



College van Toezicht collectieve
beheersorganisaties Auteurs- en
naburige rechten



JAARPLAN 2025

Werken aan toekomstbestendig
collectief beheer in Nederland



Inhoudsopgave

Voorwoord	4
1. Oproep tot breed overleg over Toekomst Collectief Beheer	6
2. Toezichtstrategie CvTA is uitgangspunt werkzaamheden CvTA in 2025	8
3. Toezichtthema's voor 2025	11
4. Structurele werkzaamheden CvTA 2025	16
5. Voortzetten en eventueel verbreden bestuurderstoets	19
6. Onderhouden relaties met stakeholders	21
7. Opvolging aanbevelingen evaluatie ZBO	22
8. De CVTA-organisatie	23
9. Verdere aandachtspunten vanuit de Jaaraanschrijving 2025	26
10. Begroting 2025	29



Het CvTA staat voor een efficiënt en betrouwbaar collectief beheer van auteurs- en naburige rechten. Voor makers en gebruikers. Ter behoud van een waardevolle en diverse culturele sector.



Voorwoord

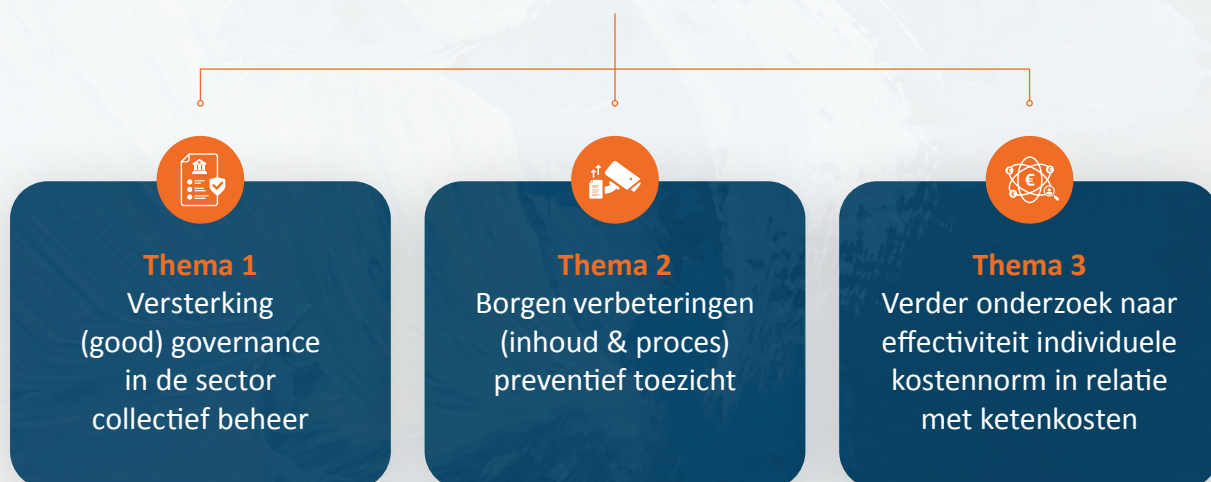
Voor u ligt het jaarplan 2025 van het College van Toezicht Collectieve Beheersorganisaties Auteurs- en naburige rechten (hierna College of CvTA).

In 2023 heeft het CvTA een Toezichtstrategie opgesteld waar hij ook in 2025 verder uitvoering aan geeft. Hierbij worden de maatschappelijke ontwikkelingen betrokken die van invloed zijn op de sector collectief beheer. Het CvTA maakt op basis van een risico-afweging keuzes voor zijn toezicht en beoogt hiermee maatschappelijke meerwaarde te leveren. Het CvTA verliest daarbij niet uit het oog dat zijn toezicht

bij voorkeur met zo min mogelijke administratieve lasten gepaard gaat, waarbij hij ook naar zijn eigen werkprocessen kijkt. Van het CvTA mag de sector verwachten dat dit alles een positief effect heeft op het uitvoeren toezicht.

Aan de organisaties onder het toezicht van het CvTA (en breder in de sector door middel van zijn Nieuwsbrief) is gevraagd om het CvTA aan te geven waarop zij vinden dat het CvTA zijn toezicht in 2025 met name op zou moeten richten. Deze reacties zijn betrokken bij het bepalen van de toezichtthema's van het CvTA voor 2025:

Toezichtthema's CvTA 2025



Het CvTA stelt in dit jaarplan ook voor om met het oog op de uitwerking van de aanbevelingen uit zijn 1e wettelijke evaluatie en gezien de ontwikkelingen in het collectief beheer een breed gesprek te voeren met alle betrokkenen over wat nodig is om de sector collectief beheer te versterken. Hierbij valt te denken aan de internationale, digitale en technologische ontwikkelingen, waaronder de doorbraak van artificial intelligence die de sector voor grote uitdagingen plaatsen. Ook de aankondiging van de Btw-verhoging in de culturele sector is voor de sector een bedreiging waarvan de mogelijk negatieve effecten nog niet goed te overzien zijn.

Het CvTA ziet uit naar deze gesprekken, waarbij hij ook bereid is om gedurende het jaar te bezien of dit gevolgen heeft voor zijn prioriteiten en werkzaamheden in 2025 en of hij daarop zijn activiteiten dient aan te passen. Het CvTA onderschrijft de aanbevelingen in het in 2024 uitgebrachte

concept-rapport in positieve zin maar vraagt daarvoor wel nadrukkelijk de ruimte om deze samen met het ministerie van JenV en de sector verder uit te werken en te implementeren. Het CvTA zet er op in om ook in 2025 de sector collectief beheer verder te versterken vanuit een dialoog met alle daarbij betrokken stakeholders.

Namens het College van Toezicht



Dr. A.J. Koppejan
Voorzitter CvTA





1. Oproep tot breed overleg over toekomst Collectief Beheer

1.1 Ontwikkelingen van invloed op het collectief beheer in Nederland

Bij de risico-gerichte analyse van (toezicht) signalen ten behoeve van een keuze voor toezichtthema's voor 2025 is gesignaleerd dat de wereld van het collectief beheer wereldwijd en daarmee ook in Nederland, sterk in beweging is.

Het CvTA kan deze ontwikkelingen slechts op hoofdlijnen duiden. Hij beschikt niet over alle informatie en/of voldoende capaciteit om deze signalen diepgaand te onderzoeken en analyseren. Een nader gesprek hierover met alle stakeholders in de sector collectief beheer zal ertoe bij dragen een duidelijker beeld te krijgen van hun betekenis voor de toekomst van het collectief beheer in Nederland. Op basis hiervan kan het CvTA bezien wat de invloed hiervan is op zijn toezicht. Het betreft de volgende ontwikkelingen:

Internationalisering en invloed van platforms en andere hightechbedrijven op het speelveld

Uit verschillende gesprekken met cbo's blijkt dat zij zich zorgen maken over de houdbaarheid van hun positie als cbo nu er ook steeds meer organisaties zijn (zoals buitenlandse cbo's, platformen, hightechbedrijven en fondsen) die

internationaal opereren en concurreren met de Nederlandse cbo's. Ook staan door technologische ontwikkelingen en de daarmee gepaard gaande veranderende machts- en marktverhoudingen, de vergoedingen die men bereid is te betalen voor het gebruik van auteursrechtelijk beschermd werk, sterk onder druk.

Invloed van technologische ontwikkelingen

Er zijn veel onzekerheden over wat de ontwikkeling van de technologie (met bovenaan de potentie van artificial intelligence) deels ten goede, maar naar mag worden gevreesd ook ten kwade, gaat betekenen voor het collectief beheer en het Auteursrecht. De rol van ICT-systemen en de beveiliging daarvan verdienen nadere aandacht vanwege de risico's die met het gebruik ervan samenhangen. Toenemende internetcriminaliteit en buitenlandse mogelijkheden die er op uit zijn om onze samenleving te destabiliseren door in te breken in onze netwerken vormen ook voor de cbo's een zeer voorstelbare bedreiging.

Verhoging Btw op kunst en cultuur

Daarnaast is de voorgenomen verhoging van de Btw op kunst en cultuur mogelijk van invloed op de verkoop van boeken en de bezoekersaantallen van concerten, festivals en voorstellingen.

Invloed aanbevelingen uit 1^e wettelijke evaluatie CvTA

Tot slot weet het CvTA nog niet wanneer en met welke (positieve) aanbevelingen hij straks aan de slag zal gaan vanuit de nu nog lopende wettelijke evaluatie en hoe ingrijpend of tijd vragend de opvolging hiervan zal zijn.

1.2 Samenwerking is noodzakelijk: houden van een breed overleg met sector Collectief Beheer

Deze ontwikkelingen doen zich naast elkaar voor en kunnen elkaar ook beïnvloeden. Om deze ontwikkelingen goed te kunnen duiden constateert het CvTA dat het meer dan ooit belangrijk is dat alle stakeholders (het CvTA, de cbo's en obo's, de brancheorganisaties, de rechthebbende en gebruikers, de ministeries, de wetenschap etc.) samenwerken en waar nodig samen optrekken om het collectief beheer in Nederland en daarmee de belangen van rechthebbenden en betalingsplichtigen te borgen.

In hoofdstuk 7 wordt voorgesteld daar in 2025 de tijd voor te nemen door het initiëren van een breed overleg over dit onderwerp. Het CvTA kan en wil dat niet alleen doen.

Onder voorbehoud van de uitkomsten van dit brede overleg over de ontwikkelingen in het collectief beheer in Nederland en de mogelijk daaruit voortvloeiende actiepunten voor de diverse stakeholders die opvolging behoeven, heeft het CvTA ook voor 2025 zijn toezichtthema's vastgesteld die mede voortbouwen op de uitkomsten van eerdere onderzoeken en lopende ontwikkelingen.

Het is mogelijk dat het CvTA in de loop van 2025 genoodzaakt is om meer voorrang te geven aan actiepunten volgend uit het hierboven genoemde brede overleg.





2. Toezichtstrategie CvTA is uitgangspunt werkzaamheden CvTA in 2025

De keuzes die het CvTA maakt voor de wijze waarop hij zijn taken uitvoert en op welke thema's zijn toezicht-capaciteit in 2025 gericht zal zijn, worden gebaseerd op de vastgestelde Toezichtstrategie CvTA¹.

In de Toezichtstrategie CvTA heeft het College zijn missie en visie vastgesteld, geformuleerd hoe hij zijn taak als publiekrechtelijke toezichthouder wil invullen en waarin dit zich onderscheidt van en onmisbaar is ten opzichte van het interne toezicht bij de cbo's.

Missie CvTA: "uitvoeringsorganisaties" met maatschappelijke verantwoordelijkheid

Bij het werken aan de thema's voor 2025 staat de missie van het CvTA steeds voorop:

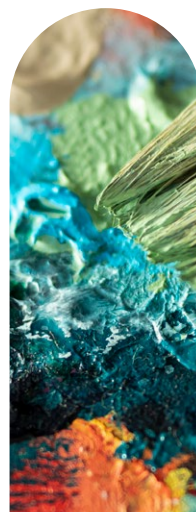
Het doel van het toezicht is om erop toe te zien dat de organisaties zich ontwikkelen tot goed lopende 'voorzieningen met een maatschappelijke verantwoordelijkheid' ('uitvoeringsorganisaties') die op een efficiënte, eerlijke en zorgvuldige wijze inkomsten genereren, de gelden innen, deze beheren en verdelen.

Het CvTA wil vanuit deze missie open en transparant zijn toezichts-werkzaamheden verrichten en waar nodig ook daadwerkelijk handhavend optreden.

Publiek toezicht noodzakelijk voor een waardevolle en diverse culturele sector

Aan deze missie ligt ten grondslag dat collectief beheer en collectieve beheersorganisaties nodig zijn om te waarborgen en in goede banen te geleiden dat individuele makers een rechtvaardige vergoeding krijgen voor het gebruik van beschermde werken van makers. Er is sprake van een monopoliepositie van sommige cbo's, van grote financiële

¹ Zie Toezichtstrategie CvTA 2023



belangen en uiteenlopende technologische ontwikkelingen, waardoor individueel beheer zeer complex is. Volgens de wetgever draagt toezicht tevens bij aan een florerende culturele sector en innovatie.

Publiek toezicht levert meerwaarde op wanneer dit bijdraagt aan het vertrouwen van rechthebbenden en gebruikers in goed lopende collectieve beheersorganisaties.

De wijze waarop het CvTA zijn toezicht invult

Het CvTA ziet er op toe dat cbo's en gedeeltelijk obo's de Wet toezicht naleven. Daarbij hanteert het CvTA de volgende uitgangspunten:

- Centraal bij zijn toezicht staat de vraag waar de meeste maatschappelijke waarde gecreëerd kan worden, zodat het CvTA maatwerk kan leveren.
- Bij zijn toezicht geeft het CvTA de voorkeur aan risicogericht toezicht en hanteert het CvTA bij voorkeur preventieve toezichtsinstrumenten waarmee de inzet van repressieve toezichtsinstrumenten als aanwijzingen en boetes beperkt kan blijven.
- Het waardegedreven publieke toezicht door het CvTA draagt bij aan het verbeteren en vergroten van de dialoog tussen de collectieve beheersorganisaties en verschillende stakeholders die voor de belangen van rechthebbenden en betalingsplichtigen opkomen.

In zijn toezicht houdt het CvTA rekening met de toezichtsgebieden Governance, Financiën, Transparantie, Rechthebbenden en Betalingsplichtigen.

In 2025: voortzetting risicogericht toezicht en daarmee verder ervaring opdoen

In 2024 heeft het CvTA de eerste stappen gezet door naast zijn structurele en reguliere werkzaamheden te gaan werken met een meer risicogerichte aanpak voor de keuzes van zijn toezichtthema's. Op basis van een risico-gerichte analyse van toezichtsignalen is een keuze gemaakt om toezichtscapaciteit in te zetten op een aantal specifieke onderwerpen die van belang zijn voor het collectief beheer.

In 2024 is gewerkt aan de thema onderzoeken:

- a. Het toezichthoudend bestuur in de praktijk.
- b. Onderzoek naar wenselijke invulling zittingstermijnen van bestuurders bij organisaties voor collectief beheer.
- c. Onderzoek naar leerpunten uit klachten en commentaren van betalingsplichtigen en rechthebbenden bij cbo's.

Daarnaast is in het kader van het Rapport Financieel Toezicht de uitvraag van informatie bij de cbo's, beperkt tot enkele belangrijke financiële onderwerpen. De respons op deze uitvraag wordt geanalyseerd en daarover wordt gerapporteerd in het Rapport Financieel Toezicht. Hiermee geeft het CvTA invulling aan de wens van de cbo's om zijn toezicht te verlichten, aangezien in de jaren daarvoor ook informatie over niet-financiële onderwerpen werd uitgevraagd.

Op basis van geactualiseerde signalen en met gebruikmaking van de input van de cbo's zijn er ook voor 2025 (onderzoeks-) thema's geformuleerd waaraan in 2025 extra aandacht besteed zal worden. Deze thema's bouwen voort op de resultaten van de onderzoeken uit 2024. Het CvTA ziet deze werkwijze met een risicogerichte aanpak als een groeiproces waarbij hij iteratief te werk gaat en steeds meer grip krijgt op de uitdagingen die daarmee gepaard gaan.

De combinatie van regulier werk en onderzoek op basis van de toezichtshema's vraagt het nodige van het CvTA omdat dagelijks prioriteiten moeten worden gesteld. Deze omslag naar een nieuwe manier van werken kost tijd, waarbij werkende weg wordt geleerd, geëxperimenteerd en ervaringen worden opgedaan. De contacten met andere toezichthouders zijn hierbij waardevol in verband met het uitwisselingen van ervaringen en werkwijzen. Daarbij dient het CvTA ook gedurende het jaar oog te houden voor maatschappelijke ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op het collectief beheer. Als publiekrechtelijk bestuursorgaan is hij daarnaast ook gebonden aan zich ontwikkelende normen die gelden voor de overheid in het algemeen.





3. Toezichtthema's voor 2025

3.1 Werkwijze bij bepalen toezichtthema's 2025

Ophalen van signalen

Gedurende het jaar verzamelt het CvTA diverse soorten signalen over zaken die in de sector collectief beheer spelen en die zijn aandacht als toezichthouder vragen. Het gaat om informatie uit gesprekken met stakeholders, de wetenschap, vanuit de media, vragen van burgers en bedrijven, observaties van medewerkers, informatie uit (jaar)verslagen van cbo's, enzovoorts. In een strategiedag vooruitlopend op het nieuwe jaar worden deze signalen door het college en de staf besproken en wordt op basis van een risico-gerichte aanpak een keuze gemaakt voor thema's die de komende periode de bijzondere aandacht van het CvTA vragen.

Inbreng cbo's bij keuze toezichtthema's CvTA voor 2025

Ter voorbereiding op de strategiebijeenkomst in september 2024 is aan de organisaties onder toezicht gelegenheid gegeven om relevante toezichtthema's vanuit hun praktijk aan het CvTA aan te dragen. Het CvTA heeft aan dit verzoek ook in zijn Nieuwsbrief aandacht besteed. Hierop zijn 4 reacties ontvangen.

Samengevat komen de reacties neer op de volgende hoofdpunten:

- Geconstateerde onbalans van cbo's in onderhandelingen met grote marktpartijen en multinationals. Wat kan de overheid hierin betekenen?
- Het CvTA zou zicht vooral moeten richten op hoofdlijnen, dus niet bijvoorbeeld bagatellen.
- Verzoek of het CvTA zou kunnen helpen bij het beschikbaar stellen van betrouwbare gebruiksdata voor de repartitie van rechtengelden.
- Verzoek om aandacht voor (de schijn van) belangenverstremgeling bij besteding Socu-gelden, en verslaglegging over bestedingen.

Het CvTA heeft deze signalen meegenomen in zijn risico-afweging.

In 2024 is op basis van de uitvraag financieel toezicht informatie opgevraagd over financieel relevante onderwerpen bij de cbo's waar het CvTA toezicht op houdt. De resultaten van deze vorm van toezicht worden gepresenteerd in het Rapport Financieel Toezicht 2024. De inzichten uit het financieel toezicht zijn ook meegenomen in deze risico-inventarisatie.

- Bevestiging van prioriteit voor het CvTA om aandacht te besteden aan het belang van een goede governance bij cbo's.

3.2. Toezichtthema's voor 2025

Met het voorbehoud zoals genoemd in hoofdstuk 1 zal het CvTA zich in 2025 richten op de volgende thema's:

Versterken (good) governance in de sector collectief beheer.

Mede op basis van uitkomsten van de thema-onderzoeken in 2024 rondom het onderwerp Governance² streeft het CvTA ernaar om gezamenlijke met de sector (CvTA, cbo's, rechthebbenden en betalingsplichtigen, Voice en JenV) te komen tot een gedragen definitie van good governance in de sector collectief beheer en onder welke voorwaarden er sprake is van good governance. (Toezichtsgebieden Governance, Rechthebbenden en Betalingsplichtigen)

Borgen effectiviteit (inhoud & proces) preventief toezicht.

Op basis van resultaten van de Evaluatie Preventief Toezicht en vernieuwd beleid (Handreiking instemmingsverzoeken) in 2024, monitoren we de werking van de verbetervoorstellen voor het proces preventief toezicht bij cbo's en CvTA. (Toezichtsgebieden Governance, Rechthebbenden en Betalingsplichtigen)

Verder onderzoek naar effectiviteit kostennorm in relatie met de ketenkosten.

Naar aanleiding van de bevindingen van het toezichtrapport financiën 2023 en 2024 wordt nader onderzoek gedaan naar de effectiviteit van de individuele kostennorm en de relatie met ketenkosten. (Toezichtsgebieden Financiën en Rechthebbenden)

²In 2024 deed het CvTA in het kader van versterking governance bij cbo's thematisch onderzoek naar 1. De werking van het toezichthoudend bestuur in de praktijk, en 2. De zittingstermijnen van bestuurders in de sector collectief beheer. In verband met aandacht voor de stem van rechthebbenden en betalingsplichtigen is onderzoek gedaan naar 3. klachten en commentaren bij cbo's. Daarnaast stelde het CvTA een rapport Financieel Toezicht op.

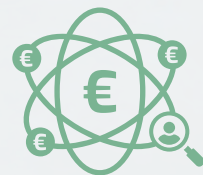
Thema's 2025



Versterking (good) governance in de sector collectief beheer



Borgen verbeteringen (inhoud & proces) preventief toezicht



Verder onderzoek naar effectiviteit individuele kostennorm in relatie met ketenkosten

3.3 Nadere toelichting bij de toezichtthema's voor 2025

Gezamenlijk gedragen governance (code) voor de sector collectief beheer

De Wet toezicht (hierna: "WT") vereist dat het CvTA erop toeziet dat een cbo voldoende is toegerust om zijn taken naar behoren uit te oefenen. Het CvTA beziet daarbij ook de wijze waarop de governance bij de organisaties onder zijn toezicht is ingericht. Daarbij gelden er harde - naar de letter van de wet - en zachte eisen ("good governance"). De invulling van "good governance" bij cbo's is de afgelopen jaren in ontwikkeling geweest. Het CvTA constateert voorzichtig dat het zonder concrete regels en beleid soms lastig is om te groeien naar een vorm van governance die recht doet aan actuele inzichten op het gebied van goed bestuur die reeds op andere plekken in de maatschappij zijn of worden geïmplementeerd.

Eerder heeft het CvTA inhoudelijke reacties gegeven op de al langer bestaande Governancecode van Voice, maar deze opmerkingen zijn daarin nog niet verwerkt. VOICE heeft aangekondigd zijn governance code te willen evalueren en heeft het CvTA uitgenodigd om hier verder over van gedachten te wisselen. Het CvTA wil graag over dit onderwerp met de sector en met

VOICE in gesprek. Het CvTA constateert dat er bijvoorbeeld ten aanzien van zittingstermijnen bij de cbo's onderling veel variatie is en dat deze bij sommige cbo's ook nog onbegrensd is. Het CvTA maakt zich zorgen over de potentiële risico's bij lang zittende bestuurders en toezichthouders die bij meerdere cbo's een bestuurlijke/toezichthoudende rol vervullen. Ook zijn er soms vragen te stellen bij de invulling van een billijke vertegenwoordiging van rechthebbenden in het toezicht en de door het CvTA toegestane vorm van een toezichthoudend bestuur. In 2024 is door het CvTA naar de werking van de toezichthoudende besturen nader onderzoek gedaan. De resultaten van dit onderzoek zullen worden ingebracht in de nadere verkenning om te komen tot een zoveel mogelijk gezamenlijk gedragen governance voor de sector collectief beheer.



Geconstateerd wordt verder dat er door de bestuurderstoets positieve ontwikkelingen zijn bij de cbo's die het nu betreft. Dit vraagt wel het nodige van zowel de organisaties als het CvTA en er is tevens nog ruimte voor verdere verbetering van het proces. In hoofdstuk 5 wordt hier nader op ingegaan. Bij het goede gesprek over de governance zoals hier benoemd wil het CvTA dan ook de bestuurderstoetsingen betrekken. Geschikte en betrouwbare bestuurders dragen immers bij aan een goede governance.

Borgen ingezette verbeteringen efficiëntie proces preventief toezicht (instemmingsverzoeken)

Vanwege klachten over de lange doorlooptijden van instemmingsverzoeken bij het CvTA en de wens van het CvTA om zijn processen te verbeteren is in 2024 hier onderzoek naar gedaan. Dit heeft geresulteerd in het Rapport Evaluatie Preventief Toezicht (<https://www.cvta.nl/rapport-evaluatie-preventief-toezicht>).

Uit het onderzoek bleek dat veel tijd verloren gaat doordat instemmingsverzoeken voor het CvTA te onduidelijk zijn om te toetsen en vaak summier toegelicht en onderbouwd en dat bijbehorende documenten ontbreken. Het reconstrueren van het hoe en wat door het CvTA, kost dan de nodige tijd wat afgaat van de tijd die nodig is om het besluit te toetsen. Het CvTA aan de andere kant kan ook zelf het interne proces nog verbeteren en versnellen.

Het preventieve toezicht vormt voor het CvTA een belangrijk instrument om vroeg in het proces te kunnen bijdragen aan de (juiste) afweging van belangen van rechthebbenden en betalingsplichtigen en voorkomt de inzet

van repressieve instrumenten of het ontstaan van conflicten tussen partijen met mogelijk juridische procedures tot gevolg.

Het CvTA heeft een handreiking opgesteld welke behulpzaam kan zijn om instemmingsverzoeken zodanig in te dienen dat het CvTA deze efficiënt en doeltreffend kan behandelen en daarmee ook sneller kan afhandelen. Het CvTA gaat over de handreiking met de cbo's in gesprek (consultatieronde). In 2025 zullen de eerste ervaringen met de nieuwe werkwijze worden opgedaan. Om dit proces te ondersteunen en te meten of het proces efficiënter werkt zal het CvTA deze gedurende 2025 monitoren en daarover rapporteren. Zo nodig kunnen op onderdelen eventuele verbeteringen worden aangebracht of zaken worden verduidelijkt.

Effectiviteit individuele kostennorm en relatie met ketenkosten

Begin 2023 is het CvTA overgegaan van een generieke kostennorm die voor alle cbo's geldt (15%) tot een individuele norm die rekening houdt met de specifieke omstandigheden van een cbo. Hier wordt dus maatwerk mogelijk gemaakt. De cbo's zijn nauw betrokken geweest bij de totstandkoming van en uitvoerig geïnformeerd over de individuele kostennorm. De verslagjaren 2023 en 2024 gelden als een 'pilot', welke met dit themaonderzoek wordt geëvalueerd.

In de evaluatie wordt ingegaan of de gewenste mate van flexibiliteit en verantwoording door de inzet van de individuele kostennorm wordt bereikt dan wel of nog verbeteringen nodig zijn.

3.4 Rapport Financieel Toezicht, voortzetting rapport “light”

Beperkte uitvraag financiële onderwerpen

Voor het rapport financieel toezicht wordt de in 2024 ingezette beperkte vorm van de informatie-uitvraag bij cbo's voortgezet. (Toezichtsgebied Financiën). Hiermee gaf het CvTA invulling aan de wens tot vermindering van de administratieve lasten van zijn toezicht voor de cbo's.

Het CvTA beoogt met het rapport financieel toezicht, dat met de meer beperkte informatie vraag ook een andere opzet kent, naast inzage in de financiële aspecten van het toezicht, ook inzicht te verschaffen in de ontwikkelingen die de sector van collectief beheer raakt of gaan raken. Zo volgen bijvoorbeeld de technologische ontwikkelingen elkaar in hoog tempo op (bijvoorbeeld artificial intelligence), is de invloed van grote Tech-bedrijven een zorg en staat de culturele sector als gevolg van het nieuwe politieke klimaat verder onder druk.

Geen uitvraag niet financiële onderwerpen bestuur en organisatie, transparantie, informatie

In 2024 heeft het CvTA op basis van zijn risico-inventarisatie bepaald dat hij ten behoeve van het rapport financieel toezicht de onderwerpen bestuur en organisatie, transparantie, informatie aan rechthebbenden en betalingsplichtigen niet zal opnemen. Voor deze onderwerpen wordt dan ook geen jaarlijkse informatie-uitvraag meer gedaan, hetgeen een administratieve verlichting voor de cbo's is.

Daarbij heeft het CvTA ook bepaald om na drie jaar door middel van steekproeven te bepalen of (nader) toezicht op deze onderwerpen alsnog nodig is. (Toezichtsgebied Bestuur en Organisatie en Transparantie)





4. Structurele werkzaamheden CvTA 2025

Tot de taken van het CvTA behoren onder andere structurele werkzaamheden. Een deel van de beschikbare tijd en capaciteit zal aan deze werkzaamheden worden besteed. Deze dragen bij aan, dan wel geven invulling aan de rol van het publieke toezicht door het CvTA.

Taken die het CvTA in verband met zijn toezichtstaken in 2025 blijft doen zijn:

- **Het voeren van gesprekken met besturen en (leden van de raad van) toezicht cbo's ("gesprekscyclus").** Door het directe contact met de cbo's, wordt informatie uitgewisseld en wordt ervoor gezorgd dat er korte lijnen zijn als er zich zaken voordoen, die de aandacht van zowel het CvTA als de cbo's vragen. Het geeft de cbo's de gelegenheid het CvTA te informeren over en mee te nemen in ontwikkelingen, die spelen in de organisaties en het collectief beheer. Het CvTA informeert de cbo's over haar werkwijze en prioriteiten in het toezicht.
- **Het behandelen van instemmingsverzoeken.** Dit betreft een wettelijke taak van het CvTA. Door preventief de in de wet genoemde besluiten van cbo's te beoordelen op in de wet genoemde normen is het CvTA goed op de hoogte van ontwikkelingen bij de cbo's en kunnen tijdig eventuele knelpunten of onduidelijkheden worden geconstateerd. Dit draagt bij aan de kwaliteit van de door de cbo's genomen besluiten en daarmee ook in het vertrouwen in het collectief beheer zoals deze door de cbo's wordt uitgevoerd. Ook draagt dit preventief toezicht bij aan een beperkte inzet van repressieve toezichtsinstrumenten door het CvTA en voorkomt het disputeren en juridische procedures achteraf over genomen besluiten tussen rechthebbenden en cbo's of betalingsplichtigen en cbo's.
- **Het behandelen van klachten, brieven, vragen, Woo-verzoeken etc.** Als overheidsorgaan (een ZBO vallend onder het Ministerie van Justitie en Veiligheid) dient het CvTA deze zaken zorgvuldig en volgens de wettelijke voorschriften uit te voeren.
- **Het opstellen van een Rapport financieel toezicht 2025.** In 2024 is als onderdeel van de herijkte toezichtstrategie ervoor gekozen om geen integraal jaarlijks toezichtsrapport meer te publiceren, maar wel een rapport dat zich concentreert op financiële aspecten van het toezicht. Hierdoor kan de jaarlijkse uitvraag door het CvTA bij de cbo's beperkt blijven en is de (administratieve) belasting voor de cbo's voor het toezicht van het CvTA verminderd. In 2025 zet het CvTA deze werkwijze voort.



- **Het bezoeken van bijeenkomsten van cbo's, rechthebbenden, betalingsplichtigen en Voice.** Om zich te informeren over ontwikkelingen in het collectief beheer en voor het onderhouden van contacten met de sector bezoeken college- en stafleden van het CvTA geregeld bijeenkomsten van cbo's en Voice.
- **Het uitvoeren van bestuurderstoetsen.** Dit betreft een wettelijke taak van het CvTA. Op dit moment geldt dit alleen (nog) voor de cbo's Buma Stemra en Sena. Gezien de roosters van aftreden zullen er ook in 2025 een aantal bestuurderstoetsen plaatsvinden. Het College zal de beoogde kandidaten toetsen en uitnodigen voor een gesprek.
- **Het voeren of volgen van rechtszaken op het gebied van collectief beheer.** Vanuit zijn rol als toezichthouder is het CvTA soms genoodzaakt om een gerechtelijke procedure te voeren en/of kan het CvTA gedaagd worden. Ook spelen er in het collectief beheer een aantal rechtszaken die van invloed kunnen zijn op het toezicht door het CvTA. Door het CvTA wordt tevens (inter)nationale jurisprudentie op het gebied van Auteursrecht en collectief beheer gevolgd.
- **Het onderhouden van contacten met andere toezichthouders (inclusief MTB), internationaal met andere toezichthouders binnen Europa en met de Europese Commissie.** Om op de hoogte te blijven van (inter)nationale ontwikkelingen op het gebied van toezicht en collectief beheer onderhoudt het CvTA contacten op diverse niveaus. College- en stafleden bezoeken bijeenkomsten.
- **Het uitvoeren van werkzaamheden in verband met toetreden van nieuwe cbo's en obo's.** Indien van toepassing besteedt het CvTA aandacht aan het onderzoek of een potentiële cbo of obo als zodanig kan worden aangemerkt. In dat geval zal het CvTA daarover een besluit nemen en zal de cbo zijn statuten en reglementen voor instemming aan het CvTA dienen voor te leggen.

Meer maatwerk

Het CvTA wil waar dat mogelijk is, ook bij zijn structurele werkzaamheden maatwerk toepassen binnen zijn werkzaamheden en dienstverlening. Het CvTA is zich ervan bewust dat maatwerk ook vanuit maatschappelijk oogpunt de wenselijke route is.

Meer Europese samenwerking

De structurele werkzaamheden bestaan deels uit of zijn deels gebaseerd op Europese samenwerking. Het CvTA investeert doelbewust in een persoonlijk netwerk met Europese collega-toezichthouders om zijn positie als nationale toezichthouder te versterken. Uitspraken van het Europese Hof, maar ook de nationale rechter, waar steeds interpretatiekwesties opkomen, nopen daartoe. Maar ook wordt het CvTA door de organisaties onder het toezicht erop gewezen dat dit van belang is in verband met de internationale concurrentiepositie. Het delen van best practices is daarbij van belang. De eerdere investeringen die het CvTA in dit netwerk deed door middel van informele kennismakingsgesprekken leveren inmiddels ook de nodige nieuwe inzichten op.

In 2024 namen vertegenwoordigers van het CvTA deel aan twee overleggen met Europese zusterorganisaties. Zo organiseerde Slovenië in Ljubljana een bijeenkomst waaraan 16 lidstaten deelnamen, waaronder Nederland en heeft in Denemarken een “Nordic”-bijeenkomst plaatsgevonden; Denemarken, Zweden, Noorwegen, Finland en IJsland waarbij Nederland als gast aanwezig was. Tijdens de bijeenkomsten werd opgemerkt dat vanuit andere landen veel interesse is in de werkwijze en ontwikkeling van het CvTA en dit geldt vanzelfsprekend ook andersom. Het CvTA zal in 2025 de positief ingezette ontwikkelingen waarbij de Europese toezichthouders elkaar opzoeken en informatie uitwisselen blijven ondersteunen en hieraan deelnemen. Een volgende bijeenkomst zal in 2025 door Hongarije worden georganiseerd.





5. Voortzetten en eventueel verbreden bestuurderstoets

Met gebruikmaking van de inzichten over de reeds doorlopen bestuurderstoetsen in 2023 en 2024, zet het CvTA ook in 2025 in op het instrument van de bestuurderstoets. Hij onderzoekt of dit ook een instrument is dat bredere werking zou moeten hebben. (Toezichtsgebied Governance).

Introductie bestuurderstoets voor grote cbo's

Na de wijziging van de WT waarbij de mogelijkheid voor het houden van een bestuurderstoets door het CvTA voor cbo's met een incasso van meer dan 50 miljoen euro is opgenomen, heeft het CvTA hiervoor beleid opgesteld³.

De maatschappelijke aandacht voor goed functionerend intern toezicht is groot. Een toezichthouder is deskundig en dient te handelen in het organisatie belang en daarbij de belangen van stakeholders mee te wegen. Personen belast met een toezichthoudende taak moeten weten wat er speelt in de maatschappij, hun omgeving en achterban, maar dienen zonder last of ruggenspraak hun taken te vervullen.

Belang van het interne proces bij selectie en voordragen kandidaten

Het CvTA acht het van belang dat er een zorgvuldig proces wordt doorlopen door de beheersorganisatie bij de werving en selectie van personen die met de dagelijkse

leiding belast zijn (zoals bestuurders en directieleden) en personen belast met een toezichthoudende taak. Een zorgvuldig en professioneel proces wordt door het CvTA als een kwaliteitsindicatie beschouwd. Immers, een zorgvuldig en professioneel proces zou moeten uitmonden in een geschikte bestuurder.

Evaluatie bestuurderstoetsen; het gaat de goede kant op maar nog ruimte voor verbetering

In 2023 en 2024 zijn de eerste ervaringen opgedaan met een 10-tal bestuurderstoetsen voor Buma Stemra en Sena. Om te leren van opgedane wederzijdse ervaringen is in 2024 een interne evaluatie uitgevoerd en zijn met vertegenwoordigers van beide cbo's gesprekken gevoerd in het kader van een externe evaluatie. Dit heeft op een aantal punten geleid tot aanpassing van formulieren en het proces. In de formulieren is meer ruimte gegeven om zaken te onderbouwen. Het CvTA zal zo nodig ook deskundigen betrekken bij zijn toetsen en zal op advies van de cbo's de kandidaten persoonlijk feedback geven voordat hij het besluit uitstuurt.

Het CvTA heeft in de evaluatie nogmaals nadrukkelijk aandacht gevraagd voor de kwaliteit van het interne proces bij de cbo's. Met name op plekken waar kandidaten worden voorgedragen door benoemende

³ <https://www.cvta.nl/publicatie-beleid-en-uitvoeringskader-toetsing-bestuurders-grote-cbos/>

partijen. Met het oog op de transparantie van het proces maar ook met het oog op het werven van een kandidaat die zijn meerwaarde kan bijdragen aan de behoeften van het bestuur en/of de raad van toezicht, dient de cbo vooraf goede aandacht te besteden aan het opstellen van de profielschets. Mogelijk is het wenselijk dat voordragende partijen worden geholpen bij het werven van een geschikte kandidaat aangezien er vaak gesteld wordt dat het moeilijk is om binnen de eigen gelederen geschikte kandidaten te vinden. In dat kader is het CvTA heel positief over de opleidingen die door cbo's en VOICE zijn georganiseerd om kandidaat-toezichthouders op te leiden en verleent het CvTA ook medewerking aan deze opleidingen.

Toekomstperspectief bestuurderstoets bij grote cbo's

Het CvTA is zich ervan bewust dat het in de wet wat betreft zijn bevoegdheid om een bestuurderstoets uit te voeren gaat om een kan-bepaling, geen wettelijke verplichting.

Maar omdat er zoals hierboven genoemd nog ruimte is voor verbetering ten aanzien van de invulling van het interne proces voor werving en selectie aan de kant van de cbo's en het belang van een goede governance voor het evenwichtig functioneren van de cbo's algemeen, zal het CvTA ook in 2025 aandacht besteden aan de bestuurderstoetsen bij grote cbo's. Gezien de verschillende roosters van aftreden worden in 2025 een aantal bestuurderstoetsen verwacht.

Onderzoek naar wenselijkheid uitbreiding bestuurderstoetsen bij andere cbo's

Het CvTA acht de bestuurderstoets in het algemeen een belangrijk toezichtsinstrument omdat het ingaat op de geschiktheid en betrouwbaarheid van bestuurders. De toets is op dit moment alleen bedoeld voor de twee grootste cbo's. Gezien de eerste ervaringen met de toetsingen, het belang van goede bestuurders voor de kwaliteit van de organisaties in het bijzonder en het collectief beheer in het algemeen, kan worden overwogen om - afhankelijk van de ontwikkelingen in de sector op het gebied van good governance (zie ook het thema onderzoek van het CvTA in 2025) de bestuurderstoets ook voor meer cbo's (in ieder geval de zogenaamde eigenrecht organisaties) van toepassing te laten zijn. Dit zal een wetswijziging vragen.





6. Onderhouden relaties met stakeholders

Het onderhouden van relaties met stakeholders is belangrijk voor het functioneren van het CvTA als toezichthouder. Bij het uitvoeren van zijn toezicht beweegt het CvTA in een netwerk met verschillende belanghebbenden (stakeholders) met wie hij op verschillende

wijze contacten onderhoudt. In de bijgaande illustratie wordt dit bredere veld verbeeld. In 2025 zet het CvTA zijn goede contacten met zijn stakeholders graag voort. Voor het voeren van het goede gesprek en een dialoog met het veld is zijn netwerk van groot belang.





7. Opvolging aanbevelingen evaluatie ZBO

7.1 Rapport 1e wettelijke evaluatie CvTA

In 2024 is het CvTA (voor het eerst) betrokken bij een wettelijke evaluatie waarin de doelmatigheid en doeltreffendheid in de afgelopen 5 jaar is onderzocht. Voorbereidend op deze evaluatie heeft het CvTA een Positionpaper opgesteld waarin een overzicht is gegeven van de belangrijkste ontwikkelingen in de afgelopen jaren. Hierbij heeft het CvTA ook zelf gereflecteerd op een aantal belangrijke criteria voor goed toezicht.

Het CvTA kijkt uit naar de resultaten van het rapport van de onderzoekers en betreft de uitkomsten van de wettelijke evaluatie bij zijn functioneren en de verdere ontwikkeling van zijn toezicht.

In de komende periode zal in overleg met het ministerie van JenV worden bepaald op welke wijze invulling wordt gegeven aan de positieve aanbevelingen volgend uit het rapport. Waar nodig zal het CvTA zijn toezicht(strategie) daarop aanpassen. Het is op dit moment niet in te schatten hoeveel tijd en inzet dit van het CvTA zal vragen. Zo nodig zullen er keuzes moeten worden gemaakt voor wat betreft het voorrang geven aan de implementatie van de aanbevelingen ten opzichte van de andere toezichttaken van het CvTA

7.2 Breed overleg over de uitkomsten van de wettelijke evaluatie en belangwekkende ontwikkelingen in de sector Collectief Beheer

Het CvTA wil de gelegenheid van de publicatie

van het rapport van deze eerste wettelijke evaluatie mede gelet op de verschillende gesignaleerde ontwikkelingen graag benutten om samen met de sector en de diverse betrokken ministeries een eerste stap te zetten met het kijken naar wat het collectief beheer in Nederland nodig heeft om voorbereid te zijn op de toekomst.

Dit doet hij door gedurende het jaar met de verschillende stakeholders gesprekken te voeren over de implicatie van de aanbevelingen uit het rapport en met elkaar te spreken over de uitdagingen die er in de sector leven over internationale, digitale en technologische ontwikkelingen in het collectief beheer. Doel daarbij is om samen te kijken hoe elke stakeholder vanuit zijn eigen taak en verantwoordelijkheid kan bijdragen aan behoud en versterking van het collectief beheer in Nederland en wat daarvoor (nog meer) nodig is. Het CvTA onderzoekt daarbij wat zijn rol en toegevoegde waarde kan zijn als toezichthouder in het licht van het borgen van de publieke waarden waar hij voor staat. Het CvTA staat voor het behoud van een waardevolle en diverse culturele sector. Vanuit de opbrengsten van de te voeren gesprekken is het CvTA voornemens om indien nodig een signaal af te geven aan de politiek over onderwerpen die nadere aandacht of onderzoek behoeven.

Het aangekondigde maar nog te publiceren onderzoek van VOICE naar collectief beheer in Europa wil het CvTA hier graag bij betrekken.



8. De CVTA-organisatie

De CvTA-organisatie heeft zich in 2023 en 2024 verder ontwikkeld om goed werkgever te zijn, naast een goede publieke dienstverlener en effectief toezichthouder. Het CvTA voorziet voor 2025 naast verdere ontwikkeling vooral een bestendiging van de ingezette koers en een daarbij horende structurele financiering.

8.1 Structurele financiering van belang om ingezet organisatiebeleid te kunnen bestendigen

Het CvTA heeft in 2024 verder gewerkt aan optimaliseren van zijn organisatie. Het CvTA dient enerzijds goed werkgeverschap en anderzijds de uitvoering van zijn publieke taak te borgen. Binnen de huidige begroting levert dit een spanningsveld op. Doelmatigheid en doeltreffendheid zijn belangrijke uitgangspunten maar mensgericht werkgeverschap en mensgerichte dienstverlening evenzeer.

Het (deels) toekennen van de claims door het Ministerie voor de CvTA begroting 2023 en 2024, waarvoor het CvTA het Ministerie erkentelijk is, maken dat het CvTA verwacht in 2025 een verdere stap te kunnen zetten. Het CvTA wordt in de gelegenheid gesteld zijn juridische, financiële en beleidsmatige deskundigheid op peil te brengen en kan ook de extra werkzaamheden door nieuwe organisaties onder zijn toezicht (deels) adresseren. Daarbij is het zaak dat het CvTA verder blijft investeren in de optimalisering van zijn werkprocessen en daarmee ook werkt aan zijn “huis op orde”.

Om dit alles te realiseren en de bestendige lijn te kunnen voortzetten is een dekkende structurele bijdrage van het Ministerie onmisbaar. De bijdrage ter hoogte van € 1.545.000 (dit in de aanschrijving van 2025 is vermeld), bevat volgens het Ministerie nog een incidenteel element. Dit incidentele deel voor 2025 is onwenselijk voor de financiering van de structurele kosten die het CvTA, in afstemming met het ministerie, nu en in 2025 maakt om zijn taken met een passende organisatie en bijbehorende personele bezetting uit te voeren.

De analyse van (continuïteits-)risico's bij het CvTA als kleinere organisatie die druk bezig is om zich verder te professionaliseren, laat zien dat juist nu blijvend moet worden geïnvesteerd- in zijn beleid en zijn organisatie - om steviger (flexibel en wendbaar) te kunnen staan. Het CvTA is daarbij door zijn collega-toezichthouders op het hart gedrukt voor de implementatie van zijn beleidsherziening de tijd te nemen en niet over één nacht ijs te gaan. Het CvTA verwacht dat zijn herijkte beleid vervolgens ook een impuls zal geven aan de verdere inrichting en ontwikkeling van zijn organisatie.

Daarbij hoort ook met het oog op een meer beleidsmatig gedreven gesprek over zijn toezicht met zijn eigenaar en opdrachtgever (het ministerie van JenV), het voornemen om te onderzoeken of hij op een andere plek binnen het ministerie kan worden ondergebracht (thans de afdeling privaatrecht bij de directie Wetgeving).

8.2 Inzet op wendbaar organiseren en personeelsbeleid

Wendbaar organiseren

Vanuit de visie "Wendbaar organiseren" van het ministerie heeft het CvTA in eerdere jaren een vertaalslag gemaakt op het gebied van P&O. Het CvTA kent een personeelscyclus met structureel voortgangsgesprekken en functioneringsgesprekken. In deze gesprekken worden afspraken gemaakt over doelen en resultaten maar ook over individuele opleiding, training en scholing. Daarnaast vindt ook intervisie tussen staf en College plaats. Het College houdt jaarlijks een zelfevaluatie van zijn functioneren.

Aantrekkelijke werkgever

Werken bij een kleinere organisatie als het CvTA heeft, zoals bij elke werkgever, voor- en nadelen. Het werk is inhoudelijk interessant in een plezierige omgeving in hartje Amsterdam. Op het kantoor zijn alle faciliteiten aanwezig en heeft een kleine herinrichting plaatsgevonden vanwege de komst van nieuwe medewerkers.

Voor alle collega's wordt een grote mate van verantwoordelijkheid nagestreefd voor het eindresultaat. Daarnaast hebben zij inspraak en invloed bij de keuzes die worden gemaakt voor beleid en organisatie. Aandachtspunt blijft de werkdruk, die niet verder kan worden opgerekt.

Om als werkgever aantrekkelijk te worden en te blijven biedt het CvTA naast werk dat ertoe doet, met ingang van augustus 2024 de werknemers een pensioen bij het ABP en onderzoekt het voor 2025 of de CAO van de Rijksoverheid ook integraal voor de werknemers van het CvTA kan gelden.

Verder wordt ingezet op een intern onderwijsprogramma. Het CvTA moet verschillende kennis- en aandachtsgebieden beheersen en zet daartoe multidisciplinaire werkvormen in en betreft waar nodig externe adviseurs bij zijn werkzaamheden. Toegewerkt wordt naar een bezetting van het CvTA waarin de benodigde expertise geborgd is en de werkdruk kan worden teruggebracht.

Aandacht voor agressie en geweld tegen ambtenaren

Binnen de bescheiden omvang van het CvTA zijn tot nu toe geen meldingen gedaan over agressie tegen de medewerkers. Het CvTA zal het onderwerp periodiek behandelen tijdens intern overleg.

Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid

Rekening houdend met het beperkte aantal medewerkers streeft het CvTA ernaar om het personeelsbestand een afspiegeling van de actieve arbeidsmarkt te laten zijn.

Integriteit

Het CvTA hanteert een eigen gedragscode Integriteit. Deze code volgt de Rijksbrede Code en met de actualisatie ervan is in 2024 gestart.

Daarnaast bevestigt het CvTA op viermaandelijke basis aan JenV de zogenaamde Integriteits- Meldingen (DIM) en wordt het onderwerp op regelmatige basis in de Collegevergadering besproken.

8.3 Werving nieuwe College en stafleden

In 2024 is het CvTA deels geslaagd in het op peil brengen van de structurele uitbreiding van de juridische, financiële en beleidsmatige functie. Per 1/11/24 treedt een seniorjurist in dienst bij het CvTA. De financiële vacature is nog niet structureel vervuld. Per 1/9/24 is een nieuw Collegelid in dienst getreden.

Het CvTA zet doorgaans zijn werving via meerdere kanalen uit. Het CvTA werkt ook met Werken bij de Overheid, Legal People en Young Capital. In Klein Lef verband is een succesvol HR-initiatief gestart. Voor de werving van Collegeleden en de secretaris – directeur wordt sinds 2024 gewerkt met de ABD.

Vanwege het bereiken van de maximale zittingstermijn van een Collegelid is in 2024 een nieuw Collegelid benoemd. Gelet op het aftreedschema zal ook voor 2025 (en 2026) werving van Collegeleden aan de orde zijn. Sinds 2024 zijn de hiermee gepaarde werkzaamheden belegd bij het CvTA (voorheen ministerie van JenV). Een verzoek van de financiering ervan heeft het CvTA via aanvullende begrotingsaanvraag ingediend bij het ministerie. Dit verzoek is nog niet gehonoreerd.

Van zowel de Collegeleden als de medewerkers bij het CvTA wordt veelzijdigheid gevraagd maar ook specialistische kennis. Die combinatie maakt mede gelet op de huidige arbeidsmarkt dat werving van nieuwe collega's lastig is.

8.4 Productiviteit en complexiteit

Het werkveld van het CvTA is complex. De branche van het collectief beheer betreft een niche met veel stakeholders, tegengestelde belangen en er is complexe wetgeving van toepassing.

De dossiers die het CvTA in behandeling heeft zijn bewerkelijk waarbij de werkdruk al hoog is. Dit heeft vanzelfsprekend invloed op de mate van productiviteit van het CvTA. Capaciteit en productiviteit gaan hier echter hand in hand.

Voor 2025 is van belang dat een structurele uitbreiding van de capaciteit van het CvTA wordt bestendigd. Het CvTA werkt in 2025 verder aan de verbetering van zijn preventieve toezicht (inhoud en proces). Daarbij zijn er zowel door de sector als het CvTA nadere stappen te zetten die de productiviteit kunnen verhogen.





9. Verdere aandachtspunten vanuit Jaaraanschrijving 2025

Aangezien het CvTA beperkt van omvang is in middelen en capaciteit, worden niet alle aandachtspunten genoemd in de aanschrijving 2025, uitgebreid behandeld.

9.1 Risico's en risicomanagement

Het CvTA heeft (vanuit een meerjarig perspectief) een top vijf van risico's geïdentificeerd die een goede uitvoering van dit jaarplan kunnen verhinderen. Hierbij is per risico aangegeven welke beheersmaatregelen worden genomen om deze risico's te mitigeren. Dit overzicht van risico's is op de organisatie CvTA gericht. Dit staat los van mogelijke noodzakelijke beleidswijzigingen en prioritering die voortkomen uit het goede gesprek dat het CvTA met de sector wil voeren over de Staat van het Collectief beheer in Nederland.

9.2 Huisvesting en duurzaamheid

Het CvTA heeft voor zijn huurpand een zorgvuldig rijksoverheidstraject doorlopen. Daarover is in 2020 ook een adviesrapport opgesteld dat het CvTA in uitvoering heeft gebracht. De CvTA huisvesting bevindt zich op de 2e etage van de Armeens Apostolische kerk in Amsterdam. Het kantoor dient als werk -en ontmoetingsplek, heeft inmiddels een negental flexibele werkplekken waarbij uitbreiding in beperkte mate mogelijk is. En dient daarnaast als ontvangst voor besprekingen met de organisaties onder het toezicht, externe partijen en voor

Collegevergaderingen. Het CvTA volgt het thuiswerkbeleid van de Rijksoverheid. Het thuiswerkbeleid wordt goed nageleefd.

In het pand aan de Krom Boomssloot in Amsterdam heeft het CvTA een aantal energiebesparende maatregelen genomen. Daarnaast voldoet de externe schoonmaakdienst aan de gestelde duurzaamheidseisen. De medewerkers van het CvTA worden gestimuleerd gebruik te maken van het openbaar vervoer en het gebruik van de fiets. Ten slotte heeft het CvTA - in beperkte mate - deelgenomen aan de inventarisatie t.b.v. "Verduurzaming Ministerie van Justitie en Veiligheid". Het thema duurzaamheid wordt jaarlijks geagendeerd om te bezien of verdere maatregelen nodig en mogelijk zijn. Het CvTA zet het gesprek verder voort over maatschappelijk verantwoord ondernemen. Voor 2025 voorziet het CvTA onder meer door het volgens de regeling van de CAO Rijk stimuleren van fiets en OV gebruik een verdere bijdrage te leveren aan de duurzaamheidsdoelstellingen van de overheid.

9.3 Ontwikkelingen informatiehuishouding, cyberveerbaarheid, AI, AVG en website

Informatiehuishouding

De werkprocessen bij het CvTA zijn grotendeels digitaal ondersteund en data gedreven waardoor het essentieel is dat de informatievoorziening 'up to date' en toekomstbestendig is. Informatievoorziening

Risico	Beheersmaatregel
<p>1 Omvang en begroting CvTA kunnen continuïteit, kwaliteit en verdere professionalisering/ontwikkeling in de weg zitten. Er bestaat een spanningsveld tussen de uitvoering van de wettelijke taken enerzijds en de toenemende werkzaamheden als gevolg van nieuwe cbo's die toetreden, problemen binnen cbo's die om extra inzet van het CvTA vragen en de verdere ontwikkeling van de eigen organisatie en de verdere professionalisering van het toezicht anderzijds. Goed werkgeverschap en goede publieke taakuitoefening zijn key voor het CvTA.</p>	<p>Haalbare doelen en scherpe keuzes maken inclusief focus.</p> <p>Wanneer extra inzet of versnelling nodig is/gevraagd wordt dan dient daar extra budget voor gevraagd en beschikbaar gesteld te worden. Dit geldt ook voor organisatiedoelen en doelstellingen ten aanzien van het toezicht. Het CvTA moet in staat worden gesteld om wanneer een risico financiële consequenties heeft hiervoor voldoende reserves aan te leggen, dan wel een beroep te kunnen doen op extra middelen vanuit het ministerie. Het vastgestelde financieel kader vanuit het ministerie dient toereikend te zijn en geen incidentele financiering te bevatten voor structurele onderdelen.</p>
<p>2 Afhankelijkheid van sleutelfiguren binnen de CvTA organisatie/Krapte op de arbeidsmarkt. Risico van ziekteverzuim of (voortijdig) vertrek van medewerkers in combinatie met moeilijk vervulbare vacatures door de gevraagde specialistische kennis en een krapte op de arbeidsmarkt.</p>	<p>Werken in teams, kennismanagement en kennisdelen. Gebruik maken van tijdelijke detachering of interim financieel specialisten en juristen. De daarmee gepaard gaande extra kosten en budgetoverschrijding zullen geaccepteerd moeten worden om wille van het waarborgen van de continuïteit en kwaliteit van het toezicht.</p>
<p>3 Onvoorziene omstandigheden, zoals grote rechtszaken, crisis bij een cbo, groot aantal WOO of handhavingsverzoeken (en/of maatschappelijke omstandigheden) kunnen een adequate uitoefening van het toezicht en een tijdig realiseren van de geformuleerde doelstellingen, in gevaar brengen.</p>	<p>Permanente monitoring van de werkvoorraad en tijdige signalering en tijdig interveniëren om escalaties te voorkomen. Daar waar mogelijk dienen onvoorziene omstandigheden en daaruit voortvloeiende kosten gedekt te worden uit reserves en in geval van uitputting van de reserves op andere begrotingsposten. Mocht dit niet voldoende zijn dan dient incidenteel extra budget gevraagd en beschikbaar gesteld te worden door het ministerie van Justitie en Veiligheid.</p>
<p>4 Reputatie en gezag CvTA komen onder druk te staan.</p>	<p>Het CvTA kan door consistent, voorspelbaar en doortastend zijn toezichtstaken uit te oefenen, inclusief het inzetten van handhavingsmaatregelen waar nodig is, reputatie en gezag verder doen groeien. Daarnaast biedt de nieuwe Wet toezicht extra toezichtinstrumenten.</p>
<p>5 Onafhankelijkheid CvTA/Bijdrage sector aan kosten van het toezicht beïnvloeden draagvlak sector. Het CvTA dient onafhankelijkheid te betrachten.</p>	<p>Investering in transparantie en verantwoording, dialoog en afstemming met de sector als collectief (VOI©E) en de individuele organisaties.</p> <p>Goede afspraken met het ministerie in het relatiestatuuut. Verder onderzoek naar het onderbrengen van het CvTA bij een ander onderdeel van J&V.</p>

moet wendbaar zijn om in te kunnen spelen op verandering van de maatschappelijke opgave, beleid, wet- en regelgeving, kaders, cyberdreigingen en nieuwe technologie. Het CvTA heeft gezien zijn aard en omvang een beperkt informatiesysteem. Het IT-landschap bestaat uit een standaard 'cloud'-oplossing, het CvTA beschikt niet over specifieke software ter ondersteuning van het primaire proces.

Cyberweerbaarheid/informatiebeveiliging

Voor de informatiebeveiliging is een externe Chief Security Officer (CISO) aangesteld die het beveiligingsprotocol en het informatiesysteem op veiligheid monitort conform de BIO (Baseline Informatiebeveiliging Overheid) met gebruikmaking van het Information Security Management System (ISMS), waarvan de inrichting in 2024 volledig is afgerond. Met een audit voorzien in het najaar van 2024 wordt ook de werking van het ISMS getest. Het CvTA bereid zich tevens voor op het voldoen aan de vereisten van de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) 2.0. Daarnaast maakt het CvTA gebruik van de detectie-tool Tanium van het ministerie van Justitie en Veiligheid om kwetsbaarheden in het digitale verkeer van het CvTA op te sporen.

Artificial intelligence

Het CvTA gebruikt geen AI bij zijn toezicht of zijn bedrijfsvoering. Voor zijn toezicht is het van belang om zich goed te informeren over de ontwikkelingen en welke kansen en bedreigingen die het gebruik van AI met zich meebrengen.

Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)

Het privacy-regime wordt periodiek gemonitord door een extern aangetrokken Functionaris voor de Gegevensbescherming, die gevraagd en ongevraagd het bestuur van advies kan voorzien. Zo heeft deze functionaris ook het proces en de gegevensverwerking van de uitgevoerde bestuurderstoetsen beoordeeld. Het CvTA is aangesloten bij de relevante JenV en Klein Lef werkgroepen in dit verband.

Website CvTA

Met het oog op het voldoen aan toegankelijkheidseisen is het CvTA na genoeg gereed met de nieuwe en geactualiseerde website. Naar verwachting is de nieuwe website in 2024 operationeel.





10. Begroting 2025

10.1 Ontwerpbegroting 2025

In maart 2024 heeft het CvTA de Ontwerpbegroting 2025 inclusief de meerjarenbegroting 2026-2027 ingediend bij het ministerie.

In deze Ontwerpbegroting 2025 zijn de totale lasten begroot op € 1.591.350. Voor twee posten, voor totaal € 50.070, was bij de bij indiening van de Ontwerpbegroting 2025 in maart 2024 nog geen dekking voorzien. Deze posten zijn aanvullend ten opzichte van eerder ingediende (meerjaren)begrotingen door het CvTA.

Deze twee posten betreffen:

1. Lasten voor het CvTA in verband met de benodigde inzet werving & selectie trajecten Collegeleden. Eerder kwamen deze ten laste van het ministerie: € 30.000.
2. Kosten in verband met (onvoorziene) mutaties van het aantal organisaties dat onder het toezicht van het CvTA valt waardoor er sprake is van een structurele toename van de werkzaamheden van het CvTA: € 20.070.

In de Ontwerpbegroting voor 2025 was rekening gehouden met een bijdrage van het ministerie van JenV ter hoogte van € 1.541.279. Het verschil in de Ontwerpbegroting 2025 tussen de begrote bijdrage en de begrote lasten is derhalve € 50.070.

Aanschrijving 2025, budgettair kader

Op 18 juni 2024 heeft het CvTA de aanschrijving voor 2025 van het ministerie ontvangen.

Volgens de aanschrijving is het budgettair kader 2025 € 1.545.000. Hierin is voor het eerst een structurele loon- en prijsbijstelling (LPO) ten bedrage van € 77.000 meegenomen. In eerdere jaren is deze LPO niet aan het CvTA als zodanig toegekend of ontvangen.

Structurele kosten, deel incidentele financiering

Het CvTA doet thans structurele investeringen in de verbreding van zijn juridische, financiële en beleidsmatige deskundigheid ten behoeve van de verdere ontwikkeling van zijn toezicht en zijn organisatie. Het CvTA wil een effectieve toezichthouder zijn, een goede publieke dienstverlener en ook een goed werkgever. Deze investeringen moeten worden gezien in het kader van de herijking van de toezichtstrategie van het CvTA, zoals deze eind 2023 is vastgesteld en begin 2024, na onderzoek en gesprekken met de verschillende stakeholders van het CvTA, is gepresenteerd aan de sector collectief beheer. Deze is ook gedeeld met het ministerie van JenV gedeeld.

Het budgettair kader 2025 geeft het CvTA wanneer deze structureel van aard is, de armslag om deze investeringen in zijn toezicht en zijn organisatie voor de toekomst te bestendigen.

In de aanschrijving 2025 van 18 juni 2024 waarbij aan het CvTA voor 2025 een budgettair kader is vastgesteld ter hoogte van EUR 1.545.000 zijn (september 2024), is de structurele investeringen nog als incidentele component opgenomen ter hoogte EUR 205.000. Dit is onwenselijk

vanwege de al benoemde gewenste continuïteit van de organisatie.

Reservebeleid

Naast het verkrijgen van volledige structurele financiering van het ministerie, gaat het CvTA met het ministerie in gesprek om de financiële continuïteit en de armslag van het CvTA verder te vergroten. Zo is het CvTA gebonden aan de beperking dat slechts 5% van de gemiddelde bijdrage van de afgelopen drie jaren als reserve mag behouden. Dit komt neer op circa € 70.000 wat

onvoldoende is om eventuele onvoorziene omstandigheden het hoofd te bieden.

10.2 Aanvullende aanvragen begroting 2025

Het CvTA is thans genoodzaakt om voor 2025 en verder nog een beperkt aantal aanvullende aanvragen voor de begroting 2025 in te dienen.

Daarnaast geldt dat zich extra lasten kunnen voordoen door enkele ontwikkelingen die hieronder zullen worden geschetst in de vorm van een stelpost of een PM-post.

College van Toezicht

Figuur 1: Aanvullende aanvragen begroting 2025

Aanschrijving 2025 (incl. € 77K LPO)

Totale begrote bijdrage Ontwerpbegroting 2025

Aanvragen voor 2025 waarvan de kosten inzichtelijk zijn

Aanvraag 1: Extra lasten in verband met MD-dienstverlening	20.000
Aanvraag 2: Opbouw van reserve t.b.v. kosten in verband met mutaties van het aantal organisaties dat onder het toezicht van het CvTA valt	20.070
Correctie	-3.720
Totaal Aanvraag 1 en 2	36.350

Aanvragen voor 2025 waarvan de kosten nog niet geheel inzichtelijk zijn (stelposten)

Aanvraag 3: Kosten in verband met de opvolging van de uitkomsten van de wettelijke evaluatie (stelpost)	50.000
Aanvraag 4: Onderzoek naar CAO Rijk integraal doorvoeren bij CvTA (stelpost)	37.000
Totaal Aanvraag 3 en 4	87.000

Aanvraag 2025 waarvan nog geen bedrag bekend is

Aanvraag 5: Inhuur expertise t.b.v. kennisontwikkeling CvTA over technologische ontwikkelingen in de sector van collectief beheer	PM
---	----

Totaal Aanvragen

Totaal Aanschrijving 2025 en aanvullende Aanvraag 2025

10.2.1 Aanvragen voor 2025 waarvan de kosten inzichtelijk zijn.

Het CvTA dient extra aanvragen in bij het ministerie ten hoogte van € 123.350 (zie figuur 1 “Aanvullende aanvragen begroting 2025”).

Van twee van deze posten (aanvraag 1 en 2) heeft het ministerie reeds aangegeven dat hiervoor dekking dient te komen. Het betreft de volgende aanvragen:

Aanvraag 1: Extra lasten in verband met inzet MD-dienstverlening (ABD), € 20.000 per jaar.

In 2024 en de volgende jaren lopen de benoemingstermijnen van de Collegeleden af en dienen nieuwe Collegeleden te worden benoemd. Hiertoe dient in 2024, 2025 en 2026 steeds voor één lid van het College een wervingstraject te worden ingezet. In 2024 is duidelijk geworden dat, anders dan in eerdere jaren het geval was, de kosten voor het werven van nieuwe leden van het College voor rekening van het CvTA komen. Daarnaast vindt het CvTA het van belang om ook aandacht te hebben voor management development van zijn Collegeleden en Secretaris-Directeur.

De kosten hiervan bedragen € 20.000 per persoon per jaar. Deze kosten zullen aan het CvTA worden doorbelast en zijn structureel van aard.

Aanvraag 2: Opbouw van reserve t.b.v. kosten in verband met mutaties van het aantal organisaties dat onder het toezicht van het CvTA valt, € 20.070

Het CvTA houdt in 2024 toezicht op 23 cbo's en 2 obo's. Het aantal organisaties kan toenemen doordat nieuwe organisaties worden opgericht, bestaande worden opgesplitst of doordat organisaties ophouden te bestaan dan wel uit Nederland vertrekken. Zo zijn in 2023 twee nieuwe organisaties onder het toezicht van het CvTA komen te vallen en is één organisatie opgehouden te bestaan.

Niet alle organisaties die door het CvTA worden beoordeeld, kwalificeren zich uiteindelijk als cbo of obo. De capaciteit die thans gemoeid is met het beoordelen of een organisatie kwalificeert als cbo of obo, het monitoren of een organisatie zichzelf opheft dan wel uit Nederland vertrekt en hierdoor niet meer onder het toezicht van het CvTA valt, wordt thans steeds uit de lopende begroting bekostigd.



Een nieuwe cbo of obo vraagt in de beginjaren veel extra tijd aan begeleiding van het CvTA voordat ze compliant zijn aan de wet- en regelgeving. Nieuwe organisaties dragen wanneer zij eenmaal onder toezicht staan van het CvTA, uiteindelijk bij aan een verhoging van de werklast van het CvTA.

Om met aanvullende kosten rekening te houden vanwege het toenemen (of afnemen) van het aantal organisaties onder het toezicht, bouwt het CvTA een beperkte (gemaximeerde) reservering op om meteen de nodige kosten gepaard met deze mutaties te kunnen dekken. Deze reservering wordt in de periode 2023 tot met 2027 opgebouwd en is zo ook opgenomen in de Meerjarenbegroting 2024 – 2027. De jaarlijkse dotatie bedraagt € 20.070, hiermee is in 2023 al een start gemaakt vanuit onze eigen middelen, al was deze niet begroot voor 2023.

Het ministerie van JenV heeft met het aanleggen van een dergelijke reservering ingestemd, over de financiering ervan voor de jaren 2025 en verder is echter nog niet beslist en wordt deze post om die reden nu in deze septemberronde ten behoeve van de begroting 2025 meegenomen.

Uit prudentieoverwegingen hanteert het CvTA voor 2025 en volgende jaren, liever sluitende begrotingen waarin deze post is opgenomen en door de bijdrage van het ministerie wordt gedekt.

10.2.2. Aanvragen voor 2025 waarvan de kosten nog niet geheel inzichtelijk zijn (stel-posten)

Diverse ontwikkelingen in de afgelopen periode hebben geleid tot het opnemen van aanvullende aanvragen waaraan nog

geen concreet onderbouwd bedrag kan worden gekoppeld. Deze aanvragen zijn in september 2024 daarom als PM-aanvragen opgenomen in de begroting. Het CvTA verwacht bij de voorjaarsronde in 2025 met een concreet bedrag te komen. Om alvast meer duidelijkheid te geven over de omvang van deze opgaven en het daarvoor benodigde budget worden hieronder stel-posten genoemd.

Deze aanvragen zien op nu nog niet vaststaande uitkomsten van de wettelijke evaluatie van de ZBO het CvTA, het invulling geven aan goed en actueel werkgeverschap mede in verband met de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt (schaarste) en inzet van zijn toezichtinstrumentarium op het gebied van het gebruik van data, de inzet van ICT (en de beveiliging daarvan) en de kansen en bedreigingen die voor de sector collectief beheer zijn gerelateerd aan AI.

Aanvraag 3: Kosten in verband met de opvolging van de uitkomsten van de wettelijke evaluatie, € 50.000 (stel-post).

De wettelijke ZBO-evaluatie was voorzien voor 2023 en heeft uiteindelijk in het tweede kwartaal van 2024 plaatsgevonden. Er zijn nog geen goede inschattingen te maken van mogelijke kosten van het gevolg geven aan de aanbevelingen. Deze kosten, in welke omvang dan ook, komen evenwel ten laste van de begroting van het CvTA.

Voor 2025 wordt de omvang van de kosten naar aanleiding van de bevindingen van het evaluatierapport voorlopig en voorzichtig ingeschat op € 50.000. Dit bedrag kan nog veranderen zodra bekend is welke implicaties het evaluatierapport heeft voor het CvTA.

Aanvraag 4: Onderzoek naar CAO Rijk integraal doorvoeren bij CvTA, € 37.000 (stel-post)

De medewerkers van het CvTA zijn in dienst van de Stichting Facilitaire Zaken. Zij zijn hierdoor geen Rijksambtenaren, de CAO Rijk is dan ook niet vanzelfsprekend van toepassing op deze medewerkers al worden de loonaanpassingen van de CAO Rijk wel doorgevoerd.

Naast het zijn van een effectief toezichthouder en een goede publieke dienstverlener beoogt het CvTA tevens een goede werkgever te zijn. Dit houdt ook in het zijn van een aantrekkelijke werkgever met goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. In dit kader heeft het CvTA zijn medewerkers recentelijk kunnen laten aansluiten bij het ABP-pensioenfonds.

De overige arbeidsvoorwaarden zijn nu niet gelijk aan die van de rijksambtenaren. Hierdoor ontstaat een onbalans en kan het CvTA op dit punt minder goed concurreren met andere (rijks) diensten bij het verwerven en behouden van personeel. Een belangrijk

aandachtspunt kijkend naar de huidige schaarste op de arbeidsmarkt. Het CvTA ervaart dat een overstap naar het CvTA door medewerkers die thans onder de CAO Rijk werkzaam zijn, als niet profijtelijk en/of nadelig wordt gezien.

Met het ministerie dient te worden bezien hoe het CvTA zijn HR-beleid op dit punt gelijkwaardig kan laten zijn aan dat van de Rijksoverheid en welke stappen daartoe genomen moeten worden. Een voorbereidend onderzoek naar de implicaties op organisatorisch en financieel gebied is daartoe een startpunt.

Aanvraag 5: Inzet toezicht ten behoeve van risico's inzake gebruik (en afhankelijkheid) van data, ICT en beveiliging, ontwikkelingen AI, € PM.

De samenleving verandert, technologische ontwikkelingen volgen zich in rap tempo op. De sector collectief beheer is in hoge mate afhankelijk van data, de verwerking ervan middels ICT-systemen, de (on)mogelijkheid van beveiliging daarvan. De opkomst van Big Tech en artificial intelligence zal verder ook over de as van het auteurs en naburig recht een impact hebben op de toekomst van de collectieve beheersorganisaties, de rechthebbenden en betalingsplichtigen.



Figuur 2: Verkorte weergave Bijdragen en kosten 2025

College van Toezicht	Ontwerpbegroting 2025, maart 2024	Ontwerpbegroting 2025 - herzien en aangevuld
	€	€
Bijdragen	1.541.279	1.545.000
Aanvullende aanvragen		123.350
Totaal bijdragen en aanvullende aanvragen		1.668.350
Totaal lasten	1.591.350	1.668.350
Tekort/overschot	-50.070	0

Het CvTA wil zicht houden op de kansen en risico's die deze ontwikkelingen met zich meebrengen en dient vanuit zijn toezichthoudende rol te bezien hoe hij daaraan een bijdrage kan leveren. Het CvTA heeft behoefte aan het aanvullen van zijn kennis en expertise op dit vlak en/of om daartoe in de sector een gericht onderzoek te laten uitvoeren. Het CvTA wil daarover nog verder met de sector en het ministerie in gesprek.

10.3 Totale begrote bijdrage 2025

De totale begrote bijdrage 2025 komt uit op € 1.668.350 (zie figuur 2 "Verkorte weergave Bijdragen en kosten 2025").

10.4 Begroting 2026

Het CvTA zal op 1 december aanstaande ten behoeve van de begrotingscyclus 2026 de begrotingsclaim voor 2026 bij het ministerie indienen (met in achtneming van de begrotingsaanschrijving 2025 en inclusief een meerjarig perspectief). De begroting 2026 zal gebaseerd zijn op de in dit jaarplan 2025 opgenomen begroting voor 2025.

In onderstaand overzicht is in de kolommen A t/m E de (verwachte) begroting voor de jaren 2024 tot en met 2027 aangegeven.

Kolom C "Begroting 2025 herzien en aangevuld" betreft de begroting van dit jaarplan.

De kolommen A en B betreffen de begroting voor 2024, de kolommen D en E betreffen de verwachte begrotingen voor 2026 en 2027.

Figuur 3: Gewijzigde begroting 2024, begroting 2025 en doorkijk voor 2026 en 2027

College van Toezicht	A	B	C	D	E
	Begroting 2024 toegekend 15dec. 2023	Ontwerp-begroting 2025, maart 2024	Ontwerp-begroting 2025 - herzien en aangevuld	Begroting 2026	Begroting 2027
	€	€	€	€	€
Bijdragen	1.517.000	1.541.279	1.545.000	1.549.100	1.553.282
Aanvullende aanvragen			123.350	57.591	78.363
Totaal bijdragen en aanvullende aanvragen			1.668.350	1.606.691	1.631.645
Lasten					
Personeelskosten College	167.448	169.792	169.792	172.339	174.924
Wervingskosten College	-	30.000	20.000	20.000	20.000
Personeelskosten Staf	707.607	717.514	717.514	728.277	739.201
Verbreding beleidsmatige en financiële deskundigheid t.b.v. toezicht	127.400	129.184	129.184	131.121	133.088
Mutaties aantal organisaties (2024)	78.000	79.092	79.092	80.278	81.483
Mutaties aantal organisaties	-	20.070	20.070	20.070	20.070
Overige personeelskosten	67.472	68.956	68.956	70.336	71.742
Verzuimverzekering uitbreiding	13.000	13.286	13.286	13.552	13.823
Personeelsadministratie	4.519	4.618	4.618	4.711	4.805
HR-advies en bedrijfszorg	3.228	3.299	3.299	3.365	3.432
Stijging werkgeverslasten vanwege pensioen	10.000	10.220	10.220	10.424	10.633
Onderzoek naar CAO Rijk integraal doorvoeren bij CvTA			37.000		
Reis- en verblijfkosten College	8.401	8.586	8.586	8.758	8.933
Reis- en verblijfkosten Staf	18.167	18.567	18.567	18.938	19.317
Totaal personeelskosten	1.205.242	1.273.184	1.300.184	1.282.168	1.301.450
Huisvesting	78.275	79.997	79.997	81.597	83.229
Doc. Info voorziening	9.038	9.237	9.237	9.421	9.610
ICT kosten incl. CISO	55.289	56.505	56.505	57.635	58.788
Security thuiswerkplekken College en medewerkers CvTA			16.281	-	-
Opvolging n.a.v. Evaluatie ZBO			50.000	-	-
Kennisontwikkeling			PM	-	-
Bestuurderstoets	11.813	12.073	12.073	12.307	12.553
			-		
Juridische procedures en advies	92.763	94.714	94.714	96.608	98.057
Accountantskosten	15.303	15.550	15.550	15.861	16.099
Stakeholder Management CvTA	19.040	19.369	19.369	19.756	20.053
Nog te besteden kosten 2021	-	-90	-90	-92	-93
Kantoorkosten	30.237	30.812	30.812	31.428	31.900
Totaal overige kosten	311.758	318.166	368.166	324.523	330.195
Totaal lasten	1.517.000	1.591.350	1.668.350	1.606.691	1.631.645
Tekort/Overschot	0	-50.070	0	0	0

Dit is een uitgave van het College van Toezicht Auteursrechten.
Meer informatie over deze uitgave is te verkrijgen bij:

College van Toezicht Auteursrechten
Krom Boomssloot 22-II
1011 GW AMSTERDAM
www.cvta.nl info@cvta.nl
020 – 30 30 261

© College van Toezicht Auteursrechten, Amsterdam, 2025

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.