STRATEGISCHE THEMA'S VOOR AMSTERDAM

Een introductie in het werk van het stedelijk strategieteam

Marike ter Linden, Marieke Hoffman en Luna Wattel
Stedelijk Strategieteam Gemeente Amsterdam
September 2025
stedelijkstrategieteam@amsterdam.nl

Strategische thema's voor Amsterdam

LEESWIJZER

De stad Amsterdam ontwikkelt zich voortdurend, en dat brengt complexe en uiteenlopende opgaven met zich mee. Sinds 2018 adviseert het Stedelijk Strategieteam (SST) het college en de ambtelijke top van Amsterdam op domeinoverstijgende stedelijke opgaven. Dit document geeft een beknopte introductie in het werk van het SST aan de hand van de vijf thema's hiernaast. Hierdoorheen loopt digitalisering en technologie als belangrijke doorsnijdende trend. Per thema bespreken we het strategisch belang voor Amsterdam, een selectie van inzichten uit ons werk, en een selectie van adviezen uit ons werk.

Zie https://openresearch.amsterdam/nl/page/32957/stedelijk-strategieteam voor meer informatie, of neem contact op met stedelijkstrategieteam@amsterdam.nl voor vragen.

INHOUDSOPGAVE

Over het Stedelijk Strategieteam

I. Democratie & samenleven

II. Veiligheid & weerbaarheid

III. Gelijkheid & bestaanszekerheid

IV. Duurzaamheid & klimaatadaptatie

V. Economie & verstedelijking

Bijlage

De tabbladen en bronnen in dit document zijn doorklikbaar

Afbeelding voorblad: Fotobank Amsterdam, Your Captain Luchtfotografie, 2023; Afbeelding achtergrond: Fotobank Amsterdam, Edwin van Eis, 2021.

Over het Stedelijk Strategieteam

OPDRACHT EN DOEL

Het college en de ambtelijke top van Amsterdam stellen vast op welke opgaven wij strategisch producten leveren. Naast advisering van het college en de ambtelijke top werken we ook aan kennisdeling en toepassing van onze producten in de organisatie. Zie *bijlage* voor de projecten waar we in 2025-2026 aan werken. **Onze adviezen…**

…betreffen maatschappelijk en bestuurlijk urgente opgaven

We adviseren over vraagstukken met grote impact op de stad, waar lastige keuzes op gemaakt moeten worden.

…zijn domeinoverstijgend*

De opgaven waar we aan werken vallen niet logischerwijs binnen één beleidsdomein; ze liggen op het snijvlak van minimaal twee domeinen (sociaal, fysiek, economisch, etc.).

…brengen het perspectief van de middellange termijn

We kijken verder dan de 'waan van de dag' en adviseren over bestuursperioden heen.

WERKWIJZE EN SAMENWERKING

Om dit te bereiken werken we op verschillende manieren. We verkennen, verbinden, adviseren en jagen aan. Hiervoor gebruiken we verschillende methoden, van trendanalyses, scenarioplanning en expertinterviews tot kwantitatieve data analyses en de ontwikkeling van dashboards.

Daarnaast werken we samen binnen en buiten de gemeente. We werken samen met collega's bij onderzoeks- en innovatieafdelingen** en met collega's bij beleidsdirecties, stadsgebieden en de uitvoering. Met medeoverheden en kennisinstellingen*** plaatsen we ons werk in breder perspectief.

* Domeinspecifieke opgaven worden door andere strategische teams binnen de gemeente opgepakt.
** O.a. Onderzoek & Statistiek (O&S), afdeling Innovatie en de Chief Science Office (CSO). *** O.a. G4 gemeenten, het Sociaal Cultureel Planbureau en de Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid.

I. Democratie & samenleven

Strategisch belang voor Amsterdam

Werkgelegenheid en hoogwaardige voorzieningen maken Amsterdam een aantrekkelijke verblijfplaats voor mensen van over de hele wereld. Amsterdam is een diverse stad met 180+ nationaliteiten en veel kapitaalkrachtige inwoners. Tegelijkertijd huisvest de stad van oudsher ook veel mensen met weinig middelen. Toch ontmoeten arm en rijk elkaar niet vanzelfsprekend: de leefwerelden van de armste en rijkste Amsterdammers bewogen de afgelopen jaren steeds verder uit elkaar. Vooral welvarende inwoners lijken zich meer in hun bubbel terug te trekken (*SCP, 2024*).

Spanningen op het wereldtoneel werken door in Amsterdamse wijken en gemeenschappen. Amsterdam is een geliefd demonstratiepodium, waar maatschappelijke onvrede en afnemend vertrouwen in politiek en overheid duidelijk zichtbaar worden. Van de Amsterdammers vindt 70% dat meningsverschillen over maatschappelijke kwesties steeds groter worden, en heeft slechts 16% vertrouwen in de regering *(Burgermonitor, 2023)*.

Ondanks de toenemende druk op onze democratische veerkracht en zorgen over polarisatie, blijkt het sociale weefsel van de stad sterk. Er zijn talloze initiatieven van Amsterdammers om met elkaar in gesprek te blijven, en tijdens evenementen zoals Pride en Keti Koti heerst saamhorigheid. Van de Amsterdammers vindt 83% het prettig om in de stad te wonen, en voelt 76% zich verbonden met de stad. *(Burgermonitor, 2023)*.

Het SST werkte aan strategische vragen zoals:

- Hoe manifesteert polarisatie zich in Amsterdam, hoe kan de gemeente effectief omgaan met de oorzaken, gevolgen en dynamiek ervan?
- Welke Amsterdammers en wijken zijn politiek ondervertegenwoordigd, wat zijn hun kenmerken en opvattingen, en welke ontwikkelingen dragen daaraan bij?

Afbeelding: Fotobank Amsterdam, Roos Trommelen, 2023.

I. Inzichten uit ons werk

Democratie & samenleven

➤ Polarisatie zichtbaar in Amsterdam

Een belangrijke graadmeter voor maatschappelijke onvrede is het aantal demonstraties. Het afgelopen jaar groeide dit aantal enorm, met name in Amsterdam *(NRC, 2025)*. Hoewel demonstraties een teken van een gezonde democratie zijn, staat de democratische veerkracht van Amsterdam onder druk. Dit is te zien aan een afnemend vertrouwen in elkaar en de overheid, toenemende tegenstellingen en polarisatie, en een groeiend gevoel van ongelijkheid en uitsluiting. Gentrificatie en sociaaleconomische ongelijkheid versterken polarisatie. *Wrijving en Glans, 2021*

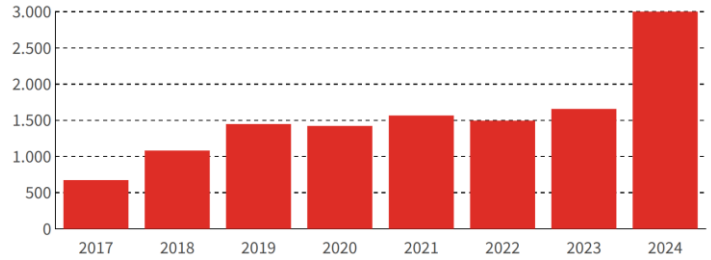
➤ Structurele politieke ondervertegenwoordiging van groepen Amsterdammers

Ongelijkheid in politieke participatie tekent zich in Amsterdam af langs vergelijkbare scheidslijnen als landelijk. Amsterdammers met een basis- of mbo-opleiding, een laag inkomen, een migratieachtergrond, een jonge leeftijd en/of een slechte gezondheid zijn minder geneigd te gaan stemmen. Als ze wel stemmen, doen ze dat relatief vaak op partijen die zich presenteren als non-establishment- of protestpartijen (SP, FvD, 50Plus, PvdD, DENK, JA21 en BIJ1). Deze partijen maken zelden tot nooit deel uit van de landelijke of gemeentelijke bestuurderscoalitie. Deze ongelijkheid is structureel en kan worden gezien als signaal dat de representatieve democratie niet voor alle Amsterdammers even goed werkt. *Ondervertegenwoordigd Amsterdam, 2024*

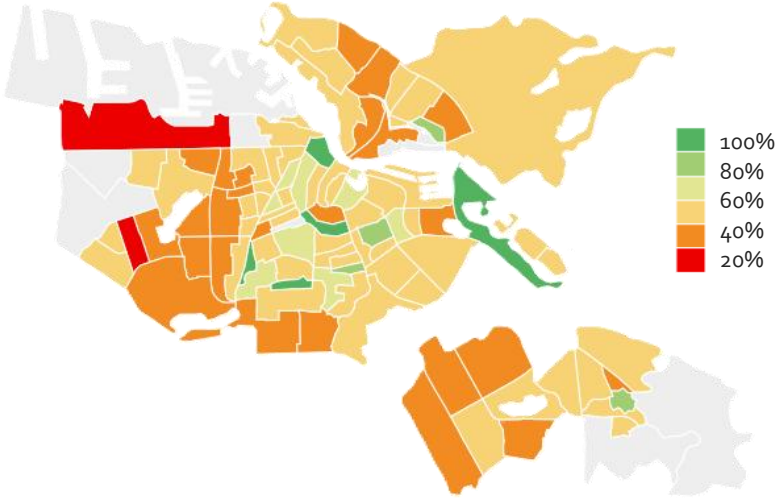
➤ Vicieuze cirkel van politieke ondervertegenwoordiging en afnemend vertrouwen

De politieke ondervertegenwoordiging van bepaalde groepen kan leiden tot een vicieuze cirkel van verwijdering tussen hen en de overheid. Wanneer de behoeften van steeds dezelfde groepen minder doorklinken, is het risico groot dat beleid minder goed voor hen uitpakt. Dat draagt bij aan afgenomen vertrouwen in politiek en overheid onder die groepen, terwijl dit vaak ook de groepen zijn die de gemeente het meest nodig hebben. Uit de zorgen van politiek ondervertegenwoordigde Amsterdammers spreken ervaringen van achterstelling, ongelijke behandeling en gebrek aan erkenning. *Ondervertegenwoordigd Amsterdam, 2024*

Aantal aangemelde demonstraties in Amsterdam per jaar.



Opkomstpercentage per wijk bij gemeenteraadsverkiezingen '22.



Afbeelding 1: Het aantal demonstraties in Amsterdam groeit explosief – nu staat het 'bijkans heilige' demonstratierecht er onder druk – NRC. Afbeelding 2: Kiesraad, bewerking O&S, 2024.

I. Adviezen uit ons werk

Democratie & samenleven

1. Neem de voedingsbodem voor polarisatie weg: pak structurele achterstellingen aan

De grootste impact kunnen we maken door de voedingsbodem van polarisatie weg te nemen, namelijk (het gevoel van) structurele achterstelling van inwoners. Een manier om dat te doen is ongelijk investeren: meer investeren in die groepen of plekken die dat harder nodig hebben (zie ook hoofdstuk III Gelijkheid en bestaanszekerheid; *Inzicht in ongelijk investeren, 2025*).

Dat geldt niet alleen voor het sociale domein, maar ook voor het fysieke domein. De staat van de openbare ruimte, voorzieningen en bereikbaarheid is voor groepen die zich structureel achtergesteld voelen belangrijk. Maak de afwegingen en gevolgen van keuzes expliciet, en compenseer daarin bepaalde achterstanden.

2. Versterk de democratische veerkracht van de stad

De toegenomen druk op de democratische veerkracht van de stad onderschrijft het belang van het uitdragen van democratische waarden, erkenning van emoties en angsten, stimulering van veilige ruimtes voor ontmoeting en wrijving, investering in een stevig sociaal netwerk en heldere communicatie vanuit overheid en politiek (*Scenario's Midden-Oosten, 2024*).

Juist in tijden van crises ambiëren politici daadkracht en snelle oplossingen. Maar in de huidige tijd van complexiteit en schaarste is dit steeds minder vaak haalbaar. Onderdeel van betrouwbaar zijn als politiek en overheid is eerlijk en duidelijk zijn over wat wel én niet kan.

Belangrijk in het kader van het dalend vertrouwen is om bewoners mee te nemen in de afwegingen die we als gemeente maken. Zolang die navolgbaar en transparant zijn, begrijpen bewoners meer dan waar politici bang voor zijn (i.e. procedurele rechtvaardigheid; *Ondervertegenwoordigd Amsterdam, 2024*, *Alleen ga je sneller samen kom je verder, 2025*).

3. Focus op waar we invloed op hebben: betrouwbaar, rechtvaardig, responsief

Als gemeente hebben we beperkte invloed op het ervaren vertrouwen van Amsterdammers, maar hebben we wel invloed op ons eigen functioneren. Dit vraagt om het zijn van een betrouwbare, rechtvaardige en responsieve gemeente (*Ondervertegenwoordigd Amsterdam, 2024*, *Bestuursopdracht rechtvaardige en betrouwbare gemeente, 2025*):

- Maken van zorgvuldige belangenafwegingen, waarborgen proportionele uitkomsten en een eerlijk proces (rechtvaardig);
- Zeggen wat je doet, afspraken nakomen en boeken van resultaten op gemaakte keuzes en beloftes (betrouwbaar);
- Serieus nemen van signalen uit de stad en inspelen op maatschappelijke veranderingen (responsief).

II. Veiligheid & weerbaarheid

Strategisch belang voor Amsterdam

Om een plek te zijn waar iedereen zich beschermd en voorbereid voelt, ongeacht wat de toekomst brengt, is het zaak dat Amsterdam zich richt op het zijn van een veilige én weerbare stad.

De wereld om ons heen verandert snel en wordt onvoorspelbaarder. Oorlogsdreigingen, natuurrampen en economische onzekerheden vullen onze kranten. Als internationale hoofdstad met een centrale rol in de financiële en techsector en als belangrijk internetknooppunt van Europa is Amsterdam een mogelijk doelwit voor (hybride) dreigingen zoals cyberaanvallen. De gevolgen hiervan, bijvoorbeeld grootschalige stroomuitval, raken alle inwoners van Amsterdam. Maar ook klimaatgerelateerde crises zoals overstromingen kunnen grote impact hebben op onze stad onder zeeniveau.

Net als elke grote stad hebben we daarnaast te maken met (ondermijnende) criminaliteit en verstoringen van de openbare orde. Van de Amsterdammers geeft 17% aan dat er veel criminaliteit voorkomt in de buurt, en in specifieke buurten loopt dat op tot 40-62% (Dashboard Kerncijfers, 2024).

Het SST werkte aan strategische vragen zoals:

- Hoe kan de gemeente zichzelf en de stad weerbaarder maken tegen hybride dreiging?
- Wat is de invloed van ondermijnende drugscriminaliteit op de stad de komende 10 jaar?
- Hoe ziet de online leefwereld voor jongeren eruit en wat zijn de kansen en risico's voor jongeren en wat kan de gemeente doen om de kansen te benutten en risico's te beperken?

Afbeelding: Fotobank Amsterdam, Alphons Nieuwenhuis, 2020

II. Inzichten uit ons werk

Veiligheid & weerbaarheid

Kans op (hybride) dreigingen met grootschalige stroomuitval tot gevolg neemt toe

De kans op langdurige en grootschalige stroomuitval wordt steeds groter door hybride dreiging veroorzaakt door geopolitieke spanningen. Als de stroom langdurig uitvalt, is dat zeer ontwrichtend voor de Amsterdamse samenleving. Inwoners en bedrijven zijn sterk afhankelijk van digitale diensten voor dagelijks leven, van bankieren tot openbaar vervoer. Goede voorbereiding vraagt om aandacht voor specifieke Amsterdamse kenmerken, zoals de toeristische sector, haven en de grote diversiteit, en om extra aandacht voor minder zelfredzame inwoners. Naast zelfredzaamheid is samenredzaamheid ook van belang in crisistijd: informele netwerken (familie, vrienden, buren, geloofshuis, sport, etc.), sociale cohesie en onderlinge bereidheid om elkaar te helpen. In Amsterdam is de sociale cohesie in veel wijken laag tot slecht. *Maatschappelijke weerbaarheid, 2025, Dashboard Kerncijfers, 2024*

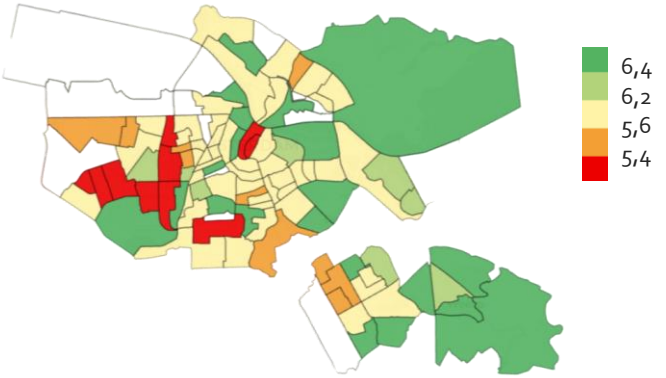
Toename van georganiseerde en ondermijnende drugscriminaliteit

De greep van de georganiseerde drugscriminaliteit op Amsterdam dreigt zich de komende tien jaar verder te verstevigen: de drugsmarkt wordt groter, gebruik neemt toe en Amsterdam blijft een internationaal knooppunt. Criminele geldstromen zijn lastiger op te sporen. Jonge aanwas blijft groeien en er is spraken van verharding. Met name buiten de ring en in Noord wonen de jongeren met het hoogste risico (regelmatig meer dan 10%) om in de criminaliteit te belanden. De invloed van drugscriminelen breidt uit, ook richting bovenwereld. Het risico op corrupte ambtenaren neemt hierdoor toe. *Drugscriminaliteit richting 2035, 2023*

Online leefwereld van jongeren: desinformatie, cyberpesten en criminaliteit

Amsterdamse jongeren brengen gemiddeld 7 uur per dag online door, o.a. op Tik Tok en Instagram. Hun hybride leefwereld – waarin online en offline naadloos in elkaar overlopen – biedt hen verbinding en kennis, maar het brengt ook risico's met zich mee op het gebied van veiligheid, gezondheid, schoolprestaties en financiële zekerheid. Zo kunnen conflicten die online ontstaan, o.a. in de drillrap scene, tot onrust leiden in de openbare ruimte. *Online leefwereld jongeren, 2023*

Rapportcijfer dat bewoners geven aan sociale cohesie '24



Percentage hoog risico jongeren criminele aanwas '23

Afbeelding 1: Dashboard kerncijfers, O&S, 2024; Afbeelding 2: Zicht op Ondermijning, CBS, 2023

II. Adviezen uit ons werk

Veiligheid & weerbaarheid

1. Versterk de veerkracht van de gemeente door voor te bereiden op het (on)verwachte

Omgaan met instabiliteit en onzekerheid betekent dat we ons willen voorbereiden op het verwachte, en weerbaar willen zijn tegen het onverwachte. Daarom is het belangrijk om met prioriteit in te zetten op:

- Versterking van de continuïteit van kritieke gemeentelijke processen, denk aan het toegankelijk houden van de basisregistratie personen bij stroomuitval.
- Bestendiging van de gemeentelijke en regionale crisisorganisatie, waarbij we intensief samenwerken met regionale veiligheidspartners.
- Inrichting van een noodsteunpunten-netwerk; fysieke informatiepunten waar burgers naartoe kunnen tijdens grootschalige stroomuitval.

Maatschappelijke weerbaarheid, 2025

2. Start het (inter) nationale gesprek over regulering van drugs

De afgelopen jaren is duidelijk geworden dat Amsterdam en Nederland niet opgewassen zijn tegen de omvang van de drugseconomie. Er is nog heel weinig collectieve kennis over mogelijkheden, randvoorwaarden en consequenties van regulering. Internationale uitwisseling van kennis kan bijdragen aan het rationaliseren van het debat. *Drugscriminaliteit richting 2035, 2023*

Mede n.a.v. dit advies

- *Internationale drugsconferentie in 2023 waar burgemeesters, beleidsmakers en mensen uit het veld voor het eerst bijeenkwamen.*
- *Onderzoek naar vatbaarheid corruptie binnen gemeentelijke organisatie gezien de potentiële invloed van het drugsmilieu op de bovenwereld.*

3. Laat de systeemwereld gemeente beter aansluiten op online leefwereld jongeren

Gemeentes hebben geen invloed op de content die jongeren te zien krijgen op sociale media. Wel kunnen we de online wereld van jongeren gebruiken om hen beter te bereiken, de juiste (communicatie) producten te ontwikkelen en om beleid te maken dat jongeren beschermt tegen de risico's. Betere aansluiting van de gemeentelijke systeemwereld op de online leefwereld vraagt om:

- Verankering van de online leefwereld in werkwijze, beleid en activiteiten van directies die gericht zijn op het welzijn van jongeren in brede zin.
- Een gezamenlijk Programma Online Leefwereld Jongeren om de relevante collega's beter te informeren, zodat onze inzet beter aansluit. *Online leefwereld jongeren, 2023*

Mede n.a.v. van dit advies

- *Uitvoering van een Programma Online Leefwereld heeft geleid tot een Actieplan 2025-2026 Online Leefwereld Jongeren.*
- *Brief aan de Tweede Kamer van Wethouder Scholtes.*
- *Onderdeel geworden van de Amsterdamse EU-lobby.*

III. Gelijkheid & bestaanszekerheid *Strategisch belang voor Amsterdam*

De gemeente Amsterdam zet zich in om een solidaire stad te zijn, met kansen voor iedereen. Niet alle Amsterdammers hebben in gelijke mate kunnen profiteren van de welvaartsgroei die de stad de afgelopen decennia heeft doorgemaakt: er bestaan nog steeds structurele ongelijkheden op het gebied van onderwijs, werk, huisvesting en gezondheid. Van alle Amsterdammers heeft 30% een lage sociaal economische status (SES)* en is 12% zeer kwetsbaar** (Dashboard Kerncijfers, 2023/21).

Amsterdam is van oudsher een stad die ongelijkheid bestrijdt, met een rijke traditie aan solidariteit en sociale innovatie (UvA, januari 2023). Nog altijd staat kansengelijkheid hoog op de Amsterdamse agenda: het college 2022-2026 heeft ongelijk investeren voor gelijke kansen als één van hun speerpunten (Amsterdams akkoord, 2022). Op het gebied van onderwijs, armoede, werk en wonen lopen gemeentes zoals Amsterdam steeds vaker zelf de gaten dicht die nationaal vallen (WRR, juni 2025).

Tegelijkertijd is het goed te beseffen dat de handelingsruimte van lokale overheden tegen kansenongelijkheid beperkt is. Amsterdam is sterk afhankelijk van keuzes van de Rijksoverheid en ontwikkelingen in de samenleving en wereld.

Het SST werkte aan strategische vragen zoals:

- Hoe ziet kansenongelijkheid er in Amsterdam uiten wat zijn interventies die op nationaal niveau genomen kunnen worden met lokaal effect?
- Wie zijn de 'Amsterdamse middengroepen', wat is hun sociaaleconomische band met de stad en wat is hun toekomstperspectief?
- In welke mate en op welke manieren investeert de gemeente Amsterdam ongelijk voor gelijke kansen?

*De SES is een inschatting van iemands positie op de maatschappelijke ladder op basis van het inkomens- en opleidingsniveau. De SES score heeft een waarde tussen 2 en 10. Met een lage SES wordt een score van 2 t/m 4 bedoeld.
** De Kwetsbaarheidsscore heeft een waarde tussen 0 en 4 en geeft aan op hoeveel hulpbronnen iemand kwetsbaar is (werk, opleiding, inkomen en/of gezondheid). Personen met een score van 3 of 4 worden tot de meest kwetsbaren gerekend.
Afbeelding: Fotobank Amsterdam, Roos Trommelen, 2023.

III. Inzichten uit ons werk

Gelijkheid & bestaanszekerheid

➤ Stapeling van ongelijkheden

Ongelijkheden stapelen zich op over domeinen heen; zo kan een ongezonde jeugd leiden tot slechtere schoolprestaties, wat kan leiden tot minder arbeidskansen, minder inkomen en uiteindelijk minder gezonde levensjaren. Dit gebeurt binnen het leven van een individu, maar ook over generaties heen en binnen wijken en buurten. Zo is het lerarentekort het grootst in Zuidoost en Nieuw-West, terwijl daar ook de meeste kinderen met een leerachterstand wonen. Vooral Amsterdammers met een lage sociaaleconomische status (SES)* hebben vaker te maken met de stapeling van ongelijkheden. Discriminatie en racisme zorgen voor versterking van kansenongelijkheid. Interventies op het gebied van onderwijs, gezondheid, werk en inkomen en wonen zijn op nationaal niveau nodig om kansenongelijkheid effectief te bestrijden. *Inzicht in ongelijk investeren, 2025*, *Kansenongelijkheid, 2019*, *G4 voorstel tegen kansenongelijkheid, 2020*

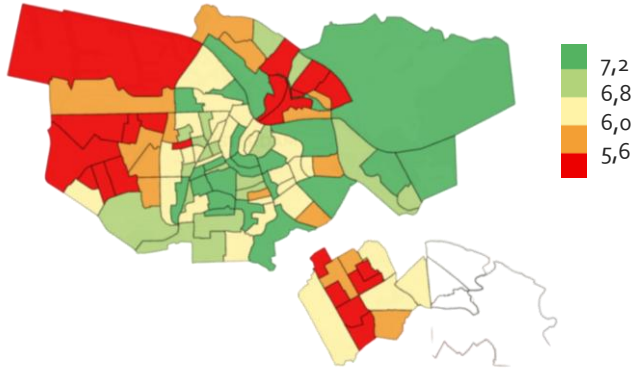
➤ Zorgen over de positie van middengroepen

Er bestaan zorgen over de positie van middengroepen : zijn er nog wel betaalbare woningen, worden ze verdrongen door expats? Vertrekken gezinnen de stad uit, verliest de stad haar sociale bindweefsel? Is er een tekort aan middenberoepen in de stad? Hoewel zorgen over midden-groepen niet onterecht zijn, worden lage inkomensgroepen nog altijd harder geraakt als het gaat om de woningmarkt, de arbeidsmarkt en mogelijkheden voor gezinnen. *Middengroepen, 2020*

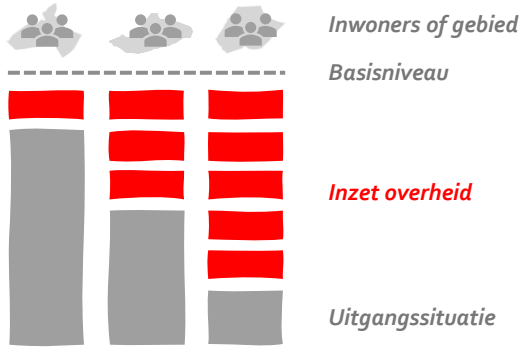
➤ Overheidsinzet ten opzichte van ongelijkheden

Soms investeert de overheid met een historisch gegroeid budget, waardoor bestaande ongelijkheden (onbedoeld) toenemen. Volledig gelijke investeringen leiden ook niet in alle gevallen tot gelijke kansen, omdat deze geen rekening houden met bestaande ongelijkheden. Het bestrijden van ongelijkheden vraagt om oog voor de uitganspositie van groepen of gebieden. Daarnaast vraagt het om een streven naar een basisniveau voor alle inwoners: wat heeft een inwoner minimaal nodig om goed mee te kunnen doen? *Inzicht in ongelijk investeren, 2025*

Sociaal economische status per wijk (score 2-10, 2023).*



Abstracte weergave van ongelijk investeren voor gelijke kansen, met oog voor de uitgangspositie en een basisniveau.



*De SES is een inschatting van iemands positie op de maatschappelijke ladder op basis van het inkomens- en opleidingsniveau. De SES score heeft een waarde tussen 2 en 10. Met een lage SES wordt een score van 2 t/m 4 bedoeld.

Afbeelding 1: Dashboard Kernscijfers O&S, 2023; Afbeelding 2: Stedelijk Strategieteam, 2025

III. Adviezen uit ons werk

Gelijkheid & bestaanszekerheid

1. Verklein belemmeringen, vergroot toegankelijkheid en beperk segregatie

Kansenongelijkheid wordt versterkt door belemmeringen op vlakken zoals onderwijs, zorg, werk en wonen. De gemeente bestrijdt dit mede door te lobbyen voor verbeteringen zoals voorscholen, preventieve zorg en flex-vast beleid, maar ook door de toegankelijkheid, effectiviteit en diversiteit van haar eigen organisatie te vergroten.

Daarnaast vraagt het tegengaan van segregatie om spreiding van kwetsbare groepen, een toegankelijkere woningmarkt en integrale buurtaanpakken samen met bewoners, maatschappelijke organisaties, scholen, wetenschap en bedrijfsleven. *Kansenongelijkheid, 2019*

2. Betrek gelijke kansen ook op het fysieke domein

Gelijke kansen hebben niet alleen betrekking op het sociale domein, maar ook op het fysieke domein. De staat van de openbare ruimte en bereikbaarheid is voor groepen die zich structureel achtergesteld voelen belangrijk. Zo maken Amsterdammers wonend aan de randen van de stad zich zorgen over veiligheid, straatvuil en het voorzieningenniveau. Sommige inwoners ervaren dat hun wijk er minder goed aan toe is dan andere wijken; dat draagt bij aan een gevoel van achterstelling. *Onder-vertegenwoordigd Amsterdam, 2024*.

Maak afwegingen en gevolgen van keuzes expliciet en neem daarbij achterstanden in acht, ook in de fysieke ruimte. *Inzicht in ongelijk investeren, 2025*

3. Investeer ongelijk voor gelijke kansen

Ongelijk investeren is geen doel op zichzelf, maar een instrument om onze inzet te laten landen waar dat het hardst nodig is. Keuzes over die inzet moeten rechtvaardig en uitlegbaar zijn. Een belangrijke vraag hierbij is steeds: wat is het (dienstverlenings)niveau waarop we sturen? Het nodig om korte termijn resultaten te koppelen aan lange termijn doelen.

Daarnaast is het niveau van verdeling van belang. Soms is stadsdeelniveau te grofmazig; ook binnen stadsdelen kan er gerichter worden ingezet. Het is raadzaam om terughoudend te zijn met ongelijk investeren in het vangnet voor kwetsbaren; het moet niet leiden tot het onderschrijden van de minimale basisvoorzieningen.

Deze aanpak kijkt naar verdeling van mensen en middelen, maar er moet ook aandacht zijn voor kwaliteit, manier van werken en waardering. Het aansluiten van de inzet bij de opgave van belang: welke interventie heeft het meeste impact in deze specifieke context? *Inzicht in ongelijk investeren, 2025*

Methode

Een onderbouwde keuze om ongelijk te investeren bestaat uit drie stappen:

1. Hoe zijn middelen en mensen nu verdeeld over gebieden of doelgroepen?
2. Wat is de (kansengelijk-heids)opgave en waar is deze het grootst?
3. Staat de inzet in verhouding tot de opgave?

Deze methode biedt feitelijk inzicht in de verhouding tussen inzet en opgave, en creëert een basis voor het goede gesprek met bestuur en organisatie en rechtvaardige besluitvorming.

IV. Duurzaamheid & klimaatadaptatie *Strategisch belang Amsterdam*

Klimaatverandering is één van de grootste uitdagingen van onze tijd. Als dichtbevolkte stad onder zeeniveau is Amsterdam kwetsbaar voor de gevolgen van klimaatverandering – van extreme hitte en droogte tot wateroverlast. Door ongelijkheden tussen groepen in de mate van blootstelling, gevoeligheid en aanpassingsvermogen dreigt klimaatverandering bestaande sociale achterstanden uit te vergroten.

Amsterdam zet veel stappen op het gebied van verduurzaming, om verdere ontwrichting van het klimaat, uitputting van grondstoffen en verlies van biodiversiteit te beperken. Denk aan het uitstootvrij maken van mobiliteit, de inzet op circulaire economie en de aanleg van groene en klimaatbestendige infrastructuur. Samen met bewoners, bedrijven en kennisinstellingen is Amsterdam koploper in duurzame innovatie.

Het realiseren van duurzaamheidsdoelen vraagt om grote investeringen met ingrijpende gevolgen voor het leven van Amsterdammers. Als de verdeling van lusten en lasten van deze transitie niet als rechtvaardig wordt ervaren, kan het draagvlak voor beleid onder druk komen te staan.

Het SST werkte aan strategische vragen zoals:

- Wat betekent klimaatverandering voor het leven van Amsterdammers in kwetsbare posities en hoe kan de gemeente hen beter ondersteunen?
- Hoe worden verschillende groepen Amsterdammers geraakt door de energietransitie en hoe kan de gemeente rechtvaardigheid beter meenemen in beleid en uitvoering van de energietransitie?

Afbeelding: Fotobank Amsterdam, Edwin van Eis, 2022.

IV. Inzichten uit ons werk

Duurzaamheid & klimaatadaptatie

Klimaatverandering heeft een ongelijke impact op bestaanszekerheid

Amsterdammers is kwetsbare posities, zoals huishoudens met lage sociaaleconomische status (SES), huurders en ouderen, worden meer dan gemiddeld geraakt door klimaatverandering. Deze groepen wonen vaker in een risicogebied voor extreme hitte, kunnen gevoeliger zijn voor klimaateffecten (bv. vanwege slechte gezondheid) en kunnen zelf minder aanpassingen doen (vanwege inkomen of positie als huurder). Met name in en rond de woning heeft klimaatverandering een grote impact en kan de gemeente meer doen om deze groepen te ondersteunen. Bijvoorbeeld door gebieden met zowel hoge klimaatrisico's als veel kwetsbare groepen als eerst klimaatbestendiger te maken. *Klimaatverandering en bestaanszekerheid, 2024*

De lusten en lasten van de energietransitie worden onbedoeld ongelijk verdeeld

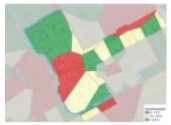
Huishoudens met lage- en middeninkomens profiteren minder van stimuleringsmaatregelen en dragen de zwaarste lasten bij verduurzaming van woningen. Daarnaast dreigen bewoners met lage inkomens in perifere stadsdelen ook harder geraakt te worden bij de transitie naar duurzame mobiliteit door minder betaalbare duurzame alternatieven, beperkte OV-dekking en een sterke afhankelijk van de auto. Netcongestie en zero-emissiezones kunnen bovendien nieuwe en bestaande maatschappelijke voorzieningen onder druk zetten in verschillende stadsdelen. *Rechtvaardige energietransitie, 2023*

De ongelijke uitwerking van klimaatbeleid kan tot gevoel van onrecht leiden

Protesten tegen o.a. windmolens, warmtenetten en autoluwe straten laten zien dat Amsterdammers de huidige keuzes voor de energietransitie niet altijd als rechtvaardig ervaren. Dit is een zorgelijke ontwikkeling omdat het (1) de gewenste transitie kan vertragen en (2) de perceptie van afstand tussen bepaalde inwonersgroepen en de gemeente verder vergroot. Voor kwetsbare inwoners voelen andere problemen bovendien vaak urgenter, zoals betaalbaarheid en onderhoud. *Rechtvaardige energietransitie, 2023*

Weergave van 14 Amsterdamse gebieden met een verhoogd risico op 3 tot 4 klimaateffecten, én relatief veel kwetsbare bewoners.

Bijvoorbeeld



Droogte en natheid

Extreem hoge temperatuur

Wateroverlast

Overstroming

Afbeelding: Rechtvaardige energietransitie, 2023

IV. Adviezen uit ons werk

Duurzaamheid & klimaatadaptatie

1. Beschouw klimaat-verandering als fysieke én sociale opgave

Klimaatbeleid is lang beschouwd als voornamelijk een fysieke opgave. Ons advies is: benader keuzes op klimaatadaptie en -mitigatie vanuit fysiek én sociaal oogpunt. Dit vraagt om integrale afweging van keuzes en consequenties. Denk bijvoorbeeld aan prioritering van doelen, groepen, gebieden, tempo, kostenefficiëntie, en lokaal zeggenschap. Hoewel lastiger in de organisatie resulteert dit uiteindelijk in eenduidiger beleid. *Rechtvaardige energietransitie, 2023*

2. Maak klimaatadaptatie een gemeentebrede prioriteit

Verstevig de aandacht, rollen en urgentie van klimaatadaptatie binnen de stedelijke en sociale agenda. Dit betekent (onder andere) een inventarisatie van klimaatknelpunten vanuit fysiek èn sociaal oogpunt, inzet van aanvullende middelen om de uitvoering van klimaatadaptieve maatregelen te versnellen en de stad voorbereiden op crisissituaties. *Klimaatverandering en bestaanszekerheid, 2024*

3. Bescherm kwetsbare groepen door ongelijk te investeren

Pas zowel bij klimaatadaptatie als – mitigatie het principe van 'ongelijk investeren voor gelijke kansen' toe om te voorkomen dat groepen die al in kwetsbare posities zitten aan het kortste eind trekken. Amsterdam doet dit bijvoorbeeld in het isolatieoffensief waar gebieden met een hoge warmtevraag én sociaal-maatschappelijke urgentie als eerste geholpen worden. *Rechtvaardige energietransitie, 2023; Klimaatverandering en bestaanszekerheid, 2024*

4. Sluit participatie aan op groepen en doenvermogen

De prioriteiten en mogelijkheden om te participeren van Amsterdammers verschillen. Passend participatiebeleid helpt om om het draagvlak voor (klimaat)beleid te vergroten. Dit vraagt aanpassing van het beleid aan de belangen, prioriteiten en het doenvermogen van groepen en gebieden. Zoek hierin ook vaker de samenwerking met andere sociale en/of lokale opgaven om beter aan te sluiten bij de belevingswereld Amsterdammers. *Rechtvaardige energietransitie, 2023*

Mede n.a.v. dit advies

Voor de warmtetransitie komt er een strategie o.b.v. ongelijk investeren, om lastenverhoging van groepen met energiearmoede te voorkomen.

V. Economie & verstedelijking

Strategisch belang voor Amsterdam

Amsterdam is de afgelopen decennia sterk gegroeid, zowel demografisch als economisch. Maar deze groei brengt ook uitdagingen met zich mee: schaarse ruimte, stijgende kosten en een tekort aan personeel zetten de ambities van de stad onder druk.

De druk op de stad neemt toe. De vraag naar betaalbare woningen, publieke voorzieningen en duurzame oplossingen groeit, terwijl de beschikbare middelen en ruimte beperkt zijn. Dit dwingt Amsterdam tot scherpe keuzes: hoe kunnen economische groei en verstedelijking hand in hand gaan met duurzaamheid en sociale inclusie? En hoe kan de stad aantrekkelijk blijven voor zowel bewoners als bedrijven?

Amsterdam is een internationaal knooppunt voor handel, innovatie en cultuur. Initiatieven zoals de Amsterdam Economic Board en de focus op impactondernemerschap laten zien dat economische groei en maatschappelijke waarde samen kunnen gaan. Daarnaast zet Amsterdam in op slimme en duurzame verstedelijking met aandacht voor leefbaarheid, mobiliteit en inclusieve groei.

Het SST werkte aan strategische vragen zoals:

- Welke keuzes moeten worden gemaakt in de gebiedsontwikkeling van Amsterdam om verantwoord te groeien, rekening houdend met financiële en maatschappelijke impact?
- Welke langetermijngevolgen hebben personeelstekorten voor de stad, en welke keuzes kan het college maken om deze gevolgen te beperken?

Afbeelding: Fotobank Amsterdam, Edwin van Eis, 2022.

V. Inzichten uit ons werk

Economie & verstedelijking

Schaarste dwingt tot lastige keuzes in gebiedsontwikkeling

De ambities van Amsterdam gaan vaak verder dan landelijke wettelijke vereisten. Denk aan een hoge groennorm, of strakke richtlijnen voor betaalbaarheid van woningen. Deze ambities concurreren steeds met elkaar: wanneer geld wordt uitgegeven aan groenvoorziening, kan dat geld niet gelijktijdig naar een buurthuis. De belangrijkste dilemma's liggen in het balanceren tussen betaalbaarheid, duurzaamheid en ruimtelijke kwaliteit. Beslissingen zoals de termijn van middenhuur, circulaire bouw en functiemix op toplocaties hebben grote financiële en maatschappelijke gevolgen. Veel keuzes zijn onomkeerbaar en vereisen een zorgvuldige afweging tussen ambities en haalbaarheid. *Menukaart Verantwoorde groei, 2023*

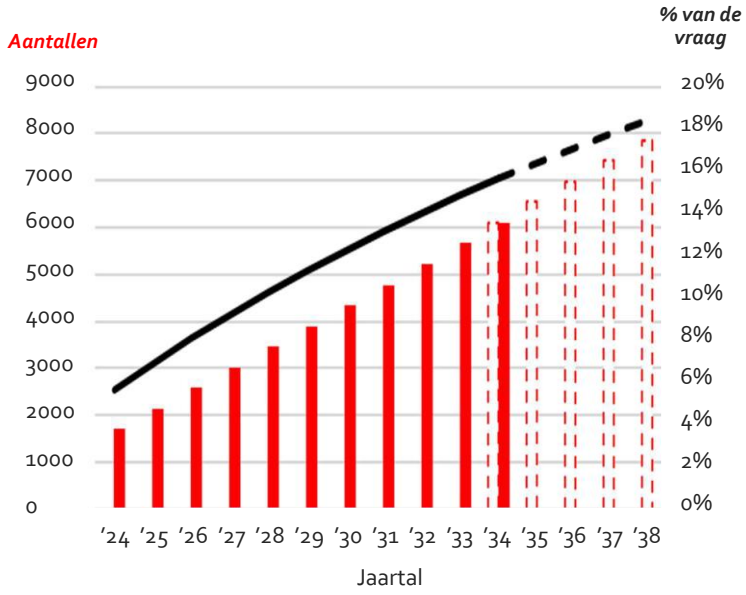
Publieke dienstverlening komt in het gedrang door personeelstekorten

De verwachting is dat personeelstekorten in Amsterdam tot 2040 zullen toenemen in met name de zorg, het onderwijs, de kinderopvang en de bouw- en duurzame techniek. Dit komt enerzijds door een groeiende vraag; denk aan de toenemende zorgvraag door vergrijzing of aan de hoge ambities voor klimaattransitie en woningbouw. Anderzijds komt het door een kleiner passend aanbod; de jonge aanwas is kleiner dan de groep gepensioneerden in bovenstaande sectoren, en werkenden in die sectoren verlaten Amsterdam voor plekken met een toegankelijkere woningmarkt. De tekorten zijn niet op te lossen met enkel vergroting van het aanbod, door o.a. werving en omscholing. Het vraagt ook om verkleining van de vraag: verhoging van arbeidsproductiviteit, verlichting van administratieve lasten en expliciete bespreking van dilemma's (is het nodig om te prioriteren of ambities bij te stellen?). *Personeelstekorten richting 2040, 2024*

Artificiële Intelligentie (AI) als disruptieve kracht in de arbeidsmarkt

AI heeft de potentie om de arbeidsproductiviteit te verhogen en taken eenvoudiger te maken, waardoor de vraag afneemt en tekorten verlicht kunnen worden. Tegelijkertijd verschuift de relevantie van opleidingen mede daardoor: sommige richtingen verliezen waarde (bijv. MBO juridische ondersteuning). Deze studenten zouden beter kunnen instromen in sectoren waar tekorten groot zijn. *Anticiperen op personeelstekorten, 2025.*

Prognose tekorten in Amsterdam voor verplegend, verzorgend en welzijnspersoneel



Toelichting: de vraag naar personeel is gebaseerd op de vergrijzende bevolking, de deeltijdfactor en het verzuim. Het tekort in het aanbod van personeel is gebaseerd op uitstroom – instroom (aandeel zorg in beroepsbevolking o.b.v. historische cijfers + instroom uit opleidingen en zij-instroom).

Afbeelding: CBS data, Prognosemodel Zorg en Welzijn (ministerie VWS), bewerkt door Stedelijk strategieteam

V. Adviezen uit ons werk

Economie & verstedelijking

1. Verzilver kansen voor verantwoorde stedelijke groei

Door de stapeling van eisen staat het tempo en het verdienvermogen in de Amsterdamse bouwsector onder druk. Een aantal kansen om de druk te verlichten:

- Beter benutten van het verdienpotentieel van de kantorenmarkt om schaarste van geld te verminderen. Op A-locaties in de kantorenmarkt kan afgeweken worden van de richtlijn van gemengde wijken. Dit levert geld op wat elders besteed kan worden.
- Heroverweeg richtlijnen in de woonprogrammering. Denk aan de vastgestelde termijnen voor middenhuur, of eventueel de procentuele 40/40/20 regel.
- Verschillende kansen wat betreft circulaire bouw: (1) het laten varen van bovenwettelijke eisen om bouw te versnellen en (2) inzetten op modulaire bouw ten behoeve van circulariteit en terugdringen van personeelstekorten. *Menukaart Verantwoorde groei, 2023*

2. Een arbeidsmarkt in balans vraagt zowel om meer aanbod als om minder vraag

Het vergroten van het arbeidsaanbod vergt gerichte inzet op (zij-)instroom, versnelde bijscholing, migratie en beter behoud van personeel.

Maar daarmee redden we het niet. Tegelijk moet de vraag naar arbeid omlaag, door publieke ambities te prioriteren en werk slimmer te organiseren. Digitalisering en artificiële intelligentie bieden daarbij kansen die nog onvoldoende worden benut. *Anticiperen op personeelstekorten, 2025*

3. Anticipeer op personeelstekorten in de zorg

In advies 2 (hier links) geven we een overzicht van de meest kansrijke overkoepelende maatregelen. Hoe vertaalt zich dat naar de zorgsector en welke rol kan de Gemeente Amsterdam daarin pakken? Zie hieronder concrete voorbeelden van adviezen:

- Administratie verminderen door eisen te harmoniseren met andere gemeenten
- Administratie automatiseren door innovaties te stimuleren via subsidiemogelijkheden
- Personeel efficiënter inzetten door een regionale zorgpool te organiseren
- Verhogen zij-instromers door zorg-campagnes op te zetten gericht op "verdwijn- en overschotberoepen". *Anticiperen op personeelstekorten, 2025*

Strategische thema's voor Amsterdam

Een introductie in het werk van het stedelijk strategieteam

September 2025

stedelijkstrategieteam@amsterdam.nl

Bijlage Inzet Stedelijk Strategieteam in 2025/26

Projectmatige inzet

1. Betrouwbare & rechtvaardige gemeente

Uitwerking opdracht versterking van de uitvoeringskracht

2. Maatschappelijke weerbaarheid

Voorbereiding op 72 uur stroomuitval en versterking van maatschappelijke weerbaarheid

3. Ongelijk Investeren II

Kennisdeling, toepassing en borging van werkwijze ongelijk investeren voor gelijke kansen in de organisatie

4. Personeelstekorten II

Methode om keuzes over arbeidsmarkttekorten inzichtelijk te maken

5. Brede Welvaart

Advies over organisatie en uitwerking van 10 Brede Welvaartscans i.o.v. Raad en College

Doorlopende inzet

- Intensivering **samenwerking** met Onderzoek & Statistiek, Innovatie, Chief Science Office
- Invulling **Wibautleerstoel** en vervolg bevindingen
- **Kennisuitwisseling** en opbouw (inter)nationaal kennisnetwerk, o.a. G4, VNG, WRR en SCP
- Bijdrage aan de **voorbereiding nieuwe bestuursperiode** 2026/2030
- **Op aanvraag**: scenario uitwerkingen en andere ad hoc verzoeken