



Gemeente  
Amsterdam

# Voortgangsrapportage

## Actieplannen Inclusie en Diversiteit 2024

Bureau Inclusie en Diversiteit  
Definitieve versie november 2024

# Inhoud

<b>Toelichting op definitieve versie</b>	3
<b>Aanleiding en doel</b>	3
<b>Leeswijzer</b>	4
<b>Samenvatting: algemene conclusies</b>	5
<b>Voortgang actieplannen Inclusie en Diversiteit binnen de gemeente Amsterdam</b>	6
<b>Clusterbeelden</b>	
Bedrijfsvoering	7
Bestuur en Organisatie	10
Digitalisering, Innovatie en Informatie	13
Ruimte en Economie	16
Sociaal	21
Stadsdelen	24
Beheer en Dienstverlening	27
<b>Bijlagen</b>	
1a. Leeswijzer – Toelichting indicatoren	30
1b. Leeswijzer – Vragenlijst 2024	32
2. Verantwoording	35

## Aanleiding en doel

***De gemeente Amsterdam wil een inclusieve en diverse organisatie zijn. Een organisatie waarin de Amsterdammer zich herkent. Waar oog is voor de wensen en behoeften van alle Amsterdammers. En waar verschillen tussen medewerkers omarmd en gewaardeerd worden.***

*Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2020 – 2023*

### Aanleiding

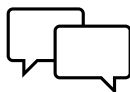
- Als onderdeel van de Bestuursopdracht Inclusie en Diversiteit 2020 – 2023 heeft elk organisatieonderdeel van de gemeente Amsterdam de opdracht gekregen om een actieplan Inclusie en Diversiteit (I&D) op te leveren.
- Om inzicht te krijgen in de voortgang van deze actieplannen is in april 2023, in opdracht van het GMT, de eerste voortgangsrapportage Actieplannen I&D opgeleverd. Hierna zijn er vanuit het (toen nog) Programma Inclusie en Diversiteit gesprekken gevoerd met alle individuele GMT-leden om in te zoomen op het eigen cluster. Deze gesprekken vonden plaats in de periode juni tot en met september 2023.
- Het GMT heeft verzocht om in 2024 wederom een voortgangsrapportage op te leveren die voortbouwt op de rapportage uit 2023. Hierbij werd de behoefte uitgesproken om in de rapportage gedetailleerder in te gaan op cluster- en directieniveau en om trekkers van de actieplannen actiever te betrekken bij de totstandkoming van de rapportage. Dat hebben we gedaan. De belangrijkste verschillen in aanpak en product zijn dit jaar:
  - Meer aandacht voor participatie trekkers actieplannen in proces
  - Samenwerking met data-analist cluster DII in opstellen rapportage
  - Aangescherpte vragenlijst
  - Rapportage met meer informatie en aanbevelingen op cluster- en directieniveau

### Doel

Met deze voortgangsrapportage meten we de inspanning op I&D in de periode maart 2023 tot en met maart 2024. Ook vergelijken we de resultaten met die uit de rapportage uit 2023. Met als doel:



Het in kaart brengen van de voortgang van de actieplannen Inclusie en Diversiteit en de ontwikkelingen/voortgang ten opzicht van 2023. Dit om het GMT te informeren en haar in staat te stellen om hierover het gesprek aan te gaan met én te sturen op de eigen directies.



Het in staat stellen van het Bureau I&D om het gesprek te voeren met trekkers over deze voortgang én het in staat stellen van trekkers om dit gesprek zelf binnen hun directie te voeren.

# Leeswijzer

Elk cluster lichten we toe aan de hand van drie pagina's.

## Pagina 1

Hier vind je met de klok mee (bij R&E andere volgorde):

- Aantal medewerkers per directie op volgorde van grootte
- % medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond vanaf schaal 12 op clusterniveau inclusief % tekort op streefcijfer
- Aantal gerealiseerd banen onder de Wet banenafpraak per maand vanaf januari 2024
- % jongeren per directie ten opzichte van het streefcijfer van 20%

NB: alle indicatoren worden nader toegelicht in bijlage 1a

## Pagina 2

Hier vind je met de klok mee:

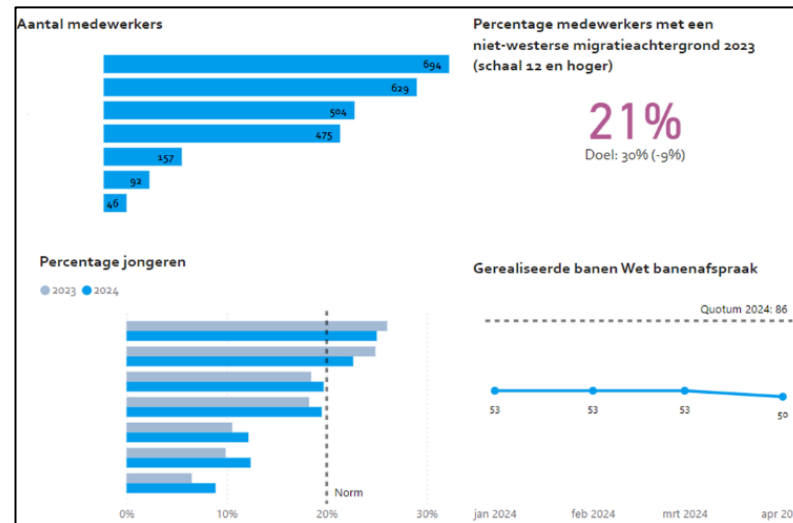
- Totaal score per directie op basis van de gestructureerde vragenlijst + duiding respondenten
- Score per directie op de onderdelen 'randvoorwaarden' uit de gestructureerde vragenlijst
- Score per directie op onderdelen 'thema's' uit de gestructureerde vragenlijst
- Inleiding cluster; context waarbinnen de scores begrepen kunnen worden + duiding scores 'randvoorwaarden' + duiding scores 'thema's'
- Aantal aangevraagde dialoogsessies per directie over 1) discriminatie en racisme en 2) het conflict in het Midden-Oosten
- Deelname per directie aan het Groeipanel tijdens ronde 1 in 2021 en/of tijdens ronde 2 in 2022/2023

NB: de vragenlijst is te vinden in bijlage 1b

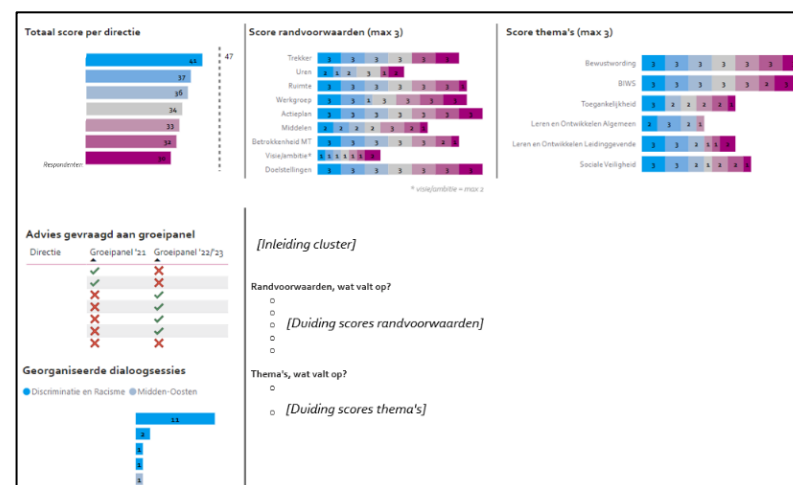
## Pagina 3

Hier vind je van links naar rechts:

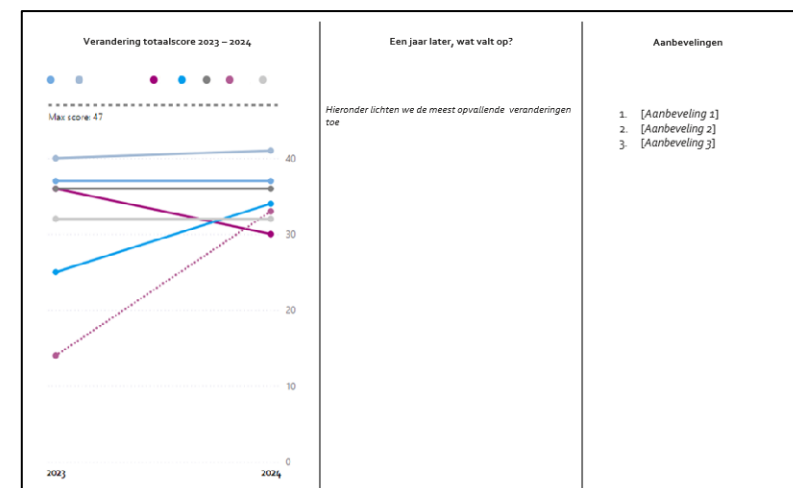
- De totaalscore per directie van 2023 ten opzichte van 2024.
- Duiding van de meest opvallende directies in de vergelijking tussen 2023 en 2024
- De belangrijkste aanbevelingen op clusterniveau



1



2



3

## Samenvatting: algemene conclusies

De conclusies van de voortgangsrapportage 2024 komen grotendeels overeen met de conclusies van de voortgangsrapportage 2023. Ook herkennen we eenzelfde beeld in het rode draden document van het groeipanel (bijlage 4).

*De meest voorkomende belemmeringen en uitdagingen die we zien zijn:*

- Gebrek aan lange termijn, strategische aanpakken. Directies werken nog vaak met jaarplannen en organiseren relatief losse acties die niet worden opgevolgd door verdiepende acties.
- Te weinig ervaren eigenaarschap en voorbeeldgedrag van het management. In sommige gevallen weinig tot geen sturing op de oplevering/voortgang van het actieplan en geen tot weinig contact met de trekker/werkgroep. Of trekkers geven aan dat het management onvoldoende inclusief leiderschap laat zien.
- De randvoorwaarden die terugkomen in de gestructureerde vragenlijst zijn het minimale wat een directie moet doen om een goede start te kunnen maken met het duurzaam werken aan I&D. Deze randvoorwaarden zijn na vier jaar nog steeds niet overal op orde.
- Te weinig monitoring/sturing en consequenties op inspanningen en resultaten op I&D.
- Trekkers worden overvraagd. Het werken aan I&D vergt vaak veel van hen die dit werk doen (*emotional labour*). Het betreft een cultuurverandering dat een heel lange adem kent en het gaat om zware thema's als discriminatie, pestgedrag en uitsluiting. Daarbij kunnen gebrek aan steun van management, gebrek aan draagvlak onder collega's en (andere) vormen van weerstand een rol spelen.
- Gebrek aan breed draagvlak onder medewerkers. Dit kent allerlei vormen. Collega's denken dat I&D niet over hen gaat, vinden thema's rondom I&D een privézaak, hebben actieve weerstand tegen de opgave of vinden dat er te veel aandacht aan besteed wordt.
- Te weinig aandacht voor doorstroom en doorgroei Denk aan aandacht voor mentorschap, gesprekken over persoonlijke ontwikkeling en kansen om ervaring op te doen in een nieuwe (leidinggevende) functie.
- Hoge werkdruk en te veel ervaren prioriteiten in de organisatie

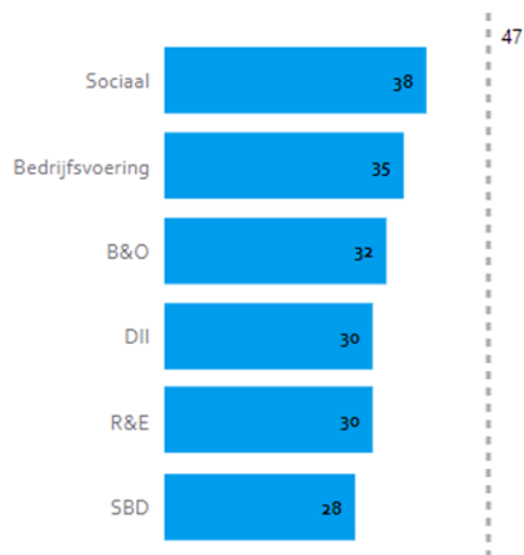
*Positieve ontwikkelingen die we zien zijn:*

- Positie/rol trekker binnen sommige directies inmiddels goed bestendigd. Bijvoorbeeld vaste aanstelling, voldoende uren (soms fulltime), projectteam, meerjaren aanpak.
- Trekkers ervaren dat er meer bewustzijn is en dat het onderwerp vaker op de agenda staat binnen hun directies en/of de organisatie in het algemeen.
- Investerings in leren en ontwikkeling, waaronder de start van verschillende managementtrajecten.
- Trekkers ervaren dat 'het ongemakkelijke/moeilijke' gesprek vaker wordt gevoerd. Denk aan de dialoogsessies over discriminatie en racisme.
- Meer samenwerking op clusterniveau en adviseurs ingezet binnen enkele clusterstaven om de samenwerking verder te helpen. Denk aan de clusters Sociaal, Ruimte en Economie en Stadsdelen, Beheer en Dienstverlening.
- Aandacht voor I&D in eigen opgaven, denk aan inclusieve taal en inkoop, toegankelijkheid van gemeentelijke panden die worden verhuurd aan externen of aandacht voor het bereiken van een breder palet aan organisaties/initiatieven in de stadsdelen.
- Trekkers ervaren enige impact van stedelijke beleidsontwikkelingen, zoals de implementatie van BIWS en de schrijfwijzer die is aangevuld met inclusieve taaltips.

# Voortgang actieplannen Inclusie en Diversiteit binnen de gemeente Amsterdam

periode maart 2023 – maart 2024

## Gemiddelde score per cluster

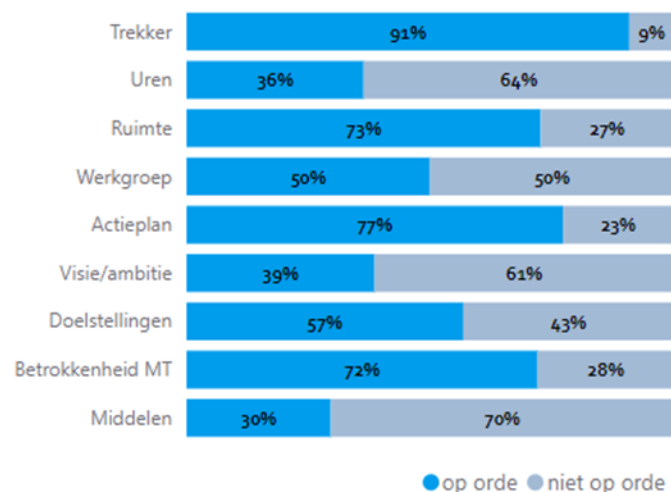


In totaal kan een directie 47 punten behalen op basis van de gestructureerde vragenlijst. Het behalen van 47 punten betekent dat alle randvoorwaarden zijn geregeld en dat de eerste resultaten op de thema's van de bestuursopdracht zijn behaald.

Geen van de directies heeft 47 punten gescoord. De gemiddelde score ligt rond de 30. Er is dus nog winst te behalen in het werken aan de opgave I&D.

## Randvoorwaarden op orde

percentage directies per categorie

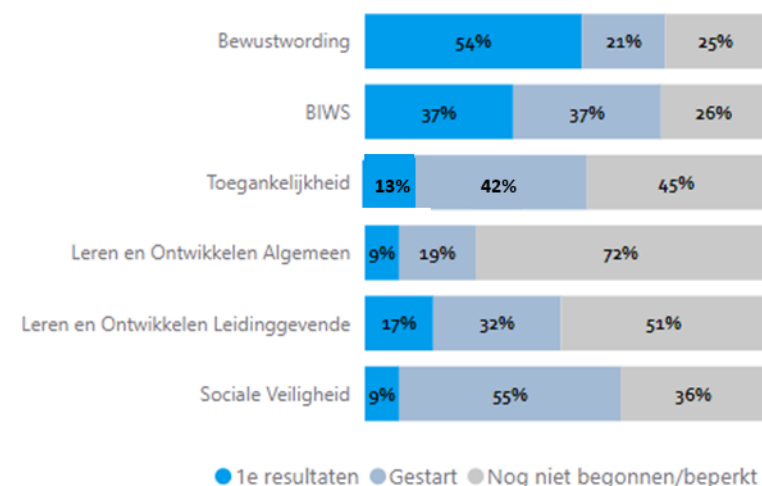


Een directie heeft de randvoorwaarden op orde indien het de hoogste score (3) behaalt (m.u.v. visie/ambitie waarbij 2 de hoogste score is). Scores 0 t/m 2 vallen onder 'niet op orde'.

De meeste directies hebben een trekker, maar deze heeft niet altijd voldoende tijd. De helft van de directies heeft een geformaliseerde werkgroep waarbij leden tijd hebben. De ervaren betrokkenheid van de MT's is aardig, maar kan beter.

## Thema's opgepakt

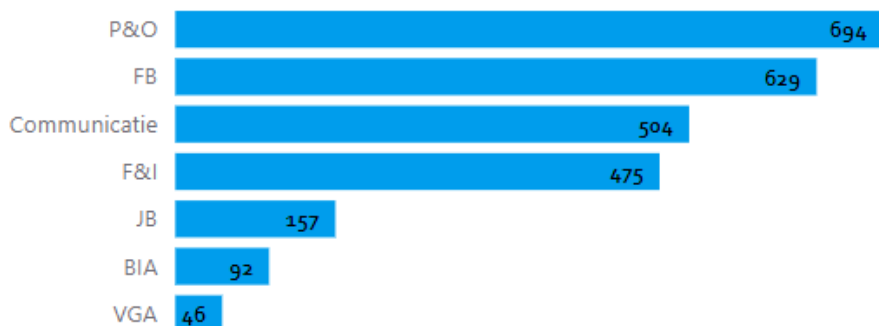
percentage directies per categorie



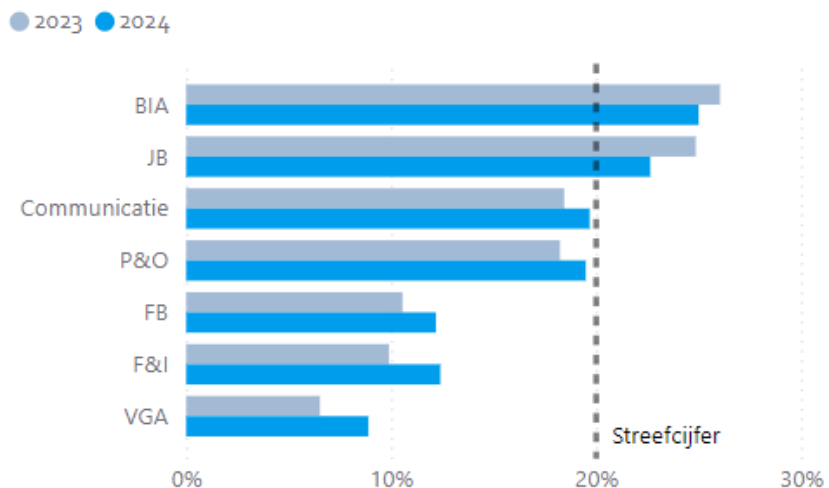
- o Bij ongeveer de helft van de directies zijn de eerste resultaten behaald op het gebied van Bewustwording en BIWS (Bewust Inclusief Werven en Selecteren)
- o Slechts een klein aantal directies laat resultaten zien op de andere thema's
- o Wel geeft gemiddeld de helft van de directies aan te zijn gestart op de thema's. Dit is een stap in de goede richting maar na vier jaar willen we meer zien
- o Het Leren en Ontwikkelen binnen de directies blijft achter. 72% van de directie is hier nog niet of beperkt begonnen.

# Cluster Bedrijfsvoering

## Aantal medewerkers



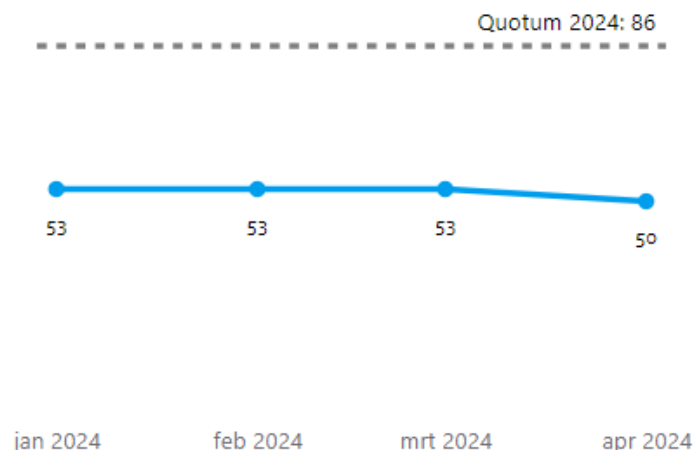
## Percentage jongeren



## Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond 2023 (schaal 12 en hoger)

**21%**  
Streefcijfer: 30% (-9%)

## Gerealiseerde banen Wet banenafpraak



### Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond

Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 30% medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond in schaal 12 en hoger. Het percentage binnen Bedrijfsvoering was 21% in 2023 en ligt dus onder het streefcijfer.

### Percentage jongeren

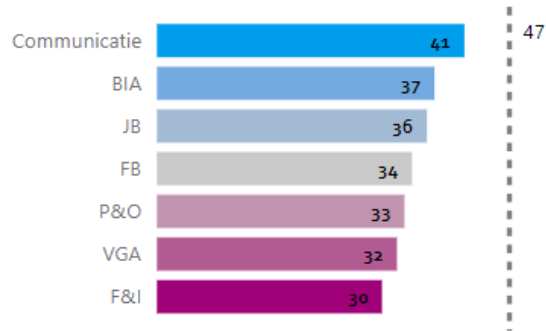
Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 20% medewerkers tot 35 jaar oud. Alleen de directies BIA en JB voldoen op dit moment aan deze norm. Met name F&I, FB en VGA blijven achter. Hoewel er wel sprake is van een stijging ten opzichte van 2023.

### Wet banenafpraak

Dit betreft het realiseren van werkplekken voor mensen met een arbeidsbeperking. Het jaarlijkse quotum voor de gemeente Amsterdam is bepaald op clusterniveau. Bedrijfsvoering dient 86 banen te realiseren in 2024. In januari stond dit aantal op 53. Sindsdien is dit gezakt naar 50 in

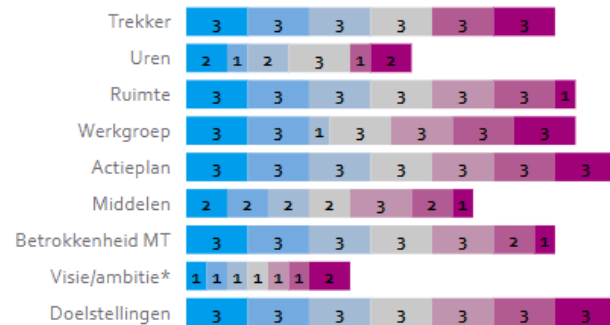
5.1.2.6

## Totaal score per directie



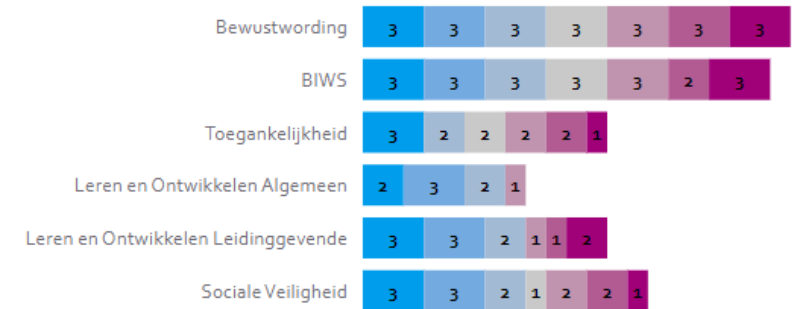
Respondenten: Com/BIA/JB/FB/VGA/F&I (trekker), P&O (MT-lid)

## Score randvoorwaarden (max 3)



\* Visie/ambitie = max 2

## Score thema's (max 3)



## Advies gevraagd aan groeipanel

Directie	Groeipanel '21	Groeipanel '22/'23
BIA	✓	✗
P&O	✓	✗
Communicatie	✗	✓
FB	✗	✓
JB	✗	✓
VGA	✗	✓
F&I	✗	✗

## Georganiseerde dialoogsessies

● Discriminatie en Racisme ● Midden-Oosten



Binnen het cluster Bedrijfsvoering hebben P&O, Communicatie en FB een belangrijke rol in het ondersteunen van de hele organisatie op het gebied van I&D. Zij hebben dus een dubbele rol: enerzijds het werken aan hun eigen actieplan, anderzijds het ontwikkelen van beleid op I&D voor de gehele organisatie. Daarom zouden zij voorlopers moeten zijn op deze thema's. Dit lukt nog niet overal.

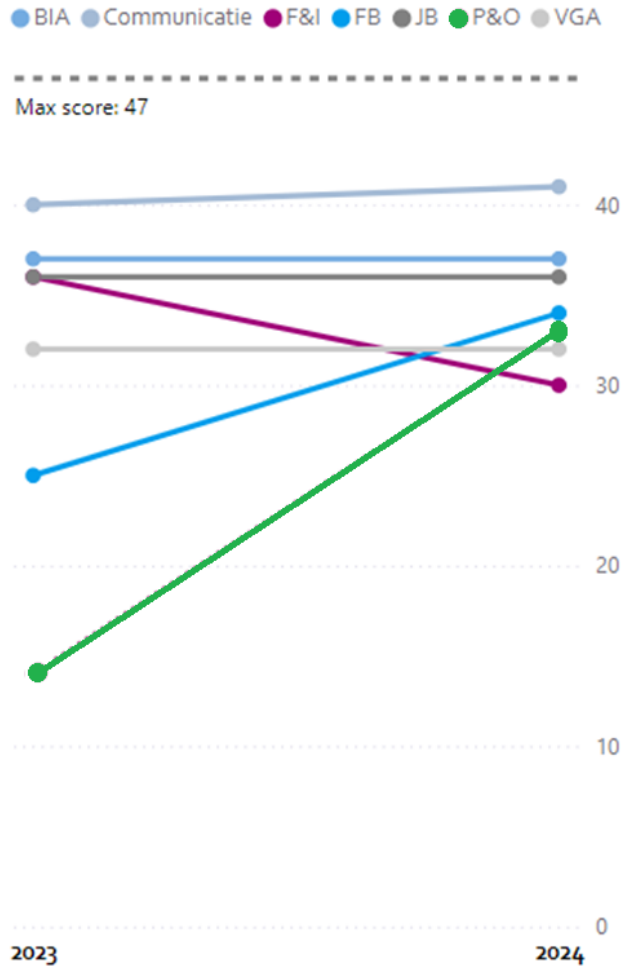
### Randvoorwaarden, wat valt op?

- P&O heeft geen trekker
- Bij JB is er op dit moment geen functionerende werkgroep
- Bij F&I is er weinig ervaren betrokkenheid van het MT en is de positionering van de trekker een aandachtspunt
- Alle trekkers, behalve FB, hebben relatief weinig uur
- Alle directies, behalve F&I, hebben deelgenomen aan het groeipanel

### Thema's, wat valt op?

- Bij alle directies zijn de eerste resultaten geboekt op de thema's BIWS en Bewustwording. Er zijn door het jaar heen verschillende bewustwordingsactiviteiten georganiseerd, zoals lezingen, *serious games* en teamgesprekken.
- BIA en Communicatie nemen stappen op het gebied van Leren en Ontwikkelen en Sociale Veiligheid. Zo namen leidinggevendenden van Communicatie deel aan de training 'Leidinggeven aan het verschil'. BIA realiseerde een anoniem postvak voor meldingen van ongewenst gedrag.
- Toegankelijkheid blijft achter. Wel maken FB en P&O sinds 2024 deel uit van de stuurgroep Toegankelijkheid.
- P&O organiseerde relatief veel dialoogsessies. VGA en FB organiseerden als enige directies geen dialoogsessies.

## Verandering totaalscore 2023 – 2024



## Een jaar later, wat valt op?

*Hieronder lichten we de meest opvallende veranderingen toe*

**FB** boekt vooruitgang. De trekker heeft inmiddels een geformaliseerde, fulltime functie en er is een werkgroep. Het afgelopen jaar zette FB meer in op bewustwordingsactiviteiten en toegankelijkheid.

**F&I** is in score achteruit gegaan. De ervaren betrokkenheid van het management ging achteruit en de trekker krijgt minder ruimte dan voorheen om te werken aan I&D.

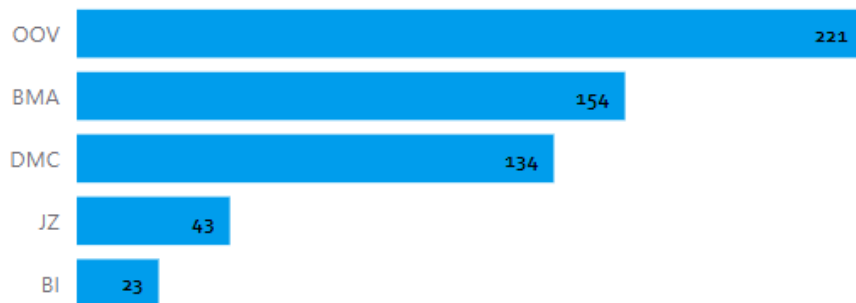
**P&O** is gestegen. Zo nam de directie op alle thema's meer actie dan in 2023.

## Aanbevelingen

1. Organiseer de **randvoorwaarden** daar waar die nog ontbreken. Zo kan er ook beter gewerkt worden aan een strategische, lange termijn aanpak. Dit betekent o.a.: aanstelling trekker (minimaal 8 uur/week), formalisering werkgroep en eigenaarschap/sturing MT. Ga in gesprek met directeurs waarom dit tot dusver niet is geregeld. Stel deadlines voor het aanstellen van een trekker en het opleveren van een geüpdatet actieplan. Stimuleer samenwerking tussen directies.
2. Zet meer in op **in- en doorstroom** van medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond. Ga het gesprek aan met directeurs in hoeverre BIWS wordt ingezet en waar men mogelijk tegenaan loopt in het gebruik van BIWS. Besteed hierin extra aandacht aan P&O; zij dienen de gehele organisatie te ondersteunen bij BIWS. Zorg voor zicht op en ondersteuning van talent in de organisatie.
3. Stimuleer **draagvlak** onder medewerkers. Draag het belang van I&D structureel uit in weekstarts, nieuwsberichten, bijeenkomsten. Laat zien wat er concreet binnen het cluster/directie/team gebeurt. Wees het goede voorbeeld; investeer in het leren en ontwikkelen van het management. Stuur op deelname aan het stedelijk leiderschapsprogramma dat momenteel wordt geïmplementeerd door P&O.

## Bestuur en Organisatie

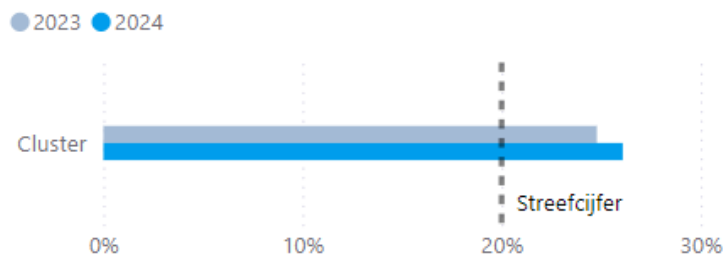
### Aantal medewerkers



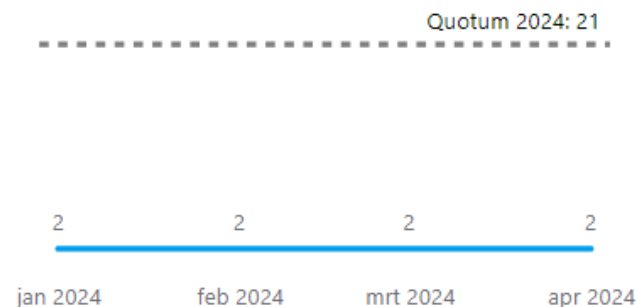
### Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond 2023 (schaal 12 en hoger)

24%  
Streefcijfer: 30% (-6%)

### Percentage jongeren



### Gerealiseerde banen Wet banenafpraak

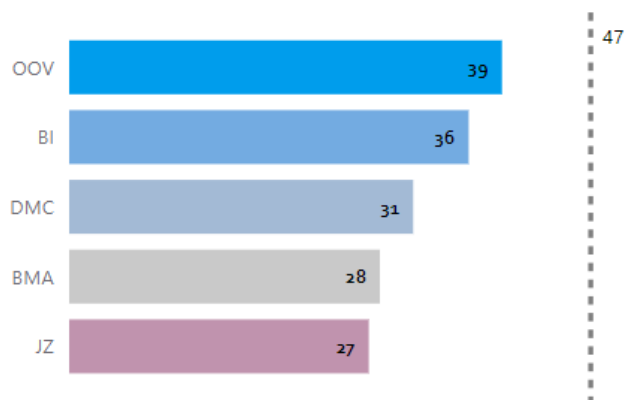


**Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond**  
Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 30% medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond in schaal 12 en hoger. Het percentage binnen B&O was 24% in 2023 en ligt dus onder het streefcijfer.

**Percentage jongeren**  
Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 20% medewerkers tot 35 jaar oud. Voor het cluster B&O is alleen cijfer op clusterniveau beschikbaar. Het cluster voldoet aan de norm.

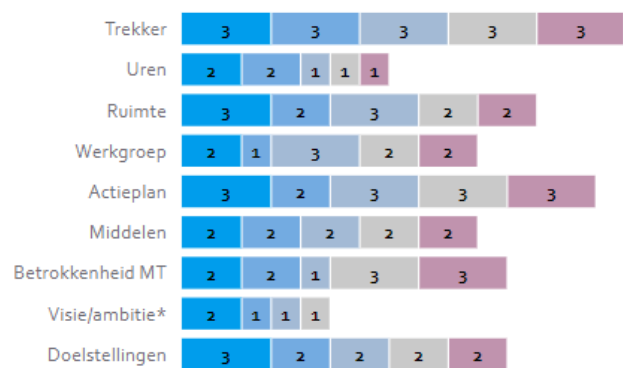
**Wet banenafpraak**  
Dit betreft het realiseren van werkplekken voor mensen met een arbeidsbeperking. Het jaarlijkse quotum voor de gemeente Amsterdam is bepaald op clusterniveau. B&O dient 21 banen te realiseren in 2024. In januari stond dit aantal op 2. Dit is tot en met april hetzelfde gebleven.

## Totaal score per directie



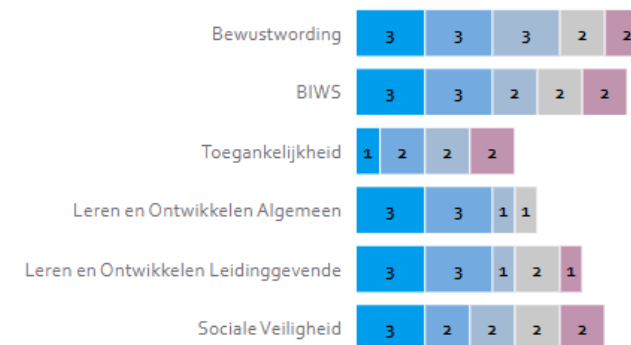
Respondenten: allen (trekker)

## Score randvoorwaarden (max 3)



\* Visie/ambitie = max 2

## Score thema's (max 3)

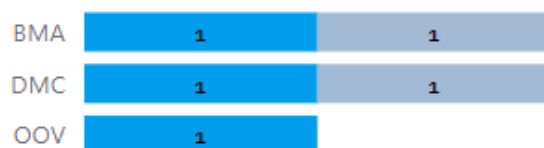


## Advies gevraagd aan groeipanel

Directie	Groeipanel '21	Groeipanel '22/'23
OOV	✓	✗
BMA	✗	✓
BI	✗	✗
DMC	✗	✗
JZ	✗	✗

## Georganiseerde dialoogsessies

● Discriminatie en Racisme ● Midden-Oosten



Binnen het cluster is er veel aandacht voor bewustwording. De thema's lijken binnen de directies te leven. Er wordt relatief veel ruimte geboden voor het aangaan van dialoog. Doelstellingen omzetten in concrete acties vinden de directies nog moeilijk.

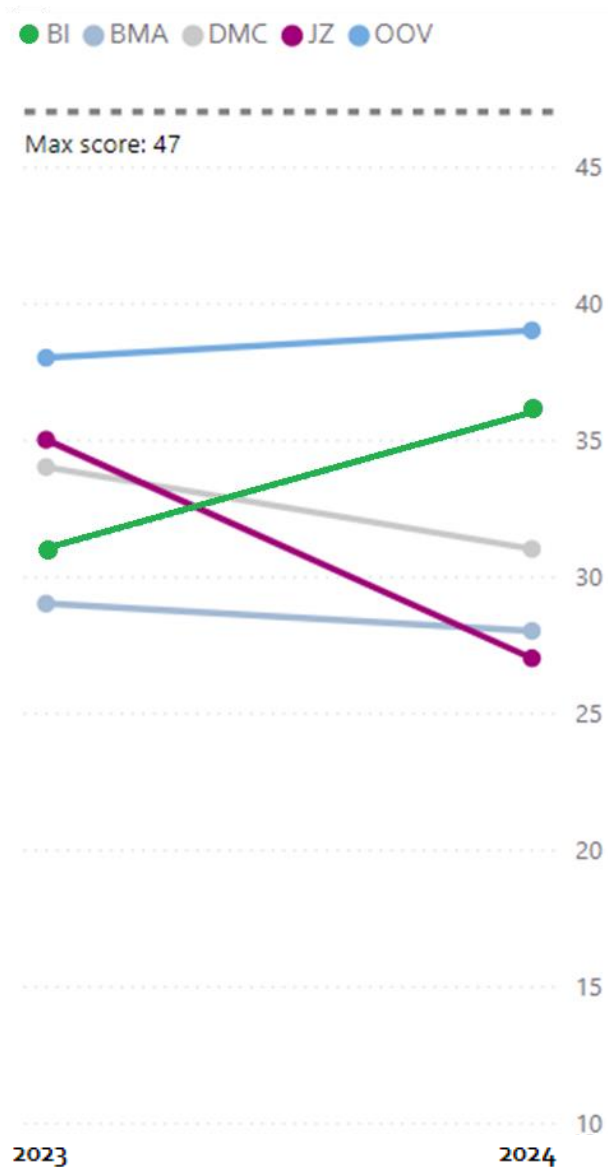
### Randvoorwaarden, wat valt op?

- Bij BMA, DMC en JZ heeft de trekker relatief weinig uren
- BI heeft een onvoldoende functionerende werkgroep
- Bij DMC is de betrokkenheid van MT relatief laag
- OOV heeft als enige directie een meerjaren-visie/ambitie opgesteld
- Directies maakten weinig gebruik van het groeipanel

### Thema's, wat valt op?

- OOV behaalt op verschillende onderwerpen de eerste resultaten, alleen Toegankelijkheid blijft achter. Er is een handreiking grensoverschrijdend gedrag opgeleverd.
- JZ is gestart. De directie zet bijvoorbeeld in op toegankelijke taal.
- Binnen DMC kijkt men structureel wat teammanagers nodig hebben om het gesprek te voeren over sociale veiligheid.
- BMA levert inspanningen op alle onderwerpen, behalve op Toegankelijkheid. Zo is er een recruiter op I&D.
- Van BI geen voorbeelden ontvangen

## Verandering totaalscore 2023 – 2024



## Een jaar later, wat valt op?

*Hieronder lichten we de meest opvallende veranderingen toe*

**JZ** daalde in score. De directie scoort in 2024 lager op randvoorwaarden als de werkgroep, visie/ambitie, ruimte voor de trekker en het contact met de medewerkersnetwerken. Op de thema's scoort JZ lager op Bewustwording, de inzet van BIWS en Leren en Ontwikkelen.

**BI** stijgt aardig. Zo heeft de trekker meer uren en is er meer aandacht voor Toegankelijkheid.

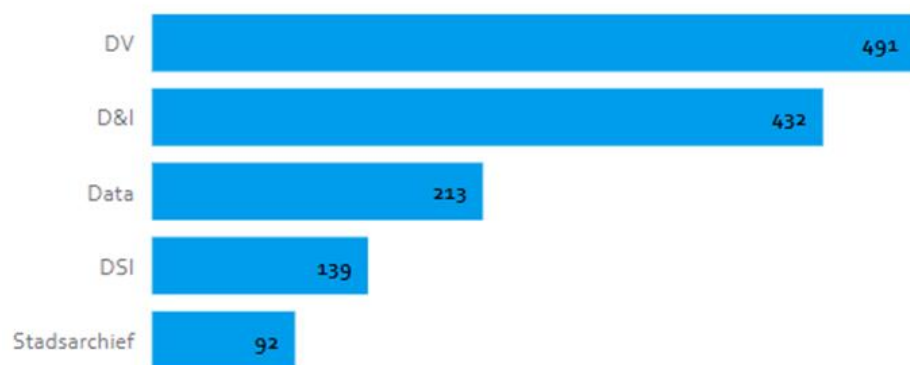
### Aanbevelingen

1. Organiseer de **randvoorwaarden** daar waar die nog ontbreken. Dat betreft ook het verdelen van werkdruk. Dit betekent o.a.: aanstelling trekker (minimaal 8 uur/week), formalisering werkgroep en eigenaarschap/sturing MT.  
Ga in gesprek met directeuren waarom dit tot dusver niet is geregeld. Stel deadlines voor het aanstellen van een trekker en het opleveren van een geüpdatet actieplan. Stimuleer samenwerking tussen directies. Investeer in het opbouwen van kennis en kunde onder trekkers en werkgroepen.

2. Stimuleer **draagvlak** onder medewerkers (GMT, directeuren, leidinggevenden).  
Draag het belang van I&D structureel uit in weekstarts, nieuwsberichten, bijeenkomsten. Laat zien wat er concreet binnen het cluster/directie/team gebeurt. Wees het goede voorbeeld; investeer in het leren en ontwikkelen van het management.
3. Investeer in de **rol/positie van de trekkers/werkgroepen**. Ga in gesprek met directeuren met als aanbevelingen :  
Zorg voor eerdergenoemde uren, maar ook voor mogelijkheden om te investeren in kennis en kunde. Geef hen tijd en middelen om trainingen te volgen en intervisiegesprekken te voeren onder begeleiding van een gespreksleider. Dit betekent ook het betrekken van de trekker bij alle vraagstukken in de organisatie die I&D raken. Zorg daarnaast voor regelmatig, gelijkwaardig contact tussen trekker en directeur en/of opdrachtgever I&D binnen directies. Zo blijft deze op de hoogte en krijgt de trekker een stevigere positie.  
Agendeer doelen/resultaten op I&D standaard elk kwartaal in het MT en geef de trekker hierin een volwaardige rol.

# Digitalisering, Innovatie en Informatie

## Aantal medewerkers

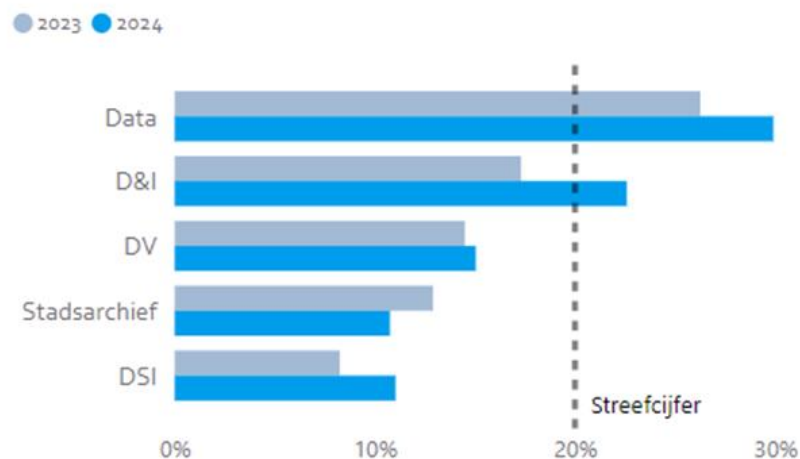


## Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond 2023 (schaal 12 en hoger)

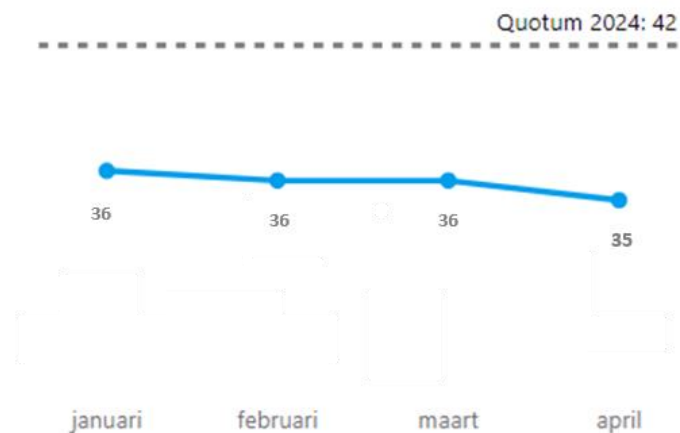
24%  
Streefcijfer: 30% (-6%)

**Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond**  
Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 30% medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond in schaal 12 en hoger. Het percentage binnen DII was 24% in 2023 en ligt dus onder het streefcijfer.

## Percentage jongeren



## Gerealiseerde banen Wet banenafpraak



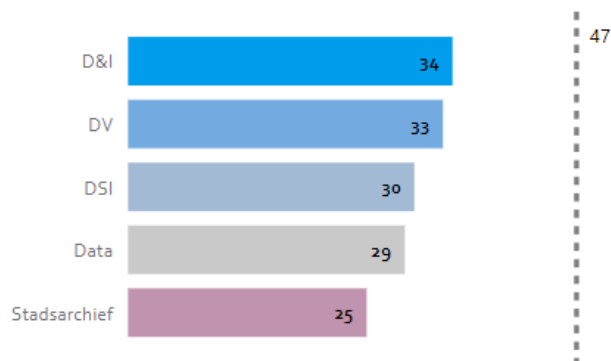
## Percentage jongeren

Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 20% medewerkers tot 35 jaar oud. Alleen de directies Data en D&I voldoen op dit moment aan deze norm. Met name DSI en Stadsarchief blijven hierin achter.

## Wet banenafpraak

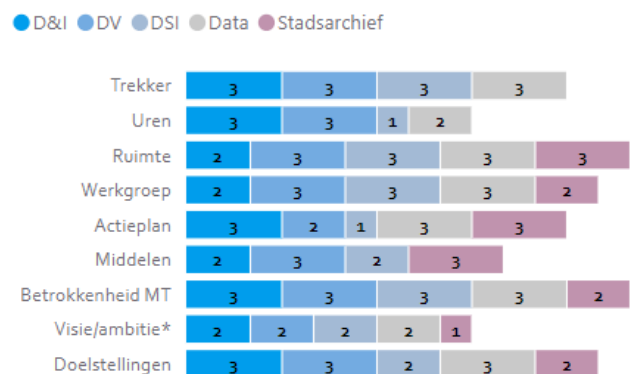
Dit betreft het realiseren van werkplekken voor mensen met een arbeidsbeperking. Het jaarlijkse quotum voor de gemeente Amsterdam is bepaald op clusterniveau. DII dient 42 banen te realiseren in 2024. In januari stond dit aantal op 36. Sindsdien is dit gezakt naar 35 in april.

## Totaal score per directie



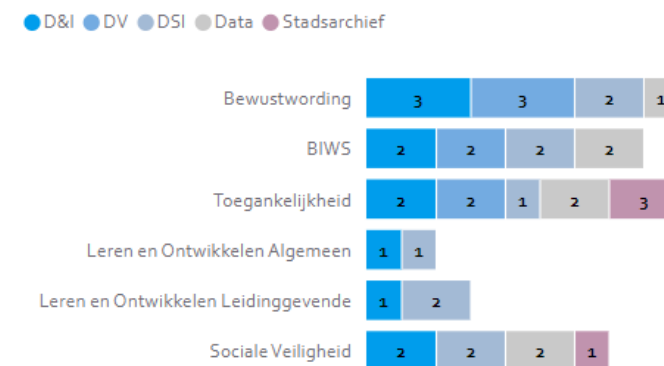
Repondenten: D&I/DV/Stadsarchief (trekker)  
DSI/Data (trekker = MT-lid)

## Score randvoorwaarden (max 3)



\* Visie/ambitie = max 2

## Score thema's (max 3)



## Advies gevraagd aan groeipanel

Directie	Groeipanel '21	Groeipanel '22/'23
D&I	✓	✓
Stadsarchief	✓	✓
Data	✗	✗
DSI	✗	✗
DV	✗	✗

Door de reorganisatie die in 2022 is afgerond startten de directies Data, DSI en DV relatief kort geleden met hun aanpak. De focus lag het afgelopen jaar op het realiseren van de randvoorwaarden. Dit is grotendeels gelukt. Het oppakken van de thema's zit nog veelal in de opstartfase. In oktober 2023 stemde het DT DII in met de ontwikkeling van een clusterbrede aanpak. D&I neemt hierin het voortouw.

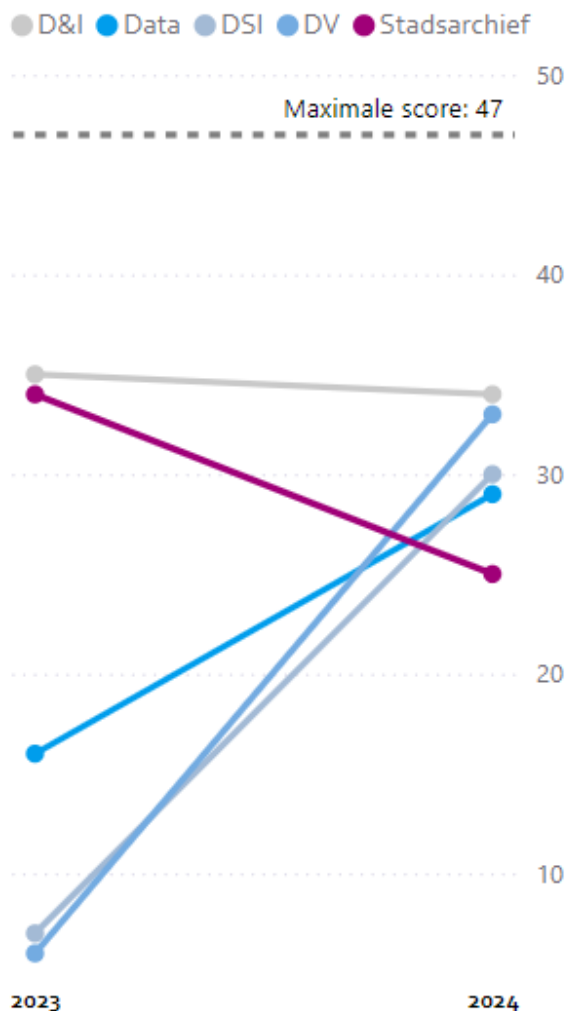
### Randvoorwaarden, wat valt op?

- Het Stadsarchief heeft op dit moment geen trekker. De directeur neemt deze rol momenteel waar.
- D&I heeft de randvoorwaarden voldoende op orde. Hiernaast is deze directie trekker van de clusterbrede aanpak.
- Data, DSI en DV investeerden in de randvoorwaarden. DSI en DV moeten nog komen tot een definitief actieplan. De trekkers van DSI hebben relatief weinig uren. Data heeft nog geen middelen tot beschikking.

### Thema's, wat valt op?

- Alle directies zetten in op Bewustwording, BIWS en Toegankelijkheid. Bijvoorbeeld door het organiseren van workshops en *serious games*. Hiernaast wordt gelet op rolstoeltoegankelijkheid van evenementen en is de bewegwijzering in het Stadsarchief aangepast op leesbaarheid.
- D&I en DSI investeerden in Leren en Ontwikkelen. Zo is D&I een leertraject voor het MT gestart.
- D&I, DV en DSI besteedden aandacht aan Sociale Veiligheid. Zo organiseerde DSI een vakgroepmiddag over dit thema.
- Het cluster organiseerde geen dialoogsessies over discriminatie en racisme en/of het Midden-Oosten

## Verandering totaalscore 2023 – 2024



## Een jaar later, wat valt op?

*Hieronder lichten we de meest opvallende veranderingen toe*

**Data, DV en DSI** kennen een grote stijging. Deze directies zijn dit jaar pas echt begonnen. Er is inmiddels een basis gelegd qua randvoorwaarden en de eerste acties op de verschillende thema's zijn in gang gezet.

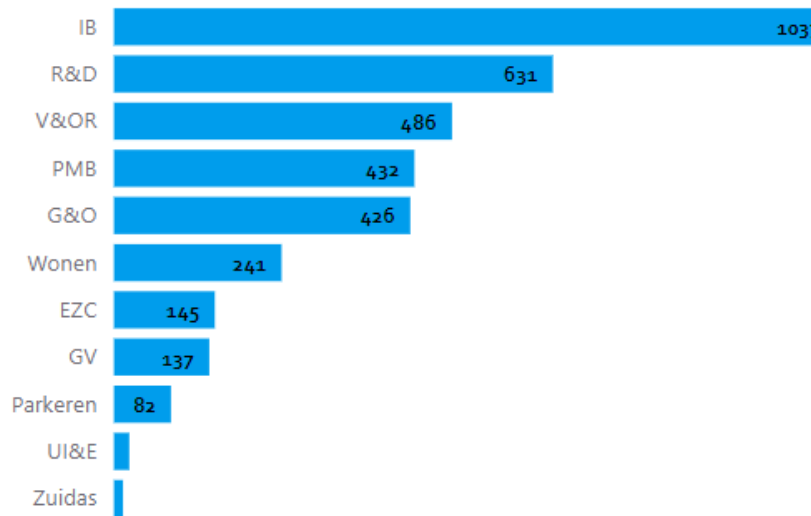
**Stadsarchief** daalt. Dit heeft met name te maken met het ontbreken van een trekker en een te laag ervaren betrokkenheid van het management. Momenteel neemt de directeur de trekkersrol wel waar, maar ervaring leert dat deze twee functies niet met elkaar te combineren zijn qua tijdsbesteding.

## Aanbevelingen

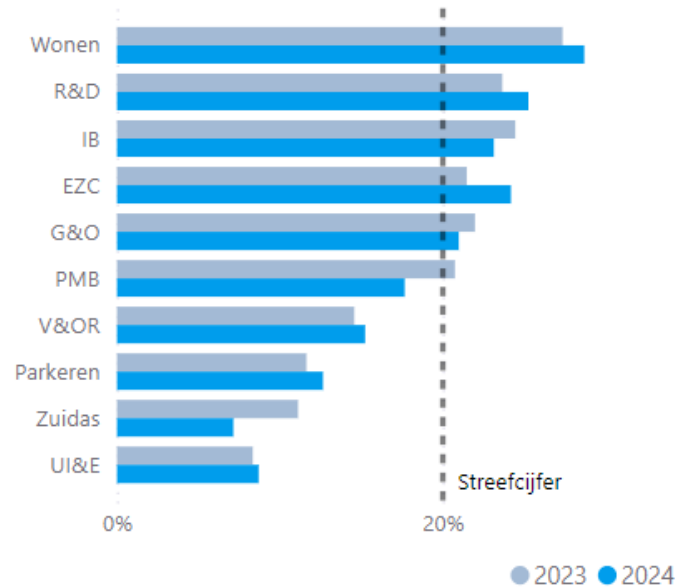
1. Organiseer de **randvoorwaarden** daar waar die nog ontbreken. Dat betreft ook het verdelen van werkdruk. Dit betekent o.a.: aanstelling trekker (minimaal 8 uur/week), formalisering werkgroep en eigenaarschap/sturing MT. Ga in gesprek met directeuren waarom dit tot dusver niet is geregeld. Stel deadlines voor het aanstellen van een trekker en het opleveren van een geüpdatet actieplan. Stimuleer samenwerking tussen directies. Investeer in het opbouwen van kennis en kunde onder trekkers en werkgroepen.
2. Stimuleer **draagvlak** onder MT's en medewerkers (GMT, directeuren, leidinggevenden). Draag het belang van I&D structureel uit in weekstarts, nieuwsberichten, bijeenkomsten. Laat zien wat er concreet binnen het cluster/directie/team gebeurt. Wees het goede voorbeeld; investeer in het leren en ontwikkelen van het management door onder meer te sturen op deelname aan het leiderschapsprogramma dat momenteel wordt geïmplementeerd door P&O.
3. Blijf investeren in de huidige **clusteraanpak** en sluit hierin voldoende aan op het Bureau I&D en andere organisatieonderdelen die werken aan de opgave.

# Ruimte en Economie

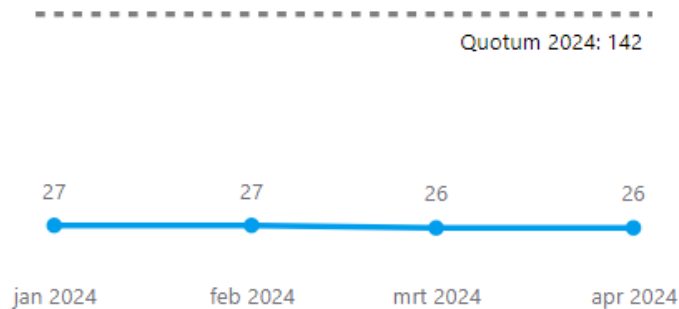
## Aantal medewerkers



## Percentage jongeren



## Gerealiseerde banen Wet banenafpraak



## Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond 2023 (schaal 12 en hoger)

**8%**  
Streefcijfer: 30% (-22%)

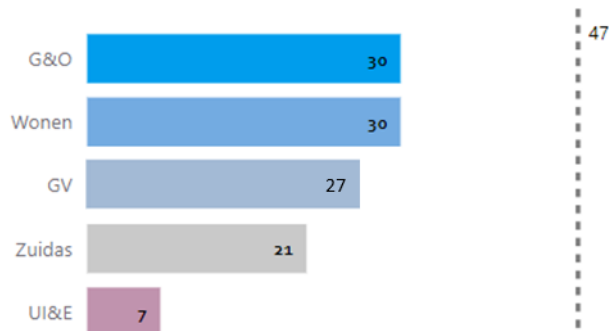
**Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond**  
Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 30% medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond in schaal 12 en hoger. Het percentage binnen R&E was 8% in 2023 en ligt dus ver onder het streefcijfer.

**Percentage jongeren**  
Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 20% medewerkers tot 35 jaar oud. Vijf van de tien directies voldoen aan de norm. Met name Vastgoed, Zuidas en UI&E blijven achter.

**Wet banenafpraak**  
Dit betreft het realiseren van werkplekken voor mensen met een arbeidsbeperking. Het jaarlijkse quotum voor de gemeente Amsterdam is bepaald op clusterniveau. R&E dient 142 banen te realiseren in 2024. In januari stond dit aantal op 27. Sindsdien is er één baan verdwenen.

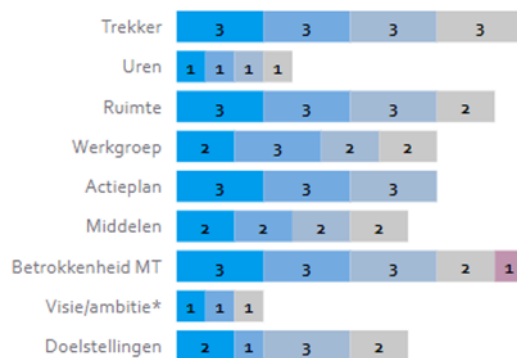
## Ruimte en Economie – Grond en Ontwikkeling, Wonen, Gemeentelijk Vastgoed, Zuidas, Uitvoeringsorganisatie Infrastructuur en Energie

### Totaal score per directie



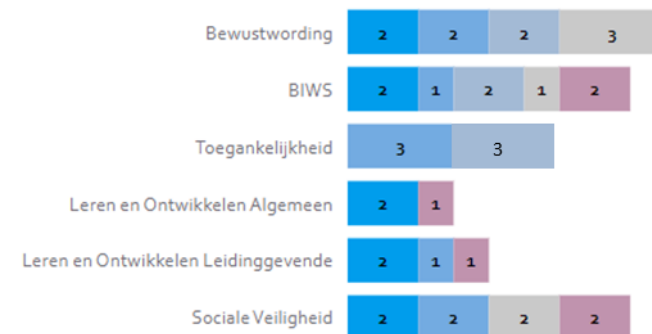
Respondenten: Wonen/Zuidas (trekker)  
 G&O/Wonen/GV (trekker = MT-lid)  
 UI&E (geen trekker, tijdelijk contactpersoon + MT-lid)

### Score randvoorwaarden (max 3)



\* Visie/ambitie = max 2

### Score thema's (max 3)



### Advies gevraagd aan groeipanel

Directie	Groeipanel '21	Groeipanel '22/'23
G&O	✓	✗
GV	✗	✗
UI&E	✗	✗
Wonen	✗	✗
Zuidas	✗	✗

### Georganiseerde dialoogsessies

● Discriminatie en Racisme ● Midden-Oosten



Binnen het cluster wordt er vooral veel aandacht besteed aan bewustwording. De focus ligt op diversiteit, minder op inclusie. Meerdere directies willen met BIWS aan de slag, maar ervaren nog uitdagingen om dit goed op te pakken.

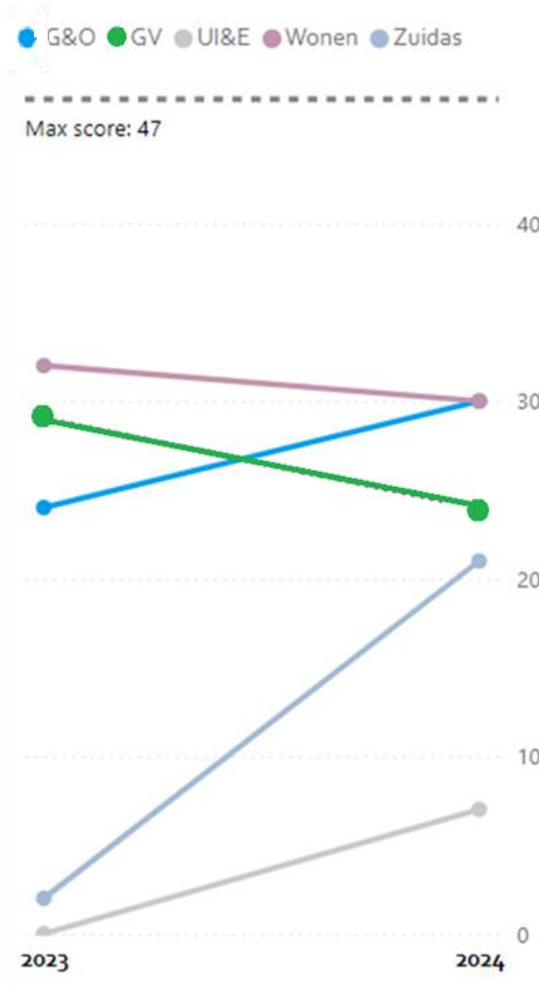
### Randvoorwaarden, valt op?

- Alle trekkers hebben weinig uur beschikbaar en veelal geen geformaliseerde werkgroep
- UI&E is net gestart. De randvoorwaarden moeten nog georganiseerd worden.
- GV en Wonen hebben een betrokken MT en krijgen of nemen ruimte om initiatieven te starten.

### Thema's, wat valt op?

- G&O is begonnen op alle thema's, behalve Toegankelijkheid
- Wonen behaalt de eerste resultaten op Toegankelijkheid. Twee werkgroepleden adviseren actief op belemmeringen die zij tegenkomen en zetten acties uit bij FB/GV.
- GV is actief op de thema's Bewustwording, BIWS en Toegankelijkheid. Zo is er aandacht besteed aan Ketikoti en de Ramadan. Ook is er een workshop over toegankelijkheid gegeven.
- Bij de Zuidas ligt de focus op Bewustwording en Sociale Veiligheid. Zo organiseerde de directie Diversity Day en was er een heisessie met het DT/MT n.a.v. de onderzoeken naar discriminatie en racisme.

## Verandering totaalscore 2023 – 2024



## Een jaar later, wat valt op?

*Hieronder lichten we de meest opvallende veranderingen toe*

**UI&E** stijgt. Bijzondere Projecten (nu UI&E) nam vorig jaar niet deel aan de voortgangsrapportage. Inmiddels is de directie behoorlijk gegroeid en starten met de opgave I&D.

**Zuidas** stijgt ook. De directies scoort hoger op alle randvoorwaarden. Tegelijkertijd zal de directie per 1 januari 2025 opgaan in Grond en Ontwikkeling en zal de directie zich tot die tijd focussen op bewustwordingsactiviteiten.

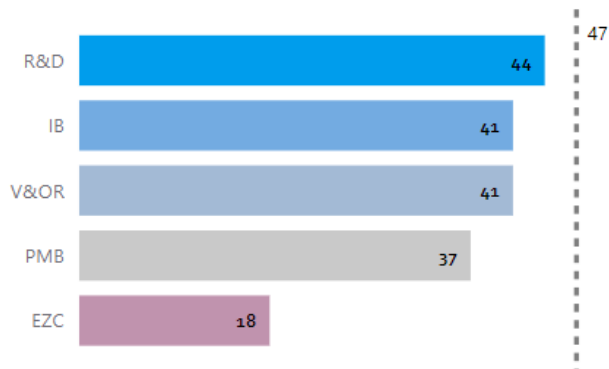
**GV** daalt in score. Zo is er in 2024 minder ingezet op Bewustwording en Toegankelijkheid.

## Aanbevelingen

Aanbevelingen voor het hele cluster R&E volgen op pagina 23.

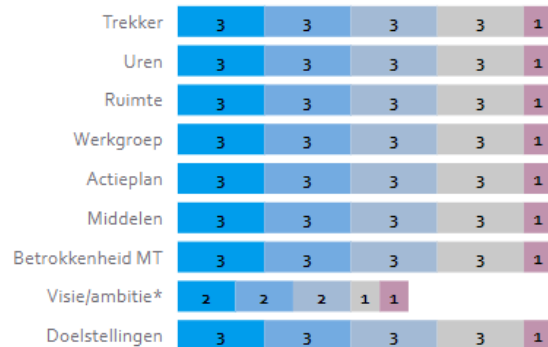
## Ruimte en Economie – Ruimte en Duurzaamheid, Ingenieursbureau, Verkeer en Openbare Ruimte, Projectmanagementbureau, Economische Zaken en Cultuur

### Totaal score per directie



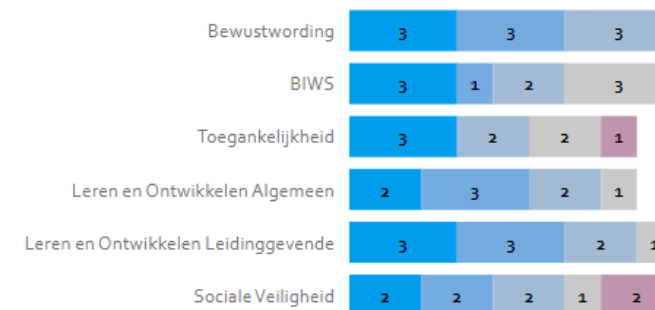
Respondenten: IB, V&OR, PMB (trekker)  
EZC (trekker = MT-lid)  
R&D (directeur)

### Score randvoorwaarden (max 3)



\* Visie/ambitie = max 2

### Score thema's (max 3)



### Advies gevraagd aan groeipanel

Directie	Groeipanel '21	Groeipanel '22/'23
IB	✓	✓
PMB	✓	✓
R&D	✗	✓
V&OR	✗	✓
EZC	✗	✗
GV	✗	✗

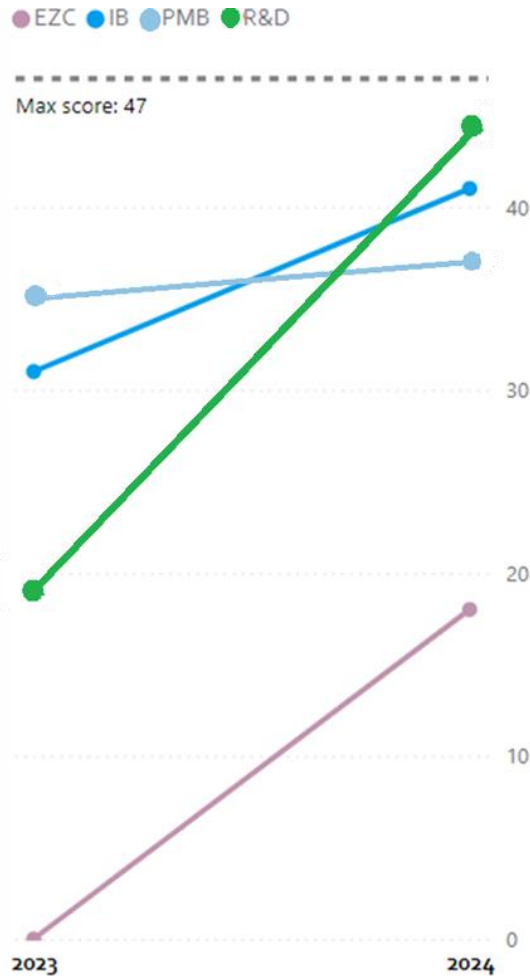
### Randvoorwaarden, wat valt op?

- Bij alle directies, behalve bij EZC, zijn de randvoorwaarden op orde. PMB mist wel een meerjaren visie/ambitie.

### Thema's, wat valt op?

- EZC is alleen actief op BIWS en Sociale Veiligheid. Dit laatste thema wordt meegenomen in gesprekken met medewerkers omtrent de reorganisatie van de directie.
- IB zet in op Sociale Veiligheid en boekt resultaten op Bewustwording en Leren en Ontwikkelen. Zo is er een eenjarige aanpak ontwikkeld voor het MT. BIWS en Toegankelijkheid blijven achter.
- PMB is actief op alle thema's. Zo organiseerden zij in het kader van Toegankelijkheid een sessie over neurodiversiteit.
- R&D is actief op alle thema's, behalve BIWS. Er zijn voorbereidingen voor een trainingsprogramma voor MT en teamleiders.
- V&OR is actief op alle thema's. Zo trok de directies twee recruiters aan en voerde zij teamgesprekken onder begeleiding van een externe expert
- Deze directies organiseerden geen dialoogsessies over discriminatie en racisme en/of het Midden-Oosten

## Verandering totaalscore 2023 – 2024



## En jaar later, wat valt op?

*Hieronder lichten we de meest opvallende veranderingen toe*

**IB** stijgt. De directie neemt meer actie op de thema's. Zo zette zij in op Bewustwording, BIWS en Leren en Ontwikkelen.

**R&D** stijgt op alle randvoorwaarden en inzet op de thema's.

*V&OR is niet meegenomen in de vergelijking 2023 – 2024, omdat er geen data beschikbaar is over 2023*

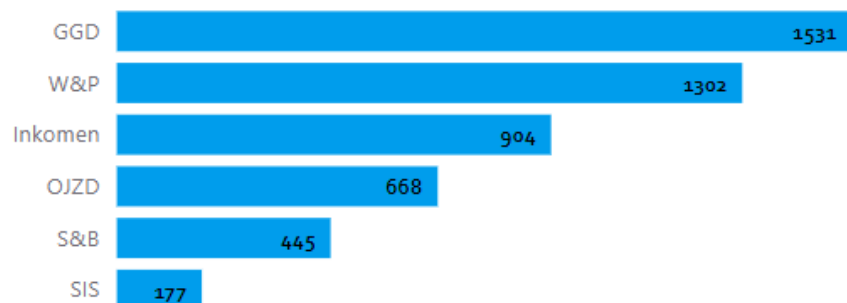
### Aanbevelingen (voor heel cluster R&E)

1. Zet meer in op **in- en doorstroom** van medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond. Ga in gesprek met directeuren in hoeverre BIWS wordt ingezet en waar men mogelijk tegenaan loopt in het gebruik van BIWS.  
Zorg voor zicht op en ondersteuning van talent in de organisatie.

2. Organiseer de **randvoorwaarden** daar waar die nog ontbreken. Dat betreft ook het verdelen van werkdruk. Dit betekent o.a.: aanstelling trekker (minimaal 8 uur/week), formalisering werkgroep en eigenaarschap/sturing MT.  
Ga in gesprek met directeuren waarom dit tot dusver niet is geregeld. Stel deadlines voor het aanstellen van een trekker en het opleveren van een geüpdatet actieplan. Stimuleer samenwerking tussen directies. Investeer in het opbouwen van kennis en kunde onder trekkers en werkgroepen.
3. Investeer in de **rol/positie van de trekkers/werkgroepen**. Ga met directeuren het gesprek aan met als aanbevelingen :  
Zorg voor eerdergenoemde uren, maar ook mogelijkheden om te investeren in kennis en kunde. Geef hen tijd en middelen om trainingen te volgen en intervisiegesprekken te voeren onder begeleiding van een gespreksleider. Dit kan ook hun betrokkenheid nieuw leven inblazen. Dit betekent tevens het betrekken van de trekker bij alle vraagstukken in de organisatie die I&D raken. Zorg daarnaast voor regelmatig, gelijkwaardig contact tussen trekker en directeur en/of opdrachtgever I&D binnen directies. Zo blijft deze op de hoogte en krijgt de trekker een stevigere positie.  
Agendeer doelen/resultaten op I&D standaard elk kwartaal in het MT en geef de trekker hierin een volwaardige rol.
4. Stimuleer **draagvlak** onder medewerkers (GMT, directeuren, leidinggevend). Draag het belang van I&D structureel uit in weekstarts, nieuwsberichten, bijeenkomsten. Laat zien wat er concreet binnen het cluster/directie/team gebeurt. Wees het goede voorbeeld; investeer in het leren en ontwikkelen van het management.

# Sociaal

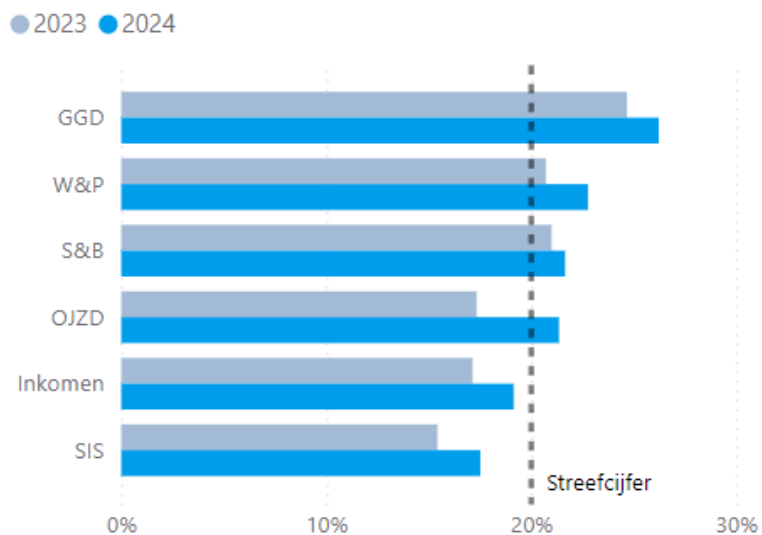
## Aantal medewerkers



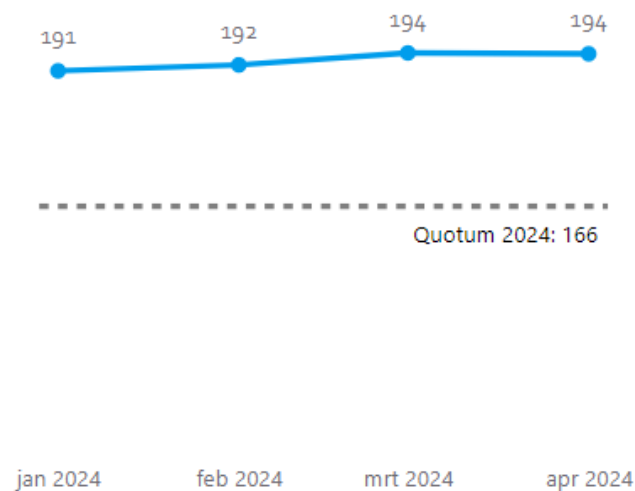
## Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond 2023 (schaal 12 en hoger)

**13%**  
Streefcijfer: 30% (-17%)

## Percentage jongeren



## Gerealiseerde banen Wet banenafspraken



**Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond**  
Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 30% medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond in schaal 12 en hoger. Het percentage binnen Sociaal was 13% in 2023 en ligt dus behoorlijk onder het streefcijfer.

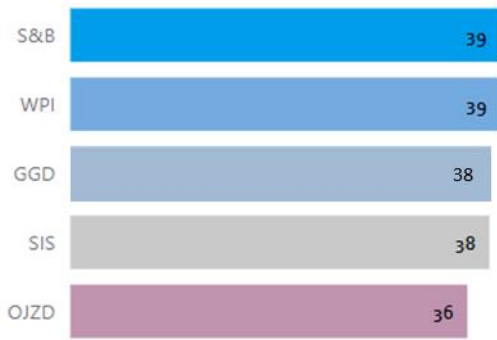
### Percentage jongeren

Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 20% medewerkers tot 35 jaar oud. Bijna alle directies voldoen aan de norm. Inkomen en SIS blijven iets achter

### Wet banenafspraken

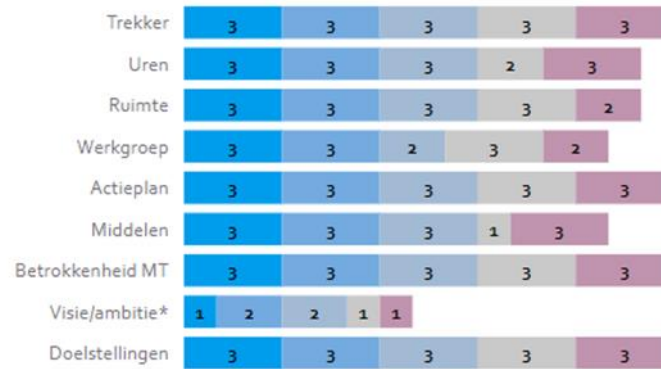
Dit betreft het realiseren van werkplekken voor mensen met een arbeidsbeperking. Het jaarlijkse quotum voor de gemeente Amsterdam is bepaald op clusterniveau. Sociaal dient 166 banen te realiseren in 2024. In januari stond dit aantal op 191. Sindsdien is dit gestegen naar 194. Het cluster voldoet momenteel aan het quotum.

### Totaal score per directie



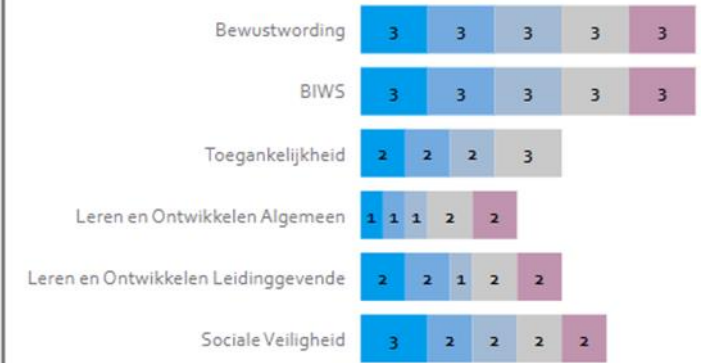
Respondenten: allen (trekker)

### Score randvoorwaarden (max 3)



\* Visie/ambitie = max 2

### Score thema's (max 3)

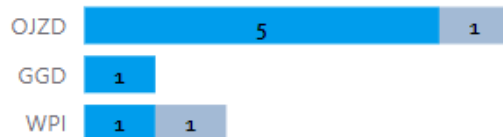


### Advies gevraagd aan groeipanel

Directie	Groeipanel '21	Groeipanel '22/'23
S&B	✓	✗
WPI	✓	✗
OJZD	✗	✓
GGD	✗	✗
SIS	✗	✗

### Georganiseerde dialoogsessies

● Discriminatie en Racisme ● Midden-Oosten



Bij alle directies zijn de randvoorwaarden grotendeels op orde. S&B, SIS en de GGD hebben al minimaal twee jaar een vaste trekker. Voor OJZD was dit tot maart 2024 ook het geval. Dit heeft een positief effect op de resultaten. Daarbij hebben OJZD, GGD en WPI een meerjarenaanpak. Binnen WPI pleegde het afgelopen jaar extra inzet vanwege de anonieme brief uit september 2023. Daarnaast zet het cluster in op ervaringskennis.

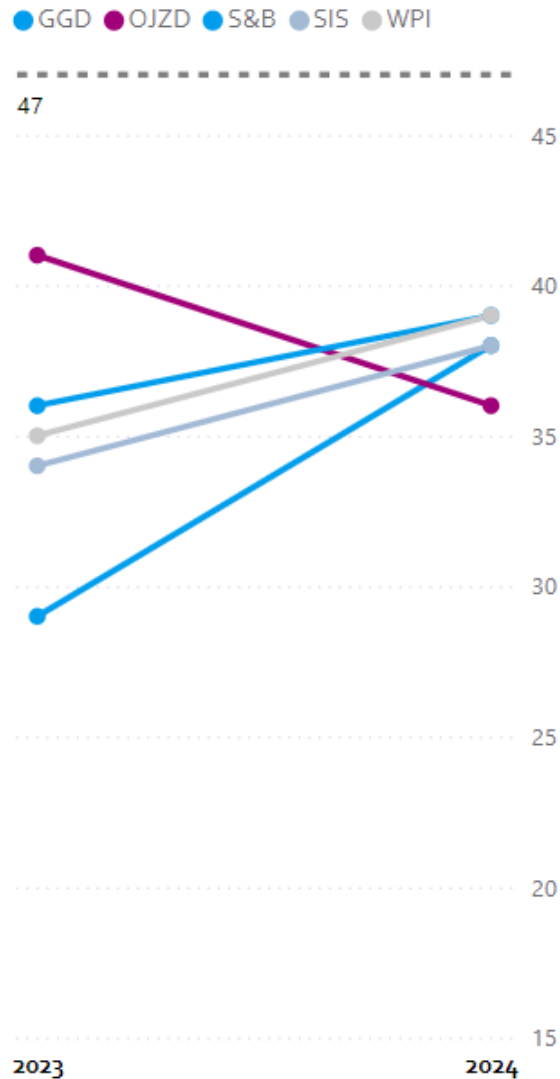
### Randvoorwaarden, wat valt op?

- SIS heeft beperkte middelen. Er is alleen budget beschikbaar voor personeel.
- OJZD vulde de werkgroep aan met een getrainde ambassadeurspool

### Thema's, wat valt op?

- Alle directies boekte de eerste resultaten op de thema's Bewustwording en BIWS. OJZD heeft bijvoorbeeld een recruiter die zich specifiek richt op BIWS.
- De GGD focust in 2024 extra op toegankelijkheid en besteedde aandacht aan Sociale Veiligheid, bijvoorbeeld door het organiseren van rondetafelgesprekken
- S&B, SIS, OJZD en WPI zetten in op Leren en Ontwikkelen, met name van leidinggevenden. Zo startte S&B met een pilottraject voor het management met o.a. aandacht voor Sociale Veiligheid en wordt het management van WPI getraind op inclusief leiderschap.
- OJZD organiseerde relatief veel dialoogsessies

## Verandering totaalscore 2023 – 2024



## Een jaar later, wat valt op?

*Hieronder lichten we de meest opvallende veranderingen toe*

De **GGD** (*onderste blauwe lijn*) stijgt behoorlijk. Er is inmiddels een definitief, door het MT geaccordeerd actieplan. Het MT is nauwer betrokken. De doelstellingen en middelen zijn beter op orde. Dit maakt dat er ook hoger is gescoord op verschillende thema's.

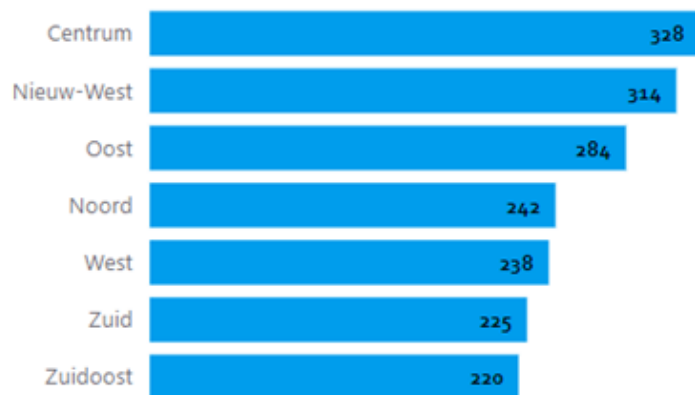
**OJZD** is gedaald in score. Dit ligt onder andere aan de inzet van de werkgroep. Recent zijn er naast een adviseur (tevens trekker) twee projectleiders en een projectmedewerker gestart. Dit biedt mooi perspectief voor stevigere inzet op de uitwerking van een meerjarenplan. Hierbij moet de samenwerking tussen de inmiddels drie individuele directies Onderwijs / Jeugd, Zorg en Diversiteit / Maatschappelijke Voorzieningen nog wel verder uitgekristalliseerd worden.

## Aanbevelingen

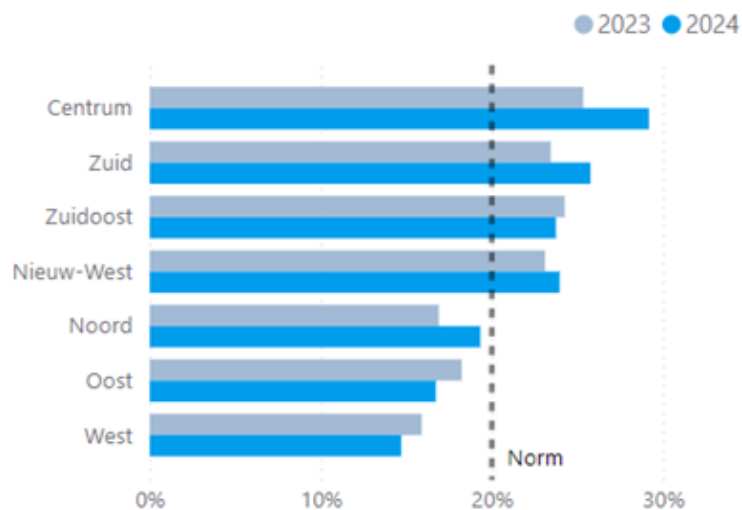
1. Stimuleer **draagvlak** onder medewerkers (GMT, directeuren, leidinggevend). Draag het belang van I&D structureel uit in weekstarts, nieuwsberichten, bijeenkomsten. Laat zien wat er concreet binnen het cluster/directie/team gebeurt. Wees het goede voorbeeld; investeer in het leren en ontwikkelen van het management.
2. Zet meer in op **in- en doorstroom** van medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond. Ga in gesprek met directeuren in hoeverre BIWS wordt ingezet en waar men mogelijk tegenaan loopt in het gebruik van BIWS. Zorg voor zicht op en ondersteuning van talent in de organisatie.
3. Investeer in **samenwerking** op clusterniveau. Maak concrete afspraken over meer (strategische) samenwerking tussen clusters. Dit gesprek is gestart met de trekkers, de clusterstaf en het Bureau Inclusie en Diversiteit.

# Stadsdelen

## Aantal medewerkers



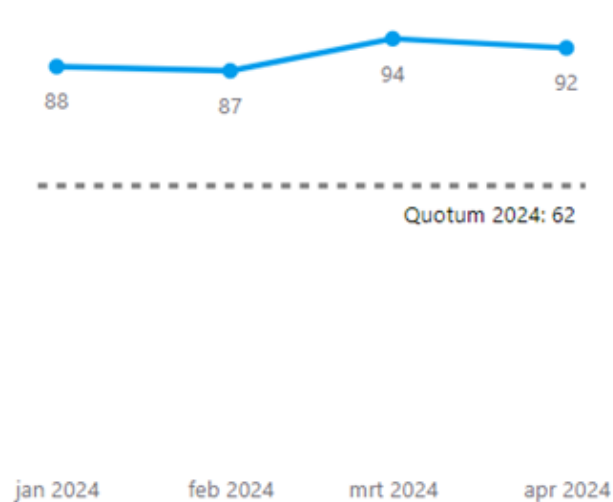
## Percentage jongeren



## Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond 2023 (schaal 12 en hoger)

16%  
Doel: 30% (-14%)

## Gerealiseerde banen Wet banenafpraak

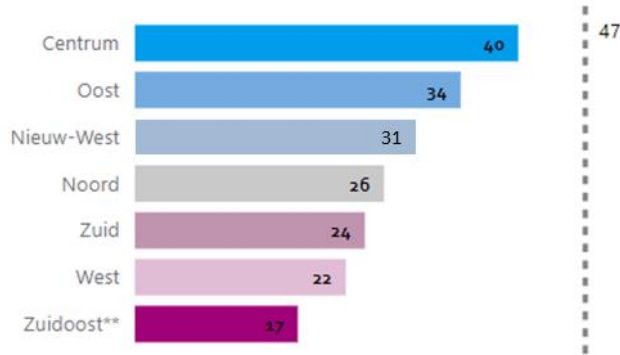


**Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond**  
Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 30% medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond in schaal 12 en hoger. Het percentage binnen de Stadsdelen was 16% in 2023 en ligt dus behoorlijk onder het streefcijfer.

**Percentage jongeren**  
Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 20% medewerkers tot 35 jaar oud. Vier van de zeven stadsdelen voldoen aan de norm. Oost en West blijven iets achter

**Wet banenafpraak**  
Dit betreft het realiseren van werkplekken voor mensen met een arbeidsbeperking. Het jaarlijkse quotum voor de gemeente Amsterdam is bepaald op clusterniveau. De Stadsdelen dienen 62 banen te realiseren in 2024. In januari stond dit aantal op 88. Sindsdien is dit gestegen naar 92. Het cluster voldoet momenteel aan het quotum.

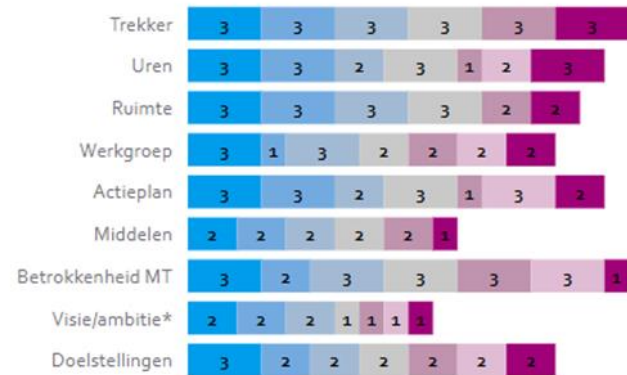
## Totaal score per directie



Respondenten: allen (trekker)

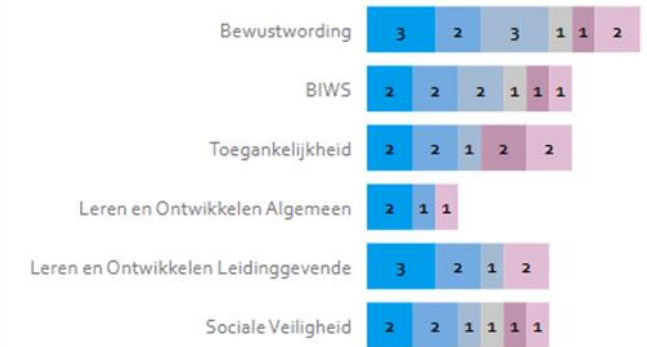
\*\* Scores BIWS, Toeg, L&O en SV ontbreken

## Score randvoorwaarden (max 3)



\* Visie/ambitie = max 2

## Score thema's (max 3)



## Advies gevraagd aan groeipanel

Directie	Groeipanel '21	Groeipanel '22/'23
Centrum	✓	✗
Noord	✓	✗
Oost	✓	✗
West	✓	✗
Nieuw-West	✗	✓
Zuidoost	✗	✓

## Georganiseerde dialoogsessies

● Discriminatie en Racisme ● Midden-Oosten

District	Aantal sessies
Centrum	1
Zuid	1
Nieuw West	1
Oost	1

De voortgang wisselt sterk binnen de stadsdelen. Noord, West, Nieuw-West en Zuid focusten het afgelopen jaar op het organiseren van randvoorwaarden. In Zuidoost overschaduwde de brandbrief de uitvoering van het actieplan. Centrum en Oost zijn relatief goed op weg. De clustersamenwerking kent uitdagingen vanwege wisselingen in trekkers en verschillende meningen over de gewenste aanpak. Wel is er het afgelopen jaar een gezamenlijke reeks theatervoorstellingen gerealiseerd.

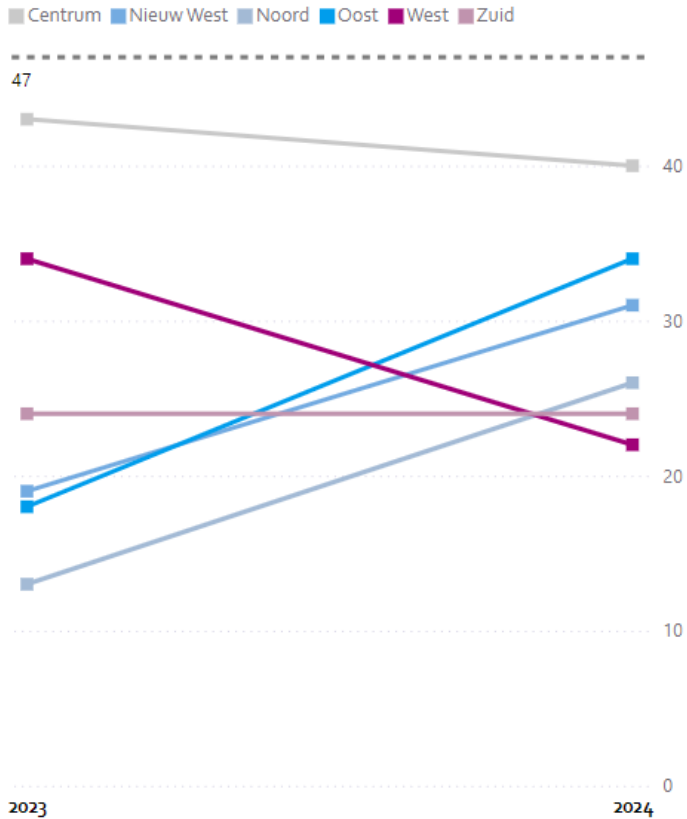
### Randvoorwaarden, wat valt op?

- In Noord en Centrum zijn de randvoorwaarden grotendeels op orde
- In Oost functioneert de werkgroep minimaal
- In Nieuw-West is er een werkgroep, maar er komt veel op de schouders van de trekker terecht
- In Zuid is er geen actieplan, de trekker heeft weinig uren en er is een vrijblijvende werkgroep
- West heeft twee jaar geen trekker gehad. Onlangs zijn er twee trekkers gestart.

### Thema's, wat valt op?

- Centrum is actief op alle thema's en boekt de eerste resultaten op de thema's Bewustwording en Leren en Ontwikkelen van leidinggevenden. Zo bood het stadsdeel een basistraining I&D aan evenals een *active bystander* workshop.
- Oost geeft aan actie te ondernemen op vrijwel alle thema's, maar heeft geen duidelijke voorbeelden gegeven.
- De focus van Noord, West en Nieuw-West, Zuid lag op het regelen van de randvoorwaarden. Dit is terug te zien in de score op inhoudelijke thema's. Noord scoort laag op vrijwel alle thema's. Nieuw-West organiseerde door het jaar heen verschillende bewustwordingsactiviteiten, zoals Keti Koti dialoogtafels. De rest van de thema's blijft achter. West scoort relatief laag op de meeste thema's. Wel organiseerde het stadsdeel een bewustwordingstraining voor leidinggevenden.
- De stadsdelen organiseerden relatief weinig dialoogsessies.

## Verandering totaalscore 2023 – 2024



## Een jaar later, wat op valt?

*Hieronder lichten we de meest opvallende veranderingen toe*

**West** daalt in score. Zo zijn er minder uren beschikbaar voor de trekker en voor de werkgroep. Wel is er een stuurgroep waarin onder andere de directeur plaatsneemt. Ook zijn er geen middelen beschikbaar en krijgt de trekker minder ruimte. Wel is er het afgelopen jaar meer ingezet op Bewustwording en Toegankelijkheid.

**Oost** kent een stijging. Dit heeft met name te maken met de tijdelijke afwezigheid van een trekker vorig jaar.

**Noord** en **Nieuw-West** stijgen eveneens. Voor beide stadsdelen zit dit voornamelijk in de realisatie van een behoorlijk deel van de randvoorwaarden.

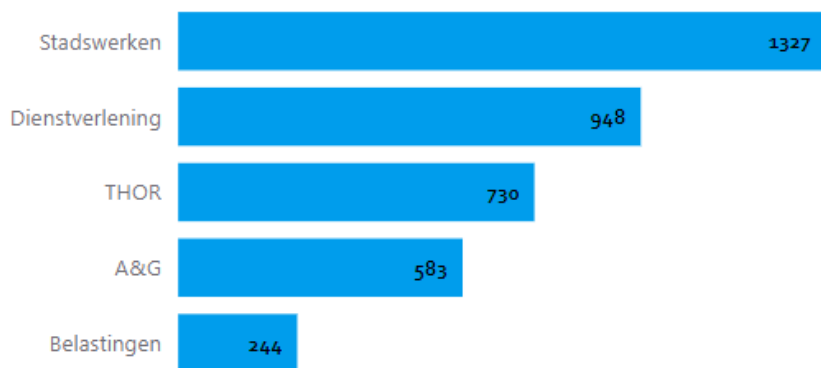
*Zuidoost is niet meegenomen in deze grafiek, omdat de data van 2024 niet compleet is.*

## Aanbevelingen

1. Organiseer de **randvoorwaarden** daar waar die nog ontbreken. Dit betekent o.a.: aanstelling trekker (minimaal 8 uur/week), formalisering werkgroep en eigenaarschap/sturing MT.  
Ga in gesprek met directeuren waarom dit tot dusver niet is geregeld.  
Stel deadlines voor het aanstellen van een trekker en het opleveren van een geüpdatet actieplan.  
Stimuleer samenwerking tussen directies.  
Stuur op investeringen in het opbouwen van kennis en kunde onder trekkers en werkgroepen; geef hen tijd en middelen om trainingen te volgen en intervisiegesprekken te voeren onder begeleiding van een gespreksleider
2. Stimuleer **draagvlak** onder medewerkers (GMT, directeuren, leidinggevenden). Draag het belang van I&D structureel uit in weekstarts, nieuwsberichten, bijeenkomsten. Laat zien wat er concreet binnen het cluster/directie/team gebeurt. Wees het goede voorbeeld; investeer in het leren en ontwikkelen van het management.
3. Zet meer in op **in- en doorstroom** van medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond.  
Ga in gesprek met directeuren in hoeverre BIWS wordt ingezet en waar men mogelijk tegenaan loopt in het gebruik van BIWS.  
Zorg voor zicht op en ondersteuning van talent in de organisatie.

# Beheer en Dienstverlening

## Aantal medewerkers

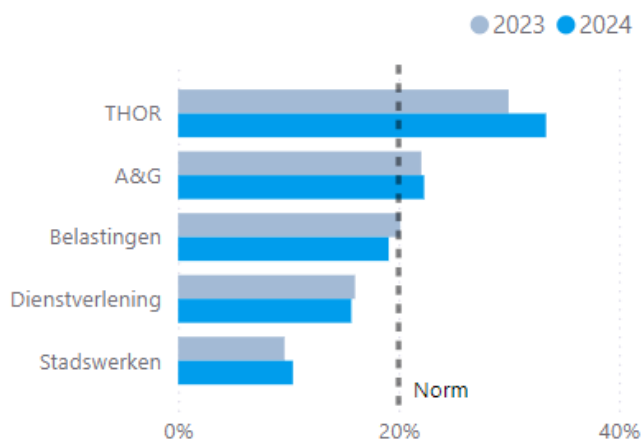


## Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond 2023 (schaal 12 en hoger)

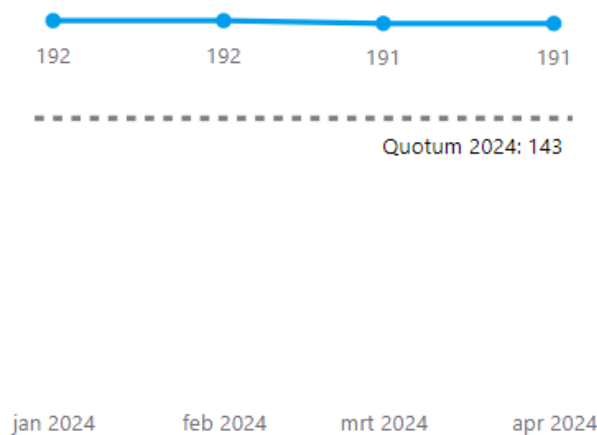
16%  
Doel: 30% (-14%)

**Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond**  
Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 30% medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond in schaal 12 en hoger. Het percentage binnen Beheer en Dienstverlening was 16% in 2023 en ligt dus behoorlijk onder het streefcijfer.

## Percentage jongeren



## Gerealiseerde banen Wet banenafpraak



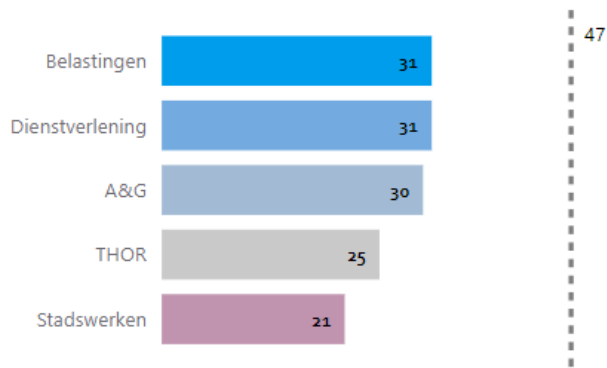
## Percentage jongeren

Het streefcijfer volgens de bestuursopdracht is 20% medewerkers tot 35 jaar oud. THOR en A&G voldoen aan de norm. Met name Stadswerken blijft achter.

## Wet banenafpraak

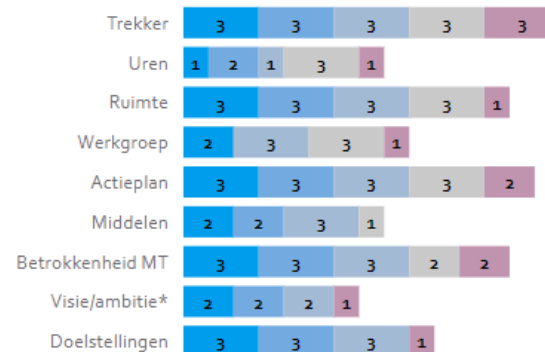
Dit betreft het realiseren van werkplekken voor mensen met een arbeidsbeperking. Het jaarlijkse quotum voor de gemeente Amsterdam is bepaald op clusterniveau. Beheer en Dienstverlening dient 143 banen te realiseren in 2024. In januari stond dit aantal op 192. Sindsdien is er één baan verdwenen. Het cluster voldoet momenteel aan het quotum.

## Totaal score per directie



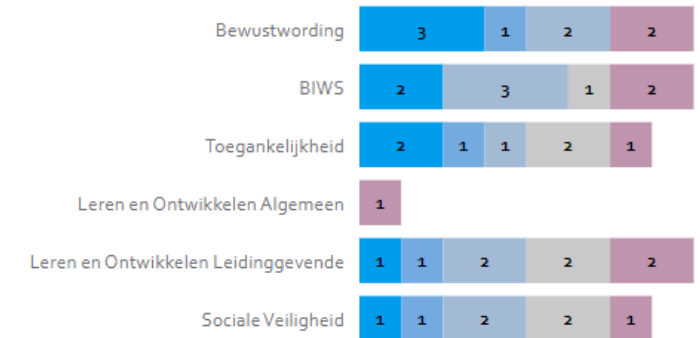
Respondenten: Dienstverlening/THOR/A&G (trekker)  
Stadswerken/Belastingen (trekker = MT-lid)

## Score randvoorwaarden (max 3)



\* Visie/ambitie = max 2

## Score thema's (max 3)



## Advies gevraagd aan groeipanel

Directie	Groeipanel '21	Groeipanel '22/'23
THOR	✓	✗
A&G	✗	✗
Belastingen	✗	✗
Dienstverlening	✗	✗
Stadswerken	✗	✗

## Georganiseerde dialoogsessies

● Discriminatie en Racisme ● Midden-Oosten

Afval en Grondstoffen

1

De randvoorwaarden zijn wisselend georganiseerd. Dit is terug te zien in de resultaten op de thema's. THOR, SW en A&G zijn onderdeel van het project 'Maatwerk ID managers uitvoering' (Bureau I&D). Het doel van dit project is het verkrijgen van meer inzicht in de behoeften die managers in de uitvoering hebben om I&D beter in de dagelijkse werkprocessen en werkcultuur toe te passen. Resultaat: een advies aan de clusterdirecteur en als onderdeel daarvan het opnemen van I&D in het leiderschapstraject van THOR. Dit heeft plaatsgevonden en wordt momenteel geëvalueerd. Bij een positieve uitkomst kan dit als voorbeeld dienen voor de andere directies binnen dit cluster.

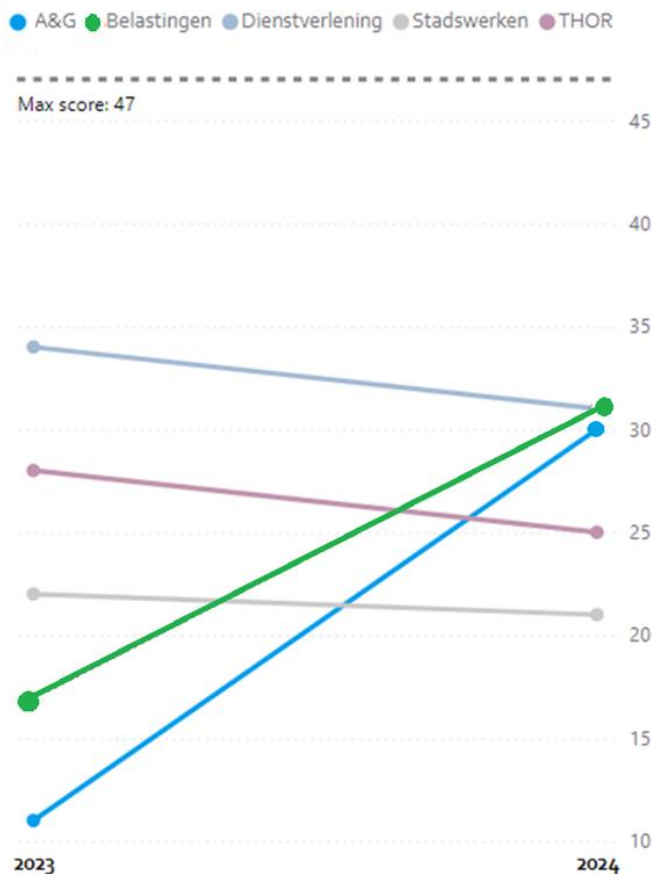
### Randvoorwaarden, wat valt op?

- SW heeft de randvoorwaarden nog niet op orde, zoals uren trekker en functioneren werkgroep
- DVL heeft een aantal randvoorwaarden goed op orde, maar heeft geen vaste werkgroep. De nieuwe trekker is net gestart.
- Bij THOR ontbreken een concreet actieplan en middelen
- A&G investeerde het afgelopen jaar door de inzet van een externe projectleider in de randvoorwaarden die nu, op uren trekker na, op orde zijn
- Belastingen ontbreekt het aan een geformaliseerde werkgroep en uren voor de trekker

### Thema's, wat valt op?

- THOR en SW behalen nog weinig resultaten. Wel nam THOR deel aan eerdergenoemd leiderschapstraject.
- Bij A&G lag de focus op het organiseren van de randvoorwaarden, waardoor inzet op thema's achter bleef.
- Belastingen organiseerde op eigen initiatief teamgesprekken over discriminatie en racisme en over het Midden-Oosten. Dit wordt nog geëvalueerd.
- Het cluster organiseerde praktisch geen dialoogsessies

## Verandering totaalscore 2023 – 2024



## Een jaar later, wat valt op?

*Hieronder lichten we de meest opvallende veranderingen toe*

**A&G** is flink gestegen. De directie kwam dan ook van ver. In de tweede helft van 2023 startte een externe projectleider die een nieuw actieplan opstelde. Dit ging onder meer samen met de samenstelling van een geformaliseerde werkgroep en een verhoogde ervaren betrokkenheid van het MT.

**Belastingen** kent ook een stijging. Zo is er inmiddels een trekker en is er meer ingezet op Bewustwording en BIWS.

## Aanbevelingen

1. Organiseer de **randvoorwaarden** daar waar die nog ontbreken. Dat betreft ook het verdelen van werkdruk. Dit betekent o.a.: aanstelling trekker (minimaal 8 uur/week), formalisering werkgroep en eigenaarschap/sturing MT. Ga in gesprek met directeuren waarom dit tot dusver niet is geregeld. Stel deadlines voor het aanstellen van een trekker en het opleveren van een geüpdatet actieplan. Investeer in het opbouwen van kennis en kunde onder trekkers en werkgroepen.
2. Investeer in **leiderschapstrajecten** gericht op het uitvoerende karakter van de directies. Neem de evaluatie van het traject bij THOR hierin als uitgangspunt.
3. Investeer in meer samenwerking op **clusterniveau**. Bijvoorbeeld op het gebied van eerdergenoemde leiderschapstrajecten en door het gezamenlijk organiseren van bewustwordingsactiviteiten. Dit kan ook helpen bij de investering van kennis en kunde onder trekkers en werkgroepen (zie aanbeveling 1). Agendeer dit actief op het DT.
4. Zet meer in op **in- en doorstroom** van medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond. Ga in gesprek met directeuren in hoeverre BIWS wordt ingezet en waar men mogelijk tegenaan loopt in het gebruik van BIWS. Zorg voor zicht op en ondersteuning van talent in de organisatie.

## Bijlagen

### Bijlage 1a: Leeswijzer – toelichting indicatoren

Hieronder volgt een toelichting op alle indicatoren die in deze rapportage worden gebruikt. Met 'bron' bedoelen we hier de organisatie of het gemeentelijke organisatieonderdeel waar de betreffende cijfers zijn opgevraagd.

#### **Percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond**

*Toelichting:* op advies van de Sociaal-Economische Raad (SER) verzocht het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) het CBS om de Barometer Culturele Diversiteit beschikbaar te stellen. De Barometer Culturele Diversiteit geeft organisaties vanaf 250 werknemers inzicht in de culturele diversiteit van hun personeelsbestand, zonder dat individuen herkenbaar zijn in de cijfers. Het CBS koppelt gegevens van een organisatie aan andere data en levert deze als samengevoegde data terug. Er worden geen nieuwe gegevens over werknemers opgenomen en het is niet nodig om bijzondere persoonsgegevens te delen en levert deze als samengevoegde data terug. Er worden geen nieuwe gegevens over werknemers opgenomen en het is niet nodig om bijzondere persoonsgegevens te delen.

Personen met een niet-westerse achtergrond hebben als herkomstland één van de landen in Afrika, Latijns-Amerika en Azië en Turkije. Met uitzondering van Indonesië en Japan.

*Bron:* Centraal Bureau voor de Statistiek

#### **Percentage jongeren**

*Toelichting:* medewerkers in de leeftijd tot 35 jaar

*Bron:* Personeel en Organisatie

#### **Aantal banen onder de Wet Banenafpraak**

*Toelichting:* de banenafpraak is een afspraak van het kabinet met organisaties voor werkgevers en werknemers (sociale partners). Begin 2026 moeten er in totaal 125.000 banen zijn bijgekomen voor mensen met een arbeidsbeperking. Het gaat om 100.000 extra banen bij in het bedrijfsleven. En 25.000 extra banen bij de overheid.

Doelgroep van deze banen zijn mensen die in het doelgroepregister van het UWV vallen.

Eén baan = 25,5 verloonde uren per week.

Het quotum voor de gemeente Amsterdam voor 2024 is **667,5** banen. Vertaald naar cluster is dit:

Bedrijfsvoering	86,11
Bestuur en Organisatie	21,29
Digitalisering, Innovatie en Informatie	42,05
Ruimte en Economie	142,44
Sociaal	166,34
Stadsdelen	61,61
Beheer en Dienstverlening	143,45

*Bron:* Adviesteam Banenafpraak (onderdeel Personeel en Organisatie)

### **Deelname groeipanel**

Het groeipanel is een instrument dat het toenmalige Programma Inclusie en Diversiteit (nu Bureau Inclusie en Diversiteit) heeft ingezet in 2021 en eind 2022/begin 2023. Het groeipanel bestaat uit vier externe inclusie-experts. Alle directies (trekker + directeur) hebben de mogelijkheid gehad om hun actieplan door het groeipanel te laten beoordelen op kwaliteit en haalbaarheid. Deelnemers zijn vervolgens met het panel in gesprek gegaan.

Tijdens de ronde van 2022/203 konden directies na het gesprek een A4 opstellen met hun eigen reflectie op het gesprek. Hierna heeft het groeipanel weer gereageerd op deze reflectie. Daarnaast heeft de directie de mogelijkheid om met maximaal twee panelleden een vervolgesprek te hebben om dieper in te gaan op de ontwikkelingen die nodig zijn voor de directie. Niet alle directies hebben van deze reflectie mogelijkheid gebruik gemaakt. Afsproken is dat de gesprekken en de reflectie A4'tjes voor eigen gebruik van de directie zijn en niet verder worden gedeeld.

*Bron:* Bureau Inclusie en Diversiteit

### **Deelname dialoogsessies over racisme/discriminatie en/of het Midden-Oosten**

Vanaf december 2023 heeft het toenmalige Programma Inclusie en Diversiteit in samenwerking met Personeel en Organisatie externe gespreksbegeleiding aangeboden aan de gehele organisatie. Leidinggevendenden kunnen een gespreksleider aanvragen om met het eigen team, of met leidinggevendenden onderling in gesprek te gaan over racisme en discriminatie en/of (apart) over het Midden-Oosten. Aanleiding waren de in oktober gepubliceerde onderzoeken van het Kennisplatform Inclusief Samenleven (KIS) over institutioneel racisme binnen verschillende gemeenten, waaronder de gemeente Amsterdam, en Muzus over ervaren discriminatie door medewerkers van de gemeente Amsterdam. En het sinds oktober geëscaleerde conflict in het Midden-Oosten dat veel losmaakt in de organisatie.

*Bron:* Personeel en Organisatie

## Bijlage 1b: Leeswijzer – vragenlijst 2024

Onderstaande vragen hebben betrekking op de periode maart 2023 tot en met maart 2024		
Organisatorische randvoorwaarden		Toelichting / opmerkingen
1	In hoeverre is er een trekker benoemd?	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. geen trekker</li> <li>1. trekker is dit jaar meer dan tweemaal gewisseld</li> <li>2. trekker is dit jaar tweemaal gewisseld</li> <li>3. trekker is dit jaar eenmaal of niet gewisseld</li> </ul>
2	In hoeverre heeft een trekker wekelijks uren voor deze rol?	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. trekker heeft geen uren</li> <li>1. trekker heeft/neemt tussen de 0 en 4 uren</li> <li>2. trekker heeft/neemt tussen de 4 en 8 uren</li> <li>3. trekker heeft/neemt meer dan 8 uur</li> </ul>
3	In hoeverre is er een werkgroep gevormd?	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. niet</li> <li>1. er is een groep met collega's, maar functioneert niet als werkgroep</li> <li>2. vrijblijvende werkgroep, waar leden op eigen initiatief taken oppakken</li> <li>3. geformaliseerde werkgroep: leden hebben minimaal 2 uur per week</li> </ul>
Commitment management		
4	In hoeverre is iemand uit het MT/ directeur betrokken?	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. nooit (passief)</li> <li>1. sporadisch (reactief)</li> <li>2. geregeld (actief)</li> <li>3. een dedicated MT lid/directeur trekt het dossier (proactief)</li> </ul>
5	In hoeverre heeft de directie een actieplan vastgesteld waarmee de I&D opgave kan worden opgepakt?	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. geen start gemaakt</li> <li>1. start gemaakt</li> <li>2. er ligt een concept plan</li> <li>3. er ligt een volledig plan, geaccordeerd door het MT</li> </ul>
6	In hoeverre heeft de directie een visie en ambitie opgesteld?	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. geen geformuleerde visie of ambitie</li> <li>1. een geformuleerde jaarvisie/ambitie</li> <li>2. een geformuleerde meerjarige visie/ambitie</li> </ul>

7	In hoeverre heeft de directie doelstellingen geformuleerd/geoperationaliseerd in lijn met de Bestuursopdracht I&D?	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. geen doelstellingen geformuleerd</li> <li>1. doelstellingen geformuleerd, geringe link met de BO I&amp;D</li> <li>2. doelstellingen geformuleerd, met duidelijke link naar BO I&amp;D</li> <li>3. doelstellingen geoperationaliseerd, in lijn met BO I&amp;D</li> </ul>	
8	In hoeverre krijgt een trekker de ruimte (mensen/capaciteit, externe expertise) om initiatieven of projecten te starten	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. nooit</li> <li>1. af en toe</li> <li>2. geregeld</li> <li>3. altijd</li> </ul>	
9	In hoeverre heeft een directie een I&D begroting: middelen gekoppeld aan activiteiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. geen begroting, geen structurele middelen</li> <li>1. geen begroting, incidentele middelen, lukt niet altijd om te vinden</li> <li>2. geen begroting, incidentele middelen, lukt gemakkelijk te vinden</li> <li>3. een begroting en structurele/gealloceerde middelen</li> </ul>	
10	In hoeverre vindt overleg met de medewerkersnetwerken plaats?	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. nooit</li> <li>1. af en toe (bv t.b.v. een specifieke activiteit, bv Ketu Koti of Pride)</li> <li>2. geregeld</li> <li>3. structureel</li> </ul>	
<b>Inhoudelijk</b>			
11	In hoeverre heeft de directie het afgelopen jaar bewustwordingsactiviteiten georganiseerd (e.g. dialoogsessie, lezing, serious game)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. er zijn geen activiteiten georganiseerd</li> <li>1. er is één activiteit georganiseerd</li> <li>2. meerdere activiteiten zijn binnen een bepaalde periode georganiseerd</li> <li>3. meerdere activiteiten zijn door het jaar heen georganiseerd</li> </ul>	
12	In welke mate is de directie gestart met Bewust Inclusief Werven en Selecteren (BIWS)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. niet</li> <li>1. de directie is voornemens BIWS in te zetten</li> <li>2. de directie is gestart met BIWS</li> <li>3. de directie heeft de eerste BIWS geworven collega's verwelkomd</li> </ul>	
13	In welke mate is de directie gestart met acties/interventies op Toegankelijkheid?	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. nog niet</li> <li>1. de directie is voornemens om hiermee aan de slag te gaan</li> <li>2. de directie pakt Toegankelijkheid daadwerkelijk op</li> <li>3. de directie heeft de eerste concrete resultaten t.a.v. structureel meer toegankelijkheid gerealiseerd</li> </ul>	
14	In welke mate is de directie gestart met Leren & Ontwikkelen (e.g. training, workshop, cursus)	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>a.</b></li> <li>0. nog niet</li> <li>1. de directie is hiermee gestart</li> <li>2. het merendeel van de medewerkers heeft I&amp;D trainingen gevolgd</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) algemeen</li> <li>b) leidinggevend</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3. er zijn concrete praktijkvoorbeelden waaruit blijkt dat medewerkers meer I&amp;D opereren</li> <li><b>b.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>0. nog niet</li> <li>1. de directie is hiermee gestart</li> <li>2. het merendeel de leidinggevend heeft I&amp;D trainingen gevolgd</li> <li>3. er zijn concrete praktijkvoorbeelden waaruit blijkt dat leidinggevend meer I&amp;D opereren</li> </ul> </li> </ul>	
15	In welke mate is de directie gestart met acties/interventies op Sociale Veiligheid?	<ul style="list-style-type: none"> <li>0. nog niet</li> <li>1. de directie is voornemens hiermee aan de slag te gaan</li> <li>2. de directie pakt sociale veiligheid daadwerkelijk op</li> <li>3. de directie heeft de eerste concrete resultaten t.a.v. structureel meer sociale veiligheid gerealiseerd</li> </ul>	
<b>Kwalitatieve vragen</b>			
16	Past de directie toe in het eigen werk: inclusieve communicatie, inclusieve inkoop, inclusie in haar beleid/eigen opgave? <i>Afhankelijk van de opgave van de directie</i>		
17	Welke concrete positieve ontwikkelingen zie je binnen jouw directie?		
18	Welke belemmeringen zie je binnen jouw directie? Wat heb je hierin nodig (e.g. jouw (cluster)directeur, jouw leidinggevende, Bureau I&D, andere directies)?		
19	In hoeverre is de impact van gemeentebrede beleidsontwikkelingen voor jouw directie merkbaar (e.g. anti-discriminatie maatregelen, implementatie BIWS, nieuwe schrijfwijzer (inclusieve taaltips))?		

## Bijlage 2: verantwoording

### 2.1 Verwerking aanbevelingen 2023

In de rapportage van 2023 zijn onderstaande aanbevelingen gedaan. Cursief staat aangegeven hoede aanbevelingen zijn toegepast in de aanpak van 2024.

#### **Aanbeveling 1: Methode**

Verbeter deze eerste versie van dit instrument met een (externe) monitorings/rapportage expertise. Neem hierin mee:

- De inrichting van een transparant proces  
*De trekkers zijn uitgebreider meegenomen in het proces; zie 2.2.2 'Betrokkenheid trekkers*
- De mogelijke discrepantie tussen de voortgangsrapportagescore en de realiteit binnen organisatieonderdelen  
*Zie 2.2.1 punt 3 'Observaties accounthouders Bureau I&D'*
- Een voorstel t.a.v. periodieke herhaling  
*Akkoord door Peter Teesink op 30 januari 2023. Deze wordt met de totstandkoming van de rapportage 2024 ingewilligd*
- De behoefte zicht te krijgen op hoe inclusie mee wordt genomen in het werk wat directies doen en opleveren  
*Is meegenomen in de vragenlijst 2024*

#### **Aanbeveling 2: Proces**

- Beleg het aanleveren van deze periodieke rapportage bij het programma I&D.  
*De rapportage wordt wederom aangeleverd vanuit het Bureau I&D*
- Leg de verantwoordelijkheid voor het aanleveren van content voor deze voortgangsrapportages bij de directeuren.  
*De content voor de rapportage is alsnog grotendeels vanuit de trekkers gekomen. Wel zullen er afspraken gemaakt worden in het GMT hoe de directeuren van de directies bij het uitkomen van de rapportage in stelling worden gebracht.*
- Richt vooraf een transparant proces in met 1) invullen format, 2) uitkomsten gesprek directeur, 3) cluster gesprek met GMT lid en directeuren en 4) GMT gesprek met programmamanager I&D voor afspraken en bijsturing.  
*Zie eerder punt 'transparant proces' en uitwerking later in dit voorstel*

#### **Aanbeveling 3: Beoogd resultaat**

- Een periodieke voortgangsrapportage die door overzicht en inzicht, uitzicht brengt op gewenste interventies en (bij)sturing op niveau GMT, directeur, programma I&D.  
*De rapportage van 2023 kende alleen een weergave op clusterniveau. In de gesprekken met de clusterdirecteuren zijn de directies wel uitgebreid besproken. Voor de rapportage 2024 hebben we hierin een middenweg gezocht. In de rapportage zelf zijn we ditmaal meer ingaan op directieniveau.*
- Een duidingsgesprek van het programmateam I&D met de (cluster)directeur is essentieel om de boodschap van de stand van zaken over te kunnen brengen.  
*Ook in 2024 voeren we individuele gesprekken met clusterdirecteuren over hun directies. Het is vervolgens aan clusterdirecteuren om dit gesprek met de eigen directeuren te voeren.*

## 2.2 Aanpak

### 2.2.1 Dataverzameling

Deze voortgangsrapportage actieplannen bouwt voort op de Voortgangsrapportage Actieplannen 2023. Voor het ophalen van data zijn verschillende instrumentaria gebruikt. De rapportage is opgesteld aan de hand van:

#### 1. *Ingevulde vragenlijsten*

De accounthouders lopen met elke trekker individueel een vragenlijst door. Deze bestaat grotendeel uit een scoreformulier, waarbij gevraagd wordt naar de voortgang op 1) randvoorwaarden, 2) commitment van management en 3) inhoudelijke thema's. Hiernaast worden er enkele open vragen gesteld over positieve ontwikkelingen, uitdagingen en behoeften binnen directies.

#### *Wijzingen ten opzichte van 2023*

De vragenlijst komt idealiter zoveel mogelijk overeen met die van 2023, zodat de uitkomsten met elkaar vergeleken kunnen worden. Aanpassingen in de vragenlijst zijn gedaan – op basis van feedback van afdeling Onderzoek en Statistiek en op basis van ervaringen met het gebruik van de vragenlijst in 2023. Indien gewenst dan kunnen de specifieke wijzigingen worden opgevraagd bij het Bureau I&D.

#### 2. *Beschikbare cijfers*

Zie bijlage 1b

#### *Wijzingen ten opzichte van 2023*

- In de rapportage van 2023 is het percentage *jongeren* met een niet-westerse migratieachtergrond opgenomen. Echter, dit is geen streefcijfer op zich. *Dit jaar is er voor gekozen om* in lijn met de streefcijfers uit de bestuursopdracht 1) het percentage jongeren en 2) het percentage medewerkers met een niet-westerse migratieachtergrond in schaal 12 en hoger op te nemen.
- In de rapportage van 2023 is de NIM (Nederlandse Inclusiviteits Monitor) score van 2021 opgenomen. Inmiddels is geconcludeerd dat deze rapportage onvoldoende bruikbaar is. Daarom zijn deze cijfers dit jaar weggelaten.

#### 3. *Observaties accounthouders Bureau I&D*

In sommige gevallen komt het voor dat het beeld afkomstig uit de vragenlijst niet overeenkomt met het beeld van het Bureau I&D. Bij die directies is dit ook aangegeven in de rapportage. Verdere toelichting vindt plaats tijdens de gesprekken met individuele clusterdirecteuren.

### 2.2.2 Betrokkenheid trekkers

De trekkers van de directies hebben eerder aangegeven behoefte te hebben aan een meer open en transparanter proces. We bieden de trekkers dit jaar meer ontwikkelruimte en we communiceren meer en beter over de voortgang van het proces. Hierbij helpt het dat we dit proces dit keer niet voor de eerste keer doorlopen. Wat hebben we gedaan:

#### 1. *Communicatie*

- Op 21 februari 2024 is er een vooraankondiging geplaatst op tamtam. Hiernaast zijn de trekkers mondeling geïnformeerd via hun accounthouder.
- Zes keer per jaar organiseert het Bureau I&D een kennissessie voor alle trekkers. Op 2 april 2024 ging deze deels over het proces, de werkgroep, de vragenlijst en indicatoren met betrekking tot de voortgangsrapportage.
- Het aanbod om vragen te stellen en/of input te leveren is meermaals gedaan aan alle trekkers. Hier is geen gebruik van gemaakt, los van de oproep voor de werkgroep.

#### 2. *Werkgroep*

Alle trekkers zijn benaderd om deel te nemen aan een werkgroep. Uiteindelijk hebben zes trekkers deelgenomen aan de werkgroep. De werkgroep had een adviesfunctie. Leden zijn uitgenodigd om mee te denken over het plan van aanpak en over de rapportage zelf. In totaal is de werkgroep twee keer bij elkaar gekomen. De eerste keer (27 maart 2024) om het plan van aanpak te bespreken. Het belangrijkste besluit dat hier uit kwam ging over het tijdig informeren van trekkers, zodra de rapportage via de clusterdirecteur gedeeld wordt met diens directeuren. Tijdens de tweede sessie (6 juni 2024) zijn de organisatiebrede conclusies en aanbevelingen met elkaar besproken. Enkele aanvulling van de werkgroep hebben we meegenomen in de aanbevelingen. Grotendeels was de input van de werkgroepleden een bevestiging van hetgeen we al geformuleerd hadden. Tussen de twee sessies door is er een update gedeeld met de trekkers.

## 2.3 Methode

### 2.3.1 Respondenten

Alle vragenlijsten zijn ingevuld tijdens een gesprek tussen één of twee accounthouder(s) en een afgevaardigde van een directie. In principe zijn alle trekkers uitgenodigd voor dit gesprek. Bij directies zonder trekker is het gesprek gevoerd met een waarnemend MT-lid. In sommige gevallen is de trekker tevens MT-lid. In de rapportage is bij elke directie aangegeven tot welke van deze groepen de betreffende respondent behoort.

### 2.3.2 Analyse

De rapportage is samengesteld door de projectleider (en tevens accounthouder) en een data-analist van het cluster Digitalisering, Innovatie en Informatie. De clusterpagina's zijn samengesteld in nauwe samenwerking met de betrokken accounthouders. Ook de werkgroep heeft een rol gehad. Dit was al te lezen in paragraaf 2.2.2.