CONCEPT

“Interventie Monitor” op de Uitvoeringsagenda Inclusie en Diversiteit 2024 – 2028

Voortgangsrapportage: Update tot Q3 2025 en vooruitblik vanaf Q3 2025 tot Q3 2026

Inleiding

Bestuurlijke context
Op 5 november 2024 heeft het college van B&W de Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2024-2028 vastgesteld met een bijbehorende uitvoeringsagenda. In deze agenda staat hoe er de komende vier jaar gewerkt wordt aan een inclusieve en diverse organisatie. Voor u ligt de jaarlijkse voortgangsrapportage van deze uitvoeringsagenda. Er is een overzicht gemaakt van de voortgang en de resultaten tot medio 2025 van alle (gecombineerde) interventies. Daarnaast is de planning opgenomen tot half 2026. De interventies uit de Uitvoeringsagenda Inclusie & Diversiteit 2024-2028 bestaan uit nieuwe en lopende interventies. Om het overzichtelijker te maken zijn de interventies, waar dat logisch is, gecombineerd. Dat is terug te zien in het overzicht.

Verbinding tussen I&D en de organisatieontwikkeling
De Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2024-2028 draagt bij aan: 1) goed werknemer- en werkgeverschap, 2) een inclusieve werkvloer, en 3) een inhoudelijk kwalitatieve en hoogwaardige dienstverlening aan de Amsterdammer. Deze opdracht sluit nauw aan bij de nieuwe opdracht van de gemeentelijke organisatieontwikkeling. Een belangrijk onderdeel van die opdracht is het werken aan een gezonde en veilige organisatiecultuur.

Gezamenlijke verantwoordelijkheid
De opgave op inclusie en diversiteit is een opgave voor iedereen in de organisatie. Elke directie heeft een trekker en een eigen actieplan om het organisatieonderdeel meer inclusief en divers te maken. In het bijzonder vraagt de opgave veel van de directies P&O, Bureau Integriteit en Bureau I&D, die verantwoordelijk zijn voor een groot deel van de interventies. Ook zijn de medewerkersnetwerken CAN, JAN, RAN en SNAB[1] de medezeggenschapsraad en directie Communicatie[2] sterk betrokken bij de opgave.

Gemeentelijk Management Team als eindverantwoordelijke
Het Gemeentelijk Management Team (GMT) is eindverantwoordelijk voor de uitvoering van de bestuursopdracht in de organisatie. In de uitvoeringsagenda I&D heeft het GMT een boodschap voor de organisatie opgenomen: de gemeentesecretaris en de stedelijke directeuren nemen nadrukkelijk verantwoordelijkheid voor de cultuurverandering en voor het inclusiever en meer divers maken van de organisatie. Als team en als individuele leiders hebben zij een voorbeeldfunctie die zij serieus oppakken. Zij krijgen training over inclusie en diversiteit. Ook werken zij samen om situaties uit de praktijk te bespreken en van elkaar te leren. Zij hebben de taak om de organisatie goed te leiden met aandacht voor iedereen. Tijdens dit proces leren zij meer over zichzelf, denken zij na over hun eigen gedrag en leren zij hoe zij beter of anders kunnen handelen. Bureau I&D geeft advies en I&D-professionals en experts begeleiden hen.

Voortgang uitvoering
De afgelopen periode is een groot deel van de acties gestart en doorontwikkeld. Niet alles wordt tegelijkertijd uitgevoerd en activiteiten moeten elkaar soms in een bepaalde volgorde opvolgen. Bijvoorbeeld: een paar interventies om het aandeel medewerkers met een Buiten-Europese herkomst te vergroten zijn onderdeel van de prestatieafspraken met leidinggevenden. Om verder te kunnen met dit deel van de prestatieafspraken wachten we op het advies van het College voor de Rechten van de Mens (CvdRvdM), dit gaat om:

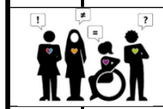
- uitbreiding voorkeursbeleid[3] vanaf schaal 15 naar schaal 12 en hoger,
- inzet van de Rooney Rule, die gericht is op het reserveren van sollicitatieplekken voor kandidaten met Buiten-Europese herkomst,
- via vrijwillige registratie komen tot een duidelijk beeld van de herkomst van alle collega's om de effecten van het voorkeursbeleid beter te kunnen monitoren.

Een aantal verbeteringen die zijn gestart of uitgevoerd:
- doorontwikkeling en verdere uitrol van de methode bewust inclusief werven en selecteren,
- verdere uitrol van inclusief inkopen, dat wil zeggen dat er passende eisen worden opgesteld aan toegankelijkheid, representatie en sociale veiligheid in een Programma van Eisen bij inkoop van producten, diensten of personeel,
- ontwikkeling en uitvoering van trainingsaanbod zoals de omstanderstraining, training voor herkennen van institutioneel racisme, een training empowerment zodat medewerkers meer weerbaar worden, een leergang voor trekkers actieplannen I&D,
- versterking door extra capaciteit in te zetten om directies te adviseren bij het opstellen van de actieplannen,
- versterking van de samenwerking met de medewerkersnetwerken en de medezeggenschapsraad door regelmatig te overleggen en goede “spelregels” af te spreken voor de samenwerking,
- verbetering van de interne meldketen voor het melden en signaleren van ongewenst gedrag door onder andere:
    - 1 extra medewerker toe te voegen aan het Meldpunt Integriteitsschendingen,
    - meer deskundigheid toe te voegen aan Bureau Integriteit en het Meldpunt Integriteitsschendingen,
    - het blijven inzetten van externe vertrouwenspersonen.

Een greep uit de acties die we op korte termijn doen:
- gefaseerde start van de inclusiecampagne “Kijk niet weg!” over omstanders, vanaf eind november 2025,
- doorstart eind dit jaar van het Externe Meld- en Steunpunt discriminatie, racisme en ander ongewenst gedrag. Dit is een voortzetting van het huidige Externe Meldpunt, uitgebreid met een steunfunctie. De focus ligt vooral op steun bij meldingen en nazorg.
- presentatie en invoering van de herijking en uitwerking van de Amsterdamse gedragscode in Q1 2026,
- in ontvangst nemen van advies van het CvdRvdM, aan het eind van dit jaar, en vervolgens kijken wat dit betekent voor de organisatie en een voorstel maken hoe we hiermee omgaan.

---

[1] *CAN = Cultureel Ambtenaren Netwerk; JAN = Jonge Ambtenaren Netwerk; RAN = Roze Ambtenaren Netwerk; SNAB= Stedelijk Netwerk Ambtenaren met een Beperking*
[2] *Hiervoor heeft de OR dit jaar een aparte OR-onderdeelcommissie Inclusie & Diversiteit ingericht.*
[3] *Voorkeursbeleid komt van Affirmative action: dit betekent positieve actie. Positieve actie wordt gedefinieerd als een reeks procedures die bedoeld zijn om onrechtmatige discriminatie tussen kandidaten te elimineren, de gevolgen van eerdere discriminatie te herstellen en dergelijke discriminatie in de toekomst te voorkomen.*

NR	INTERVENTIE *Van 71 naar 33 interventies uit Uitvoeringsagenda I&D 2024-2028*	TREKKER	TOELICHTING *Terugblik tot medio 2025 en vooruitblik tot medio 2026*
	 TOEGANKELIJKHEID		
1.	**Opstellen en invoeren actieprogramma toegankelijkheid** **Toelichting:** maken van actieprogramma toegankelijkheid, met onderscheid tussen fysiek, digitaal en sociaal en bestuurlijk vastleggen in 2025. Knelpunt is budget. Er is meer nodig dan regulier beschikbaar is.	Bureau I&D	**Resultaten tot medio 2025:** het vertalen van input naar interventies (via sessies, via onderzoek SNAB naar beleving toegankelijkheid onder alle medewerkers, gesprekken met medewerkers) met inventarisatie van Quickwins bij alle directies; daarnaast zichtbare toenemende aandacht door bijvoorbeeld de groei van ledenaantal SNAB **Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: interventies vaststellen en opnemen in het werkplan van Uitvoeringsagenda Inclusie en Diversiteit 2024-2028 o Vanaf 2026: voortzetten van bestaande interventies en implementatie van de nieuwe interventies, met focus op de Quickwins
	 SOCIALE VEILIGHEID EN ANTIDISCRIMINATIE		
2.	**Versterken intern meldproces** **Toelichting:** doorlopen van “reis” van de melding om (interne) meldproces te versterken	Bureau Integriteit Samen met o.a. Bureau I&D, P&O, JZ	**Resultaten tot medio 2025:** ontwikkeling interventies voor versterking meldketen, feedback mogelijkheid voor melders standaard onderdeel proces (“meldingsbereidheid” vertaald naar tevredenheid over afhandeling), verbetering afspraken samenwerking over rollen en taken in het proces van melden en maatregelen met veel aandacht voor preventie (voorkomen dat het tot een melding komt, bijvoorbeeld eerder het gesprek voeren); ook kijken naar mogelijkheden om zichtbaarheid van maatregelen te vergroten binnen de kaders van privacy en de bescherming van betrokkenen. **Vooruitblik 2025/2026:** o Najaar 2025: bijeenkomst interventies “versterking interne meldketen”, met alle medewerkers, daarna input verwerken o Eerste helft 2026: communicatie campagne over de meldketen en over de gedragscode o Vanaf 2026: uitvoering en implementatie van de interventies
3.	**Herijking en uitwerking Amsterdamse Gedragscode** **Toelichting:** uitwerking van handelingsperspectief voor medewerkers en leidinggevenden in het kader van de Amsterdamse gedragscodes, met de uitwerking van voorbeelden (ook advies Arbeidsinspectie)	Bureau Integriteit Samen met o.a. Bureau I&D, P&O, JZ	**Resultaten tot medio 2025:** toelichting op de Amsterdamse Gedragscode verder uitwerken met voorbeelden en duidelijke casussen, in samenwerking met UWV (als externe toets vanaf het begin betrokken), voorstel om het in te bedden in de versterking van het interne meldproces (vooral op preventieve kant hiervan) **Vooruitblik 2025/2026:** o Eerste helft 2026: communicatie campagne over de meldketen en over de gedragscode o Vanaf 2026: uitvoering en implementatie van toepassing “uitwerking Amsterdamse Gedragscode”
4.	**Extra “informele” steun (directe opvang, lotgenoten, inzet deskundigen)** **Toelichting:** KIS en Muzus hebben samen meer informele steun geadviseerd, zoals directe opvang, lotgenotenhulp, inzet deskundigen	Dit zijn meerdere trekkers. Denk aan: de pool vertrouwens-personen, Bureau Integriteit, Bureau I&D, P&O, JZ	**Resultaten tot medio 2025:** directe opvang is er deels door interne en sinds 2024 externe vertrouwenspersonen (vanaf najaar 2025 extern vertrouwenswerk vast belegd), een pilot voor lotgenoten is in voorbereiding, de inzet ervaringsdeskundigen moet nog worden opgepakt. **Vooruitblik 2025/2026:** eerste helft van 2026 kijken we of er meer informele steun nodig is, naast het Interne Meldpunt en het Externe Meld- en Steunpunt. De mogelijkheid van lotgenotengroepen worden in de komende periode aangeboden en er wordt gekeken wat voor vormen van informele steun nog meer nodig zijn. Hierbij betrekken we ook externe deskundigheid en expertise.
5.	**In werking stellen extern Meld- en Steunpunt voor discriminatie, racisme en ongewenst gedrag**	Bureau I&D	**Resultaten tot medio 2025:** o Verbrede opdrachtformulering opstellen voor de aanbesteding van de voortzetting van het externe meldpunt, nu Meld- en Steunpunt voor discriminatie, racisme en ongewenst gedrag

NR	INTERVENTIE *Van 71 naar 33 interventies uit Uitvoeringsagenda I&D 2024-2028*	TREKKER	TOELICHTING *Terugblik tot medio 2025 en vooruitblik tot medio 2026*
	Toelichting: de mogelijkheid om extern te melden voortzetten door een nieuw extern meld- en steunpunt aan te besteden voor een periode van 4 jaar, dus ook met uitbreiding functie	Wordt een driehoek opdracht, contract blijft bij Bureau I&D Uitvoering aanbesteding door de Baanbrekers + start implementatie met aantal sessies om voor te bereiden	o Opdracht is voor 2 jaar, plus 2 x mogelijke verlenging van 1 jaar. Intentie is voor 4 jaar. o Publiceren van aanbesteding begin juli o Voorbereiden van gunning door o.m. concept raamovereenkomst te maken, concept SLA (Service Level Agreement) overeenkomst als start van de opdracht, voorbereiden communicatieplan + strategie, uitdenken hoe extern meld- en steunpunt onderdeel te maken van intern meldpunt o Resultaten: positieve ontwikkeling voortgang samenwerking tussen BI, P&O en Bureau I&D, een mooie en sterke opdracht expliciet voor de medewerker, laagdrempelig, goed vormgegeven steun, met als onderdeel van de opdracht gunning afspraken over uitwisseling kennis en ervaring tussen de meldpunten, dus versterking van de keten **Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: contract DRA loopt tot de start van nieuwe Meld- en Steunpunt, in september beoordelen en gunnen, in oktober implementeren en processen afstemmen met de gekozen partij en samenwerkingsafspraken maken, in november: starten meld- en steunpunt, communicatie hierover en verdere implementatie o 2026: evaluatie staat in concept SLA en bestaat uit 4 x per jaar operationeel overleg, 2x per jaar tactisch overleg, 1 x strategisch, steeds meer oplopend naar evaluatief karakter
6.	**Maatregelen antidiscriminatie** **Toelichting:** de maatregelen antidiscriminatie zijn tot stand gekomen tijdens de vorige bestuursopdracht voor inclusie en diversiteit. De maatregelen zijn grotendeels, overlappend en apart opgenomen in de huidige Bestuursopdracht om expliciet aandacht voor te houden	Bureau I&D Samen met P&O	**Resultaten tot medio 2025:** Zie toelichting **Vooruitblik 2025/2026:** Evalueren van maatregelen antidiscriminatie met analyse wat er nog extra nodig is, ook in termen van meerjarige planning.
 BEWUSTZIJN			
7.	**(door) Ontwikkeling en inrichting van een “opleidingsintermediair”** **Toelichting:** de opleidingsintermediair is een digitaal middel waarin opleidingsaanbod en de opleidingswensen en behoeften van de medewerker kunnen worden gekoppeld. Deze interventie betreft specifiek de (door) ontwikkeling en inrichting van trainingsaanbod voor inclusie & diversiteit via het stedelijk leerplatform MijnL&O.	P&O / Amsterdamse School	**Resultaten tot medio 2025:** sinds Q1 2025 is een opleidingsintermediair ontwikkeld – een digitaal instrument die medewerkers kunnen gebruiken om opleidingen te kiezen; er is een afwegingskader in ontwikkeling waarmee medewerkers het passende en juiste aanbod kunnen kiezen uit de opleidingsintermediair. **Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: door ontwikkelen van afwegingskader om opleidingskeuzes te maken en kaders ontwikkelen voor trainingen die gaan over inclusie en diversiteit, voortzetten van integratie I&D in onboarding programma’s, voortzetten ontwikkeling I&D standaard voor leeraanbod, o Vanaf Q12026: inbedden van afwegingskader in opleidingsintermediair, en start implementatie, en vaststellen I&D standaard (kaders) voor trainingen algemeen en specifiek voor trainingen inclusie en diversiteit o Zie ook interventie 8 “Trainingsaanbod en dialoog inclusie en diversiteit”
8.	**Trainingsaanbod en dialoog inclusie en diversiteit** **Toelichting:** aanpak trainingen & dialoog tot nu toe: a) Inkoop ontwikkeling of bestaande trainingen op basis van de kaders binnen de Bestuursopdracht en het handelingskader Inclusief Inkopen, en hetzelfde geldt voor bijeenkomsten en evenementen, en de dialoog organiseren. b) Evaluatie uitvoering (pilots) trainingen, bijeenkomsten en de dialoog in de gemeentelijke organisatie c) Elke training (laten) checken of het voldoet aan de voorwaarden van evidence-based trainingen	P&O/Amsterdamse School en Bureau I&D Iedereen in een eigen rol Trekker voor monitoring bepalen	**Resultaten tot medio 2025 en vooruitblik 2025/2026:** o Training voor professionals op herkennen van institutioneel racisme: ontwikkeling, pilot uitvoering, evaluatie (Q1 – Q2 2025), inbedden regulier aanbod (vanaf 2026) o Training voor alle medewerkers/omstanders: ontwikkeling, pilot uitvoering (Q2 2025), evaluatie (Q4 2025) o Training voor medewerkers empowerment: ontwikkeling, pilot uitvoering en evaluatie (Q1-Q2 2025), inbedden regulier aanbod (vanaf 2026) o Introductietraining over inclusie voor trekkers actieplannen/Leergang: ontwikkeling leergang, bestaande uit 6 sessies, uitvoering, evaluatie, (Q1-Q2 2025), en door ontwikkelen (vanaf Q3 2025) o Trainingen inclusief werven en selecteren: aangeboden aan 900 managers en HR-professionals sinds 2024, continue aanbod; er is een e-learning beschikbaar; volgende stappen: borgen van kennisniveau, borgen van trainen van nieuwe medewerkers en het centraal aanbieden van de training, mogelijk via de opleidingsintermediair. Zie ook spoor 11 “Streefcijfers”.

NR	INTERVENTIE *Van 71 naar 33 interventies uit Uitvoeringsagenda I&D 2024-2028*	TREKKER	TOELICHTING *Terugblik tot medio 2025 en vooruitblik tot medio 2026*
	d) Als evaluatiecriterium meenemen in trainingen en in de dialoog in de organisatie “een check op wat we leren van onze fouten” (leren van "best & worst practices”) e) Inbedden aanbod bij het vaste opleidingsaanbod voor medewerkers		**Vooruitblik 2025/2026:** o Vanaf 2026: Onderzoeken trainingsaanbod voor aanvullingen van trainingen en organiseren van dialoog in de organisatie, hiervoor eerst kaders vaststellen wat er nodig is aan trainingen en dialoog, ook vanuit het op te richten kenniscentrum van Bureau I&D. o Begin 2026: voorstel maken om worst practices als leermiddel in te zetten.
9. N I E U W	**Communicatie inzet voor vergroting bewustwording** **Toelichting:** vanuit Bureau I&D blijven werken aan bewustzijn door onder andere, het delen van verhalen en de inzet van een campagne en het organiseren van gemeente brede evenementen *NB: deze interventie is een aanvulling ten opzichte van de bijlage infographics “Herijking interventies Uitvoeringsagenda Inclusie en Diversiteit 2024-2028” bij de raadsvoortgangsbrief d.d. 9 juli 2025.*	Dit is een samenwerking tussen communicatie professionals van de directie Communicatie en Bureau I&D Voor de campagne is een extern bureau ingehuurd.	**Resultaten tot medio 2025:** o We blijven interne communicatiemiddelen inzetten met specifieke aandacht voor onze collega’s in de uitvoering. o Via de Diversiteitskalender zijn er maximaal 24 momenten per jaar waarop een verhaal van een collega wordt gedeeld, vanuit de gehele breedte van diversiteit, dus afkomst, leeftijd, geaardheid, beperking etc. Deze verhalen verschijnen op SAM, op de Inclusie Tamtampagina, maar ook bijvoorbeeld op de Tamtampagina van de medewerkersnetwerken. Het gaat om interviews met collega’s, met als doel bewustwording creëren rondom I&D en wederzijds begrip vergroten door verschillende perspectieven te laten zien. Reacties hierop worden bijgehouden, vaak positieve reacties hierop, maar effect ervan is moeilijk meetbaar. o Organiseren van gemeentebrede evenementen zoals KetiKoti en Diversity Day. Deze worden geëvalueerd. o Voorbereidingen zijn gestart voor de nieuwe inclusiecampagne over “Omstanders” **Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: voorbereiden inclusiecampagne en eind november fase 1 lancering campagne. Vanaf januari 2026 lancering fase 2 voor de gehele organisatie. o Verhalen uit de Diversiteitskalender worden voortgezet en verschijnen gedurende het hele jaar.
 MAATWERKONDERSTEUNING			
10.	**Ondersteuning van de trekkers actieplannen** **Toelichting:** sinds 2023 jaarlijkse voortgangsrapportage van de Actieplannen I&D door Bureau I&D: meting van jaarlijkse inspanningen op inclusie en diversiteit per directie. Doel is informeren GMT om het gesprek te voeren en te kunnen sturen, en voor Bureau I&D om het gesprek te voeren met trekkers over deze voortgang en hen in staat stellen om dit gesprek zelf binnen hun directie te voeren.	Bureau I&D	**Resultaten tot medio 2025:** oplevering concept voortgangsrapportage Actieplannen I&D 2025 **Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: oplevering voortgangsrapportage Actieplannen I&D 2025, voeren gesprekken door Bureau I&D met individuele clusterdirecteuren over stand van zaken, bespreking in stuurgroep I&D en/of GMT, evaluatie rapportage 2025 + besluit eventuele nieuwe aanpak o Eerste helft 2026: oplevering plan van aanpak voortgangsrapportage Actieplannen I&D 2026, start van de uitvoering ervan.
11.	**Groeipanel inhoudelijke en kwalitatieve toets actieplannen** **Toelichting:** - Derde ronde groeipanel voor toetsing actieplannen van directies (eerder in 2021 en 2023), en in 2025 toetsing van 20 directies - NIEUW: startgesprekken gehouden met alle clusterdirecteuren om te kijken welke directies prioriteit hebben voor een toetsing actieplan	Bureau I&D	**Resultaten tot medio 2025:** ongeveer de helft van de gesprekken met de directies zijn gevoerd **Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: rest van de gesprekken voeren, Rode draden-analyse (opbrengsten) opleveren, vervolggesprekken hierover voeren met de clusterdirecteuren, implementatieplan van de opbrengsten maken o Eerste helft 2026: start uitvoering implementatieplan, en evaluatie van de 3 rondes groeipanel (’21, ’23, ’25) en doorontwikkeling van werkvorm voor 2027
12.	**Inclusieve taal** *# Wijziging van naam: op de Infographics getiteld “Herijking interventies” staat “inclusieve communicatie”. Dit wordt dus “Inclusieve taal”.*	Directie Communicatie Samenwerking tussen communicatie professionals directie Communicatie	**Resultaten tot medio 2025:** inclusieve taal helpt alle ambtenaren bij hun interne en externe communicatie. In 2025 is gestart met het trainen van alle communicatieteams in inclusieve communicatie (bewustwording, inclusief taal- en beeldgebruik). Dit is eind 2026 afgerond. Verwachting is dat een groter bewustzijn van communicatieprofessionals effect heeft op een deel van de communicatie-output van de gehele organisatie. Een inzicht is dat er meer aandacht moet komen voor inclusief taalgebruik van leidinggevenden.

NR	INTERVENTIE *Van 71 naar 33 interventies uit Uitvoeringsagenda I&D 2024-2028*	TREKKER	TOELICHTING *Terugblik tot medio 2025 en vooruitblik tot medio 2026*
	Toelichting: Inclusieve taal in de Schrijfwijzer is een hulpmiddel voor inclusief taalgebruik zodat eenieder zich gehoord en gezien voelt en zich herkent in wat we schrijven en zeggen. Dit beleidskader is in het najaar van 2023 bestuurlijk vastgesteld. De Schrijfwijzer is een vast en verplicht onderdeel van de huisstijl van de gemeente Amsterdam: de Stijl van Amsterdam.	en Bureau I&D	**Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: onderzoeken welke interventie(s), in aanvulling op het trainen van de communicatieteams, nodig zijn om ervoor te zorgen dat inclusieve taal en beeld daadwerkelijk gebruikt wordt door *alle* medewerkers, en/of voor specifieke groepen, zoals leidinggevenden. o Vanaf Q1 2026: opstellen van een daarbij behorend plan, indien nodig, ook hiervoor budget regelen, en starten met uitvoering ervan in de tweede helft van 2026.
13.	**Ontwikkeling Tool inclusieve dienstverlening** **Toelichting:** met externe deskundigheid en expertise willen we een tool ontwikkelen om onze dienstverlening te toetsen op inclusiviteit. KIS heeft een handreiking ontwikkeld voor inclusieve dienstverlening. Deze is niet meer actueel.	Bureau I&D Opdracht aan Movisie Pilots in andere organisatie onderdelen, inclusief steeds een eigen contact	**Resultaten tot medio 2025:** de Staatscommissie heeft een discriminatie toets ontwikkeld die de handreiking van KIS kan vervangen. **Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: de Staatscommissie brengt na de zomervakantie de discriminatie toets uit. Dan checken we of dit is wat we nodig hebben. o Vanaf 2026: er wordt onderzocht op wat voor manier begeleiding er kan komen om de toets te gebruiken en te implementeren, op basis van de proefimplementatie bij een andere gemeente. Uitvoering en implementatie zijn nu voorzichtig geschat op eind 2026.
14.	**Doorontwikkeling beleidstool inclusief beleid** **Toelichting:** de bestaande beleidstool inclusief beleid wordt doorontwikkeld. *NB: was eerst nr. 15 bij de infographics d.d. 1 juli 2025* *Volgorde aangepast, omdat deze interventie op termijn gaat vallen onder de tool inclusieve dienstverlening*	Bureau I&D Opdracht aan Movisie door Bureau I&D	**Resultaten tot medio 2025:** de tool voor inclusief beleid is live gegaan samen met de publicatie van het onderzoek van Verwey Jonker in 2024. Probleem is dat de tool in de werkomgeving van Movisie zelf is ontwikkeld waardoor het gebruik ervan niet meetbaar is. Er is een oproep gedaan om te vragen wie er mee werken. En zo proberen we het gebruik ervan te evalueren. De Staatscommissie heeft meegekeken en is tot de conclusie gekomen dat het aanvullend is op de discriminatie toets (tool inclusieve dienstverlening). Doorontwikkeling is gestart vanaf april 2025. **Vooruitblik 2025/2026:** voortzetten doorontwikkeling in de Amsterdamse werkomgeving, samen met de andere G4, onderdeel worden van de discriminatietoets. Planning wordt nader uitgewerkt en is grotendeels afhankelijk van externe factoren.
15.	**Expertiseontwikkeling inclusieve inkoop** **Toelichting:** verder uitbouwen van expertise ontwikkeling van inclusie en diversiteit bij inkoop van personeel, producten en diensten. *NB: was eerst nr. 14 bij de infographics d.d. 1 juli 2025*	Samenwerking tussen Concern Inkoop & Strategie, Bureau Social Return en Bureau I&D	**Resultaten tot medio 2025:** nadere uitwerking van handelingskader inclusief inkopen door het opstellen van programma van eisen in het kader van I&D bij categorie inzet personeel communicatieprofessionals, o.m. voorwaarde van BIWS om aan de aanbesteding mee te kunnen doen, gaat om 30 miljoen aanbesteding, verbetering van samenwerken tussen CIS, Bureau Social Return, en Bureau I&D **Vooruitblik 2025/2026:** o Aanbestedingstraject uitvoeren voor inkoop communicatie professionals o Voortzetten opstellen I&D bepalingen in programma's van eisen voor andere categorieën, analyse van diverse programma's van eisen voor aanpassing van aanbestedingsregels op inclusie en diversiteit, en hiervan een (aangepaste) leidraad maken, planning wordt nog nader uitgewerkt
16.	**Doorontwikkeling handreiking afhandeling signalen en meldingen ongewenst gedrag** **Toelichting:** de bestaande handreiking voor ongewenst gedrag ("me too") verbreden en aanpassen tot handreiking voor afhandeling signalen en meldingen van ongewenst gedrag	Bureau Integriteit	**Resultaten tot medio 2025:** concept aanpassingen is nu gereed. Eerst is aandacht gericht op het versterken van meldproces, zowel intern als extern. **Vooruitblik 2025/2026:** inpassen in de versterking van (intern) meldproces, en kijken waar het een plek kan krijgen in relevant opleidingsaanbod.
	LEIDERSCHAP		

NR	INTERVENTIE *Van 71 naar 33 interventies uit Uitvoeringsagenda I&D 2024-2028*	TREKKER	TOELICHTING *Terugblik tot medio 2025 en vooruitblik tot medio 2026*
17.	**Ontwikkeling vaardigheden inclusief leidinggevenden** **Toelichting:** ondersteunen van leidinggeven op inclusief leidinggeven via o.m. leiderschapsprogramma's waarin inclusie als integraal onderdeel is opgenomen, 1 op 1 coaching en intervisie (zie ook interventie 23), uitwerking onboarding (zie ook interventie 8)	P&O	**Resultaten tot medio 2025:** drie keer leiderschapsprogramma's uitgevoerd met integrale inbedding van inclusie voor 20 à 30 leidinggevenden per keer, daarnaast 1 op 1 coaching aanbod vorm gegeven en uitgevoerd, en intervisie vorm gegeven en uitgevoerd, onderverdeeld in: - algemeen leiderschapsprogramma voor directeuren - op directieniveau leiderschapsprogramma's op maat een traject met training aan begin en eind en leermanagers faciliteren voor on the job leren - 1 op 1 coaching voor directeuren inzake spanningen in de stad en 1 op 1 ondersteuning van leidinggevenden via twee pilots (in ontwikkeling) **Vooruitblik 2025/2026:** o Vanaf tweede helft 2025: doorontwikkeling en bundeling van aanbod voor leidinggevenden, keuzes maken/afwegingskader (wanneer is wat nodig, wanneer heeft iemand wat nodig), onboarding verder uitwerken o Vanaf Q1 2026: plan voor integrale aanpak ondersteuningsaanbod voor inclusief leidinggeven, en verdere uitrol en uitvoering, datzelfde geldt voor onboarding.
18.	**Ontwikkeling ondersteunende processen en systemen** **Toelichting:** om inclusief leiding te geven ontwikkelen we ondersteunende tools bij reguliere processen en voor het gebruik van systemen, zie ook interventie 23	Trekker is degene die primair verantwoordelijk is voor de processen. Driehoek P&O, BI en BI&D houdt concern breed overzicht	**Resultaten tot medio 2025:** nog niet gestart (d.w.z. als programma of aanpak, maar sommige zaken zijn al bezig om steeds dieper en meer ingebed te worden in de processen en de systemen, denk aan BIWS) **Vooruitblik 2025/2026:** o Vanaf Q3 2025: relatie aanbrengen met Sporen E (centraal en vindbaar leeraanbod) en F (trainingen en dialoog in mijn organisatie) o Vanaf Q1 2026 evaluatie van het ondersteunend aanbod voor leidinggevenden (zie interventie 16), analyse & inventarisatie van leidinggevenden aan ondersteunende processen en systemen.
19.	**Accreditatiepunten voor leidinggevenden** **Toelichting:** onderzoeken van de mogelijkheden om accreditatie te gebruiken als middel om het inclusief leidinggeven te toetsen en verantwoordelijkheid te nemen	P&O	**Resultaten tot medio 2025:** nog niet gestart **Vooruitblik 2025/2026:** vanaf Q1 2026 voorbereiding opstellen van een startnotitie met verkenning van de mogelijkheden en afwegingen
20.	**Ontwikkelassessment management** **Toelichting:** ontwikkelen van assessment aanbod gericht op inclusief leidinggevenden	P&O	**Resultaten tot medio 2025:** aanbesteding afgerond voor een uitvoerende partij, is gecontracteerd, uitwerking en voorbereiding gestart **Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: inhoud vormgeven, functioneel beheer inrichten o Vanaf 2026 toetsing en uitvoering via een paar pilots.
21.	**Afspraken met leidinggevenden over prestaties** **Toelichting:** ontwikkelen van (brede) prestatieafspraken met leidinggevenden over inclusie en Representatie. Prestatieafspraken zijn een sturingsinstrument, die gaan over een inspanningsverplichting of een te bereiken resultaat voor leidinggevenden die helpen om van inclusie en diversiteit de norm te maken. *Prestatieafspraken Representatie* • Sturing op 30% medewerkers met Buiten-Europese herkomst vanaf schaal 12. • De opgave op Inclusie en diversiteit is opgenomen in alle vacatureteksten intern en extern, vanaf schaal 12.	P&O	**Resultaten tot medio 2024 en stagnatie resultaten tot medio 2025:** o In 2024 is een eerste verkenning uitgevoerd van de mogelijkheden om te starten met prestatieafspraken voor leidinggevenden. De eerste set prestatieafspraken, die in concept was ontwikkeld, is gericht op het vergroten van culturele diversiteit. Er zijn zowel prestatieafspraken op representatie en op inclusie. o Er wordt tegelijkertijd gewerkt aan de inrichting en de uitwerking van prestatieafspraken als sturingsinstrument. Dat betekent er naar toe wordt gewerkt dat alles klaar staat om de definitieve prestatieafspraken te gebruiken en te monitoren. Er is voortgang op de uitwerking van de prestatieafspraken, op de inrichting is de afgelopen periode nog weinig voortgang geboekt. o De eerste helft van 2025 is een plan van aanpak gemaakt om de prestatieafspraken verder te ontwikkelen en te implementeren.

NR	INTERVENTIE *Van 71 naar 33 interventies uit Uitvoeringsagenda I&D 2024-2028*	TREKKER	TOELICHTING *Terugblik tot medio 2025 en vooruitblik tot medio 2026*
	• Doorlopen van de BIWS-procedure bij alle vacatures vanaf schaal 12. • Toepassing van een variant op de Rooney Rule (reservering van plekken voor kandidaten met Buiten-Europese herkomst) vanaf schaal 12 • Inrichting van eigen onboarding en ontvangst door directies voor alle medewerkers vanaf schaal 12 . • Standaardisatie exitgesprekken om uitstroomredenen te analyseren vanaf schaal 12 • Per directie Buiten-Europees talent in beeld brengen, begeleiden en aandragen voor ontwikkelprogramma's vanaf schaal 12 *Let op:* de juridische toetsing door het College voor de Rechten van de Mens vertraagt de uitvoering van 3 prestatieafspraken op Representatie. *Prestatieafspraken Inclusie* • Meer Bewustzijn: uitvoeren van surveys en onderzoeken. • Meer Inclusief werken: gebruik van inclusieve taal en beleidstools. • Meer Meldingen en sanctionering: meer zicht op meldingen en consequenties. • Meer Maatwerk: randvoorwaarden op orde brengen via actieplannen. • Betere Dienstverlening: basis op orde brengen bij beleidsondersteunende directies		**Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: wachtperiode op de uitslag op juridische toetsing bij het College voor de Rechten van de Mens. Dit heeft effect op prestatieafspraken 1, 4 en 7 op Representatie o Eerste helft 2026: inrichting en monitoring van eerste set prestatieafspraken en vastleggen als uniforme werkwijze, dat wil zeggen 1) het maken van een implementatieplan en 2) starten met aantal pilots met organisatiebreed communicatietraject
	REPRESENTATIE		
22.	**Voorkeursbeleid schaal 15 > naar 12>), vrijwillige registratie, Rooney Rule t.b.v. kandidaten met Buiten-Europese herkomst.** **Toelichting:** bijdragen aan toename representatie culturele diversiteit in schaal 12 en hoger om een afspiegeling te zijn van de Amsterdamse beroepsbevolking vooral in de hogere functies vanaf schaal 12. - *NB: Aangepaste planning, extra doorlooptijd vanwege verzoek aan het College van de Rechten van de Mens.* - *NB: Deze uitbreiding van het voorkeursbeleid is een tijdelijke maatregel en zal niet eerder dan het 2e kwartaal van 2026 geïmplementeerd worden en daadwerkelijk gedurende 2027 een bijdrage kunnen leveren aan het streefcijfer 30% medewerkers van Buiten Europese herkomst vanaf schaal 12.*	P&O Met Bureau I&D	**Resultaten tot medio 2025:** vaststellen van opdracht, voorbereiden verzoek aan College van de Rechten van de Mens omtrent eigen handelen en dit verzoek indienen (doorlooptijd 6 maanden), via O&S rapportage (op basis van CBS Barometer Diversiteit) cijfermatig inzicht in welke clusters en directies een duidelijke opgave hebben op culturele diversiteit bij vacatures in schaal 12+ en starten met beleidsnotitie **Vooruitblik 2025/2026:** o Begin 2026 : resultaten verzoek omtrent eigen handelen verwerken in concept beleidsnotitie en voorleggen en afstemmen met stakeholders o Medio 2026: voorleggen aan OR, DJZ en bestuurlijke besluitvorming op beleidsstuk en organisatiebrede communicatie
23.	**Doorontwikkeling Bewust Inclusief Werven en Selecteren (BIWS)** **Toelichting:** verder uitrollen en doorontwikkelen van methode Bewust Inclusief Werven en Selecteren, op basis van praktijk	P&O Met Bureau I&D	**Resultaten tot medio 2025:** o Voortzetten regulier monitoren van personeelssamenstelling (o.m. via Dashboard Personeel & Organisatie (P&O) o Voortzetten regulier verplicht trainen van managers, recruiters, P&O adviseurs en directeuren op BIWS o Werken aan plan "ongelijk werven voor gelijke kansen", met elementen zoals inzet van andere en meer diverse netwerken (in de buurt, lokaal, van collega's) o Voorbereiding van aanbesteding bureau die ons kan helpen bij het vervullen van directeuren functies o Voortzetten van BIWS regulier inbedden in nieuwe en bestaande systemen, o.m. de introductie van PowerBI Database systeem (continue) o Starten met ontwikkeling van een inclusieve arbeidsmarktcommunicatie strategie

NR	INTERVENTIE *Van 71 naar 33 interventies uit Uitvoeringsagenda I&D 2024-2028*	TREKKER	TOELICHTING *Terugblik tot medio 2025 en vooruitblik tot medio 2026*
			Vooruitblik 2025/2026: o Tweede helft 2025: afmaken van inclusieve arbeidsmarktcommunicatie strategie, plan “Ongelijk Werven voor Gelijke Kansen” opleveren o Eerste helft 2026: start uitvoering inclusieve arbeidsmarktcommunicatie strategie
	DOORSTROOM EN DOORGROEI		
24.	**Versterking behoud, doorstroom en doorgroei** **Toelichting:** uitwerken van werkzame bestanddelen voor een aanpak van behoud, doorstroom en doorgroei	P&O	**Resultaten tot medio 2025:** notitie van werkzame bestanddelen voor behoud & doorstroom & doorgroei, te weten: talentontwikkeling (naast HIPP en HMP nu ook MMP/nieuw voor Midden Management Potentieel), leiderschapsprogramma’s (zie onder interventie en systemische organisatie brede benadering **Vooruitblik 2025/2026:** Tweede helft 2025: benoemen/bepalen van interventies, bestaand en nieuw & implementatieplan opstellen
	STUREN EN MONITORING		
25.	**Centraal Medewerkers Onderzoek (CMO)** **Toelichting:** eens in de 2 jaar onderzoeken we de waardering van de medewerkers over de organisatie, dit heette voorheen Medewerkers Waardering Onderzoek, en sinds begin 2025 Centraal Medewerkers Onderzoek (CMO)	P&O Met o.a. Bureau I&D	**Resultaten tot medio 2025:** aanbesteding georganiseerd door P&O i.s.m. onder meer Bureau I&D, opdracht gegund aan Bureau Markteffect, innovatie van het onderzoek is wat vertraagd verlopen, daarom wordt onderzoek 2025 nog op oude manier uitgezet **Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: in november wordt het CMO uitgezet en dan hebben we medewerkers 3 weken de tijd om de vragenlijst in te vullen, er wordt een webinar gemaakt voor alle leidinggevenden om hen te helpen met de uitslag om te gaan, er worden 50 medewerkers getraind die begeleiden bij het lezen van de uitslag en deze helpen om te zetten in interventies o Eerste helft 2026: vertalen van CMO uitslag naar interventies en conclusies, en begeleiden van sessies van directies/teams over de CMO resultaten, voorbereidingen starten voor het innoveren van de vorm en het bereik van het CMO onderzoek.
26.	**(doorontwikkeling) Dashboard Sociale Veiligheid (werktitel, wordt aangepast)** **Toelichting:** doorontwikkeling van dit P&O Dashboard als systeem, inhoud en werkwijze (deels) via een gebruikersonderzoek	P&O	**Resultaten tot medio 2025:** gebruikersonderzoek uitzetten, Q2- Q3 **Vooruitblik 2025/2026:** vertaling van resultaten gebruikersonderzoek, aanpassing dashboard, verbetering van het gebruik en de inhoud, omzetting naar Power BI in Q3 - Q4 2025, verbetering en aanscherping van wat we nu al hebben voortzetten in eerste helft van 2026.
27.	**Integrale monitor** **Toelichting:** met de integrale monitor meten we eens per 2 jaar de effecten van wat we doen. De eerste Integrale Monitor Inclusie en Diversiteit verscheen augustus 2022.	Bureau I&D i.s.m. O&S en P&O en interventie houders	**Resultaten tot medio 2025:** bundelen van de indicatoren uit de Integrale Monitor 2022 en de Uitvoeringsagenda 2024-2028, definiëren en streefwaarden voor 2028 in concept vaststellen met o.a. BI, P&O, O&S etc., en uiteindelijk vaststellen van 13 indicatoren, dit is opgenomen in de voortgangsraadsbrief d.d. 9 juli 2025 **Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: maken van eerste nulmeting o Eerste helft 2026: verzamelen van alle data, afspraken daarover maken, voorbereiding voor publicatie integrale monitor inclusie en diversiteit.
28.	**Herhaalonderzoek Verwey Jonker onderzoek uit 2024**	Bureau I&D	**Resultaten tot medio 2025:** voorbereidingen nog niet gestart **Vooruitblik 2025/2026:** vanaf medio 2026 starten met aanbesteding voor uitvoerend bureau

NR	INTERVENTIE *Van 71 naar 33 interventies uit Uitvoeringsagenda I&D 2024-2028*	TREKKER	TOELICHTING *Terugblik tot medio 2025 en vooruitblik tot medio 2026*
	Toelichting: eens in de 4 jaar onderzoek Verwey Jonker uit 2024 herhalen over ervaren discriminatie, racisme en ander ongewenst gedrag in de gemeentelijke organisatie		
29.	**Onderzoek werkgeverschap** **Toelichting:** Jaarlijks wordt het Intermediair Imago Onderzoek (IIO) uitgevoerd. Het onderzoek werd in 2024 uitgevoerd door Motivaction (Sparkey) i.s.m. DPG Recruitment. Het jaarlijkse onderzoek geeft inzicht in de bekendheid, aantrekkelijkheid en het imago van werkgevers, inclusief benchmark. De resultaten van de gemeente Amsterdam worden vergeleken met 9 andere organisaties, waaronder de 3 andere grootste gemeenten, het Rijk, NS en Rijkswaterstaat.	P&O	**Resultaten tot medio 2025:** Het onderzoek in 2024 is uitgevoerd onder 5.331 hbo+ afgestudeerden en 1.274 respondenten met een mbo-achtergrond. Daarna is er in 2025 een vertaling naar acties gekomen. **Vooruitblik 2025/2026:** het volgende rapport verschijnt medio augustus 2025 in de tweede helft van 2025, daarna zal gekeken worden welke verbeteracties we als gemeente voor ons imago kunnen uitvoeren, met name in de domeinen Zorg, IT en Finance
30.	**Onderzoek arbeidsmarktpositie** **Toelichting:** een arbeidsmarktpositie strategie wordt ontwikkeld om onze positie als aantrekkelijk werkgever te versterken en zodat we beter in staat zijn om de juiste en passende kandidaten aan te trekken (zie ook interventie 23 doorontwikkeling BIWS voor de arbeidsmarktpositie strategie)	P&O	**Resultaten tot medio 2025:** voorbereiding van de arbeidsmarktpositie strategie **Vooruitblik 2025/2026:** verdere ontwikkeling van de arbeidsmarktpositie strategie op basis van het onderzoek
31.	**Toolbox evaluaties interventies** **Toelichting:** continue verbeteren van wat we doen en de kwaliteit en ervaren nut ervan meten door een toolbox van (zelf) evaluaties vormen te bundelen en beschikbaar te stellen voor de organisatie	Bureau I&D i.s.m. andere organisatie onderdelen	**Resultaten tot medio 2025:** nog niet gestart als geheel, wel zijn er “evaluaties” van specifieke trajecten zoals bijvoorbeeld de doorontwikkeling van BIWS (audit), nog geen overzicht en afwegingskader om te kiezen voor een bepaalde vorm van evaluatie. **Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: inventariseren typen beschikbare evaluaties en zoeken van mogelijke aanvullingen met externe deskundigheid, denk ook aan vormen als inzet van mystery guests (Q4 2025 tot Q3 2026) o 2026: ontwikkelen van aanvullende evaluatiemogelijkheden en dit uitproberen in kleinschalige pilots, met eind 2026 toolbox samenstellen met de ontwikkeling van een checklist om te kunnen kiezen voor het juiste evaluatie-instrument, daarna communicatie en implementatie
32.	**Medezeggenschap** **Toelichting:** periodieke afstemming tussen OR/werkgroep I&D en Bureau I&D	OR werkgroep inclusie en diversiteit met Bureau I&D	**Resultaten tot medio 2025:** o Vormgeving van afstemming en samenwerking: overleggen (april-juni) tussen Bureau Inclusie & Diversiteit en OR werkgroep Inclusie en Diversiteit, o.a. hernieuwde kennismaking, afspraken samenwerking en de te bespreken onderwerpen die later dit jaar voor advies en instemming worden voorgelegd aan de OR. Denk aan voorstel uitbreiding voorkeursbeleid, de aanbesteding van het extern meldpunt, het meedenken bij de Inclusiecampagne o OR is traject gestart van omvorming OR werkgroep I&D tot een formele OR commissie. o Gemaakte afspraken zijn goede basis voor samenwerking. **Vooruitblik 2025/2026:** voortzetten afstemming en samenwerking, conform gemaakte afspraken
33.	**Medewerkersnetwerken (nieuwe kaders)** **Toelichting:** faciliteren van medewerkersnetwerken en ondersteunen bij hun professionaliseringsslag door Bureau I&D, ook hen beter te betrekken bij de aanpak I&D	CAN, JAN, RAN, SNAB i.s.m. Bureau I&D	**Resultaten tot medio 2025:** reguliere contacten en voornemen om te komen tot nieuwe kaders, dus de herijking van de bestaande kaders uit 2024, daarnaast medio 2025 tussentijdse beoordeling uitgaven en activiteiten over de 1e helft 2025 **Vooruitblik 2025/2026:** o Tweede helft 2025: door middel van een aantal gezamenlijke strategische sessies met de besturen van de medewerkersnetwerken nieuwe kaders opstellen, tevens jaarlijkse evaluatie, eind 2025, op inhoud/ activiteiten en financiën

NR	INTERVENTIE *Van 71 naar 33 interventies uit Uitvoeringsagenda I&D 2024-2028*	TREKKER	TOELICHTING *Terugblik tot medio 2025 en vooruitblik tot medio 2026*
			o Eerste helft 2026: invoering van nieuwe kaders vanaf 2026 en aan het eind van het eerste half jaar tussentijds evalueren (en dan na een jaar).
	Verantwoordelijkheid Gemeentelijk Managementteam **Toelichting:** het GMT werkt de komende periode aan het volgende, aan bewustzijn, aan sociale veiligheid, open communicatie, heldere normen en consequenties, inclusief leiderschap en ondersteuning voor de gehele organisatie	GMT	**Resultaten tot medio 2025:** Het GMT heeft een plan van aanpak gemaakt met twee sporen die gelijktijdig gevolgd worden, onder begeleiding van experts: 1) individuele ontwikkeling en 2) groepsontwikkeling. In de afgelopen periode is vooral ingezet op groepsontwikkeling, eenduidige taal en basisvorming op het gebied van inclusie en diversiteit. **Vooruitblik 2025/2026:** Het GMT richt zich de komende tijd meer op de persoonlijke professionele behoefte en ontwikkeling. Dit gaat onder andere over de individuele ontwikkeling van vaardigheden om het ongemakkelijke gesprek aan te gaan, I&D principes als onderdeel van de eigen professionele kwaliteit en I&D actief mee te nemen als onderdeel van de dagelijkse omgangsvormen en praktijk. Denk aan individuele coaching, kennissessies en begeleide reflectiemomenten, en in teamverband o.m. maandelijkse casuïstiekbespreking en intervisie onder begeleiding van een externe expert.