VOORBEREIDING NIEUWE BESTUURSPERIODE 2026-2030: STAAT VAN DE PROGRAMMA'S

AANPAK, RESULTATEN EN LESSONS LEARNED

Amsterdam, 3 april 2026

Toelichting aan onderhandelaars

Welke thema's kunnen we bespreken?

01 **Wat is Staat van de Programma’s?**

02 Wat was de aanpak en werkwijze?

03 Wat zijn de inhoudelijke uitkomsten?

04 Wat zijn de ‘lessons learned’?

Staat van de Programma's geeft voor de gehele begroting een beeld wat de gemeente doet, wat dat kost en welke besparingsopties er zijn



Inzicht in de begroting: De Staat van de Programma's bouwt voort op de Amsterdamse digitale begroting 2026 en geeft een handzaam en visueel overzicht van waar Amsterdam zijn geld aan uitgeeft per programma, programmaonderdeel of activiteit in de begroting

Opties voor besparingen of verhogen baten: In de Staat van de Programma's zijn alle ~170 activiteiten in de begroting geanalyseerd om te bepalen waar Amsterdam ruimte heeft om keuzes te maken. De nadruk ligt op *inhoudelijke* keuzes, zoals het verminderen of stopzetten van bepaalde taken.

Intensiveringen: Het Gemeentelijk Managementteam geeft adviezen over thema's waar er mogelijkheden zijn voor intensiveringen (bijlage C)

Belangrijkste doelgroep: nieuwe raadsleden en onderhandelaars coalitie 2026-2030

Welke thema's kunnen we bespreken?

01 Wat is Staat van de Programma’s?

02 **Wat was de aanpak en werkwijze?**

03 Wat zijn de inhoudelijke uitkomsten?

04 Wat zijn de ‘lessons learned’?

Afbakening 1) volgt de exploitatiebegroting, 2) kijkt naar structurele budgetten en 3) en analyseert op niveau van 'activiteiten'…

1 ***Exploitatie*begroting (geen investeringen)**

- Staat van de Programma's kijkt alleen naar exploitatiebegroting ('lopende uitgaven')
- Tegenover investeringen staan vaak bezittingen en specifieke baten; en tijdshorizon is veel langer.
- Opties investeringen:
  - In de Nota Investeringen.
  - Bestuursopdracht Bouwen voor een Complete Stad (gebiedsontwikkeling en groei)

2 ***Structureel* budget 2030 (niet incidenteel)**

- Bestendig beleid vergt bestendige financiering.
- Startpunt is het budget in 2030 — het jaar waarin de meeste incidentele middelen zijn afgelopen

3 **Analyseren *alle activiteiten* in de begroting**

- ~170 activiteiten over 8+2 programma's
- Activiteit is het laagste niveau dat gepubliceerd wordt
- ALLES is in scope, behalve als we het uitsluiten

… en afbakening corrigeert voor 4) wettelijke taken en 5) gekoppelde baten of verplichtingen en 6) budgetten kleiner van 5 miljoen



4 Precies beschreven wettelijke taken buiten scope

- Activiteiten of onderdelen van activiteiten die wettelijk precies zijn voorgeschreven, bieden geen ruimte om bestuurlijk andere keuzes te maken



5 Lasten met 1:1 gekoppelde baten buiten scope

- Als minder van deze activiteit gedaan wordt, neemt ook de financiering af: gesloten systemen (bijv afval, riool/drinkwater) of externe financiering (bijv. van het Rijk)
- Ook buiten scope: juridisch bindende afspraken en contracten



6 Budget of besparings-potentieel > 5 miljoen euro

- Substantiële bestuurlijke keuzes: activiteiten met een structureel budget van meer dan € 5 miljoen.

Resumerend: grondslag voor opties is structurele budget 2030 per activiteit, voor zover geen investeringen, geen wettelijke precies omschreven taak, niet gekoppeld aan baten, en wel meer dan 5 miljoen

Van afbakening naar keuze-opties: alleen *inhoudelijke* keuzes, met een besparingsvariant van 20% of € 5 miljoen

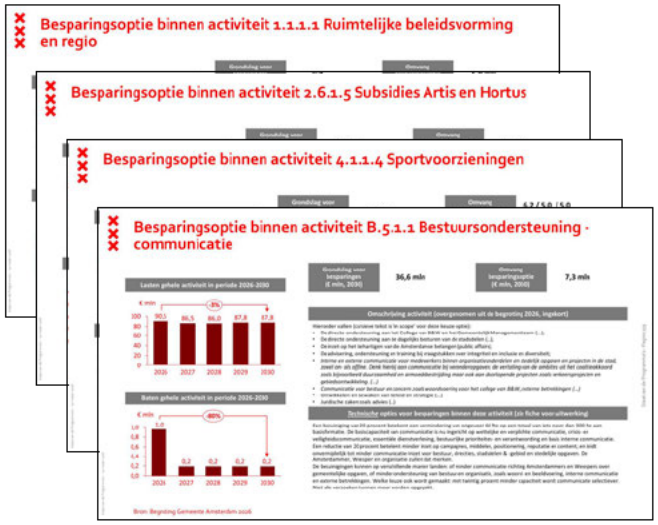
Inhoudelijke keuzes (niet efficiëntie of effectiviteit)	• Focus: kiezen en prioriteren, dus minder doen of niet meer doen. • Efficiënter of effectiever werken vereisen diepere analyse.
Besparing 20% of 5 miljoen	• Iedere optie: besparing van 20%, of € 5 miljoen (als 20% kleiner is dan € 5 miljoen) • T.o.v. budget 2030; ingroei 25% per jaar vanaf 2027

Resulterend:	• 50 activiteiten “in scope”: een of meerdere inhoudelijke opties bepaald
	  • Activiteitenbudget in beeld: ~ € 2,5 miljard
	  • Relevante lastengrondslag: ~ € 1,7 miljard
	• Elke optie een eigen fiche met uitwerking: hoeveel bespaart het en wat merk je in de stad?

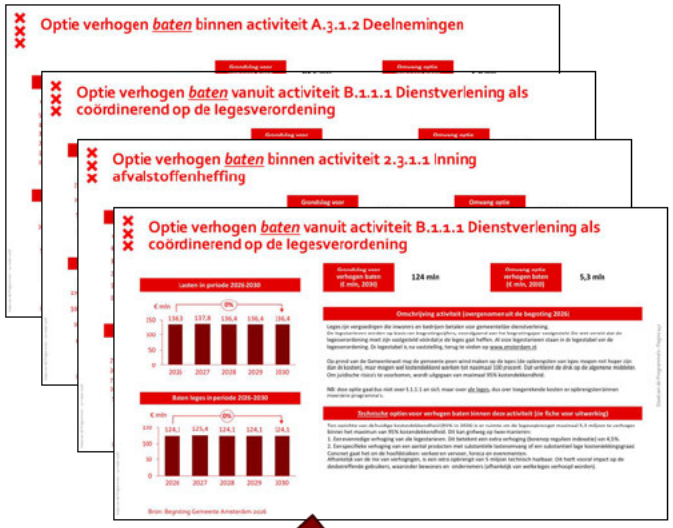
De opties zijn *technisch* uitgewerkt en zijn *geen ambtelijk advies*

Bijlage B heeft voor ~170 activiteiten: overzicht van lasten/baten, omschrijving (uit Begroting 2026) en waarom wel/niet keuze-optie

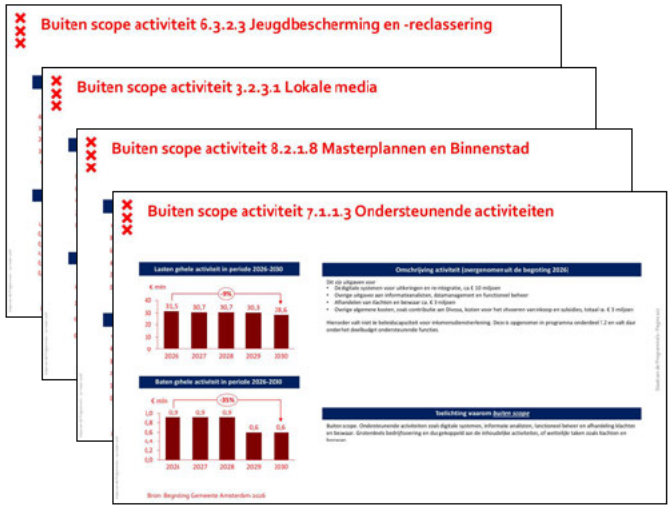
In scope: optie verlagen lasten



In scope: optie verhogen baten



Activiteit buiten scope



Voor alle besparingsopties en opties om baten te verhogen ook een ‘fiche’ van aantal A4 met de beschrijving van de opties, financiële impact en impact op de stad / Amsterdammers

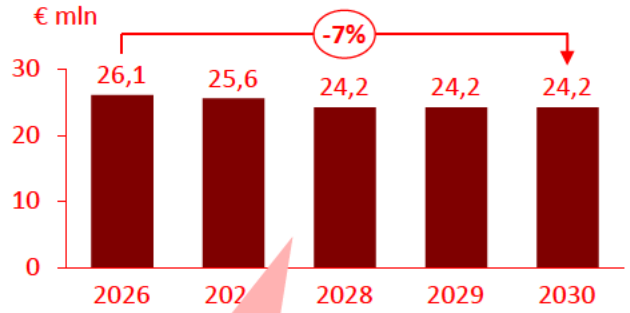
Leeswijzer – hoe ziet de uitwerking van een optie eruit?
Het is de samenvatting van het onderliggende fiche

Dit is het relevant deel van het activiteitenbudget dat 'in scope' is. Over deze grondslag wordt de 20%-besparingsoptie berekend

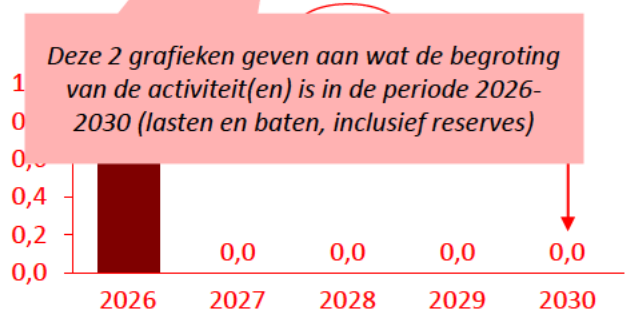
Grondslag voor besparingen (€ mln, 2030) **X mln**

Omvang besparingsoptie (€ mln, 2030) **Y mln**

Lasten gehele activiteit in periode 2026-2030



Baten gel viteit in periode 2026-2030



Deze 2 grafieken geven aan wat de begroting van de activiteit(en) is in de periode 2026-2030 (lasten en baten, inclusief reserves)

Omschrijving activiteit (overgenomen uit de begroting 2026)

Hier staat de beschrijving van de activiteit, zoals deze in de Begroting 2026 staat.
Tekst direct uit de begroting.

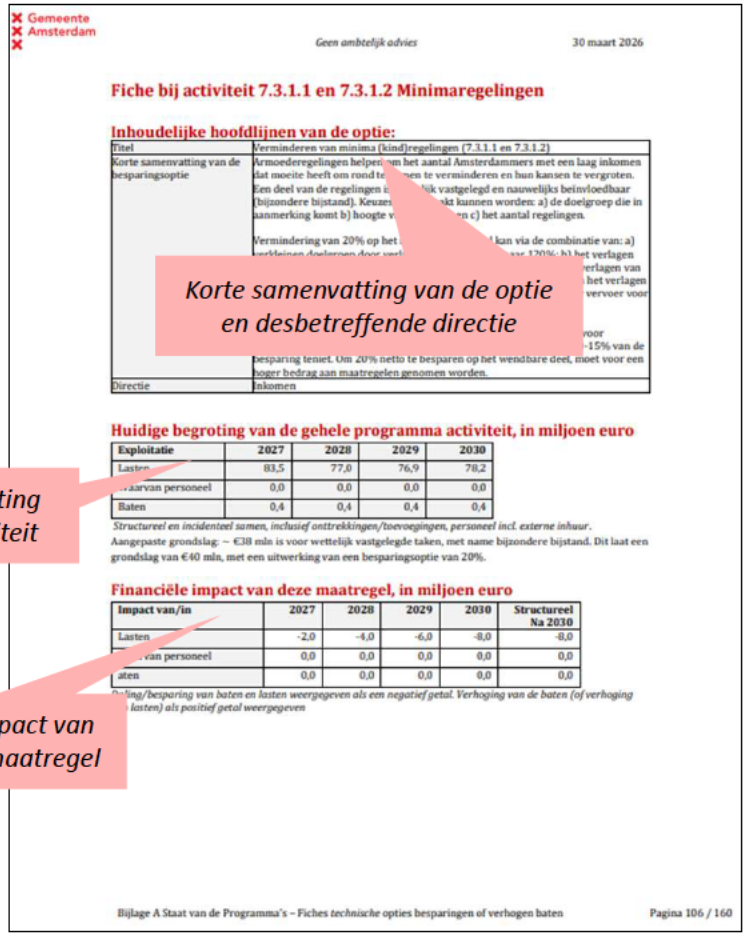
Dit is het potentiële structurele besparingsbedrag van deze optie bij een besparing van 20% op het relevante budget (met een minimum van 5 miljoen euro)

Technische opties voor besparingen binnen deze activiteit (zie fiche voor uitwerking)

Hier staat een korte samenvatting van de keuze-optie. Dit is direct overgenomen uit het fiche over deze optie.
Elke optie heeft dus een eigen uitwerking in 2 a 3 pagina's.

*In het uitwerkingsfiche wordt ook stil gestaan bij de **maatschappelijke impact** van de maatregel op de stad, de Amsterdammers en de organisatie.*

Bijlage A: Voor alle besparingsopties en opties om baten te verhogen ook een ‘fiche’ van aantal A4



Gemeente Amsterdam

Geen ambtelijk advies 30 maart 2026

Fiche bij activiteit 7.3.1.1 en 7.3.1.2 Minimaregelingen

Inhoudelijke hoofdlijnen van de optie:

Titel	Verminderen van minima (kind)regelingen (7.3.1.1 en 7.3.1.2)
Korte samenvatting van de besparingsoptie	Armoederegelingen helpen om het aantal Amsterdammers met een laag inkomen dat moeite heeft om rond te komen te verminderen en hun kansen te vergroten. Een deel van de regelingen is wettelijk vastgelegd en nauwelijks beïnvloedbaar (bijzondere bijstand). Keuzes kunnen worden: a) de doelgroep die in aanmerking komt b) hoogte v en c) het aantal regelingen. Vermindering van 20% op het kan via de combinatie van: a) verkleinen doelgroep door verlagen van naar 120%; b) het verlagen van het verlagen vervoer voor voor besparing teniet. Om 20% netto te besparen op het wendbare deel, moet voor een hoger bedrag aan maatregelen genomen worden.
Directie	Inkomen

Korte samenvatting van de optie en desbetreffende directie

Huidige begroting van de gehele programma activiteit, in miljoen euro

Exploitatie	2027	2028	2029	2030
Lasten	83,5	77,0	76,9	78,2
waarvan personeel	0,0	0,0	0,0	0,0
Baten	0,4	0,4	0,4	0,4

Structureel en incidenteel samen, inclusief onttrekkingen/toevoegingen, personeel incl. externe inhuur.

Aangepaste grondslag: ~ €38 mln is voor wettelijk vastgelegde taken, met name bijzondere bijstand. Dit laat een grondslag van €40 mln, met een uitwerking van een besparingsoptie van 20%.

Totale begroting van de activiteit

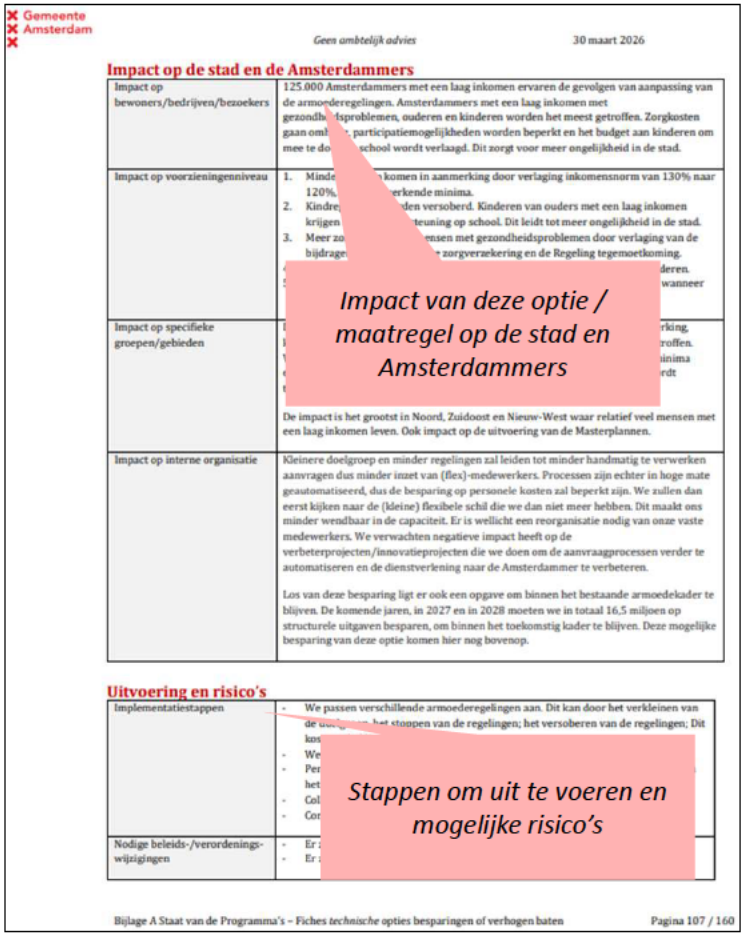
Financiële impact van deze maatregel, in miljoen euro

Impact van/in	2027	2028	2029	2030	Structureel Na 2030
Lasten	-2,0	-4,0	-6,0	-8,0	-8,0
van personeel	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
aten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

ing/besparing van baten en lasten weergegeven als een negatief getal. Verhoging van de baten (of verhoging lasten) als positief getal weergegeven

Financiële impact van deze optie / maatregel

Bijlage A Staat van de Programma's – Fiches *technische* opties besparingen of verhogen baten Pagina 106 / 160



Gemeente Amsterdam

Geen ambtelijk advies 30 maart 2026

Impact op de stad en de Amsterdammers

Impact op bewoners/bedrijven/bezoekers	125.000 Amsterdammers met een laag inkomen ervaren de gevolgen van aanpassing van de armoederegelingen. Amsterdammers met een laag inkomen met gezondh sproblemen, ouderen en kinderen worden het meest getroffen. Zorgkosten gaan omh , participatiemogelijkheden worden beperkt en het budget aan kinderen om mee te do school wordt verlaagd. Dit zorgt voor meer ongelijkheid in de stad.
Impact op voorzieningenniveau	1. Minde komen in aanmerking door verlaging inkomensnorm van 130% naar 120% erkende minima. 2. Kindre den versoberd. Kinderen van ouders met een laag inkomen krijgen teuning op school. Dit leidt tot meer ongelijkheid in de stad. 3. Meer zo ensen met gezondheidsproblemen door verlaging van de bijdrage zorgverzekering en de Regeling tegemoetkoming. deren. wanneer
Impact op specifieke groepen/gebieden	rking, roffen. inima rdt De impact is het grootst in Noord, Zuidoost en Nieuw-West waar relatief veel mensen met een laag inkomen leven. Ook impact op de uitvoering van de Masterplannen.
Impact op interne organisatie	Kleinere doelgroep en minder regelingen zal leiden tot minder handmatig te verwerken aanvragen dus minder inzet van (flex)-medewerkers. Processen zijn echter in hoge mate geautomatiseerd, dus de besparing op personele kosten zal beperkt zijn. We zullen dan eerst kijken naar de (kleine) flexibele schil die we dan niet meer hebben. Dit maakt ons minder wendbaar in de capaciteit. Er is wellicht een reorganisatie nodig van onze vaste medewerkers. We verwachten negatieve impact heeft op de verbeterprojecten/innovatieprojecten die we doen om de aanvraagprocessen verder te automatiseren en de dienstverlening naar de Amsterdammer te verbeteren. Los van deze besparing ligt er ook een opgave om binnen het bestaande armoedekader te blijven. De komende jaren, in 2027 en in 2028 moeten we in totaal 16,5 miljoen op structurele uitgaven besparen, om binnen het toekomstig kader te blijven. Deze mogelijke besparing van deze optie komen hier nog bovenop.

Impact van deze optie / maatregel op de stad en Amsterdammers

Uitvoering en risico's

Implementatiestappen	- We passen verschillende armoederegelingen aan. Dit kan door het verkleinen van de doelgroepen, het stoppen van de regelingen; het versoberen van de regelingen; Dit kos - We - Per het - Col - Cor
Nodige beleids-/verordenings-wijzigingen	- Er - Er

Stappen om uit te voeren en mogelijke risico's

Bijlage A Staat van de Programma's – Fiches *technische* opties besparingen of verhogen baten Pagina 107 / 160

Welke thema's kunnen we bespreken?

01 Wat is Staat van de Programma's?

02 Wat was de aanpak en werkwijze?

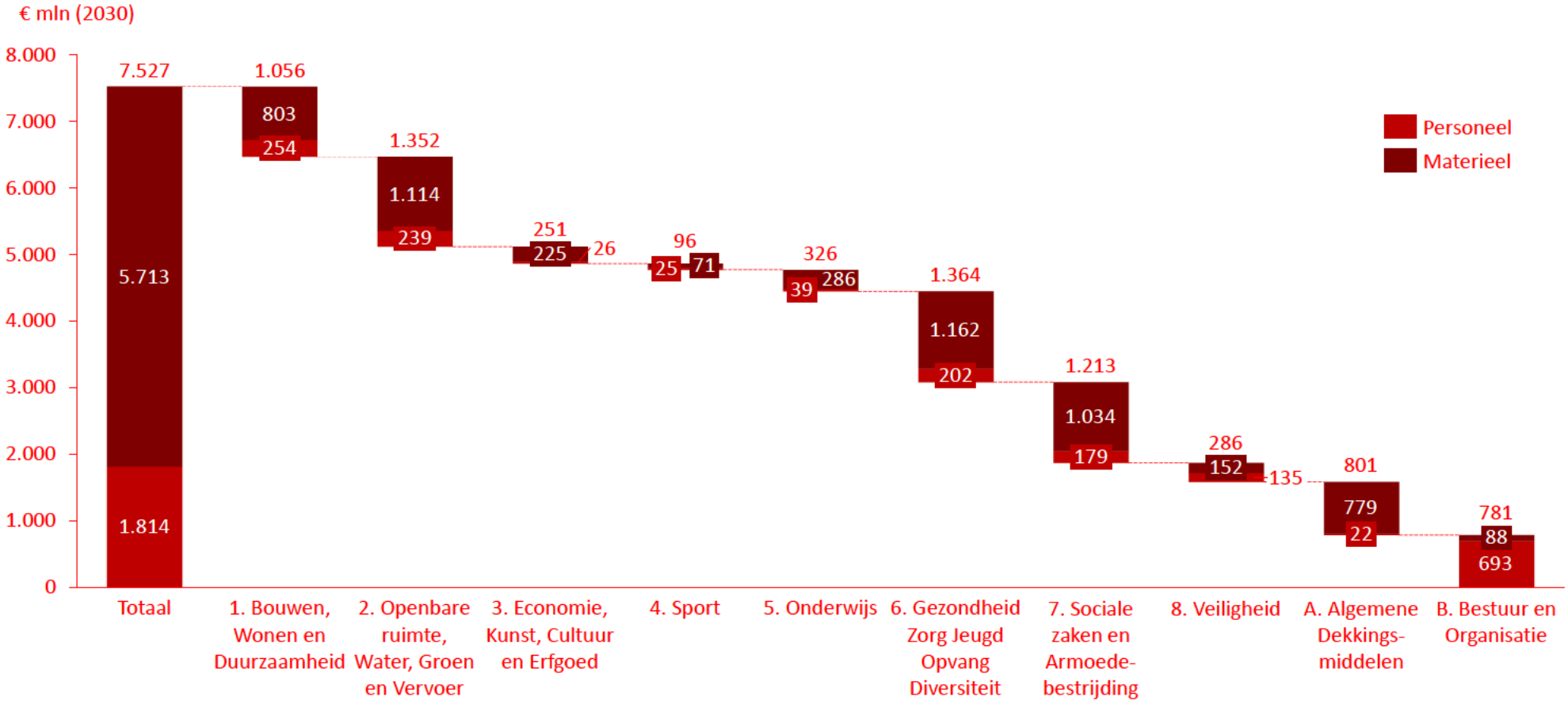
03 **Wat zijn de inhoudelijke uitkomsten?**

- In deze presentatie 1 sheet per programma.
- We kunnen nader inzoomen op specifieke opties!

04 Wat zijn de 'lessons learned'?

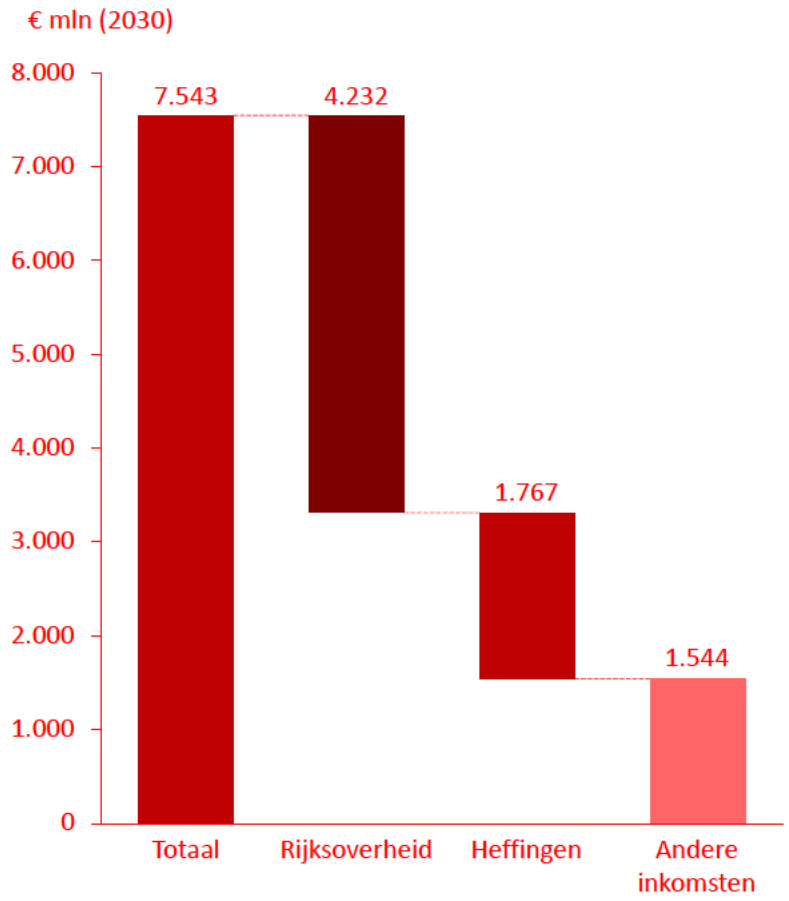
Lasten gemeente Amsterdam in 2030 ruim € 7,5 miljard

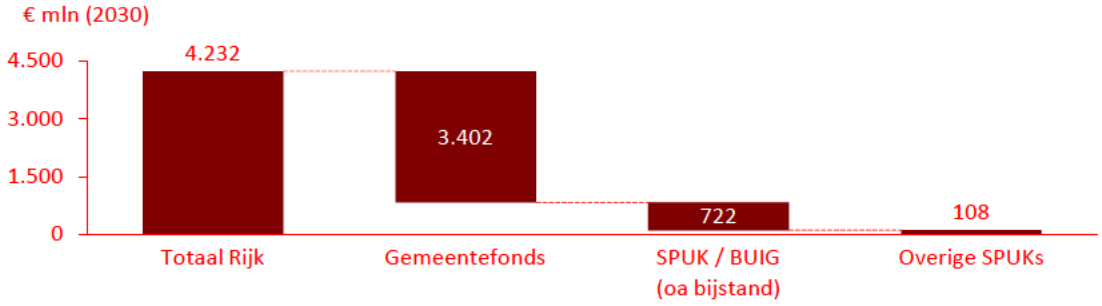
24% van totale lasten voor personeel, 76% materieel

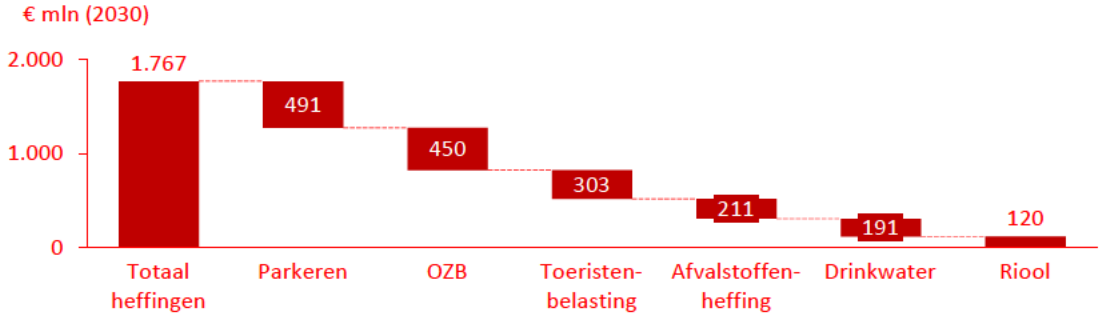


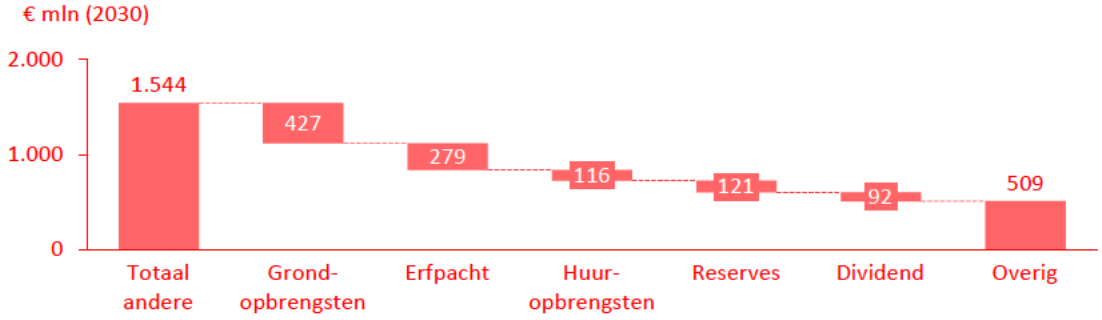
Bron: Begroting Gemeente Amsterdam 2026

Ruim helft van inkomsten gemeente Amsterdam van Rijksoverheid









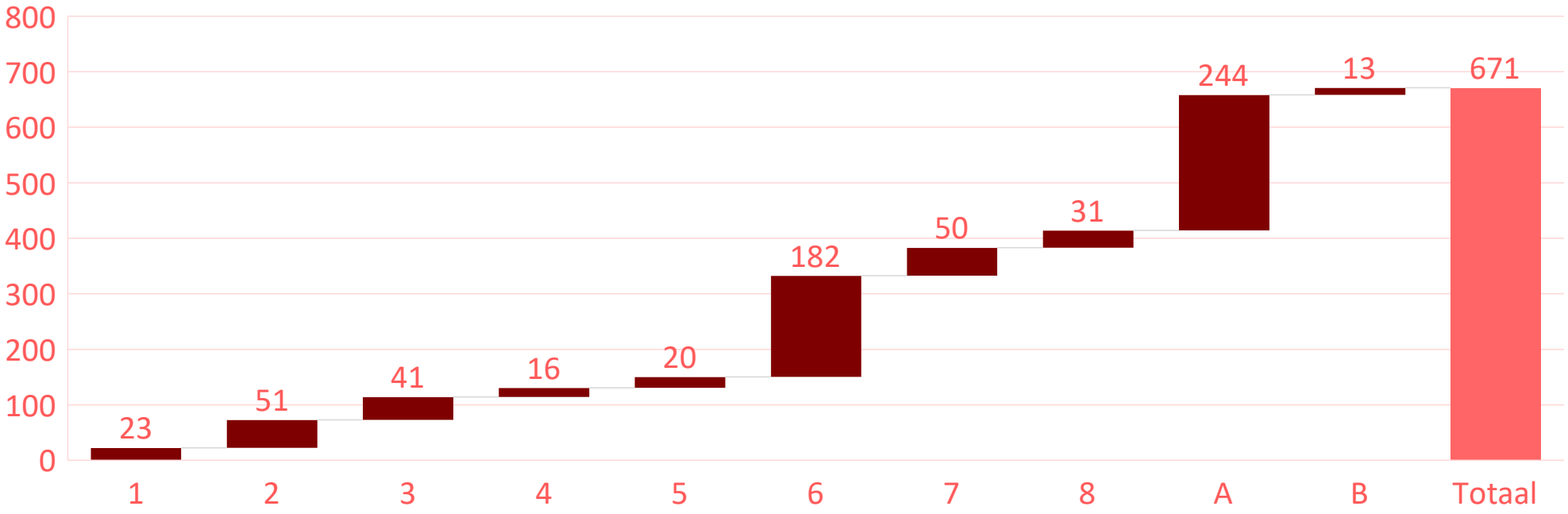
Bron: Begroting Gemeente Amsterdam 2026

Totaal aan besparingsopties en opties voor verhogen baten per programma

Resulterend:

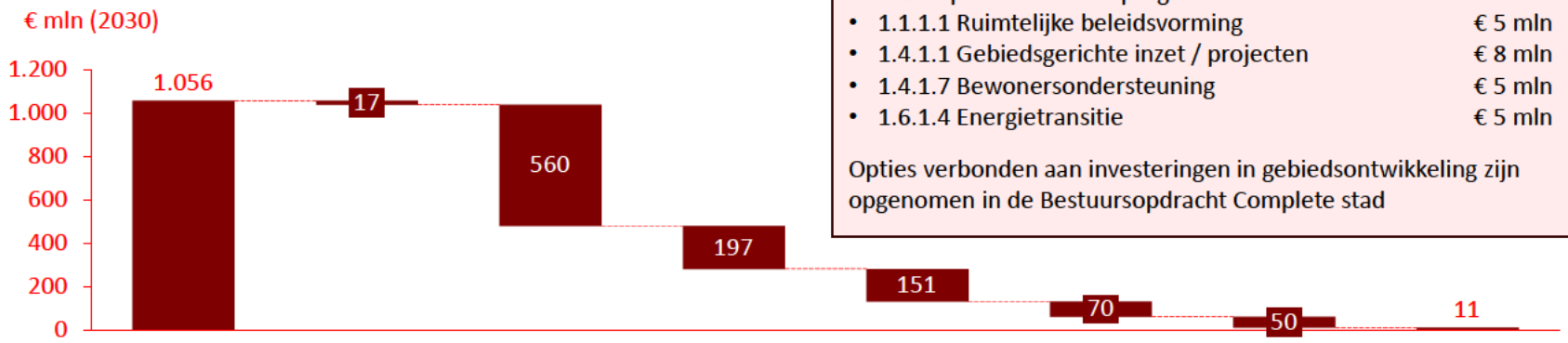
- 50 activiteiten “in scope”: een of meerdere inhoudelijke opties bepaald
  - Activiteitenbudget in beeld: ~ € 2,5 miljard
  - Relevante lastengrondslag: ~ € 1,7 miljard
  - Totaal aan opties op basis van 20% besparing / baten verhoging van € 5 mln+: € 671 miljoen

Totaal van 20% / 5 miljoen besparingsopties of opties voor verhogen baten, verdeeld over programma's
(in miljoenen euros)



Programma 1 (Bouwen, wonen & duurzaamheid) > € 1 miljard, vooral gebiedsontwikkeling. Grotendeels staan hier baten tegenover

Lasten 2030
(inclusief toevoegingen)

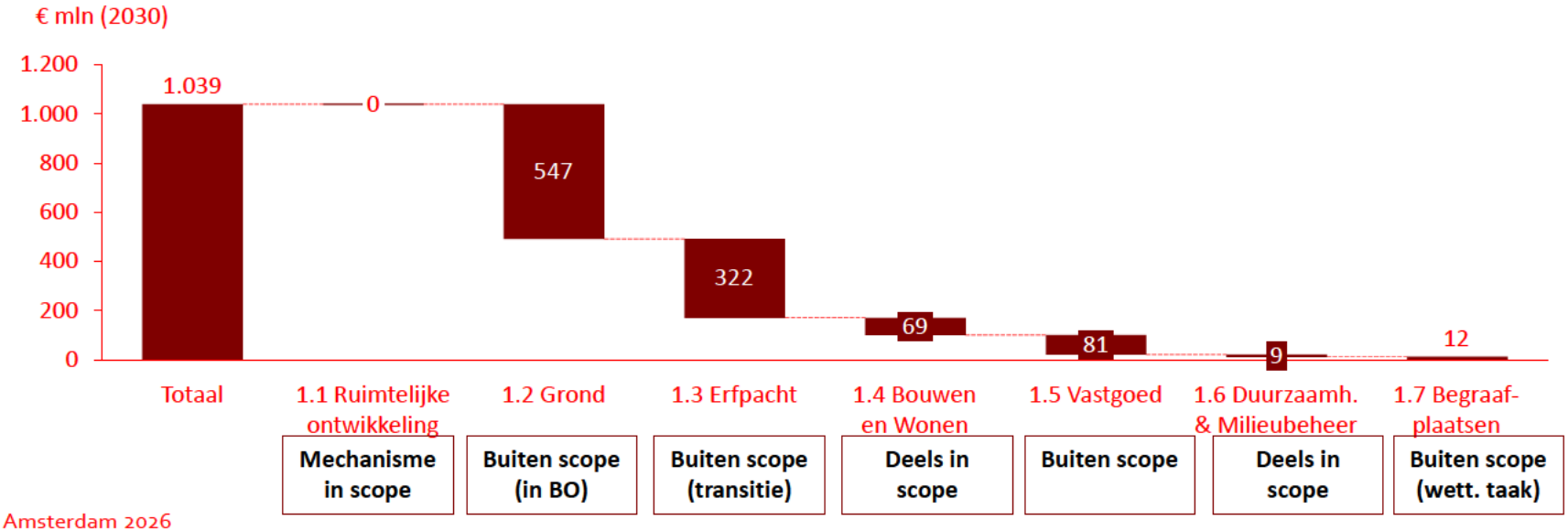


4 keuze-opties binnen dit programma:

- 1.1.1.1 Ruimtelijke beleidsvorming € 5 mln
- 1.4.1.1 Gebiedsgerichte inzet / projecten € 8 mln
- 1.4.1.7 Bewonersondersteuning € 5 mln
- 1.6.1.4 Energietransitie € 5 mln

Opties verbonden aan investeringen in gebiedsontwikkeling zijn opgenomen in de Bestuursopdracht Complete stad

Baten 2030
(inclusief onttrekkingen)

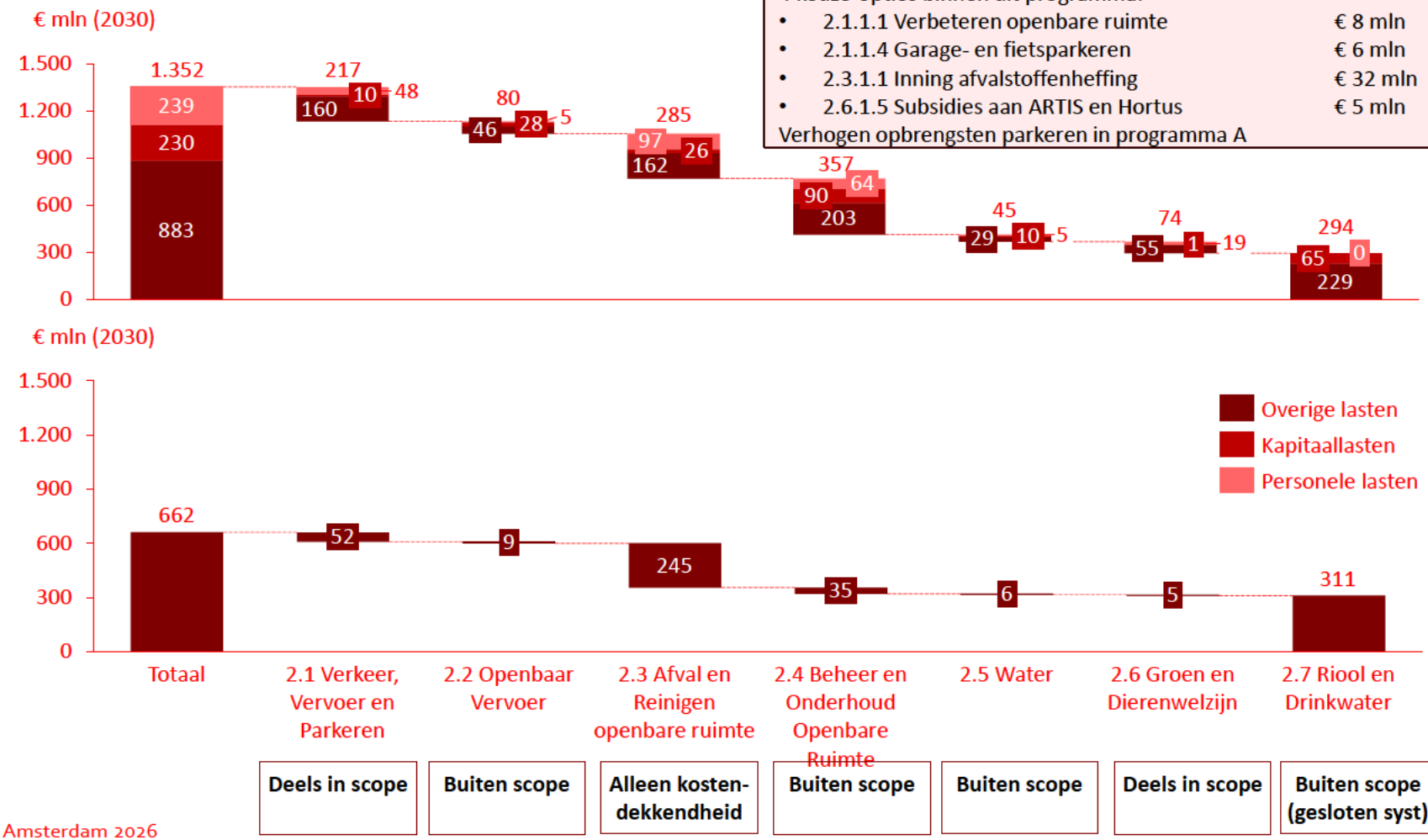


Bron: Begroting Gemeente Amsterdam 2026

Programma 2 (Openbare ruimte, water, groen en vervoer) veel 'gesloten systemen' en onderhoud 'assets' openbare ruimte, water en groen

Lasten 2030
(inclusief toevoegingen)

Baten 2030
(inclusief onttrekkingen)



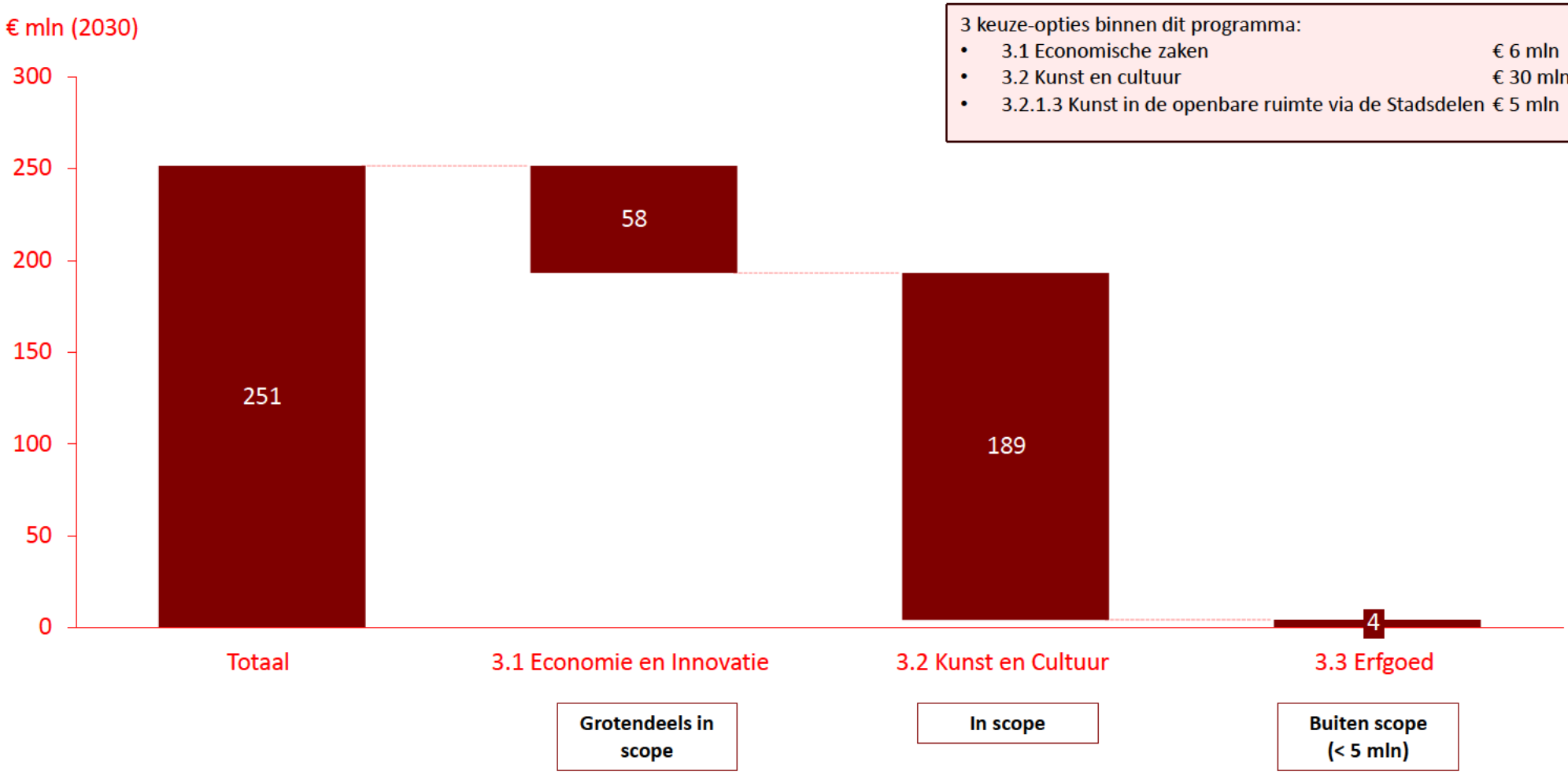
4 keuze-opties binnen dit programma:

• 2.1.1.1 Verbeteren openbare ruimte	€ 8 mln
• 2.1.1.4 Garage- en fietsparkeren	€ 6 mln
• 2.3.1.1 Inning afvalstoffenheffing	€ 32 mln
• 2.6.1.5 Subsidies aan ARTIS en Hortus	€ 5 mln

Verhogen opbrengsten parkeren in programma A

Bron: Begroting Gemeente Amsterdam 2026

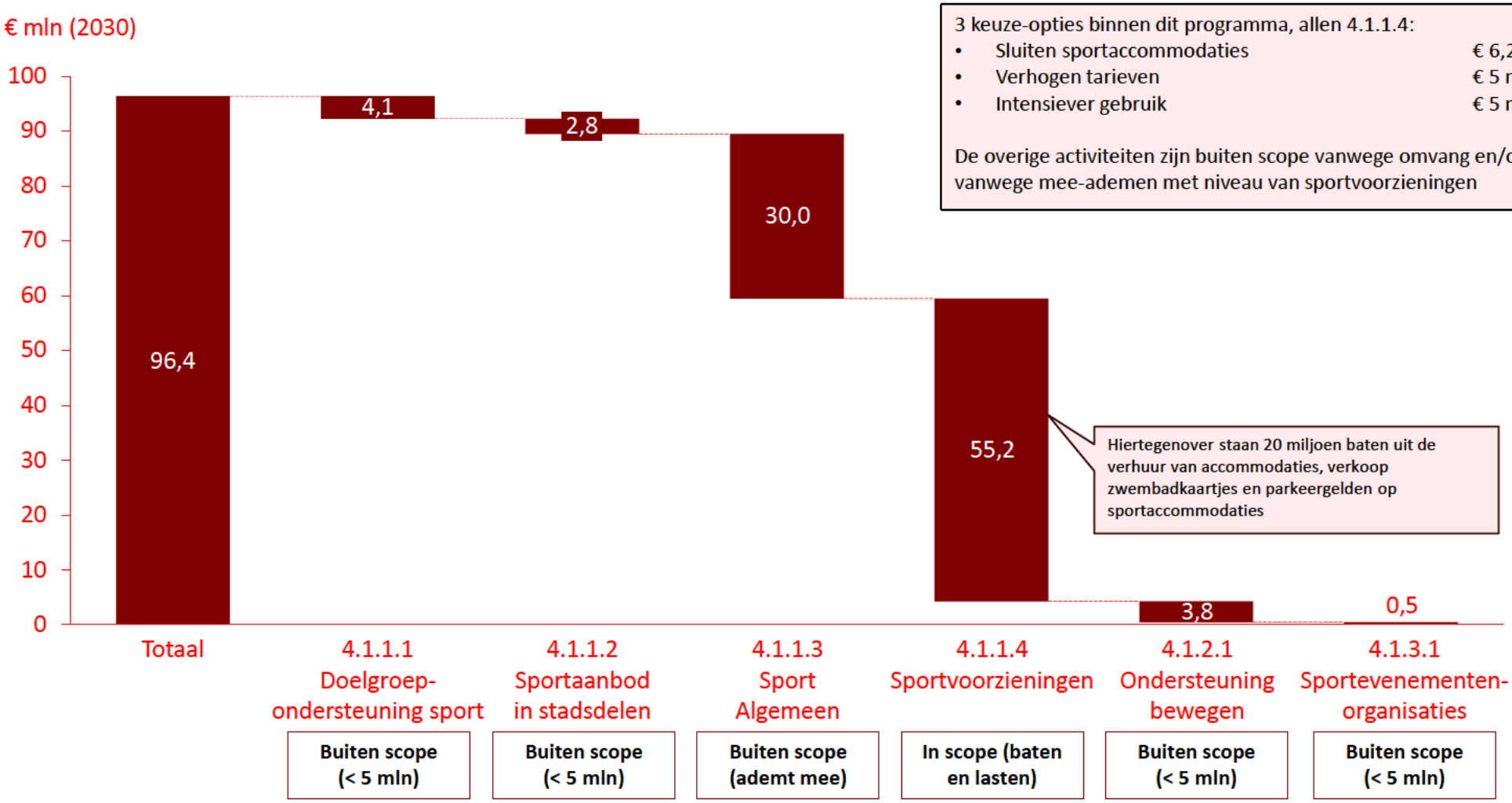
Programma 3 (Economie, Kunst, Cultuur en Erfgoed) is financieel van beperkte omvang en voor een aanzienlijk deel niet wettelijk gebonden



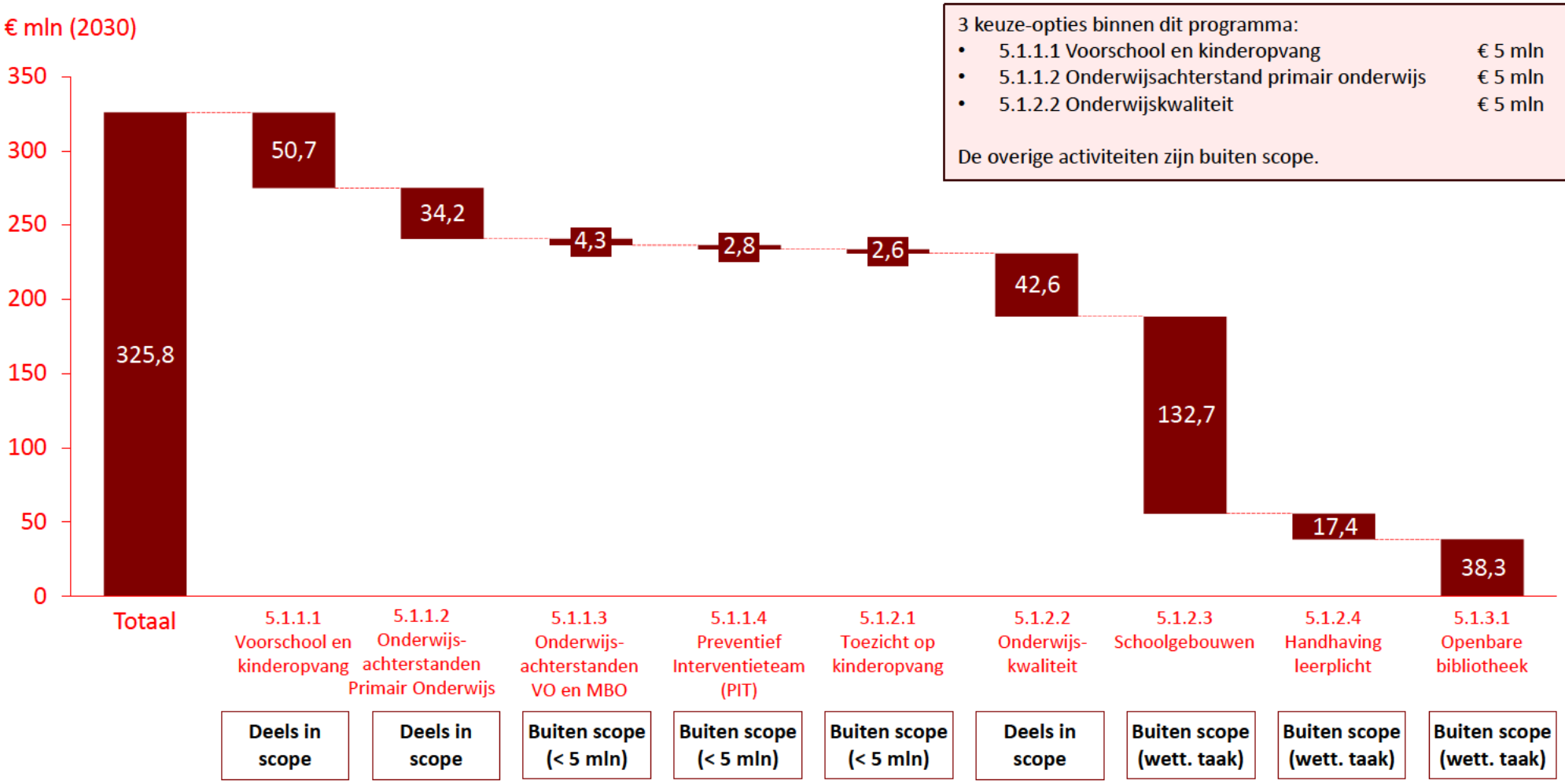
3 keuze-opties binnen dit programma:

- 3.1 Economische zaken € 6 mln
- 3.2 Kunst en cultuur € 30 mln
- 3.2.1.3 Kunst in de openbare ruimte via de Stadsdelen € 5 mln

Programma 4 (Sport en bewegen) is financieel van relatief beperkte omvang, met 20 miljoen euro baten aan huur- en entree-inkomsten



Programma 5 (Onderwijs) inzet op kansengelijkheid en achterstanden deels beïnvloedbaar, deels gefinancierd vanuit Rijk / SPUK



3 keuze-opties binnen dit programma:

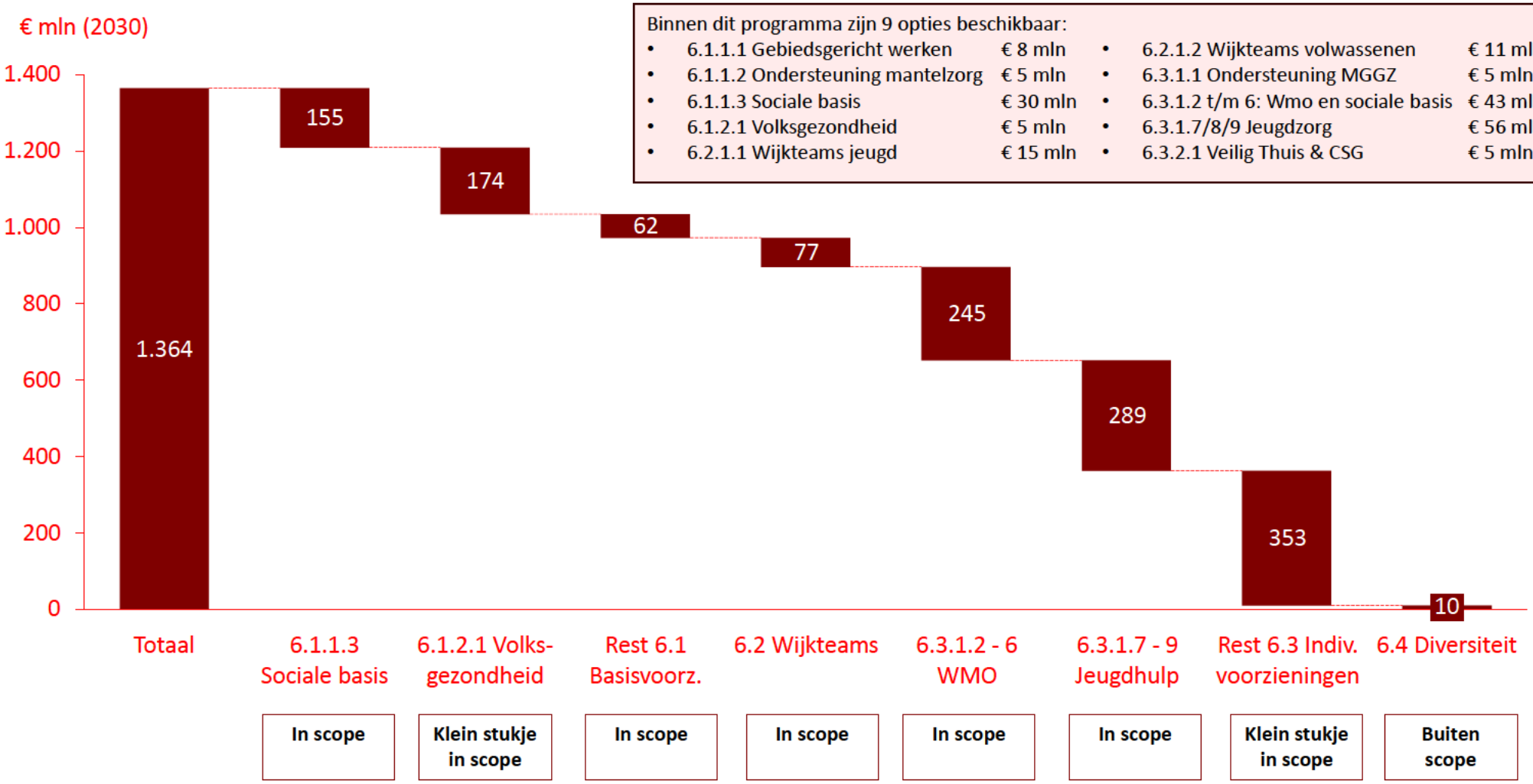
- 5.1.1.1 Voorschool en kinderopvang € 5 mln
- 5.1.1.2 Onderwijsachterstand primair onderwijs € 5 mln
- 5.1.2.2 Onderwijskwaliteit € 5 mln

De overige activiteiten zijn buiten scope.

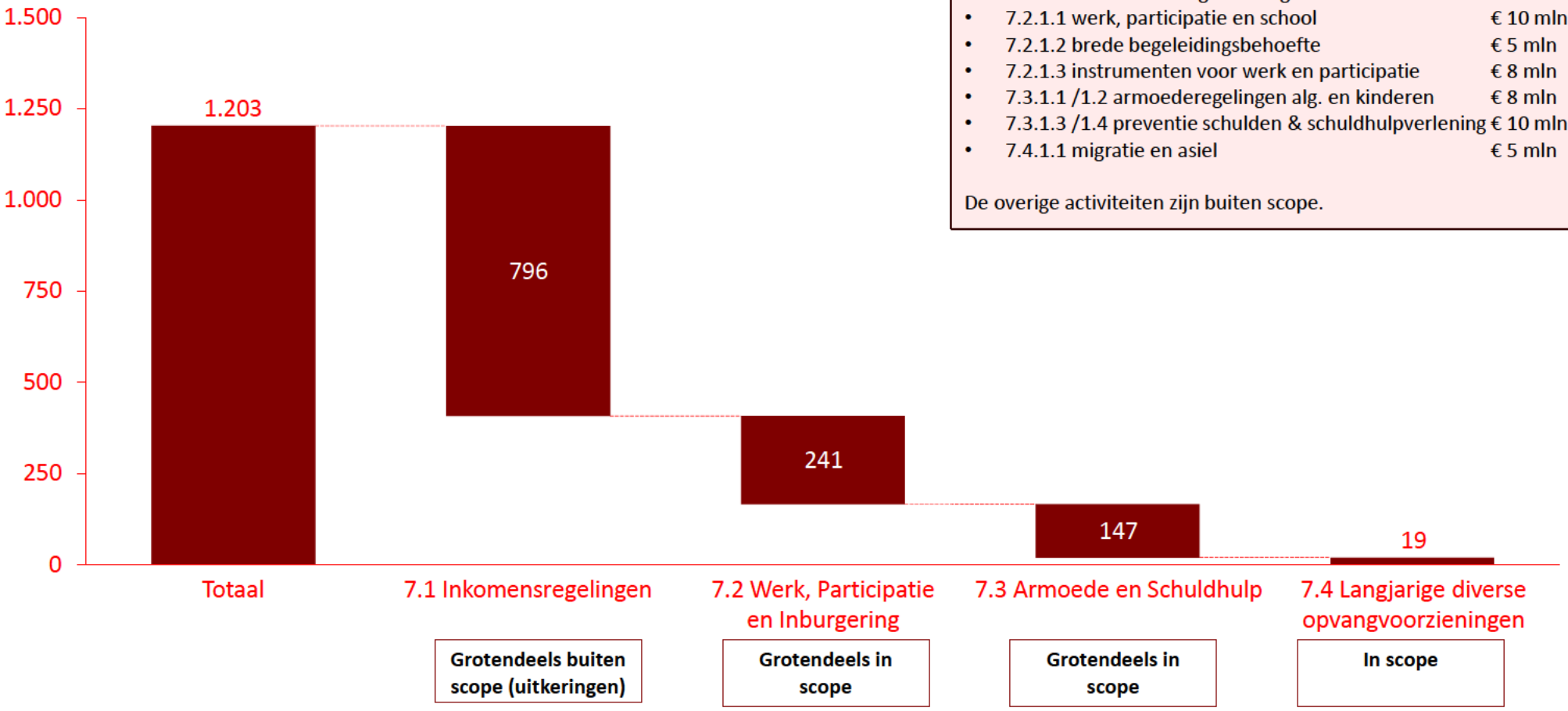
Programma 6 (Gezondheid, Zorg, Jeugd, Opvang en Diversiteit): kosten preventieve zorg & ondersteuning, opvang daklozen en (jeugd)zorg

Binnen dit programma zijn 9 opties beschikbaar:

• 6.1.1.1 Gebiedsgericht werken	€ 8 mln	• 6.2.1.2 Wijkteams volwassenen	€ 11 mln
• 6.1.1.2 Ondersteuning mantelzorg	€ 5 mln	• 6.3.1.1 Ondersteuning MGGZ	€ 5 mln
• 6.1.1.3 Sociale basis	€ 30 mln	• 6.3.1.2 t/m 6: Wmo en sociale basis	€ 43 mln
• 6.1.2.1 Volksgezondheid	€ 5 mln	• 6.3.1.7/8/9 Jeugdzorg	€ 56 mln
• 6.2.1.1 Wijkteams jeugd	€ 15 mln	• 6.3.2.1 Veilig Thuis & CSG	€ 5 mln



Programma 7 (Sociale Zaken en Armoedebestrijding) is vooral bijstandsuitkeringen, plus reintegratie inzet en armoederegelingen

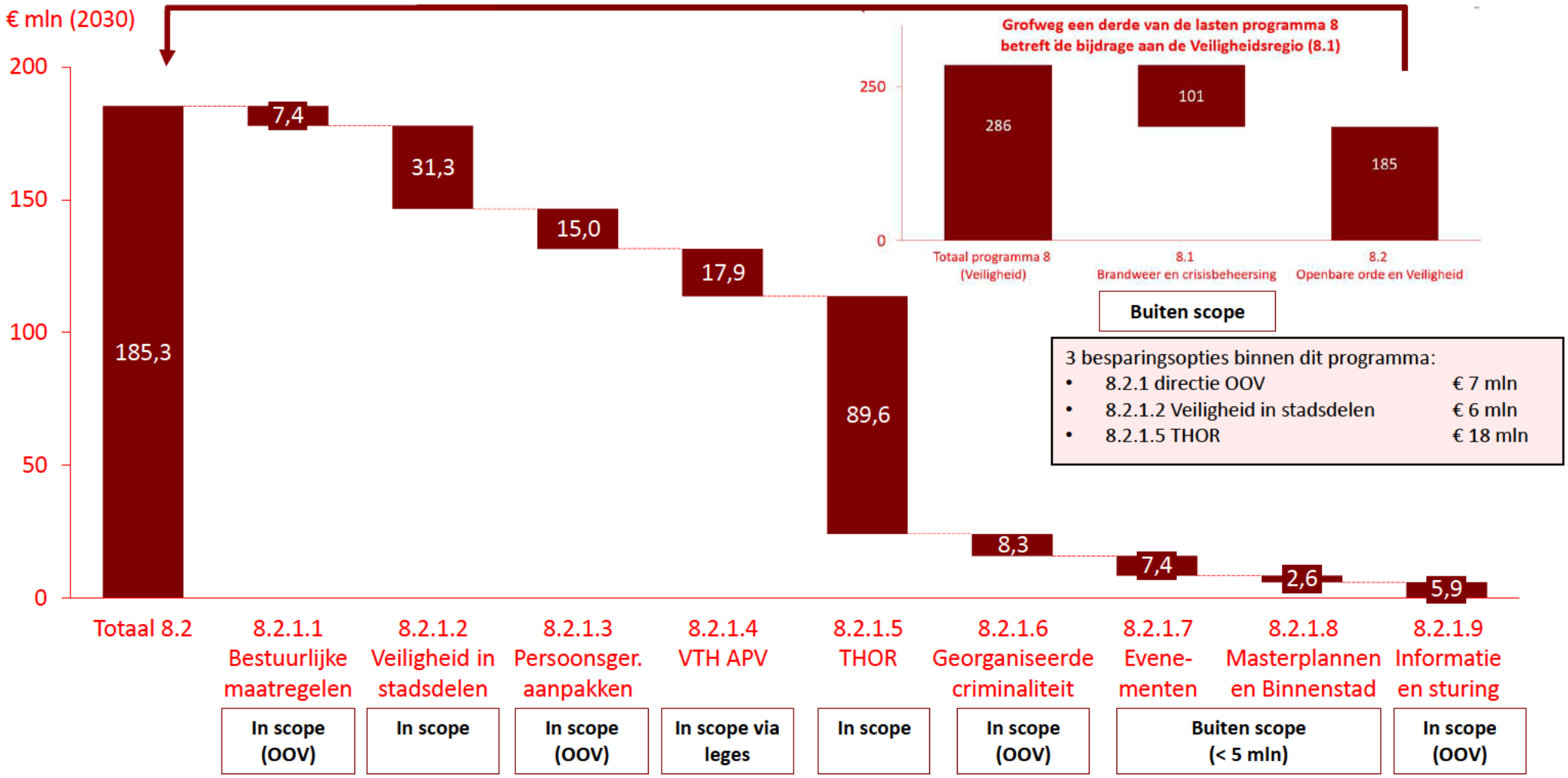


7 besparingsopties binnen dit programma:

• 7.1.1.1 dienstverlening klantbegeleiders inkomen	€ 5 mln
• 7.2.1.1 werk, participatie en school	€ 10 mln
• 7.2.1.2 brede begeleidingsbehoefte	€ 5 mln
• 7.2.1.3 instrumenten voor werk en participatie	€ 8 mln
• 7.3.1.1 /1.2 armoederegelingen alg. en kinderen	€ 8 mln
• 7.3.1.3 /1.4 preventie schulden & schuldhulpverlening	€ 10 mln
• 7.4.1.1 migratie en asiel	€ 5 mln

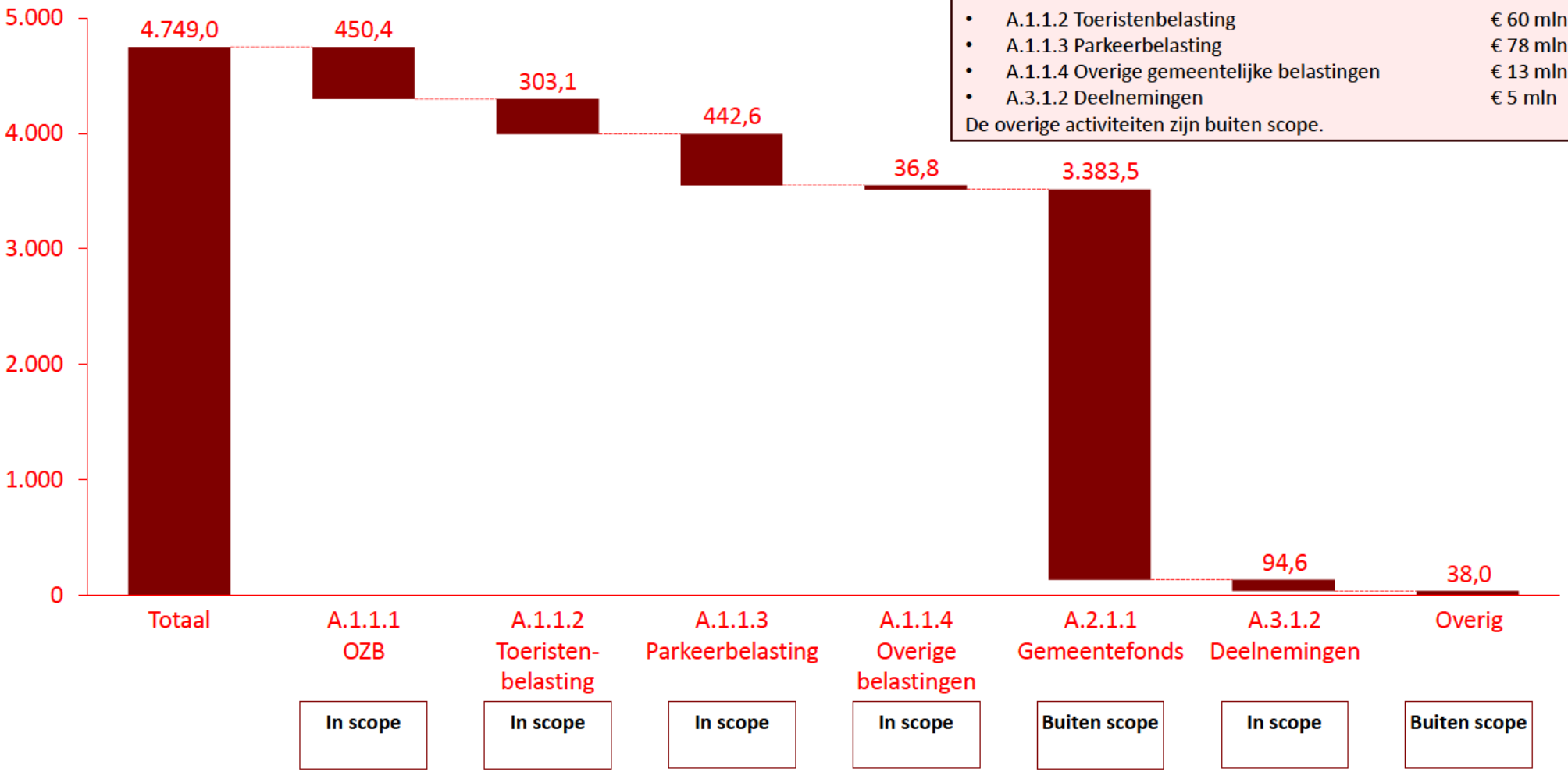
De overige activiteiten zijn buiten scope.

Programma 8 (Veiligheid): 8.1 betreft de bijdrage aan de Veiligheidsregio. Inzet gemeente in 8.2 (Openbare orde en Veiligheid)



Programma A (Algemene Dekkingsmiddelen) is in de gemeentebegroting vooral financieel en technisch

BATEN per activiteit, in € mln (2030)



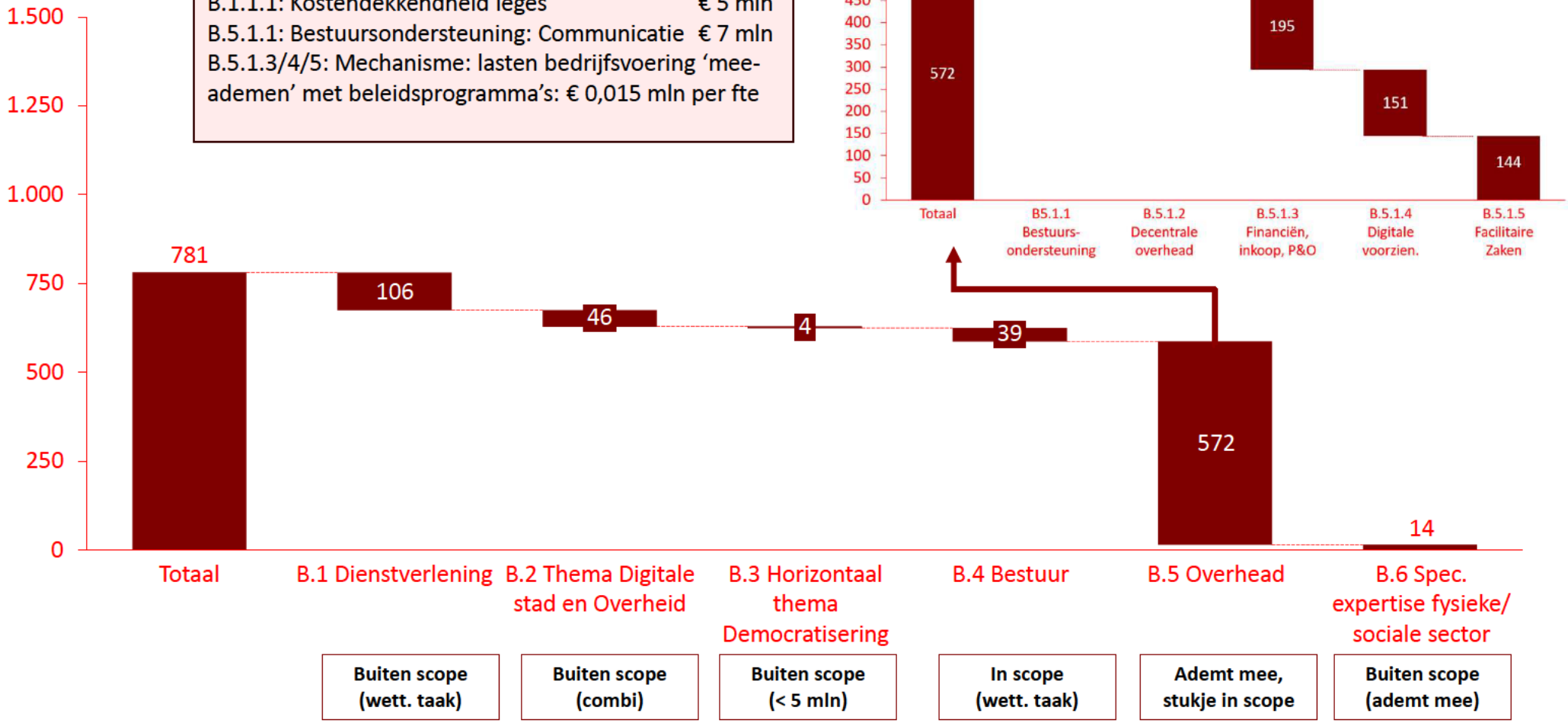
5 opties voor hogere baten binnen dit programma:

• A.1.1.1 OZB	€ 90 mln
• A.1.1.2 Toeristenbelasting	€ 60 mln
• A.1.1.3 Parkeerbelasting	€ 78 mln
• A.1.1.4 Overige gemeentelijke belastingen	€ 13 mln
• A.3.1.2 Deelnemingen	€ 5 mln

De overige activiteiten zijn buiten scope.

Programma B (Bestuur en Organisatie) is verzamelprogramma voor dienstverlening, overhead en bestuur

3 opties voor hogere baten binnen dit programma:
B.1.1.1: Kostendekkendheid leges € 5 mln
B.5.1.1: Bestuursondersteuning: Communicatie € 7 mln
B.5.1.3/4/5: Mechanisme: lasten bedrijfsvoering 'mee-ademen' met beleidsprogramma's: € 0,015 mln per fte



Welke thema's kunnen we bespreken?

01 Wat is Staat van de Programma’s?

02 Wat was de aanpak en werkwijze?

03 Wat zijn de inhoudelijke uitkomsten?

04 **Wat zijn de ‘lessons learned’?**

Hoe kijkt kernteam Staat van de Programma's naar de keuzes

…of ander gezegd: wat zouden wij zelf doen?

Alle opties in Staat van de Programma's zijn haalbaar

- *Technisch* althans. Anders stonden ze niet in de lijst
- Opties zijn op- en afschaalbaar
  - De fiches hanteren 20% besparing, maar kan ook meer of minder
- Impact besparing niet altijd gelijk tussen opties
  - Afschalen is niet altijd omkeerbaar
  - Gegeven minimum van € 5 mln, is besparing soms ruim > 20%

Er zijn geen pijnloze opties

- Geen activiteiten met 'onzin-uitgaven' voor makkelijk geld
- Per optie verschilt uiteraard waar de pijn neerslaat:
  - Bewoners
  - Ondernemers
  - Maatschappelijke organisaties
  - Ambtelijke organisatie zelf

Naast substantiële inhoudelijke keuzes zijn er ook andere keuzes

- Investeringen, efficiëntie en effectiviteit buiten scope; hier is ook nog potentieel te behalen
- In kleine budgetten is nog wel iets te behalen
  - Bijna 40 activiteiten buiten scope want budget 2030 < € 5 miljoen
  - Helft hiervan heeft omvang van minder dan € 2 miljoen

Adviezen op proces o.b.v. reflectie team Staat van de Programma's

- Besparen: Maak echte keuzes: anders geeft het geen richting in de organisatie en de stad
  - "Kappen met de komma": maak keuzes van minstens € 1 miljoen
- Besparen: *Als* je een kaasschaaf toepast, geef die dan richting en betekenis
  - Boek hem daadwerkelijk in (niet 'op de lat laten staan')
  - Koppel het aan de ingezette organisatieverandering
  - Wees duidelijk over het doel
- Besteden: Maak structureel geld vrij voor structurele opgaven
  - Incidenteel geld leidt vrijwel altijd tot veel proces-gedoe
- Besteden: Geen doelen zonder middelen
  - … dit leidt tot spanning en gedoe in de ambtelijke organisatie
- Sturen: Breng eenvoud aan in de sturing
  - Gebrek aan zicht leidt tot slechte of niet transparante keuzes
  - Breng samenhang aan in sturen op stad/doelen, geld en organisatie
- Sturen: Richt je op effectiviteit: die is (politiek) onderbelicht
  - Zorg dat je als college of wethouder zicht krijgt op het *totale* budget en bepaal daarbinnen of het gaat naar die thema's die *belangrijk* zijn, en binnen die thema's naar die initiatieven die *effectief* zijn
  - Maak afspraken over (een proces voor) impact reviews

VOORBEREIDING NIEUWE BESTUURSPERIODE 2026-2030: STAAT VAN DE PROGRAMMA'S

Alle documenten van Staat van de Programma's zijn te vinden op
open.amsterdam/overige-onderwerpen/51-bestuurswissel-2026-2030

Staat van de Programma's bestaat uit:

- Overzichtsdocument (powerpoint-presentatie)
- Bijlage A: fiches met uitwerking *technische* opties voor mogelijke besparingen
- Bijlage B: overzicht *alle* activiteiten binnen en buiten scope voor opties voor mogelijke besparingen
- Bijlage C: toelichting ambtelijke lijst met ongedekte opgaven en ambities

Op deze site zijn ook andere documenten te vinden waarnaar in deze sheets verwezen wordt, zoals de Nota Begrotingsruimte.

De (digitale) begroting Amsterdam 2026 is hier te vinden.

Meer weten?

Sjoerd Arlman, s.b.arlman@amsterdam.nl, 06-13085 8739

Daniël Waagmeester, d.waagmeester@amsterdam.nl, 06-4121 3250

Gerrit Duits, g.duits@amsterdam.nl, inmiddels werkzaam bij R&D