



Rabobank

De Metropoolregio Amsterdam staat op een tweesprong

Zeven opgaven voor een toekomstbestendige Metropoolregio

RaboResearch

Nederland

economie.rabobank.com

Otto Raspe

Hoofd RaboResearch RISE

Edgar van Leest

Strategy Unit

Mark van Kampen

Sectormanagement

Rabobank

Inhoud

Aanleiding: De Metropoolregio Amsterdam staat op een tweesprong	4
Het bedrijfsleven wordt te weinig betrokken bij de grote transities	6
Achterblijvende brede welvaart is de rem op verdere ontwikkeling	9
Zonder jong talent staat de regio stil	12
Wonen en woonomgeving bepalen alles	14
Klimaat- en energierisico's bepalen houdbaarheid van de Metropoolregio Amsterdam	16
Gemeenten moeten over hun eigen schaduw heen stappen	18
Het gevoel van urgentie ontbreekt	20
Waar sluiten de door ons geformuleerde opgaven bij aan?	22
Bijlage 1: Geïnterviewden en deelnemers gesprekstafels	24
Bijlage 2: Rabobank en de Metropoolregio Amsterdam	26
Bijlage 3: Analyse van economie en brede welvaart	27

Samenvatting

- De Metropoolregio Amsterdam (MRA) is een unieke economische groeiregio. Nergens in Nederland groeide de economie de afgelopen decennia harder. Maar dit heeft niet geleid tot een hoge brede welvaart voor de inwoners van de MRA. Sterker nog, de regio scoort fors onder het Nederlandse gemiddelde. Bovendien staat de MRA voor grote transitieopgaven om zich toekomstbestendig (duurzaam en inclusief) te ontwikkelen en klaar te zijn voor mogelijke klimaat- en energierisico's. Veel van de bedrijven hebben nog een wereld te winnen om aan te sluiten bij een nieuwe, noodzakelijke economie in de MRA.
- De MRA staat dus voor een tweesprong. Doorgaan op de oude weg, waarin krachtige economische ontwikkelingen de lage brede welvaart en de grote transitieopgaven verbloemen. Of juist kiezen voor brede welvaart en mensen (en de menselijke maat) centraal stellen. Daar past een koers naar een duurzame en inclusieve economie bij, met balans tussen economische groei, sociale cohesie en milieukwaliteit.¹
- Via interviews en dialogen spraken we met bijna vijftig mensen uit de MRA. Uit deze gesprekken komt - naast bevindingen uit onze eigen analyses - het volgende beeld naar voren:
 - Het bedrijfsleven wordt te weinig betrokken bij de grote transities
 - Achterblijvende brede welvaart is de rem op verdere ontwikkeling
 - Zonder jonge talenten staat de regio stil
 - Wonen en woonomgeving bepalen alles
 - Klimaat- en energierisico's bepalen houdbaarheid van de metropoolregio
 - Gemeenten moeten over hun eigen schaduw heen stappen
 - Het gevoel van urgentie ontbreekt
- De MRA staat daarom voor zeven opgaven (zie ook de infographic hieronder):
 1. Maak duurzaam ondernemen hét fundament van de economie en koester daarbij het DNA van de regio; gebruik creativiteit en innovatie als oplossingen voor de grote transitieopgaven. Daar ligt de bewezen kracht van de MRA. Bedrijven moeten een veel centralere plek hebben in het toekomstbestendig maken van de regio. Nu worden ze te weinig betrokken en worden ze niet in hun kracht gezet om bij te dragen aan de uitdagingen van de regio.
 2. De MRA moet scherpere keuzes maken en brede welvaart als uitgangspunt nemen. Daarmee staat de mens in de MRA centraal en niet de economische groei. Het uitgangspunt is de balans tussen de economische productie, de duurzame kwaliteit van de leefomgeving en de sociale cohesie in de regio. Maak *kanskracht* het uitgangspunt van de economische, sociale en ecologische agenda's. Het combineren van kansengelijkheid en slagkracht wordt daarmee een centraal doel om de brede welvaart te verbeteren.
 3. Een *nieuwe human capital agenda* geeft vervolgens invulling aan onderwijs dat aansluit bij de economie van morgen en de vaardigheden die bedrijven nodig hebben. Kanskracht gaat daarbij ook specifiek over een inclusieve arbeidsmarkt.
 4. Een *woningmarktoffensief, om te bouwen, te verduurzamen en vooral de woningmarkt toegankelijk te maken*, wordt als meest bepalende randvoorwaarde aangeduid voor het terugbrengen van de balans in de MRA. Het succesvol oplossen van de opgaven op de woningmarkt is onlosmakelijk verbonden met de opgaven op het gebied van economie en brede welvaart.

¹ Onze [recente prognoses](#) laten zien dat de MRA in 2022 krachtig herstelt. Tegelijkertijd is er veel [onzekerheid over de impact van de oorlog in de Oekraïne](#). Juist door deze ontwikkelingen is de beschreven tweesprong in dit onderzoek nog urgenter geworden.

5. Brede welvaart gaat daarnaast over toekomstbestendig zijn voor klimaat- en energierisico's: maak de MRA fysiek klaar voor de toekomst.
6. Zowel de transitie- als de fysieke risico's die zich manifesteren in de individuele gemeenten vergen oplossingen op de schaal van de MRA. Individuele gemeenten zullen over hun eigen schaduw heen moeten stappen; oplossingen voor problemen in de gemeenten worden gevonden op grotere schaal. Het uitgangspunt: het geheel is meer dan de som der delen.
7. Tenslotte is het een opgave om veel nadrukkelijker uit te gaan van de *unieke publiek-private verbanden* in de regio die nog veel sterker kunnen worden benut. Werk aan de organisatiekracht tussen overheden, bedrijven, kennisinstellingen en burgers.

Voor elke opgave doen we suggesties voor de uitwerking ervan en geven we voorbeelden. Daarnaast beschrijven we in de bijlage het commitment van de Rabobank aan deze opgaven.

De 7 opgaven voor een sterkere MRA

De Metropoolregio Amsterdam (MRA) staat voor grote transitieopgaven rond klimaat, duurzaamheid en energie, maar ook rond kansengelijkheid en inclusiviteit. In samenwerking met RaboResearch, het bedrijfsleven, onderwijs en overheid formuleerden de Rabobanken Almere, Amsterdam, Amstel & Vecht, Haarlem-Ummond, Regio Schiphol en Zaanstreek zeven opgaven. De opgaven om onze regio te versterken zijn:

Doe je mee?
Scan voor meer informatie:



Aanleiding: De Metropoolregio Amsterdam staat op een tweesprong

Wie in de jaren zestig en zeventig van de vorige eeuw in Amsterdam woonde, zag de stad leeglopen. Zij verloor in zo'n tien jaar tijd ruim twintig procent van haar inwoners. Medio jaren zeventig kwam daar ook de economische malaise bij. Er was weinig over van de economisch bruisende stad van weleer.

Wie toen leefde, kon echter nauwelijks beseffen dat de stad én regio kort na deze periode juist opbloeiden en zich ontwikkelden als schoolvoorbeeld van de 'triumf van de stad': [de stedelijke regio als motor van economische groei](#) en magneet voor mensen om er te wonen.²

Wat zorgde voor dit keerpunt? Dat was vooral gericht en krachtig beleid.³ Daarnaast profiteerde de stad van de transitie naar een kennisintensieve en creatieve economie. In het grootstedelijke Amsterdamse milieu gedijde deze goed. De regio Amsterdam had in de periode na de jaren tachtig de wind in de zeilen. Ook de culturele dichtheid (cultural thickness) – cultureel erfgoed, culturele instellingen en creatieve beroepen – vormt daarvoor een belangrijke basis. Daar kwam bij dat de regio haar economische kracht voor een belangrijk deel ontleende aan haar positie in de internationale handels- en kennisnetwerken en de goede internationale connectiviteit via Schiphol. Tegelijkertijd kent de regio Amsterdam een gevarieerde economische structuur (diverse krachtige sectoren) en zijn er zowel bedrijven gevestigd die dominant zijn in de internationale markten, als kleinschalige bedrijven die goed gedijen in de Amsterdamse broedplaatsen.

[Sinds 1980](#) is de economie van de regio Amsterdam verdubbeld. Niet in de laatste plaats omdat het beleid van de stad ook veel meer werd afgestemd met de regio; het geheel van de Metropoolregio Amsterdam (MRA). Nergens in ons land groeide de economie harder dan in dit gebied (zie bijlage 3: Analyse van economie en brede welvaart). In Europees opzicht behoort de MRA tot de meest krachtige economische regio's.⁴

Wie anno 2022 in de MRA woont en zijn of haar [oor te luisteren legt](#), hoort naast het verhaal over de succesvolle economie echter óók een ander geluid. De sterke groei in de MRA heeft veel economische welvaart opgeleverd, maar dit heeft niet per se geresulteerd in een hoge welvaart voor de inwoners van de regio. We spreken in dit verband van brede welvaart. [Brede welvaart](#) is meer dan economische groei en de productie van bedrijven en gaat uit van 'wat mensen van waarde vinden'. Naast banen en inkomen zijn dit ook niet-materiële zaken als persoonlijke ontwikkeling, gezondheid, de balans tussen werk en privé, veiligheid, sociale contacten, maatschappelijke betrokkenheid en milieukwaliteit. En het gaat er ook om of mensen tevreden zijn met hun leven en hun woonsituatie.

Vergeleken met andere regio's scoort de regio Amsterdam slechter op brede welvaart (zie bijlage 3). Vooral *woontevredenheid*, *milieukwaliteit*, *veiligheid*, *gezondheid* maar ook *inkomen* (door een relatief hoge ongelijkheid) blijven achter (zie bijlage).⁵ Je zou kunnen zeggen dat juist de enorme economische expansie andere delen van de brede welvaart onder druk zet. Denk aan de exploderende huizenprijzen in stad en regio (zie [Economische verkenningen MRA 2020](#)), die

² In dit onderzoek richten we ons op de [Metropoolregio Amsterdam](#) en dus niet alleen op de stad Amsterdam. We spreken in de tekst ook over de regio Amsterdam en soms in statistische zin over [Groot-Amsterdam](#). Alle gaan over het functioneel geheel van stad en omliggende gemeenten. Uiteraard zijn we bekend met de nuances daarbinnen.

³ Zie voor een uitgebreide beschrijving van de ontwikkeling van de Metropoolregio Amsterdam de studie [Stedelijke regio's als motoren van economische groei](#) (pagina 120 e.v.).

⁴ Zie ook [Economische verkenningen MRA 2020](#).

⁵ Zie ook [Staat van de Stad 2021](#).

bijdragen aan een lagere woontevredenheid. Je kunt immers nauwelijks in de regio gaan wonen of er binnen verhuizen.

Net als in de jaren zestig en zeventig staat de regio Amsterdam dus weer op een tweesprong. Hoe zorgen we ervoor dat de economie blijft bloeien en tegelijkertijd dat de brede welvaart verbetert; dat er een betere balans is tussen beide en ze elkaar versterken?

Ons onderzoek

Voor de Rabobank was de onbalans tussen economische groei en brede welvaart in de MRA de aanleiding om een onderzoek te doen naar het functioneren van de economie in de regio. Om vervolgens aanbevelingen te kunnen geven over hoe de regio weer in balans kan komen. Onze centrale onderzoeksvragen zijn:

- Hoe behoudt MRA haar leidende economische positie (in Nederland) in samenhang met een betere brede welvaart?
- Hoe is hierbij het geheel van de deelregio's in de MRA meer dan de som der delen?

Die laatste vraag stellen we ook omdat we in het onderzoek de schaal van de MRA centraal stellen en niet alleen de stad Amsterdam. De stad en regio zijn een functioneel geheel, zeker vanuit het perspectief van economie en brede welvaart. Toch is het gezien het verleden niet vanzelfsprekend dat de stad en regio samen optrekken.

Onze filosofie: de MRA is niet alleen belangrijk voor Nederland, maar ook voor Rabobank. We willen als coöperatieve bank een substantiële bijdrage leveren aan het welzijn en de welvaart in deze regio. Als financiële, kennis- en netwerkpartner werken we samen aan een sterke MRA. Het stimuleren van de groei en tegelijkertijd investeren in een vitale leefomgeving staan daarbij centraal. Zo vertaalt Rabobank haar missie *Growing a better world together* naar de MRA. Dit doen we niet alleen door echt lokaal aanwezig te zijn, maar óók door samen op te trekken met alle relevante betrokkenen. We willen onderdeel zijn van het ecosysteem dat zich in de laatste jaren heeft gevormd. Daarom hebben we een beproefd model gehanteerd: het organiseren van gesprekstafels met bedrijven, andere belangrijke betrokkenen en studenten uit het gebied. We vroegen de belangrijke actoren in het ecosysteem wat nú de belangrijkste opgaven zijn waar de MRA voor staat.

Opzet onderzoek

Het onderzoek hebben we in drie onderdelen uitgevoerd. In de periode december 2021 tot en met januari 2022 hebben we interviews gehouden met sleutelpersonen van zeventien toonaangevende bedrijven, kennisinstellingen en overheidsorganisaties in de Metropoolregio Amsterdam. Deze interviews zijn gedaan door Edgar van Leest van [Strategy Unit](#). Op 25 november 2022 hebben we met studenten van de universiteiten, hogescholen en ROC's een gesprekstafel georganiseerd. Vervolgens hielden we op 15 december 2021 twee tafels met belangrijke stakeholders in de regio: bedrijven, opleidingsinstellingen, investeerders en de gemeentelijke overheid. In bijlage 2 zijn alle geïnterviewden en deelnemers aan de gesprekstafels genoemd.

Op basis van de verkregen informatie geven we onze bevindingen in zeven opgaven voor de MRA weer. We illustreren deze uitkomsten soms met rapportcijfers die de deelnemers aan de gesprekstafels gaven. Ze geven daarmee goed weer hoe er in de dialogen is gesproken, maar we merken op dat het daarmee geen harde cijfers zijn. De opgaven zijn los beschreven in het rapport, maar kennen ook een sterke onderlinge samenhang en deels overlap. Hierop baseren we ook ons commitment aan de MRA.

Alle bevindingen in dit onderzoek komen voor rekening van de Rabobank. Informatie en opmerkingen uit de gesprekstafels en de interviews zijn anoniem meegenomen in dit rapport.

Het bedrijfsleven wordt te weinig betrokken bij de grote transitie

Gebruik de unieke kracht van creativiteit en innovatie voor de grote transitie

De Metropoolregio Amsterdam staat voor grote transitieopgaven rond klimaat, duurzaamheid en energie, maar ook rond kansengelijkheid en inclusiviteit. De deelnemers aan de dialogen zien de transitie naar een duurzame en inclusieve economie als dé opgave voor de regio.⁶ Een opgave die misschien nog wel hardnekkiger en complexer is dan de opgaven waarmee de metropoolregio in de jaren zestig en zeventig van de vorige eeuw te maken had (zie inleiding).

In tegenstelling tot de jaren zestig en zeventig van de vorige eeuw is het nu niet de achterblijvende economische dynamiek die de regio parten speelt. Integendeel. De economie van de MRA bruist, is krachtig en biedt volgens de deelnemers juist volop creativiteit en innovatiekracht om ook deze nieuwe transitieopgaven aan te pakken. Maar dan moeten de problematiek en urgentie van de transitieopgaven wel echt bij de bedrijven landen. De overheid betreft de bedrijven te weinig bij deze grote vraagstukken. En bedrijven zelf zijn veelal bezig met allerlei acute problemen, bijvoorbeeld rond [krapte op de arbeidsmarkt](#). De lange-termijntransities zijn te veel uit beeld.

Binnen de MRA wordt te weinig gestuurd op en geïnvesteerd in een nieuwe economie die duurzaam en inclusief is. Bedrijven worden te weinig in hun kracht gezet om daar als individuele onderneming of als collectief van bedrijven aan bij te dragen. Bijvoorbeeld door nieuwe economische activiteiten te ontplooiën en technologieën te ontwikkelen die daarbij passen. De deelnemers aan de gesprekstafels geven aan dat juist deze unieke creatieve en innovatieve kant van de economie van de MRA een onderdeel van de oplossing kan zijn. Zo zouden start-ups en het start-up-klimaat zich kunnen richten op het voortbrengen van nieuwe bedrijven als dragers van de nieuwe economie. Hierbij horen ook fysieke experimenteeruimtes en groeiruimte voor scale-ups.

De deelnemers aan de gesprekstafels waarderen de innovatiekracht en het vestigingsklimaat voor start- en scale-ups. Het gemiddelde ligt rond de 7, maar de spreiding laat zien dat er ook veel hogere scores zijn gegeven (figuur 1). De lagere scores hebben vooral te maken met de constatering dat de regio een zwaarder accent kan leggen op de innovatiekracht van bedrijven en dus ook aan de grote transitie waar de regio voor staat.

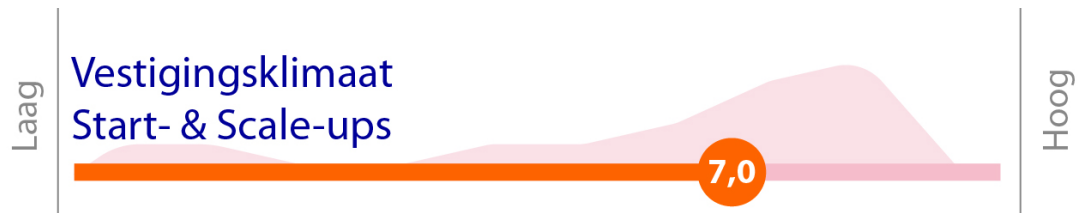
Figuur 1: Waardering van de innovatiekracht in de regio (op een schaal van 1 tot en met 10)



Bron: Gesprekstaafel Rabobank

⁶ Het past bij recente onderzoeksresultaten dat veel bedrijven in Nederland achterblijven in de transitie naar een duurzame en inclusieve economie; [zie scores een rapportcijfer van 5,8](#). In de bijlage staan de scores van de MRA en de stad Amsterdam. Ook hierin loopt de regio niet voorop; zij scoort net een voldoende. Werk aan de winkel dus. Vooral ook ten aanzien van het gebruik van groene energie, de mate van circulariteit van bedrijfsprocessen en impact op biodiversiteit. Maar ook rond diversiteit en inclusiviteit.

Figuur 2: Waardering van het vestigingsklimaat voor start- en scale-ups in de regio (op een schaal van 1 tot en met 10)



Bron: Gesprekstafel Rabobank

Tegelijkertijd kent de MRA een aantal grote bedrijven die wel moeten transformeren, omdat ze bijvoorbeeld ver over hun ecologische grenzen opereren en een grote negatieve impact hebben op hun directe leefomgeving. De deelnemers zien ook hier kansen. Want als deze grote bedrijven transformeren, nemen ze naar verwachting de hele keten hierin mee. Aangegeven wordt dat een duidelijke stip op de horizon en grenzen vanuit de overheid daarbij zouden helpen.

“Afgelopen jaren zijn bedrijfsleven en overheden in de regio wat uit elkaar gedreven.”

Naast de transitieopgaven rond klimaat, duurzaamheid en energie geldt hetzelfde voor de sociaal-maatschappelijke agenda. De (kansen)ongelijkheid wordt gezien als een rem op de verdere ontwikkeling van de stad en de regio. Wat dat betreft is de MRA niet in balans, zo geven velen aan. De volgende opgave gaat daar nader op in.

“We moeten niet vergeten dat Amsterdam naast de eigen regionale, economisch sterke sectoren de gateway naar de wereld is voor heel Nederland. Dit is van grote betekenis voor de nationale economie.”

“We mogen meer koesteren dat we wereldwijd bekend staan als een metropool die invloed heeft, terwijl we als relatief kleine stad ook onze positie als meest leefbare wereldstad blijven waarmaken.”

“We moeten investeren in clusterontwikkeling met goede arbeidsmarktperspectieven. De samenwerking tussen bedrijven onderling en die tussen het bedrijfsleven en het onderwijs zijn nog te versnipperd. Onderwijs moet dicht bij bedrijven worden gebracht. Dat is een belangrijk aandachtspunt, met daarbij focus op banen voor iedereen, uitgaande van beroepsvaardigheden en mogelijkheden voor mensen om zich te blijven ontwikkelen.”

“Er ontbreekt nog een sterke, overtuigende en pakkende visie. Een inhoudelijke en integrale zienswijze op werkgelegenheid, ruimtebeslag en energie en duurzaamheid. De aanzet is er wel met de focus op metropool van wereldklasse, met aandacht voor de menselijke maat, innovatiekracht en de internationale hub-functie.”

Hoe?

De deelnemers aan de gesprekstafels en interviews roepen op om de volgende punten gezamenlijk aan te pakken:

- Betrek bedrijven bij de grote transitieopgaven van de Metropoolregio Amsterdam zodat ze hieraan kunnen bijdragen. Dit gebeurt momenteel te weinig.
- Richt start-ups en het start-up-beleid op het voortbrengen van nieuwe bedrijven die de dragers worden van de nieuwe duurzame en inclusieve economie.

- Zet in op de fysieke concentratie en clustering van veelbelovende start-ups in directe nabijheid van kennisinstellingen en/of kennisintensieve bedrijven en ondersteun bestaande en succesvolle formules op dit gebied.
- Voer regie op clustervorming. Op dit moment ontbreekt een samenhangende clusterinzet, vooral op de clusters die de MRA internationaal op de kaart zetten. (Het is vooral een taak voor de triple helix-partijen om hierin te stimuleren. Unieke instellingen als Schiphol, RAI en de beurs kunnen een platformfunctie vervullen.)
- Koppel via clustervorming het midden- en kleinbedrijf aan grote bedrijven en bouw zo een ecosysteem op.
- Clustervorming kan ontstaan rondom campussen met onderwijsinstellingen. Denk daarbij aan Amsterdam of Schiphol, maar bijvoorbeeld ook aan Zaandam, Velsen en Almere. (Clustervorming vraagt betrokkenheid en financiering door overheid en van onderwijsinstellingen die zich richten op 'de banen van morgen'.)
- Help bedrijven (sectoren) met grote verduurzamingsopgaven (zoals de verouderde industrie) die om bredere, collectieve aanpak vragen.

Aansprekende voorbeelden die opschaling verdienen:

- Cupola XS ([Cupola XS – Kennis en innovatiecentrum voor het MKB](#))
- [Start up Bootcamp](#)
- [Impact HUB](#)
- ACE-groeiprogramma ([Homepage - ACE \(ace-incubator.nl\)](#))
- CE in 1 day (Rabo programma; gelinkt aan energietransitie) ([Circulair ondernemen in 1 dag \(rabobank.com\)](#))

Kortom, uit de opgave volgen acties rondom **nieuw, modern innovatie- en industriebeleid**, waarin ondernemers, overheden en onderwijsinstellingen samenwerken.

Achterblijvende brede welvaart is de rem op verdere ontwikkeling

Kies scherper voor brede welvaart. De brede welvaart in de Metropoolregio Amsterdam ligt onder het Nederlandse gemiddelde en blijft achter bij die van andere groeiregio's.

De deelnemers aan de gesprekstafels geven overtuigend aan dat de Metropoolregio Amsterdam veel scherper moet kiezen voor brede welvaart. Dat gaat verder dan economische vitaliteit. Het gaat ook over de ecologische en sociale waarden in de regio. De krachtige economie van de MRA moet varen op de koers van de brede welvaart en dus voor mensen toekomstbestendige welvaart opleveren. Dáár moet scherper voor worden gekozen. En zo moet de MRA zich ook positioneren.

In het vorige hoofdstuk ging dat scherp kiezen over het type economische activiteiten. Als gevolg hiervan kan de MRA zich binnen de competitie van 'global cities' beter onderscheiden als de regio waarin de 'quality of living'⁷ voorop staat. De deelnemers geven aan dat de regio daarin nog onderscheidender mag worden.

"Ik denk dat we echt moeten kiezen als stedelijke regio. Competitie gaat zich steeds meer afspelen tussen 'global city regions'. Je moet kiezen waar je in onderscheidt."

Maar nog belangrijker, scherper kiezen voor brede welvaart richt zich rechtstreeks op de kwaliteit van leven van de inwoners in de MRA.

"Focus op brede welvaart in plaats van op bbp. Ik denk dat we die switch moeten maken. Het hoogste bbp per capita in Amerika is desastreus voor de samenleving. Amerikanen zijn niet gezonder en worden niet ouder."

Uit de interviews kwam ook het doembeeld van San Francisco naar voren: een stad die ontwricht is door de grote ongelijkheid.

De deelnemers vinden dat de MRA zich moet richten op optimaliseren in plaats van op maximaliseren. Dat betekent ook genoeg nemen met een nieuwe werkelijkheid. Een werkelijkheid waarin kwaliteitsstappen op brede welvaart boven traditionele economische groei gaan. En waarbij de economische ontwikkelingen bijdragen aan deze brede welvaart.

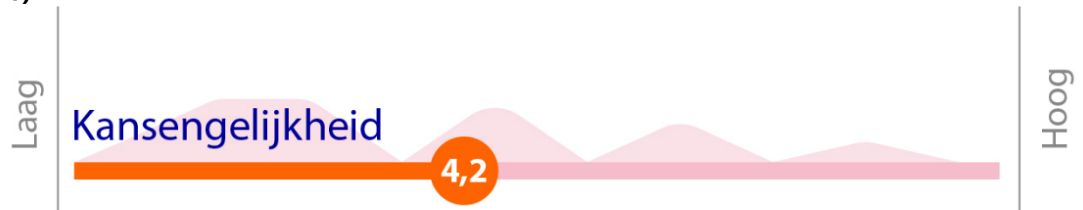
Deelnemers aan de dialogen geven in dit verband aan dat het begrip *kanskracht* een veel centralere plek zou kunnen krijgen in de regio. Kanskracht staat voor de combinatie van kansengelijkheid en de slagkracht van mensen in de samenleving.

Kanskracht

Aan de gesprekstafels wordt de kansengelijkheid in de regio als fors onvoldoende beoordeeld. Het gemiddelde is een 4,2, maar de spreiding laat zien dat er ook veel lagere scores zijn. De MRA staat dus voor een forse opgave om de tweedeling in kansen aan te pakken. En dat begint al met de jeugd.

⁷ We hanteren hier bewust de term 'quality of living', een werkwoord. In plaats van 'quality of life', een zelfstandig naamwoord. De actieve term past veel beter bij de Metropoolregio Amsterdam, een regio vol dynamiek.

Figuur 3: Beoordeling van de kansengelijkheid in de regio (op een schaal van 1 tot en met 10)



Bron: gesprekstafel Rabobank

“Ik geef les op een niet-westerse basisschool. Kinderen staan hier vanaf dag 1 niet met 3-0, maar met 5-0 achter. Wat kunnen we als regio doen om ervoor te zorgen dat deze achterstanden afnemen? Ik denk dat we ons als Amsterdam echt moeten gaan onderscheiden op het gebied van duurzaamheid en kansengelijkheid, met de voorwaarde dat we de burgers meenemen.”

Ook vinden de deelnemers dat de burgers veel meer moeten worden betrokken bij het kiezen voor brede welvaart en de grote transitie waar de regio voor staat.

“De energietransitie gaat echt mega-ingrijpend worden. Als we dat in deze samenleving willen doen en we iedereen willen meenemen, dan moet de herverdeling anders worden geregeld.”

“Met onze kinderen moet het beter gaan dan met ons. Dat is de essentie. Het is belangrijk dat de sociale kant iets van ons allemaal wordt.”

De MRA, als *‘global city region’*, met brede welvaart als koers en kanskracht als centraal begrip moet [“op weg naar een vooruitstrevende, sociaal en internationaal georiënteerde samenleving, waar solidariteit en tolerantie centraal staan.”](#)

“MRA moet heel erg focussen op de softpower van de stad. Groen en divers met een groot aanbod aan voorzieningen. Leefbaarheid en welvaartsverdeling zijn belangrijk om aantrekkingskracht te behouden. Geen monocultuur, maar diversiteit van mensen, bedrijven en instellingen. Het centrale woord is balans. Balans met de omgeving, balans in de MRA en balans tussen economie, ecologie en sociaal; ruimtelijk goed georganiseerd: dichtbij en herkenbaar voor mensen.”

Hoe?

De deelnemers aan de gesprekstafels en interviews roepen op om de volgende punten gezamenlijk aan te pakken:

- Brede welvaart zet burgers en wat zij van waarde vinden centraal. Dat geldt voor alle inwoners van de MRA. Er moet scherpere visievorming komen om vanuit alle relevante beleidsterreinen de brede welvaart centraal te zetten.
- Dit vraagt om de koppeling van beleid aan de indicatoren van brede welvaart en om die periodiek te blijven meten.
- Het vergroten van de kanskracht verloopt vooral via de vaardigheden van mensen en dus onderwijs en leerervaringen in het bedrijfsleven. *‘Linkages programs’* bij de onderwijsinstellingen

verbinden de (toekomstige) beroepsbevolking aan de economie van morgen en de vaardigheden die daarvoor nodig zijn.

- Werkgevers kunnen medewerkers actief stimuleren en faciliteren in hun ontwikkeling.
- Onderwijs en het bedrijfsleven moeten dicht bij elkaar worden gebracht door coaching en sollicitatietrainingen.
- Voor brede welvaart is burgerparticipatie cruciaal. Betrek de burgers zoveel mogelijk bij de keuzes die worden gemaakt. Een belangrijke voorwaarde voor brede welvaart is dat burgers zich gehoord voelen, zich veilig voelen en prettig kunnen wonen.

Aansprekende voorbeelden die opschaling verdienen:

- JINC ([JINC Amsterdam - Een eerlijke kans voor ieder kind](#))
- Tech Connect ([Home - TechConnect](#))
- Day for Change ([Day for Change, ondernemend leren met microkrediet](#))
- MKB digital Workspace ([MKB Digital Workspace -](#))
- Masterplan Zuid Oost ([ZO=Zuidoost - ZO= Zuidoost \(zoiszuidoost.nl\)](#))

Kortom, uit de opgave volgen acties voor **brede welvaart en 'quality of living'**. Dit is een opgave waarin overheid, bedrijfsleven en onderwijsinstellingen samen onder de lat staan. Op dit moment is dat nog onvoldoende georganiseerd.

Zonder jong talent staat de regio stil

Er moet een nieuwe human capital agenda komen

De opgaven gingen tot dusver over bedrijven in hun kracht zetten en de koers op brede welvaart, met daarin kanskracht als centraal begrip. Een belangrijke uitwerking daarvan is een nieuwe *human capital* agenda. Menselijk kapitaal is de brandstof voor de economische motor van de Metropoolregio Amsterdam. In de dialogen gaven de deelnemers dan ook vooral aan dat het ontwikkelen en aantrekken van geschikt personeel en talent cruciaal is voor het slagen van de grote transities waar de regio voor staat. De MRA kan mensen nog veel beter en nadrukkelijker opleiden voor de grote transities. Hier wordt vooral technisch geschoold personeel gemist, op alle opleidingsniveaus.

“Waar ik me nog steeds over verbaas, kijkend naar de energie- en woninguitdagingen, is dat er in de MRA geen technische opleidingen zijn. En dat terwijl we wel twee universiteiten hebben.”

“We hebben hoogopgeleiden binnen *hightech* nodig. Maar zonder goede vakmensen uit het mbo hebben we ook een probleem.”

“Zoals ik het tot 2030 zie, is dat de energietransitie veel harder binnen gaat komen dan we denken. De krapte op de arbeidsmarkt wordt groter en we moeten heel snel woningen bouwen. Dat gaat pijn doen. Hoe gaan we deze pijn omzetten? Hoe zorgen we ervoor dat mensen achter de pijn de oplossingen gaan uitvoeren?”

Er moeten dus vooral mensen worden opgeleid voor de economie van morgen. En ook hier is er een sterke relatie met kansengelijkheid. De economie van de MRA is de laatste decennia vooral sterk gegroeid aan de bovenkant van de arbeidsmarkt. De aanwezigen bij de gesprekstafels en interviews geven het dringende advies om te werken aan een inclusievere arbeidsmarkt.

Ook geven de deelnemers aan dat er sprake moet zijn van een gezonde privé-werkbalans. De toekomstige generatie professionals maakt hierin andere keuzes. En vanuit dat perspectief is het verstandig om ook aan deze balans te werken. Te vaak domineert in de MRA het werk en dat gaat ten koste van het privéleven. Dit vraagt iets van de werkgevers in de regio. En ook hier ligt een directe relatie met brede welvaart (waar de werk-privébalans één van de dimensies is).

Speciale aandacht moet uitgaan naar de binding van studenten aan de regio. Over het algemeen geven de bedrijven in de gesprekstafels aan dat dat redelijk goed gaat (een score van 6,7, zie figuur 4). In het gesprek met studenten komt echter nadrukkelijk naar voren dat zij de ontoegankelijkheid van de woningmarkt als een belangrijke belemmering zien. Zij geven een 3,7 voor de kwaliteit van het woonmilieu voor jonge professionals. Een dikke onvoldoende dus. Voor wat betreft het werkmilieu zien ze het met een score van 7,3 over het algemeen wel positief in. Maar een heel duidelijk signaal: op de vraag ‘Ben je van plan om na je studie in de MRA te blijven wonen?’ zegt 67 procent ‘nee’. En dat terwijl 63 procent er wel wil blijven werken.

Figuur 4: Kwaliteit van de regio in het koesteren en aantrekken van nieuw talent (op een schaal van 1 tot en met 10)



Bron: Rabobank gesprekstafel

Hoe?

De deelnemers aan de gesprekstafels en interviews roepen op om de volgende punten gezamenlijk aan te pakken:

- Voor de 'economie van morgen' is een nieuwe *human capital* agenda nodig. Hierin moet aandacht zijn voor het aantrekkelijker maken van de regio voor zowel hoger- als middelbaar en lager opgeleiden. Ook verdienen technische beroepen in brede zin aandacht. Omarm het vakmanschap.
- Bewezen instrumenten en formules kunnen worden opgeschaald, zoals 'House of Skills'.
- Flexibiliteit en uitwisseling van personeel tussen bedrijven kunnen intensiever. Hier helpen nieuwe digitale mogelijkheden voor betere matching. Zeker in de huidige tijd waarin we te maken hebben met acute personeelskrapte.
- "De 18.000 vacatures in de energietransitie" vragen en rechtvaardigen een veel urgentere regionale inzet.
- Voor het aantrekken van internationaal toptalent kan collectieve *talent sourcing* uit het buitenland plaatsvinden (zoals in Brainport Eindhoven gebeurt).
- Gerelateerd aan de eerder genoemde campussen, kunnen hybride leeromgevingen worden opgezet.
- Bedrijven moeten worden ondersteund om ook de onderkant van de arbeidsmarkt werk en werkervaring te bieden.

Aansprekende voorbeelden die opschaling verdienen:

- [House of skills](#)
- Techgrounds – (Techgrounds pathways) ([Home - TechGrounds](#)) (gericht op een groot tekort aan IT'ers en een gebrek aan diversiteit)

Wonen en woonomgeving bepalen alles

De opgaven rondom economie en brede welvaart kunnen alleen slagen als de woonproblematiek wordt opgelost

Zowel in de economische (transitie)opgaven als in die van de brede welvaart spelen wonen en de woonomgeving een cruciale rol. De Metropoolregio Amsterdam heeft een van de slechtste scores in Nederland op de woontevredenheid (zie bijlage 3). Je zou kunnen zeggen dat zonder de problematiek op de woningmarkt (aanbodtekort, ontoegankelijkheid voor starters, verduurzamingsopgaven et cetera) op te lossen, ook de andere beschreven opgaven niet kunnen worden opgelost. Bedrijven in hun kracht zetten voor de grote transitie, brede welvaart generen, talenten aan kunnen trekken en behouden, ze hebben allemaal een sterke link met de woningmarkt. Naast kanskracht zou dus ook de woningmarkt met voorrang moeten worden aangepakt. De deelnemers aan de gesprekstafels geven aan dat wonen, economische ontwikkeling en brede welvaart onlosmakelijk met elkaar zijn verbonden en dat deze beleidsdomeinen momenteel te los van elkaar worden benaderd.

“Het grote probleem in het vestigingsklimaat is dat medewerkers geen goede betaalbare woningen meer kunnen vinden. Vooral mensen met een mbo-niveau en bijpassend salaris komen in de knel. Zelfs buiten de stad Amsterdam.”

“In de regio bieden we goed onderwijs op alle niveaus. Maar als iemand op eigen benen wil staan, is de huisvesting in deze regio een enorm probleem. Dat zorgt ervoor dat mensen naar andere regio's verhuizen (leegloop van talent).”

“Als je een koophuis hebt, scoor je heel hoog. Maar heb je dat niet, ook als je een redelijke baan hebt, dan kun je de snelheid van de huizenprijsstijgingen niet meer bijhouden. Je kunt niet meer sparen in hetzelfde tempo als de woningprijzen stijgen.”

Het woon- en leefklimaat wordt dan ook met een 6,2 beoordeeld.

Figuur 5: Kwaliteit van het woon- en leefklimaat (op een schaal van 1 tot en met 10)



Bron: Rabobank gesprekstafels

Hoe?

De deelnemers aan de gesprekstafels en interviews roepen op om de volgende punten gezamenlijk aan te pakken:

- De MRA heeft een integrale agenda voor wonen en leefomgeving nodig.
- De uitdaging is de gehele regio te laten meeprofiteren van de kwaliteiten van Amsterdam. Er is een meerkernige agglomeratie-aanpak voor de woningmarkt nodig. Bouw de woningen in de regio op de meest logische plek, in plaats van in iedere gemeente afzonderlijk.
- Het grootste knelpunt betreft het structurele tekort aan woningen. Dat voert de boventoon in bijna alle gesprekken. Dit is een 'verknoot' probleem. Geen woningen betekent ook dat er straks geen leraren zijn et cetera.

- Verbeteren van gezondheid (met name investeren in luchtkwaliteit) moet als onderdeel van de woonagenda ook een prioriteit zijn.
- Dit rechtvaardigt een zeer forse inzet op de realisatie van de woningbouwopgave. We moeten gemengd blijven bouwen, met het doel om woningen voor jongeren en de groepen die nu noodgedwongen wegtrekken te realiseren (Amsterdam is te veel een *expat city* geworden; dit is de enige groep die er nog kan kopen). Ook de mogelijkheid om zo langer zelfstandig te wonen is belangrijk.
- Focus naast woningbouw ook op de benodigde omliggende faciliteiten. "Je wil er pas wonen als je kinderen er ook naar school kunnen en kunnen sporten."
- In het verlengde hiervan speelt de bereikbaarheid een rol. Er ligt momenteel een enorme druk op de infrastructuur in en rondom de MRA, wat ten koste gaat van de bereikbaarheid. Stedelijke infrastructuur hoort bij de woonagenda. De verlenging van de Noord-Zuidlijn, een metrolijn naar Hoofddorp/Schiphol of onder het IJmeer naar Almere worden als suggesties gegeven.

Aansprekende voorbeelden die opschaling verdienen:

- [Portefeuillehouders- overleg Bouwen en Wonen - metropoolregioamsterdam](#)
- [BW-20d-MRA-Convenant-Houtbouw-definitief-1-juli.pdf \(regiogv.nl\)](#)
- [Home | Platform Wooncooperaties Amsterdam](#)

Klimaat- en energierisico's bepalen houdbaarheid van de Metropoolregio Amsterdam

Maak de Metropoolregio Amsterdam fysiek toekomstbestendig (voor klimaatrisico's)

In de gesprekstafels gaat speciale aandacht uit naar de fysieke toekomstbestendigheid van de regio. Hebben we tot nu toe vooral over transitieopgaven gesproken, nu gaat het om fysieke opgaven.

Ten eerste is de regio kwetsbaar voor overstromingen en zijn een goede waterberging en het borgen van de waterkwaliteit belangrijk. De regio kan veel meer op de kaart komen te staan als metropool van de toekomst. Niet alleen om toekomstige problemen daadwerkelijk voor te zijn, maar ook als verdienmodel; een geëquipeerd bedrijfsleven dat stedelijke regio's wereldwijd in techniek, design en organisatie adaptief kan maken.

"Uit gesprekken met het waterschap komt naar voren dat het enorme problemen voorziet rondom de waterafvoer. Van het waterpeil NZKG verhogen tot het compleet onder water zetten van gebieden met hoge regenval. Weer een factor die erbij komt in de vraag naar ruimte. Tot op heden heeft dit nog geen grote rol gespeeld, maar dit wordt ontzettend belangrijk."

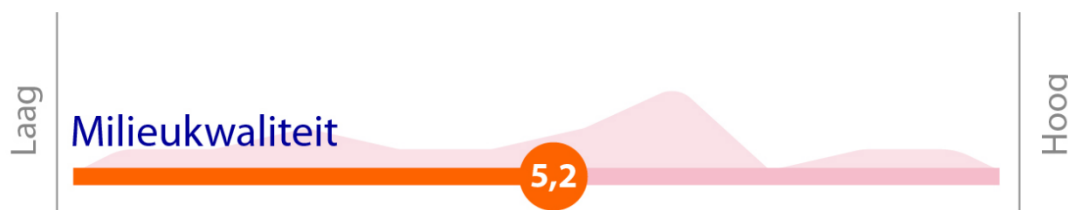
Naast klimaatverandering gaat het ook om fysieke aspecten van de energietransitie. Denk aan de netcongestie.

"Hier lopen we tegen enorme problemen aan (netcongestie) en hebben we geen mensen die het kunnen oplossen."

Aangegeven wordt dat industrie en samenleving in de Metropoolregio Amsterdam steeds meer naast elkaar staan. "De MRA moet zich onderscheiden op het gebied van duurzaamheid, keuzes maken en de burgers hierin meenemen. En dan vooral dit alles fysiek slim inpassen."

Tenslotte is ook de huidige milieukwaliteit in de MRA onder de maat. De deelnemers aan de gesprekstafels beoordelen deze met een 5,2 (figuur 6). Een onvoldoende dus. Vieze lucht (fijnstof) is daarbij een van de belangrijke bepalende factoren. Een element dat ook direct aan de brede welvaart van de inwoners is gekoppeld.

Figuur 6: Kwaliteit van het milieu (op een schaal van 1 tot en met 10)



Bron: Rabobank gesprekstafels

"De MRA moet het hoofd bieden aan een cumulatie van grote uitdagingen. De woningnood is zo groot dat deze ontwrichtende gevolgen heeft voor de verdeling van banen. De intrinsieke aantrekkelijkheid van Amsterdam biedt onvoldoende garantie om winnend uit 'the battle for talent' te komen. Er is een groot gebrek aan ruimte, vervoersverbindingen schieten te kort en er is ontoereikende netcapaciteit/energie-infrastructuur. En dan zijn klimaatveranderingen en de milieukwaliteit misschien nog wel de belangrijkste uitdagingen."

Hoe?

De deelnemers aan de gesprekstafels en interviews roepen op om de volgende punten gezamenlijk aan te pakken:

- De regio investeert te weinig in stedelijke en toekomstbestendige infrastructuur, terwijl deze de basis kan leggen voor brede welvaart en duurzame groei.
- De MRA moet zich meer gaan onderscheiden op het gebied van duurzaamheid. Er gebeurt al heel veel en er is heel veel beleid rondom duurzaamheid, maar echt scherpe keuzes en prioritering hierin ontbreken nog.
- De energietransitie gaat ingrijpend worden, maar biedt ook kansen. Deze kansen kunnen worden benut door actief een scherpe visie uit te dragen en burgers hier nauw bij te betrekken. De focus in deze visie zou moeten liggen op overstromingen, waterberging en het borgen van water- en luchtkwaliteit.
- De bestaande energie-infrastructuur vraagt extra aandacht. Versimpeling van de momenteel complexe regelgeving hieromtrent is gewenst.
- In het verlengde hiervan wordt de oproep gedaan om bedrijven actief comfort te geven bij en te stimuleren op het gebied van duurzaamheid/circulariteit zodat kwalitatieve investeringen op gang komen. Deze stimulans kan betrekking hebben op subsidies, financiering of begeleiding. Een goed voorbeeld zijn 'Circulair Economy Challenges', waarin bedrijven bij elkaar worden gebracht.

Aansprekende voorbeelden die opschaling verdienen:

- Energie coöperaties Amsterdam (<https://amsterdamenergie.nl>)
- Samenwerking 02025 ([02025](#))
- De gezonde stad ([De Gezonde Stad maakt Amsterdam duurzaam en gezond](#))
- Amsterdam Rainproof ([Elke druppel telt | Amsterdam Rainproof](#))

Gemeenten moeten over hun eigen schaduw heen stappen

Voorbij de individuele gemeenten in de Metropoolregio Amsterdam

Uit de gesprekken komt sterk naar voren dat de opgaven waar de individuele gemeenten in de Metropoolregio Amsterdam mee kampen alleen kunnen worden opgelost op de schaal van de hele metropoolregio. De regio omvat meer functionele eenheden, zoals Amsterdam, Haarlem, Zaanstad, Almere en Haarlemmermeer en de bijbehorende tussengebieden. Hoewel er een sterke samenhang is tussen deze gebieden in bijvoorbeeld woon-werkverkeer, voorzieningenbezoek of samenwerkingen en handel tussen bedrijven, hebben zij elk hun eigen identiteit. En de historie leert dat de organisatie op het niveau van de MRA niet altijd vlekkeloos is verlopen. Vaak wordt hierin de stad Amsterdam "arrogantie naar de regio" verweten. Voor de grote opgaven rond de woningmarkt, de arbeidsmarkt, de energietransitie en de klimaatopgaven vinden de deelnemers het belangrijk om voorbij de fragmentatie te kijken.

"Veel opgaven hebben gemeente-overstijgende oplossingen nodig."

Meer kijken naar de gehele regio komt prominent terug in de gesprekken. In een van de gesprekstafels wordt daarover het volgende gezegd:

"Ik zou het fantastisch vinden als we één burgemeester voor de hele MRA hebben, in plaats van diverse burgemeesters per regio."

De grootste gemene deler zit echter niet in een gemeentelijke herindeling, maar in het versterken van de governance met de bestaande partijen: de onderlinge gemeenten. En er wordt een hele belangrijke rol aan de triple helix-partijen (de samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen) toegekend. Die zouden volgens de deelnemers een veel prominentere rol mogen krijgen. De [Metropoolregio Amsterdam](#) als samenwerkingsverband van de provincies Noord-Holland en Flevoland, 31 gemeenten en de Vervoerregio Amsterdam werken bijvoorbeeld al sterk samen op het fysieke domein. De [Economic Board Amsterdam](#) kan daar nadrukkelijker de economische agenda op stroomlijnen en inbrengen. De huidige samenwerking binnen de triple helix kan daarbij een impuls krijgen. Deze wordt nu als onvoldoende beoordeeld.

"De samenwerking in de triple helix komt op gang, maar is ontzettend traag. Het onderwijs en het bedrijfsleven komen relatief goed bij elkaar. Maar het kan nog beter. De overheid zet er niet vol op in."

"Op de schaal van de Metropoolregio Amsterdam schort het aan een effectieve samenwerking tussen de triple helix-partijen: bedrijven, kennisinstellingen en overheid."

Figuur 7: Kwaliteit van de samenwerking tussen bedrijven, kennisinstellingen en overheid (op een schaal van 1 tot en met 10)



Bron: Gesprekstafels Rabobank

“MRA staat voor de uitdaging een echte metropool te worden. Willen we echte stappen zetten zoals London of Parijs, dan vraagt dit nog meer inzet op samenwerking. De regio wordt daardoor veel belangrijker, zonder dat dit ten koste gaat van de eigen autonomie en identiteit van gemeenten en woonkernen. Het gaat om stad én omgeving. Hiervoor moeten de harde gemeentegrenzen zachter worden gemaakt.”

Waar de triple helix vooral op moet inzetten, is een scherpere strategie op de clusters van bedrijvigheid en daar keuzes in maken. Dit sluit sterk aan bij de eerste opgaven die we beschreven. Aangegeven wordt dat er weinig coördinatievermogen op het niveau van clusters is.

En als daar meer organisatiekracht op komt, kan die meteen worden gekoppeld aan de tweede opgave, namelijk een economie die werkt voor brede welvaart.

“Menselijkheid is het businessmodel van de toekomst.”

“Ik herken dat heel erg. We hebben niet het doel, maar de KPI centraal staan. Mensen willen bijdragen aan het einddoel, niet een klein onderdeel zijn.”

Kortom, de MRA moet als één geheel gaan functioneren, met een sterkere integratie van de deelgebieden als het gaat om woon-werkverkeer, bedrijven, voorzieningen en duurzame mobiliteit, gecombineerd met een gezamenlijke economische strategie. Daarbij is de culturele diversiteit in het gebied juist een kans.

Hoe?

De deelnemers aan de gesprekstafels en interviews roepen op om de volgende punten gezamenlijk aan te pakken:

- Het cultuuraspect van samenwerking moet op de bestuurlijke agenda komen. De uitspraak dat Amsterdam met de omgeving ‘wil delen’ mag zich meer vertalen in concrete daden.
- Bedrijven (met name de grote bedrijven) mogen zich meer engageren met de uitdagingen van de regio. De overheid moet meer luisteren naar bedrijven die het voortouw willen nemen. De Amsterdam Economic Board zou in dit proces een vooruitgeschoven post kunnen en moeten zijn. Dit betekent dat moet worden geïnvesteerd in het wegnemen van bestaand wantrouwen over de Board (bij de gemeenteraad van Amsterdam en bij kleinere gemeenten).
- Voorzieningenaanbod, ontwikkeling en dynamiek concentreren zich in Amsterdam en zijn nog onvoldoende verdeeld over de deelregio's.
- Tegelijkertijd komt steeds meer accent te liggen op deelregio's in de MRA, met de mogelijkheid eigen specialisaties te ontwikkelen en context-specifieke economische ontwikkelingen te ondersteunen. Bijvoorbeeld bij het aansluiten van het onderwijs op de arbeidsmarkt.
- Zet fijnmazige netwerken veel meer in, zodat er ook meer kan worden uitgehaald. Hier kunnen ook gemeenten met locatie-specifieke kansen hun rol spelen. Een voorbeeld is het realiseren van innovatie.
- Investeer in het organiseren van de uitvoering.
- Zet in op samenwerking met regionale ontwikkelmaatschappijen (InWest, Horizon) die beschikken over uitvoeringskracht gericht op business development, het aantrekken van bedrijven en ondernemerschapstimulering.
- “We gaan met zijn allen een omelet bakken, maar niemand wil zijn eieren breken”, verwoordt mooi het uitgangspunt bij het aanpakken van de beschreven opgave.

Aansprekende voorbeelden die opschaling verdienen:

- MRA bureau ([Metropoolregio Amsterdam](#))
- [Amsterdam Economic Board](#)
- En ook de verdere afstemming van de agenda's van beide

Het gevoel van urgentie ontbreekt

Daarom werkt de coöperatieve metropool publiek-privaat samen

In de interviews en de gesprekstafels is de unieke kracht van de Metropoolregio Amsterdam benadrukt. "Het is een van de meest sterke en inventieve regio's van Europa, met de best opgeleide bevolking op een selectie van sectoren." Maar daarbij wordt wel de vraag gesteld of er voldoende gevoel van urgentie is. "In de regio bestaat ook het idee dat Amsterdam op basis van oude kwaliteiten wel weer zijn weg omhoog zal vinden. Dit brengt een groot risico met zich mee. Economische groei kan na de coronapandemie snel opveren. Dit komt dan tot uitdrukking in positieve cijfers op 'harde indicatoren' als bruto regionaal product, inkomen, banen en bedrijvigheid.⁸ Voor een deel zien we dat nu al gebeuren. De 'zachte indicatoren' hebben de neiging pas later te herstellen. Dit kan mogelijk een nog grotere druk geven op de disbalans en welvaartsbeleving in de MRA." Aangegeven wordt dat de regio letterlijk op een tweekop staat.

Het is cruciaal dat de regio werkt aan een nieuwe MRA-werkwijze voor complexe opgaven (waarbij sommige opgaven ook nadrukkelijk voor het Rijk zijn), met als doel de brede welvaart centraal te stellen. Met nieuwe (financiële) arrangementen, met nieuwe coalities (publiek-privaat, burgers betrekken), door zaken *bottom-up* aan te pakken, door meer *trial and error*. De MRA moet scherper kiezen. "Keuzes doen pijn, maar niet kiezen doet misschien nog meer pijn." En zoals gezegd, het gevaar bestaat dat de regio terugvalt in 'oud gedrag'; Amsterdam is aantrekkelijk, dus we hoeven niet te kiezen.

Het is een bestuurlijke opdracht om win-win-projecten te formuleren. Dit vraagt van bestuurders en leiders dat ze verder vooruitkijken. Er is een roep om bij regionale en lokale vraagstukken (nog) meer te investeren in onderlinge samenwerking. Bij voorkeur via beproefde, planmatige aanpakken waarin grote vraagstukken worden opgelost door de lokale uitdagingen en probleemsituaties beet te pakken.

Dit is ook een timingsvraagstuk, want over sommige zaken kunnen we beter wat later beslissen. Bijvoorbeeld als de technologie verder is ontwikkeld, of bepaalde vraagstukken zijn opgelost. Dit soort afwegingen zijn moeilijk en vragen om een **publiek-private dialoog en publiek-private samenwerkingsverbanden**. Ondernemers moeten onderdeel zijn van de governance en ook burgers moeten worden betrokken bij deze complexe opgaven. De MRA is een coöperatieve regio. De opgaven waar de regio voor staat, vragen om samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en onderwijsinstellingen. "Op dit moment is deze samenwerking nog onvoldoende georganiseerd."

"Kies voor een slimme samenwerking; voor het verbeteren van de 'enablers': kwaliteit van het onderwijs, leefmilieu, energie-infrastructuur en waterstof en digitale veiligheid. De samenwerking hierop van het bedrijfsleven, de kennisinstellingen en de overheden is te versnipperd."

Hoe?

De deelnemers aan de gesprekstafels en interviews roepen op om de volgende punten gezamenlijk aan te pakken:

- Omarm de opgave gestuurd werken door win-win-projecten te formuleren die het gewenste transitiepad naar een meer duurzame (circulaire) economie en inclusieve samenleving *bottom-up* vorm en inhoud geven. Dit biedt de mogelijkheid om lokale vraagstukken en

⁸ De meest [recente regionale prognoses van RaboResearch](#) laten inderdaad zien dat de economie in de Metropoolregio Amsterdam krachtig herstelt na de forse dip door de coronapandemie.

gebiedsgerichte uitdagingen, die bijvoorbeeld in de Noordzeekanaal-zone, Almere of rondom de RAI spelen, te koppelen aan de toekomstvisie en richting van de gehele MRA.

- Investeer in de betrokkenheid van het bedrijfsleven, met in het bijzonder een oproep om meer oog en draagvlak te hebben voor aanwezigheid van maakbedrijven en industrie.
- Stel vroegtijdige betrokkenheid en inzet van het onderwijs als randvoorwaarde in voor win-win-projecten. Met *'House of Skills'* en enkele andere initiatieven zijn er bruikbare formules en leerervaringen die schreeuwen om bredere toepassing en verdere opschaling.
- Investeer in de betrokkenheid van inwoners en doelgroepen vanuit het adagium: 'Als we bewoners niet betrekken, gaat het mis'.
- Zorg ervoor dat de beproefde aanpakken die daarvoor op plekken binnen de MRA al werken, breed worden toegepast en opvolging krijgen.

Aansprekende voorbeelden die opschaling verdienen:

- Circo NL (landelijk met regionale hubs) – Circo hub NH. Voorbeeld van publiek–private samenwerking gericht op duurzaamheid ([CIRCO | Circulaire businessmodellen & duurzame ontwerpstrategieën \(circonl.nl\)](https://www.circo.nl/nl/over-circo/circulaire-businessmodellen-en-duurzame-ontwerpstrategieen))
- [Hydrogen HUB Amsterdam/NZKG](#)
- Green Biz IJmond – gericht op verduurzaming bedrijven ([Home - GreenBiz IJmond](#))

Waar sluiten de door ons geformuleerde opgaven bij aan?

Tijdens ons onderzoek kwamen veelvuldig verwijzingen naar recente rapporten en onderzoeken van én voor de Metropoolregio Amsterdam naar voren. Veel van onze opgaven sluiten daarbij aan. Hieronder geven we de relaties aan.

Gebruik unieke kracht van creativiteit en innovatie voor grote transities

Economic Board Amsterdam zet in haar recente koersdocument in op duurzaamheid en *human capital*:

- “In 2040 is de Metropool Amsterdam een verantwoorde, duurzame en inclusieve digitale regio. Publieke waarden zijn vooropgesteld in de manier waarop we digitalisering inzetten. Technologie wordt daarbij op een verantwoorde en duurzame wijze toegepast voor de maatschappelijke vraagstukken in de regio, waardoor we langer gezond leven.”
- “In 2040 is in de Metropool Amsterdam een duurzame, gezonde toekomst voor nieuwe generaties werkelijkheid geworden. De inzet op circulaire, hernieuwbare grondstoffen en schone energie heeft in 2040 geleid tot veel innovaties, nieuwe vormen van samenwerking, andere verdienmodellen en een optimale inzet van de beschikbare bronnen.”
- “In 2040 kent de Metropool Amsterdam een wendbare onderwijs- en arbeidsmarkt die meer op skills is gericht. Levenslang ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid staan centraal in alle onderwijs- en arbeidsmarktprogramma's, iedereen is in staat talenten te ontwikkelen en deze worden op de arbeidsmarkt optimaal benut.”

De koers wordt gericht op (1) de meest inventieve regio van Europa, met de best opgeleide bevolking, (2) een regio voor iedereen, kijkend naar de menselijke maat en (3) een duurzaam verbonden regio. Hierbij worden de volgende doelen nagestreefd:

- Beter inzicht in de impact van acties en verschillende dimensies hiervan
- Scherpere keuzes kunnen maken voor meest impactvolle acties
- Versterken van de samenwerking in MRA ecosysteem vanuit gedeeld impactkader
- De impact vergroten van het regionale ecosysteem

(Koersdocument 2022-2026, Amsterdam Economic Board, december 2021)

Kies scherper voor brede welvaart

- “Een toekomstbestendige economie is een regionale economie die schoon is en naar verduurzaming van de leefomgeving streeft door klimaatneutraal, circulair en klimaatbestendig te worden. Een evenwichtige metropool is een regio zonder grote sociaal-economische verschillen en waar sprake is van kansengelijkheid en een hoge leefkwaliteit. Hiervoor zijn drie opdrachten geformuleerd:
- Bouwen voor de woningbehoefte en met groei de leefkwaliteit van het geheel versterken
- Werk maken van een veerkrachtige inclusieve en schone MRA-economie
- Vaart maken met het metropolitaan mobiliteitssysteem

(<https://onderzoek.amsterdam.nl/interactief/staat-van-de-metropoolregio-amsterdam>)

- Een recent adviesrapport van de Boston Consulting Group schetst kansen voor metropoolregio Amsterdam na de coronacrisis, op basis van vijf leidende doelen: kansengelijkheid, duurzaamheid, verdienvermogen, veiligheid en leefbaarheid en individueel welbevinden. Hiermee integreert men economische ontwikkelingen gekoppeld aan brede welvaart. (<https://www.uva.nl/binaries/content/assets/uva/nl/actueel/adviesrapport-de-impact-van-covid-19.pdf>)

Er moet een nieuwe human capital agenda komen

“De structurele krapte op de arbeidsmarkt die al voor de coronapandemie overduidelijk zichtbaar was, is sneller dan verwacht teruggekeerd. De komende jaren zal die krapte door vergrijzing nog verder toenemen. Alleen door het bevorderen van arbeidsparticipatie en arbeidsproductiviteitsgroei kunnen de ambities van de regio op het gebied van verduurzaming, digitalisering, oplossen van tekorten op de woningmarkt en instandhouding van publieke voorzieningen in zorg, onderwijs en veiligheid worden waargemaakt.” [EVMRA: economie Metropoolregio Amsterdam groeit na recordkrimp met ruim 4 procent in 2021 - metropoolregioamsterdam](#)

Maak de MRA fysiek toekomstbestendig (voor klimaatrisico's)

- “Rijk en MRA werken aan verdere functionele integratie van de verschillende karakteristieken en elkaar versterkende kernen en aan de identiteit van de metropoolregio die als één grote stad functioneert.” [Verstedelijingsstrategie - metropoolregioamsterdam](#)
- “Via een aantal demonstratieprojecten laten we zien dat klimaatadaptieve investeringsbeslissingen binnen gebiedsontwikkeling al mogelijk zijn en dat er daarmee koppelkansen ontstaan met andere duurzaamheidsvraagstukken zoals de energietransitie, circulaire economie en mobiliteit.” [Team-Defacto-Landelijk-gebied.pdf \(metropoolregioamsterdam.nl\)](#)

Voorbij de individuele gemeenten in de MRA

- In de Metropoolregio Amsterdam (MRA) werken 32 gemeenten, twee provincies en de Vervoerregio Amsterdam met elkaar samen om de leefkwaliteit van onze inwoners te verbeteren. Er is sprake van een informele samenwerking op basis van gedeelde opgaven, die over de grenzen van gemeenten heen gaan. Bestuurders stemmen daarin met elkaar af om tot afspraken te komen over de gezamenlijke aanpak. Voor de periode 2022–2026 hebben we als samenwerkende overheden in de Metropoolregio Amsterdam een overkoepelende ambitie, zoals ook verwoord in de in 2020 vastgestelde MRA Agenda: *We streven naar een Metropoolregio Amsterdam als een internationale economische topregio met hoge leefkwaliteit. Dat doen we door te investeren in een toekomstbestendige en evenwichtige metropool.*
 - De meest inventieve regio van Europa, met de best opgeleide bevolking
 - Een regio voor iedereen naar de menselijke maat
 - Een duurzaam verbonden regio

(Samenwerkingsafspraken Metropoolregio Amsterdam Definitieve versie, 15 oktober 2021.)

- Werken aan een internationale economische topregio met hoge leefkwaliteit door te investeren in een toekomstbestendige en evenwichtige metropool is in de MRA Agenda vertaald naar vier bestuurlijke opdrachten: (1) Samenwerking verder versterken, (2) Werk maken van een veerkrachtige, inclusieve en schone MRA-economie, (3) Bouwen voor de woningbehoefte en met groei de leefkwaliteit van het geheel versterken, (4) Vaart maken met het metropolitaan mobiliteitssysteem ([Agenda MRA 2021](#))

Onze opgaven

Onze opgaven sluiten aan bij al de beschreven initiatieven in de MRA. Niet vreemd natuurlijk, aangezien wij in de interviews en gesprekstafels stakeholders hebben gehoord die deels ook betrokken zijn bij bovenstaande initiatieven. Wel zien we dat het gevoel van urgentie in de gesprekken veel meer wordt benadrukt. Dat is dan ook een oproep die we doen: het is nu tijd voor actie. Bovendien gaat het om de samenhang tussen de opgaven. Vaak zie je dat initiatieven sterk aan een specifiek beleidsdomein zijn verbonden. Dat betekent dat bovenstaande initiatieven nog sterker in samenhang met elkaar moeten worden ontwikkeld.

Bijlage 1: Geïnterviewden en deelnemers gesprekstafels

Geïnterviewd door Edgar van Leest ([Strategy Unit](#))

1. Amsterdam Economic Board, Femke Halsema, voorzitter burgemeester
2. Provincie Noord-Holland, Arthur van Dijk, Commissaris van de Koning
3. Provincie Noord-Holland, Ilse Zaal, gedeputeerde
4. Gemeente Zaanstad, Jan Hamming, burgemeester
5. Gemeente Velsen, Frank Dales, burgemeester
6. Amsterdam Economic Board, Nina Tellegen, algemeen directeur
7. Metropoolregio Amsterdam (MRA), Emiel Reiding, secretaris-directeur
8. Horizon Flevoland, Marco Smit, directeur
9. Royal Schiphol Group, Dick Benschop, CEO en Thijs van Hittersum, strategist
10. Port of Amsterdam, Koen Overtoom, algemeen directeur
11. Rai Amsterdam, Paul Riemens, CEO en Niels Vonder, directeur corporate communication
12. VNO-NCW, Henk Markering, Chairman VNO-NCW metropolitan region Amsterdam
13. Booking.Com, Arjan Dijk, Team Lead & Leadership, Team Coordinator
14. Tony Chocology, Henk Jan Beltman, Chief Chocolate Officer
15. Picnic supermarkets, Pieter Everard, corporate development
16. Azerion, Atilla Aytakin, CEO
17. Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions (AMS), Eveline van Leeuwen, scientific director

Deelnemers aan de gesprekstafels

Deelnemers gesprekstafel, ochtend 15 december 2021

18. Laurens van Vliet, Randstad
19. Michel Hilligeheken, Biltz Group
20. Jeroen Mennink, Ymere
21. Sophia de Rooij, Amstelland Ziekenhuis
22. Anita Aarts, Flevo Ziekenhuis
23. Erik Nederhand, Zaanstad Maakstad
24. Niels Schotanus, Van Ede & Partners
25. Henk van Raan, Arena
26. Wouter Orth, Midvast

Deelnemers gesprekstafel, middag 15 december 2021

27. Lucien Groenhuijzen, Innovactory
28. Willem Brunia, Capital A
29. Pieter Paul Verheggen, Motivaction
30. Richard Emmerink, Schiphol
31. Tjapko Poppens, Gemeente Amstelveen
32. Brigitte Paulissen, BeterBusiness
33. Kees Noorman, Oram

Studenten gesprekstafel 25 november 2021

34. Quintus van Gessel, Windesheim, Zwolle
35. Reinout de Groot, ROC Flevoland
36. Aisha Malik, VU, Amsterdam

- 37. Indy Schoorl, HVA, Amsterdam
- 38. Robin Gilli, ROC Flevoland
- 39. Vincent Patrick Lam, Windesheim
- 40. Mathilde Hellinga, VU Amsterdam
- 41. Sylvan de Jonge, UVA, Amsterdam
- 42. Rianne Schardam, Schoevers, Hilversum
- 43. Sterre Schrijver, VU, Amsterdam
- 44. Daan Muilwijk, HVA, Amsterdam

Bijlage 2: Rabobank en de Metropoolregio Amsterdam

Growing a better World Together, dat is de missie van Rabobank en die missie vraagt per regio om een andere aanpak. De studie en inhoudelijke verdieping die we maakten op de werking van en uitdagingen voor de Metropoolregio Amsterdam, hebben geholpen om die aanpak voor onze regio helder te krijgen én om daarin de rol en positie van Rabobank te benoemen. Deze studie bieden we graag aan de Metropoolregio Amsterdam aan. Wij hopen dat dit rapport na de gemeenteraadsverkiezingen ook tot inspiratie en beleidsvorming leidt voor de coalitievorming in de 32 MRA-gemeenten. Hierbij nodigt Rabobank deze coalities in de MRA nadrukkelijk uit om een beroep op ons te doen.

Als Rabobank MRA barsten we van de ambitie. We zien daarom ook een belangrijke rol voor ons weggelegd bij deze stevige opdracht. Wij zien ons als voorloper en committeren ons als een actieve en voorttrekkende partner aan de transitieopgaven wonen en woonomgeving, de energietransitie en kansengelijkheid en inclusiviteit. Vanuit onze visie en onze coöperatieve wortels zien wij hier een belangrijke verbindende rol voor ons weggelegd als onderdeel van de te vormen coalities.

Wij streven naar een zo concreet mogelijk commitment op de zeven geformuleerde opgaven en organiseren de komende weken diverse community- en netwerkgesprekken in de triple helix om de beschreven opgaven in dit rapport verder uit te diepen en te concretiseren. Ook gaan we in gesprek met onze klanten en leden over de geformuleerde opgaven.

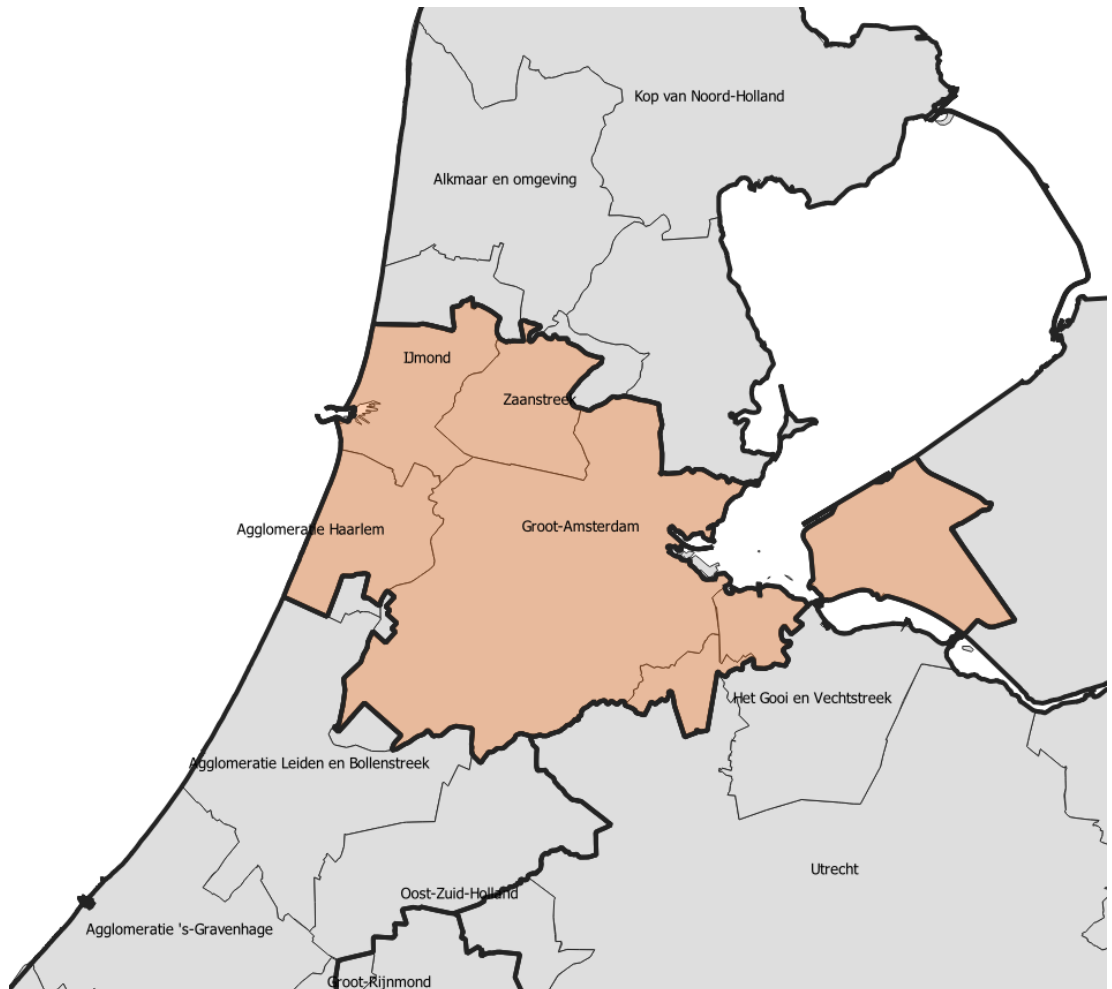
Wij hebben als Rabobank MRA het initiatief voor dit rapport genomen. En dat rapport heeft de belangrijke uitdagingen voor de Metropoolregio Amsterdam inzichtelijk gemaakt. We spreken de ambitie uit om een wezenlijke rol te spelen bij de invulling van de uitdagingen, maar we kunnen dit niet alleen. Ben je al met een van deze opgaven bezig, of ben je tijdens het lezen van dit rapport geïnspireerd geraakt en wil je bijdragen aan deze opgaven? Zoek dan contact met ons, dan trekken we samen op! In onze visie is het geheel meer dan de som der delen.

De komende maanden gebruiken wij om de zeven geformuleerde opgaven verder te verdiepen en ons commitment hierop te concretiseren. Uiterlijk 30 juni 2022 presenteren wij hoe we de opgaven concreet in gaan vullen. Dit doen we graag samen met alle betrokken partijen in de MRA!

Bijlage 3: Analyse van economie en brede welvaart

Figuur 8 toont de gebiedsafbakening van de Metropoolregio Amsterdam (MRA) op basis van de Rabobank Kring Metropoolregio-Amsterdam. Cijfers over de MRA betreffen dit gebied. We gebruiken ook de [corop-indeling](#) in deze bijlage om ontwikkelingen in de economie en brede welvaart te duiden. In de corop-indeling wordt Almere tot de Corop Flevoland gerekend.

Figuur 8: Gebiedsafbakening Metropoolregio Amsterdam op basis van corop-indeling



Bron: RaboResearch

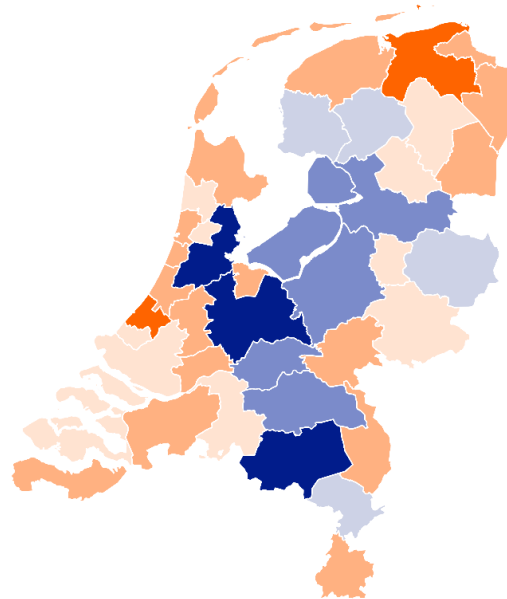
Economische groei

Groot-Amsterdam is de economische groeimotor van Nederland. Het aandeel van de regio in de totale economie van Nederland groeide nergens harder (figuur 9 en 10). Wel zijn er aanzienlijke groeiverschillen tussen de deelgebieden in de MRA (figuur 11). Almere en Groot-Amsterdam groeiden sterk bovengemiddeld. Haarlem en IJmond bleven sterk onder het gemiddelde. Het zijn vooral de sectoren Advies en onderzoek, Informatie- en communicatietechnologie, Financiële diensten, Zakelijke diensten, Cultuur, Horeca en Logistiek waar de MRA een sterke specialisatie heeft en die de afgelopen jaren hard zijn gegroeid (figuur 12).

Figuur 9: Regionaal-economische groei in Nederland

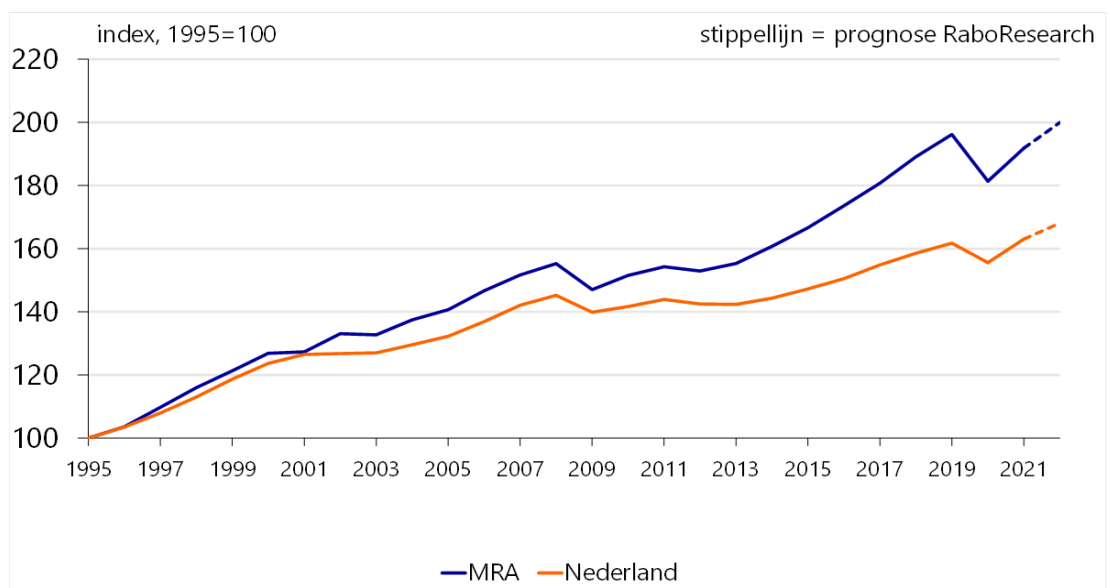
Ontwikkeling aandeel in bruto toegevoegde waarde per regio 1995-2020

- < -0,5%punt
- 0,5%punt tot -0,1%punt
- 0,1%punt tot 0%punt
- 0%punt tot 0,1%punt
- 0,1%punt tot 0,5%punt
- > 0,5%punt



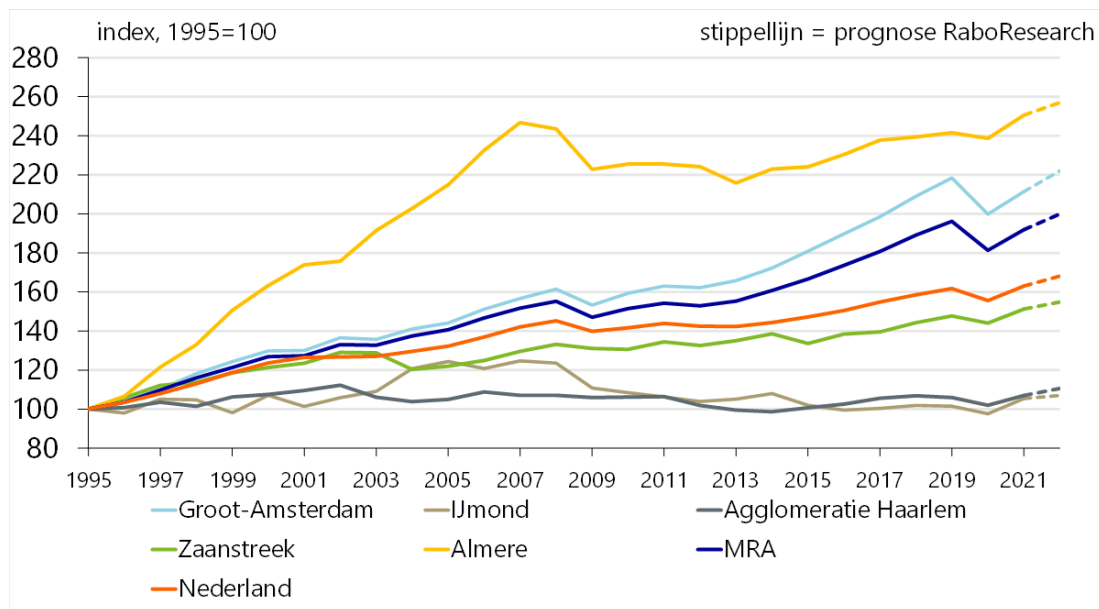
Bron: RaboResearch

Figuur 10: Economische groei in de MRA met Nederland vergeleken



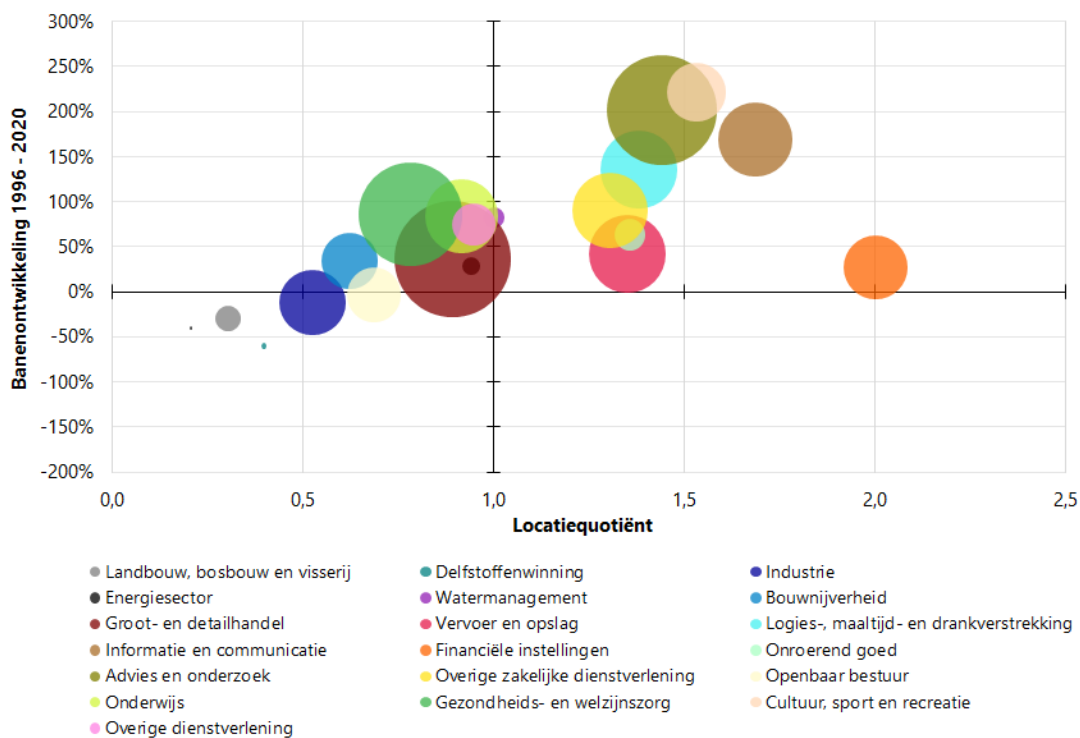
Bron: CBS, bewerking RaboResearch

Figuur 11: Economische groei in de deelgebieden van de MRA



Bron: CBS, bewerking RaboResearch

Figuur 12: Economische specialisatie, groei banen en omvang sectoren in de MRA

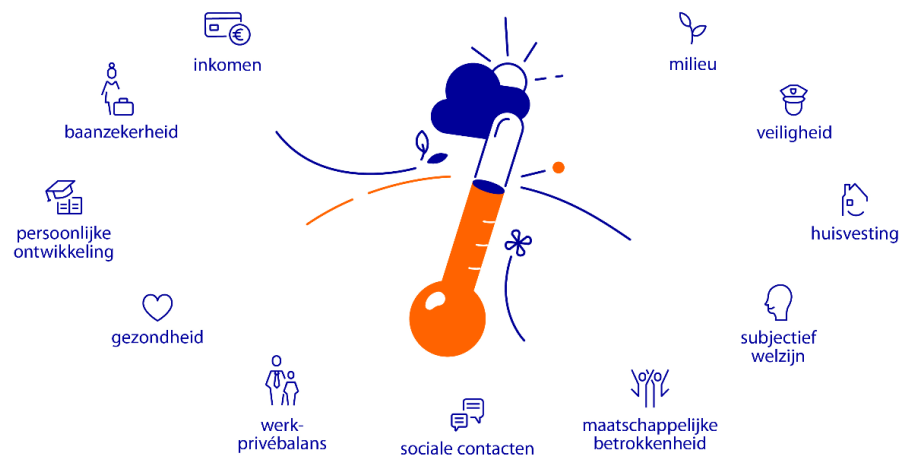


Bron: LISA, bewerking RaboResearch

Brede welvaart

De economie, de groei daarvan en het inkomen dat we daaruit halen zijn belangrijk, maar het is duidelijk dat wat mensen van waarde vinden veel verder reikt. Voor hun welzijn zijn bijvoorbeeld ook gezondheid, huisvesting, persoonlijke ontwikkeling, geluk en sociale contacten van belang. Brede welvaart is een maatstaf waarbinnen elf welvaartsdimensies samenkomen (figuur 13). Universiteit Utrecht en Rabobank lanceerden in 2016 de Brede Welvaartsindicator (BWI), een indicator die de elf dimensies optelt tot een getal, om daarmee de ontwikkeling van en de regionale verschillen in brede welvaart te monitoren.

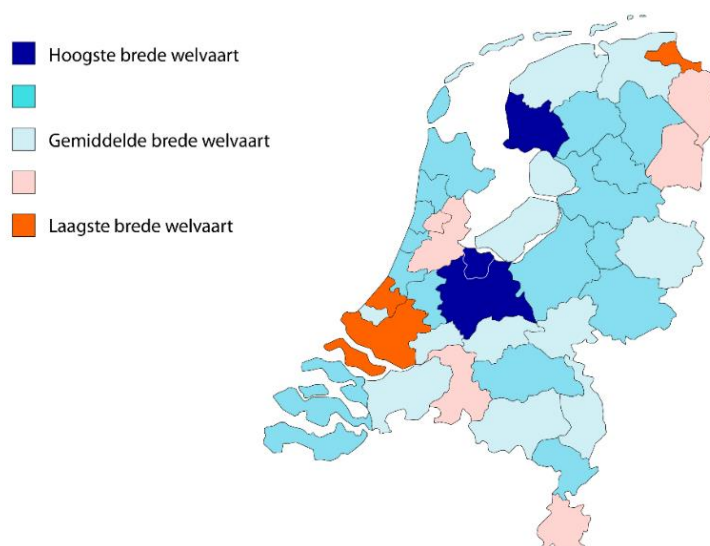
Figuur 13: De elf dimensies van brede welvaart



Bron: Universiteit Utrecht, RaboResearch

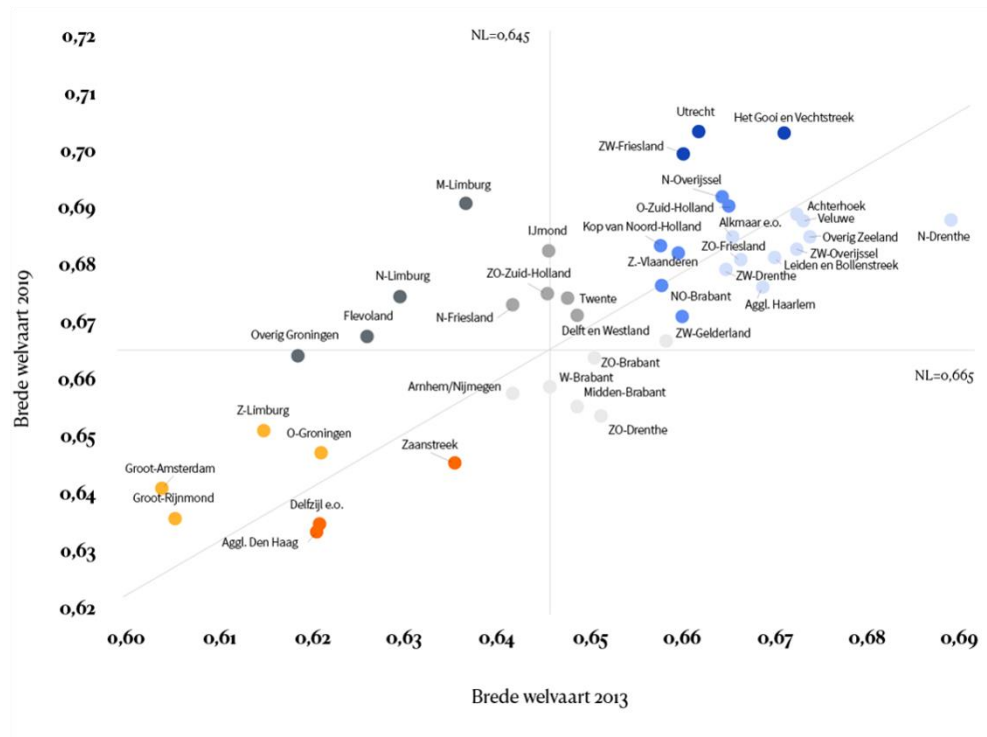
Figuur 14 en 15 laten zien dat de brede welvaart in Groot-Amsterdam achterblijft bij andere regio's in het land. De laatste jaren was de regio ook niet echt in staat de brede welvaart een forse impuls te geven.

Figuur 14: Regionale verschillen in brede welvaart



Bron: Universiteit Utrecht, RaboResearch

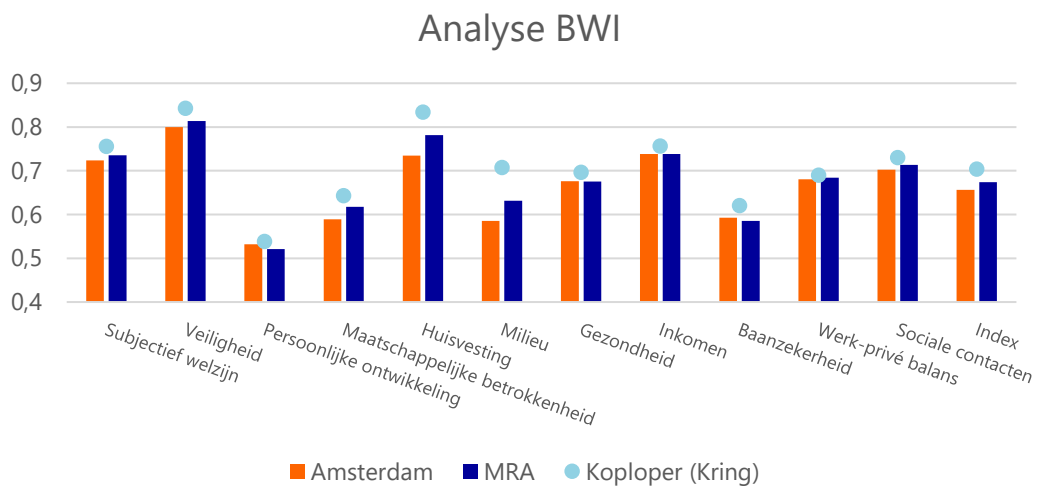
Figuur 15: Regionale verschillen in brede welvaart



Bron: Universiteit Utrecht, RaboResearch

Vergeleken met andere regio's heeft de MRA slechtere scores op woontevredenheid, milieukwaliteit, veiligheid en gezondheid (figuur 16). Ook is de score op inkomen lager. Dit komt door een relatief hoge ongelijkheid in inkomen.

Figuur 16: Analyse van de brede welvaart in Amsterdam en MRA



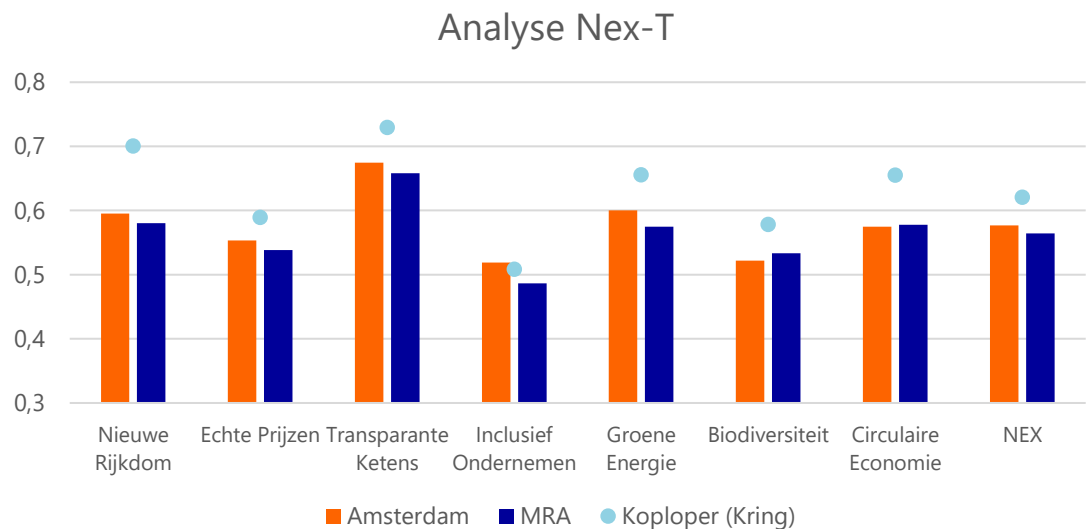
Bron: RaboResearch

Recente cijfers over hoe de coronapandemie de brede welvaart beïnvloedt, zijn in een uitgebreide [studie door RaboResearch](#) onderzocht. Hierin komt naar voren dat sociale contacten, gezondheid, woontevredenheid en subjectief welzijn significant zijn verslechterd in het afgelopen jaar. En dat terwijl banen en inkomen verbeterden.

Duurzaam ondernemerschap

Ook bedrijven binnen de regio die economisch volop hebben geprofiteerd van de transitie naar een economie gericht op diensten, creativiteit en innovatie, scoren op basis van de bedrijfsvoering niet naar behoren op aspecten die betrekking hebben op de brede welvaart. [Een recent ontwikkelde index van Rabobank](#) meet de voortgang van bedrijven in de transitie naar een [nieuwe economie](#). Hiervoor is een uitgebreide enquête onder Nederlandse bedrijven gehouden, waarbij zeven dimensies van de transitie naar de nieuwe economie zijn gemeten. Vooral op het gebied van groene energie en circulaire economie lopen bedrijven in de MRA fors achter op de koplopers. Ook in de algemene index (NEx-T) lopen de bedrijven significant achter op de koplopers (figuur 17).

Figuur 17: Duurzaam ondernemerschap in de MRA en Amsterdam



Bron: RaboResearch

Colofon

RaboResearch

Nederland

www.rabobank.com/economie

Otto Raspe	Hoofd RaboResearch RISE
Edgar van Leest	Strategy Unit
Mark van Kampen	Sectormanagement Rabobank

Met medewerking van

Marin Boon, Jan Feenstra; Marine Hos; Frank Jansen; Ylona Mak; Jerry Notenboom; Ugur Pekdemir
Marlous Schuilwerpe; Wouter Stevens; Danielle Strating-Geijteman; Erik Versnel; Bram van Wersch
David Zuilhof

Rabobank Metropoolregio Amsterdam:

Ariënne Kooter	Directeur coöperatieve Rabobank Zaanstreek
Erik Versnel	Directeur coöperatieve Rabobank Amsterdam
Jerry Notenboom	Directeur coöperatieve Rabobank Haarlem-IJmond
Mart Pfeiffer	Directeur coöperatieve Rabobank Regio Schiphol
Ugur Pekdemir	Directeur coöperatieve Rabobank Amstel en Vecht
Wouter Stevens	Directeur coöperatieve Rabobank Almere

Vragen en contact: directie.kring.mra@rabobank.nl

© 2022 – All rights reserved

[Disclaimer](#)