten gezondheidszorg	-	-	-	2.876	1.771
Bijdrage Justitie incidentele kosten gezondheidszorg	-	-	-	-2.876	-1.771
Buitengewoon resultaat	41	2.735	820	-2.086	-
 Resultaat	 -17.679	 23.467	 24.225	 11.223	 12.512

Bijlage 4 Specificatie Europese subsidies

De inkomsten voor Europese subsidieprojecten worden als opbrengst verantwoord, zodra het COA een goedkeurende controleverklaring en/of definitieve projectbeschikking ontvangt. Vóór dat moment worden ontvangen voorschotten als vooruit ontvangen baten op de balans verantwoord als onderdeel van de kortlopende schulden.

In de volgende tabel wordt per project inzichtelijk wat het bedrag is van de oorspronkelijk toegekende subsidie, de definitief toegekende subsidie, de ontvangen voorschotten en de in de exploitatie verantwoorde baten.

Onderstaand overzicht geeft inzicht in de toegekende, lopende, afgerekende en verstrekte voorschotten op projecten met Europese subsidie.

Europese subsidies (bedragen in € 1.000)		van	t/m	Oorspronkelijk toegekend	Definitief toegekend	Verstrekt voorschot / (op balans) verantwoord baten 2016
Projecten:						
1	Opvang in Beweging Toegekend bij beschikking kenmerk 2015/511471	1-jan-16	1-jul-17	1.487		744
2	Samenwerken in de Toekomst Toegekend bij beschikking kenmerk 2015/511476	1-nov-15	30-okt-18	2.116		1.058
3	Verbeteren leef- en speelomgeving Toegekend bij beschikking kenmerk 2015/512937	1-sep-15	1-sep-18	1.735		868
4	Opleidingsplan COA en vreemdelingenketen Toegekend bij beschikking kenmerk 2015/513476	15-jun-15	31-dec-17	1.865		932
5	Noodfonds (samenwerkingssubsidie, eindverantwoordelijk IND) ABAC No 30-CE-0710294/00-54	1-sep-14	31-aug-15	1.272	1.204	1.204
Totaal generaal projecten				8.475	1.204	3.602 1.204

Bijlage 5 Principes Code Goed Bestuur Publieke Dienstverleners

#	Principe	Invulling en operationalisering COA
2.1	Er wordt op basis van het Handvest Publiek Verantwoorden een dialoog met de belanghebbenden van de publiek dienstverlener gevoerd. Een dialoog gebaseerd op wederzijds begrip van elkaars belang. Het bestuur maakt actief gebruik van de dialoog met belanghebbenden om het functioneren en de samenwerking van de publieke dienstverlener in de maatschappelijke, institutionele en professionele omgeving te blijven verbeteren. Het bestuur heeft de verantwoordelijkheid zeker te stellen dat de dialoog met alle betrokken belanghebbenden plaatsvindt en wederzijds tevreden stelt. Onderdeel daarvan is dat kaders van de dialoog bij alle deelnemers bekend zijn. Om mogelijkheden en wederzijdse verwachtingen van de dialoog te verhelderen.	Met verschillende stakeholders zijn periodiek overleggen en bijeenkomsten: - VNG - Vluchtelingenwerk Nederland - Rode Kruis Nederland - COC Nederland - Defence for children - Interkerkelijk Contact in Overheidszaken (CIO) - Burgemeesters - Burgers/omwonenden van locaties
3.1	Elke publieke dienstverlener wordt bestuurd door een goed bestuur, dat collectief verantwoordelijk is voor het succes op de lange termijn van de organisatie.	Conform de Wet COA heeft het COA een bestuur bestaande uit drie leden, onder wie de voorzitter. Het bestuur besluit bij meerderheid van stemmen. Bij het staken van stemmen geeft de stem van de voorzitter de doorslag.
3.2	De voorzitter van het bestuur is verantwoordelijk voor de leiding van het bestuur en zorgt voor het gepast en effectief functioneren van het gehele bestuur.	Dit is geregeld in artikel 3 van het reglement van het bestuur.
3.3	Het bestuur is in staat zijn verplichtingen en verantwoordelijkheden goed uit te voeren. Daarbij is een goede balans binnen het bestuur van kennis van de organisatie en omgeving, ervaring en onafhankelijkheid van belang om verplichtingen en verantwoordelijkheden ten aanzien van de publieke taak gepast en effectief uit te voeren.	Gerard Bakker is de voorzitter van het bestuur. De twee leden van het bestuur hebben de verantwoordelijkheden verdeeld, waarbij Janet Helder portefeuillehouder Uitvoering is en Peter Siebers portefeuillehouder Bedrijfsvoering. Verwezen wordt naar het organogram in paragraaf 1.3
3.4	Er is een formele, grondige en transparante procedure voor de benoeming van nieuwe leden van het bestuur.	De werkgeversrol van het bestuur is belegd bij de ambtelijk toezichthouder (DGVZ). Voor de benoeming van nieuwe leden wordt de werkwijze Bureau ABD voor benoeming van leden raad van bestuur van zelfstandige bestuursorganen gevolgd.
3.5	Alle leden van het bestuur kunnen na één termijn worden herbenoemd na een positieve beoordeling van het functioneren in de achterliggende periode. Dit op basis van een formele evaluatie van de prestaties, de herbenoeming wordt gerechtvaardigd door de bewezen prestaties en de betrokkenheid van het betreffende bestuurslid.	Conform de Wet COA worden leden van het bestuur benoemd voor vier jaren. De aftredende leden kunnen ten hoogste tweemaal worden herbenoemd. De ambtelijke toezichthouder voert het functioneringsgesprek met de voorzitter en de leden van het bestuur.
3.6	Alle leden van het bestuur dienen vanaf indiensttreding en gedurende hun dienstverband verzekerd te zijn van voldoende opleiding en het regelmatig bijwerken van de noodzakelijke kennis en kunde.	Dit is onderdeel van het functioneringsgesprek met de ambtelijke toezichthouder.

3.7	Het bestuur verkrijgt tijdig juiste informatie die het bestuur nodig acht voor het uitoefenen van haar functie (het besturen van de organisatie) in een vorm en van een voldoende kwaliteit om in staat te zijn verantwoordelijkheden te vervullen.	Conform de P&C-cyclus wordt maandelijks gerapporteerd over een set van KPI's en ieder kwartaal wordt verantwoording afgelegd door de verschillende units over strategische, operationele en financiële zaken. Daarnaast worden tijdens de wekelijkse bestuursvergadering actuele onderwerpen behandeld.
3.8	Een bestuurder vervult geen nevenfuncties die ongewenst zijn met het oog op een goede vervulling van zijn functie als bestuurder van de publieke dienstverlener. Alle nevenfuncties van een bestuurder, anders dan uit hoofde van zijn functie als bestuurder van de organisatie, worden door de bestuurder openbaar gemaakt.	De nevenfuncties van de bestuurders zijn opgenomen in paragraaf 1.8 van het jaarverslag.
3.9	Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen de publieke dienstverlener en leden van het bestuur wordt vermeden. Er worden geen besluiten genomen waarbij tegenstrijdige belangen en/of voordelen van leden van het bestuur spelen, die van materiële betekenis zijn voor de organisatie en/of voor de betreffende leden.	Conform het reglement van het bestuur meldt een lid van het bestuur een (potentieel) tegenstrijdig belang dat van materiële betekenis is voor het COA en/of voor zichzelf terstond aan de voorzitter van het bestuur en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover gevraagd en ongevraagd alle relevante informatie. Het bestuur meldt dit vervolgens aan de minister en treedt in overleg met de minister.
3.10	Het is voor de vervulling van een geloofwaardige rol als bestuurder van een publiek dienstverlener van groot belang dat er inzicht bestaat over een aantal zaken rond de benoeming, dienstbetrekking en andere daarmee samenhangende zaken zoals genoemd in de Handreikingen onder §3.7.	Verwezen wordt naar de financiële verantwoording, waarin hierover opgave wordt gedaan.
3.11	Het bestuur is verantwoordelijk en draagt er zorg voor dat werknemers zonder rechtspositionele gevolgen de mogelijkheid hebben te goeder trouw te rapporteren over vermeende onregelmatigheden binnen de publieke dienstverlener aan het bestuur of aan een door hem daartoe aangewezen vertrouwensfunctionaris. Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van bestuurders betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de tegenkracht indien dit binnen de toegekende kaders van de tegenkracht valt en anders aan de vertrouwensfunctionaris. De klokkenluidersregeling wordt in ieder geval op de website van de publieke dienstverlener geplaatst.	De klokkenluidersregeling 'Klachten en Meldingen' staat de website en op het intranet van het COA. In het toezichtarrangement is geregeld dat bij vermeende onregelmatigheden die bestuurders betreffen gerapporteerd kan worden aan de toezichthouder. Daarnaast heeft het COA een team van interne vertrouwenspersonen, waar werknemers terecht kunnen met vragen over onder andere integriteit en ongewenst gedag.
3.12	Het bestuur is verantwoordelijk en draagt er zorg voor dat de publieke dienstverlener één of meerdere klachtenregeling(en) heeft. De klachtenregeling is toegankelijk voor iedereen en wordt in ieder geval op de website van de publieke dienstverlener geplaatst.	Het COA heeft een klachtenreglement dat staat op de website en het intranet van het COA. De klachtenregeling voor bewoners en derden is opgenomen op de website van het COA.

4.1	Het bestuur draagt zorg voor een van het bestuur onafhankelijk werkende tegenkracht. Als onderdeel van haar rol in het toezicht op het handelen van het bestuur en/of haar rol in checks and balances bij het handelen van het bestuur denkt en helpt de tegenkracht binnen de kaders van de aan haar toegekende rol constructief mee bij het tot stand komen van de strategie van de organisatie.	Verwezen wordt naar paragraaf 1.3 Governance, waarin het toezicht door het ministerie van VenJ en de adviserende rol van de adviesraad COA is beschreven.
4.2	De tegenkracht moet een goede balans kennen van kennis, ervaring, onafhankelijkheid en kennis van de publieke dienstverlener en zijn context. Dit stelt hem in staat de aan hem toegekende verplichtingen en verantwoordelijkheden effectief uit te voeren.	Verwezen wordt naar paragraaf 1.3 Governance, waarin het toezicht door het ministerie van VenJ en de adviserende rol van de adviesraad COA is beschreven.
4.3	Alle leden van de tegenkracht krijgen bij hun indiensttreding voldoende opleiding en werken regelmatig hun kennis en kunde bij.	Verwezen wordt naar paragraaf 1.3 Governance, waarin het toezicht door het ministerie van VenJ en de adviserende rol van de adviesraad COA is beschreven.
4.4	De tegenkracht voert jaarlijks een formele en grondige evaluatie van het eigen functioneren uit en dat van de individuele leden.	In de spelregels voor het functioneren adviesraad COA is beschreven dat de adviesraad tenminste één keer per jaar op haar werking wordt geëvalueerd.
4.5	Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen de publieke dienstverlener en leden van de tegenkracht wordt vermeden. Er worden geen besluiten genomen waarbij tegenstrijdige belangen en/of voordelen van leden van de tegenkracht spelen, die van betekenis zijn voor de publieke dienstverlener en/of voor de betreffende leden.	In de spelregels voor het functioneren adviesraad COA is opgenomen dat de adviezen van de adviesraad geen bindend karakter hebben en dat van een door de adviesraad uitgebracht advies door het bestuur kan worden afgeweken.
5.1	Het bestuur is verantwoordelijk voor het bepalen van de aard en omvang van de belangrijke risico's die men wil nemen om de strategische, publieke en maatschappelijke doelen te bereiken. Het bestuur moet een systeem van risicomanagement en interne beheersing onderhouden. Het bestuur bespreekt de risico's en de beheersing ervan in ieder geval met de tegenkracht. Het bestuur spreekt zich uit over de toekomstverwachtingen van de organisatie.	Hiervoor wordt verwezen naar het verslag van de bedrijfsvoering en in control statement over de bedrijfsvoering in het jaarverslag.
5.2	Het bestuur stelt een begroting ten behoeve van het daaropvolgende jaar op.	Jaarlijks wordt conform de Bekostigingsafspraken een exploitatie- en investeringsbegroting opgesteld ter goedkeuring en vaststelling door het ministerie van VenJ. Daarnaast wordt een interne begroting opgesteld dat geldt als financieel kader voor de units.

5.3	Het bestuur is verantwoordelijk voor een aparte en onafhankelijke positionering van de controllingfunctie in de bedrijfsvoering van de publieke dienstverlener. De controllingfunctie wordt op tijd door het bestuur betrokken bij strategie- en uitvoeringsbesluiten.	Team Financiën onder leiding van een strategisch adviseur is onderdeel van unit Staf en rapporteert rechtstreeks aan de leden van het bestuur.
5.4	De interne auditfunctie, die een belangrijke rol kan spelen in het beoordelen en toetsen van interne risicobeheersings- en controlesystemen, functioneert onder de verantwoordelijkheid van het bestuur.	Team Audit onder leiding van een strategisch adviseur is onderdeel van unit Staf en rapporteert rechtstreeks aan het bestuur.
6.1	Het bestuur geeft een getrouwe, evenwichtige en begrijpelijke waardering van de toestand en de vooruitzichten van de publieke dienstverlener. De tegenkracht ziet erop toe dat het bestuur deze verantwoordelijkheid vervult.	Verwezen wordt naar het jaarverslag in deze financiële verantwoording.
6.2	De tegenkracht is de opdrachtgever van de externe accountant.	Conform de Kaderwet zbo is het bestuur de opdrachtgever van de externe accountant.
6.3	De externe accountant is in ieder geval aanwezig bij de vergadering van de tegenkracht waarin over de vaststelling of goedkeuring van de jaarrekening wordt besloten. De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek van de jaarrekening gelijkkelijk aan het bestuur en indien passend in het kader van de aan de tegenkracht toegekende verantwoordelijkheden, aan de tegenkracht.	De externe accountant is aanwezig in de bestuursvergadering waarin de jaarrekening wordt vastgesteld.

Bijlage 6 Strategische risico's en interne beheersing

Strategische risico's

Het COA onderkent een aantal strategische risico's, welke naar de aard horen bij het werk van het COA en de context waarin zij werkt. Een zestal strategische risico's zijn benoemd, te weten:

- Schaalbaarheid van de organisatie;
- Sociale veiligheid en leefbaarheid;
- Kwaliteit en beveiliging van informatie;
- Draagvlak;
- Effectieve en efficiënte bedrijfsvoering;
- Professionaliteit van medewerkers en organisatie.

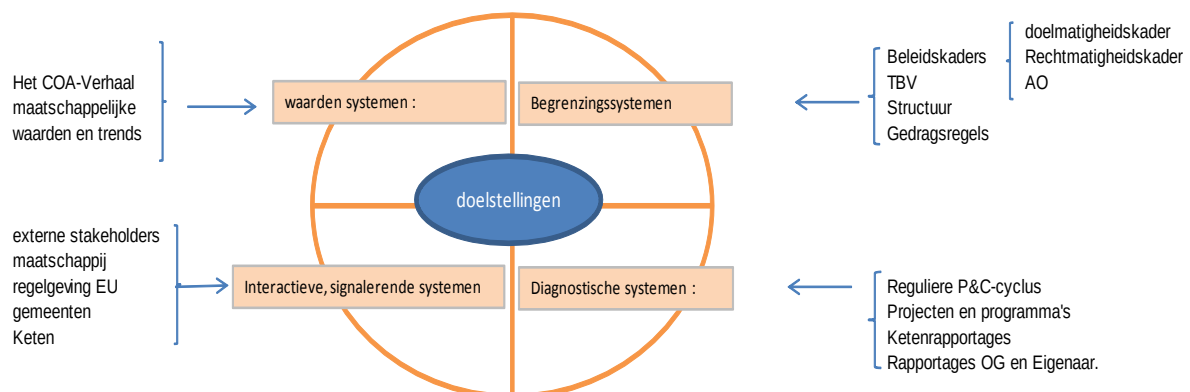
De voorgaande strategische risico's kunnen in meer of mindere mate worden gemitigeerd en beheerst met maatregelen. Het COA actualiseert de risicoanalyse en de beheersingsmaatregelen periodiek. In de recent vastgestelde visie (zie paragraaf 1.9) zijn de recente inzichten meegewogen en worden onder verantwoordelijkheid van het bijbehorende programma verbeteringen doorgevoerd. De reguliere taken van interne beheersing zijn in de staande organisatie belegd en over de uitvoering daarvan wordt middels periodieke rapportages en/of verbijzonderde audits gerapporteerd.

- *Het COA is een schaalbare organisatie:*
Om voor elke bewoner een plek te realiseren én doelmatig met de middelen om te gaan dient het COA tijdig en adequaat in te spelen op fluctuaties in de in- en uitstroom van asielzoekers. Op die manier kan het personeelsbestand en de vastgoedportefeuille aansluiten bij de capaciteitsbehoefte en de gewenste kwaliteit. Het COA heeft slechts in beperkte mate invloed op deze fluctuaties, maar probeert hier wel op een gestructureerde wijze op in te spelen. In de nieuwe visie neemt het voorbereid zijn op groei én krimp een belangrijke plek in. Goede samenwerking met partners is cruciaal. Het COA heeft VenJ en het kabinet (commissie Flexibilisering opvang) geadviseerd om een bepaalde omvang van reservecapaciteit aan te houden en om de infrastructuur van landelijk en regionaal overleg met gemeenten (regietafels) in stand te houden.
- *Het COA draagt zorg voor (sociale) veiligheid en leefbaarheid in de opvang:*
Het COA wil een veilige en leefbare woonomgeving aan al zijn bewoners bieden. Het risico bestaat dat als gevolg van een toenemende instroom van asielzoekers met specifieke problematiek de grenzen aan de opvang wat betreft leefbaarheid en veiligheid van (mede)bewoners, medewerkers en omgeving van locaties worden bereikt. Om dit risico te beheersen investeert het COA veel in vakmanschap van het personeel, in ondersteunende methodieken en specifiek aanbod in samenwerking met partners. Waar nodig worden (tijdelijk) maatregelen genomen in overleg met ketenpartners, gemeente en politie.
- *Het COA beslist op basis van data van hoge kwaliteit en deze data is veilig:*
Informatiebeveiliging krijgt een steeds belangrijkere plaats in het werk van het COA. Met name op het gebied van ICT zijn belangrijke maatregelen getroffen om de continuïteit van de dienstverlening te borgen. Uit een 'quick scan' is gebleken dat de informatiebeveiliging in de basis op orde is; in het eerste kwartaal van 2017 wordt een plan van aanpak vastgesteld voor de resterende punten.

- *Het COA en draagvlak:*
Om als COA te worden gezien als betrouwbare partner en werkgever is een positieve reputatie en imago van belang. Het COA heeft medewerking van de opdrachtgever, lokale overheden (gemeenten, provincies), landelijke politiek, overige betrokken instanties en maatschappij nodig om haar doelen te realiseren. Het risico bestaat dat het COA mogelijk niet voldoende in staat is om aan de verwachtingen te voldoen van deze stakeholders, wat impact heeft op het draagvlak. Beheersmaatregel ligt op het gebied van landelijke en lokaal stakeholder-management en een passende landelijke communicatiestrategie.
- *Het COA heeft een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering:*
Het COA dient als publiekrechtelijke organisatie te voldoen aan vereisten als efficiëntie, doelmatigheid en rechtmatigheid. Het risico bestaat dat het COA zich richting opdrachtgever en eigenaar niet kan verantwoorden over het naleven van de vigerende externe wet- en regelgeving en/of het leveren van een product met de gewenste kwaliteit. Het COA heeft een aantal maatregelen genomen om dit risico te verkleinen. Belangrijkste zijn een duidelijke externe afspraak (productenklappen, bekostigingssystematiek), een consistente doorvertaling van wetten en externe afspraken naar interne afspraken en het periodiek auditten van de werking.
- *Het COA is een professionele organisatie met professionele werknemers:*
Voor de uitvoering van de realisatie van zijn doelen dient het COA te beschikken over voldoende en gekwalificeerde medewerkers. Het risico bestaat dat medewerkers zich onvoldoende ontwikkelen in relatie tot de veranderde eisen die aan hen worden gesteld. Het COA investeert veel in personeelsbeleid dat die professionele houding en vakmanschap ondersteunt, bijvoorbeeld in opleidingen, loopbaanpaden en vitaliteitsbeleid.

Control framework

In het kader van het bewaken van de doelmatigheid, doeltreffendheid en rechtmatigheid van de bedrijfsvoering en het mitigeren van bovenstaande risico's wil het COA nadrukkelijker gebruik maken van een hierop toegesneden controlframework. In 2015 is de eerste aanzet gegeven tot een nieuw besturingsmodel en control framework van het COA. In 2016 zijn op basis van de centrale doelstellingen uit de doelenboom de strategische risico's opnieuw beschreven en gekoppeld aan de doelstellingen, zoals bovenstaand. De doelstellingen en bijbehorende KPI's zullen ook leidend worden in de sturing en verantwoording.



Planning & Control-cyclus

De interne beheersing moet ertoe bijdragen dat het COA de doelstellingen die door middel van de besturing zijn vastgelegd ook daadwerkelijk gerealiseerd worden. Dit is grotendeels geborgd via een reguliere P&C-cyclus. Als onderdeel van de P&C-cyclus hebben unitmanagers op basis van een kader stellende bestuurlijke kaderbrief doelen geformuleerd. De doelen zijn vastgelegd in managementcontracten (per unit), die door het bestuur zijn vastgesteld. Per kwartaal heeft de unitmanager schriftelijk verantwoording aan het bestuur afgelegd en toelichting gegeven over de voortgang.

Per kwartaal vond de externe verantwoording plaats richting de opdrachtgever en eigenaar op het ministerie van VenJ.

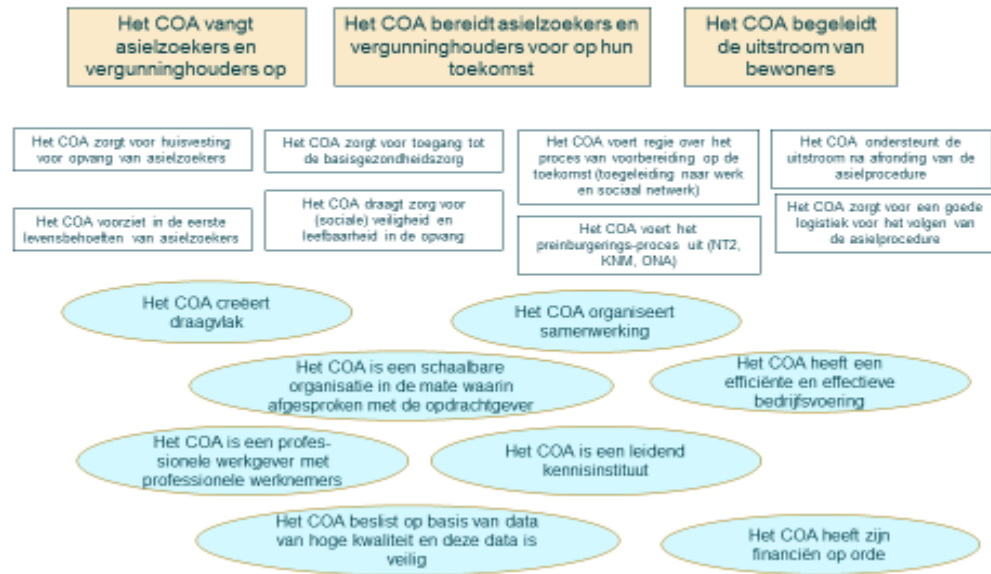
Sturing op strategische doelen

In 2016 hebben we de omslag ervaren van een sterke groei naar een situatie waarin we krimpen. Het COA staat nu voor de uitdaging te transformeren tot een flexibele organisatie en leefbaarheid en veiligheid te verbeteren terwijl het speelveld waarop we acteren sterk verandert. Om die uitdaging goed het hoofd te kunnen bieden is in 2016 het onderwerp ‘resultaatgericht sturen’ nadrukkelijk op de agenda gezet. In het kader daarvan heeft het bestuur de strategische doelen van de organisatie voorgesteld. Deze zijn voor de zomer vastgelegd in de COA-doelenboom.

Op dit moment dragen onze doelen en benoemde resultaten nog niet optimaal bij aan onze resultaatgerichtheid. In 2017 zullen we deze doelstellingen nader concretiseren en werkenderwijs ervaringen mee gaan opdoen, zodat er een situatie ontstaat, waarbij:

- de eenduidige doelenboom de basis is voor alle activiteiten, KPI's, projecten en programma's. Zo fungeert de doelenboom als uniform afwegingskader waartegen die activiteit kan worden afgezet: aan welk doel/resultaat draagt dit bij en in geval van de noodzaak tot prioritering: welke activiteit krijgt dan voorrang.
- er in de doelen en de KPI's een onderscheid is in organisatie laag. Elk hiërarchisch niveau heeft zijn eigen set aan aggregeerbare KPI's. Dit maakt mogelijk dat elke hiërarchische laag zich echt kan richten op de resultaten en informatie die voor die laag van wezenlijk belang zijn. Het voorkomt ook dat we elkaar overvragen met sturings- en verantwoordingsinformatie.

Het COA vangt asielzoekers en vergunninghouders op en begeleidt hen tot uitstroom uit de opvang



Doelmatigheidskader

Op 7 juli 2015 heeft het bestuur het doelmatigheidskader van het COA vastgesteld. Voor de (verdere) invulling van het doelmatigheidskader binnen het COA is sprake van een groeimodel. Sinds het derde kwartaal van 2015 wordt conform dit toetsingskader gerapporteerd. Op basis van de ervaringen die zullen worden opgedaan zal het toetsingskader worden verbeterd en nadere handreikingen naar de organisatie worden gedaan om doelmatigheid in de reguliere bedrijfsvoering steeds verder in te bedden.