Gemeente Amsterdam

2025

Jaarverslag Deelnemingen

Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag deelnemingen 2025. Deelnemingen zijn bedrijven die werken in het publiek belang van de stad, waarvan de gemeente aandeelhouder is.

Dit is mijn eerste jaarverslag als wethouder Deelnemingen over een verslagjaar uit de vorige coalitieperiode. Ik heb ervoor gekozen het compacter te maken dan eerdere edities. Zo leest het prettiger, en vindt u nog steeds alles wat u van het jaarverslag gewend bent: de publieke belangen, maatschappelijk verantwoord ondernemen en de financiële resultaten.

Publieke belangen staan voor Amsterdam centraal. Het is de reden dat de stad deelnemingen heeft. Omdat die belangen zo uiteenlopen, is ook de portefeuille zeer divers. GVB zorgt bijvoorbeeld voor het openbaar vervoer, Westpoort Warmte legt warmtenetten aan en NV Zeedijk knapt oude panden in het centrum op. In totaal ging het in 2024 om 24 deelnemingen, die elk een eigen publiek belang dienen.

De deelnemingen dragen op meerdere manieren bij aan onze ambities voor Amsterdam, zoals op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. In 2025 zijn er weer stappen gezet door de deelnemingen om te verduurzamen en zich te verbeteren op het gebied van goed werkgeverschap.

Deze onderwerpen komen ook terug in de Engagement Strategie Deelnemingen, die in 2025 is gepresenteerd. Dit is een nieuwe stap in ons deelnemingenbeleid: voor het eerst maken wij als aandeelhouder in één document duidelijk wat van onze deelnemingen verwacht wordt,

en wat zij van de gemeente mogen verwachten. Zo kunnen deelnemingen beter inspelen op de beleidswensen van Amsterdam en is het voor mij makkelijker om met hen hierover in gesprek te gaan.

Deelnemingen vervullen een belangrijke maatschappelijke rol voor de stad, en die rol vraagt om een actief en betrokken aandeelhouder. Daarom blijf ik met de deelnemingen in gesprek over deze onderwerpen, en zal ik hen blijven stimuleren om verdere stappen te zetten. Zo werken we samen aan het waarmaken van de ambities die wij als Amsterdam hebben.

Sofyan Mbarki,
Wethouder Deelnemingen





Jaarverslag Deelnemingen 2025

Inhoudsopgave

Voorwoord 2

1 Inleiding 7

2 Publiek belang centraal 11

3 MVO-rapportage 14

Verwachtingen gemeente Amsterdam op het gebied van MVO 14
3.1 Evenwichtige samenstelling bestuur en RvC 16
3.2 Beloningen RvB en RvC 18
2.3 Goed werkgeverschap 34
3.4 Duurzaamheid: energie-, circulaire en groene transitie 46

4 Financieel overzicht deelnemingenportefeuille 65

4.1 Vermogenspositie 65
4.2 Rendement 67
4.3 Dividend 67
4.4 Risicomanagement 68



Jaarverslag Deelnemingen 2025

1 Inleiding

De gemeente Amsterdam was in 2025 aandeelhouder in 24 ondernemingen, de zogeheten ‘deelnemingen’. Met publiek geld neemt de gemeente deel in deze ondernemingen om een specifiek publiek belang te borgen, niet om winst te maken. Het gaat steeds om belangen die een groter maatschappelijk doel dienen en daarom voor de gemeente van betekenis zijn.

Publiek belang

De belangen die de gemeente wil dienen met haar deelnemingen zijn heel uiteenlopend van aard. Zo is de gemeente bijvoorbeeld aandeelhouder in GVB ten behoeve van een goed OV-netwerk in de stad of aandeelhouder in WRK om de drinkwatervoorziening voor Amsterdam en omstreken te garanderen. Daarmee heeft de stad een zeer diverse portefeuille aan deelnemingen. In hoofdstuk 2 van dit jaarverslag staat welk publiek belang bij die deelnemingen wordt geborgd en wordt een overzicht van de deelnemingenportefeuille gegeven.

De gemeente als aandeelhouder

Als aandeelhouder gaat de gemeente niet over de dagelijkse bedrijfsvoering; dat is aan de directie van de deelneming. Wel heeft de gemeente bevoegdheden om te waarborgen dat het publieke belang goed wordt gediend, zoals het vaststellen van de jaarrekening, het goedkeuren van de langetermijnstrategie en het benoemen van bestuurders.

De gemeente vervult deze rol als actieve en betrokken aandeelhouder: het wil al in een vroeg stadium op de hoogte zijn van relevante ontwikkelingen. Zo worden alle aandeelhoudersbesluiten voorafgaand besproken in het college van burgemeester en wethouders, en is bij elke algemene vergadering van aandeelhouders een wethouder of ambtelijke vertegenwoordiger aanwezig.

Nota verbonden partijen

Hoe de gemeente de aandeelhoudersrol invult, staat beschreven in het deelnemingenbeleid, vastgelegd in de Nota verbonden partijen. Naast deelnemingen, waarin de gemeente een aandeelhoudersbelang heeft, kent de gemeente ook overige verbonden partijen zonder aandelenbelang. Dit zijn zowel privaatrechtelijke vormen, zoals stichtingen en verenigingen, als publiekrechtelijke vormen, zoals gemeenschappelijke regelingen. Deze worden aangeduid als ‘overige verbonden partijen’.

Maatschappelijk ondernemen

De gemeente verwacht van de deelnemingen dat zij op het gebied van MVO een voorbeeldfunctie vervullen. Als actieve en betrokken aandeelhouder gaat de gemeente hierover voortdurend het gesprek aan met de deelnemingen, om de MVO-doelen van de gemeente onder de aandacht te brengen. Dit gebeurt mede naar aanleiding van de moties en toezeggingen die de gemeenteraad bij de bespreking van eerdere jaarverslagen heeft aangenomen. De resultaten van deze gesprekken, en meer informatie over de moties, zijn verderop in dit jaarverslag terug te vinden.

Jaarverslag gemeente Amsterdam

Alle financiële informatie over de deelnemingen in dit jaarverslag is al eerder gepubliceerd in het Gemeentelijk Jaarverslag 2025. Deze cijfers zijn hier opnieuw opgenomen om ze in de bredere context van de onderneming te plaatsen, samen met het inhoudelijke jaarverslag en de MVO-doelstellingen.

Beloningen

Zoals eerder vermeld, zijn in dit jaarverslag de beloningen van de leden van de directie en de Raad van Commissarissen (RvC) opgenomen in hoofdstuk 2. De gemeente hanteert de norm van de wet normering topinkomens (WNT) als uitgangspunt bij het beloningsbeleid van deelnemingen. Dit is de wet die de maximumsalarissen en ontslagvergoedingen begrenst voor topfunctionarissen in de (semi) publieke sector. Deze is formeel niet van toepassing op de meeste deelnemingen, maar wordt door de gemeente wel als een relevante maatstaf voor een gematigd beloningsbeleid gezien. In 2025 bedroeg de maximale bezoldiging volgens de WNT voor bestuurders € 246.000. Voor de voorzitter van de RvC gold voor 2025 een bezoldigingsmaximum van € 36.900, en voor commissarissen € 24.600.



Informatiebronnen

De deelnemingen rapporteren zelf over 2025 in hun jaarrekeningen en jaarverslagen. Het jaarverslag deelnemingen bundelt de belangrijkste gegevens uit die documenten. Deze gegevens worden aangevuld met informatie die is aangeleverd door de deelnemingen op basis van een vragenlijst van de gemeente. De uitvraag is toegespitst op maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Ontwikkelingen 2025

Engagementstrategie

Een van de aanbevelingen uit de herijking 2024 van de deelnemingenportefeuille was om duidelijker te maken wat de gemeente van de deelnemingen verwacht op het gebied van goede governance, continuïteit en maatschappelijk relevante thema's zoals duurzaamheid, sociale cohesie en diversiteit & inclusie. Deze verwachtingen zijn vastgelegd in een engagementstrategie, die in de zomer van 2025 met de raad is besproken.

Met de engagementstrategie maakt de gemeente transparant waar ze voor staat en wat ze wil bereiken, en is ze voorspelbaar voor de deelnemingen, medeaandeelhouders en Amsterdammers. De engagementstrategie is geen nieuw of aanvullend beleid, maar een document waarmee de gemeente bestaand beleid vertaalt naar de praktijk.

Krapte op de arbeidsmarkt

Net als in voorgaande jaren bleef in 2025 bleef de arbeidsmarkt krap. Door vergrijzing en een groeiende vraag naar vakmensen hadden deelnemingen moeite om gekwalificeerd personeel te vinden. Dit betekent dat er functies niet of onderbezet waren en dat er meer duurdere inhuurkrachten nodig waren.

De krapte geldt voornamelijk voor specialistisch en technisch personeel. GVB heeft de afgelopen jaren bijvoorbeeld grote moeite om bus-, tram- en metrobestuurders, schippers, IT'ers en technici te vinden. Ook Alliander heeft te maken met een blijvend personeelstekort in de techniek-, bouw- en energiesector, met name voor technische en IT-functies.

Energiecongestie

Het overvolle energienet blijft ook in 2025 een probleem. Netbeheerders als Alliander worden daardoor gedwongen om transportbeperkingen in te stellen. Dit zorgt bijvoorbeeld voor een belemmering van de elektrificering van de vloot van GVB en een tekort aan elektriciteit voor (duurzame) bedrijven in bijvoorbeeld ontwikkelgebieden van SADC. Het Havenbedrijf probeert met een zelf opgerichte Energiecoöperatie de elektriciteit optimaal te verdelen in het Havengebied maar komt op termijn ook elektriciteit tekort. Dit is een landelijk probleem waar op korte termijn nog geen oplossing voor is.

Leeswijzer

Hoofdstuk 2 gaat over de borging van het publiek belang. Hoofdstuk 3 over maatschappelijk verantwoord ondernemen en in het laatste hoofdstuk worden de financiële kerngegevens gepresenteerd.



Jaarverslag Deelnemingen 2025

2 Publiek belang centraal

Het publieke belang staat voor Amsterdam centraal. Als gemeentelijke overheid is Amsterdam verantwoordelijk voor de borging van een reeks publieke belangen. Elke handeling van de gemeente staat daarom uiteindelijk ten dienste van dat publieke belang.

Een deelneming is een instrument om het publiek belang te dienen. Bij het aangaan van een deelneming wordt dit publieke belang expliciet beoordeeld, en daarna wordt het elke collegeperiode opnieuw getoetst bij de herijking deelnemingen. Als aandeelhouder is de gemeente wettelijk verantwoordelijk voor de continuïteit van de deelnemingen. In lijn met de Corporate Governance Code streeft zij daarbij naar waardecreatie op de lange termijn.

Bij haar besluiten als aandeelhouder hanteert Amsterdam in principe een vaste volgorde van afweging. Eerst kijkt de gemeente naar het effect van het gevraagde besluit op de continuïteit van de onderneming. Dat is de belangrijkste verantwoordelijkheid van een aandeelhouder en tegelijk onmisbaar voor het borgen van het publieke belang dat aan de deelneming verbonden is. Daarna beoordeelt de gemeente of het besluit dat specifieke publieke belang dient. Tot slot kijkt zij of het besluit op een andere manier in het belang is van de onderneming, of andere voor Amsterdam belangrijke publieke belangen verder helpt, zoals maatschappelijk verantwoord ondernemen. Meer informatie over de borging van maatschappelijk verantwoord ondernemen en de continuïteit staat in respectievelijk hoofdstuk 3 en 4.

Ook de deelnemingen zelf richten zich op continuïteit, los van wat Amsterdam van hen vraagt. Bestuurders zijn immers aansprakelijk als zij handelen in strijd met het belang van de vennootschap. Het primaire publieke belang is vastgelegd in de doelomschrijving in de statuten, en een deelneming mag wettelijk niet ondernemen in strijd met die doelomschrijving.

Omdat deelnemingen werken met (deels) publiek kapitaal, spelen ook maatschappelijke belangen een rol. Daarom is in de statuten eveneens het belang van maatschappelijk verantwoord ondernemen opgenomen. In het publieke jaarverslag leggen de deelnemingen verantwoording af over twee dingen: hoe zij het statutaire publieke doel hebben gerealiseerd en hoe zij invulling hebben gegeven aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. De links naar de openbare jaarverslagen van de deelnemingen staan op de laatste pagina van dit Jaarverslag Deelnemingen.

Op de volgende pagina's staat een overzicht van alle deelnemingen, het aandeel van de gemeente en een korte omschrijving van het publieke belang van de deelneming.

WRK

Aandeel **50%**

WRK wint, behandelt en transporteert voorgezuiverd oppervlaktewater.

AEB

Aandeel **100%**

AEB verbrandt afval en wekt zo energie en warmte op voor de stad.

GVB

Aandeel **99,9%**

GVB verzorgt het openbaar vervoer in Amsterdam.

SADC

Aandeel **25%**

SADC koopt, ontwikkelt en exploiteert bedrijfsterreinen in de omgeving van Schiphol.

WPW

Aandeel **50%**

WPW levert stadswarmte aan woningen en bedrijven in Amsterdam.

Havenbedrijf Amsterdam

Aandeel **100%**

Het Havenbedrijf Amsterdam beheert, ontwikkelt en exploiteert het Amsterdamse havengebied.

GEM Lutkemeer

Aandeel **20%**

GEM Lutkemeer ontwikkelt gronden op de Lutkemeerpolder tot een bedrijventerrein.

VGA

Aandeel **100%**

VGA is het verzekeringsbedrijf voor de gemeente Amsterdam.

RAI

Aandeel **25%**

RAI Holding exploiteert het RAI congres- en evenementencomplex.

Schiphol

Aandeel **20%**

Schiphol is een luchthavenonderneming met Amsterdam Airport Schiphol als belangrijkste luchthaven.

Stadsherstel

Aandeel **14%**

Stadsherstel koopt in verval geraakte monumenten en verhuurt deze na restauratie.

BNG

Aandeel **1%**

BNG is de bank van en voor overheden en maatschappelijke instellingen.

Carré

Aandeel **100%**

Carré is de exploitant van het Koninklijk Theater Carré.



NV Zeedijk

Aandeel ***91%***

NV Zeedijk verbetert de leefbaarheid en de bonafide economische activiteiten op en nabij de Zeedijk.

BAVO

Aandeel ***100%***

BAVO is eigenaar van grond rondom de Volgermeerpolder.

Beurs van Berlage

Aandeel ***25%***

Beurs van Berlage is de eigenaar en exploitant van het rijksmonument de Beurs aan het Damrak.

ODE Energie

Aandeel ***17%***

ODE Energie levert warmte en koude aan de gebouwen op het Oosterdokseiland.

Matrix

Aandeel ***25%***

Matrix bouwt en verhuurt bedrijfs- en laboratorium-ruimtes aan kennisinstel-lingen en ondernemingen op Amsterdam Science Park en de Zuidas.

Clipper

Aandeel ***100%***

De Clipper Stad Amster-dam is gebouwd op initiatief van uitzend-bureau Randstad en de gemeente Amsterdam.

Stadsgoed

Aandeel ***16%***

Stadsgoed richt zich op op het versterken van de woonfunctie, leefbaarheid en toegankelijkheid van de Amsterdamse binnenstad.

LSFA

Aandeel ***30%***

LSFA participeert in startende bedrijven in de life sciences sector in de metropoolregio Amsterdam.

Johan Cruijff ArenA

Aandeel ***48%***

De Johan Cruijff ArenA is een multifunctioneel voetbalstadion en de thuishaven van Ajax.

Alliander

Aandeel ***9%***

Alliander beheert het netwerk voor gas en elektriciteit.

ROM InWest

Aandeel ***17%***

ROM InWest helpt ondernemers bij het versterken van de regionale en circulaire economie in Noord-Holland.

3 MVO-rapportage

Dit hoofdstuk beschrijft de inspanningen van de Amsterdamse deelnemingen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Bij MVO houden deelnemingen rekening met de effecten van hun bedrijfsvoering op mens, milieu en maatschappij. Centraal staat het creëren van waarde op de lange termijn, met een goede balans tussen financiële, menselijke en ecologische waarde.

Verwachtingen gemeente Amsterdam op het gebied van MVO

De gemeente hecht groot belang aan een goed MVO-beleid en verwacht dat deelnemingen binnen hun eigen sector een voorbeeldfunctie vervullen op dit gebied. Deze verwachting is ook vastgelegd in de Nota Verbonden Partijen (LINK toevoegen).

In het beleid heeft de gemeente ervoor gekozen om de Nederlandse Corporate Governance Code (de code) als leidraad te hanteren voor de governance van de gemeentelijke deelnemingen. De code beschrijft de balans in de verhouding tussen de aandeelhouder, de raad van bestuur en de raad van commissarissen, en bevat richtlijnen voor goede governance en MVO, met name op het gebied van diversiteit & inclusie. Het volgen van de code is weliswaar alleen verplicht voor beursgenoteerde bedrijven, maar de principes bieden ook een goede basis voor het monitoren van alle deelnemingen. Het doel van de code is duurzame langetermijnwaardecreatie: op de lange termijn waarde creëren om de continuïteit van de deelneming te borgen, met tegelijkertijd oog voor de effecten van de bedrijfsvoering op mens, milieu en maatschappij.

De meeste deelnemingen rapporteren over hun inspanningen op het gebied van MVO. Hun prestaties als goede werkgever worden onder meer getoetst aan de hand van onderzoeken naar de tevredenheid van medewerkers en de wijze waarop zij op inclusieve wijze personeel werven. Doelstellingen op het gebied van duurzaamheid worden vaak uitgedrukt in de hoeveelheid CO_2-uitstoot en het tempo waarin de bedrijfsvoering klimaatneutraler wordt. Daarnaast wordt gevraagd naar de prestaties op het gebied van circulariteit en klimaatadaptatie.

Sturingsmogelijkheden op MVO

De gemeente wil zich maximaal inzetten om MVO bij de deelnemingen te bevorderen. De bedrijven waarin gemeente Amsterdam aandelen heeft, verschillen sterk in aard en omvang. Ook de invloed van Amsterdam op de bedrijfsvoering verschilt. Van sommige deelnemingen bezit de gemeente 100% van de aandelen, van anderen een minderheid. De omvang van het aandelenpakket bepaalt in eerste instantie de zeggenschap in de deelneming.

Daarnaast bepalen de statuten de invloed van de gemeente. Zo verschillen de rechten van de gemeente bij het benoemen van de directie of individuele commissarissen, het goedkeuren van de strategie of jaarplan of de inspraak bij investeringen. Naast de formele besluitvorming, kan de gemeente ook informeel invloed uitoefenen via kennisdeling, samenwerking met medeaandeelhouders en de uitvraag op duurzaamheid bij de deelnemingen. Het gesprek over MVO met de deelnemingen wordt standaard gevoerd tijdens de algemene vergaderingen van aandeelhouders.

Engagement Strategie

Om zo transparant en duidelijk mogelijk te zijn richting de deelnemingen staan alle verwachtingen en ambities die de gemeente heeft, onder andere op het gebied van MVO, gebundeld in de engagement strategie.

In dit document staat per onderwerp beschreven wat de gemeente wil en wat voor beleid er is, wat dit betekent voor de gemeente Amsterdam zelf en wat dit betekent voor de deelnemingen. De verschillende indicatoren voor goed werkgeverschap, beloningen en duurzaamheid uit deze MVO-rapportage, staan ook toegelicht in de engagement strategie.

Op deze manier maakt de gemeente transparant waar ze voor staat, wat ze wil bereiken en is ze voor de deelnemingen, medeaandeelhouders en Amsterdammer voorspelbaar.

CSRD

De CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) verplicht bepaalde grote bedrijven in de EU om te rapporteren over duurzaamheid (milieu, sociaal en bestuur).

Begin 2026 is de CSRD versoepeld via de Omnibus I-richtlijn. Vanaf boekjaar 2027 geldt de verplichting alleen nog voor grote ondernemingen met meer dan 1.000 medewerkers én meer dan €450 miljoen omzet.

Van onze deelnemingen voldoen alleen Schiphol, Alliander en GVB aan deze criteria. Schiphol en Alliander rapporteren hierover al sinds boekjaar 2024, omdat zij als organisatie van openbaar belang eerder verplicht werden. GVB volgt naar verwachting vanaf boekjaar 2027. De overige deelnemingen zijn (nog) niet CSRD-plichtig.

Het college heeft deelnemingen die niet hoeven te voldoen aan CSRD gevraagd om, waar relevant, aan te sluiten bij deze ontwikkeling op het gebied van rapportage. Met name bij de kleinere deelnemingen is een dergelijke rapportage niet zinvol: het kost veel tijd en capaciteit, terwijl het weinig extra relevante informatie oplevert. Grotere deelnemingen als Johan Cruijff ArenA, Matrix Innovation Center en RAI hebben wel aan deze oproep gevolg gegeven.

Beloningen

Dit jaar is het overzicht van beloningen van bestuurder en commissarissen toegevoegd aan de MVO-rapportage. Dit stond in de vorige jaarverslagen in een apart hoofdstuk. 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.

Opbouw hoofdstuk

Dit hoofdstuk is onderverdeeld in de volgende thema's:

1. Evenwichtige samenstelling bestuur en Raad van Commissarissen
2. Beloningen bestuurders en commissarissen
3. Goed werkgeverschap
4. Duurzaamheid: energietransitie, circulaire transitie en groene transitie

Per thema gaat dit jaarverslag in op de beleidsmatige achtergrond en ontwikkelingen en vervolgens op de resultaten en initiatieven van de deelnemingen.

3.1 Evenwichtige samenstelling bestuur en RvC

Op 1 januari 2022 is de Diversiteitswet in werking getreden. Deze wet moet zorgen voor een evenwichtigere man-vrouwverhouding in de top van grote vennootschappen: het bestuur (RvB), de raad van commissarissen (RvC) en de subtop.

Voor RvC's van beursvennootschappen geldt een verplicht quotum van minimaal 33% man en 33% vrouw. Daarnaast moeten alle grote rechtspersonen (NV's en BV's) streefcijfers opstellen en hierover rapporteren.

Deelnemingen die niet aan deze verplichting hoeven te voldoen, voeren vaak toch een diversiteits- en inclusiebeleid bij het werven van directieleden en toezichthouders. Niet verplicht, maar wel vanuit hun wens om maatschappelijk verantwoord te ondernemen.

De code gaat uit van een benoemingstermijn van maximaal twee keer vier jaar voor commissarissen. Verlenging met twee keer twee jaar is mogelijk, maar alleen met een goede motivatie waarover ook in hun jaarverslag wordt gerapporteerd.

Bij het werven van leden voor de RvB en de RvC doorlopen deelnemingen vier stappen: profiel opstellen, longlist maken, shortlist maken en tot slot de benoeming. Zo kan de gemeente als aandeelhouder op meerdere momenten wensen kenbaar maken. Het college hecht daarbij aan een open en transparant wervingsproces.

Eind 2025 hadden elf van de 24 deelnemingen een meerkoppig bestuur. Van die elf voldeden twee deelnemingen in 2025 aan een evenwichtige man-vrouwverhouding. In 2024 waren het er vier van de elf. Dit is een blijvend aandachtspunt voor de gemeente. Een bijzonderheid is het bestuur van GVB, dat met twee vrouwen volledig uit vrouwelijke bestuurders bestaat.

Achttien deelnemingen hadden in 2025 een RvC. Zeventien daarvan kenden in 2025 minimaal 33% mannen en 33% vrouwen. Alleen de RvC van LSFA had een RvC bestaande uit drie mannen. In 2024 voldeden zestien van de achttien deelnemingen met een RvC aan de gewenste man-vrouwverhouding.

Tabel 3.1. Diversiteit RvB met een meerkoppig bestuur.

	2025		2024		2023		2022		2021	
Deelneming	**Man**	**Vrouw**	**Man**	**Vrouw**	**Man**	**Vrouw**	**Man**	**Vrouw**	**Man**	**Vrouw**
AEB	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%
Alliander	100%	0%	75%	25%	75%	25%	75%	25%	75%	25%
BNG	75%	25%	60%	40%	50%	50%	60%	40%	67%	33%
GVB	0%	100%	0%	100%	50%	50%	67%	33%	67%	33%
Havenbedrijf Amsterdam	100%	0%	67%	33%	67%	33%	67%	33%	67%	33%
LSFA	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%
RAI	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%
Schiphol	67%	33%	100%	0%	100%	0%	60%	40%	50%	50%
VGA	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
WPW	100%	0%	100%	0%	100%	0%	100%	0%		
WRK	100%	0%	50%	50%	50%	50%	50%	50%		

Tabel 3.2. Diversiteit RvC per deelneming.

	2025		2024		2023		2022		2021	
Deelneming	**Man**	**Vrouw**	**Man**	**Vrouw**	**Man**	**Vrouw**	**Man**	**Vrouw**	**Man**	**Vrouw**
AEB	80%	20%	67%	33%	67%	33%	67%	33%	100%	0%
Alliander	50%	50%	40%	60%	40%	60%	60%	40%	60%	40%
BNG	43%	57%	43%	57%	57%	43%	57%	43%	57%	33%
Carré	50%	50%	57%	43%	60%	40%	60%	40%	60%	40%
GVB	40%	60%	60%	40%	60%	40%	60%	40%	67%	33%
Havenbedrijf Amsterdam	40%	60%	40%	60%	60%	40%	40%	60%	40%	60%
Johan Cruijff Arena	60%	40%	60%	40%	60%	40%	60%	40%	80%	20%
LSFA	100%	0%	100%	0%	100%	0%	75%	25%	75%	25%
Matrix	67%	33%	67%	33%	67%	33%	67%	33%	67%	33%
NV Zeedijk	67%	33%	67%	33%	67%	33%	67%	33%	67%	33%
RAI	60%	40%	60%	40%	60%	40%	60%	40%	60%	40%
ROM InWest	33%	67%	33%	67%	33%	67%	33%	67%		
SADC	60%	40%	60%	40%	60%	40%	60%	40%	60%	40%
Schiphol	57%	43%	57%	43%	57%	43%	66%	34%	57%	43%
Stadsgoed N.V.	50%	50%	75%	25%	80%	20%	80%	20%	75%	25%
Stadsherstel	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
VGA	67%	33%	67%	33%	67%	33%	67%	33%	67%	33%
WPW	33%	67%	33%	67%	33%	67%	33%	67%	33%	67%



3.2 Beloningen RvB en RvC

De gemeente is voor een passend beloningsbeleid en hanteert de Wettelijke Normering Topinkomens (WNT) daarbij als kader. Daarnaast wil de gemeente dat 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.

Beloningsbeleid

Het Gemeentelijk Beloningsbeleid Deelnemingen (link) is op een aantal punten strenger dan de code. Het belangrijkste uitgangspunt is dat het bezoldigingsmaximum uit de Wet Normering Topinkomens (WNT) geldt als maximum voor de beloning van bestuurders. Voor leden van een RvC geldt een maximum van 10% en voor de voorzitter van de RvC een maximum van 15% van het bezoldigings-maximum voor bestuurders.

Het bezoldigingsmaximum WNT wordt elk jaar geïndexeerd. In 2025 bedroeg dit € 246.000. Voor de voorzitter van de RvC bedroeg het € 36.900 en voor leden van de RvC € 24.600.

Transparantie

Transparantie over de hoogte van beloningen is belangrijk omdat de deelnemingen een maatschappelijke functie hebben.

Overzicht per deelneming

In 2025 hebben alle deelnemingen openbaar over de beloningen gerapporteerd. In totaal zijn er zeven deelnemingen bij wie bestuurders en/of commissarissen boven de WNT-norm verdienen. Dit zijn, Alliander, Beurs van Berlage, BNG Bank, de Johan Cruijff ArenA, RAI, Schiphol en Stadsherstel.

AEB

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit twee mannen. De Chief Operations Officer (COO) Albert Den Hartog is per 1 mei afgetreden en opgevolgd door een non-statutair directeur. Chief Financial Officer (CFO) René Klaassen is op 1 oktober afgetreden en opgevolgd door Jeroen Steen.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Wim van Lieshout	CEO	222	-	24	246	233	-
René Klaassen*	CFO	176	-	18	194	233	223
Jeroen Steen**	CFO	59	-	6	65	-	-
Albert den Hartog***	COO	78	-	8	86	233	-

* *afgetreden per 1 oktober 2025*
** *Aangetreden per 1 oktober 2025*
*** *Afgetreden per 1 mei 2025*

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit vijf personen, vier mannen en een vrouw. Gerard Boot en Huub zijn afgetreden per 11 juli in hun rol (mede)-voorzitter. Zij zijn wel aangebleven als lid. Haro Wateler (lid) en Jan-Willen van Hoogstraten zijn toegetreden tot de RvC per 11 juli 2025.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Gerard Boot*	Mede-voorzitter	28	29	23
Huub Cuijpers*	Mede-voorzitter	28	29	25
Marlies Mulder	Lid	25	23	25
Haro Wateler**	Lid	12	-	-
Jan-Willem van Hoogstraten**	Voorzitter	17	-	-

* *Afgetreden als (mede)-voorzitter per 11 juli 2025*
** *Aangetreden per 11 juli 2025*

Alliander

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond de RvB uit twee mannen. COO Daan Schut en Chief Technology Officer (CTO) Marlies Visser zijn respectievelijk per 1 april en 1 augustus afgetreden.

De beloning van de RvB voldoet niet aan het gemeentelijk beloningsbeleid. De gemeente Amsterdam heeft in 2023 tegen het beloningsbeleid gestemd, maar heeft als 9% aandeelhouder geen doorslaggevende stem.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Maarten Otto	CEO	306	-	24	330	314	300
Walter Bien	CFO	307	-	24	331	314	279
Daan Schut*	COO	88	-	6	94	307	290
Marlies Visser**	CTO	185	-	14	199	300	286

* *Afgetreden per 1 april 2025*
** *Afgetreden per 1 augustus 2025*

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit zes personen, drie mannen en drie vrouwen. Menno Snel is aangetreden per 17 oktober 2025. Het beloningsbeleid van de RvC voldoet wel aan het gemeentelijk beloningsbeleid.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Annemarie Jorritsma-Lebbink	Voorzitter	37	35	34
Menno Snel*	Lid	5	-	-
Thessa Menssen	Lid	25	23	22
Frits Eulderink	Lid	25	23	22
Gerard Penning	Lid	25	23	22
Marinka Nooteboom**	Lid	25	23	16

* *Aangetreden per 17 oktober 2025*
** *Aangetreden per 19 april 2023*

BAVO

Raad van Bestuur

De directie van BAVO wordt gevoerd door de gemeente. Cengiz Caglar is benoemd als directeur en ontvangt geen beloning voor deze functie.

Raad van Commissarissen

Bavo heeft geen RvC.

Beurs van Berlage

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit een man. Er hebben geen mutaties plaats gevonden.

De beloning van Marcel Schonenberg is hoger dan de WNT-norm. Hij is echter al sinds 2009 de directeur en benoemd voor onbepaalde tijd. De beloning is conform de arbeidsvoorwaarden die bij zijn aanstelling zijn afgesproken. Volgens het gemeentelijk beloningsbeleid worden bestaande afspraken en contracten gerespecteerd.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Marcel Schonenberg	Directeur	190	26	51	267	265	253

Raad van Commissarissen

Beurs van Berlage heeft geen RvC.

BNG Bank

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit vier personen, drie mannen en een vrouw. COO Jaco van Goudswaard en Chief Risk Officer (CRO) Cindy van Attenveld zijn respectievelijk afgetreden op 1 maart en 1 juni. Peter Nijsse en Amir Arooni zijn aangetreden per respectievelijk 1 mei en 10 maart.

De beloning van de raad van bestuur voldoet niet aan het gemeentelijk beloningsbeleid. De gemeente Amsterdam heeft op meerdere gelegenheden aangegeven de beloningen te hoog te vinden, maar heeft als 1% aandeelhouder geen doorslaggevende stem.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Philipine Risch*	CEO	401	-	35	436	100	-
Olivier Labe	CFO	416	-	65	482	450	404
Cindy van Atteveldt**	CRO	81	-	9	90	346	347
Peter Nijsse***	CCO	319	-	35	354	216	-
Jaco van Goudswaard****	COO	44	-	17	61	324	278
Amir Arooni*****	COO a.i.	354	-	-	354	-	-

* *aangetreden per 1 oktober 2024*
** *afgetreden per 1 juni 2025*
*** *Aangetreden per 1 mei 2025*
**** *Afgetreden per 1 maart 2025*
***** *Aangetreden per 10 maart 2025*

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de raad van commissarissen uit zeven personen, vier vrouwen en drie mannen. Er hebben geen mutaties plaats gevonden.

De beloning van de RvC voldoet niet aan het gemeentelijk beloningsbeleid. De gemeente Amsterdam heeft op meerdere gelegenheden aangegeven de beloningen te hoog te vinden, maar heeft als 1% aandeelhouder geen doorslaggevende stem.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Huub Arendse	Voorzitter	54	48	46
Femke de Vries	Vice-voorzitter	48	43	41
Marlies van Elst	Lid	40	38	37
Leonard Geluk	Lid	37	43	41
Karin Bergstein	Lid	48	46	44
Marja Elsinga*	Lid	36	26	-
Constant Korthout*	Lid	48	34	-

* *Aangetreden per 25 april 2024*

Carré

Raad van Bestuur

In 2025 bestond het bestuur uit een vrouw. Er hebben geen mutaties plaats gevonden. Madeleine van der Zwaan is benoemd voor onbepaalde tijd van 2012.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Madeleine van der Zwaan	Directeur	191	4	44	238	231	217

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de raad van commissarissen uit zes personen: drie mannen en drie vrouwen. Carel Kuyl is afgetreden per 1 september. De leden van de raad van commissarissen zijn onbezoldigd.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Peter de Wit*	Voorzitter	-	-	-
Carel Kuyl**	Lid	-	-	-
Judith Schulp	Lid	-	-	-
René Louter	Lid	-	-	-
Joyce Sylvester	Lid	-	-	-
Vera Bergkamp***	Lid	-	-	-
Willem van Zeeland***	Lid	-	-	-

* *Aangetreden per 30 maart 2023*
** *Afgetreden per 1 september 2025*
*** *Aangetreden per 5 juni 2024*

Clipper

Raad van Bestuur

De vennoten in de Clipper Stad Amsterdam Beheer V.O.F. zijn Amsterdam Clipper Beheer B.V. en Randstad Clipper Beheer B.V. De vennoten ontvangen geen vergoeding. Ilknur Dönmez was vanuit haar functie als directeur Economische Zaken en Cultuur van gemeente Amsterdam statutair directeur bij Amsterdam Clipper Beheer B.V. (Economische Zaken is inhoudelijk verantwoordelijk voor het beleid rondom de Amsterdam Clipper). Hiervoor ontving zij geen beloning.

Raad van Commissarissen

Zowel Clipper Stad Amsterdam Beheer V.O.F. als Amsterdam Clipper Beheer B.V. heeft geen RvC.

GEM Lutkemeer

Raad van Bestuur

Het bestuur van GEM Lutkemeer wordt gevoerd door SADC Management B.V. Op basis van een integrale kostprijs worden de werkelijk gemaakte uren van medewerkers van SADC toegerekend aan het project GEM Lutkemeer.

Raad van Commissarissen

GEM Lutkemeer heeft geen RvC.

GVB

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit twee vrouwen. Er hebben geen mutaties plaatsgevonden.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Claudia Zuiderwijk	CEO	222	-	24	246	233	224
Marte Guldemond	CFO	222	-	24	246	78	-

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit 5 personen, twee mannen en drie vrouwen. Riet Schroven is per 20 maart aangetreden.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Elfrieke van Galen	Voorzitter	37	35	32,4
Peter Schmink	Lid	25	23	21,6
Petra de Ruiter	Lid	25	23	21,6
Peter Meijer	Lid	25	23	21,6
Riet Schroven*	Lid	19	-	-

* *Aangetreden per 20 maart 2025*

Havenbedrijf

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit twee mannen. CFO Alexander Kousbroek is afgetreden per 31 mei en ad interim opgevolgd door Filip van Zon. Chief Information Officer (CIO) Dorine Bosman is afgetreden per 31 augustus.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Koen Overtoom	COO/CEO	222	-	24	246	233	223
Alexander Kousbroek**	CFO	82	-	10	92	210	201
Dorine Bosman***	CIO	132	-	16	147*	210	201
Filip van Zon****	CFO a.i	128	-	-	128	-	-

* *Door afronding kan de som van de onderdelen afwijken van het vermelde totaal*
** *Afgetreden per 31 mei 2025*
*** *Afgetreden per 31 augustus 2025*
**** *Aangetreden per 1 juni 2025*

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit vijf personen, twee mannen en drie vrouwen. Er hebben geen mutaties plaats gevonden.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Jan Lagasse	Voorzitter	37	35	33
Anne Marie Magis	Lid	25	23	21,6
Mieke Pigeaud-Wijdeveld	Lid	25	23	21,6
Barto Boer*	Lid	25	23	13
Resi Becker**	Lid	25	14	-

* *Aangetreden per 1 juni 2023*
** *Aangetreden per 1 juni 2024*

Johan Cruijff Arena

Raad van Bestuur

De Johan Cruijff Arena kent een gebroken boekjaar. Een gebroken boekjaar is een boekjaar dat niet gelijkloopt met het kalenderjaar, maar op een ander moment begint en eindigt. In het geval van de Johan Cruijff Arena loopt deze gelijk met het voetbalseizoen. Eind 2024/2025 bestond het bestuur uit een vrouw. Er hebben geen mutaties plaats gevonden.

De beloning van Tanja Dik is hoger dan de WNT-norm. De gemeente Amsterdam heeft op meerdere gelegenheden aangegeven de beloningen te hoog te vinden, maar heeft als 48% aandeelhouder geen doorslaggevende stem.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Tanja Dik	Directeur	236	36	27	299	299	250

Raad van Commissarissen

Eind 2024/2025 bestond de RvC uit vijf personen, drie mannen en twee vrouwen. Er hebben geen mutaties plaatsgevonden. De RvC ontving per 1 januari 2025 voor het eerst een bezoldiging. Hiervoor was de RvC onbezoldigd.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Hans van der Noordaa	Voorzitter	12	-	-
Diederik Karsten	Lid	10	-	-
Fleur Mooren-La Bastide	Lid	10	-	-
Rahma El Mouden	Lid	10	-	-
Jilko Andringa	Lid	10	-	-

Life Science Fund Amsterdam (LSFA)

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond de directie uit twee mannen. Er hebben geen mutaties plaatsgevonden. Harm de Vries en Tom Schwarz zijn via Seed Fund Management B.V. aangesteld voor onbepaalde tijd. Over 2025 hebben zij geen beloning ontvangen.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Harm de Vries	Directeur	-	-	-	-	-	-
Tom Schwarz	Directeur	-	-	-	-	-	-

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit drie mannen. Er hebben geen mutaties plaats gevonden. In 2023 en 2024 hebben Pieter Kievit en Wouter Stevens afgezien van hun beloning.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Wim Jansen	Voorzitter	8	8	8
Pieter Kievit	Lid	8	-	-
Wouter Stevens	Lid	8	-	-

Matrix innovation Center

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit een man. Er hebben geen mutaties plaats gevonden.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Ivo Sweep	Directeur	199	-	17	216	211	204

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit 3 personen, twee mannen en een vrouw. Francis Quint is per 30 mei afgetreden en opgevolgd door Brigitte van der Maarel.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Jos Engelen	Voorzitter	16	16	16
Johan Buijs	Lid	12	12	12
Francis Quint*	Lid	5	12	12
Brigitte van der Maarel**	Lid	7	-	-

* *Afgetreden per 30 mei 2025*
** *Aangetreden per 1 juni 2025*

N.V. Zeedijk

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit een vrouw. Er hebben geen mutaties plaats gevonden. Janny Alberts is directeur vanaf september 2005 en benoemd voor onbepaalde tijd.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
J. Alberts	Directeur	132	-	31	163	143	131

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit drie personen, twee mannen en een vrouw. Jan de Rooij heeft per 20 juni 2025 het voorzitterschap overgenomen van Astrid Schlüter.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Jan de Rooij*	Voorzitter	8	6	3
Mohamed Baba**	Lid	8	0,5	-
Astrid Schlüter***	Lid	8	6	4,5

* *Aangetreden per 1 juli 2023 en voorzitter per 20 juni 2025*
** *Aangetreden per 20 november 2024*
*** *Voorzitter tot 20 juni 2025*

ODE Energie

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit een man. Er hebben geen mutaties plaats gevonden. Het bestuur is onbezoldigd. Johan de Boer is benoemd in 2023.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Johan de Boer	Directeur	-	-	-	-	-	-

Raad van Commissarissen

ODE Energie heeft geen RvC.

RAI

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur van RAI uit twee mannen. Er hebben geen mutaties plaats gevonden.

De beloning van de raad van bestuur voldoet niet aan de WNT-norm. De gemeente Amsterdam heeft op meerdere gelegenheden aangegeven de beloningen te hoog te vinden, maar heeft als 25% aandeelhouder geen doorslaggevende stem.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Paul Riemens	CEO	370	180	29	578*	592	382
Maurits van der Sluis	COO	305	180	31	515*	508	313

* *Door afronding kan de som van de onderdelen afwijken van het vermelde totaal*

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit vijf personen, drie mannen en twee vrouwen. Er hebben geen mutaties plaats gevonden.

De beloning van de RvC voldoet niet aan de WNT-norm. De gemeente Amsterdam heeft op meerdere gelegenheden aangegeven de beloningen te hoog te vinden, maar heeft als 25% aandeelhouder geen doorslaggevende stem.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Otto Ambachtsheer	Voorzitter RvC	39	38	37
Michiel Boere	Lid	35	33	32
Annemarie Macnack - van Gaal	Lid	35	33	30
René Takens	Lid	32	31	30
Mariëlle de Macker	Lid	35	33	30

ROM InWest

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit een vrouw. Er hebben geen mutaties plaats gevonden.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Janet Nieboer	Directeur	194	-	23	217	226	192

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit drie personen, twee vrouwen en een man. Er hebben geen mutaties plaats gevonden.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Josephine de Zwaan	Voorzitter	15	15	15
Desiree van Boxtel	Lid	11	11	11
Kuldip Singh	Lid	11	11	11

Schiphol Area Development Company (SADC)

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit een vrouw. Er hebben geen mutaties plaats gevonden.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Eva Klein Schiphorst	Directeur	223	0	21	244	199	164

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit vijf personen, drie mannen en twee vrouwen. Er hebben geen mutaties plaats gevonden. Elk van de aandeelhouders draagt een lid van de raad van commissarissen voor. Hieke Bakker is voorgedragen door de gemeente Amsterdam.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Peter Molengraaf*	Voorzitter	23	11	-
Heleen Aarts	Lid	15	14	12
Paul Meulenberg*	Lid	15	14	12
Pieter Litjens**	Lid	15	10	-
Hieke Bakker***	Lid	15	-	-

* *Aangetreden per 19 juni 2024*
** *Aangetreden per 1 april 2023*
*** *Aangetreden per 12 december 2024*

Schiphol

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit drie personen, twee mannen en een vrouw. Esmé Valk is aangetreden per 1 april 2025 als Chief People and Transformation Officer (CPTO).

De beloning van de bestuurders voldoet niet aan het gemeentelijk Beloningsbeleid. De gemeente Amsterdam heeft op meerdere gelegenheden aangegeven de beloningen te hoog te vinden, maar heeft als 20% aandeelhouder geen doorslaggevende stem.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Overig	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Pieter van Oord*	CEO	497	74	104	42	717	395	-
Robert Carsouw	CFO	422	63	82	47	614	602	663
Esmé Valk**	CPTO	298	45	40	27	410	-	-

* *Aangetreden per 1 juni 2024*
** *Aangetreden per 1 april 2025*

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit zeven personen, vier mannen en drie vrouwen. Er hebben geen mutaties plaats gevonden. Doordat de bezoldiging van de raad van commissarissen een afgeleide is van de bezoldiging van het bestuur, voldoet deze ook niet aan het gemeentelijk Deelnemingenbeleid.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Jaap Winter	Voorzitter	56	54	52
Simone Brummelhuis	Lid	41	45	44
Declan Collier	Lid	42	40	26
Chris Figee*	Lid	42	40	28
Elfrieke van Galen	Lid	42	40	39
Medy van der Laan*	Lid	41	39	22
Rolf Habben Jansen**	Lid	36	25	-

* *Aangetreden per 11 april 2023*
** *Aangetreden per 9 april 2024*

Stadsgoed

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit een man. Er hebben geen mutaties plaats gevonden.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Ronald Wiggers	Directeur	186	-	22	208	200	199

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit vier personen, twee mannen en twee vrouwen. De raad van commissarissen kent één buurtcommissaris. Daarmee wordt invulling gegeven aan de bij oprichting gestelde voorwaarde van buurtbetrokkenheid. Buurtcommissaris Michiel van Haelst is per 10 juli afgetreden en per 15 oktober opgevolgd door Susanne Heering.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Marien de Langen	Voorzitter	10	10	9
Nicole Maarsen*	Lid	8	8	4
Dennis Boutkan**	Lid	8	4	-
Michiel van Haelst***	Buurtcommissaris	4	8	8
Susanne Heering****	Buurtcommissaris	4	-	-

* *Aangetreden per 1 juli 2023*
** *Aangetreden per 8 juli 2024*
*** *Afgetreden per 10 juli 2025*
**** *Aangetreden per 15 oktober 2025. Vergoeding abusievelijk voor 6 maanden betaald. Dit wordt in 2026 verrekend*



Stadsherstel Amsterdam

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit een man. Er hebben geen mutaties plaats gevonden. Onno Meerstadt is benoemd voor onbepaalde tijd vanaf 2013.

De beloning van het bestuur voldoet niet aan de WNT-norm. De gemeente Amsterdam heeft op meerdere gelegenheden aangegeven de beloningen te hoog te vinden, maar heeft als 14% aandeelhouder geen doorslaggevende stem.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Onno Meerstadt	Directeur	233	40	71	344	322	303

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit zes personen, drie mannen en drie vrouwen. Indira van ’t Klooster is aangetreden per 18 juni 2025. De RvC is onbezoldigd.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Jacobina Brinkman	Voorzitter	-	-	-
Judiekje Kiers*	Lid	-	-	-
Kees Koetsier	Lid	-	-	-
Gert-Jan Alberts	Lid	-	-	-
Hans Honig	Lid	-	-	-
Annemarie Vreugdenhil**	Lid	-	-	-
Indira van 't Klooster***	Lid	-	-	-

* *Afgetreden per 18 juni 2025*
** *Aangetreden per 8 januari 2024*
*** *Aangetreden per 18 juni 2025*

VGA Verzekeringen

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit een man en een vrouw. Per 1 augustus 2025 is Harmen Ettema afgetreden en opgevolgd door Marco Saas. Het bestuur van VGA valt onder de Nieuwe Rechtspositieregeling Gemeente Amsterdam (NRGA) en is dus in dienst van de gemeente. Voor hun functie als statutair bestuurder ontvangen zij geen aparte beloning.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Mirjam Heijnen	Directeur	-	-	-	-	-	-
Harmen Ettema*	Directeur a.i.	-	-	-	-	-	-
Marco Saas**	Directeur	-	-	-	-	-	-

* *Afgetreden per 1 augustus 2025*
** *Aangetreden per 1 augustus 2025*

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit drie personen, twee mannen en een vrouw. Otto Bekouw is afgetreden per 1 mei 2025. Judith Duveen en Michel Schaft zijn aangetreden per 1 mei 2025.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Erik Muetstege*	Voorzitter	15	9	-
Otto Bekouw**	Lid	7	9	9
Judith Duveen***	Lid	7	-	-
Michel Schaft***	Lid	5	-	-

* *Aangetreden per 25 april 2023*
** *Afgetreden per 1 mei 2025*
*** *Aangetreden per 1 mei 2025*

WRK

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit twee mannen. Martine Lodewijk is per 16 april afgetreden en Patrick Franken per die datum aangetreden. De bestuurders zijn in dienst bij respectievelijk Waternet en PWN. De bestuurders ontvangen voor hun functie bij WRK geen afzonderlijke bezoldiging.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Renze van Houten	Directeur	-	-	-	-	-	-
Martine Lodewijk*	Directeur	-	-	-	-	-	-
Patrick Franken**	Directeur	-	-	-	-	-	-

* *Afgetreden per 16 april 2025*
** *Aangetreden per 16 april 2025*

Raad van Commissarissen

WRK heeft geen RvC.

Westpoort Warmte (WPW)

Raad van Bestuur

Eind 2025 bestond het bestuur uit twee mannen. Er hebben geen mutaties plaats gevonden. COO Martin Buijck is in dienst van Vattenfall Warmte N.V. en verleent zijn werkzaamheden voor WPW via de dienstverleningsovereenkomst met Vattenfall Warmte N.V. CFO Roeland van Straten is niet in dienst maar ingehuurd door Westpoort Warmte. Vattenfall rapporteert niet openbaar over individuele beloningen van werknemers. Voor de volledigheid wordt wel gerapporteerd over het totaal aan beloningen.

De beloningen van beide bestuurders zitten onder de WNT-norm en voldoen daarmee aan het gemeentelijk beloningsbeleid.

Raad van Bestuur *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Vast	Variabel	Pensioen	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Martin Buijck	COO	-	-	-	-	-	-
Roeland van Straten	CFO	-	-	-	-	-	-
Totaal		-	-	-	393	368	349

Raad van Commissarissen

Eind 2025 bestond de RvC uit drie personen, een man en twee vrouwen. Er hebben geen mutaties plaats gevonden. De beloning is vanaf 2025 gestegen van 50% van de WNT-norm naar 75% van de WNT-norm vanwege de toegenomen werkzaamheden van de RvC.

Raad van Commissarissen *(bedragen x € 1.000)*

Naam	Functie	Totaal 2025	Totaal 2024	Totaal 2023
Hans Bolscher	Voorzitter	28	17	16
Cis Marring	Lid	19	11	11
Anja Vijselaar	Lid	19	11	11

2.3 Goed werkgeverschap

Bij duurzaam personeelsbeleid gaat het onder andere om goede arbeidsomstandigheden en een divers en inclusief personeelsbestand. Daarom vraagt het college de deelnemingen te rapporteren over de verdeling tussen vaste dienstverbanden en flexibele contracten en over de aanwezigheid van stage-plekken. Zij zijn een indicatie van de toegankelijkheid van de onderneming en de bijdrage aan talentontwikkeling.

In dit jaarverslag rapporteren wij ook over de onderzoeken naar de tevredenheid van medewerkers bij de deelnemingen en de scores hiervan. Omdat deelnemingen verschillende methodes hanteren om medewerkerstevredenheid te meten, zijn de data van de deelnemingen onderling niet te vergelijken.

Indicatoren loonverhouding man-vrouw & top-werkvloer

Op verzoek van de raad rapporteren de deelnemingen waar mogelijk over de loonverhouding tussen mannelijke en vrouwelijke medewerkers bij de deelnemingen en de verhouding tussen het bestuur en de medewerkers. Bij de deelnemingen waar dit bekend is, zijn de cijfers meegenomen in de tabel.

Overzicht per deelneming

Deelnemingen met minder dan 25 personeelsleden zijn in onderstaand overzicht niet meegenomen.

AEB

De veiligheid en gezondheid van medewerkers is zeer belangrijk voor AEB. AEB zet in op een veilige werkomgeving, duurzame inzetbaarheid van personeel en een inclusieve organisatie. Ook wordt actief bijgedragen aan opleiding en ontwikkeling, onder meer via leerwerktrajecten en samenwerkingen in de keten.

AEB had in 2025 279 medewerkers in vaste dienst, ongeveer 75% van het totale personeelsbestand. Er hebben vier personen stage gelopen in 2025 en er waren geen medewerkers met afstand tot arbeidsmarkt in dienst. Er zijn in 2025 wel acht mensen met afstand tot de arbeidsmarkt ingehuurd via een uitzendbureau/intermediar.

Het brutoloon van vrouwen als percentage van mannen is 99% en het brutoloon van de CEO t.o.v. de mediaan van de medewerkers is 3,3.

Omdat AEB in 2025 voor het eerst sinds het verkoopproces weer de indicatoren voor goed werkgeverschap heeft aangeleverd zijn er geen gegevens bekend uit 2024 en de jaren daarvoor.

Indicatoren diversiteit & inclusie en goed werkgeverschap

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Nee	N.b.
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	100%	N.b.
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	279 vast	N.b.
	98 niet-vast	N.b.
Aantal stageplekken	4	N.b.
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	0	N.b.
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Nee	N.b.
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	N.v.t.	N.b.
Brutoloon vrouwen als percentage van brutoloon mannen	99%	N.b.
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerker	3,3	N.b.

Alliander

Alliander onderkent in hun jaarverslag het belang van goed werkgeverschap en wil een topwerkgever zijn en blijven: een inclusieve plek waar medewerkers vertrouwen hebben in de mensen met wie ze werken, mogelijkheden krijgen om zichzelf te ontwikkelen en zich goed voelen over wat ze doen.

Op meerdere indicatoren heeft Alliander zich verbetert in 2025. Er zijn meer stageplekken en meer medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. De medewerkerstevredenheid is constant gebleven. De betrokkenheid en bevlogenheid van collega's bij Alliander blijft hoog: 84% is bevlogen en 94% tevreden over het werk.

Het brutoloon van vrouwen ten opzichte van mannen is gestegen naar 107% wat betekent dat er een omgekeerde loonkloof is van 7%. Het brutoloon van de CEO ten opzichte van de mediaan van de medewerkers is licht gedaald naar 4,1.

Alliander rapporteert in het jaarverslag ook nog over andere indicatoren. Zo is het percentage vrouwelijke leidinggevenden gestegen van 28,1% in 2021 naar 36,6% in 2025. Het doel is dat in 2030 50% van de leidinggevenden vrouw is. Het verzuim is licht gestegen van 4,1% naar 4,2%, maar blijft onder het doel van maximaal 4,3%.

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	100%	100%
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	7.437 vast	6.456 vast
	3.400 niet-vast (contract bepaalde tijd en inhuur)	3.431 niet-vast (contract bepaalde tijd en inhuur)
Aantal stageplekken	127	100
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	190	180
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Ja	Ja
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	84%	84%
Brutoloon vrouwen als percentage van brutoloon mannen	107%	101%
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerker	4,1	4,2

Beurs van Berlage

Vanuit maatschappelijke verantwoordelijkheid is het werving en selectiebeleid van de Beurs van Berlage gericht op het bouwen van inclusieve teams. Hierbij wordt kennis van medewerkers en het belang van diverse en inclusieve samenwerking vergroot.

In 2025 heeft de Beurs van Berlage op een aantal indicatoren beter gescoord dan in 2024. Zo is het aantal medewerkers in vaste dienst gestegen naar 67 (2024: 61) en is het aantal stageplekken gestegen van 8 naar 13. Het aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt is met 4 gelijk gebleven.

In 2025 was er geen medewerkerstevredenheidsonderzoek. Deze wordt om het jaar gehouden. De Beurs van Berlage heeft geen cijfers over het bruto loon van vrouwelijke medewerkers als percentage van mannelijke medewerkers en het brutoloon van de CEO ten opzichte van de mediaan van medewerkers.

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	N.v.t.	N.v.t.
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	67 vast (68%)	61 vast
	31 niet-vast (32%)	34 niet-vast
Aantal stageplekken	13	8
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	4	4
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Nee (in 2026)	Ja
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	N.v.t.	7,8
Brutoloon vrouwen als percentage van bruto loon mannen	n.b.	n.b.
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerker	n.b.	n.b.

BNG Bank

BNG richt zich op het creëren van een inclusieve, duurzame en eerlijke werkomgeving. BNG bevordert gelijke kansen en eerlijke beloning, ongeacht gender, afkomst, religie of arbeidsrelatie.

Dit is terug te zien in het beleidskader diversiteit en inclusie en de 100% inclusieve werving. Verder heeft BNG in 2025 meer mensen in vaste dienst genomen (428 in 2024 en 437 in 2025) en zeven medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het brutoloon van vrouwen als percentage van brutoloon van mannen is 97% wat inhoudt dat er een loonkloof is van 3%. Dit is gelijk gebleven ten opzichte van 2024. Het brutoloon CEO van de ten opzichte van de mediaan medewerker is in 2025 iets gedaald naar 3,7.

BNG heeft ook in 2025 een medewerkerstevredenheidsonderzoek met de ENPS-methode. De score hiervan is niet vermeld in het jaarverslag van BNG.

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	100%	100%
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	437 vast	428 vast
	189 niet-vast	239 niet-vast
Aantal stageplekken	0	0
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	7	5
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Ja	Ja
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	N.v.t.	n.v.t.
Brutoloon vrouwen als percentage van brutoloon mannen	97%	97%
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerker	3,7	3,9

Carré

Carré onderschrijft de code. Op basis hiervan is de beleidsnotitie Diversiteit & Inclusie destijds opgesteld in 2024. Ook in 2025 stond dit onderwerp hoog op de agenda en werd dit toegepast in de werving van medewerkers.

De verhouding tussen vaste en niet-vaste medewerkers is in 2025 gelijk gebleven. Carré is een jonge organisatie met een meerderheid van mensen tot en met 39 jaar. Er waren in 2025 net als in 2024 drie mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst.

Carré heeft veel ruimte voor stagiaires. Carré had in 2025 veertien stageovereenkomsten waarvan negen overeenkomsten gedurende het jaar afliepen. Van deze overeenkomsten waren er zes op de afdeling Theater Techniek, 6 op de afdeling Marketing één op de afdeling Sales & Service en tot slot één op de afdeling Carré Fonds.

Brutoloon van vrouwen als percentage van brutoloon man is 106%. Dit is een daling ten opzichte van 2024 (116%). Het brutoloon CEO ten opzichte van de mediaan medewerker is in 2025 iets gedaald naar 3,7.

Carré rapporteert in het eigen jaarverslag ook over het verzuim. Dat bedroeg in 2025 3,2%.

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	100%	100%
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	32 vast	29 FTE vast
	33 niet-vast	29 FTE niet-vast
Aantal stageplekken	14	5
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	3	3
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Ja	Nee
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	8,2	N.v.t.
Brutoloon vrouwen als percentage van brutoloon mannen	106%	116%
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerker	3,7	3,9

Clipper

Clipper heeft zich beperkt tot het invullen van onderstaande indicatoren. In het jaarverslag wordt niet gerapporteerd over de resultaten op goed werkgeverschap.

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	N.b.	N.b.
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	20 vast	20 vast
	29 niet-vast	29 niet-vast
Aantal stageplekken	4	4
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	0	0
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Nee	Nee
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	N.v.t	N.v.t.
Bruto loon vrouwen als percentage van bruto loon mannen	N.b.	N.b.
Bruto loon CEO t.o.v. mediaan medewerker	N.b	N.b.

GVB

GVB wil een cultuur creëren waarin iedereen zich welkom, veilig en gewaardeerd voelt. Diversiteit, gelijkheid en inclusie vormen daarbij de basis; omgangsvormen en integriteit bepalen hoe die waarden dagelijks zichtbaar worden in het gedrag. De focus lag in 2025 op 3 thema's: Versterken en actualiseren van gedragskader, ontwikkeling van personeel en met name leidinggevende en cultuur en communicatie. Hiermee wil GVB zorgen dat het duidelijk wordt wat gewenst en ongewenst gedrag betekent in de praktijk. Het wil leidinggevenden ontwikkelen in inclusief leiderschap en medewerkers de handvatten geven om grenzen te stellen, elkaar aan te spreken en moeilijke situaties bespreekbaar te maken.

GVB heeft in 2025 meer stagiaires aangenomen dan in 2024. GVB verwelkomde in 2025 48 stagiaires en daarnaast nog dertien mensen van de beroepsbegeleidende leerweg. Het doel van GVB is om 50 stagiaires per jaar aan te nemen. Ook het aantal mensen met afstand tot de arbeidsmarkt is toegenomen. Dit waren er in 2025 vijftien. Ze werkten in uiteenlopende functies, van unitassistent en servicemedewerker op de Noord/Zuidlijn tot administratief ondersteuner.

In 2025 is opnieuw is de medewerkerstevredenheid onderzocht: GVB scoort een 6,8 in 2025, dat is net onder de minimale streefwaarde van een 7. Er zijn verschillen per onderdeel. Over het algemeen zijn medewerkers uit de Operatie minder positief dan die van Techniek en de staf. Gemiddeld geeft 67% een 7 of hoger waar het gaat over trots om voor GVB te werken, en 71% geeft een 7 of hoger voor betrokkenheid bij GVB. Een belangrijk onderdeel van de lagere beoordeling is de werkdruk. Gemiddeld 49% van de respondenten ervaart een te hoge werkbelasting. Dit percentage is hoog, en hoger dan in oude peilingen. De achtergronden van de werkdruk zijn divers en de beleving verschilt ook per onderdeel van de organisatie: binnen Operatie wordt die als hoger ervaren dan elders. Genoemde oorzaken zijn onder andere personeelstekort, krappe rijtijden, veranderingen die gepaard gaan met nieuwe eisen, agressie van en intimidatie door reizigers, en onvoldoende ondersteuning. GVB neemt deze signalen zeer serieus aan gaat hiermee aan de slag.

GVB heeft in de cao een bepaling over gelijke beloning voor mannen en vrouwen opgenomen. Doel hiervan is het voorkomen van ongelijkheid. Dit heeft erin geresulteerd dat in 2025 het brutoloon van vrouwen als percentage van brutoloon van mannen 100% is. Het brutoloon CEO ten opzichte van de mediaan medewerker is in 2025 iets gedaald naar 3,6.

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	100%	100%
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	93,1% vast	92,3% vast
	6,9% niet-vast	7,7% niet-vast
Aantal stageplekken	48	33
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	15	10
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Ja	Ja
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	6,8	7,2
Brutoloon vrouwen als percentage van brutoloon mannen	100%	99%
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerker	3,6	3,7

Havenbedrijf Amsterdam

Het Havenbedrijf Amsterdam heeft een diversiteits- en inclusiebeleid. Er zijn streefcijfers per organisatorische laag geformuleerd. Het diversiteitsbeleid gaat de hele organisatie aan en focust op de volgende aandachtsgebieden: man-vrouwverhouding in balans, culturele diversiteit, arbeidsbeperkingen en leeftijd. Dit beleidsstuk is belegd bij de werkgroep Diversiteit en Inclusie.

Het Havenbedrijf had in 2025 minder stagiairs vergeleken met 2024. Het aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt is gegroeid tot 45. Dit gebeurt in samenwerking met Pantar. Daarnaast is het Havenbedrijf in samenwerking met de ORAM in gesprek over het aan werk helpen van statushouders en asielzoekers.

In 2025 heeft het Havenbedrijf onderzoeken opgestart naar loonkloof binnen de organisatie. Op dit moment is het brutoloon van vrouwen als percentage van mannen 92%. Het Havenbedrijf neemt maatregelen om dit te verbeteren.

Het medewerkersonderzoek heeft geen geheel cijfer, maar een getal per thema. Het thema eigenaarschap kende een kleine stijging t.o.v. 2024 (8,0). Bij de thema's bevlogenheid (7,4), inclusie (7,8), en autonomie (7,5) ligt de score iets hoger dan in 2024. De scores voor de thema's sociale veiligheid (7,0) en veranderingsmanagement (6,6) liggen iets lager dan in 2024.

Daarnaast rapporteert het Havenbedrijf nog over het ziekteverzuim. Dit was in 2025 7,9%. Het havenbedrijf ziet met name een stijging van langdurig ziekteverzuim. Het Havenbedrijf gaat hiermee aan de slag en zet zich in voor de vitaliteit en mentale gezondheid van de medewerkers.

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	100%	100%
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	341 vast	338 vast
	47 niet-vast	37 niet-vast
Aantal stageplekken	3	15
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	45 (samen met Pantar)	42 (samen met Pantar)
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Ja	Ja
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	-	4
Brutoloon vrouwen als percentage van brutoloon mannen	92%	N.b.
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerkers	n.b.	N.b.

Johan Cruijff ArenA

Personeel is voor de Johan Cruijff ArenA van groot belang. Medewerkers maken het creëren van betekenisvolle herinneringen mogelijk. Daarom staat de gezondheid en de veiligheid van het eigen personeel hoog in het vaandel. De werkomgeving is gericht op de vitaliteit en de fysieke en mentale gezondheid van de medewerker. Belangrijk daarbij is om uit te gaan van gelijkheid in het werven, belonen en ontwikkelen van personeel.

In het verslagjaar 2024/2025 had de Johan Cruijff Arena 20 mensen extra in vaste dienst ten opzichte van het vorige jaar. Ook waren er meer stageplekken en heeft de Johan Cruijff Arena een medewerker met afstand tot de arbeidsmarkt in dienst.

De score van 62% in het medewerkerstevredenheidsonderzoek zegt dat 62% van de medewerkers de Johan Cruijff Arena zou aanraden als werkgever. Dit is gedaald ten opzichte van het vorige onderzoek.

De Johan Cruijff Arena heeft geen informatie beschikbaar over het brutoloon van vrouwen als percentage van het brutoloon van mannen en brutoloon van de CEO ten opzichte van de mediaan van medewerkers.

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	N.b.	N.b.
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	70 vast	50 vast
	7 niet-vast	19 niet-vast
Aantal stageplekken	9	2
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	1	0
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Ja	Ja
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	62%	70%
Brutoloon vrouwen als percentage van brutoloon mannen	N.b.	N.b.
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerkers	N.b.	N.b.

RAI

Het diversiteit- en inclusiebeleid van de RAI legt de nadruk op het bevorderen van inclusie als kernfocus. De RAI richt zich specifiek op het bevorderen van inclusiviteit en sociale veiligheid.

De RAI heeft veel stagiairs in dienst. In totaal in 2025 73 stagiaires (2024: 74). Er was één werkervarings-plek MBO 1 (2024: drie) en drie beroepspraktijkvormingsplekken in de beroepsbegeleidende leerweg (BBL) / beroepsopleidende leerweg (BOL) (2024: 1). In de keuken is in 2025 plaats gecreëerd voor twee opleidingsplekken voor de MBO-horecaopleiding van het ROC Amsterdam. Daarnaast hebben drie studenten van Hogeschool van Amsterdam en Universiteit Leiden onderzoekstages uitgevoerd op gebied van besparing van voedselafval, het rapporteren van duurzaamheid en compliance

De RAI is in 2025 overgestapt van een algemeen tevredenheidscijfer naar de Employee Net Promoter Score (eNPS). De eNPS-score bedroeg +22. Een eNPS van +22 betekent dat er per saldo 22 procentpunt meer medewerkers zijn die de organisatie als werkgever zouden aanbevelen dan medewerkers die dat zouden afraden.

De RAI heeft een doelstelling van minimaal 30% mannen en minimaal 30% vrouwen in leidinggevende functies. In 2025 bedroeg dit percentage 46%. Eind 2025 beschikte de RAI met 53% vrouwen en 47% mannen (op FTE-basis) over een evenwichtig personeelsbestand. Deze verhouding is nagenoeg gelijk aan die in 2024 (54% vrouwen, 46% mannen). Het brutoloon van vrouwen als percentage van het brutoloon van mannen is 98% (2024: 97%). Het brutoloon van de CEO ten opzichte van de mediaan van de medewerkers is 6,6 en daarmee licht gestegen.

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	100%	100%
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	82% vast	84% vast
	18% niet-vast	16% niet-vast
Aantal stageplekken	73	64
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	0	0
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Ja	Ja
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	eNPS +22	7,9
Brutoloon vrouwen als percentage van brutoloon mannen	98%	97%
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerkers	6,6	6,4

Schiphol Area Development Company (SADC)

SADC ziet de diversiteit van onze samenleving als een gegeven en een verrijking en streeft naar een organisatie die deze diversiteit weerspiegelt. SADC stuurt op een evenwichtige teamsamenstelling zodat kennis, ervaring, achtergrond en gender evenwichtig zijn vertegenwoordigd.

Ten opzichte van 2024 is het aantal medewerkers met een vast contract gestegen van 27 naar 31. SADC heeft daarnaast in 2025 stageplekken aangeboden.

Het totale brutoloon van vrouwelijke medewerkers bedroeg circa 54% van het totale brutoloon van mannelijke medewerkers. Deze verhouding hangt samen met verschillen in functieniveaus, verantwoordelijkheden en dienstverbanden binnen de organisatie. De mediaan van de salarissen van medewerkers ten opzichte van het salaris van de bestuurder was in 2025 2,9

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	100%	N.b.
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	31 vast	27 vast
	1 niet-vast	7 niet-vast
Aantal stageplekken	2	1
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	0	0
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Ja	Ja
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	7,3	7,1
Brutoloon vrouwen als percentage van brutoloon man	54%	n.b.
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerkers	2,9	2,5

ROM InWest

De focus van ROM InWest lag in 2025 op het creëren van een positieve, ondernemende en inclusieve werkomgeving waar iedereen zich thuis voelt en die bijdraagt aan goede samenwerking en communicatie. Er is nieuw beleid voor een veilige werkomgeving, gezonde werkdruk en gezonde werk-privebalans, inclusief heldere meldprocessen en toegang tot een interne en een externe vertrouwenspersoon.

ROM InWest heeft in 2025 meer medewerkers in vaste dienst genomen. 26 in 2025 tegenover 18 in 2024. Er waren geen stagiairs of mensen met afstand tot de arbeidsmarkt in dienst.

Het brutoloon van vrouwen was in 2025 85% van het brutoloon van mannen (2024: 89%). De man-vrouw verdeling is wel ongeveer gelijk met 18 vrouwen en 18 mannen en in het leiderschapsteam zitten 6 vrouwen en 3 mannen (66,7% - 33,3%).

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	100%	100%
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	26 vast	18 vast
	9 niet-vast	13 niet-vast
Aantal stageplekken	0	0
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	0	0
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Ja	Nee
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	n.b.	
Brutoloon vrouwen als percentage van brutoloon man	85%	89%
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerkers	1,6	1,9

Schiphol

Schiphol heeft een beleidskader voor diversiteit en inclusie en gebruikt dit ook in de werving van nieuwe medewerkers. Daarnaast worden er hele jaar workshops en evenementen gehouden over dit onderwerp. Binnen de RvC is er een aparte ‘People-commissie’ die zich bezighoudt met het welzijn van de medewerkers en specifiek ook met diversiteit en inclusie.

Het aantal medewerkers met een vast contract is in 2025 gegroeid met ruim 300 naar 3.288. Het aantal stageplekken is gedaald van 93 naar 73, terwijl het aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt gestegen is van 17 naar 24.

Schiphol hanteerde in 2025 een andere methodiek om de medewerkerstevredenheid te meten. Hierdoor is de uitkomst niet met 2024 te vergelijken. In het medewerkerstevredenheidsonderzoek van 2025 gaf 65% van medewerkers hun algehele ervaring een cijfer van 8 of hoger op een schaal van 1 tot 10, wat overeenkomt met zowel de bedrijfsdoelstelling als het resultaat van 2024. Uit het onderzoek blijkt ook dat 91% van de medewerkers trots is om bij de Royal Schiphol groep te werken.

Veiligheid en kwaliteit van werk zijn ook een belangrijke onderwerpen voor Schiphol. Voorbeelden van vooruitgang in 2025 zijn verbetering op het gebied van blootstelling aan vliegtuig- en dieselemissies, het installeren van tilhulpen in alle 385 werkplekken in de bagagehallen en het verbeteren van het sanitair en comfort voor medewerkers door vrijwel alle rustruimtes en sanitaire voorzieningen te moderniseren.

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	100%	100%
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	3288 vast	2973 vast
	540 niet-vast	554 niet-vast
Aantal stageplekken	73	93
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	24	17
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Ja	Ja
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	65% geeft Schiphol een 8 of hoger	16
Brutoloon vrouwen als percentage van brutoloon man	93%	98%
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerkers	9,3	6,0

Stadsherstel Amsterdam

Stadsherstel heeft zich in 2024 aangesloten bij het Amsterdams Stagepact MBO. Het aantal stageplekken bedroeg in 2025 twee. Er is een medewerker met afstand tot de arbeidsmarkt als oproepkracht in dienst.

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	N.b.	N.b.
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	48 vast	64 vast
	18 niet-vast	7 niet-vast
Aantal stageplekken	2	7
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	1	1
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Nee	Nee
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	N.v.t	N.v.t
Brutoloon vrouwen als percentage van brutoloon man	74%	66%
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerkers	4,9	6,1

VGA Verzekeringen

De medewerkers van VGA zijn in dienst van de gemeente Amsterdam. VGA maakt daarom gebruik van het gemeentelijke team van HR adviseurs en recruitmentspecialisten. VGA heeft de ambitie om een diverse en inclusieve cultuur te bewerkstelligen. Om die ambitie te verwezenlijken heeft VGA in 2025 ingezet op een meerjarig leiderschapstraject voor het management en een meerjarig cultuurprogramma voor de medewerkers.

In 2025 heeft VGA drie stageplekken gehad. Het aantal medewerkers in vaste dienst is gelijk gebleven.

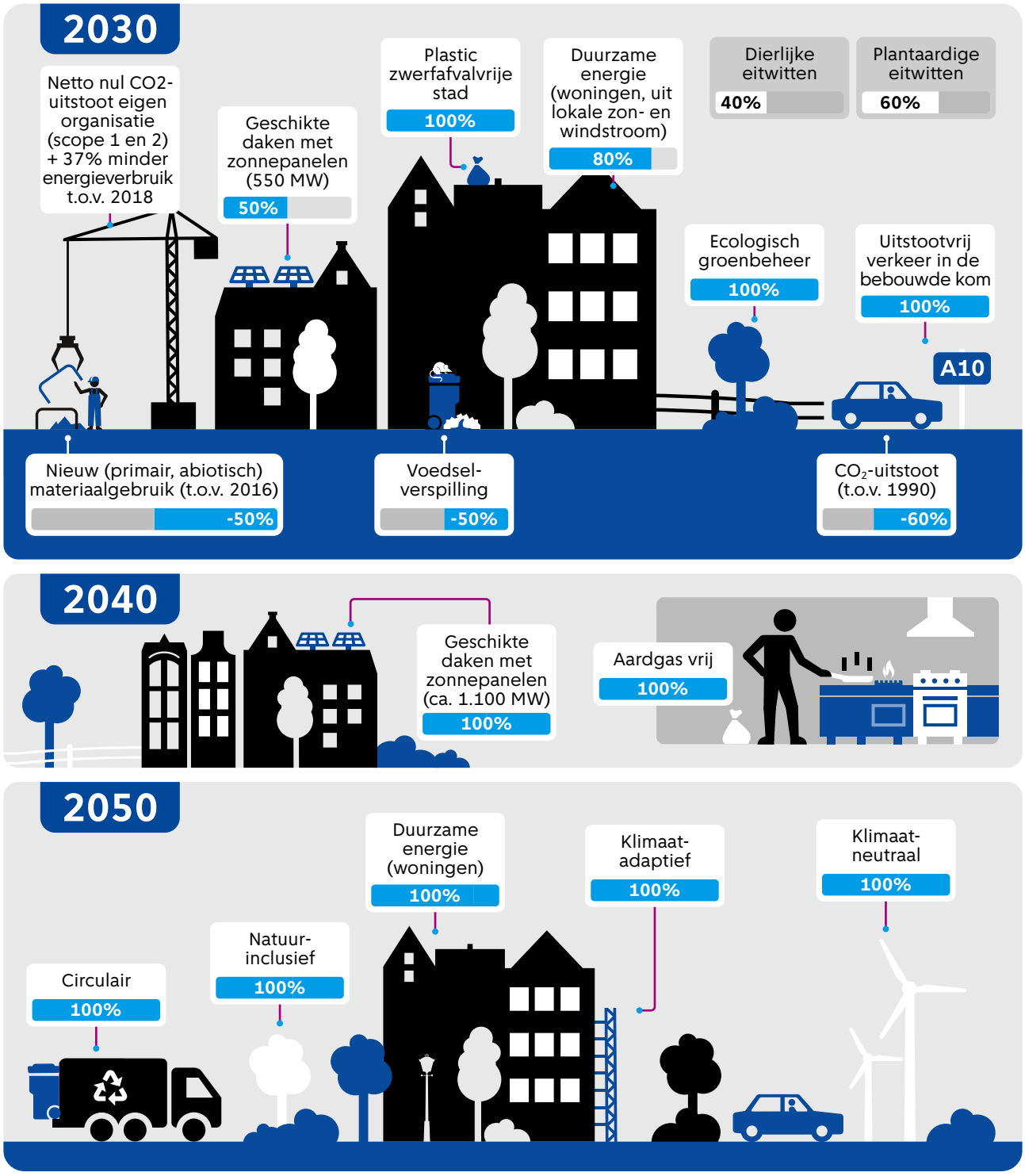
VGA heeft geen apart medewerkerstevredenheidsonderzoek maar loopt hierin mee met de gemeente brede onderzoeken.

Verder streeft VGA naar een evenwichtige verdeling van de verhouding man-vrouw door de gehele organisatie. Deze verdeling was op bestuursniveau en in het managementteam in 2025 in balans.

Indicator	2025	2024
Beleidskader diversiteit en inclusie	Ja	Ja
% percentage vacatures voor managementfuncties met inclusieve werving	100%	100%
Contractduur medewerkers (vast/niet-vast)	42 vast	42 vast
	5 niet-vast	11 niet vast
Aantal stageplekken	3	0
Aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt	0	0
Medewerkerstevredenheid onderzoek	Nee	Nee
Score medewerkerstevredenheid onderzoek	N.v.t.	N.v.t.
Brutoloon vrouwen als percentage van brutoloon man	100%	100%
Brutoloon CEO t.o.v. mediaan medewerkers	N.v.t.	N.v.t.

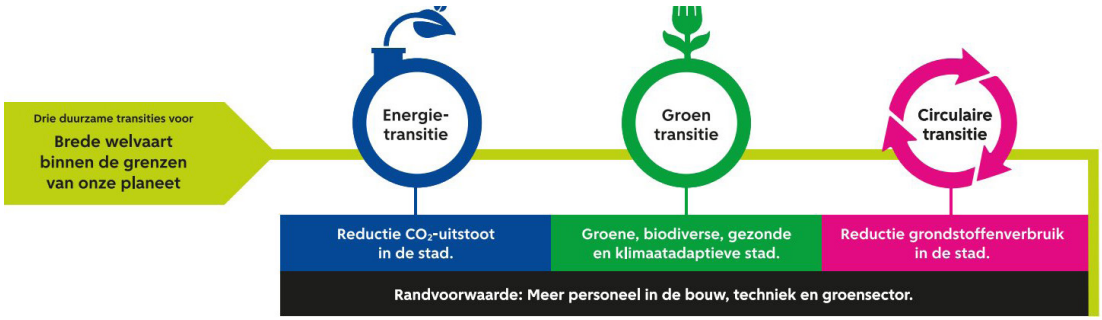
3.4 Duurzaamheid: energie-, circulaire en groene transitie

Ook Amsterdam ondervindt de gevolgen van klimaatverandering. Om huidige en toekomstige generaties een gezonde, groene en weerbare stad te kunnen garanderen, is snellere actie nodig. Het college zet de komende jaren dan ook vol in op het tijdig behalen van de gestelde doelen. In 2023 bracht het college de bestaande en nieuwe plannen hiervoor samen in één plan van aanpak: Onze stad van morgen. In 2025 verscheen de eerste voortgangsrapportage van dit plan.



Ook de deelnemingen van de gemeente Amsterdam dragen bij aan een toekomstbestendige stad. De gemeente verwacht dat zij, als het gaat om verduurzaming, een voorbeeldfunctie vervullen. Als actief en betrokken aandeelhouder stimuleert de gemeente duurzaamheid bij de deelnemingen in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

In 'Onze stad van morgen' onderscheidt de gemeente drie transities: de energietransitie, de circulaire transitie en de groene transitie (inclusief klimaatadaptatie). Van de deelnemingen wordt verwacht dat zij aan alle drie hun bijdrage leveren.



De energietransitie: overgang naar duurzame energie

In de Klimaatwet is vastgelegd dat in 2030 55% minder broeikasgassen moet worden uitgestoten ten opzichte van 1990, en dat Nederland in 2050 klimaatneutraal is (netto nul). Deze doelen zijn op 21 juli 2023 aangescherpt via de Wet implementatie Europese Klimaatwet, in lijn met de Europese Klimaatwet. Op EU-niveau is inmiddels ook een tussendoel voor 2040 vastgelegd van 90% reductie ten opzichte van 1990; het kabinet noemt deze 90% in het Klimaatplan 2025-2035 eveneens als logische tussenstap voor Nederland.

De gemeente streeft naar 60% CO_2-reductie in 2030 en 100% minder in 2050 ten opzichte van het peiljaar 1990 — een ambitie die verder gaat dan de wettelijke ondergrens. De gemeente richt zich in de eigen organisatie op een CO_2-uitstoot van netto nul in 2030 en zet in op maximale energievermindering en maximale energieopwekking.

Transparantie over de CO_2-uitstoot is nodig om de vorderingen op dit gebied te kunnen monitoren. Landelijke wet- en regelgeving bepalen steeds meer de verduurzaming van bedrijven. Het wereldwijd meest gebruikte protocol om de uitstoot van broeikasgassen te berekenen is het Greenhouse Gas Protocol. Het Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) kent een drietal scopes:

Scope 1: directe CO_2-uitstoot uit eigen bronnen, zoals eigen gebouwen, voertuigen en productie-processen. Denk aan dieselgeneratoren, verwarmingsinstallaties, eigen (vracht)auto's en koelvloeistof in klimaatinstallaties.

Scope 2: indirecte uitstoot door de opwekking van ingekochte elektriciteit of warmte die de organisatie zelf verbruikt, maar niet zelf opwekt — bijvoorbeeld afkomstig van een elektriciteitscentrale.

Scope 3: overige indirecte uitstoot, veroorzaakt door activiteiten van andere organisaties waarop de organisatie wel invloed heeft maar geen directe controle. Denk aan de productie van ingekochte grondstoffen, uitbesteed goederenvervoer, zakelijk verkeer met privévoertuigen en zakelijk vliegverkeer.

De circulaire transitie: naar een circulaire economie

Amsterdam ziet dat consumptie en productie impact hebben, zowel binnen de stad als daarbuiten. Om die impact te verkleinen, zet de gemeente in op een circulaire stad: in 2030 wordt 50% minder gebruikgemaakt van niet-hernieuwbare grondstoffen, en in 2050 is Amsterdam volledig circulair. In een circulaire stad worden grondstoffen en materialen steeds opnieuw gebruikt, zodat hun waarde zo lang mogelijk behouden blijft gedurende de hele levenscyclus van een product.

Van de deelnemingen wordt verwacht dat ook zij maximaal inzetten op circulaire bedrijfsvoering en materiaalgebruik.

De groene transitie: naar een groene en gezonde stad

Amsterdam werkt aan een gezondere leefomgeving voor mens, plant en dier: meer en beter groen, slim watergebruik, meer biodiversiteit en een beter dierenwelzijn. Daarnaast bereidt de gemeente zich voor op de gevolgen van klimaatverandering. Deze klimaatadaptatie richt zich op vier thema's: hitte, droogte, neerslag en overstromingsrisico. Doel is dat de gemeentelijke organisatie in 2030 beschikt over klimaat adaptieve gebouwen en (binnen)terreinen.

Ook de gemeentelijke deelnemingen krijgen te maken met een veranderend klimaat en zullen, net als de gemeente zelf, hun organisatie hierop moeten voorbereiden.

Overzicht per deelneming

Deelnemingen hebben over deze drie transities informatie aangeleverd. Samen met de informatie uit de jaarverslagen geeft dit een beeld van waar de deelnemingen eind 2025 stonden op het gebied van duurzaamheid. In onderstaand overzicht ontbreken de kleinste deelnemingen omdat zij geen noemenswaardige ecologische voetafdruk nalaten (Bavo, ODE) en de deelnemingen met een bemiddelende rol die zelf geen activiteiten ontplooien maar wel investeren in andere bedrijven (LSFA, ROM InWest). Daarnaast is GEM Lutkemeer als uitvoeringsorganisatie van SADC bij SADC gevoegd.

AEB

Energietransitie

AEB streeft naar zo min mogelijk schadelijke stoffen in de uitgestoten rookgassen. Dit gebeurt door een uitgebreid proces voor het reinigen van de rookgassen bij stabiele operatie van de afvalverbrandingslijnen.

Het zo duurzaam mogelijk vervoeren van afval is ook belangrijk voor AEB. Sinds een aantal jaar wordt afval ook weer per trein aangevoerd.

De uitstoot van 1.504.725 ton CO_2 in 2025 is voornamelijk scope 1-uitstoot. De scope 2-uitstoot is verwaarloosbaar doordat AEB vooral eigen energie produceert en slechts beperkt energie inkoopt. De scope 3-uitstoot van AEB is nog niet volledig beschikbaar en gevalideerd.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**1.504.725**	N.b.
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**N.b.**	N.b.

Circulaire transitie

AEB draagt bij aan de circulaire economie door afval zo hoogwaardig mogelijk te verwerken en daaruit grondstoffen en energie terug te winnen. Met een scheidingsinstallatie haalt AEB kunststoffen, metalen, drankenkartons, papier en andere recyclebare materialen uit huishoudelijk afval, zodat deze opnieuw gebruikt kunnen worden. Ook wint het bedrijf metalen terug uit de bodemas die overblijft na afvalverbranding.

In 2025 verwerkte AEB 1.349 kiloton huishoudelijk en bedrijfsafval. Daarvan werd circa 26 kiloton grondstoffen teruggewonnen uit huishoudelijk afval, en naar verwachting ruim 30 kiloton metalen uit bodemas gerecycled. Daarnaast zette AEB niet-recyclebare afvalstromen om in duurzame elektriciteit en warmte.

Groene Transitie

AEB onderzoekt de gevolgen van klimaatverandering voor de bedrijfsvoering, waaronder overstromingsrisico's en de effecten van extreme neerslag. In 2025 is hiervoor een extern onderzoek gestart.

Alliander

Energietransitie

Alliander conformeert zich aan het huidige Nederlandse beleid gericht op het realiseren van minimaal 55% reductie van CO-uitstoot in 2030. Het energiesysteem moet bovendien voor 2050 klimaatneutraal zijn.

In 2025 heeft Alliander de eigen uitstoot in scope 1 en 2 gereduceerd tot 176.000 ton. Dit is nog boven hun eigen doelstelling van 171.000 ton en komt door tegenvallende netverliezen van gas. Stijging van de netverliezen hangt samen met een zwaardere belasting; door teruglevering wordt een kabel dubbel belast. Daarnaast is Alliander gestart met het standaard zwaarder belasten van de kabels om ruimte te maken op het elektriciteitsnet.

De toename in scope 3 komt vrijwel volledig door de ingekochte goederen. Dit hangt vooral samen met hogere uitgaven in de aannemerij, passend bij een groter werkpakket voor verzwaring, uitbreiding en vervanging van het net.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	**2025**	**2024**
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**176.000**	446.000
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**864.741**	702.948

Circulaire transitie

Alliander heeft in 2025 een circulaire strategie ontwikkeld. De strategie bestaat uit een ambitie, KPI's en doelstellingen. De KPI circulair inkopen maakt hier onderdeel van uit. De strategie dient als een besturingskader om circulariteit integraal vorm te geven in de organisatie.

Alliander heeft in 2025 7,5% van de kernactiva circulair ingekocht (2024: 6,8%). Alliander hergebruikt 84% van het resterende afval als hoogwaardig materiaal (2024: 84%).

Groene Transitie

Alliander heeft de ambitie om toekomstbestendig te zijn. Onderdeel hiervan is het effectief omgaan met de risico's en kansen die klimaatverandering met zich meebrengen. Dit omvat fysieke risico's, bijvoorbeeld overstromingen, maar ook om bedrijfseconomische effecten zoals wijzigingen in het fiscale of wettelijk regime. Klimaatverandering zorgt voor meerdere risico's voor de bedrijfsmiddelen

Alle maatregelen gericht op klimaatadaptatie zijn in 2025 samengebracht in het Klimaatadaptatie kaderdocument. Dit document wordt jaarlijks met een interne werkgroep bijgewerkt en bevat acties die in het lopende jaar verder worden uitgewerkt.

Beurs van Berlage

Energietransitie

De Beurs van Berlage streeft ernaar de uitstoot in 2030 met 75% te hebben teruggebracht ten opzichte van 2017, om in 2050 volledig uitstootvrij te zijn. Om dit te realiseren investeert de organisatie in de verduurzaming van het monumentale pand: door elektrificatie, warmtepompen en energie-efficiënte renovaties vermindert de Beurs van Berlage de afhankelijkheid van fossiele brandstoffen en werkt ze toe naar een toekomstbestendige exploitatie van het gebouw.

Ook op logistiek vlak zet de Beurs van Berlage stappen: als deelnemer aan de CityHub-pilot van de gemeente Amsterdam worden goederenstromen gebundeld en emissievrij naar de binnenstad vervoerd, waardoor transportbewegingen efficiënter verlopen.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**268**	335
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**30**	27

Circulaire transitie

De Beurs van Berlage draagt op verschillende manieren bij aan de circulaire economie door het verminderen van grondstoffengebruik, het verlengen van de levensduur van materialen en het beperken van afvalstromen.

De congres- en evenementenlocatie stimuleert het gebruik van herbruikbare materialen en werkt het actief aan het verminderen van restafval. Organisatoren worden aangemoedigd om gebruik te maken van herbruikbare signing, circulaire standbouw en duurzame promotiematerialen. Afval wordt waar mogelijk gescheiden ingezameld voor recycling of verwerking tot nieuwe grondstoffen.

Op het gebied van catering zet Beurs van Berlage in op het verminderen van voedselverspilling, een groter aandeel plantaardige producten en samenwerking met lokale leveranciers. Daarnaast werkt het aan het verder verduurzamen van de keukenprocessen.

Ook op het gebied van water en verpakkingen neemt de Beurs van Berlage maatregelen. Voor medewerkers en huurders zijn koffiepantries gerealiseerd met tappunten voor plat en bruisend kraanwater, waardoor het gebruik van watertonnen en verpakkingsmaterialen is verminderd.

Groene Transitie

De Beurs van Berlage beschikt momenteel niet over een afzonderlijk klimaatadaptatiebeleid. Wel houdt het bij investeringen, renovaties en onderhoud van het monument rekening met de gevolgen van klimaatverandering en de toekomstige klimaatbestendigheid van het gebouw.

Daarnaast wordt bij de verdere ontwikkeling van de duurzaamheidsstrategie onderzocht hoe klimaatadaptatie explicieter kan worden meegenomen in toekomstige investeringen en onderhoudsplannen voor het monument.

BNG

Energietransitie

De CO_2-emissies van BNG zijn in 2025 licht gedaald. Dit komt grotendeels doordat het lease-beleid is aangepast, waardoor medewerkers in de toekomst alleen nog elektrische auto's kunnen leasen. Ultimo 2025 zijn er geen leaseauto's meer op diesel en is tweederde van de leaseauto's volledig elektrisch.

BNG is ook bezig met de renovatie van het eigen kantoorpand. Het pand wordt verder verduurzaamd en zal na oplevering voldoen aan de hoogste normen op het gebied van energie-efficiëntie (energielabel A++). Tijdens de renovatieperiode maakt BNG gebruik van een tijdelijk onderkomen dat deels op gas draait, wat heeft geleid tot een tijdelijke stijging in scope 3-emissies.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**223**	241
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**297**	176

Circulaire transitie

BNG is financier van de afvalinzameling en -verwerking sector. In gesprekken met de sector wordt aandacht gevraagd voor hergebruik. Hetzelfde geldt voor de bouwsector: BNG-bank is partner voor gemeenten en woningbouwcorporaties en in die rol komt het onderwerp 'hergebruik van bouw-materialen' aan de orde. Intern bij de huidige renovatie van het bankgebouw, zijn ook kaders voor hergebruik meegegeven zoals gescheiden afvalinzameling.

Groene Transitie

BNG is financier van veel projecten van gemeenten en overheden die bijdragen aan de groene transitie en klimaatadaptatie. Over de eigen activiteiten op het gebied van de groene transitie rapporteert de BNG niet in het eigen jaarverslag.

Carré

Energietransitie

Carré omarmt de ambitie van de gemeente Amsterdam om in 2030 de CO_2-uitstoot met 60% te verminderen in 2050 emissievrij te zijn. In 2024 en 2025 zijn er energiebesparende maatregelen getroffen zoals het vervangen van glas in de monumentale gevel, het dichten van kieren en naden en het verder vervangen van ledverlichting. Een mogelijke vervolgstap is de installatie van een warmtepomp. Vanwege de complexiteit van deze oplossing onderzoekt Carré momenteel de mogelijkheden verder, in samenwerking met externe verduurzamingspartners en het team van Vastgoed Gemeente Amsterdam als eigenaar van het pand.

Carré heeft zijn CO_2-emissies nog niet berekend.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**N.b.**	N.b.
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**N.b.**	N.b.

Circulaire transitie

Carré draagt bij aan de ambitie van de gemeente om in 2050 een circulaire stad te zijn door waardevolle materialen en grondstoffen te hergebruiken. Het theater beperkt zijn afvalproductie via preventie, vermindering, recycling en hergebruik, en voert afval op duurzame wijze af over de grachten. Waar mogelijk kiest Carré in de keuken voor lokale en biologische ingrediënten. Daarnaast is in 2025 een onderzoek gestart naar hoe het assortiment kan worden aangepast om zo min mogelijk plastic verpakkingen te gebruiken.

Groene transitie

Carré noemt verschillende plannen in het eigen Jaarverslag met name op het bewerkstelligen van een energiezuinig gebouw, maar rapporteert in het jaarverslag 2025 niet over specifieke plannen op het gebied van de groene transitie.

Clipper

Duurzaamheid staat hoog in het vaandel bij de Clipper Stad Amsterdam. Tijdens de laatste verbouwing in 2020 zijn schonere en zuinigere motoren geïnstalleerd, zowel voor de voortstuwing als voor de stroomvoorziening. Ook kreeg het schip een uitlaatgasbehandelingsinstallatie en een nieuwe vuilwater-behandelingsinstallatie, waarmee het voldoet aan de toekomstige eisen van de International Maritime Organisation (IMO). Dankzij een verbeterde walstroomaansluiting hoeft de generator in de haven niet langer aan te slaan, en wordt er dus geen diesel meer verstookt tijdens het afmeren. Daar waar mogelijk wordt bovendien gezeild — de meest duurzame vorm van voortstuwing.

De CO_2-uitstoot in scope 3 is niet bekend.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**600**	801
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**N.b.**	N.b.

Circulaire transitie

Op het zeilschip wordt zoveel mogelijk hergebruikt. Zo is er een vernieuwde vuilwaterinstallatie die wordt gebruikt om water aan boord te filteren.

Groene transitie

De Clipper rapporteert niet over maatregelen op het gebied van klimaatadaptatie.

GVB

Energietransitie

In 2025 bedroeg de gemeten CO_2-uitstoot ruim 18.914 ton. Dat is 7,8% minder dan in 2024 en 49,9% minder dan in 2019. Het grootste deel hiervan (99%) valt onder scope 1. Het doel is om in 2030 72,5% minder scope 1-uitstoot te hebben en in 2035 99% minder.

Dit doet GVB door bijvoorbeeld alleen gebruik te maken van groene stroom uit zonnepanelen en windparken, de bus- en verenvloot te elektrificeren en het energiemanagement te verbeteren zodat het minder elektriciteit nodig heeft.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**18.914**	20.509
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**N.b.**	N.b.

Circulaire transitie

In juni 2025 tekende GVB samen met andere OV-partijen in Nederland het Convenant Circulair OV. Het doel is om gezamenlijk de OV-sector meer circulair te maken door minder grondstoffen te gebruiken en door materialen langer en slimmer te hergebruiken. In de praktijk betekent dit dat GVB samen met de Vervoerregio eisen opneemt voor circulaire toepassingen. Te denken valt aan een percentage gerecyclede of alternatieve grondstoffen in Europese aanbestedingen voor nieuwe voertuigen en railinfrastructuur. Ook in de aanbestedingen voor vervangingsprojecten, beheer en onderhoudsaannemers past GVB duurzaamheidseisen toe, zoals het uitvragen van een Materialenpaspoort en duurzame alternatieven.

Het aandeel hergebruikt afval in 2025 was 77 %. De totale hoeveelheid afval is licht gestegen naar 2251 ton (2024: 2201).

Groene transitie

Eind 2025 is GVB gestart met een aanpak voor klimaatrisicoanalyses. Hiermee wil GVB de belangrijkste risico's en de impact daarvan op de beschikbaarheid van het OV, de continuïteit en de veiligheid voor reizigers, personeel, dienstregeling, voertuigen en railinfrastructuur inventariseren. Het beginpunt vormt de effecten van hitte en extreme neerslag

Havenbedrijf Amsterdam

Energietransitie

De CO_2-emissies van het Havenbedrijf zelf zijn in 2025 verder afgenomen. De totale uitstoot is in 2025 met 130 ton afgenomen. Met name de scope 2-uitstoot is afgenomen. Dit komt doordat steeds meer locaties van het Havenbedrijf van het gas af zijn en het Havenbedrijf alleen nog maar groene stroom inkoopt.

Ook helpt het Havenbedrijf de tien grootste uitstoters in het havengebied hun emissie-reductieplannen te realiseren. Dit valt niet onder de eigen uitstoot. Het percentage van de omzet dat behaald is uit non-fossiele opbrengsten is inmiddels gestegen naar 70%.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**240**	370
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**370**	430

Circulaire transitie

De Amsterdamse haven is een belangrijke hub voor de circulaire economie, waar afvalstromen, grondstoffen en gevestigde en innovatieve bedrijven samenkomen. De ambitie is om circulaire grondstoffen te gebruiken bij bouwprojecten en een ecosysteem te creëren waarin bedrijven elkaars reststromen benutten.

Het Havenbedrijf trekt circulaire bedrijven aan, stimuleert recycling en koppelt reststromen tussen bedrijven. Belemmeringen zoals netcongestie, regelgeving en een gebrek aan milieuruimte beperken de groei, al zijn er voor circulaire niches wel degelijk kansen. Bij de aanbesteding van infrastructurele projecten heeft het Havenbedrijf de ambitie dat in 2030 50% van de primaire grondstoffen (mineralen, metaal, fossiel) die nodig zijn voor aanleg en onderhoud van assets, circulair is ingewonnen.

Groene transitie

Het Havenbedrijf neemt verschillende maatregelen om de negatieve gevolgen van klimaatverandering tegen te gaan en wil de bestendigheid, bereikbaarheid en beschikbaarheid van de haveninfrastructuur nu en in de toekomst garanderen. Samen met andere partijen in het havengebied monitort en verduurzaamt het Havenbedrijf de assets en neemt het maatregelen wanneer extreme weersomstandigheden gevolgen hebben voor de haveninfrastructuur.

Daarnaast voert het Havenbedrijf projecten uit om de biodiversiteit te bevorderen. Dit doet het door het gebied groen in te richten, verharding te beperken, waterbergingen ecologisch vorm te geven en faunavoorzieningen te plaatsen zoals kasten, wanden en eilandjes voor vleermuizen, ijsvogels en marters.

Johan Cruijff ArenA

Energietransitie

De Johan Cruijff ArenA behoort tot de meest duurzame stadions ter wereld. De Johan Cruijff ArenA is een groot stadion met veel activiteiten, dat veel energie verbruikt, en ook de vervoersbewegingen van de bezoekers zorgen voor extra uitstoot, die direct of indirect door de Johan Cruijff ArenA wordt veroorzaakt (scope 3). De CO_2-emissie van scope 1 en scope 2 zijn in 2024-2025 gestegen. Daarentegen is voor de meeste categorieën in scope 3 er een afname geweest in uitstoot.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**425**	342
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**6.556**	11.223

Circulaire transitie

De Johan Cruijff ArenA streeft ernaar circulariteit te integreren in alle activiteiten. Vermindering van primair grondstoffengebruik draagt bij aan het terugdringen van vervuiling, broeikasgassenuitstoot en verlies van biodiversiteit. Dit houdt in dat de Johan Cruijff ArenA aan de voorkant goed nadenkt over wat het gebouw binnenkomt. Dat doet Johan Cruijff ArenA bijvoorbeeld bij inkoop, maar ook optimaliseert het de afvalscheiding om zoveel mogelijk te kunnen recyclen tot nieuwe producten/grondstoffen waardoor er uiteindelijk zo min mogelijk verbrand wordt. Daarnaast wordt afval gewogen zodat de veroorzaker bewust is van het eigen afval en reducerende maatregelen kan nemen.

Groene transitie

De Johan Cruijff Arena rapporteert in het eigen jaarverslag niet over specifieke plannen op het gebied van klimaatadaptatie.

Matrix

Energietransitie

Matrix voegt sinds 2023 een duurzaamheidsrapportage toe aan het jaarverslag. Matrix heeft directe invloed op de duurzaamheid van zijn gebouwen. Het nieuwste gebouw heeft het duurzaamheidskeurmerk 'BREEAM Excellent', de strengste duurzaamheidsnorm. Voor oude gebouwen maakt Matrix een verduurzamingsplan. Hiermee zijn deze gebouwen voor 95% van het gas af.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**7,72**	6,89
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**N.b.**	N.b.

Circulaire transitie

Matrix draagt op verschillende manieren bij aan de circulaire economie. Gebouwen worden ontworpen volgens de strengste duurzaamheidsnormen, waarbij zoveel mogelijk gebruik wordt gemaakt van biobased materialen en waarbij de constructie ervoor zorgt dat meer dan 80% van de materialen herbruikbaar is. Ook in het beheer van de gebouwen speelt circulariteit een grote rol — zo kookt het vegetarische bedrijfsrestaurant zo duurzaam mogelijk.

Groene transitie

Bij de realisatie en renovatie van gebouwen wordt rekening gehouden met waterbuffering, en de moderne innovation centers zijn voorzien van sedumdaken. De nieuwere gebouwen worden verwarmd via WKO-installaties (warmte-koudeopslag), en smartbuilding-systemen stemmen het binnenklimaat af op het buitenklimaat, zodat het energiegebruik voor koeling en verwarming zoveel mogelijk wordt beperkt.

N.V. Zeedijk

Energietransitie

De carbon footprint scope 1 en 2 van NV Zeedijk berust enkel op het gas- en stroomgebruik door de medewerkers op kantoor voor licht en verwarming en is gelijk aan vorige jaren. Alle medewerkers reizen met het openbaar vervoer of met de fiets en belangrijk is ook te vermelden dat meer dan 95% van de gebruikte stroom groen is.

NV Zeedijk heeft daarnaast een verduurzamingsopgaaf in de eigen meerjarenbegroting om daarmee de energie labels van het vastgoedbezit te verbeteren. Zo is Zeedijk 80 compleet gerenoveerd. De appartementen op dit adres hebben een warmtepomp zodat het hele pand van het gas af is en er liggen op het dak zonnepanelen.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**2**	2
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**N.b.**	N.b.

Circulaire transitie

In de renovatieprojecten en het onderhoud aan de panden van NV Zeedijk wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van biobased en gerecyclede materialen, zo worden er bijvoorbeeld bij isolatie van de panden oude spijkerbroeken gebruikt.

Daarnaast scheidt NV Zeedijk het eigen afval en steunt het initiatieven zoals Oscar Circulair door de huurders te informeren over hun dienstverlening en daar rekening mee te houden in de huurprijsbepaling.

Groene Transitie

De noodzaak van anticiperen op de mogelijke gevolgen van klimaatverandering is voor NV Zeedijk duidelijk: door de langdurige regenval raakte een aantal gevels van de portefeuille van NV Zeedijk dusdanig nat, dat deze compleet verzadigd waren, wat lekkage als gevolg had. Voor het eerst was er sprake van verzadiging van de buitenmuren. Extreem weer, niet alleen regenval maar bijvoorbeeld ook harde wind en extreme hitte, lijkt steeds vaker voor te komen en NV Zeedijk bereidt zich voor op de maatregelen om het eigen vastgoed hiertegen te beschermen.

RAI

Energietransitie

De CO_2-uitstoot is in 2025 gestegen, vooral door extra gebruik van een warmtenet. Het resterende verbruikte gas is 100% groen en RAI gebruikt alleen maar groene stoom uit Nederlandse windenergie.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**1.154**	1.049
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**1.346**	1.365

Circulaire transitie

De RAI draagt op verschillende vlakken bij aan de circulaire transitie. Zo is aandacht voor waterbesparing door middel van waterbesparende toiletten en kranen. RAI Amsterdam heeft ook watertappunten geplaatst zodat bezoekers en medewerkers hun zelf meegenomen herbruikbare waterflessen kunnen vullen.

Voor afval hanteert de RAI voor zover mogelijk het principe 'de vervuiler betaalt'. Zo wordt de afval-producent verantwoordelijk gemaakt voor het goed scheiden van eigen afval, aangezien gescheiden afval duurzamer en goedkoper is dan niet gescheiden afval. Waar mogelijk kiezen ze voor herbruikbare materialen en zoeken ze actief naar een marktbehoefte buiten de RAI, waardoor waardevolle reststromen worden herbestemd.

Het afvalvolume in het verslagjaar bedroeg 2,76 kiloton en steeg hiermee ten opzichte van 2024, toen het 2,63 kiloton bedroeg. De oorzaak hiervoor ligt geheel in de toename van sloopafval als gevolg van de renovatie van entree K en C.

Groene transitie

Op 24 oktober 2024 ondertekenden de gemeente Amsterdam en de RAI de Startovereenkomst voor de transformatie van het RAI-gebied. De ondertekening van de Startovereenkomst markeert het begin van de planvorming van de gebiedsontwikkeling door de RAI. Klimaatadaptie maakt deel uit van dit plan, onder meer door vergroening en aandacht voor waterberging.

Schiphol

Energietransitie

Schiphol rapporteert uitgebreid over de eigen ecologische voetafdruk en neemt in dit jaarverslag de vervuiling door vluchten van en uitgevoerd door de luchtvaartmaatschappijen mee in scope 3.

Schiphol wil de scope 1 en 2-uitstoot verminderen door het uitfaseren van aardgas, de elektrificatie van het eigen wagenpark. Desondanks is de scope 1 en 2 uitstoot in 2025 licht gestegen.

Het verminderen van de scope 3-uitstoot kan Schiphol niet alleen: dit vereist samenwerking met luchtvaartmaatschappijen, leveranciers, hoofdaannemers en andere operationele partners in de hele waarde- en toeleveringsketen. Schiphols aanpak omvat onder meer gedifferentieerde havengelden om schonere en stillere vliegtuigen te stimuleren, en lobbywerk voor beleid en initiatieven rond Sustainable Aviation Fuel (SAF) en waterstofaandrijving. Gezien de beperkte mogelijkheden tot verduurzaming van vliegtuigmotoren is er op korte termijn geen perspectief een significante afname van scope 3 uitstoot.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**93.479**	91.387
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**12.215.327**	11.790.924

Circulaire transitie

Voor de infrastructuur zet Schiphol in op circulaire ontwerpprincipes, hergebruik en upcycling. Bij nieuwe gebouwen worden deze circulaire principes verankerd in het ontwerp — bijvoorbeeld door te zoeken naar duurzamere alternatieven voor traditioneel asfalt en beton. Daarnaast werkt Schiphol aan het verkleinen van zijn ecologische voetafdruk, onder meer door (verpakkings)afval te verminderen en beter te scheiden, en door het aanbod van plantaardige voeding op de luchthaven uit te breiden.

Groene transitie

In 2022 onderzocht Schiphol de effecten van het veranderende klimaat op zijn luchthavens.
Dit onderzoek vormde de basis voor een klimaataanpassingsstrategie, gericht op extreme weers-omstandigheden en gebaseerd op de laatste wetenschappelijke inzichten van onder andere het KNMI.

Schiphol voert de maatregelen uit deze strategie proactief uit, met een focus op watermanagement en hittebeperking.

SADC (incl. GEM Lutkemeer)

Energietransitie

SADC wil op een zo duurzaam mogelijke manier de eigen gronden ontwikkelen. Door zowel duurzame terreinen op te leveren als duurzame bedrijven te vestigen op deze terreinen. Meerdere terreinen van SADC hebben een BREAM Excellent of BREAM Outstanding certificering gekregen. SADC neemt meerdere maatregelen en investeert in meerdere projecten om de uitstoot te reduceren.

Ook bij de eigen bedrijfsvoering wordt met duurzaamheid rekening gehouden. Zo is het wagenpark volledig geëlektrificeerd en is het niet meer toegestaan om binnen een range van 700 kilometer te vliegen. Sinds een aantal jaar heeft SADC ook de eigen uitstoot berekend. De scope 1 en 2 uitstoot is gedaald. De daling is te verklaren door het uitfaseren van de benzine leaseauto's. De Scope 3 uitstoot van SADC is niet volledig. Dit bevat alleen de vliegreizen, de gedeclareerde zakelijke kilometers en woon-werk verkeer. In 2025 is dit gestegen met 5 ton. Deze stijging is deels te verklaren door meer gedeclareerde kilometers, maar ook door een ander systeem van kilometerregistratie waardoor het inzicht is verbeterd.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**7,7**	11,7
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**47,1**	42

Circulaire transitie

De missie van SADC is circulaire en duurzame gebiedsontwikkeling, onder meer vormgegeven via een 100% circulair inkoopbeleid. Bij de ontwikkeling van gronden wordt daarom gebruikgemaakt van circulair verantwoorde materialen. Zo worden in Business Park Amsterdam Osdorp (Lutkemeerpolder) bomen geplant die elders in Amsterdam van de kap zijn gered, en komen hergebruikte materialen, zoals tweedehands bruggen, terug in het ontwerp. Boomstammen van gekapte bomen worden ingezet om de rijbaan van het fietspad af te scheiden. Ook wordt bij de bouw van het bedrijventerrein gekozen voor innovatieve technieken op het gebied van duurzaamheid in plaats van traditionele bouwmethoden.

Groene transitie

SADC heeft bij de ontwikkeling van de gronden een beleid voor klimaatadaptatie. Water, hitte, natuurbehoud en biodiversiteit zijn een integraal onderdeel van dit beleid. Het doel van SADC is om groene gebouwen, voldoende waterberging en habitats voor flora en fauna te integreren op zijn terreinen.

Stadsgoed

Stadsgoed wil voor alle woningen een energielabel laten opstellen. Circa 40% van zijn woningen heeft een E t/m G label. Met verschillende maatregelen wil Stadsgoed de komende jaren alle woningen verbeteren tot minimaal een D label. In 2025 is in meerdere woningen enkelglas vervangen door dubbelglas en is bij een aantal woningen zonnepanelen geplaatst. Stadsgoed heeft in aanvulling op de onderhoudsbegroting voor 10 jaar € 7 miljoen gereserveerd voor duurzaamheidsmaatregelen.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**2,13**	2,13
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**N.b.**	N.b.

Circulaire transitie

Bij de verbouwing van panden hergebruikt stadsgoed zoveel mogelijk bouwmaterialen.

Groene transitie

Stadsgoed plaatst bijvoorbeeld geveltuinen om meer regenwater op te vangen, beplantingen bij winkelpanden tegen hittestress en isoleert zoveel mogelijk zijn panden.

Stadsherstel

Energietransitie

Voor Stadsherstel is vermindering van de CO_2-uitstoot van belang, daarom is er een programma gestart om het bezit te verduurzamen. Dit programma zet in op het verminderen van het energiegebruik en op het verduurzamen van de gebouwen van Stadsherstel.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**255**	260
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**5 (alleen zakelijk vervoer)**	5 (alleen zakelijk vervoer)

Circulaire transitie

Stadsherstel rapporteert in het eigen jaarverslag 2025 niet over specifieke maatregelen of doelstellingen op circulariteit.

Groene transitie

Stadsherstel heeft geen beleid op het gebied van klimaatadaptatie. In voorkomende gevallen wordt aandacht besteed aan waterberging (bijvoorbeeld drainage of sedumdaken). Verder wordt bij restauraties rekening gehouden met de (wettelijke) eisen van verantwoord natuurbeheer. In de landelijke omgeving rondom steden en dorpen wordt rekening gehouden met de habitat van bijvoorbeeld vogels, padden en insecten. In de Amsterdamse binnenstad neemt Stadsherstel maatregelen ten gunste van dieren, zoals het toepassen van dakpannen waarin de gierzwaluw zijn nest kan maken en speciale gootlijsten voor vleermuizen.

Verzekeringsbedrijf Groot Amsterdam (VGA)

Energietransitie

VGA is als hybride deelneming onderdeel van de gemeente en volgt daarmee ook het gemeentelijk beleid op het gebied van duurzaamheid. Momenteel heeft VGA in samenwerking met de Green Office in 2025 voor het eerst de eigen uitstoot in kaart gebracht. De scope 1 en 2 uitstoot bedroeg 0 in 2025. De scope 3 uitstoot 51.453. De grote uitstoot in scope 3 komt doordat hier de uitstoot van bedrijven uit de beleggingsportefeuille moet worden meegenomen en de uitstoot van wat VGA verzekert, zoals het gemeentelijke wagenpark.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**0**	N.b.
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**51.453**	N.b.

Circulaire transitie

Zoals hierboven gezegd volgt VGA het gemeentelijk beleid op het gebied van duurzaamheid, ook op het gebied van circulariteit. In de verzekeringswerkzaamheden onderzoekt VGA de mogelijkheden van duurzaam herstel na schade.

Groene transitie

Als expertisecentrum voor de gemeente (en de deelnemingen) op het gebied risicomanagement, adviseert VGA veelvuldig over de risico's en maatregelen die klimaatverandering met zich meebrengen.

Westpoort Warmte (WPW)

Energietransitie

WPW heeft in 2025 minder CO_2 uitgestoten dan in 2024. WPW behaalt nog meer CO_2-reductie door woningen van het gas te halen en aan te sluiten op het warmtenet. Door woningen en bedrijven te verwarmen met restwarmte hoeven deze gebouwen niet verwarmd te worden met gasgestookte ketels. Daarnaast werkt WPW aan het verduurzamen van de warmtebronnen. In 2025 behaalde WPW een CO_2-besparing van 54 kiloton, waarmee WPW tot de top van Nederland hoort. Tevens was 71% van alle door WPW geleverde warmte duurzaam van aard.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**10.704**	12.816
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**N.b.**	N.b.

Circulaire transitie

Bij de bouw en het onderhoud van het warmtenetwerk worden zoveel mogelijk materialen en onderdelen hergebruikt (leidingwerk, afleversets, pompen).

Groene transitie

Wegens de klimaatverandering en toenemende hittestress anticipeert WPW bij de aanleg van het netwerk op een toenemende vraag naar koeling.

Watertransportmaatschappij Rijn-Kennemerland (WRK)

Energietransitie

Voor Waternet en PWN is WRK belangrijk voor de leveringszekerheid van drinkwater. Beide bedrijven hebben de ambitie om de klimaatdoelstellingen in 2030 (minimaal 55% reductie van emissies) en 2050 (volledige reductie) te realiseren. WRK maakt dan ook voor zowel Waternet als PWN integraal onderdeel uit van hun duurzaamheidsplannen.

Eerder heeft WRK het aardgasverbruik vergroend met groengas certificaten en filtraatpompen vervangen wat leidde tot energiebesparing van 8%. Op de planning staat ook de vervanging van de ruwwaterinnamepompen door zuinigere pompen. Dit zal naar schatting een energiereductie van 1% tot 1,5% per jaar opleveren.

Indicator uitstoot in CO_2-equivalenten	2025	2024
CO_2 reducerende plannen	**Ja**	Ja
CO_2-uitstoot scope 1 en scope 2 (ton)	**458**	474
CO_2-uitstoot scope 3 (ton)	**N.b.**	N.b.

Circulaire transitie

WRK heeft geen zelfstandig beleid op het gebied van circulariteit. Via dienstverleningsovereenkomsten worden de werkzaamheden voor WRK via Waternet en PWN uitgevoerd. Hierbij geldt het beleid van Waternet en PWN.

Groene transitie

Net als op circulariteit heeft WRK heeft geen zelfstandig beleid op het gebied van klimaatadaptatie. Via dienstverleningsovereenkomsten worden de werkzaamheden voor WRK via Waternet en PWN uitgevoerd. Hierbij geldt het beleid van Waternet en PWN.

Uitleg bij indicatoren MVO goed werkgeverschap

% percentage vacatures voor managers met inclusieve werving

Het percentage vacatures voor managers, bestuurders, commissarissen waarvoor geworven is met inclusieve werving en selectie, afgezet tegen het totaal van vacatures aan de top.

Contractduur werknemers

Het aantal vaste contracten en het aantal niet-vaste contracten, waaronder inhuur, flexibel en tijdelijk, door de hele organisatie.

Aantal stageplekken

Eindejaarsstand van het aantal werkervaringsplekken voor mensen met MBO 1 en 2 en aantal stages (beroepspraktijkvormingsplaatsen in BBL (beroepsbegeleidende leerweg) en BOL (beroepsopleidende leerweg).

Aantal werknemers met afstand tot de arbeidsmarkt

Eindejaar stand van het aantal werknemers met afstand tot de arbeidsmarkt. Dit is ook op te vragen bij het UWV. Het UWV definieert de volgende categorieën als groepen met afstand tot de arbeidsmarkt:

- Mensen die onder de participatiewet vallen, van wie is vastgesteld dat zij niet 100% van het wettelijk minimumloon kunnen verdienen.
- Mensen die onder de participatiewet vallen, van wie is vastgesteld van dat zij alleen met de voorziening job coaching het wettelijk minimumloon kunnen verdienen.
- Schoolverlaters van het voortgezet speciaal onderwijs (vso) en het praktijkonderwijs (pro) die zich hebben aangemeld bij het UWV.
- Mensen met een WSW-indicatie (voormalige Wet Sociale Werkvoorziening.
- Mensen met oude Wajong of Wajong 2010 die kunnen werken.
- Mensen met een WIW-baan (voormalige Wet Inschakeling Werkzoekenden) of een ID-baan (voormalige Besluit in- en doorstroombaan).
- Mensen die via de praktijkroute in het doelgroepenregister instromen.
- Mensen met een ziekte of handicap die is ontstaan voor hun 18e verjaardag of tijdens hun studie, die alleen wettelijk minimumloon kunnen verdienen met een werkvoorziening.

Cijfer medewerkerstevredenheid onderzoek

Het cijfer van de totale uitkomst van het medewerkerstevredenheid onderzoek. De methode verschilt per deelneming dus onderling kan niet vergeleken worden.

Gemiddeld bruto loon vrouw als percentage van bruto loon man

Het gemiddelde bruto loon dat een vrouwelijke medewerker verdient ten opzichte het gemiddelde bruto loon dat een mannelijke medewerker verdient uitgedrukt als percentage.

Bruto loon CEO t.o.v. mediaan werknemer

Bruto loon van de CEO (algemeen directeur) als factor van de mediaan van het bruto loon van de werknemer. De mediaan is de middelste waarde in een reeks salarissen, en is minder beïnvloed door extreme uitschieters (zoals de hoogste salarissen) dan het gemiddelde. Hierdoor geeft de mediaan een beter beeld van wat een “typische” werknemer verdient, en dus van de daadwerkelijke loonkloof tussen CEO en werknemer.

Uitleg bij indicatoren Duurzaamheid

Energietransitie

De gemeente heeft graag inzicht in alle CO_2-uitstoot bij de deelnemingen.

Bij het opstellen van een CO_2footprint is het van belang welke scope en welke grenzen een organisatie zelf stelt. Volgens het Greenhouse Gas Protocol zijn bedrijven in ieder geval verantwoordelijk voor de uitstoot in 2 scopes:

- Scope 1: directe CO2-uitstoot, veroorzaakt door eigen bronnen binnen de organisatie. Het betreft de uitstoot door eigen gebouwen-, vervoer- en productie-gerelateerde activiteiten.
- Scope 2: indirecte CO2-uitstoot, door opwekking van ingekochte en verbruikte elektriciteit- of warmte.
- Scope 3: indirecte CO2-uitstoot in de volledige waardeketen. Dit is uitstoot waar wij niet altijd volledig controle over hebben. Maar waar we wel veel invloed op kunnen uitoefenen.

De gemeente wil in 2030 60% van de CO_2-uitstoot in de stad hebben gereduceerd. Daarom is de gemeente benieuwd naar de reductiedoelstellingen van de deelnemingen en naar de voortgang hierop. De gemeente streeft voor haar eigen organisatie een CO_2-uitstoot van netto nul in 2030.

CO_2-reducerende plannen zijn alleen verplicht voor bedrijven die meer dan 500 ton uitstoten. Zij moeten de aanwezigheid van CO_2-reducerende plannen voor de periode 2023 tot en met 2030 opgeven.

Circulaire Economie

Als gemeente Amsterdam zijn we ons bewust van de impact die consumptie en productie hebben, zowel binnen onze eigen stadsgrenzen als daarbuiten. De gemeente wil in 2030 50% minder primaire grondstoffen (die nog nooit eerder zijn gebruikt of gerecycled) gebruiken, en uiterlijk in 2050 100% circulair zijn. In een circulaire stad gebruiken we grondstoffen en materialen telkens opnieuw door de strategieën voorkomen, verlengen, verwaarden en vervangen. De waarde van grondstoffen wordt zoveel mogelijk behouden tijdens de hele levensloop van een product: van ontwerp tot afdanking. Het kan gaan om het vermijden van single-use plastics, levensduur verlengen van producten maar ook het isoleren met biobased materialen. Aan de deelnemingen wordt gevraagd om inzichtelijk te maken hoe de deelneming bijdraagt aan deze circulaire stad.

Groen en Gezonde Stad - Klimaatadaptatie

Klimaatadaptatie is het proces waarbij de samenleving zich aanpast aan het actuele of verwachte klimaat en de effecten daarvan, om de schade die gepaard kan gaan met klimaatverandering te beperken en de kansen die de klimaatverandering biedt te benutten. De gemeente Amsterdam zet zich in om Amsterdam in 2050 zo goed mogelijk voorbereid te laten zijn op het veranderende klimaat. We zetten in op klimaatadaptatie aan de hand van vier thema's: hitte, droogte, neerslag en overstromingsrisico. Gevraagd wordt aan de deelneming of er beleid is rondom klimaatadaptatie en zo ja, op welke wijze er wordt bijgedragen aan een klimaatadaptieve stad.


JOHAN CRUIJFF
ARENA
NOORD C



Jaarverslag Deelnemingen 2025

4 Financieel overzicht deelnemingenportefeuille

Naast het publieke belang en MVO let de gemeente bij de deelnemingen ook op een goede financiële positie. Dit is noodzakelijk voor de bedrijfscontinuïteit en dus om de publieke belangen ook op lange termijn te borgen. Daarom ziet het college toe op een gezonde vermogensverhouding, een acceptabel financieel risicoprofiel en op voldoende rendement. Het college maakt geen afspraken met deelnemingen over specifieke financiële doelstellingen, maar monitort de deelnemingen en stuurt bij waar nodig en mogelijk is. Dit hoofdstuk gaat dieper in op de financiële positie van de gemeentelijke deelnemingen en het ontvangen dividend.

4.1 Vermogenspositie

De activiteiten en bezittingen van deelnemingen worden deels gefinancierd met vermogen dat beschikbaar wordt gesteld door de aandeelhouders. Dit valt in de categorie eigen vermogen. Bij een aantal deelnemingen financiert de gemeente dit volledig zelf als 100% aandeelhouder en bij de andere deelnemingen wordt dit in samenwerking gedaan met andere aandeelhouders. Naast eigen vermogen worden de deelnemingen ook gefinancierd met vermogen dat andere financiers, zoals banken, verstrekken. Dit is vreemd vermogen.

De gemeente heeft er belang bij dat er een gezonde verhouding is tussen eigen vermogen en vreemd vermogen. Een gezonde vermogenspositie draagt bij aan de continuïteit van de deelnemingen en daarmee ook de borging van de publieke belangen. Hierbij is het niet zo dat het eigen vermogen zo hoog mogelijk moet zijn, omdat dit geld door de gemeente ook voor andere doeleinden gebruikt kan worden. Het moet wel hoog genoeg zijn om als buffer te fungeren voor eventuele tegenvallers.
De meeste tegenvallers kunnen van tevoren worden ingeschat in het risicoprofiel van de deelneming, maar er zijn ook gebeurtenissen die niet voorspeld kunnen worden.

Het totale eigen vermogen van de gemeentelijke deelnemingen was in 2025 € 17,8 miljard ten opzichte van € 16,8 miljard in 2024. Dit verschil is grotendeels het gevolg van de stijging van het eigen vermogen van AEB, Alliander en Schiphol (zie tabel 3.1).

Tabel 4.1 financiele gegevens per deelneming *(bedragen x € 1 miljoen)*

Deelneming	Aandeel	Eigen Vermogen 2025	Eigen Vermogen 2024	Vreemd Vermogen 2025	Vreemd Vermogen 2024	Netto Winst 2025	Netto Winst 2024
AEB Holding NV	100%	**256,0**	33,5	**287,7**	548,5	**5,9**	-28,3
Alliander NV	9%	**6.203,0**	6.038,0	**7.960,0**	6.908,0	**289,0**	976,0
Scheepsexploitatiemaatschappij BAVO NV*	100%	**_**	0,4	**_**	0,0	**_**	0,0
Beurs van Berlage							
- Exploitatie BV	25%	**4,6**	2,9	**11,5**	9,0	**0,0**	0,0
- Vastgoed BV	25%	**-0,2**	0,1	**6,0**	6,2	**0,0**	0,0
- Palazzo Pubblico Amsterdam BV	100%	**-0,8**	-1,2	**1,8**	1,8	**0,4**	0,0
NV Bank Nederlandse Gemeenten	1%	**4.863,0**	4.777,0	**110.701,0**	123.164,0	**172,0**	294,0
Exploitatiemaatschappij Carré B.V.	100%	**7,7**	5,2	**24,1**	23,6	**2,5**	0,6
Amsterdam Clipper Beheer BV	100%	**2,6**	2,6	**0,0**	0,0	**0,0**	0,0
GEM Lutkemeer CV	20%	**38,3**	42,1	**1,0**	1,2	**0,0**	8,3
GVB Holding NV	99,9%	**90,7**	97,7	**627,6**	571,1	**2,1**	-2,5
Havenbedrijf Amsterdam NV	100%	**702,1**	690,7	**380,9**	334,1	**66,4**	57,6
Stadion Amsterdam NV (Johan Cruijff ArenA)	48%	**111,6**	108,3	**33,5**	36,1	**3,0**	3,3
Life Sciences Fund Amsterdam BV	30%	**6,5**	5,4	**0,0**	0,0	**10,2**	-0,2
Matrix Innovation Center NV/CV	25%	**28,9**	26,8	**105,5**	79,7	**2,6**	2,8
ODE Energie BV	17%	**0,5**	0,6	**2,6**	2,7	**0,0**	0,0
RAI Holding BV	25%	**89,4**	87,0	**129,1**	129,1	**9,0**	17,1
ROM InWest BV	17%	**56,9**	37,2	**5,6**	5,2	**0,8**	-2,1
Schiphol Area Development Company NV (SADC)	25%	**131,7**	129,3	**20,8**	21,0	**2,4**	6,1
Royal Schiphol Group NV (Schiphol)	20%	**4.420,0**	3.899,9	**5.762,9**	6.064,7	**551,3**	418,2
Stadsgoed NV	16%	**270,3**	237,9	**80,1**	79,2	**37,6**	10,8
NV Stadsherstel Amsterdam	14%	**411,1**	402,7	**206,3**	205,3	**11,4**	20,1
NV Verzekeringsbedrijf Groot Amsterdam (VGA)	100%	**34,7**	35,9	**37,1**	34,4	**1,8**	4,1
Westpoort Warmte BV (WPW)	50%	**93,9**	81,8	**291,6**	258,9	**11,6**	11,3
NV Watertransportmaatschappij Rijn-Kennemerland (WRK)	50%	**11,7**	9,0	**144,6**	146,1	**0,0**	0,0
NV Zeedijk	91%	**12,9**	12,5	**49,6**	47,7	**0,6**	0,4
Totaal		**17.847,1**	16.763,3	**126.870,9**	138.677,6	**1.180,6**	1.797,6

** Cijfers 2025 op het moment van het opstellen van dit jaarverslag nog niet vastgesteld*

4.2 Rendement

Naast een gezonde vermogenspositie is het maken van een gezond rendement van belang om tegenvallers op te vangen en investeringen te financieren. Daarnaast kan er eventueel dividend worden uitgekeerd. Een gezond rendement zorgt er niet alleen voor dat de continuïteit gewaarborgd wordt, maar ook dat de onderneming zijn financiële waarde behoudt of zelfs vergroot.

De gemeente heeft haar deelnemingen niet om geld aan te verdienen. Het college stuurt dus niet op winstmaximalisatie en heeft geen rendementsdoelstelling bepaald voor haar deelnemingen. Wel monitort het college de financiële prestaties van de deelnemingen gedurende het jaar en bij grote aandeelhoudersbesluiten zoals investeringsbeslissingen wordt gestuurd op een gezond rendement.

De nettowinst van een onderneming is een afgeleide van het rendement, te weten de omzet minus de bedrijfskosten. Hoewel de nettowinst gevoelig is voor incidentele positieve of negatieve uitschieters geeft het wel een beeld van de prestaties van de deelneming over het jaar.

Tabel 3.1 geeft de nettowinst van de deelnemingen weer in 2025 en 2024. De totale nettowinst van de deelnemingenportefeuille was in 2025 € 1,2 miljard ten opzichte van € 1,8 miljard in 2024. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een afname van de nettowinst bij Alliander en BNG.

4.3 Dividend

Van een aantal deelnemingen ontvangt de gemeente dividend. Het vastgestelde dividend over 2024 wordt ontvangen en verantwoord in 2025. Dit houdt in dat dividenden als het ware een jaar achterlopen op de rest van de financiële cijfers.

In totaal heeft de gemeente in 2025 € 74,4 miljoen aan dividend ontvangen (zie tabel 3.2). Dit komt vooral omdat Alliander en LSFA meer dividend uit hebben gekeerd dan begroot. Ten opzichte van 2024 is het ontvangen dividend met € 3,3 miljoen gedaald.

De tabel van dividendontvangsten door de jaren heen, laat zien dat deze vanaf 2017 significant zijn gedaald. Ook de impact van de covid-19 crisis in 2020 is goed zichtbaar. Meerdere deelnemingen hebben in deze periode verliezen geleden en om de vermogenspositie van deze deelnemingen niet verder te verzwakken is besloten om in deze jaren minder of geen dividend uit te keren. Dit om de continuïteit van de deelnemingen te waarborgen. Door een verandering in de systematiek van verantwoording van de dividenden van het Havenbedrijf is in 2023 het totaal ontvangen dividend eenmalig lager uitgevallen.

4.2 dividend per deelneming in 2025 *(bedragen x € 1 miljoen)*

Deelneming	Begroot dividend 2025	Ontvangen dividend 2025
Alliander N.V.	5,0	8,7
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	1,4	1,7
GVB Holding N.V.	0,0	0,0
Havenbedrijf Amsterdam N.V.	55,0	55,6
RAI Holding B.V.	0,9	1,5
N.V. Stadsherstel Amsterdam	0,4	0,4
Royal Schiphol Group N.V.	0,0	0,0
N.V. Verzekeringsbedrijf Groot Amsterdam	3,0	3,0
Stadsgoed N.V.	0,8	0,8
N.V. Zeedijk	0,0	0,0
LSFA	0,0	2,7
Totaal	66,5	74,4

3.3 dividend ontvangsten vanaf 2017 *(bedragen x € 1 miljoen)*

Totale dividendontvangsten uit gemeentelijke deelnemingen

2025	*2024*	*2023*	*2022*	*2021*	*2020*	*2019*	*2018*	*2017*
74,4	77,7	14,9	36,6	63,0	61,3	107,1	121,6	116,0

4.4 Risicomanagement

Zoals hierboven beschreven kunnen deelnemingen te maken krijgen met tegenvallers die impact hebben op het bedrijfsresultaat en uiteindelijk het eigen vermogen. Het risico op deze tegenvallers wordt geïdentificeerd en waar mogelijk gekwantificeerd in het risicomanagementsysteem van de deelneming. Daarnaast worden ook maatregelen opgesteld om het risico op deze tegenvallers zo veel mogelijk te verkleinen.

Elke deelneming doet aan risicomanagement en rapporteert hierover in de jaarrekening. Hoe uitgebreid het risicomanagement is, hangt af van de grootte en het financiële belang van de deelneming. Een deelneming als Alliander met een grote omvang en bereik heeft een uitgebreider risicomanagement-systeem dan een kleine deelneming. Dit is ook terug te zien in de mate waarin een deelneming erover rapporteert.

Het risicoprofiel en het risicomanagement wordt door de accountant gecontroleerd bij de jaarlijkse controle van de jaarrekening. VGA en BNG staan daarnaast als financiële instellingen onder streng toezicht van De Nederlandsche Bank en moeten aan extra eisen voldoen als het gaat om mitigerende maatregelen en de rapportage hierover.

Als aandeelhouder ontvangt de gemeente elk jaar een rapportage van het risicomanagement bij de jaarrekening en wordt gedurende het jaar gemonitord of hier veranderingen in optreden. Daarnaast identificeert de gemeente ook zelf de risico's die het loopt als aandeelhouder in de deelnemingen. Deze wordt in het gemeentelijk risicomanagementsysteem vastgelegd.

Links naar openbare Jaarverslagen

AEB Jaarverslag 2025

Alliander Jaarverslag 2025

BNG Jaarverslag 2025

Beurs van Berlage Jaarverslag 2025

GVB Jaarverslag 2025

Havenbedrijf Jaarverslag 2025

Johan Cruyff Arena Jaarverslag 2025

NV Zeedijk Jaarverslag 2025

RAI Jaarverslag 2025

ROM InWest Jaarverslag 2025

Schiphol Jaarverslag 2025

Stadsgoed Jaarverslag 2025

Stadsherstel Jaarverslag 2025

VGA Verzekeringen Jaarverslag 2025

Colofon

Jaarverslag Deelnemingen 2025

Dit is een publicatie van de Gemeente Amsterdam

Postbus 202, 1000 AE Amsterdam

www.amsterdam.nl

Fotografie: Fotobank gemeente Amsterdam

Vormgeving: Today Designers, Utrecht

september 2026

TOD26025