

Management- en directieplan 2026

It takes 2 to tango

Versie 6
7 januari 2026



Inhoudsopgave

	Voorwoord	3
1.	Organisatievisie: focus op Samen, Betrokken & Oplossingsgericht	5
2.	Centrale prestatie-indicatoren organisatie 2026	7
3.	Mijlpalen 2026	7
4.	Overzicht mijlpalen 2026	8
5.	Verantwoording mijlpalen Management- en directieplan 2025	9
6.	Portefeuilleverdeling directie 2026	10

Versiebeheer

Versie	Datum	Aangepast door	Status
1	24 oktober 2025	Annemarieke Volkstedt	Concept voor directie
2	29 oktober 2025	Annemarieke Volkstedt	Versie voor directie en DO-breed
3	3 november 2025	Annemarieke Volkstedt	Versie voor directie en DO-breed
4	14 november 2025	Annemarieke Volkstedt	Versie voor directie en DO
5	26 november 2025	Annemarieke Volkstedt	Versie voor directie en DO-breed
6	07 januari 2026	Annemarieke Volkstedt	Versie voor directie en DO breed



Voorwoord

Dit Management- & Directieplan 2026 strekt zich uit over wat je een tussenjaar zou kunnen noemen. Het is te verdelen in een helft waarin de huidige twee colleges van Amstelveen en Aalsmeer nog ons bestuurlijk anker zijn en een helft vanaf de zomer, waarin er twee nieuwe colleges als onze bestuurlijke opdrachtgevers functioneren.

Er is een reële kans dat die colleges vergelijkbaar zijn met de huidige, maar evenzo een mogelijkheid dat er een heel andere wind door Aalsmeer en/of Amstelveen waait.

Als managers en directie van deze organisatie zitten we vanzelfsprekend neutraal in die wedstrijd. We houden er rekening mee dat veel door- en voortgaat maar ook dat bakens inhoudelijk worden verzet. Mede om die reden hebben we in dit jaarplan onze doelen en mijlpalen nagenoeg gelijk gehouden aan die van het lopende jaar, geheel conform het aloude principe van 'geen nieuwe schoenen voor de oude op zijn'. En die zijn pas op als het klaar is óf als het tij om andere bestuurlijke redenen keert. En vanuit het MDP'25 is er dus nog heel wat dat de moeite waard is om door te zetten en af te maken, waarbij we voldoende flexibel blijven om dat in de nieuwe bestuursperiode bij te stellen.

Er is echter nog een tweede reden om dingen niet echt anders en nieuw te doen in 2026. En die reden is simpelweg dat we tamelijk tevreden mogen zijn met wat we de afgelopen jaren in en met onze AA-organisatie hebben neergezet. We zijn echt op veel vlakken gegroeid, verder taakvolwassen geworden, zijn geprofessionaliseerd, hebben (digitaal) geïnnoveerd, hebben geschuurd en geschaafd aan ieders vaardigheden, brengen projectmatig werken op een hoger plan, zijn voortreffelijk gehuisvest, hebben goede en zo veilig mogelijke ICT, een fijne AA-academie en wat al niet meer. Niets om zelfgenoegzaam over te doen, maar de signalen van buiten en binnen zijn sprekend: betrekkelijk weinig klachten, (externe) medewerkers die vaak met pijn in het hart weggaan, een mooie evaluatie van de samenwerking tussen Amstelveen en Aalsmeer, een benchmark die laat zien dat we kostenbewust en betaalbaar zijn, arbeidsmarkt-markten die swingen, pragmatisch diversiteitsbeleid dat zich met anderen kan meten en niet op het laatst onze goeie events. Met natuurlijk het Zomerfeest als hoogtepunt (noteer: 25 juni 2026).

Echter, er is nog een hoop te doen om onze mijlpalen verder te brengen en dus is er vanuit de interne organisatiekant alle reden om voort te zetten wat nu gaande is. En het is dan al best een opgave om dat niveau vast te houden en nog een beetje uit te bouwen, want dat kost tijd, aandacht, energie en geld.

Voor 1 punt, 1 element, 1 ding willen we in 2026 een tandje bijzetten. En dat gaat over de verdieping en uitbouw van onze belangrijke kernwaarde: SAMEN.

We zouden bij wijze van spreken graag een verdere stap willen maken van onze goed draaiende Ambtelijke AA-organisatie naar één geolied Ambtelijk AA-team, liefst ook zoveel mogelijk met de collega's van de KOA.

En daarvoor orkestreren we echt niet eerst een mega-probleem om daarna een oplossing te zoeken (want dat probleem is er niet), doen we dus géén reorganisatie (want dat is compleet overbodig), starten we géén alomvattend cultuurtraject en laten we verandergoeroes thuis. Wij kunnen dit Samen doen.

Wat we voorstaan is om in het jaar 2026 juist de dagelijkse dingen in het Samen werken in onze organisatie alle aandacht te geven. Het zijn de kleine dingen die het doen. Wat zijn basisregels van fatsoenlijke omgang met elkaar binnen en buiten je eigen afdeling, hoe begrijp je en bedien je een wethouder, hoe communiceren onze organisatie en het KOA met elkaar, hoe vraag je ondersteuners netjes om ondersteuning en hoe lever jij dat als ondersteuner, hoe maak je het elkaar niet onnodig lastig en spreek je elkaar wel aan.

Wij denken dat het vooral dit soort zaken zijn die een organisatie op een nog hoger plan brengen en van een verzameling ijzersterke teams uiteindelijk één team in a flow maken.

We hebben hierover al heel veel vindbare instructies en tips op Atlas, in de onboarding etc, maar we willen dat allemaal dit jaar bundelen, selecteren en verversen en dan in ieders gedrag tot uiting laten komen.



Dat lijkt een beetje op een campagne en dat is het ook wel, maar zonder grote C. Maar er hoort wel een motto bij.

We dachten eerst "Hoe heurt het eigenlijk", dachten daarna "Zo doen we dat hier", toen "Zo doen we dat hier *met elkaar*", maar nog veel mooier en wederkeriger is de nieuwe mijlpaal in dit MDP 2026 en ook de ondertitel:

IT TAKES 2 TO TANGO

SAMENwerken is als dansen: het lukt alleen als we echt met elkaar meebewegen. "It takes 2 to tango" herinnert ons eraan dat goede samenwerking nooit een solonummer is. Het vraagt om aandacht, vertrouwen en de bereidheid om samen het ritme te vinden. Net als bij de tango mag het soms even schuren of zoeken naar de juiste pas, maar als we in verbinding en betrokken blijven en elkaar blijven volgen én leiden waar nodig, ontstaat er iets moois. Samen maken we de dans — en Samen versterken we de organisatie.

Zet 'm op in 2026

Management & Directie



1. Organisatievisie: focus op Samen, Betrokken & Oplossingsgericht

Onze organisatievisie

Wij leggen de focus op onze houding en gedrag. Immers: mensen maken niet alleen de stad, mensen maken ook de organisatie. En: mensen maken het verschil in onze dienstverlening naar bestuur en inwoners.

Missie

Waarom wij als organisatie bestaan

De medewerkers van de AA-organisatie zijn er om de inwoners en ondernemers in Amstelveen en Aalsmeer van een kwalitatief hoogwaardige gemeentelijke dienstverlening te voorzien en de ambities van het politieke bestuur in beide gemeenten tot uitvoering te brengen.

Visie

Wat willen we de komende 3 tot 5 jaren bereiken?

- Onze dienstverlening is volledig volgens de **menselijke maat**
- De organisatie werkt op alle fronten overeenkomstig de uitgangspunten van de **omgevingswet**
- We passen **digitale ontwikkelingen** op de juiste manier toe in ons werk
- Al onze informatie is openbaar, tenzij .. (conform de **Wet Open Overheid**)

En daarbij:

Moderniseren en **professionaliseren** we continu in de manier waarop we samenwerken en resultaten behalen

Ervaren we onze werkomgeving als **eigentijds** en **inclusief**

Kernwaarden

De volgende drie waarden benoemen we als onze gemeenschappelijke kernwaarden:

- Samen
- Betrokken
- Oplossingsgericht

Oftewel: we werken samen, zijn betrokken & oplossingsgericht



Gedragprincipes

De gedragsprincipes beschrijven het gedrag dat nodig is voor het waarmaken van onze missie. Zij ondersteunen de kernwaarden en gelden voor iedereen.

Samen -> We werken samen voor een goed resultaat

Je kunt het niet alleen, vaak is samenwerking met de klant en collega's voorwaardelijk voor een voldoende resultaat en de best passende oplossing. Denk daarbij ruim: onderzoek wie je nodig hebt om vooruit te komen, het resultaat te bereiken of beter te maken, zowel binnen als buiten de organisatie. Ga op zoek naar, en deel, kennis.

Inlevend en Betrokken -> We willen de klant écht begrijpen en verder helpen

Toon je betrokken bij klanten én collega's. Werk dus met een open vizier en een onderzoekende houding. Goed luisteren is hiervoor essentieel. Je hebt hospitality hoog in het vaandel, wees gastvrij. Ook als je iets lastig vindt, stel je je bereidwillig, onbevooroordeeld en respectvol op. Controleer of je de klant goed hebt begrepen.

Oplossingsgericht -> We tonen eigenaarschap

Zorg dat je een duidelijke opdracht hebt en weet voor wie je wat wil leveren. Zorg voor afstemming met je klant en/of opdrachtgever. Neem de verantwoordelijkheid om iets tot een goed einde te brengen en de best passende oplossing te vinden. Doe wat je afsprekt en signaleer tijdig wanneer iets niet lukt.

Open en zorgvuldig -> We werken transparant en maken het begrijpelijk

Onderbouw en motiveer zorgvuldig: zorg ervoor dat de klant en collega's je kunnen volgen. Leg uit waarom je doet wat je doet. Maak gebruik van de digitale hulpmiddelen voor samenwerking en archivering zodat je werk vindbaar is. Immers: alles is openbaar, tenzij ...

Reflectie -> We evalueren ons werk en leren (samen) van fouten

Verbetering van ons resultaat vereist om te kijken naar wat goed gaat en wat beter kan, maar ook om te leren van echte missers. Dit vraagt van jou om durf en openheid.

NB. Onder 'de klant' wordt verstaan de inwoner(s), bedrijven en instellingen van Amstelveen en Aalsmeer en vanuit het perspectief van interne dienstverlening uiteraard ook de interne klant.



2. Centrale prestatie-indicatoren organisatie 2026

Management en directie sturen op de concernbrede prestatie-indicatoren (zie tabel). Drie keer per jaar vinden gesprekken hierover plaats tussen de afdelingsmanager en het verantwoordelijk directielid. Per afdeling wordt het afdelingsplan aangevuld met de afdelingsspecifieke KPI's.

Indicator	Norm 2026
Ziekteverzuim	< 5 %
Formatie vs bezetting	97% - 105%
In YouForce gedocumenteerde Resultaat- en ontwikkelgesprekken van medewerkers per 01-01 in dienst	> 90%
Tijdige factuurafhandeling	> 95%
Rechtmatige inkoop en inhuur	100%
Uitnutting opleidingsbudget	> 90%
Eind van elk kwartaal aantoonbaar archiveren van facturen	100%

3. Mijlpalen 2026

De mijlpalen zijn afdelingsoverstijgende vraagstukken die bijzondere aandacht (blijven) vragen:

- **Opgaven:** de taaie en complexe, afdelingsoverstijgende vraagstukken gericht op resultaten voor inwoners of ondernemers in één of beide gemeenten.
- **Kwaliteit van de uitvoering:** het gaat hierbij om verbeteringen en vernieuwingen in de dienstverlening van de AA-organisatie die ons helpen om samen, betrokken & oplossingsgericht tot resultaten te komen ofwel beter onze doelen na te streven. Beoogde opbrengst is verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening of verhoging van de efficiëntie.

We hebben gemerkt dat veel van onze mijlpalen tegenwoordig een langere looptijd hebben: waar deze eerder vaak enkele maanden duurden, beslaan ze nu meestal een jaar of zelfs langer. Daarom hebben we besloten om de looptijd niet langer standaard mee te nemen. Dit leggen we vast in de afspraken over de aanpak van de mijlpalen, conform onze PPW-methodiek (projectmatig en programmatisch werken).



4. Overzicht mijlpalen 2026

I. Opgaven

Nr.	Vraagstuk	Eigenaar	Directie
1.	Aanpakken energietransitie AA	Guus Koppenaal	Henk Huitink
2.	Optimaliseren jeugdhulpstelsel plus transformatie jeugdhulp	Ronald Berkvens	Henk
3.	Optimaliseren beschermingsketen	Jantien van Zanten	Bert Winthorst
4.	Moderniseren Stadshart	Guus Koppenaal	Bert
5.	Ontwikkelen Noordelijke Poeloever-Oude Dorp-Annapark	Guus Koppenaal en Marjan Klein	Bert en Henk
6.	Uitvoeren Programma Nieuw Legmeer	Guus Koppenaal	Henk
7.	Verplaatsen ABS en Werf naar BTAZ	Nico Altorf	Henk
8.	Prioriteren woningbouwprojecten Aalsmeer	Guus Koppenaal	Henk
9.	Aanpakken knelpunt doorstroming verkeer Uithoorn/Aalsmeer-Amstelveen (Bovenkerkerweg-Bosrandweg)	Marjan Klein	Bert
10.	Strategisch adviseren over vluchtelingenvraagstukken en interne regie en coördinatie van uitvoering vluchtelingenopvang	Eelco Tolsma	Henk
11.	Realiseren top 10 woningbouwprojecten Amstelveen	Guus Koppenaal	Henk
12.	Realiseren van een warmtenet in Amstelveen-Zuid	Guus Koppenaal	Henk
13.	Actualisatie Ontwikkeling van de Stad 2025	Guus Koppenaal	Bert

II. Kwaliteit van de uitvoering

Nr.	Vraagstuk	Eigenaar	Sponsor(s)	Directie
a. Versterken en verbeteren				
14.	Opstellen nieuwe samenwerkingsafspraken met Aalsmeer	Virve Biermans	Marco Slinger	Bert
15.	Verkennen en besluitvorming over eventuele overname DVO 2 Aalsmeer	Nico Altorf	Tabitha van Hove, Marjan Klein	Henk
16.	Implementeren betaald parkeren raadhuis en nazorg	Carin Kamps	Ineke Tap, Naomi Lindeman	Henk
17.	Implementeren en (door)ontwikkelen projectmatig en programmatisch werken (PPW)	Annemarieke Volkstedt	Jantien van Zanten, Erik Versterre, Marjan Klein, Carin Kamps	Bert
18.	Uitvoeren actieplan diversiteit & inclusie	Carin Kamps	Nico Altorf, Tabitha van Hove, Ineke Tap	Bert
19.	Borgen kwaliteit en naleving werkprocessen	Eelco Tolsma	Marco Slinger, Erik Versterre, Pieter Heidema	Bert
20.	Naleven ‘It takes 2 to tango’	Arnaud Moes	Susan van Vliet, Jantien van Zanten, Guus Koppenaal, Annemarieke Volkstedt	Bert
21.	Digitaal inrichten en implementeren beleidscyclus omgevingswet	Guus Koppenaal	Marjan Klein en Pieter Heidema	Henk

b. Vernieuwen en innoveren				
22.	Kostenbewust inkopen	Jos Rongen	Marjan Klein, Ineke Tap, Onno Vis, Erik Versterre	Bert en Henk
23.	Uitvoeren weerbare overheid	Pieter Heidema	Arnaud Moes, Marco Slinger, Debby de Heus, Erik Versterre	Bert
24.	Uitvoeren project IAM (Identity Access Management)	Arnaud Moes	Marco Slinger, Erik Versterre	Bert
25.	Realiseren adequate informatiehuishouding	Erik Versterre	I-board (Marco Slinger, Susan van Vliet, Nico Altorf, Eelco Tolsma, Erik Versterre)	Bert en Henk
26.	Verbeteren digitale dienstverlening	Susan van Vliet	Erik Versterre, Guus Koppenaal, Ineke Tap, Naomi Lindeman	Bert en Henk
27.	Verder oriënteren op AI/Copilot	Annemarieke Volkstedt	Carin Kamps, Erik Versterre, Jantien van Zanten, Susan van Vliet	Bert
28.	Ontwikkelen pilot ‘mogelijkheid tot herstel’	Eelco Tolsma	Naomi Lindeman, Ineke Tap, Marjan Klein	Henk
29.	Inrichten weerbare samenleving	Pieter Heidema	Susan van Vliet, Jantien van Zanten, Arnaud Moes, Erik Versterre, Virve Biermans	Bert



5. Verantwoording mijlpalen Management- en directieplan 2025

Toelichting kleuren

Groen: tevreden over het resultaat/het maximaal mogelijke bereikt

Oranje: tevreden over voortgang maar niet zover als we hadden willen zijn

I. Opgaven

Nr.	Vraagstuk	2025	Eigenaar	Directie
1.	Aanpak energietransitie AA	Q1-Q4	Guus Koppenaal	Henk Huitink
2.	Optimaliseren jeugdhulpstelsel plus transformatie jeugdhulp en beschermingsketen	Q1-Q4	Ronald Berkvens	Henk
3.	Moderniseren Stadshart	Q1-Q4	Guus Koppenaal	Bert Winthorst
4.	Ontwikkelen Noordelijke Poeloever-Oude Dorp-Annapark	Q1-Q4	Guus Koppenaal en Marjan Klein	Bert en Henk
5.	Uitvoeren Programma Nieuw Legmeer	Q1-Q4	Guus Koppenaal	Henk
6.	Verplaatsing ABS en Werf naar BTAZ	Q1-Q4	Nico Altorf	Henk
7.	Prioriteren woningbouwprojecten Aalsmeer	Q1-Q4	Guus Koppenaal	Henk
8.	Aanpakken knelpunt doorstroming verkeer Uithoorn/Aalsmeer-Amstelveen (Bovenkerkerweg-Bosrandweg)	Q1-Q4	Marjan Klein	Bert
9.	Strategisch adviseren over vluchtelingenvraagstukken interne regie en coördinatie van uitvoering vluchtelingenopvang	Q1-Q4	Eelco Tolsma	Henk
10.	Realiseren top 10 woningbouwprojecten Amstelveen	Q1-Q4	Guus Koppenaal	Henk
11.	Realiseren van een warmtenet in Amstelveen-Zuid	Q1-Q4	Guus Koppenaal	Henk
12.	Bezuinigen: Oud voor nieuw Aalsmeer	Q1-Q4	Onno Vis	Bert en Henk

II. Kwaliteit van de uitvoering

Nr.	Vraagstuk	2025	Eigenaar	Sponsor(s)	Directie
a. Versterken en verbeteren					
13.	Uitvoeren samenwerkingsafspraken met Aalsmeer	Q1-Q4	Virve Biermans	Marco Slinger	Bert
14.	Verkennen en besluitvorming over eventuele overname DVO 2 Aalsmeer	Q1-Q2	Nico Altorf	Tabitha van Hove , Marjan Klein	Henk
15.	Evalueren 10 jaar decentralisatie binnen AA	Q1-Q4	Eelco Tolsma	Jantien van Zanten, Ineke Tap, Ronald Berkvens, Arnaud Moes	Bert en Henk
16.	Implementeren betaald parkeren raadhuis en nazorg	Q1-Q4	Carin Kamps	Ineke Tap, Rene Bosma	Henk
17.	Vaststellen en invoeren PDC's	Q1-Q4	Carin Kamps	Marco Slinger, Pieter Heidema, Eelco Tolsma	Bert en Henk
18.	Implementeren en (door)ontwikkelen projectmatig en programmatisch werken (PPW)	Q1-Q4	Annemarieke Volkstedt	Jantien van Zanten, Erik Versterre, Eelco Tolsma, Marjan Klein, Carin Kamps	Bert
19.	Voorbereiden bezuinigingstaakstelling Amstelveen 2028	Q1-Q2	Onno Vis	Ronald Berkvens, Marjan Klein, Erik Versterre	Bert en Henk
20.	Proactief omgaan met arbeidsmarktproblematiek en arbeidsmarktcommunicatie	Q1-Q4	Arnaud Moes	Ineke Tap, Tabitha van Hove, Susan van Vliet	Bert en Henk
21.	Reguleren externe inhuur/Deregulering Beoordeling Arbeidsrelatie (ZZP-vraagstuk)	Q1-Q4	Arnaud Moes	Ineke Tap, Marjan Klein	Bert en Henk
22.	Versterken werkgeluk, incl. binden en boeien van personeel	Q1-Q4	Carin Kamps	Tabitha van Hove, Guus Koppenaal	Bert
23.	Uitvoeren actieplan diversiteit & inclusie	Q1-Q4	Carin Kamps	Marco Slinger	Bert
24.	Naleven van werkprocessen in Engage	Q1-Q4	Erik Versterre	Ronald Berkvens, Eelco Tolsma, Pieter Heidema, Marco Slinger	Bert
b. Vernieuwen en innoveren					
25.	Uitvoeren weerbare overheid	Q1-Q4	Pieter Heidema	Arnaud Moes, Marco Slinger, Debby de Heus, Erik Versterre	Bert
26.	Uitvoeren project IAM (Identity Access Management)	Q1-Q4	Arnaud Moes	Marco Slinger, Erik Versterre	Bert
27.	Vernieuwen zaakstelsel	Q1-Q4	Erik Versterre	I-board (Marco Slinger, Susan van Vliet, Marjan Klein, Eelco Tolsma, Erik Versterre)	Bert en Henk
28.	Vernieuwen/actualiseren Atlas	Q1-Q4	Susan van Vliet	I-board	Bert en Henk
29.	Realiseren adequate informatiehuishouding	Q1-Q4	Erik Versterre	I-board	Bert en Henk
30.	Verbeteren digitale dienstverlening	Q1-Q4	Susan van Vliet	Erik Versterre, Guus Koppenaal, Ineke Tap, Rene Bosma	Bert en Henk
31.	Verkennen en toepassen AI (Copilot)	Q1-Q4	Annemarieke Volkstedt	Carin Kamps, Erik Versterre, Jantien van Zanten, Susan van Vliet	Bert
32.	Doorontwikkelen datagovernance, datamanagement en ethiek	Q1-Q4	Erik Versterre	Nico Altorf, Marco Slinger, Arnaud Moes	Bert



6. Portefeuilleverdeling directie 2026

Portefeuille	Afdeling	Directielid
Fysiek Domein	Openbare Ruimte & Vastgoed	Henk Huitink
	Centrale Beheertaken	Henk Huitink
	Wijkbeheer	Henk Huitink
	Stedelijke Ontwikkeling	Henk Huitink
	Nieuw Legmeer	Henk Huitink
	Veiligheid & Handhaving	Bert Winthorst
Sociaal Domein	Jeugd & Onderwijs	Henk Huitink
	Sociale Samenleving	Bert Winthorst
	Sociale Voorzieningen	Henk Huitink
	Werk & Inkomen (incl. Zorgvlied)	Henk Huitink
Dienstverlening	Control	Bert Winthorst
	Financiën	Bert Winthorst
	Human Resource Management	Bert Winthorst
	Automatisering & Informatisering	Bert Winthorst
	Burgerzaken, Juridische Zaken en Facilitaire Zaken	Henk Huitink
	Communicatie en Publieksinformatie	Henk Huitink
Directie, college en driehoek		Bert Winthorst
Metropoolregio Amsterdam / Amstelland Meerlanden		Henk Huitink
Aalsmeer		Bert Winthorst
Grote projecten		Bert Winthorst