

JAARVERSLAG 2018

VAN

STICHTING CAOP

TE

DEN HAAG

Vastgesteld door de directeur/bestuurder d.d. 20 juni 2019

Goedgekeurd door de Raad van Toezicht d.d. 20 juni 2019

Inhoudsopgave

	Pagina
BESTUURSVERSLAG	3
JAARREKENING 2018	
1 Balans en winst- en verliesrekening	16
2 Kasstroomoverzicht	18
3 Grondslagen van waardering van activa en passiva en resultaatbepaling	19
4 Toelichting op de balans en de winst- en verliesrekening	23
OVERIGE GEGEVENS	
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	31

Algemeen

Het CAOP is het kennis- en dienstencentrum op het gebied van arbeidszaken in het publieke domein. De Stichting CAOP is 1 januari 1995 opgericht en statutair gevestigd in Den Haag (Lange Voorhout 13) en is geregistreerd in het handelsregister onder nummer 41158878. De stichting heeft de volgende doelen:

- a. Bijdragen leveren aan de (maatschappelijke) arbeidsvraagstukken van opdrachtgevers, door te fungeren als expertise- en ontmoetingsplatform voor werkgevers- en werknemersorganisaties en andere maatschappelijke organisaties;
- b. Kennis en diensten aan te bieden op het gebied van arbeidsverhoudingen, conflicthantering, (de vorming van) arbeidsvoorwaarden, medezeggenschap, arbeidsmarkt en arbeidskwaliteit;
- c. Het verlenen van diensten ter ondersteuning van adviesorganen, beroeps- en bezwarencommissies alsmede andere instanties, hieronder begrepen privaatrechtelijk vormgegeven rechtspersonen, waaraan door de overheid taken zijn opgedragen, of welke een bijzonder orgaan van overleg zijn, op het gebied van aangelegenheden die de rechtspositie, arbeidsvoorwaarden en arbeidsverhouding van het overheidspersoneel betreffen;
- d. Het verlenen van diensten ter ondersteuning van instanties welke een arbitrerende functie hebben in geschillen inzake aangelegenheden die op het onder c genoemde gebied betrekking hebben;
- e. Het verzamelen van documentatie en informatie over onderwerpen en vraagstukken die betrekking hebben op de onder a en c genoemde gebieden waarop de stichting werkzaam is en het verzorgen van publieks- en persvoorlichting daarover.

Samenstelling bestuur en bestuursraad

De stichting heeft een eenhoofdig bestuur, in de persoon van directeur-bestuurder Philip Geelkerken. De bestuursraad houdt toezicht op zijn beleid en op de algemene gang van zaken. Enkele besluiten van de directeur-bestuurder zijn statutair onderworpen aan voorafgaande goedkeuring van de bestuursraad, zoals het vaststellen van de begroting, het jaarplan en dit jaarverslag.

De bestuursraad telt acht leden. Zij worden benoemd op voordracht van de Samenwerkende Centrales Overheidspersoneel (SCO) en de Stichting Verbond Sectorwerkgevers Overheidspersoneel (VSO). De voorzitter wordt benoemd op voordracht van de Raad voor het Overheidspersoneelsbeleid (ROP).

De samenstelling van de bestuursraad was in 2018 als volgt:

Voorzitter Dhr. K.G. de Vries.

Leden Dhr. J.J.C. Debie, Dhr. M. Ouweland, Mevr. S. Pijpstra, Mevr. C. Kervezee,
 Dhr. M.W.J. Lak, Dhr. R.T.B. Visser, Dhr. H. Itzig Heine.

In 2018 hebben de bestuursraad en de directeur vier keer samen vergaderd.

Eind 2018 zijn de statuten op een enkel onderdeel aangepast: de naam 'bestuursraad' wordt met ingang van 2019 veranderd in 'Raad van Toezicht'. De taken en bevoegdheden van de Raad van

Toezicht zullen overigens identiek zijn aan die van de bestuursraad – de naamswijziging is louter ingegeven om de toezichthoudende rol te benadrukken.

Samenstelling financiële auditcommissie

De auditcommissie beoordeelt, onder verantwoordelijkheid van de bestuursraad, de financiële gang van zaken binnen de stichting. De auditcommissie komt bijeen voorafgaand aan de gezamenlijke vergadering van de bestuursraad en de directeur-bestuurder. De financiële kwartaalrapportages vormen het vaste agendapunt van deze vergaderingen.

De samenstelling van de auditcommissie was in 2018 als volgt:

Voorzitter Dhr. A. Sieverdink (extern deskundige)
Leden Dhr. J.J.C. Debie
 Mevr. S. Pijpstra.

In 2018 hebben de auditcommissie en de directeur vijf keer samen vergaderd.

Verslag van de activiteiten in 2018 en vooruitblik 2019

1. Strategie

Ontwikkeling organisatie, positionering

Het CAOP wil bekend staan als een gezaghebbend centrum met hoogwaardige dienstverlening op het terrein van arbeidszaken. Van oudsher ligt de focus van de dienstverlening op het (semi)publieke domein, maar de ambitie is om de komende jaren ook delen van de private sector te bedienen. Deze ontwikkeling naar het bestrijken van de publiek-private markt is ingegeven door het feit dat beide markten steeds meer convergeren, en ook omdat het CAOP over deskundigheid beschikt waar in (delen van) de private sector behoefte aan is.

Het CAOP ontwikkelt zich naar een netwerkorganisatie, zowel organisatorisch als qua dienstverlening en samenwerkingsverbanden. Deze ontwikkeling wordt versneld en versterkt doordat het CAOP steeds vaker wordt gevraagd om als verbinder tussen een toenemend aantal stakeholders op te treden om (complexe) arbeidsvraagstukken en –agenda’s vorm te geven, te begeleiden en te adviseren.

In 2017 is de missie en visie aangescherpt en in 2018 qua positionering en profilering verder uitgewerkt. Centraal hierin staat de mission statement: ‘samen werken aan betekenisvol werk’. Het CAOP wil door te verkennen, te verbinden en te veranderen bijdragen aan betekenisvol werk voor iedereen in het publieke, maar ook in het private domein. Werk dat in de ogen van werkenden ertoe doet, werk dat zeker in publieke en maatschappelijke organisaties het verschil maakt voor een ander of voor de samenleving als geheel, en waar werkenden zeggenschap hebben over de inhoud van het werk. Want wie zijn werk als betekenisvol ervaart, is tevredener, meer betrokken en presteert beter.

Het CAOP richt zich op het verkennen en helpen oplossen van arbeidsvraagstukken, zowel voor het publieke als private domein, en zowel op landelijk, regionaal als lokaal niveau. Het verbindt partijen, verandert door te agenderen, op te leiden en te faciliteren, en stuurt op maatschappelijk impact.

Unique selling points van het CAOP:

- Het brengt wetenschappelijke kennis, beleid en praktijk bij elkaar.
- Het verbindt werkgevers en werknemers, sociale partners en organisaties.
- Het ondersteunt organisaties met zijn netwerk en ervaring, in en tussen sectoren.
- Het heeft vijf leerstoelen.

- Het heeft oog voor de integriteit en veilige opslag van data.

2. Dienstverlening

a. Sector Overheid

In 2018 zijn de arbeidsmarktfondsen, cao-overleggen, en vele medezeggenschapsorganen en commissies in deze sector ondersteund. Het aantal overleggen, commissies en meldpunten is fors toegenomen, en op diverse expertises en thema's is geadviseerd en zijn bijeenkomsten georganiseerd.

De inzet van onze medewerkers voor het Defensieoverleg was in 2018 groot, dit in tegenstelling tot 2017 toen het overleg voor een substantieel deel stil heeft gelegen.

Kansen m.b.t. onze dienstverlening worden voorzien bij organisaties die zich kenmerken door het type werknemers dat er werkt, namelijk 'geüniformeerden met een roeping'. In 2019 zal er ingezet worden op de doorontwikkeling van de dienstverlening m.b.t. de geüniformeerde samen met de sectoren zelf.

Er was een toename naar de vraag om (ambtelijke) secretarissen bij de huidige opdrachtgevers maar zeker ook bij andere overheidsinstellingen zoals ministeries en daaraan gelieerde onderdelen. Vanwege deze toename is er in 2018 geworven voor nieuwe secretarissen. Voor 2019 is de verwachting dat er op dit terrein meerdere opdrachten van bestaande en nieuwe opdrachtgevers zullen volgen. Ook wordt in 2019 meer vraag naar detachering verwacht.

De vraagstukken van onze (potentiële) opdrachtgevers zijn beter in beeld gebracht, door het verzamelen en analyseren van klant- en (sub)sectorinformatie. Het inzicht in de vraagstukken gaf ons de mogelijkheid om de interne en externe verbinding beter te bewerkstelligen.

De dienstverlening op het terrein van integriteit is verder uitgebouwd. Bestaande en nieuw vormgegeven opleidingen en maatwerkprogramma's zijn ontwikkeld en uitgevoerd. Ook is een aantal keuzes gemaakt m.b.t. de vraag welke activiteiten wel en welke niet worden ontplooid. De ondersteuning (en overhead) is teruggebracht, en de personele inzet bestaat nu uit een klein team aangevuld met collega's uit andere disciplines van het CAOP (o.a. trainers/opleiders). Het evenement 'Dag en Nacht van de Integriteit' heeft gezorgd voor zichtbaarheid van het CAOP en een positie in het netwerk. Ook in 2019 wordt dit evenement georganiseerd samen met onze partners VNG, IPO en Unie van Waterschappen. Inmiddels is het thema kostendekkend. Stapsgewijs worden de activiteiten uitgebreid, op basis van klantvragen, waarbij meer nadruk komt te liggen op advisering.

In samenwerking met de Albeda leerstoel is een masterclass georganiseerd op het thema van normalisering, en zijn er projecten op dit thema uitgevoerd. Daarbij ligt de focus op onafhankelijke toetsing en begeleiding, en cao-aspecten die voortvloeien uit de normalisering. Ook is er gepubliceerd over het onderwerp, o.a. om te attenderen op in dit verband relevante aspecten (bijvoorbeeld geschilbeslechting en medezeggenschap na normalisering). Vanuit en samen met de leerstoelen zijn themabijeenkomsten georganiseerd.

De relevante thema's inclusiviteit en sociale veigelijkheid zijn op hun mogelijkheden verkend, maar bleken te weinig koopkrachtige vraag op te leveren. Elementen hiervan zijn wel opgenomen in

programma's voor integriteit binnen de bredere context van een veilige werkomgeving. In 2019 wordt op deze thema's alleen gewerkt aan de hand van concrete klantvragen.

b. Sector Onderwijs

In 2018 zijn diverse arbeidsmarktfondsen, besturen, registers en overleggen ondersteund, waaronder Arbeidsmarktplatform Primair onderwijs, Voion (arbeidsmarktfonds voor het voortgezet onderwijs), SOM (arbeidsmarktfonds voor het mbo), SoFoKleS (arbeidsmarktfonds voor de kennissector), Schoolleidersregisters PO en VO, en Stichting van het Onderwijs. Binnen de arbeidsmarktfondsen zijn projecten en onderzoek uitgevoerd die vooral gericht zijn op thema's als vraag en aanbod op de arbeidsmarkt, duurzame inzetbaarheid, professionele ontwikkeling, participatiebanen, werkdruk, ontwikkeltijd, mobiliteit en sociale innovatie. Met de uitkomsten van deze projecten en onderzoeken hebben onze projectleiders, adviseurs en onderzoekers een bijdrage geleverd aan het beter functioneren van de onderwijsarbeidsmarkt en beweging gestimuleerd binnen onderwijsteams, scholen, onderwijsinstellingen, regionale samenwerkingen en op landelijk niveau.

Eind 2018 is in opdracht van de arbeidsmarktfondsen voor het primair onderwijs en het voortgezet onderwijs dankzij subsidie van het Ministerie OCW extra ingezet op het ondersteunen van regio's in het tot stand brengen van een regionale aanpak lerarentekort.

Het ministerie OCW heeft nadat bleek dat de Onderwijscoöperatie zou worden opgeheven, CAOP benaderd om diens activiteiten met wettelijke grondslag voort te zetten. Dit zijn Lerarenontwikkelfonds (LOF), MBO pioniers, Leraar24 en de Bevoegdhedencommissie VO. De gesprekken hierover hebben ertoe geleid dat per 1 januari 2019 deze activiteiten zijn overgedragen aan het CAOP, waarbij zes medewerkers van de Onderwijscoöperatie de overstap naar het CAOP hebben gemaakt.

Ook is er intensief samengewerkt met de CAOP Leerstoelen voor onderzoek, advies en projectmanagement. Vanuit de leerstoel Onderwijsarbeidsmarkt is de publicatie 'Onderwijs aan het werk – 2018' uitgebracht met analyses, feiten en visies over het werken in het onderwijs. Aan deze publicatie hebben diverse collega's meegewerkt. In navolging op deze publicatie zijn diverse expertmeetings georganiseerd.

Het is CAOP gelukt na een openbare aanbesteding toegelaten tot drie percelen voor onderzoek bij het Ministerie van OCW: 1. leerlingen en onderwijsproces PO en VO (inclusief Cultuur en Media educatie en leesbevordering), 2. kwantitatief arbeidsmarktonderzoek, 3. kwalitatief arbeidsmarktonderzoek. Dit biedt ons de kans om effectief te offeren op diverse onderzoeken die vanuit OCW worden geïnitieerd en gefinancierd.

CAOP draagt ook bij aan de Kennisrotonde van NRO (Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek). Hier komen onderzoeksvragen van onderwijsprofessionals zelf aan bod als: heeft het hanteren van een kwaliteitszorgsysteem een positief effect op onderwijs in het voortgezet onderwijs? En is het waar dat de door mbo-docenten ervaren werkdruk het bieden van kwalitatief goed onderwijs hindert? Met de antwoorden van de Kennisrotonde draagt CAOP op een actieve manier bij aan de kenniscirculatie in de onderwijssector.

In 2019 ligt het accent op het continueren van de ingezette programmalijnen met een sterke focus op vraagstukken rond (duurzame) inzetbaarheid, duurzaam ontwikkelen en aanpak lerarentekort. Daarnaast wordt verkend of het CAOP een sterkere rol kan spelen in de kennisinfrastructuur en kenniscirculatie rond 'Werken in het onderwijs'.

c. Sector Zorg, Cultuur en Sport

De Nederlandse gezondheidszorg is volop in beweging. Hiermee verandert de wereld van de traditionele zorgorganisaties, staan sectorgrenzen onder druk en ontstaan nieuwe domeinen, zoals het sociaal domein. Deze ontwikkelingen en daarmee gepaard gaande vraagstukken raken niet alleen de professional, maar ook bestaande instituten, structuren en overleggen, en vragen om een fundamentele discussie over de toekomst van (werken in) de zorg.

Het CAOP heeft een sleutelpositie in het tot stand brengen en intensiveren van brancheoverstijgende samenwerking in de aanpak van genoemde vraagstukken. Daarom is in 2018 voortgebouwd op activiteiten zoals het Loopbaanportal (<https://loopbaanportalzorgenwelzijn.nl>), YouChooz (www.youchooz.nl), het onderzoeksprogramma Arbeidsmarkt Zorg & Welzijn (www.azwinfo.nl) en de branchebrede beroepenstructuur. Tevens zijn er naar volle tevredenheid acht arbeidsmarktfondsen binnen Zorg, Cultuur en Sport ondersteund. In 2019 blijven we dit doen en zullen we nog meer inzetten op de rol die wij kunnen innemen als strategische sparringpartner.

De samenwerking met partners FCB (Jeugdzorg, Sociaal Werk en Kinderopvang), RegioPlus (regionale werkgeversorganisaties in zorg en welzijn) en VWS is verder uitgebouwd. Dit is onder andere terug te zien in de voortzetting van de Arbeidsmarktagenda 2023 'Aan het werk voor ouderen' van waar uit diverse projecten zijn opgezet en worden uitgevoerd. Daarnaast hebben deze inspanningen ertoe geleid dat de Landelijke Actietafel die vanuit het VWS-actieprogramma 'Werken in de Zorg' is ontstaan, ook door CAOP wordt ondersteund. Al deze activiteiten worden in 2019 voortgezet en waar mogelijk uitgebouwd.

Er zijn branchespecifieke projecten uitgevoerd zoals de 'KwaliteitsImpuls' Ziekenhuizen, 'Onderwijs op Maat' voor de gehandicaptenzorg en diverse activiteiten rondom het thema veiligheid voor ziekenhuizen, umc's en de huisartsenzorg. In 2019 wordt ook ingezet op de mogelijkheden van verbreding van deze initiatieven naar andere branches.

Voor de sectoren cultuur en sport is ingezet op het versterken van het partnerschap met sociale partners, gelieerd aan de door ons ondersteunde arbeidsmarktfondsen. Dit heeft voor de sector cultuur geresulteerd in een opdracht van Fonds Podiumkunsten, te weten het uitvoeren van een onderzoek naar de governance ten behoeve van honoraria in de sector Podiumkunsten. In 2019 wordt dit uitgebouwd. Het CAOP probeert ook meer samenwerking en verbindingen te stimuleren in de brede sector Sport. Dit heeft geleid tot een (goedgekeurde) ESF-subsidie 'Voor de Sport van Morgen' voor de periode 2019-2021, waarin voor de arbeidsmarktanalyse naast de sector Sport (als in cao Sport) ook wordt samengewerkt met Sportverenigingen, Zwembaden en Verzelfstandigde Maatschappelijke Organisaties (de brede sector sport). In dit kader is ook geïnvesteerd in de contacten met de directie Sport van VWS. Deze activiteiten worden in 2019 voortgezet.

3. Organisatieontwikkeling

a. Klanttevredenheid

Het CAOP streeft naar een hoge mate van klanttevredenheid – in ieder geval een gemiddelde waardering die tussen 7,5 en 8,5 ligt – en voert daarom sinds 2015, naast de gebruikelijke klantgesprekken bij grote accounts, een klanttevredenheidsonderzoek (kto) uit bij accounts van kleinere en/of kortdurende omvang. In 2018 bedroeg de respons op het kto 44%.

Behalve de kto zijn er vele klantgesprekken gevoerd waarvan de uitkomsten zijn geanalyseerd. De klantgesprekken worden met name bij grote accounts gedaan.

Uit kto-respons blijkt dat klanten grotendeels tevreden zijn over de producten en diensten van het CAOP. Gemiddeld beoordelen onze klanten onze dienstverlening met een 7,5. Echter dit cijfer is gebaseerd op een relatief klein aantal kto's, wat betekent dat de interpretatie van de uitkomsten met enige voorzichtigheid gedaan moeten worden.

De klanten zijn in het bijzonder te spreken over de samenwerking met de CAOP-medewerker(s), de bereikbaarheid en de mate waarin de medewerker(s) met hen meedenken. Uit de klantgesprekken blijkt dat de kwaliteit van de dienstverlening, de catering en huisvesting en de financiële dienstverlening zeer gewaardeerd worden. Dit beeld is ook zichtbaar wanneer wordt gekeken naar de belangrijkste criteria waarom voor het CAOP is gekozen. Klanten kiezen vooral voor het CAOP vanwege zijn deskundigheid en betrouwbaarheid.

In 2019 wordt de opzet van de kto aangepast door met een format met een beperkt aantal vragen te gaan werken. Er wordt naar een gemiddeld rapportcijfer van 8,0 gestreefd.

b. Kennisinstructuur en –thema's

Als kennisintensieve organisatie is het voor het CAOP van belang dat de juiste kennis op het juiste moment bij de juiste mensen aanwezig is. Alleen zo kunnen we klanten optimaal bedienen.

Het CAOP heeft in 2018 gewerkt aan het doorontwikkelen van een ondersteunende kennisinstructuur. De wekelijkse KennisAlerts waarmee via Insite (intranet) collega's worden geïnformeerd over relevante nieuwe publicaties, is gecontinueerd. Hetzelfde geldt voor de Kennisportal waarin deze publicaties en andere informatie worden ontsloten. Zowel binnen als buiten het CAOP zijn diverse sessies georganiseerd waarin het belang van maatschappelijke impact onder de aandacht is gebracht aan de hand van praktische voorbeelden. Ook is er ingezet op synergie tussen de activiteiten van het CAOP en de Leerstoelen, waarbij de geactualiseerde Meerjarenprogrammering van de bijzonder hoogleraren en de Strategische Kennisagenda van het CAOP elkaar steeds meer versterken. Daarmee wordt beleid, de paritaire praktijk en de wetenschap samengebracht.

Voor het CAOP-brede thema "Duurzaam ontwikkelen" zijn verschillende interne en externe bijeenkomsten georganiseerd en is een document opgesteld met de visie van het CAOP op dit thema. Ook voor het thema "Technologie & Werk" is een eerste verkenning uitgevoerd en een white paper geschreven met de leerstoelhouders, is er bijgedragen aan de 'Staat van de ambtelijke dienst' op dat thema. Voor 2019 is een programmaplan Technologie & Werk opgesteld. Voor het thema "Betekenisvol Werk" is een start gemaakt met een verhalenbundel die in 2019 tijdens een event wordt uitgereikt. In 2018 zijn ook weer tal van publicaties tot stand gekomen (zie passage Leerstoelen in dit bestuursverslag), zoals o.a. over "een veerkrachtige relatie tussen burger en

overheid; Handelingsperspectieven voor de publieke professional” en over “ambtelijke kernwaarden en hoe de cao hierin een rol kan spelen”.

Met het MT zijn werkbezoeken gebracht aan zorg- en onderwijsinstellingen, om zo nog beter gevoel te krijgen bij wat er op de werkvloer in verschillende sectoren speelt.

De organisatorische inbedding van de onderzoekers in de drie sectoren is doorgevoerd en de eerste ervaringen zijn positief – begin 2019 wordt de inbedding geëvalueerd.

Er is voor het eerst een CAOP meerjarenplan opgesteld, en het totstandkomingsproces van het CAOP jaarplan 2019 is anders georganiseerd, waarbij er meer focus is aangebracht, het plan meer inhoudelijk is geworden en er meer onderling is afgestemd.

CAOP Leerstoelen:

De vijf Bijzondere Leerstoelen van het CAOP verbinden wetenschap met beleid en praktijk en werken vanuit een gezamenlijke meerjarenagenda die in 2018 is geactualiseerd en loopt tot en met 2021: “Transformaties en verschuivingen in het publiek domein. Consequenties voor kwaliteit van arbeid en arbeidsverhoudingen”.

In de meerjarenagenda komen de algemene ontwikkelingstendensen in het publieke domein tot uiting in drie centrale spanningsvelden op verschillende niveaus:

1. Effectiviteit versus legitimiteit van overheidshandelen (de verhouding tussen overheid en burger)
2. Zekerheid versus flexibiliteit in arbeidsverhoudingen en personeelsbeleid (de verhouding tussen werkgever en werknemer)
3. Decentralisatie versus integraliteit van bestuur (de verhouding tussen de verschillende bestuurlijke niveaus)

De drie spanningsvelden komen op verschillende manieren terug in de activiteiten van en de relaties tussen de leerstoelen. Waar dat relevant is zoeken de leerstoelen nadrukkelijk samenwerking en synergie, zowel met elkaar als in leeropdrachten als met het CAOP en externe deskundigen.

Er is een aantal publicaties verschenen. Om er enkele te noemen:

- In 2018 heeft de Leerstoel Onderwijsarbeidsmarkt de publicatie “*Onderwijs aan het werk. Analyses, feiten en visies over werken in het onderwijs*” gepubliceerd. De hoofdthema’s van de publicatie zijn de basis voor de programmering van de kennisactiviteiten in collegejaar 2018-2019. De leerstoel verzorgt o.a. een reeks expertmeetings waaraan wordt deelgenomen door interne en externe deskundigen.
- Van de Ien Dales Leerstoel verscheen “*Integriteit 2025. De nieuwe vraagstukken*”: welke typen integriteitsincidenten gaan in de nabije toekomst de agenda bepalen en wat betekent dat voor integriteitsbeleid en hernieuwde bewustwording? De publicatie vloeit voort uit een gezamenlijk onderzoek van IDL en Faculteit Governance and Global Affairs van de Universiteit Leiden naar 70 jaar integriteitschendingen in Nederland.
- De Leerstoel Comparative public sector en civil service reform heeft gepubliceerd op o.a. de thema’s ‘Loyale tegenspraak’, ‘Omvang en prestatie EU’, ‘Openbaar bestuur en ambtelijke organisatie’, ‘Werving en opleiding publieke sector’.
- Van de Leerstoel Productiviteit in de publieke sector in samenwerking met IPSE Studies is o.a. de publicatie “*Kosten van de lokale publieke gezondheidszorg, een kwantitatief*

onderzoek naar de kostenstructuur van de publieke gezondheidszorg in Nederlandse gemeenten tussen 2008 en 2016” verschenen.

- STAD: Vanuit de Albeda Leerstoel wordt de vijfde editie van de Staat van de ambtelijke Dienst (STAD) voorbereid. STAD verschijnt in juni 2019 en gaat over ‘Technologische en sociale innovatie’. Het thema is het vervolg op het programma ‘Technologische ontwikkelingen in arbeidszaken’, dat de leerstoelen in 2017 zijn gestart.

Verschillende domeinen waarop technologische ontwikkelingen in relatie tot arbeid gevolgen kan hebben, worden bekeken. Overweging bij de publicatie is dat technologische ontwikkelingen succesvoller kunnen worden geïmplementeerd wanneer gelijktijdig aandacht wordt besteed aan sociale innovatie.

c. Kwaliteit

Eind 2017 is het project ‘Effectief werken bij CAOP’ omgezet naar ‘Implementatie ISO 9001’. In dit project wordt het Certiked-model van Lloyds geïmplementeerd. Het model is een vertaling van de ISO 9001:2015 norm, specifiek ontwikkeld voor kennisintensieve organisaties. Focus ligt op: klanten, relaties en overige stakeholders, context van de organisatie, mensen, leiderschap, wijze van organiseren, dienstverlening en resultaten. Op elk van deze onderdelen zijn in 2018 stappen gezet om gestructureerd en aantoonbaar te leren en te verbeteren.

In 2018 is de scope van ISO verbreed: de bedrijfsprocessen voor dienstverlening op de terreinen opleidingen, financiën, HRM, zaal- en werkplekverhuur verschillen in essentie niet van die voor klanten binnen de sectoren Overheid, Onderwijs en Zorg, Cultuur & Sport. Het CAOP zal dan ook voor de locatie Den Haag integraal worden gecertificeerd (locatie Utrecht wordt niet in de certificering meegenomen).

Directie, MT en medewerkers hebben meerdere interne groepssessies bijgewoond rondom kwaliteit, klantprocessen en kernwaarden. De ontwikkeling van een meerjarenvisie en het (strategisch georiënteerde) jaarplan 2019 is daarvan één van de resultaten. Ook zijn in 2018 de eerste interne audits uitgevoerd rondom ‘projectmatig werken’, ‘klantafspraken’, ‘risico’s’ en ‘evaluaties’.

Samenvattend zijn er belangrijke stappen gezet om Iso-gecertificeerd te worden; verwacht wordt dat dit in 2019 wordt gerealiseerd. In juni 2019 volgt een eerste externe audit door Lloyds. Hieruit volgen aanbevelingen en actiepunten. Eind 2019 volgt een tweede externe audit van Lloyds. Bij positief gevolg geeft Certiked / Lloyds een ISO 9001 certificaat af.

d. Huisvesting, facilitair

Alle facilitaire medewerkers en activiteiten (m.u.v. het fysieke gebouwbeheer) zijn vanaf februari 2018 gebundeld in de afdeling Diensten & Middelen (D&M) . De afdeling is de afgelopen jaren kleiner geworden, hetgeen een bredere inzetbaarheid van medewerkers noodzakelijk maakt. In 2018 is gewerkt aan deze verbreding en intensievere samenwerking in het team, waardoor met een klein team een breed scala aan activiteiten kan worden uitgevoerd.

Daarnaast wordt in de uitvoering nauw samengewerkt met een aantal grote leveranciers. Op dit punt is nader invulling gegeven aan het geactualiseerde inkoopbeleid en leveranciersmanagement.

De catering is nieuw aanbesteed, waarmee Vitam als nieuwe leverancier voor de catering van het bedrijfsrestaurant en het vergadercentrum is gestart.

In de tweede helft van 2018 is met hulp van een intermediaire organisatie op het gebied van facilitair management een traject gestart om tot een nieuw contract voor de schoonmaak te komen. De medewerkers van de receptie zijn om verschillende redenen vertrokken (pensionering, andere werkzaamheden binnen het CAOP). De receptiewerkzaamheden werden eind 2018 naar tevredenheid volledig door een gespecialiseerde leverancier uitgevoerd.

In samenwerking met de afdeling Informatisering en Automatisering (I&A) is gekozen voor Axxerion als nieuw facilitair managementinformatiesysteem. Eind 2018 is gestart met de inrichting daarvan voor een drietal processen: meldingen, in- door- en uitstroom en zaalreserveringen. In de loop van 2019 moet Axxerion operationeel worden.

e. ICT

Centraal stond verbetering van het netwerk, de beveiliging en het telefoonsysteem.

De snelheid van de ruggengraat van het netwerk is vertienvoudigd en het draadloze netwerk is vervangen door een energiezuinig systeem.

ICT werkt nu samen met een extern beveiligingsbedrijf om kwetsbaarheden te detecteren en weg te nemen.

Er is gestart met de voorbereiding van de levering van een moderne werkplek met Office 2016 en het verder verbeteren van de bedrijfscontinuïteit in 2019. De back-up is vervangen door een back-up met meer capaciteit en de mogelijkheid om een kopie in een extern datacentrum – het datacentrum van de leverancier – te bewaren (begin 2019 afgerond).

Na de inrichting hiervan wordt in 2019 het ICT-calamiteitenplan uitgewerkt en getest en wordt een plan voor uitwijk opgesteld.

f. Informatisering en automatisering (I&A)

De taken van deze afdeling zijn uitgekristalliseerd. Zij omvatten nu de volgende aspecten:

- I&A adviseert over vragen omtrent het faciliteren van de bedrijfsprocessen met ICT-voorzieningen.
- I&A onderhoudt de contacten met alle beheerders van applicaties die niet door ICT worden beheerd, en adviseert over het beheer en de beveiliging ervan.
- I&A is functioneel beheerder van verschillende applicaties, waaronder het documentmanagementsysteem JOIN. Het systeem wordt onder meer gebruikt voor de HRM-processen en voor opdrachten van het ministerie van Defensie. De activiteiten op dit punt zijn in 2018 beter ingericht en uitgebreid.
- De functionaris gegevensbescherming (FG) is ondergebracht bij I&A, maar rapporteert rechtstreeks aan de bestuurder.
- Beveiliging is een belangrijk aspect van I&A.

Beveiliging:

Het onderwerp beveiliging heeft veel aandacht gekregen in verschillende afdelingen. Niet alleen heeft het werk van de FG het beveiligingsbewustzijn in de organisatie verhoogd, wat o.a. bij de verschillende Services (ICT, HRM, D&M) heeft geleid tot hogere beveiligingsmaatregelen. Zo is bijvoorbeeld het beleid t.a.v. leveranciers die het pand betreden en/of toegang krijgen tot de systemen van het CAOP aangescherpt. Ook is een begin gemaakt met de voorbereiding voor

certificering voor ISO 27001 – dat in 2019 wordt gestart – en is veel aandacht geschonken aan de eisen die opdrachtgevers stellen aan de beveiliging van data.

g. Van Wet bescherming persoonsgegevens (WBP) naar Algemene Verordening Gegevensverwerking (AVG)

Op 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in werking getreden. In de AVG zijn, in vergelijking met de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp), de rechten van de personen versterkt en uitgebreid.

Veel zaken die in de Wbp al waren geregeld, staan ook in de AVG. De Wbp kende ook het melden van datalekken, verwerkersovereenkomsten en de registratie van gegevensverwerkingen.

AVG-activiteiten 2018 (hoofdpunten):

- Het protocol datalekken is aangepast aan de AVG.
- Sinds de AVG moet de verwerkersverantwoordelijke de verwerkingen vastleggen in een register. CAOP heeft hiertoe een tool aangeschaft waarin alle verwerkingen geregistreerd kunnen worden. Het betreft de verwerkingen waarvoor CAOP verantwoordelijk is (bijv. salarisadministratie), en de verwerkingen waarvoor CAOP t.b.v. opdrachtgevers verwerker is.
- Vergroten bewustzijn bij medewerkers: er is veel aandacht geschonken aan bewustwording bij medewerkers. Hiertoe zijn de volgende middelen ingezet:
 - * Twee goed bezochte voorlichtingsbijeenkomsten voor het personeel.
 - * Op intranet is een gedeelte ingeruimd voor informatie over 'Beveiliging/persoonsgegevens', toegesneden op het CAOP en zijn opdrachtgevers. Deze pagina wordt zeer regelmatig aangevuld.
 - * Regelmatig verschijnen nieuwsberichten op intranet over AVG-onderwerpen.
 - * Er is intensief contact geweest met medewerkers over het opschonen en beveiligen van bestanden en het informeren hierover van opdrachtgevers.
 - * AVG is als onderdeel opgenomen in de voorbeeldprojectplannen.
 - * Met de teamverantwoordelijken en fondsmanagers is gesproken over de wijze van omgaan met de AVG en het aanstellen van een contactpersoon per team.

Het CAOP heeft nog geen formeel privacybeleid. In 2019 zal dit beleid worden vastgesteld.

Datalekken:

Er zijn enkele datalekken geweest. Bijna alle incidenten zijn terug te leiden tot een menselijke fout. Meestal gaat het om bestanden met persoonsgegevens, die niet op de juiste plek opgeslagen worden of die verstuurd worden naar personen die niet bevoegd zijn om de gegevens in te zien. In alle gevallen betrof het een incident waarbij het CAOP verwerker was. Als menselijke fouten eenvoudig kunnen worden voorkomen door technische of organisatorische maatregelen, dan worden die maatregelen getroffen. Voor handelingen die niet eenvoudig zijn te voorkomen door technische of organisatorische maatregelen, geldt dat er een open cultuur heerst waarbij incidenten uit eigen beweging worden gemeld.

We vragen continu aandacht voor de privacy en vergroten de privacy-bewustwording door:

- maandelijks op intranet een AVG-onderwerp te bespreken
- bijeenkomst voor de AVG-contactpersonen te organiseren
- agendering van privacy in de teamoverleggen
- bespreking in de jaarlijkse toezichtgesprekken met teamverantwoordelijken, projectleider en secretarissen.

h. Human resources

Er is veel aandacht geweest voor de ontwikkeling van de medewerkers van het CAOP. Naast diverse trainingen en opleidingen op individueel niveau is er op organisatieniveau aandacht geweest voor project- en procesmanagement, intervisie (waaronder de opleiding tot begeleider van intervisie) en wederom een goed bezochte Summerschool.

Naast scholing en ontwikkeling is er nieuw beleid vastgesteld om het gesprek tussen leidinggevende en medewerker beter te faciliteren en aan te laten sluiten bij de huidige tijd. Dit heeft geresulteerd in een nieuwe 'regeling Dialoog' waarbinnen de medewerkers zelf verantwoordelijk zijn voor inzet, prestaties en inzetbaarheid. Als belangrijk element in de nieuwe regeling wordt jaarlijks gesproken over persoonlijke groei van medewerkers.

Verder is een aantal cao-wijzigingen doorgevoerd. Voorbeeld hiervan is de implementatie van een nieuwe regeling ten behoeve van woon-werkverkeer en dienstreizen. Samen met cao-partijen is gekozen voor een duurzame, gebruikersvriendelijke en flexibele reisoplossing.

Er is ook aandacht geweest voor wijzigingen die voortkomen uit gewijzigde wetgeving. Zo is vanaf 25 mei 2018 de Algemene Verordening Gegevensverwerking (AVG) in werking getreden. De HRM processen en informatievoorziening aan de medewerkers zijn hierop aangepast.

In 2019 wordt een impuls gegeven aan het gedrag van de CAOP-er als professional, het verbeteren van het inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers, het (laten) uitvoeren van een medewerkersonderzoek en het verbeteren en beter matchen van de personeelsplanning op (toekomstig) werk van CAOP.

i. Communicatie, Marketing en Profilering

In 2018 is de in 2017 aangescherpte profilering en ingezette koers om het CAOP richting (nieuwe) opdrachtgevers duidelijker en beter te profileren, verder uitgewerkt. Zo is er gewerkt aan het doorvertalen van de nieuwe positionering in een nieuw merk en merkverhaal, en een nieuwe huisstijl (briefpapier, naambordjes, banieren, offerteformats, pennen social media uitingen, online nieuwsbrief etc.). In aansluiting hiermee zijn er gedragswaarden voor collega's geformuleerd en er is gewerkt aan het versterken van de interne kennisdeling door het organiseren van interne bijeenkomsten zoals meet ups en de interne online nieuwsbrief. Al deze activiteiten lopen in 2019 door. Dan zal ook de nieuwe website worden opgeleverd (op basis van een helder profiel, thema's en expertises waarop het CAOP gekend wil zijn).

Er is een sales en accounts deskundige aangesteld en is de eerder geïntroduceerde subsidie- en tenderdesk versterkt. Deze inspanningen hebben aantoonbaar bijgedragen aan het winnen van veel aanbestedingen en opdrachten. In 2019 wordt gewerkt aan het versterken van het accounthouderschap in de organisatie.

Gedurende het jaar is het Communicatie en Marketing team sterk veranderd. Dit omdat de aangepaste koers van het CAOP – nl. het profileren van het CAOP richting (potentiële) opdrachtgevers en het bedienen van (nieuwe) opdrachtgevers – een andere corporate communicatie en marketing strategie vereist. Er zijn expertises en vaardigheden aan het bestaande team toegevoegd die niet of te weinig aanwezig waren, zoals online marketing kennis, analytics, betere redactie- en content kwaliteiten, en er is een sales en accounts deskundige binnengehaald.

Diverse kengetallen per fte

	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Gemiddeld aantal fte's	185,1	185,8	188,5
	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Netto omzet per fte	105,6	107,8	103,6
P-kosten excl externen/uitzendkrachten, per fte	85,5	87,0	84,0
Afschrijvingskosten per fte	4,2	4,3	4,5
Overige bedrijfskosten per fte	12,3	11,9	11,1
Resultaat voor belasting per fte	1,7	1,4	(2,2)

Exploitatie

Het in 2018 gerealiseerde resultaat voor belasting bedraagt k€ 307 (2017: -/- k€ 407). Voor 2018 was een resultaat begroot van k€ 262.

Liquiditeit en solvabiliteit

Het saldo van de liquide middelen bedraagt per 31 december 2018 k€ 1.041 (2017: k€ 692). Met een balanstotaal van k€ 13.433 en een eigen vermogen van k€ 3.863 bedraagt de solvabiliteit 29% (2017: 29%).

Risico's

Het CAOP heeft een groot aantal opdrachtgevers. Een aantal van die opdrachten is van dermate omvang dat deze een aanzienlijk deel van de totale omzet vertegenwoordigen. Vanwege de kleine marges hebben fluctuaties in de afname van dienstverlening grote invloed op het resultaat van het CAOP. Het CAOP probeert deze risico's te beperken door meerjarige overeenkomsten af te sluiten, de medewerkers breder inzetbaar te maken en meer te werken met een flexibele schil, voor zover de opdracht zich daarvoor leent of dit voor de uitvoering van de opdracht wenselijk is (specialisme). Vanaf 1 januari 2018 is de BTW-vrijstelling ex artikel 11, lid 1, onderdeel u, welke het CAOP voor een groot deel van de opdrachten toepaste, komen te vervallen.

Begroting 2019

Onderstaande begroting is op 6 december 2018 vastgesteld.

NETTO OMZET	<u>22.134</u>
BEDRIJFSKOSTEN	
Personele kosten	18.285
Afschrijvingen	698
Overige bedrijfskosten	2.316
	<u>21.299</u>
BEDRIJFSRESULTAAT	836
RENTE	
Rentebaten	-
Rentelasten	(57)
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN	<u>779</u>
VENNOOTSCHAPSBELASTING	(177)
RESULTAAT NA BELASTINGEN	<u><u>602</u></u>

Vermogen

Het eigen vermogen van het CAOP bedraagt per 31 december 2018 k€ 3.863. Het is de bedoeling het vermogen met toekomstig te behalen positieve resultaten op het niveau van 50% van de jaarlijkse personele lasten te brengen. Op basis van de gerealiseerde kosten over 2018 betreft het een bedrag van circa k€ 7.500.

Den Haag, 20 juni 2019

N. Ph. Geelkerken,
Directeur/bestuurder

Jaarrekening 2018

1 Balans en winst- en verliesrekening

Balans per 31 december 2018 na voorgestelde resultaatbestemming

	Nr.	31 december 2018		31 december 2017	
		* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Vaste activa					
Materiële vaste activa	1				
Bedrijfsgebouwen en terreinen		7.167		7.322	
Machines en installaties		529		656	
Andere vaste bedrijfsmiddelen		460		552	
MVA in uitvoering		-		71	
Financiële vaste activa	2				
Latente belastingvorderingen		-		31	
			8.156		8.632
Vlottende activa					
Vorderingen	3				
Debiteuren		1.569		535	
Overlopende activa		2.667		2.878	
			4.236		3.413
Liquide middelen	4		1.041		692
TOTAAL ACTIVA			<u>13.433</u>		<u>12.737</u>
Eigen vermogen	5		3.863		3.633
Langlopende schulden	6		3.154		3.322
Kortlopende schulden en overlopende passiva	7				
Schulden aan kredietinstellingen	8	168		-	
Crediteuren		829		1.000	
Belastingen en premies soc. verzekeringen	8	1.351		1.223	
Schulden terzake van pensioenen		199		181	
Subsidieregeling Ministerie van BZK	9	377		115	
Overige kortlopende schulden	10	1.165		1.188	
Overlopende passiva	11	2.327		2.075	
			6.416		5.782
TOTAAL PASSIVA			<u>13.433</u>		<u>12.737</u>

Winst- en verliesrekening 2018

	Nr.	2018		2017	
		* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Netto-omzet	14				
Omzet	15	22.807		22.140	
Directe projectkosten	16	<u>(2.550)</u>		<u>(2.600)</u>	
			20.257		19.540
Bedrijfskosten					
Personeelskosten	17	16.411		16.819	
Afschrijvingen	18	783		841	
Overige bedrijfskosten	19	<u>2.270</u>		<u>2.089</u>	
			<u>19.464</u>		<u>19.749</u>
Bedrijfsresultaat			793		(209)
Rentebaten		-		1	
Rentelasten	20	<u>(486)</u>		<u>(199)</u>	
			<u>(486)</u>		<u>(198)</u>
Resultaat voor belastingen			307		(407)
Belastingen	21		(78)		80
Resultaat na belastingen			<u>229</u>		<u>(327)</u>

2 Kasstroomoverzicht

	2018		2017	
	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Saldo liquide middelen per 1 januari		692		787
Kasstroom uit operationele activiteiten	687		320	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(338)		(415)	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-		-	
		349		(95)
Saldo liquide middelen per 31 december		<u>1.041</u>		<u>692</u>
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>				
Resultaat na belastingen	229		(327)	
Afschrijvingen	783		841	
		1.012		514
Mutatie latente belastingvorderingen		31		(31)
<i>Mutaties in werkkapitaal</i>				
• Vorderingen op handelsdebiteuren	(1.033)		410	
• Overige vorderingen	-		-	
• Overlopende activa	211		56	
• Kortlopende schulden (incl. winstbelasting)	466		(629)	
		(356)		(163)
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		<u>687</u>		<u>320</u>
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>				
• Investerings in materiële vaste activa	(338)		(415)	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		<u>(338)</u>		<u>(415)</u>
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>				
Opname leningen	3.325		-	
Aflossing leningen	(3.325)		-	
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		<u>-</u>		<u>-</u>

Algemeen

De Stichting CAOP is op 1 januari 1995 opgericht en is statutair gevestigd te Den Haag (Lange Voorhout 13). De stichting is ingeschreven in het Nederlandse handelsregister onder nummer 41158878.

De jaarrekening is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die zijn uitgegeven door de Raad voor de jaarverslaggeving.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten. De grondslagen zijn niet gewijzigd. Vergelijkende cijfers zijn eventueel aangepast ter verbetering van het inzicht.

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Algemeen

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen ervan naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de stichting. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financiële verplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname worden de financiële instrumenten gewaardeerd op de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde. De reële waarde is bepaald als contante waarde van de toekomstige kasstromen.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de historische verkrijgingprijs verminderd met de cumulatieve afschrijving. De lineaire afschrijvingen zijn gebaseerd op de geschatte economische gebruiksduur van de desbetreffende materiële vaste activa, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Op grond wordt niet afgeschreven. De geschatte economische gebruiksduur van bedrijfsgebouwen is 30 jaar. Hieronder zijn ook verbouwingen opgenomen. Deze worden afgeschreven in 5-10 jaar. De geschatte economische gebruiksduur van machines en installaties is 2-10 jaar en van andere vaste bedrijfsmiddelen tevens 5-10 jaar. De kosten van groot onderhoud worden per component geactiveerd en afgeschreven.

Duurzame waardevermindering of vervreemding van vaste activa

Activa met een lange levensduur worden beoordeeld op duurzame waardeverminderingen wanneer wijzigingen of omstandigheden zich voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. De terugverdienmogelijkheid van activa die in gebruik zijn, wordt bepaald door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de toekomstige nettokasstromen die het actief naar verwachting zal genereren. Wanneer de boekwaarde van een actief hoger is dan de geschatte toekomstige kasstroom, wordt een bedrag voor impairment ten laste van het resultaat geboekt voor het verschil tussen de boekwaarde en de actuele waarde van het actief. Voor verkoop beschikbare activa worden gewaardeerd op boekwaarde of lagere actuele waarde, onder aftrek van verkoopkosten.

Vorderingen op handelsdebiteuren

Vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs onder aftrek van voorzieningen wegens oninbaarheid.

Nederlandse pensioenregelingen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Vlottende activa en kortlopende schulden

De waardering van de vlottende activa en kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Grondslag liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Langlopende schulden

De waardering van de langlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Opbrengst- en kostenverantwoording

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

Netto-omzet

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen.

Directe projectkosten

Onder directe projectkosten wordt verstaan de aan de omzet toe te rekenen directe en indirecte kosten.

Personeelskosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Grondslag afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Grondslag financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en de kortlopende schulden aan kredietinstellingen.

Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers.

Koersverschillen inzake geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

4 Toelichting op de balans en de winst- en verliesrekening

TOELICHTING OP DE BALANS

1. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa was als volgt:

	Bedrijfsgebouw- en en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	MVA in uitvoering	Totaal
	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000	* € 1.000
Aanschaffingswaarde	9.543	3.340	3.622	71	16.576
Cumulatieve afschrijving	(2.221)	(2.684)	(3.070)	-	(7.975)
Boekwaarde per 1 januari 2018	<u>7.322</u>	<u>656</u>	<u>552</u>	<u>71</u>	<u>8.601</u>
Investeringen	-	209	129	-	338
Herrubricering MVA in uitvoering	50	21	-	(71)	-
Afschrijvingen	(205)	(357)	(221)	-	(783)
Aanschafwaarde desinvesteringen	-	(341)	-	-	(341)
Cumulatieve afschrijving desinvesteringen	-	341	-	-	341
Totaal toevoeging/onttrekking	<u>(155)</u>	<u>(127)</u>	<u>(92)</u>	<u>(71)</u>	<u>(445)</u>
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>7.167</u>	<u>529</u>	<u>460</u>	<u>-</u>	<u>8.156</u>
Aanschaffingswaarde	9.593	3.229	3.751	-	16.573
Cumulatieve afschrijving	(2.426)	(2.700)	(3.291)	-	(8.417)
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>7.167</u>	<u>529</u>	<u>460</u>	<u>-</u>	<u>8.156</u>

Ten behoeve van de bankier zijn de bedrijfsgebouwen en terreinen hypothecair bezwaard tot maximaal k€ 9.000 (zie ook: 6. Langlopende schulden).

De investeringen betreffen met name vervanging van hard- en software (machines en installaties) en investeringen in de panden.

2. Financiële vaste activa

Onder de financiële vaste activa 2017 was een latente belastingvordering opgenomen van met toekomstige, nog niet gerealiseerde, belastbare winst te verrekenen verliezen. Deze latente vordering is volledig verrekend met de belastbare winst over het jaar 2018.

3. Vorderingen

De vorderingen betreffen hoofdzakelijk de afrekeningen van diensten die in 2018 door het CAOP zijn geleverd en hebben een looptijd korter dan één jaar. Per 31 december 2018 is er geen voorziening getroffen voor oninbaarheid.

4. Liquide middelen

Tijdelijk overtollige gelden zijn in 2018 op spaarrekeningen uitgezet, conform het in 2012 vastgestelde treasury-statuuat. De liquide middelen zijn direct opeisbaar.

5. Eigen vermogen

De mutaties van 2017 en 2018 in het eigen vermogen zijn in de onderstaande verloopstaat weergegeven. Het saldo van het eigen vermogen is een algemene reserve.

	<u>* € 1.000</u>
Stand per 31 december 2016	3.960
<i>mutaties 2017</i>	
Resultaat boekjaar	(327)
Stand per 31 december 2017	<u>3.633</u>
<i>mutaties 2018</i>	
Resultaat boekjaar	229
Stand per 31 december 2018	<u><u>3.863</u></u>

6. Langlopende schulden

Het verloop van de langlopende schulden in het boekjaar was als volgt:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	<u>* € 1.000</u>	<u>* € 1.000</u>
Stand per 1 januari	3.322	3.322
Aflossingen boekjaar	-	-
Totale schuld per 31 december	<u>3.322</u>	<u>3.322</u>
Af: kortlopend deel (< 1 jaar)	(168)	-
Langlopend per 31 december	<u><u>3.154</u></u>	<u><u>3.322</u></u>
Schulden looptijd > 5 jaar	<u><u>2.487</u></u>	<u><u>-</u></u>

Eind 2018 zijn de tot dan lopende hypothecaire leningen tegen gunstiger voorwaarden overgesloten. Hiervoor is een boeterente betaald, welke een extra last is in 2018. De twee nieuwe leningen hebben een looptijd tot eind 2028 en betreffen een aflossingsvrije lening voor een bedrag van k€ 1.662,5 met een rentevoet van 2,25% (10 jaar vast) en een lening met aflossing voor een bedrag van k€ 1.662,5 met een rentevoet van 2,00% (5 jaar vast). De leningen zijn afgesloten ter financiering van de aankoop van de panden Lange Voorhout 13 en Hoge Nieuwstraat 14. Deze panden zijn voor de leningen als zekerheid gesteld.

7. Kortlopende schulden en overlopende passiva

De kortlopende schulden hebben een looptijd van korter dan één jaar.

8. Belastingen en premies sociale verzekeringen

De specificatie van deze post is als volgt:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Te betalen loonheffing december	582	606
Te betalen sociale lasten december	202	195
Te betalen BTW 4e kwartaal	570	471
Te verrekenen VPB 2017 met resultaat 2016 (carry-back)	(49)	-
Te betalen VPB	46	(49)
	<u>1.351</u>	<u>1.223</u>

9. Subsidieregeling Ministerie van BZK

De post subsidieregeling Ministerie van BZK betreft de stand van de egalisatiereserve inzake de subsidieregeling CAOP van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Dit betreft het niet bestede deel van de ontvangen subsidie. De subsidieregeling bepaalt dat de jaarlijkse subsidie aan een maximum is verbonden. Jaarlijks wordt eventuele onderuitputting of overschrijding gedoteerd respectievelijk onttrokken aan deze reserve. De omvang van de egalisatiereserve bedroeg per 31 december 2018 k€ 377.

10. Overige kortlopende schulden

Onder de overige kortlopende schulden zijn onder meer de reservering te betalen vakantiegeld en een reservering voor niet uitbetaalde vakantiedagen opgenomen. Daarnaast bevat deze post een bedrag aan nog te ontvangen facturen en zijn er in 2018 subsidies ontvangen die per einde boekjaar nog niet volledig waren besteed.

11. Overlopende passiva

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen voor diensten die het CAOP in 2019 gaat leveren, of die in 2019 moeten worden terugbetaald.

12. Financiële instrumenten

Algemeen

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die de onderneming blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn bijna volledig vorderingen op overheden of stichtingen die domicilie hebben gekozen bij het CAOP. Het kredietrisico is daarmee zeer beperkt.

Renterisico

De langlopende leningen kennen een resterende rentevastperiode van resp. 5 en 10 jaar. Deze leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Indien van toepassing betreffen de kortlopende opgenomen leningen het tijdelijk gebruik van de kredietfaciliteit via de rekening-courant van de bank. Er is daarbij sprake van een variabel rentepercentage over het opgenomen geld gedurende de gehele looptijd. Het CAOP heeft als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Marktwaarde

De marktwaarde van de in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde.

13. Niet in balans opgenomen rechten en verplichtingen

De verplichtingen uit hoofde van bestaande huur- en leaseverplichtingen, met een resterende looptijd variërend tot drie jaar, bedragen voor 2019 k€ 98 en voor de periode 2020 tot en met 2021 circa k€ 83 (in totaal). Er zijn geen verplichtingen met een looptijd langer dan vijf jaar. In de winst- en verliesrekening 2018 onder de Overige bedrijfskosten is een bedrag voor huur- en leasekosten opgenomen van k€ 109.

Ten behoeve van de verhuurder van het gehuurde bedrijfspand in Utrecht is een bankgarantie afgegeven voor in totaal k€ 21.

Het CAOP maakt gebruik van een seizoens-kredietfaciliteit van maximaal k€ 1.500, indien nodig opneembaar gedurende de periode 1 november tot 1 maart. Met de Rabobank is hiertoe een kredietovereenkomst gesloten voor onbepaalde duur. Voor deze aanvullende kredietfaciliteit zijn de panden Lange Voorhout 13 en Hoge Nieuwstraat 14 als zekerheid gesteld.

TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

14. Netto-omzet

De netto-omzet is de gerealiseerde omzet verminderd met de directe projectkosten.

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Omzet	22.807	22.140
Directe projectkosten	(2.550)	(2.600)
Netto-omzet	<u>20.257</u>	<u>19.540</u>

De netto omzet over 2018 bedraagt k€ 20.257 en is 3,7% hoger dan in 2017. De omzetstijging hangt deels samen met een indexering van de prijzen en deels betreft het een uitbreiding van de orderportefeuille.

15. Omzet

De (bruto) omzet is k€ 667 (3,0%) hoger dan in 2017.

16. Directe projectkosten

De directe projectkosten zijn de kosten van leveringen en diensten door derden, gemaakt voor de uitvoering van de projecten.

17. Personeelskosten

Het CAOP heeft in 2018 een personele krimp van het aantal fte's gekend van gemiddeld 188,5 fte's in 2017 naar gemiddeld 185,1 fte's in 2018.

Het aantal werknemers in dienst steeg in 2018 van 203 per 1 januari tot 213 per 31 december.

De personeelskosten worden als volgt gespecificeerd:

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	* € 1.000	* € 1.000
Salarissen	11.294	11.571
Sociale lasten	1.950	1.828
Pensioenkosten	1.808	1.713
Uitzendkrachten/externen	667	989
Personele exploitatiekosten	692	718
Totaal personeelskosten	<u>16.411</u>	<u>16.819</u>

Per 1 januari 2015 heeft het CAOP zich vrijwillig aangesloten bij het ABP en volgt daarmee hun pensioenreglement.

18. Afschrijvingen

De afschrijvingen worden als volgt gespecificeerd:

	2018	2017
	* € 1.000	* € 1.000
Bedrijfsgebouwen en terreinen	205	202
Machines en installaties	357	416
Andere vaste bedrijfsmiddelen	221	223
Totaal afschrijvingen	<u>783</u>	<u>841</u>

De lagere afschrijvingskosten betreffen voornamelijk de machines en installaties. In 2018 is een deel van de activa (technische installaties, hardware) volledig afgeschreven, maar is besloten deze apparatuur vooralsnog niet te vernieuwen.

19. Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten worden als volgt gespecificeerd:

	2018	2017
	* € 1.000	* € 1.000
Kantoorkosten	148	137
Kosten ICT	823	672
Huisvestingskosten	470	483
Kostenvergoeding bestuursraad	41	32
Restauratieve voorzieningen	461	374
Marketing	219	175
Overige algemene kosten en extern advies	108	216
Totaal overige bedrijfskosten	<u>2.270</u>	<u>2.089</u>

De kosten ICT bedroegen in 2018 k€ 823. Dat is k€ 151 hoger dan in 2017. De hogere kosten betreffen de noodzakelijke extra inhuur van externe expertise en kosten voor de verdergaande verbetering van de netwerkbeveiliging.

De stijging van de kosten restauratieve voorzieningen hangt grotendeels samen met intensiever gebruik van het vergadercentrum en de overgang naar een nieuwe externe cateraar, waarbij meteen van de gelegenheid gebruik is gemaakt om het serviesgoed te vernieuwen.

De post Overige algemene kosten en extern advies is ten opzichte van 2017 k€ 108 lager en bedraagt in 2018 k€ 108. De kosten voor extern advies zijn in 2018 aanzienlijk lager. Een deel van de activiteiten die in 2017 nog door een externe deskundige werden uitgevoerd, zijn in 2018 in eigen beheer gedaan of niet meer uitgevoerd. Daarnaast heeft de beëindiging van de BTW-vrijstelling waarvan het CAOP tot 1 januari 2018 gebruik maakte ertoe geleid dat er een groter deel van de bij het CAOP in rekening gebrachte BTW als voordruk kon worden verrekend bij aangifte. Dat had ook tot gevolg dat een deel van de geactiveerde BTW over investeringen uit voorgaande jaren in 2018 alsnog kon worden verrekend bij aangifte. Deze voor het resultaat positieve verrekening is in de jaarrekening onder de algemene kosten geboekt.

20. Rentelasten

De rentelasten 2018 betreffen de rentelasten van de langlopende leningen. Daarnaast is vanwege het oversluiten van de hypothecaire lening in 2018 eenmalig een boeterente betaald.

21. Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening

Het gewogen gemiddelde toepasselijke belastingtarief bedraagt 22,2% (2017: 22,2%). De belastinglast in de winst- en verliesrekening over 2018 bedraagt k€ 78 ofwel 25,3% van het resultaat vóór belastingen (2017: 19,8%).

22. Bezoldiging topfunctionarissen

Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op het CAOP. Het voor het CAOP toepasselijke bezoldigingsmaximum is het algemeen bezoldigingsmaximum en bedraagt in 2018 € 189.000.

Bedragen in €	N. Ph. Geelkerken
Functie	Directeur/Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01-01 / 31-12
Omvang dienstverband (in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning + belastbare onkostenvergoedingen	155.743
Beloningen betaalbaar op termijn	<u>19.232</u>
Subtotaal	<u>174.975</u>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	<u>189.000</u>
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Totaal bezoldiging	<u><u>174.975</u></u>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Bedragen in €	N. Ph. Geelkerken
Functie	Directeur/Bestuurder
Gegevens 2017	
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01-01 / 31-12
Omvang dienstverband (in fte)	1,00
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning + belastbare onkostenvergoedingen	155.751
Beloningen betaalbaar op termijn	<u>17.936</u>
Subtotaal	<u>173.687</u>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	<u>181.000</u>
Totaal bezoldiging	<u><u>173.687</u></u>

Naast de hierboven vermelde topfunctionaris zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2017 en 2018 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.

23. Bezoldiging leden Bestuursraad

Bedragen in €	K.G. de Vries	A. Sieverdink	J.J.C. Debie	M.W.J. Lak	S. Pijpstra	C. Kervezee	R.T.B. Visser	J.W. Dieten	H. Itzig Heine	M. Ouweland
Functie	Voorzitter	Voorzitter AC	Lid BR en AC	Lid BR	Lid BR en AC	Lid BR	Lid BR	Lid BR	Lid BR	Lid BR
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	nvt	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12
Totale bezoldiging	6.296	6.296	4.796	3.296	4.796	3.296	296	-	3.296	3.296
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.350	18.900	18.900	18.900	18.900	18.900	18.900	-	18.900	18.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2017										
Bedragen in €	K.G. de Vries	A. Sieverdink	J.J.C. Debie	M.W.J. Lak	S. Pijpstra	C. Kervezee	R.T.B. Visser	J.W. Dieten	H. Itzig Heine	M. Ouweland
Functie	Voorzitter	Voorzitter AC	Lid BR en AC	Lid BR	Lid BR en AC	Lid BR	Lid BR	Lid BR	Lid BR	Lid BR
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 31-12	01-01 / 30-06	01-01 / 31-12	01-07 / 31-12
Totaal bezoldiging	6.000	6.000	4.500	3.000	4.500	3.000	-	1.500	-	1.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150	27.150	18.100	18.100	18.100	18.100	18.100	9.050	18.100	9.050

De heren Visser en Dieten hebben afgezien van honorering.

24. Voorgestelde resultaatbestemming

Voorgesteld wordt het resultaat na belasting toe te voegen aan de algemene reserve. Het vorenstaande is verwerkt in de jaarrekening 2018.

Den Haag, 20 juni 2019

Directeur / Bestuurder CAOP
Mr. N. Ph. Geelkerken

OVERIGE GEGEVENS

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Raad van Toezicht en de directeur/bestuurder van Stichting Centrum voor Arbeidsverhoudingen Overheidspersoneel