Gemeente Amsterdam

2025-05-26

Engagement strategie van Amsterdam

Hoe Amsterdam zelf wil handelen en wat ze wenst van haar deelnemingen

Versie 1: 26 mei 2025

Het college wil zich als aandeelhouder actief inzetten. Voor de met deelnemingen verbonden publieke belangen, die de basis vormen van het aandeelhouderschap. Voor een goede governance en de continuïteit van zijn deelnemingen. En daarnaast heeft Amsterdam stevige ambities om maatschappelijk relevante thema's, zoals verduurzaming, sociale cohesie en diversiteit & inclusie te stimuleren. Bij de inrichting van dit actieve aandeelhouderschap is het belangrijk dat Amsterdam duidelijk heeft en maakt wat we daar precies mee bedoelen. Zodat we consistent en voorspelbaar zijn en onze partners daarop kunnen anticiperen in de samenwerking met de gemeente.

Daarom heeft Amsterdam een engagement strategie ontwikkeld, waarin Amsterdam transparant maakt hoe de gemeente zelf zaken wil doen en wat ze daarbij wenst van deelnemingen. Op deze manier maken de gemeente transparant waar ze voor staat, wat ze wil bereiken en is ze voor de deelnemingen, medeaandeelhouders en Amsterdammer voorspelbaar.

De engagement strategie is geen nieuw of aanvullend beleid. Het is een uitvoeringsdocument dat de gemeente intern en extern gebruikt om al het bestaande beleid te vertalen naar de praktijk.

De Amsterdamse engagement strategie kent twee belangrijke uitgangspunten:

1. De Amsterdamse engagement strategie maakt gewenst handelen inzichtelijk - het voegt geen wensen toe: de gemeente heeft al een grote reeks openbare documenten die ons handelen kaderen: wet- en regelgeving, coalitieakkoord, beleid en uitvoeringsnotities. Voor de specifieke groep waar het hier om gaat, de deelnemingen, is er specifiek het verbonden partijen beleid en het beloningsbeleid deelnemingen. De engagement strategie maakt het beleid uit die bronnen inzichtelijk en voegt daar geen inhoud aan toe.
2. Het geeft focus en richting, maar blijft wel in ontwikkeling: zoals beleid aan verandering onderhevig is, geldt dat ook voor dit document. Thema's die nu benoemd worden, kunnen naar verloop van tijd vervallen en nieuwe zaken kunnen relevant worden. Al deze zaken kaderen het handelen van de gemeente. Ook in de rol van aandeelhouder. Daarnaast bevat dit document expliciet en soms impliciet wat de gemeente als gewenst handelen definieert voor de partijen waar de gemeente mee samenwerkt. De Amsterdamse engagement strategie geeft richting en concrete handvatten voor wat de gemeente Amsterdam verwacht in samenwerking met haar deelnemingen.

Proces updaten engagement strategie
Zoals hierboven uiteengezet, is een belangrijk uitgangspunt van de engagement strategie dat het geen statisch document is, maar continu in ontwikkeling. Dit betekent dat wanneer bestaand beleid wijzigt, ook de bijbehorende uitvoeringsdocumenten wijzigen. Dit geldt ook voor de engagement strategie. Buiten beleidswijzigingen om is er een jaarlijks moment waarin de uitwerking tegen het licht wordt gehouden en bekeken wordt of er aanpassingen nodig zijn. Dit jaarlijks moment zal in het voorjaar zijn, wanneer het jaarverslag Deelnemingen is besproken in de gemeenteraad en in aanloop naar de aandeelhoudersvergaderingen in het voorjaar.

Thema: transparant en voorspelbaar

Wat wil Amsterdam en waarom

De gemeente wil zelf transparant en voorspelbaar zijn in handelen en beleid. Daarom maakt zij in dit document transparant wat de gemeente Amsterdam als aandeelhouder verwacht en waar zij op wil sturen bij de Amsterdamse deelnemingen. De gemeente heeft een relatie voor de lange termijn met haar deelnemingen en de daarbij betrokken partijen (zoals medeaandeelhouders). De gemeente Amsterdam gelooft dat transparantie en voorspelbaarheid van haar eigen beleid en handelen, maar ook dat van de deelnemingen en betrokken partijen, leidt tot een sterkere relatie. Als overheid heeft de gemeente een extra verantwoordelijkheid om ook voor de Amsterdammer duidelijk te maken hoe de deelnemingen als beleidsmiddel worden ingezet.

Wat betekent dit in de praktijk

Voor gemeente Amsterdam

- De gemeente maakt transparant en voorspelbaar wat haar doelen en verwachtingen zijn ten aanzien van de Amsterdamse deelnemingen. In algemene zin wordt dit beschreven in het deelnemingenbeleid (de nota verbonden partijen). Daarnaast wordt een meer specifieke uitwerking hiervan opgenomen in dit document, dat jaarlijks wordt bijgewerkt.
- De gemeente rapporteert jaarlijks op niveau van de individuele deelneming via het jaarverslag deelnemingen van de gemeente Amsterdam. In die rapportage maakt de gemeente duidelijk:
    - ✓ Wat de publieke belangen zijn met betrekking tot de deelneming.
    - ✓ Waar de gemeente op heeft gestuurd met betrekking tot de specifieke deelneming.
    - ✓ De gehaalde inhoudelijke en financiële resultaten en belangrijkste ontwikkelingen met betrekking tot de deelneming.
- Periodiek (in de regel iedere collegeperiode van vier jaar) voert het college een herijking deelnemingen uit. In een herijking wordt in ieder geval onderzocht of het publieke belang van de deelnemingen nog actueel is en of dit het best gediend kan worden via een deelneming.

Voor deelnemingen van gemeente Amsterdam

Amsterdam vraagt haar deelnemingen transparant te zijn over het (verwachte) handelen en beleid. De concrete invulling is aan de deelnemingen zelf en kan verschillen per deelneming. Wel is er een aantal algemene punten die de gemeente Amsterdam hierin belangrijk vindt en van al haar deelnemingen vraagt:

- Amsterdam wil als aandeelhouder geïnformeerde besluiten kunnen nemen en voldoende tijd hebben om haar interne governance te doorlopen en te kunnen afstemmen met mede aandeelhouders. Dat betekent dat Amsterdam van haar deelnemingen vraagt vroegtijdig geïnformeerd te worden over plannen en verwachte besluitvorming. Het gaat dan om zaken als grote investeringen, strategische plannen, financieringsvraagstukken en andere richtinggevende of bepalende zaken.
- De aanwezigheid van een duidelijke governance welke periodiek met betrokken partijen wordt geëvalueerd. Onderdeel hiervan (kunnen) zijn: de statuten; reglementen en profielschetsen van directie- en raad van commissarissen (RvC); beloningsbeleid en een rooster met benoemingstermijnen voor leden van de RvC en directie; treasurystatuut en dividendbeleid en afspraken over hoe de aandeelhouder (gedurende het jaar) geïnformeerd wordt over (aankomende) besluiten van directie, RvC en aandeelhoudersvergadering.

Engagement strategie van Amsterdam

- Ook vindt Amsterdam het belangrijk dat de deelnemingen transparant zijn over de individuele beloningen van statutaire directieleden en de leden van de RvC.

Thema: Publiek Belang Centraal

Wat wil Amsterdam en waarom

Het publieke belang staat centraal voor Amsterdam. Amsterdam is als gemeentelijke overheid verantwoordelijk voor de borging van een hele reeks publieke belangen. Dat is de primaire taak en het doel van de gemeente. Elke handeling van de gemeente staat daarom uiteindelijk ten dienste van het publieke belang.

Wat betekent dit in de praktijk?

Voor gemeente Amsterdam:

- De gemeente Amsterdam heeft alleen deelnemingen om een publiek belang te dienen. Dit wordt bij het aangaan van een deelneming expliciet beoordeeld en daarna regulier bij de 'herijking deelnemingen' getoetst.
- Als aandeelhouder heeft de gemeente de wettelijke verantwoordelijkheid om de continuïteit van de deelnemingen te borgen. Conform de Corporate Governance Code streeft de gemeente daarbij naar lange termijn waarde creatie.
- Bij haar beslissingen als aandeelhouder hanteert Amsterdam in principe de volgende meetlat:
    1. Amsterdam kijkt naar het effect van het gevraagde besluit op de continuïteit van de onderneming. Deze is de primaire aandeelhoudersverantwoordelijkheid én is cruciaal voor de borging van het met de deelneming verbonden publieke belang.
    2. Ook wordt telkens bezien of een besluit ten dienste staat van het met de deelneming verbonden specifieke publieke belang.
    3. Vervolgens beziet Amsterdam of een besluit op een andere wijze in het belang is van de onderneming, dan wel andere voor Amsterdam belangrijke publieke belangen verder helpt.

Zie ook de thema's: 'financieel solide' en 'duurzaam' voor meer details voor punten 1 en 3.

Voor deelnemingen van gemeente Amsterdam:

- In de doelomschrijving in de statuten van de deelnemingen is het (primaire) publiek belang vastgelegd. Een deelneming mag (wettelijk) niet in strijd met zijn doelomschrijving ondernemen.
- Deelnemingen leggen – uiteraard ook zonder Amsterdam – hun focus op continuïteit. Bestuurders zijn immers aansprakelijk als ze in strijd met het belang van de vennootschap handelen.
- Omdat er wordt ondernomen met (deels) publiek kapitaal, zijn ook maatschappelijke belangen relevant. In de statuten wordt daarom ook het belang van maatschappelijk verantwoord ondernemen vastgelegd.
- In het publieke jaarverslag wordt gerapporteerd over de realisatie van het statutaire publieke doel, maar ook hoe invulling is gegeven aan het maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Thema: Goede governance

Wat wil Amsterdam en waarom

Een goede governance is één van de belangrijkste elementen in de relatie tussen aandeelhouder en deelneming. Bij benoemingen van bestuursleden en toezichthouders zijn voor de gemeente Amsterdam de volgende punten belangrijk:

- Een open en transparant proces als uitgangspunt – de gemeente vindt het belangrijk dat iedereen een kans maakt bij een vacature en dat er niet alleen in het eigen netwerk wordt gezocht naar geschikte kandidaten. Dit draagt bij aan meer diverse besturen en toezichtsorganen. Daarbij moet het voor iedereen duidelijk zijn hoe het proces doorlopen wordt, zodat zichtbaar is dat een eerlijk proces wordt gevolgd.
- Diversiteit en inclusie – Amsterdam streeft naar diversiteit en inclusie in alle besturen en toezichthoudende organen van de met haar verbonden partijen, zodat zij zo goed mogelijk een weerspiegeling van de maatschappij vertegenwoordigen. Meer diversiteit in brede zin – gender, culturele achtergrond en leeftijd – zorgt er bovendien voor dat meerdere perspectieven worden meegenomen in het besturen van de deelnemingen. Dit zorgt voor een betere kwaliteit van besluitvorming en toezicht.
- Onafhankelijkheid als uitgangspunt – de gemeente vindt het belangrijk dat bestuurders en toezichthouders bij de deelnemingen onafhankelijk handelen, in het belang van de vennootschap, en er geen rolvermenging plaatsvindt vanuit een eerdere of andere functie. Ook moet elke schijn van belangenverstrengeling worden tegengegaan. Het is daarom belangrijk dat bestuurders en commissarissen transparant zijn over de nevenfuncties die ze bekleden.
- Matiging van beloningen – de gemeente vindt dat inkomensverschillen in de samenleving, maar ook binnen een bedrijf, niet te groot moeten zijn. Wat betreft de hoogte van de beloning is de gemeente hierin strenger dan de Corporate Governance Code.
- Limitering aantal nevenfuncties – bij benoemingen hecht de gemeente er belang aan de te benoemen personen niet teveel nevenfuncties bij grote ondernemingen bekleedt. Zo kan worden afgewogen of er voldoende tijd beschikbaar is voor de te vervullen functie.

Wat betekent dit in de praktijk?

Voor gemeente Amsterdam:

De gemeente Amsterdam stelt voor haar deelnemingen geen hogere doelen of eisen dan voor zichzelf in algemene zin. Dus bindt ze zich ook aan de hier genoemde normen. Ook voor gemeente Amsterdam is dit een proces van telkens stappen voorwaarts maken. Hierover rapporteert de gemeente onder andere in haar jaarverslag.

Voor deelnemingen van gemeente Amsterdam:

Transparant wervingsproces:

Voor de gemeente Amsterdam is het belangrijk dat bij de werving van nieuwe bestuurders en commissarissen een open en transparant proces wordt gevolgd waarin iedereen een kans maakt. Er zijn verschillende manieren om dat te bereiken. De volgende suggesties of tips kan de deelneming gebruiken als leidraad:

Engagement strategie van Amsterdam

- Er wordt bij voorkeur een wervings- & selectiebureau ingeschakeld, waarbij transparantie van proces en inclusief en divers werven expliciet onderdeel zijn van de zoekopdracht. Indien mogelijk wordt een uitvraag bij meerdere bureaus uitgezet, waarbij het te volgen proces één van de gunningscriteria is.
- Overweeg een advertentie in een lokaal en/of landelijke dagblad. Zeker wanneer er redenen zijn om niet met een wervings- en selectiebureau te werken, kan dit een goed alternatief zijn. Denk dan goed na welk dagblad het meest passend is voor de gewenste diversiteit in de functie.
- De deelnemingen plaatsen in ieder geval een vacature op hun eigen website en sociale media.
- Bij voorkeur wordt gewerkt met een long- en shortlist van potentiële kandidaten. Er kunnen overwegingen zijn om de lijsten (of één van de twee lijsten) op een bepaald punt in het proces met de aandeelhouders te delen, om eventuele no-go kandidaten tijdig uit het proces te kunnen halen (bijvoorbeeld kandidaten die niet voldoen aan de onafhankelijkheidsregel). Zorg vooraf voor een helder proces met daarbij de overweging waarom dit wel of niet te doen.
- De gemeente is een voorstander van een passende beloning voor een toezicht functie. De gemeente verwacht serieuze inzet van haar toezichthouders en daar past ook een (gematigde) beloning bij. Dit draagt ook bij aan een meer diverse samenstelling van een raad.
- Overweeg ook een traineeship in een raad van commissarissen. Zo kunnen geschikte kandidaten zonder toezicht ervaring klaargestoomd worden voor het echte werk. Ook dit draagt bij aan een meer diverse samenstelling van een raad.

<u>Divers en inclusief samengesteld bestuur en toezichtsorganen</u>
De gemeente streeft naar een diverse en inclusieve samenstelling van besturen en toezichtsorganen. Voor grote vennootschappen is er sinds 1 januari 2022 de Wet ingroeiquotum en streefcijfers, die de verhouding tussen het aantal mannen en vrouwen in het bestuur, de raad van commissarissen en de subtop evenwichtiger moet maken. Het verplichte diversiteitsquotum voor hen gaat uit van minimaal een derde man en minimaal een derde vrouw.

Amsterdam vraagt al haar deelnemingen – ook degenen voor wie deze verplichting wettelijk niet geldt – beleid te hebben gericht op diversiteit en inclusie bij het werven van nieuwe bestuurders en commissarissen. De gemeente vraagt de deelnemingen om in dit beleid breder te kijken dan alleen de man/vrouw verhouding. De gemeente rapporteert hierover in haar jaarverslag Deelnemingen.

<u>Onafhankelijkheid als uitgangspunt:</u>
De gemeente kent een ‘nee, tenzij’ beleid voor de verbonden partijen. Dat betekent dat een (oud-)bestuurder of -ambtenaar niet in een bestuur of als toezichthouder wordt benoemd tijdens een functie bij de gemeente, of de periode van vijf jaar daarna. Daarnaast kijkt de gemeente kritisch naar het hebben van dergelijke functies bij meerdere gemeentelijke deelnemingen tegelijkertijd. Hiervan kan gemotiveerd worden afgeweken. Het is belangrijk dan in te gaan op mogelijke risico’s en mitigerende maatregelen.

<u>Matiging van beloningen:</u>
De WNT is voor de gemeente de maximale beloning, maar liefst staat de beloning ook verder in verhouding van taken & verantwoordelijkheden die bij de functie horen. Zie hiervoor verder het thema over beloningen.

Engagement strategie van Amsterdam

Limitering aantal nevenfuncties:

Bij de benoeming van een commissaris of bestuurders volgt de gemeente de limiteringsregel uit het Burgerlijk Wetboek (art. 2:397 lid 1 BW). In deze regel geldt de verplichting voor grote NV's en BV's, zoals hieronder gedefinieerd. Als gemeente kijken we echter naar limitering van nevenfuncties bij alle deelnemingen, ook de kleinere, omdat we er belang aan hechten dat bestuurders en toezichthouders voldoende tijd hebben voor het uitoefenen van hun functie.

Robuust bestuur

De gemeente hecht aan robuuste besturen en toezichtsorganen bij haar deelnemingen. Hier bedoelen we mee dat de samenstelling van het bestuur of de raad van commissarissen evenwichtig is, zowel in grootte als in de combinatie van capaciteiten. Om deze reden verwacht ze dat er voor deze rollen (en andere cruciale functies) een profielschets is en dat deze periodiek geactualiseerd wordt. Ook vraagt ze deelnemingen om na te denken over een plan voor wanneer mensen in cruciale functies onverwachts wegvallen. Deelnemingen stellen een competentiematrix op voor hun commissarissen om aan te tonen dat in alle benodigde competenties wordt voorzien.

Integriteit

Bij de benoeming van bestuurders en commissarissen vraagt de gemeente altijd om een verklaring omtrent gedrag. Als publiek aandeelhouder is integriteit bij de deelnemingen een belangrijk basisprincipe en verwachten we dat (potentiële) bestuurders en commissarissen van onbesproken gedrag zijn. Het is daarom een randvoorwaardelijke toets bij de benoeming, maar ook daarna verwachten we dat (de schijn van) belangenverstrengeling wordt voorkomen. In sommige gevallen heeft een bestuurder of commissaris een andere functie waarbij al een strengere toets op integriteit is uitgevoerd. In dat geval kan gemotiveerd van de VOG worden afgeweken.

Thema: Financieel solide voor borging publiek belang

Wat wil Amsterdam en waarom

Voor Amsterdam staan de publieke belangen centraal bij het beheer van de deelnemingen. Om deze publieke belangen te borgen moet een deelneming financieel solide zijn, zodat de deelneming kan blijven bestaan. Dit betekent dat de financiële reserves van de deelneming voldoende zijn om bij slecht weer de continuïteit niet in gevaar te laten komen. Verder zijn de met de deelneming verbonden financiële en niet-financiële risico's in kaart gebracht en beheerst. Daar waar kan zijn risico's gemitigeerd.

Wat betekent dit in de praktijk

Voor gemeente Amsterdam

Voorop staat dat de deelneming financieel solide is. De gemeente hanteert hierbij een langetermijnperspectief en is niet uit op kortetermijnwinst. De gemeente ziet toe op een gezonde vermogensverhouding voor de korte en lange termijn, een acceptabel (financieel) risicoprofiel en voldoende rendement. Om dit te monitoren is een goede informatiepositie belangrijk. Met financiële rapportages en in periodieke gesprekken wordt de gemeente geïnformeerd.

In de financiële verslagen van de gemeente rapporteert de gemeente over de financiële situatie en risico's van de deelnemingen.

Voor deelnemingen van gemeente Amsterdam

- De deelneming richt zich conform de Nederlandse Corporate Governance Code op duurzame langetermijnwaardecreatie. Hierbij wordt rekening gehouden met de effecten van het handelen van de deelneming op mens, milieu en maatschappij (MVO). De deelneming ontwikkelt een visie op langetermijnwaardecreatie en stelt een daarbij passende strategie en financiële prognose op.
- Een deelneming dient voldoende rendabel te zijn om te zorgen voor waarde behoud van het geïnvesteerde kapitaal. Een deelneming kan tijdelijk verlieslatend zijn, maar structurele verliezen zullen de vermogenspositie van de deelneming uithollen en de continuïteit in gevaar brengen.
- Er zijn afspraken in de statuten over welke investeringen aan de gemeente als aandeelhouder worden voorgelegd. Bij investeringen waarvoor goedkeuring van de aandeelhouder nodig is, wordt de gemeente vroegtijdig in het proces betrokken. De gemeente verwacht dat de investeringen van de deelnemingen het publiek belang dienen en tegelijkertijd de financiële continuïteit van de onderneming waarborgen. De door de deelneming opgestelde investeringsplannen dienen inzicht in te geven in het publiek belang van de investering, de financiële consequenties en de risico's en met de aandeelhouder gedeeld te worden.
- Als de financiële situatie van een deelneming het toelaat, kan een deel van de winst worden uitgekeerd aan de aandeelhouder. De deelneming en de gemeente maken dan afspraken over het uitkeren van dividend. Bij deze dividendafspraken zijn het publiek belang, de investeringsplannen, de financiële stabiliteit en de financierbaarheid van de deelneming leidend.

Engagement strategie van Amsterdam

- De financiële administratie van de deelnemingen moet op orde zijn. Voor het goedkeuren van de jaarrekening wil de gemeente van een deelneming een goedkeurende controleverklaring afgegeven door de accountant ontvangen.
- Ook rapporteert de deelneming regulier en in het jaarverslag over de belangrijkste financiële en niet-financiële risico's en de beheersmaatregelen.

Thema: Beloning is passend en transparant

Wat wil Amsterdam en waarom

De gemeente is voor een passend beloningsbeleid binnen de kaders van de Wettelijke Normering Topinkomens (WNT) en een gezonde loonverhouding tussen het bestuur en de werknemers van de deelneming. Daarnaast wil de gemeente dat de deelnemingen openbaar rapporteren over de beloningen van het bestuur en RvC op persoonsniveau.

De gemeente hanteert dit beleid om bovenmatige beloningen en ontslagvergoedingen bij deelnemingen te voorkomen. De gemeente vindt dat inkomensverschillen in de samenleving maar ook binnen een bedrijf niet te groot moeten zijn. Wat betreft de hoogte van de beloning is de gemeente hierin strenger dan Corporate Governance Code.

Transparantie over de hoogte van beloningen is belangrijk om verantwoording af te leggen wat er met het maatschappelijk kapitaal gedaan wordt en dat de deelneming openbaar de beloning verantwoord.

Wat betekent dit in de praktijk?

Voor gemeente Amsterdam:

- In 2012 is het beloningsbeleid Deelnemingen opgesteld. Dit is in 2016 geactualiseerd. Het beloningsbeleid is gebaseerd op de WNT en de Corporate Governance Code. Dit is ook opgenomen in het verbonden partijen beleid.
- De gemeente gebruikt haar invloed als aandeelhouder bij het vaststellen van het beloningsbeleid van de deelneming en bij benoemingen van leden het bestuur en RvC voor een passende beloning dat voldoet aan het gemeentelijk beloningsbeleid.
- Lopende contracten worden gerespecteerd. Waar nodig zal de gemeente een moreel appel doen op bestuurders en commissarissen wanneer de beloning de norm van de gemeente (ver) overstijgt.
- In het jaarverslag Deelnemingen worden de beloningen van de bestuurders en RvC-leden en de verhouding tussen de beloning tussen het bestuur en de werknemers elk jaar gepubliceerd .

Voor deelnemingen van gemeente Amsterdam:

- De gemeente vraagt aan de deelnemingen de uitgangspunten uit het gemeentelijk beloningsbeleid opnemen in het eigen beloningsbeleid. Deze uitgangspunten zijn:
  - ✓ Bestuur:
    - Het bezoldigingsmaximum uit de Wet Normering Topinkomens (WNT) geldt als maximum voor de beloning van bestuurders.
    - De maximale variabele beloning is 20% van de vaste beloning.
    - De ontslagvergoeding is maximaal een jaarsalaris en wordt alleen uitgekeerd bij onvrijwillig vertrek.
    - Het beloningsbeleid wordt ook toegepast op de beloning van interim-bestuurders en pro rata bij parttime contracten.
    - Bij nieuwe arbeidsovereenkomsten krijgen bestuurders een contract voor maximaal 4 jaar aangeboden met optie tot herbenoeming

Engagement strategie van Amsterdam

- ✓ Raad van Commissarissen:
  - Uitgangspunt van de beloning van leden van de RvC is dat deze in verhouding moet staan met de inspanningen, verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid van de functie.
  - De maximale beloning van leden van een RvC is 10% en voor de voorzitter van de RvC is het 15% van het bezoldigingsmaximum uit de WNT.
- De gemeente vraagt aan de deelnemingen om de beloning van de directie en RvC en de loonverhouding tussen het bestuur en werknemers in het eigen jaarverslag te publiceren.

Thema: Duurzaamheid als uitgangspunt

Wat wil Amsterdam en waarom

De gemeente heeft ambitieuze beleidsdoelstellingen op het gebied van duurzaamheid. De gemeente heeft deze doelen opgesteld om de klimaatcrisis te bestrijden en binnen planetaire grenzen te komen. Het beleid is bedoeld om klimaatverandering zo veel mogelijk tegen te gaan én ons voor te bereiden op een veranderend klimaat om zo de Amsterdammer te beschermen. De deelnemingen zijn belangrijke partners in de stad in het behalen van deze doelstellingen.

Hoe wordt Amsterdam een klimaatneutrale, natuurinclusieve, klimaatadaptieve en circulaire stad? Dat doet de gemeente via drie overgangstrajecten of 'transities': de energietransitie, de circulaire transitie en de groene transitie (inclusief klimaatadaptatie). De gemeente verwacht van deelnemingen dat zij maximaal bijdragen aan de voor hun relevante transities en onderliggende doelstellingen. Ook vraagt de gemeente aandacht voor het beheersen van klimaatrisico´s, zoals fysieke schade aan gebouwen of stijgende kosten. De gemeente geeft zelf het goede voorbeeld: 5 concrete doelstellingen voor 2030 geven richting aan een duurzame gemeentelijke organisatie.

Wat betekent dit in de praktijk?

Voor gemeente Amsterdam:

- De raadsbrief ´Onze stad van Morgen´ schetst onze overkoepelende aanpak om de klimaatcrisis te bestrijden aan de hand van de drie transities. Hierin is ook beschreven dat de gemeente het (actief) aandeelhouderschap wil inzetten om bij te dragen aan deze doelen.
- De gemeente werkt aan de drie duurzame transities via concrete plannen zoals de 'Routekaart Amsterdam Klimaatneutraal', de Transitievisie Warmte, de Groenvisie, de strategie Klimaatadaptatie en de Strategie Amsterdam Circulair. (*Volg het beleid: duurzaamheid - Gemeente Amsterdam).*
- De gemeente heeft in deze beleidstukken tot 2050 duurzaamheidsdoelen per transitie gesteld. De mate van relevantie van de transities en onderliggende thema's, kunnen per deelneming verschillen, afhankelijk van de kerntaken van de deelneming.
- We streven per transitie naar onderstaande hoofddoelen, zoals opgenomen in de raadsbrief 'Onze Stad van Morgen':
  - ✓ Energietransitie:
    - Om klimaatverandering tegen te gaan streeft de gemeente naar een reductie van 60% van de CO2-uitstoot in 2030 (ten opzichte van 1990) en een klimaatneutrale stad in 2050, inclusief uitstootvrije mobiliteit in de stad en het besparen van energie.
    - Als gemeentelijke organisatie zet de gemeente in op maximale energievermindering en maximale energieopwekking in 2030 en een CO2-neutrale bedrijfsvoering in 2030 (scope 1 en 2 uitstoot). De gemeente vermindert de scope 3 uitstoot met 60% in 2030, en met 90% in 2040, ten opzichte van 1990.
  - ✓ Circulaire economie transitie:
    - Met een circulaire economie streven we naar een vermindering van de sociale- en ecologische impact van ons materiaalgebruik door in 2030

50% minder niet-hernieuwbare grondstoffen te gebruiken (t.o.v. 2016) en in 2050 100% circulair te zijn.
    - De gemeente streeft naar een 100% circulaire bedrijfsvoering in 2030 en er wordt ingezet op maximaal circulair materiaalverbruik in de openbare ruimte.
- ✓ Groene transitie (incl. klimaatadaptatie):
    - Amsterdam is een natuurinclusieve en klimaatadaptieve stad in 2050, met een inrichting en beheer om de biodiversiteit te vergroten en de stad 'rigoureus' te vergroenen.
    - Amsterdam is in 2050 zo goed mogelijk voorbereid op het veranderende klimaat.
    - Voor de gemeentelijke organisatie wordt ingezet in op klimaatadaptieve gebouwen en (binnen)terreinen in 2030.

- De gemeente hanteert het 'duurzaam, tenzij'-principe: de gemeente doet haar activiteiten duurzaam of anders niet, tenzij het bestuur ervoor kiest om hiervan af te wijken.[1] Concreet betekent dit voor deelnemingen dat bij alle aandeelhoudersbesluiten duurzaamheid meegewogen wordt.
- De gemeente gaat in gesprek met de deelnemingen om te zorgen dat hun duurzaamheidsplannen zoveel mogelijk bijdragen aan de drie transities en bijbehorende doelen van de gemeente. Bij het ontwikkelen en beoordelen van o.a. strategische (jaar)plannen en investeringen worden duurzaamheidsexperts van de gemeente betrokken.
- De gemeente maakt duidelijk wat verwacht wordt van de deelnemingen op het gebied van rapportage over de voortgang van de duurzaamheidsdoelstellingen. Hierbij wordt de rapportagelast beperkt door uniformiteit en aansluiting gezocht bij bestaande rapportageverplichtingen, met name voor de CSRD.
- In het jaarverslag Deelnemingen rapporteert de gemeente over de resultaten van de deelnemingen op het gebied van de drie transities met als doel de voortgang zichtbaar te maken. De voortgang van de deelnemingen wordt op deze manier gemonitord en kan aanleiding geven om met elkaar hierover in gesprek te gaan.
- De gemeente zet in op terugkerende kennisdeling samen met de deelnemingen. Bijvoorbeeld door het opzetten van een community gericht op duurzaamheid en het organiseren van kennissessies over duurzaamheid.

Voor deelnemingen van gemeente Amsterdam:

- De gemeente verwacht van de deelnemingen een voorbeeldfunctie in de eigen sector op het gebied van duurzaamheid van hun eigen organisatie én de omgeving. Dit betekent dat deelnemingen maximaal bijdragen aan de duurzaamheidsdoelstellingen van Amsterdam.
- Deelnemingen hebben kennis van het duurzaamheidsbeleid van de gemeente Amsterdam en (de voor hen relevante) duurzaamheidsdoelstellingen.
- De gemeente vraagt aan de deelnemingen om in de strategie en het daaruit volgende jaarplan een hoofdstuk over duurzaamheid op te nemen waarin wordt gerapporteerd over de (relevante) transities voor de deelneming (energietransitie, circulaire transitie, groene

[1] *Mochten er redenen zijn waarom hier niet aan kan worden voldaan, dan moet dit onderbouwd worden en volgt een bestuurlijke afweging, waarbij de in het huidige coalitieakkoord gemaakte afspraken in principe leidend zijn.*

en klimaatadaptieve transitie). Waar nodig kan de gemeente expertise leveren om de deelnemingen hierbij te helpen.

- De gemeente vraagt aan de deelnemingen transparant te zijn over de voortgang op het gebied van duurzaamheid en hierover te rapporteren in het eigen jaarverslag met behulp van (tussentijdse) doelstellingen en een helder tijdspad. Wanneer het jaarverslag hiervoor niet geschikt is, vragen wij aan de deelnemingen om informatie over de voortgang direct te delen met de gemeente. Wij vragen de deelnemingen vanaf 2025 in ieder geval te rapporteren over de onderstaande indicatoren (*en dit zal in de komende jaren uitgebreid en/of gespecificeerd worden)*:
  - ✓ *Energietransitie*
    - o CO2-uitstoot in scope 1, 2 en 3 *(Green House protocol)*
    - o Energieverbruik
    - o Aanwezigheid doelstellingen en plannen om CO2-uistoot en energieverbruik te reduceren
  - ✓ *Circulaire Transitie*
    - o Plannen en doelstellingen op het gebied van circulaire bedrijfsvoering
  - ✓ *Groene Transitie (inclusief klimaatadaptie)*
    - o Plannen en doelstellingen op het gebied van klimaatadaptatie
- De gemeente vraagt aan deelnemingen om net als de gemeente het ‘duurzaam, tenzij’-principe te hanteren en bij al hun beslissingen duurzaamheid mee te wegen.
- De gemeente vraagt aan de deelneming om duurzaamheid op de voorjaarsaandeelhoudersvergadering als vast onderwerp op te nemen. Op de AvA kunnen de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid besproken worden.

Thema: Goed werkgeverschap

Wat wil Amsterdam

De gemeente wil een werkgever zijn waarbij alle medewerkers en nieuwe kandidaten welkom zijn en gelijk behandeld worden, los van hun achtergrond. Het personeels- en organisatiebeleid van de gemeente zet goed werkgeverschap en de menselijke maat voorop. Amsterdam wil dat medewerkers zich fijn voelen en adequaat werk kunnen doen, en dat het gemeentelijk werknemersbestand een afspiegeling is van de inwonerssamenstelling van de stad.

Waarom wil Amsterdam dat?

De gemeente vraagt van alle deelnemingen met meer dan 25 werknemers een voorloper te zijn op het gebied van goed werkgeverschap. Goed werkgeverschap houdt in dat de deelnemingen op meerdere vlakken bijdragen aan een rechtvaardige arbeidsmarkt, op de volgende aspecten:

- een duurzaam personeelsbeleid met tevreden medewerkers;
- geen verschillen in beloning tussen mannen en vrouwen en zo klein mogelijke verschillen tussen de top en gemiddelde werknemer;
- verdeling tussen vaste en flexibele contracten, waarbij de voorkeur is om zoveel mogelijke vaste contracten aan te bieden;
- zoveel mogelijk stages en plekken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aanbieden, passend bij de omvang van de onderneming;
- de mate waarin het personeelsbestand een afspiegeling van de stad.

Bij duurzaam personeelsbeleid gaat het om goede arbeidsomstandigheden, een gezonde werkplek en het voorkomen van ziekte. Een goede indicator voor de werking van duurzaam personeelsbeleid zijn de uitkomsten van medewerkerstevredenheidsonderzoeken. Een indicatie van de toegankelijkheid van de onderneming en de mate waarin talentontwikkeling een plek krijgt is de verdeling tussen vaste en flexibele contracten. Werkgevers met een hoger percentage aan vaste contracten investeren normaliter meer in hun werknemers.

Daarnaast monitort de gemeente de mate waarin deelnemingen een inclusief personeelsbestand hebben dat representatief is voor de bevolking van de stad.

Wat betekent dit in de praktijk?

Als aandeelhouder spreekt de gemeente met de deelnemingen om goed werkgeverschap zoveel mogelijk te stimuleren. In de huidige krappe arbeidsmarkt is dit een onderwerp dat dikwijls samenvalt met gesprekken over het aantrekken van voldoende talent. Daarnaast worden deelnemingen gevraagd om op meerdere aspecten informatie te leveren waarover in het jaarverslag Deelnemingen wordt gerapporteerd:

- Medewerkerstevredenheid onderzoek
- Score medewerkerstevredenheid onderzoek
- Bruto loon vrouwen als percentage van bruto loon man
- Bruto loon CEO t.o.v. mediaan werknemers
- Aantal stageplekken
- Aantal werknemers met afstand tot de arbeidsmarkt

Engagement strategie van Amsterdam

- Aanwezigheid beleid voor divers werven en selecteren.
- Het percentage vacatures voor managers, bestuurders en commissarissen dat in het afgelopen jaar is ingevuld met een inclusief werving- en selectieproces.