

3.5 Bedrijfsvoering

Het sturen op en beheersen van de bedrijfsprocessen is de primaire verantwoordelijkheid van het college. De raad moet zich een oordeel kunnen vormen over de inrichting en het functioneren van de bedrijfsvoering in de zin dat deze doeltreffend en doelmatig is ingericht. De paragraaf Bedrijfsvoering heeft tot doel dit inzicht te geven.

Onze stad vraagt om een betrouwbare gemeentelijke organisatie die kan inspelen op de maatschappelijke vraagstukken die er zijn. Een organisatie die de dienstverlening op orde heeft en meebeweegt met de opgaven. Versterken van het vertrouwen is hierbij een belangrijk onderdeel, niet alleen in het samenspel met de stad, maar ook in de interne ambtelijke organisatie. In onze bedrijfsvoering richten we ons dan ook op de prioriteiten: Integraal en opgavegericht werken; flexibel en wendbaar organiseren; werken vanuit vertrouwen. Inclusie en diversiteit is daarbij de norm.

Juridische zaken en fraude en integriteit (Burgemeester)

Fraude en integriteit
Het college staat voor een weerbare en integere organisatie. We blijven inzetten op beheersing van fraude- en integriteitsrisico's. Het afgelopen jaar zijn casuïstiek en dilemma's regelmatig besproken in het GMT. Leren en ontwikkelen vervult hierbij een centrale rol. De lessen uit deze gesprekken worden binnen de ambtelijke organisatie verder uitgewerkt. Naar aanleiding van de aanbevelingen van de rekeningencommissie is er een plan van aanpak Fraudebeheersing opgesteld. De achterstallige beheersmaatregelen fraude worden alsnog geïmplementeerd en periodiek getoetst.

Bij fraude gaat het om bedrog, zaken anders voorstellen dan ze zijn om daar onrechtmatig voordeel mee te behalen. In 2025 zijn er meerdere vermoedens van fraude gemeld bij Bureau Integriteit (BI). Daarnaast zijn er verschillende meldingen van vermoedens van corruptie, meldingen van vermoedens van verspilling en misbruik van gemeentelijke eigendommen en meldingen van vermoedens van belangenverstrengeling gemeld. Sommige van deze meldingen bevatten een financiële component. Het betrof hier bijvoorbeeld fraude met bedrijfsmiddelen, documenten en urenverantwoording. Maar ook het lekken van informatie. In een aantal gevallen is een persoonsgericht onderzoek gestart.

In 2025 zijn er meer dan 500 meldingen binnengekomen bij Bureau Integriteit. Om goed te kunnen reageren op het toenemend aantal meldingen wordt het meldpunt Integriteit in 2026 met 3 fte uitgebreid en wordt er en medewerker aangesteld om de Beleidsregel Integriteit en Overeenkomsten verder te implementeren. Dit beleid zorgt ervoor dat de contractspartijen waarmee de gemeente werkt gescreend worden op integriteit en maatregelen kunnen worden getroffen wanneer dit niet het geval blijkt te zijn. Verder werken we aan het versterken van de meldketen.

Inclusie, diversiteit en vertrouwenswerk (Wethouder Van Buren)

In 2025 hebben we verdere stappen gezet om de gemeente als organisatie inclusiever, diverser en toegankelijker te maken, en de sociale veiligheid verder te versterken.

Het Actieprogramma Toegankelijkheid is vastgesteld en maakt onderdeel uit van de Uitvoeringsagenda Inclusie en Diversiteit 2024-2028. Voor het opstellen hiervan is nauw samengewerkt met het medewerkersnetwerk Stedelijk Netwerk voor Ambtenaren met een Beperking (SNAB) en zijn alle medewerkers geraadpleegd. De agenda bestaat uit zowel korte als langere termijn interventies gericht op fysieke, sociale en digitale toegankelijkheid.

De dialoog voeren, kennis opdoen en bewustwording vergroten over inclusie, diversiteit, discriminatie en racisme blijven belangrijk. Om dit te faciliteren hebben we ook in 2025 medewerkersgesprekken georganiseerd begeleid door gespreksleiders. We hebben geëxperimenteerd met kleinschalige "Lucht je hart-gesprekken" die positief zijn ervaren door deelnemers. Medewerkers hebben deelgenomen aan verschillende trainingen zoals de pilottraining "Omgaan met racisme", omstanderstrainingen en trainingen inclusief werven en selecteren voor circa 900 managers en HR-professionals. Werken aan meer bewustzijn is essentieel voor een meer inclusieve en diverse organisatie. Dit hebben we gedaan door het delen van verhalen en het organiseren van gemeentebrede evenementen zoals de internationale Dag tegen Racisme en Discriminatie, Keti Koti en de Diversiteitsweek. Verder hebben we de Inclusiecampagne over omstanders: "Kijk niet weg" voorbereid en gefaseerd uitgerold vanaf november 2025.

Om de nabijheid tot onze superdiverse stad te vergroten in functies schaal 12+, wil Amsterdam de huidige representatie medewerkers van Buiten-Europese herkomst (22 procent) vergroten om het streefcijfer te behalen (30 procent).

We hebben het College voor de Rechten van de Mens gevraagd te adviseren over de volgende interventies die we willen inzetten:
- Uitbreiding huidige voorkeursbeleid schaal 15+ naar schaal 12 t/m 14;
- Minimaal twee geschikte kandidaten van buiteneuropese herkomst uitnodigen voor een selectiegesprek (variant Rooney Rule);
- Vrijwillige registratie herkomst kandidaten.

Bij een positief advies weten we dat er geen juridische bezwaren zijn om deze maatregelen in te zetten.

Voor het nieuwe Meld- en Steunpunt is in 2025 het gunningstraject doorlopen en een uitvoerende partij gekozen. Er is een toelichting op de Amsterdamse Gedragscode geschreven, met voorbeelden en duidelijke casussen om de normering en de kaders uit de Amsterdamse Gedragscode concreter uit te werken.

Vanuit het vertrouwenswerk is ook in 2025 voorlichting gegeven over de beschikbaarheid en werkwijze van deze vorm van ondersteuning voor medewerkers die ongewenst gedrag ervaren of vermoedens hebben van zakelijke integriteitsschendingen. Er zijn nieuwe interne vertrouwenspersonen geworven en opgeleid. Daarnaast waren meerdere externe vertrouwenspersonen beschikbaar.

Daarnaast is het Dashboard Sociale Veiligheid in 2025 verbeterd, met focus op privacy.

We maken de thema's gelijkwaardige behandeling, toegankelijkheid, discriminatie en/of andere vormen van ongewenst gedrag een vast onderdeel van ander toekomstig gemeentelijke onderzoeken, zoals het CMO (Centraal Medewerkers Onderzoek) en PSA/IOG (psychosociale arbeidsomstandigheden/intern ongewenst gedrag). Eind 2025 zijn deze onderzoeken uitgezet onder alle medewerkers binnen de organisatie.

Personeel en organisatie (Wethouder van Buren)

Arbeidsmarktbenadering
Het afgelopen jaar hebben we de instroom en werving verder verbeterd en geprofessionaliseerd. In 2025 is gewerkt aan een nieuwe, verbeterde werkenbijAmsterdam-site. Deze komt in 2026 beschikbaar. De site biedt meer mogelijkheden voor vacaturebeheer en biedt de mogelijkheid om goede sollicitanten in portefeuille te houden en te attenderen op toekomstige functies. Ook zijn voorbereidingen getroffen voor een nieuwe campagne om de zichtbaarheid en aantrekkelijkheid van de gemeente Amsterdam te vergroten, zowel online als op straat. Vanaf het voorjaar kunnen alle directies bij bepaalde vacatures een aanbrengbonus van € 500 inzetten om nieuwe medewerkers via bestaande medewerkers te werven.

Gericht op het behoud van medewerkers hebben we in 2025 een werkwijze ontwikkeld voor digitale exitgesprekken, die inzicht gaat bieden in ons personeelsbeleid. De implementatie hiervan vindt in 2026 plaats. Eind 2025 zijn aanvullend ook het centrale medewerkersonderzoek en een onderzoek naar werkdruk, gedrag en werksfeer uitgevoerd. Via de nieuwe CAO Gemeenten zijn arbeidsvoorwaarden verbeterd: medewerkers kunnen feestdagen ruilen, hun studieschuld deels aflossen met het IKB-budget, en er zijn uitbreidingen voor transitieverlof en ouderschapsverlof voor meeroudergezinnen. De Regeling voor Vervroegde Uittreding (RVU) voor zware beroepen wordt naar verwachting per 1 april 2026 ingevoerd.

Verder is met een QuickScan onderzocht welke functies of domeinen binnen de gemeente tot 2030 naar verwachting met grote schaarste te maken krijgen. De grootste tekorten zien we in de domeinen ICT, financiën, zorg, toezicht en handhaving openbare ruimte en bouwprojecten. Voorbeelden hiervan zijn onder andere technisch specialisten, verkeersdeskundigen, projectleiders en assetmanagers, medewerkers veilig thuis, verpleegkundigen en forensische artsen, juridisch en financieel specialisten, programmeurs en dataspecialisten. Op een aantal gemeente specifieke functies zoals handhaving, afvalinzameling, bouw- en gebruik inspecteurs, bouwplantoetsers, is de krapte het meest zichtbaar en voelbaar voor burgers.

Duurzame inzetbaarheid
De gemeente Amsterdam kampt met een hoog verzuim (gemiddeld 9,7 procent in 2025, dat is 1.1 procent hoger dan 2024), wat de dienstverlening, uitvoeringskracht en werkplezier van medewerkers niet ten goede komt. In 2025 is er gestart met een gemeentelijke organisatieontwikkeling waarbij werken aan een gezonde en veilige

organisatiecultuur een van de uitgangspunten is. Zo zal er in 2026 ingezet worden op een gerichte en structurele aanpak onder de noemer ‘gezonde organisatie’ om het verzuim binnen de gemeentelijke organisatie structureel terug te dringen.

Het stedelijk programma duurzame inzetbaarheid is in 2025 afgerond. Hierbij staan het stimuleren van het voeren van eigen regie door medewerkers en het begeleiden en ondersteunen van leidinggevenden op het gebied van duurzame inzetbaarheid centraal. Medewerkers, waaronder ook alle leidinggevenden, zijn op velerlei manieren geïnformeerd en betrokken over het belang van werken aan duurzame inzetbaarheid. Daarnaast zijn er vanuit het stedelijke programma tal van initiatieven in gang gezet om medewerkers zich bewust te maken van hun eigen duurzame inzetbaarheid en daarmee gestimuleerd om hierover zelf de regie te nemen.

Het centrale aanbod op duurzame inzetbaarheid hebben we in 2025 inzichtelijk gemaakt, waarbij al het beschikbare aanbod op het gebied van duurzame inzetbaarheid onder de aandacht wordt gebracht. Dit aanbod blijft de komende jaren doorlopen, waardoor duurzame inzetbaarheid geborgd is en blijft in de organisatie. Met het programma ‘Amsterdam Fit’ en de Amsterdamse opleidingsgids ‘Mijn L&O’, hebben medewerkers verschillende trainingen en webinars kunnen volgen om zo hun vitaliteit en daarmee duurzame inzetbaarheid te vergroten. Bij de directies met veel medewerkers werkzaam in fysiek zware functies zijn diverse maatwerktrajecten ontwikkeld, opgezet en uitgevoerd.

In 2025 hebben wij het generatiepact geïmplementeerd voor medewerkers van 64 jaar en ouder in fysieke functies. Door minder te gaan werken, of aangepaste werkzaamheden te verrichten, zullen deze medewerkers zo fit en vitaal als mogelijk hun pensioengerechtigde leeftijd behalen.

Nieuw dienstverleningsmodel
In 2025 is de reorganisatie ingetrokken en heroverwegen we hoe de taakstelling kan worden ingevuld, zodat de invulling past bij de organisatieontwikkeling. Hierdoor is het beoogde nieuwe dienstverleningsmodel niet geïmplementeerd.

Organisatieverandering 2030
In het najaar van 2025 zijn we gestart met de Organisatieverandering 2030. Met deze aanpak, die 3 tot 5 jaar zal duren, willen we de organisatie verbeteren en toekomstbestendig maken. Hierbij zijn vier doelen gesteld:

- Ruimte voor de uitvoering
- Eenvoudiger sturing
- Een gezonde en veilige organisatie
- Balans tussen ambitie en uitvoeringskracht

De eerste acties zijn een intensieve aanpak om het verzuim tegen te gaan en de voorbereiding van besluitvorming over een eenvoudiger topstructuur.

Huisvesting en hybride werken
Vanaf 2024 is een structurele besparing van € 12 miljoen behaald door het afstoten van kantoorpanden voor ambtelijke huisvesting zoals de Jodenbreestraat 25 en de Weesperstraat 113-117. Hierdoor is het aantal werkplekken verminderd. Om de resterende taakstelling (€ 3,2 miljoen structureel) in te vullen is in 2025 het scenario uitgewerkt om één nieuw gemeentelijk kantoor te ontwikkelen, waardoor een groot aantal huurpanden kan worden afgestoten. Deze uitwerking heeft in 2025 plaatsgevonden en leverde een positieve business case op voor de resterende taakstelling vanaf 2032. Begin 2026 verwachten we hierover te besluiten.

In aanvulling op bovenstaande besparingen op huisvesting is er in 2025 een aantal kleinere huurlocaties niet meer in gebruik voor ambtenarenhuisvesting en zijn m^2 binnen ambtenarenhuisvesting ter beschikking gesteld voor maatschappelijke voorzieningen. Dit betreft samen ongeveer 2.500 m^2.

Daarnaast is in 2025 het strategische huisvestingsconcept hybride werken ontwikkeld. Het concept beschrijft hoe de kantoren van de Gemeente Amsterdam op zo’n manier kunnen worden ingericht dat er optimaal hybride gewerkt kan worden. Naast de fysieke inrichting wordt aandacht gegeven aan de gedragskant – hoe ambtenaren het beste hybride kunnen samenwerken in deze werkomgeving. Het concept wordt het eerst volledig toegepast bij Weesperplein 8. Het voorlopig ontwerp hiervan is in 2025 goedgekeurd, het definitief ontwerp volgt begin 2026. Verder is er gestart met de verbouwing van Cruquiusweg 5, die grotendeels gebaseerd is op het huisvestingsconcept. De verbouwing wordt begin 2026 afgerond.

ICT en Informatievoorziening (Wethouder Scholtes)

Digitale Transformatie
Digitale middelen zijn steeds meer onderdeel van de activiteiten van de gemeente. Inmiddels is voor de meeste organisatieonderdelen (80 procent) een aanpak geformuleerd, waar we op het gebied van digitalisering een nieuwe werkwijze implementeerden. In 2025 namen we ook wonen, economie en P&O in de nieuwe (agile) werkwijze op.

Infrastructuur en generieke voorzieningen
In 2025 is het contract voor de cloudgebaseerde infrastructuur vernieuwd, waarbij we ook op duurzaamheid, compliance, naleving van wet- en regelgeving en digitale onafhankelijkheid hebben geselecteerd. Ook is de aanbesteding voor public clouddiensten gestart en is de implementatie van generieke securitydiensten verder gebracht. Bij de GGD zijn de basis-ICT-diensten ondergebracht bij de strategische partners van Amsterdam, en zijn stappen gezet om de GGD-applicaties volgens het basisbeheerniveau van de gemeente te beheren. Om digitale onafhankelijkheid te versterken, stelden we een herijkte sourcing- en cloudstrategie vast en hebben we de eigen AI toepassing, ChatAmsterdam, ontwikkeld voor beheersbare AI-technologie. Ook hebben we alle IT-dienstcontracten centraal geregistreerd in het contractregister en een inventarisatie uitgevoerd om licenties beter af te stemmen op gebruik.

Tot slot stelden we het rekencentrum op locatie Amstel 1 volledig buiten gebruik na migratie van de laatste bedrijfssoftware.

Datafunctie
2025 stond in het teken van grote platformmigraties om de veiligheid, betrouwbaarheid en beschikbaarheid van onze data te blijven garanderen. Sinds dit jaar maken we zoveel als mogelijk gebruik van één stedelijk dataplatform, waarop data op een consistente en veilige manier ontsloten worden. Zo gaat het opstellen en aanleveren van dataproducten gemakkelijker en sneller.De hiervoor benodigde datamigraties zijn vergevorderd.

Ook is het mogelijk gemaakt om op een veilige manier persoonsgegevens te integreren met andere basisregistraties en deze gezamenlijk beschikbaar te stellen voor daartoe geautoriseerde processen.Daarnaast zijn er dit jaar meerdere onderzoeken opgeleverd op onderzoek.amsterdam.nl met waardevolle inzichten, waaronder de geheel nieuwe voedselmonitor en de Staat van de Stad waaruit blijkt dat de welvaart in de stad stijgt, maar vooral terecht komt bij de groep die het al goed heeft.

Duurzame organisatie
In 2025 is er een nieuw contract afgesloten voor het aanleggen van laadinfrastructuur voor het laden van elektrische bedrijfsvoertuigen. Het nieuwe contract voor de verstrekking van koffie en thee is geïmplementeerd, met duurzamere ingrediënten en energiezuinigere automaten die efficiënter geplaatst zijn. Ook de implementatie van het verduurzaamde contract voor kantoormeubilair is gestart, waarin we onder andere bestaand meubilair zo lang mogelijk gebruiken. Daarnaast bevat het nieuwe contract voor kantoorartikelen in het eerste jaar 76 procent circulaire artikelen in het basisassortiment, groeiend naar 89 procent in het vierde jaar van het contract. Er is nieuw beleid vastgesteld voor de gemeentelijke catering, waarvoor begin 2026 een aanbesteding gepubliceerd wordt. Tot slot zijn 14 grote kantoorpanden over op ledverlichting en slimme sensoren om energie te besparen. Deze stappen dragen bij aan de verduurzaming van de gemeentelijke organisatie door vermindering van energiegebruik, minder CO_2-uitstoot en meer circulariteit.

Financiën, inkoop en control (Wethouder van Buren)

Nieuw Financieel en Inkoop systeem
Op 6 januari 2025 is AFIS (Amsterdam Financieel en Inkoop Systeem) live gegaan: het kernsysteem voor de financiële administratie, beheer van de begroting, reserves en voorzieningen en de inkoopprocessen van de gemeente. Vrijwel direct na de livegang zijn er problemen geconstateerd met het uitbetalen van facturen. Daarnaast is geconstateerd dat meer processen en functionaliteiten in de praktijk minder efficiënt en effectief zijn ingericht dan vooraf gedacht. Daarom is vanaf mei 2025 een doorontwikkeling gestart.

Inzicht in beleid, geld en keuzes
Op basis van de producten uit de bestuursopdracht Inzicht in beleid geld en keuzes is verder gewerkt aan een transparante en inzichtelijke begroting:
- De jaarrekening en voorjaarsnota zijn digitaal doorklikbaar beschikbaar gemaakt.
- De digitale begroting is in 2025 geactualiseerd met de cijfers voor 2026, waarbij de doelenboom en de deelbudgetten geïntegreerd zijn.

Daarmee is geborgd dat deze informatie actueel en bruikbaar blijft. Zowel voor het college als door de raad. Daarnaast worden de keuzes met de grootste financiële impact uit de digitale begroting concreet uitgewerkt. Dit gebeurt in het kader van de voorbereiding van de nieuwe bestuursperiode.

Toelichting op de onrechtmatigheden en verbetermaatregelen

Inleiding
Met de rechtmatigheidsverantwoording doen we als college zelf een uitspraak over de rechtmatigheid. Voorheen lag dit bij de accountant, maar bij wet is vanaf 2023 geregeld dat het college dit doet. De bedoeling van de wijziging is dat dit de naleving van wet – en regelgeving bij het financieel handelen van de gemeente bevordert. Het inzicht in en de zekerheid over het overheidshandelen, in andere woorden de transparantie en de integriteit, worden hierdoor versterkt. De verantwoordingsgrens is 2 procent, dat wil zeggen dat bij minder dan 2 procent fouten en onduidelijkheden het college zich positief kan uitspreken over rechtmatigheid. Deze grens is vastgelegd in de Financiële Verordening. In euro's komt deze grens in 2025 uit op € 151,4 miljoen.

De rapportagegrens voor de rechtmatigheidsverantwoording is in de Financiële Verordening vastgelegd op 0,3 procent. De rechtmatigheidsverantwoording is opgenomen in hoofdstuk 6.8. De toelichting in deze paragraaf gaat over onrechtmatigheden vanaf 0,3 procent, en op de verbetermaatregelen om onrechtmatigheden in de toekomst te voorkomen. In euro's komt deze grens in 2025 uit op € 22,7 miljoen.

De rechtmatigheidsverantwoording richt zich op drie criteria, namelijk:
- Voorwaardencriterium: dit gaat over de eisen uit wet- en regelgeving die worden gesteld bij de uitvoering van de financiële beheershandelingen. Voorwaarden die direct van invloed zijn op de verslaggeving c.q. het getrouwe beeld van de jaar rekening worden niet opgenomen in de rechtmatigheidsverantwoording. Deze voorwaarden zijn onderdeel van de jaarrekeningcontrole door ACAM. Afwijkingen gaan over inkopen die onterecht niet Europees zijn aanbesteed en over ongeoorloofde staatssteun.
- Begrotingscriterium: dit houdt in dat financiële beheershandelingen die ten grondslag liggen aan de baten en lasten, alsmede de balansposten, tot stand moeten zijn gekomen binnen de grenzen van de geautoriseerde begroting en hiermee samenhangende programma's.
- Misbruik en oneigenlijk gebruik criterium: dit gaat over het opzettelijk niet, niet tijdig, onjuist of onvolledig verstrekken van gegevens met als doel ten onrechte overheidssubsidies of -uitkeringen te verkrijgen, of niet dan wel een te laag bedrag aan heffingen aan de overheid te betalen. Oneigenlijk gebruik is het door het aangaan van rechtshandelingen, al dan niet gecombineerd met feitelijke handelingen, verkrijgen van overheidsbijdragen, of het niet dan wel tot een te laag bedrag betalen van heffingen aan de overheid, in overeenstemming met de bewoordingen van de regelgeving maar in strijd met het doel en de strekking daarvan. Misbruik is onrechtmatig, oneigenlijk gebruik niet.

Toelichting op de onrechtmatigheden en verbetermaatregelen
In 2025 zijn er bij het voorwaardencriterium en bij het begrotingscriterium onrechtmatigheden van € 204,8 miljoen gevonden. We lichten deze toe per criterium.

Voorwaardencriterium
In 2025 zijn de totale bestedingen aan inkopen ongeveer € 3,4 miljard. In het proces Inkoop en aanbesteden is voor € 68,7 miljoen aan rechtmatigheidsafwijkingen Europese aanbestedingen geconstateerd. Het gaat daarbij om bestedingen waarbij niet voldaan is aan de Europese aanbestedingsregels. Deze inkopen zijn ten onrechte niet of niet op tijd aanbesteed, overschrijden de contractwaarde of de contracttermijn (geen tijdige verlenging). Hier kan overigens een bewuste keuze van het college aan ten grondslag liggen. In dat geval moet er een afwijkingsbesluit zijn genomen.

Beschouwing 2025
In het afgelopen jaar heeft onze organisatie belangrijke stappen gezet in het verder professionaliseren van de inkooporganisatie. Een van de belangrijkste ontwikkelingen was de implementatie van een nieuw systeem financieel – en inkoopsysteem dat bijdraagt aan het waarborgen van rechtmatig en transparant inkopen. Het systeem stelt ons in staat om alle contracten centraal in beeld te hebben en is inmiddels volledig. Hierdoor beschikken wij over een beter inzicht in looptijden, afspraken en verplichtingen. Dit maakt het mogelijk om tijdig te sturen op verlengingen en het opnieuw aanbesteden. Nieuw is ook dat het systeem ons in staat stelt om facturen te koppelen aan de bijbehorende contracten. Hierdoor ontstaat meer inzicht in de gemaakte afspraken en de daadwerkelijk gefactureerde kosten. De implementatie van het systeem heeft wel de nodige uitdagingen met zich meegebracht. Het inrichten van processen, het verzamelen en structureren van contractinformatie en het wennen aan nieuwe werkwijzen vergden tijd en inzet van de organisatie. Dit heeft ertoe geleid dat ondanks alle inspanningen eind 2025 nog niet alle facturen via het systeem waren

gekoppeld aan contracten. Desondanks heeft deze periode waardvolle inzichten opgeleverd die in het komende jaar verder worden opgepakt, zodat het systeem nog beter kan worden benut. Met deze ontwikkeling zetten wij een belangrijke stap in het verder borgen van de rechtmatigheid.

Verbetermaatregelen rechtmatigheid

De omvang van de geconstateerde onrechtmatigheid is gedaald van € 81,2 miljoen in 2024 naar € 68,7 miljoen in 2025. Naar aanleiding van de geconstateerde onrechtmatigheid in het vorige boekjaar is een nader onderzoek uitgevoerd naar de onderliggende oorzaken. Uit deze analyse komt naar voren dat onder meer kennis van de geldende inkoopprocedures en kaders binnen de organisatie versterking behoeft. In dat kader is een e-learning ontwikkeld, gericht op het vergroten van kennis en bewustwording rondom het inkoopproces. Hiermee wordt beoogd de naleving van het inkoopbeleid en de rechtmatigheid van inkopen verder te versterken. Daarnaast heeft het nieuwe systeem de mogelijkheid gegeven om te investeren in de ontwikkeling van sturingsinformatie. In dat kader zijn dashboards ontwikkeld die inzicht geven in de rechtmatigheid van uitgaven en die ondersteunen bij het monitoren van de benutting van bestaande contracten. Tot slot is het proces rondom afwijkingsbesluiten geëvalueerd en waar nodig aangescherpt, zodat registratie en opvolging van deze besluiten beter kan worden gevolgd en gemonitord.

Begrotingscriterium

De totaal verantwoorde rechtmatigheidsafwijking begrotingsrechtmatigheid is € 136,1 miljoen. Dit zijn overschrijdingen van lasten op het niveau van programmaonderdeel ten opzichte van de laatst gewijzigde begroting (najaarsnota).

De overschrijdingen van de lasten zijn onrechtmatig maar passen binnen de beleidskaders van de raad. Deze overschrijdingen zijn daardoor conform de bepalingen uit de financiële verordening als acceptabel aan te merken. Ze hoeven in deze paragraaf niet apart toegelicht te worden. In hoofdstuk 2 Programma's worden de overschrijdingen per programmaonderdeel toegelicht.

M&O-criterium

Als gevolg van een wijziging in de Kadernota Rechtmatigheid van de Commissie BBV worden afwijkingen ten aanzien van het M&O-criterium niet langer opgenomen in de rechtmatigheidsverantwoording. Wel dient de paragraaf bedrijfsvoering inzicht te geven in de aard en de (financiële) impact van het geconstateerde misbruik. Dit betreft de terugvorderingen die als gevolg van misbruik in de jaarrekening zijn verwerkt. In 2025 is voor een bedrag van € 1,5 miljoen aan fraudevorderingen sociale uitkeringen geboekt. Deze vorderingen leiden echter niet tot een rechtmatigheidsafwijking aangezien de gemeente juist heeft gehandeld door onterecht ontvangen uitkeringen als gevolg van misbruik door bijstandscliënten, terug te vorderen. Op basis van de stellige uitspraak van de Commissie BBV rapporteren we dit in de paragraaf bedrijfsvoering.

Interne Audit en beleidsonderzoek

Interne Audit en Beleidsonderzoek (IA&BO) heeft het grootste deel van haar audit- en onderzoeksprogramma 2025 uitgevoerd. Een klein aantal audits en onderzoeken is op basis van een herijking van het programma geannuleerd of doorgeschoven naar 2026. Redenen hiervoor zijn onder andere afgenomen relevantie of urgentie of tussentijdse audits of onderzoeken op verzoek die een hogere prioriteit hadden. Zo zijn er onder meer aanvullende audits en onderzoeken uitgevoerd naar het corruptiebeleid van de gemeente en de basisregistratie personen (BRP). Eind 2025 is het tweejarig audit- en onderzoeksprogramma opgesteld voor 2026/2027.

Apparaatslasten

We geven inzicht in het totaal van de apparaatslasten, het aandeel salaris- en personeelskosten daarin en hoe dit zich verhoudt tot de overhead. Samen met de drie andere grote steden Rotterdam, Den Haag en Utrecht is een gezamenlijke definitie opgesteld van apparaatslasten. Met deze definitie kunnen we de apparaatslasten van de G4 makkelijker onderling vergelijken.

Apparaatslasten bestaan uit het volgende:

- Alle salaris- en persoonlijke lasten zoals opleidingen, dienstkleding, mobiele telefoons van alle medewerkers.
- De lasten van externe inhuur, zowel voor de reguliere bedrijfsvoering als voor de beleidsprogramma's.
- De lasten die niet toe te delen zijn aan de beleidsprogramma's en ondersteunend zijn aan de organisatie zoals ICT, informatievoorziening, schoonmaak, trainees, huisvesting, licenties, bestuurs- en raadsondersteuning, management in de primaire processen, koffie, energie en water, huur enzovoort. Deze lasten zijn opgenomen als Ondersteuning organisatie bij programmaonderdeel B5. Overhead.

Apparaatslasten	Rekening 2024	Oorspronkelijke Begroting 2025	Najaarsnota 2025	Rekening 2025	Verschil Rekening Najaarsnota
Programma					
1 Bouwen, Wonen en Duurzaamheid	294.932.885	268.901.562	312.218.805	331.866.277	19.647.472
2 Openbare ruimte, Water, Groen en Vervoer	286.151.106	218.113.463	275.586.212	347.645.201	72.058.989
3 Economie, Kunst, Cultuur en Erfgoed	30.194.773	24.454.095	28.793.052	33.496.642	4.703.590
4 Sport en Bewegen	30.800.845	24.192.332	31.090.454	32.864.635	1.774.181
5 Onderwijs	39.960.051	38.014.528	42.772.823	46.844.220	4.071.397
6 Gezondheid, Zorg, Jeugd, Opvang en Diversiteit	190.392.417	176.152.789	215.373.499	227.413.718	12.040.219
7 Sociale Zaken en Armoedebestrijding	195.354.922	170.109.418	195.932.536	209.789.898	13.857.362
8 Veiligheid	126.978.363	131.421.498	137.789.382	153.993.207	16.203.825
A Algemene Dekkingsmiddelen	24.845.593	22.751.026	25.691.069	24.179.693	-1.511.376
B Bestuur en Organisatie	795.594.579	740.477.709	727.243.990	757.023.856	29.779.866
Totaal apparaatslasten	**2.015.205.534**	**1.814.588.420**	**1.992.491.822**	**2.165.117.347**	**172.625.525**
waarvan intern personeel	**1.713.175.752**	**1.569.861.590**	**1.662.664.510**	**1.831.326.649**	**168.662.138**
▪ waarvan salariskosten (loonkosten)	1.692.866.212	1.700.688.751	1.763.574.659	1.797.548.437	33.973.778
▪ waarvan overige personeelslasten (bijvoorbeeld opleidingen, dienstkleding, mobiele telefoons)	72.190.161	64.230.163	67.322.921	89.361.079	22.038.158
▪ waarvan doorbelastingen	-51.880.621	-195.057.324	-168.233.069	-55.582.867	112.650.202
waarvan externe inhuur	**110.649.118**	**61.153.321**	**60.597.707**	**138.747.812**	**78.150.105**
▪ Totale externe inhuur	247.532.899	114.274.517	152.029.353	302.155.117	150.125.764
▪ waarvan inhuur voor programma	136.883.781	53.121.196	91.431.646	163.407.306	71.975.600
waarvan overige apparaatslasten*	**191.380.664**	**183.573.509**	**269.229.605**	**195.042.886**	**-74.186.718**

* Overige apparaatslasten doen zich alleen voor bij B5 Overhead en bestaat uit huisvesting, ICT, kapitaallasten en diversen.

Ontwikkelingen

De apparaatslasten zijn € 173 miljoen hoger dan begroot. Deze overschrijding komt met name door:

- Projectmatige inzet van medewerkers van de facilitaire directies en intern gedetacheerde medewerkers op programma's waarvan de lasten in de realisatie onder de apparaatslasten vallen, terwijl deze met name als programmalasten begroot zijn.
- Hogere lasten intern personeel en externe inhuur, deze worden hierna toegelicht.

Salarissen

De salarisbegroting 2025 bedraagt inclusief mutaties najaarsnota € 1.764 miljoen. De salarisrealisatie is € 1.798 miljoen, wat een negatief saldo betekent van € 34 miljoen. Dit betreft bijvoorbeeld de inzet voor interne diensten die op tarief worden geleverd. De verschillen tussen begroting en realisatie worden veroorzaakt door cao-effecten, een toegenomen bezetting en interne doorbelastingen voor (interne) diensten die op tarief worden geleverd.

Onderstaande tabel toont de begroting en realisatie per programma.

Tabel. De salarisbegroting per programma over 2025 en 2026 is in onderstaande tabel opgenomen.

Salarissen per programma, bedrag x € miljoen

Programma Naam	Begroting	Realisatie
1. Bouwen, Wonen en Duurzaamheid	245	224
2. Openbare ruimte, Water, Groen en Vervoer	234	223
3. Economie, kunst, cultuur en erfgoed	25	27
4. Sport	26	26
5. Onderwijs	39	42
6. Gezondheid, Zorg, Jeugd, Opvang en Diversiteit	204	210
7. Sociale zaken en Armoedebestrijding	175	191
8. Veiligheid	131	140
A. Algemene dekkingsmiddelen	21	21
B. Bestuur en organisatie	664	694
Totaal	**1.764**	**1.798**

Externe inhuur

In 2025 bedragen de kosten voor externe inzet € 3.032 miljoen. Dit is 14,4 procent van de totale loonsom en een daling van 0,7 procentpunt ten opzichte van 2024. Deze daling wordt veroorzaakt door externe inzet op vacatures, vervanging bij ziekteverzuim, externe inzet bij tijdelijke piekbelasting en de extra inspanning ten behoeve van het financiële systeem. Het beleid is om inzet van externen te beperken. Daarom wordt de capaciteitsbehoefte in beginsel ingevuld door eigen medewerkers met een (vaste of tijdelijke) arbeidsovereenkomst. In 2026 werken wij verder aan het inperken van externe inhuur.

Aan het eind van deze paragraaf is volgens de toezegging aan de raadscommissie Financiën, Kunst en Diversiteit een overzicht opgenomen met een verdere specificatie van de inzet van externen.

In onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van zowel het begrote bedrag als de daadwerkelijke uitgaven per programma.

Tabel. De inhuurbegroting per programma over 2025 en 2026 is in onderstaande grafiek opgenomen.

Externe inzet per programma, bedrag x € miljoen

Programma Naam	Begroting	Realisatie
1. Bouwen, Wonen en Duurzaamheid	13	39
2. Openbare ruimte, Water, Groen en Vervoer	40	63
3. Economie, kunst, cultuur en erfgoed	0	4
4. Sport	4	5
5. Onderwijs	0	3
6. Gezondheid, Zorg, Jeugd, Opvang en Diversiteit	4	15
7. Sociale zaken en Armoedebestrijding	10	15
8. Veiligheid	2	9
A. Algemene dekkingsmiddelen	8	7
B. Bestuur en organisatie	73	142
Totaal	**155**	**303**

Externe inzet per type

Externe inzet is onderverdeeld in detacheringen, uitzendkrachten en zzp'ers. De meeste inzet vindt plaats op detacheringsbasis. Een detachering houdt in dat een persoon in dienst van een detacheringsbureau voor een uurtarief op tijdelijke basis wordt uitgeleend aan de gemeente Amsterdam.

Onderstaande tabel geeft een weergave in bezetting in fte aan van de verschillende type externe inzet.

Type inzet, fte per 31 december 2025

Type inzet	Totaal	Verhouding t.o.v. total fte
Detachering	1.295	47%
Uitzendkracht	1.152	42%
ZZP	315	11%
Eindtotaal	**2.762**	**100%**

Op 31 december 2025 zijn er 122 fte meer externen ingezet ten opzichte van 31 december 2024. De extra capaciteit is ingezet om continuïteit van dienstverlening in de organisatie te waarborgen.

Duur van externe inzet per type

Onderstaande tabel toont de inzetduur in jaren per type inzet. De langdurige inzet vindt voornamelijk plaats binnen het fysieke domein.

Inzetduur per type inzet, fte per 31 december 2025

Type inzet/ duur	0	1	2	3	4	5	6	7	Totaal
Detachering	637	391	137	43	34	14	34	5	1.295
Uitzendkracht	838	227	61	15	6	2	3	–	1.152
ZZP	117	93	59	11	15	9	8	3	315
Eindtotaal	**1.592**	**711**	**257**	**69**	**55**	**25**	**45**	**8**	**2.762**

Aantal uitzendkrachten per directie

Onderstaande tabel toont het aantal uitzendkrachten, zoals toegezegd aan de raad. De uitzendkrachten worden ingezet met de raamovereenkomst uitzendkrachten.

Inzetduur uitzendkrachten, fte per 31 december 2025

Directies	Tot 2 jaar	Langer dan 2 jaar	Totaal
Stadswerken	363	–	363
Dienstverlening	137	–	137
Toezicht en Handhaving Openbare Ruimte	76	5	81
Facilitair Bureau	52	2	54
Werk en Participatie	52	2	54
Sport en Bos	48	2	50
Inkomen	43	6	49
Projectmanagementbureau	44	1	45
GGD Amsterdam	39	0	39
Afval en Grondstoffen	26	–	26
Juridisch Bureau	25	–	25
Financiën en Inkoop	20	1	21
Ruimte en Duurzaamheid	16	1	17
Belastingen	16	1	17
Communicatie	16	–	16
Ingenieursbureau	15	–	15
Stadsdeel Nieuw-West	13	1	14
Verkeer en Openbare Ruimte	13	–	13
Wonen	12	–	12
Grond en Ontwikkeling	7	3	10
Stadsdeel Oost	8	–	8
Economische Zaken en Cultuur	7	1	8
Personeel en Organisatie	8	–	8
Stadsdeel West	6	–	6
Stadsdeel Noord	6	–	6

Directies	Tot 2 jaar	Langer dan 2 jaar	Totaal
Onderwijs	6	–	6
Jeugd, Zorg en Diversiteit	5	–	5
Digitalisering en Innovatie	4	–	4
Parkeren	4	–	4
Subsidies-, Inkoop- en Juridisch Bureau Sociaal	4	–	4
Openbare Orde en Veiligheid	4	–	4
Stadsdeel Centrum	4	–	4
Gemeentelijk Vastgoed	3	–	3
Data	3	–	3
UIE	3	–	3
Maatschappelijke Voorzieningen	3	–	3
Stadsdeel Zuid	2	–	2
Stadsdeel Zuidoost	2	–	2
Directie Middelen en Control	1	–	1
VGA Verzekeringen	1	–	1
Bestuurs- en Managementadvies	1	–	1
Communicatie	1	–	1
Dig. Strategie en Informatie	1	–	1
Bedrijfsvoering	1	–	1
Stadsarchief	5	–	5
Eindtotaal	**1.126**	**26**	**1.152**

Er zijn 26 fte uitzendkrachten op peildatum 31 december 2025 langer dan 2 jaar werkzaam bij de gemeente Amsterdam. Binnen deze groep van 26 uitzendkrachten is een deel in afwachting van de uitkomst van de tweejaarstermijnregeling. Een deel kiest er bewust voor om geen aanvraag in te dienen voor de tweejaarstermijnregeling vanwege de vrijheid om uitzendkracht te zijn. Of de uitzendkrachten kunnen nog geen aanspraak maken op de tweejaarstermijn omdat zij niet 2 jaar in zelfde functie werken, of de AOW-leeftijd bereikt hebben, of het werk is opgehouden te bestaan.

Tweejaarstermijn uitzendkrachten

Uitzendkrachten kunnen onder bepaalde voorwaarden na twee jaar in aanmerking komen voor een vast contract. De voorwaarden zijn:

- De uitzendkracht werkt langer dan 2 jaar aaneengesloten in dezelfde functie;
- De uitzendkracht functioneert naar behoren;
- Het werk houdt niet binnen een jaar op te bestaan;
- Er is geen voorrangskandidaat bij de gemeente die recht heeft op de functie.

Als een uitzendkracht langer dan 2 jaar aaneengesloten in dezelfde functie werkt heeft en aan de voorwaarden voldoet kan hij of zij een aanvraag indienen om in vaste dienst te komen. Sinds de invoering van deze regeling in augustus 2020 zijn er 873 aanvragen ingediend waarna 662 uitzendkrachten in vaste dienst zijn gekomen.

Top 10 functies uitzendkrachten

Onderstaande tabel toont de top 10 functies waar uitzendkrachten op in worden gezet.

Top 10 functies uitzendkrachten, peildatum 31 december 2025
Medewerker reiniging
Projectleider
Medewerker klantenservice
Technisch Manager
Financieel administratief medewerker
Werkvoorbereider
Host
Medewerker administratie
Projectmanager
Junior projectmanager I

Beëindigingsovereenkomsten
Op 4 oktober 2022 heeft het college van B&W een leidraad voor beëindigingsovereenkomsten vastgesteld. In deze leidraad is een eenduidig, transparant en navolgbaar proces beschreven voor de totstandkoming van beëindigingsovereenkomsten. De leidraad geldt voor alle medewerkers, inclusief directeuren en topfunctionarissen in het kader van de Wet Normering Topinkomens (WNT). In 2025 waren er geen beëindigingsovereenkomsten.

Decentrale overhead
De meest recente nota Overhead van de commissie BBV (december 2023) schrijft voor dat decentrale overhead zoveel mogelijk bij de programma's moet worden verantwoord. De reden hiervoor is dat de Raad hiermee beter inzicht krijgt in de (integrale) programmakosten. Onder decentrale overhead wordt verstaan: alle leidinggevenden en hun ondersteuning van de uitvoerende directies. Voor 2025 is alle decentrale overhead ten laste van de programma's gebracht, tenzij deze niet aan een programmaonderdeel/ directie toe te wijzen zijn.