



Discussienotitie: op weg naar de MRA Agenda 2.0

April 2019

Voorwoord

Mensen en bedrijven trekken zich niks aan van gemeente- of provinciegrenzen. Daarom werken we als gemeenten en provincies samen aan de metropoolregio Amsterdam. Sinds 2016 doen we dat op basis van de MRA Agenda. We stemmen de inzet van afzonderlijke overheden af, trekken gezamenlijk op voor extra slagkracht, werken als regio samen met het Rijk, delen kennis en ervaringen en zetten met onze acties in op het aanjagen van innovatie.

Het einde van de looptijd van de huidige MRA Agenda, die loopt tot 2020, komt in zicht. De dynamiek in de regio is sinds het opstellen van die agenda wezenlijk veranderd. Zaten we in 2016 in de nadagen van de economische crisis, nu is de grote opgave om goed om te gaan met groei. Dit jaar benutten we om een nieuwe agenda op te stellen. Een MRA Agenda 2.0 die rekening houdt met de veranderde omstandigheden en vraagstukken die daaruit voortkomen. En een agenda die voortbouwt op wat we in de afgelopen jaren in gang hebben gezet.

Voor u ligt de eerste aanzet van de MRA Agenda 2.0: een discussienotitie waarmee zowel input wordt gevraagd op de ambities waar we als MRA aan willen werken, als op de strategische opgaven, ingewikkeldheden en mogelijke acties. De discussienotitie is het resultaat van wat tot nu toe is opgehaald in de verschillende MRA platforms en portefeuillehoudersoverleggen, gecombineerd met de oogst van het MRA Congres 2018 en een ambtelijke ronde langs de huidige MRA programma's. Daarmee is het nog lang niet compleet, maar het biedt wel een concrete basis om met elkaar het gesprek te voeren.

De bestuurders binnen de MRA hebben de wens uitgesproken om raden en Staten in een vroegtijdig stadium – voordat er sprake is van een concept-agenda – te betrekken. Het MRA Congres 2018 was een eerste gezamenlijke stap op weg naar de nieuwe agenda. De komende maanden nemen we een belangrijke tweede stap. Naast bespreking van de discussienotitie in de MRA platforms en portefeuillehoudersoverleggen, horen we graag vanuit de raden en Staten van de MRA wat zij terug willen zien in de agenda.

Op basis van de verschillende reacties wordt in de zomermaanden een concept van de MRA Agenda 2.0 opgesteld. In het najaar krijgt u de mogelijkheid op dit concept te reageren. De concept-congresagenda zal ook terugkomen op de bestuurdersconferentie en de Raads- en Statenleden Conferentie in het najaar. Na verwerking van de reacties, wordt de MRA Agenda 2.0 eind dit jaar vastgesteld.

Ik nodig u uit om met een scherp oog de discussienotitie te bezien en te formuleren hoe de MRA Agenda 2.0 in uw ogen kan bijdragen aan een sterke regio. Een regio die meer is dan de optelsom van de delen.

Namens de MRA Agendacommissie, portefeuillehouder MRA Agenda 2.0

Maike Veeningen

Inleiding

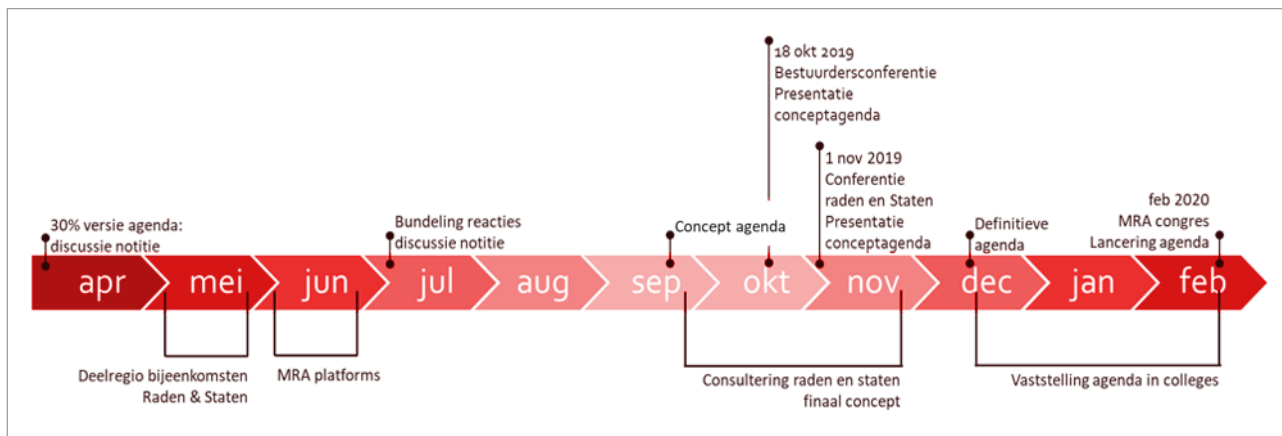
In 2019 herijkt de MRA haar prioriteiten, focus en actielijst. Het resultaat is de MRA Agenda 2.0, die eind 2019 gereed zal zijn voor vaststelling door de colleges van alle MRA-deelnemers. Het proces van de totstandkoming van de MRA Agenda 2.0 is vastgesteld in de MRA Agendacommissie van eind 2018.

Om de herijking van de MRA Agenda goed te doen, kijken we niet alleen naar de ervaringen met de huidige MRA Agenda, en wat we daarvan kunnen leren. We kijken ook naar wat er om ons heen gebeurt en waar we rekening mee moeten houden. Tegelijkertijd vragen we de MRA platforms én MRA deelnemers (colleges, raden en Staten) naar hun beeld van de MRA Agenda: wat zijn belangrijke vraagstukken of thema's waar de MRA Agenda 2.0 op in zou moeten gaan? Wat zijn daarbij kansen en bedreigingen en wat kunnen oplossingsrichtingen zijn?

Om het gesprek over deze vragen te faciliteren, heeft de 30%-versie de vorm van een discussienotitie gekregen. Input voor deze notitie wordt gevormd door:

- Het 'MRA Verhaal'; een eerste vooruitblik op de langere termijn opgaven voor de MRA.
- Wat er tot nu toe is opgehaald in verschillende platforms en portefeuillehoudersoverleggen binnen de MRA (naar aanleiding van bespreking van het Procesplan MRA Agenda 2.0 en het MRA Verhaal).
- De verschillende lezingen en werksessies op het MRA Congres 2018.
- Ambtelijke rondes langs alle trekkers van de huidige MRA programma's (zie bijlage A voor een overzicht) met aandacht voor strategieën, analyses en onderzoeken die al in eerdere fasen zijn opgesteld.

De notitie kan gezien worden als een voorzet voor de opbouw en belangrijke onderwerpen in de agenda. Er is nog volop ruimte voor inbreng. Komende maanden zal de notitie de basis vormen voor gesprekken in de diverse bestuurlijke gremia van de MRA en voor gesprekken met raden en Staten in de deelregio's. Dit sluit aan op de bestuurlijke wens om in een vroegtijdig stadium de raden en Staten te betrekken. De reacties worden in juni gebundeld en verwerkt ter bespreking in de Agendacommissie en de MRA platforms. In de zomerperiode wordt alle oogst vertaald naar een concept-MRA Agenda 2.0 (de '80%-versie). Deze wordt in het najaar aan de MRA platforms én MRA deelnemers (colleges, raden en Staten) voorgelegd om daarna in december in de MRA Agendacommissie te worden vastgesteld. Vervolgens hebben de afzonderlijke colleges tot de lancering op het MRA Congres (februari 2020) de tijd om de agenda vast te stellen (college bevoegdheid).



Zoals gezegd kijken we ook naar wat er om ons heen gebeurt en waar we rekening mee moeten houden. Als onderdeel van het proces van de MRA Agenda 2.0 wordt een verdiepende verkenning uitgevoerd naar trends en ontwikkelingen en de lange termijn vraagstukken die we met de agenda zouden moeten adresseren, waarbij ook naar verschillende scenario's gekeken zal worden (zie bijlage B voor een verdere duiding). Deze verkenning levert voor de zomer een rapportage op. Ook kijken we terug op de ervaringen met de uitvoering van de huidige MRA Agenda; wat werkte goed, wat kan beter etc. In de zomerperiode worden de bevindingen van de verkenning en de terugblik – samen met de oogst van de gesprekken – verwerkt in de concept-MRA Agenda 2.0. Vooruitlopend hierop hebben we voor deze notitie gebruik gemaakt van het materiaal van het 'MRA Verhaal'. We zoeken tevens verbinding met de grootstedelijke uitdagingen zoals geformuleerd door de Amsterdam Economic Board (zie bijlage C).

Relatie met andere trajecten

Parallel aan het opstellen van de MRA Agenda 2.0 vindt een evaluatie plaats van de MRA-samenwerking, met focus op de governance. Uit deze evaluatie kunnen aanbevelingen komen die van invloed zijn op de MRA Agenda 2.0. De conclusies van de evaluatie worden verwacht in het najaar (oktober 2019). Voor de zomer zullen tussentijdse bevindingen gepresenteerd worden opdat deze kunnen worden meegenomen in de concept-MRA Agenda 2.0.

Daarnaast gaat de MRA samen met het Rijk een regionale verstedelijkingsstrategie opstellen. Dit proces zal lopen tot het najaar van 2020 (beoogd moment van vaststelling). Deze strategie zal een belangrijke onderlegger zijn voor MIRT-afspraken en ook een bouwsteen vormen voor de Omgevingsagenda die in het kader van de Nationale Omgevingsvisie (NOVI) wordt opgesteld. Om een goede inhoudelijke verbinding te leggen tussen de MRA Agenda 2.0, de verstedelijkingsstrategie en de Omgevingsagenda, neemt het Rijk deel aan het proces van de MRA Agenda 2.0.

Leeswijzer

De kapstok van deze notitie wordt gevormd door de drieslag **waarom-hoe-wat**¹:

- Het **waarom** behelst het doel en de inhoudelijke lange termijn ambities van de MRA-samenwerking.
- Het **hoe** gaat over de manier waarop we deze ambities willen bereiken; de kernprincipes die ons handelen bepalen.
- Het **wat**, ten slotte, gaat over de urgente strategische opgaven en ingewikkeldheden die we zien voor het bewerkstelligen van de gestelde ambities. Hieruit volgen de korte en middellange termijn acties (2020-2024) voor de MRA Agenda 2.0. De strategische opgaven en ingewikkeldheden helpen om het gesprek over gewenste acties op gang te brengen.



Dit document is als volgt opgebouwd:

1. Het doel en de lange termijn ambities van de MRA-samenwerking (het *waarom*)
2. De kernprincipes van de MRA-samenwerking (het *hoe*)
3. Strategische opgaven en ingewikkeldheden (eerste verkenningen van het *wat*)

Achterin het document staan de volgende bijlagen:

- Bijlage A – Overzicht MRA programma's
- Bijlage B – Trends & ontwikkelingen ('wat gebeurt er om ons heen, waar moeten we rekening mee houden?')
- Bijlage C – Grootstedelijke uitdagingen van de Amsterdam Economic Board
- Bijlage D – Begrippenlijst
- Bijlage E – Onderliggende opgaven

¹ Dit model is opgesteld door Simon Sinek en wordt ook wel 'De gouden cirkel' genoemd, zie voor meer informatie: <https://startwithwhy.com>

1 Het waarom: Het doel en de langetermijnambities van de MRA-samenwerking

Deze paragraaf gaat in op het 'waarom', het doel en de langetermijnambities van de MRA-samenwerking.

In het MRA Convenant is in artikel 3.1 het doel van het samenwerkingsverband als volgt benoemd:

"De doelstelling van de MRA is het versterken van een toekomstbestendige economische ontwikkeling en hoogwaardige leefkwaliteit van de MRA."

In het procesplan voor de actualisatie van de MRA Agenda is als centrale boodschap voor de MRA benoemd:

"In 2025 is de MRA een Europese topregio waarin bewoners en bedrijven zich willen vestigen, waar (internationaal) talent en bezoekers zich welkom voelen. Een regio waarin mensen op een inclusieve manier toegang hebben tot voldoende banen en geschikte woonruimte, er ruimte is en mogelijkheden zijn om duurzaam te ondernemen, te leren en te innoveren. Een regio waarin de leefkwaliteit hoog is en de bereikbaarheid sterk en waarin we stappen hebben gezet op het vlak van klimaatbestendigheid en energietransitie."

Ten opzichte van de huidige MRA Agenda – die zich focust op de ruimtelijk-economische ontwikkeling van de MRA – voegt deze centrale boodschap een dimensie toe, namelijk inclusiviteit. Met deze dimensie wordt bedoeld dat gestreefd wordt naar een inclusieve metropoolregio waar het voor iedereen goed leven is. In de lobbybrief die de MRA heeft opgesteld voor het huidige kabinet staat dat de MRA "van iedereen is en iedereen kansen wil bieden". De vertaling van de sociale dimensie naar de doelstelling van de MRA levert op:

"De doelstelling van de MRA is het versterken van een toekomstbestendige economische en sociale ontwikkeling en hoogwaardige leefkwaliteit van de MRA; een regio waar het goed wonen en werken is en waar de mobiliteit op orde is."

Vier langetermijnambities

Het doel van de MRA-samenwerking vertaalt zich in de volgende vier langetermijnambities:

Brede groei



De MRA is een innovatieve economische topregio in Europa met een hoge levensstandaard. We hebben aansprekende, goed (internationaal) verbonden economische (top)locaties, uitmuntende onderwijsvoorzieningen en een aantrekkelijke arbeidsmarkt met lokaal en internationaal talent. De groei van de regio biedt kansen voor alle lagen van de bevolking.

Hoge leefkwaliteit



De MRA is een gewilde regio om te wonen, te werken en te bezoeken. We hebben een divers woningaanbod voor alle inkomens- en leeftijdsgroepen in een prettige woonomgeving waar voorzieningen en werk nabij zijn. We hebben een rijk en divers cultuuraanbod, veel recreatiemogelijkheden en koesteren ons erfgoed, ons landschap en lokale identiteiten.

Toekomstbestendig



De MRA is op economisch, sociaal en ecologisch vlak een toekomstbestendige regio. We maken werk van circulaire economie, energietransitie, klimaatadaptatie, biodiversiteit en het tegengaan van sociale tweedeling. Zo is de MRA ook in de toekomst een regio waar de leefkwaliteit en levensstandaard hoog zijn.

Verbonden



De bijna 2,5 miljoen inwoners van de metropool vormen een open samenleving die zich fysiek, economisch en sociaal verbindt met elkaar en met de wereld. We zijn ook digitaal uitstekend verbonden, met oog voor zaken als privacy en snelheid van digitale ontwikkelingen. De MRA is een vrije, inclusieve digitale regio.

Deze vier langetermijnambities worden in de volgende fase verder uitgewerkt op basis van de input uit de gesprekken in de diverse MRA gremia en de deelregio's, de langetermijnverkenning en de tussentijdse bevindingen van de *governance*-evaluatie. Naast inhoudelijke verdieping wordt dan ook bekeken welke indicatoren voor de ambities bepalend zijn. Hoewel er niet altijd een een-op-een relatie te leggen zal zijn tussen de uitvoering van acties uit de MRA Agenda en de ontwikkeling van de indicatoren, kunnen acties met het hanteren van indicatoren scherper gedefinieerd worden en is wel in de tijd te volgen of de nagestreefde ambities positief worden beïnvloed.

Als we deze ambities terugbrengen tot de kern van het *waarom*, dan ontstaat het volgende beeld:



Vragen

- Kunt u zich vinden in het gestelde doel en de langetermijnambities voor de MRA samenwerking?
- Hoe ziet u de verhouding tussen de ruimtelijk-economische doelstelling en de sociale doelstelling? Ziet u deze als gelijkwaardig of weegt de ene zwaarder dan de andere? Komt dit voldoende terug in de afzonderlijke ambities?

2 Het hoe: de kernprincipes van de MRA-samenwerking

Het 'hoe' gaat over de manier waarop we de ambities van de MRA willen bereiken, de kernprincipes die ons handelen bepalen:

■ We werken aan brede welvaart:

Met brede welvaart wordt naast de economische dimensie ook de ecologische en sociale dimensie in ogenschouw genomen. Met dit kernprincipe wordt recht gedaan aan de doelstelling van de MRA; werken aan toekomstbestendige economische en sociale ontwikkeling en een hoogwaardige leefkwaliteit van de MRA².

■ Het *daily urban system*³ van de metropoolregio Amsterdam staat centraal:

De uniciteit van de MRA-samenwerking zit erin dat het *daily urban system* van de regio Amsterdam centraal staat. Er is geen andere regionale samenwerking die deze scope heeft, zowel wat betreft schaalniveau als wat betreft interdisciplinariteit (verschillende thema's in samenhang). Dit geeft ook meteen richting aan het doel van de MRA-samenwerking: een regionale samenwerking van overheden in aanvulling op het 'huis van Thorbecke' en toegespitst op de thema's van het *daily urban system* van de regio Amsterdam (economie (inclusief arbeidsmarkt), ruimte, mobiliteit, wonen, leefbaarheid, landschap en duurzaamheid).

■ We werken aan innovatie:

Innovatie is een belangrijke motor voor de ontwikkeling naar een duurzame, schone, economie en een toekomstbestendige leefomgeving. Overheden hebben een belangrijke rol in het stimuleren van innovatie, als opdrachtgever of afnemer, door het in de markt zetten van challenges rondom maatschappelijke vraagstukken, verlenen van aanjaagsubsidies en leningen.

■ We werken samen:

De opgaven waar de MRA voor staat zijn van dien aard dat in de meeste gevallen de samenwerking tussen de overheden alleen niet voldoende is. Meer nog dan nu moet de MRA de samenwerking zoeken met andere overheden, het bedrijfsleven en kennisinstellingen, de zogenaamde *triple helix-samenwerking*⁴.

■ We investeren met elkaar:

Naast de MRA-deelnemers investeren Rijksoverheid en marktpartijen jaarlijks miljarden in de MRA, we zetten in op het slim combineren van financieringsstromen en nieuwe verdienmodellen.

Vraag

- Zijn dit de juiste kernprincipes die we moeten hanteren bij het bereiken van onze doelen?

² Sinds eind 2018 is er de MRA Monitor Brede Welvaart, met deze monitor wordt aan de hand van 33 indicatoren bijgehouden hoe de brede welvaart in de metropoolregio en afzonderlijke gemeenten ontwikkelt. (Zie: https://www.ois.amsterdam.nl/visualisatie/Brede_welvaart_MRA.html).

³ Een *daily urban system* (DUS) is het gebied rond een stad waarbinnen de belangrijkste dagelijkse woon- en werkverplaatsingen zich afspeelen.

⁴ *Triple helix* staat voor de samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en onderwijs. Om de potentie voor innovatie en economische ontwikkeling in een kenniseconomie goed te benutten, moeten overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen samenwerken.

3 Het wat: urgente strategische opgaven en ingewikkeldheden

Het *wat* maakt onze samenwerking concreet. De MRA Agenda 2.0 zal een selectie van acties omvatten, waarmee we in de periode 2020-2024 werken aan de doelstelling en de lange termijn ambities van de MRA. Dit zullen naar verwachting voor een deel acties zijn uit de lopende MRA programma's (bijlage A), ook zijn sommige acties van de huidige MRA Agenda nog niet voor 2020 afgerond. Om een goede afweging te maken of en hoe lopende acties en programma's worden voortgezet, en om te inventariseren welke nieuwe acties gewenst zijn, hebben we urgente strategische opgaven en 'ingewikkeldheden' benoemd. Deze dienen als raamwerk voor de selectie en prioritering van acties voor de MRA Agenda 2.0.

3.1 Urgente strategische opgaven

Onder urgente strategische opgaven verstaan we de grote integrale opgaven van de MRA. Onder elke integrale opgave zijn voorbeelden genoemd van opgaven (en in sommige gevallen concrete acties) die daaronder kunnen vallen. Het is in deze fase niet de bedoeling volledig te zijn in de opsomming of om piketpaaltjes te slaan voor de uiteindelijke agenda, maar om het gesprek over de integrale opgaven op weg te brengen. Deze opgaven zijn niet allemaal nieuw, aan een groot deel ervan wordt al gewerkt vanuit de huidige MRA Agenda en de MRA programma's.

Strategische opgave	Omschrijving	Voorbeelden van opgaven
<p>Omgaan met de groei in onze regio, en wonen, werken en mobiliteit in samenhang ontwikkelen</p>	<p>De MRA kent een hoge groei, en dit werkt door op tal van terreinen. Van druk op de woningmarkt tot overvolle toeristische hotspots. Hier willen we verstandig mee omgaan. Om de woningbehoefte te beantwoorden hebben we een grote woningbouwopgave van 15.000 woningen per jaar. De ontwikkeling van de economie vraagt ruimte voor werk en aantrekkelijke werklocaties. En het faciliteren van het <i>daily urban system</i> vraagt investeringen in een slim en efficiënt mobiliteitsnetwerk. Daarbij komen vraagstukken als zorgen voor betaalbare woningen en betaalbaar vervoer, zorgen voor voldoende bereikbare banen voor alle opleidingsniveaus, tegengaan van ruimtelijke segregatie, zorgen voor een toekomstbestendig bestaand stedelijk gebied, energietransitie, klimaatadaptatie, de omschakeling naar een circulaire economie en het bestendigen van de positie van de MRA als internationale economische topregio. Onderlinge afstemming van deze vraagstukken is een zeer belangrijke strategische opgave voor de MRA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Opstellen Verstedelijkingsstrategie met het Rijk. • Een substantieel aandeel betaalbare woningen met een evenwichtige spreiding over de regio. • Het formuleren van een economische strategie voor de MRA. • Het bereikbaar houden van onze economische toplocaties. • Het ontwikkelen van Schiphol en Lelystad als één luchthavensysteem met Schiphol als sterke hub. • Het begeleiden van de regionale groei met investeringen in openbaar vervoer; vergt een schaa sprong in het regionaal openbaar vervoerssysteem. • Verder bouwen aan onze metropolitane fietsnetwerken. • Betaalbaar openbaar vervoer.
<p>Voldoende beschikbaar arbeidspotentieel en een goed opgeleide beroepsbevolking</p>	<p>Een belangrijke voorwaarde voor de lange termijn ambities van de MRA is dat er voldoende arbeidskrachten zijn en een goed opgeleide beroepsbevolking. Vraagstukken hierbij zijn vraag naar (nieuwe) competenties en expertise in een veranderende economie (digitalisering, verduurzaming), tegengaan kansenongelijkheid, vergrijzing.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Opstellen van een human capital agenda voor de MRA. • Transitie naar een meer op skills georiënteerde arbeidsmarkt. • Benutten van talent (op alle opleidingsniveaus) voor de transitieopgaven. • Verbeteren aansluiting onderwijs op de toekomstige arbeidsmarkt. • Faciliteren van een leven lang ontwikkelen via bij- en omscholing om intersectorale mobiliteit binnen de beroepsbevolking te stimuleren. • Goede toegankelijkheid van onderwijs en werk. • Versterken van het ondernemingsklimaat. • Aantrekken internationale kenniswerkers (met aandacht voor keerzijde van internationalisering).

Zie volgende pagina voor vervolg >>

<p>Transitie naar een schone economie en samenleving</p>	<p>2019 is het jaar waarin – naar verwachting – het definitieve Klimaatakkoord zal worden ondertekend. In het verlengde daarvan zal ook de vertaling daarvan naar de regio's verder worden opgepakt. Dit krijgt o.a. vorm via de voorbereiding van de RES-sen, waarmee inmiddels een start is gemaakt. De complexiteit van de opgave op het terrein van de energietransitie en circulaire economie ligt ten dele in het feit dat deze vraagt om gelijktijdige inzet op internationaal, nationaal, regionaal en lokaal niveau. Dit vraagt om afstemming, regie en rolvastheid.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Het Noordzeekanaalgebied ontwikkelen als draaischijf voor energietransitie. • Ontwikkelen circulaire economische zones (Almere, Westas, NZKG, Lelystad). • Energieneutraal en maximaal circulair bouwen. • Ruimte voor duurzame energie-opwekking. • Zorgen voor energiebesparing bestaande gebouwen. • Zorgen dat met maatregelen voor de energietransitie de woonlasten voor burgers zoveel mogelijk gelijk blijven. • Duurzame mobiliteit.
<p>Versterken van de kwaliteit van de leefomgeving</p>	<p>We hebben de ambitie dat de MRA een prettige, gezonde en veilige plek moet zijn om te wonen en te werken, te leren en te recreëren. Voor iedereen en binnen de hele MRA, met aandacht voor sociale samenhang. De MRA scoort nu al goed op leefomgeving. Een sterk onderscheidend punt van de regio is de combinatie van stedelijkheid en landelijkheid op korte afstand van elkaar. De MRA kent een grote culturele diversiteit – van internationale topmusea en spraakmakende broedplaatsen tot historische landgoederen. Maar er zijn ook vraagstukken, zoals de leefbaarheid en het woonklimaat in stedelijk gebied, druk op landschap en openbare ruimte, bodemdaling en de afname van biodiversiteit. Dit alles in combinatie met de sterke groei in de MRA, die door de verwachte bevolkingstoename en toenemende bezoekersaantallen nog zal doorzetten. Tot slot stelt ook digitalisering vragen aan de kwaliteit van, maar biedt ook kansen voor, onze leefomgeving.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Stedelijke vernieuwing; sociaal-fysieke wijkvernieuwing, waarbij verbinding wordt gelegd met verduurzamingsopgaven, leefbaarheid en woonklimaat. • Maatregelen tegen overlast door hitte, droogte, piekbuien, bodemdaling. • Behouden en vergroten de biodiversiteit. • Regionale voedselproductie. • Kwaliteitsverbetering van het landschap. • Duurzame mobiliteit; zero-emissie mobiliteit en logistiek ten behoeve van luchtkwaliteit. • Het bevorderen van cultuurparticipatie en het faciliteren van toekomstbestendige cultuur- en erfgoedsectoren in de gehele MRA. • Toegankelijkheid en bereikbaarheid van cultuur en erfgoed. • Toekomstbestendig maken van materieel en immaterieel erfgoed. • Spreiding en verdere ontwikkeling toerisme in de MRA. • 5G netwerken op een goede en verantwoorde manier ontwikkelen.
<p>Bekostigen van toekomstige ontwikkelingen</p>	<p>Voor het realiseren van ambities van en voor de MRA zijn investeringen en nieuwe businessmodellen nodig.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Het verbeteren van de onderlinge samenwerking bij regionale investeringen. • Ontwikkelen van voldoende fiscale slagkracht voor overheden. • Zoeken en vinden van nieuwe investeringspartners. • Ontwikkelen nieuwe businessmodellen bij opgaven.
<p>Relatie met triple helix-partners en andere overheden versterken</p>	<p>De MRA heeft voor de opgaven waar ze voor staat relaties met verschillende <i>triple helix</i>-partners en andere overheden. Waarbij onder <i>triple helix</i> ook maatschappelijke partners meegerekend kunnen worden, zoals cultuurinstellingen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Heldere MRA lobby-agenda zowel naar het Rijk als naar Europa. • Versterken samenwerking met het Rijk. • Versterken samenwerking met de Amsterdam Economic Board op grootstedelijke uitdagingen (zie bijlage C). • Opbouwen <i>triple helix</i>-samenwerking aanvullend op die via de Amsterdam Economic Board.

Vragen

- Zijn deze strategische opgaven herkenbaar als grote integrale opgaven waaraan we als MRA moeten worden om onze doelen dichterbij te brengen?
- Welke zijn het meest belangrijk en/of urgent en moeten we verder uitdiepen voor de MRA Agenda 2.0?

3.2 Ingewikkeldheden

Tussen de opgaven bestaan allerlei relaties; we hebben te maken met een sociaal, economisch geografisch systeem (een *daily urban system*), waarin alles met alles samenhangt. Zo zijn bijvoorbeeld bereikbaarheid, woningbouw, werklocaties, energietransitie, landschap als één kwartet te bezien: verander je iets op regionale schaal in het ene domein, dan heeft dat effecten in de andere domeinen. Daarnaast zijn er secundaire effecten van regionale planning op bijvoorbeeld luchtkwaliteit, sociale gelijkheid en aantrekkelijkheid voor internationale investeerders (bijvoorbeeld een luchthaven dichtbij financieel centrum en binnenstad). Juist op de raakvlakken doen zich de strategische opgaven voor waarbij de MRA-samenwerking veel meerwaarde kan hebben voor deelnemende gemeenten en provincies.

Om voor onszelf een krachtige en effectieve MRA Agenda 2.0 te formuleren, moeten we schuarpunten en dilemma's die dit oplevert transparant maken. Voor het formuleren van deze 'ingewikkeldheden' hebben we geanalyseerd waar we tegenaan lopen tijdens het uitvoeren van de huidige MRA Agenda:

1. **Concurrentie om ruimte en geld tussen sectoren** (bijvoorbeeld landschap en energie, wonen en werken): verschillende opgaven vragen om ruimte, zoals de woningproductie, werken, bereikbaarheid, de energietransitie, circulaire economie en een aantrekkelijk landschap. Deze ruimteclaims conflicteren regelmatig, zowel binnen als buiten bestaand stedelijk gebied. Ook financieel is sprake van concurrentie en is het moeilijk de balans te vinden tussen urgentie en verdienmodellen.
2. Binnen bovenstaand punt speelt de energietransitie nog een speciale rol: zelfs als we **alle beschikbare ruimte voor duurzame energieopwekking benutten, dan heeft de MRA nog niet voldoende capaciteit om volledig duurzaam te voorzien in de eigen energievraag**. Tegelijkertijd groeit de vraag naar energie; niet alleen krijgen we er meer woningen en bedrijven bij, om deze groei ook digitaal te kunnen bijhouden komen er steeds meer datacenters bij die een onevenredig grote vraag aan energie met zich meebrengen. Ook kent onze huidige energie-infrastructuur beperkingen en lopen we tegen de grenzen van ons energienet aan.
3. **Onevenwichtigheid kern – regio (MRA van twee snelheden)**. De kernstad Amsterdam heeft een economische aantrekkingskracht, waardoor woningen, bedrijven en Rijksmiddelen zich daar concentreren en de meeste regionale gemeenten de zeilen moeten bijzetten om een gezond economisch klimaat te blijven behouden.
4. **Wonen** is een voorbeeld van een onderwerp dat raakvlakken heeft met bijna elke andere opgave in de MRA: de urgentie van de woningbouwopgave in de MRA is groot, vanuit de huidige MRA Agenda zijn binnen de MRA het afgelopen jaar grote stappen gezet op dit dossier. Een integrale benadering biedt mogelijkheden om strategische keuzes te agenderen in de MRA. De woningbouwopgave kent een ruimtelijke impact die voor – in ieder geval de komende eeuw – onuitwisbaar is. Ook daarom is het – gezien het tempo van de woningbouw op dit moment – van belang dat zo snel mogelijk de relatie met de andere opgaven wordt gelegd; het tempo van de woningbouw mag niet ten koste gaan van de kwaliteit van de gehele Metropoolregio (bereikbaarheid, energietransitie, circulaire economie, klimaatadaptatie, leefbaarheid, landschap). Dat is van belang voor alle MRA-deelnemers.
5. **Brede inclusieve groei en het tegengaan van tweedeling**, terwijl er allerlei ontwikkelingen en opgaven zijn die dit juist in de hand werken: concentratie van werklocaties in Amsterdam en de deelregio Amstelland-Meerlanden, stijgende woningprijzen waardoor inwoners met een lager inkomen 'naar buiten worden gedrukt' en daarmee ook verder komen te wonen van hun werk (bereikbaarheid van banen), betaalbaarheid van de energietransitie (zonnepanelen, elektrische auto's, gasloos), verdergaande digitalisering zorgt voor verandering van werkzaamheden (waarin niet iedereen kan meekomen) en het (mogelijk) afnemen van banen in het middensegment, waardoor sociaaleconomische verschillen toenemen. Er is sprake van een onevenwichtige ontwikkeling tussen de MRA 'ten zuiden van het Noordzeekanaal' (Amsterdam, Schipholregio, Gooi en Vechtstreek) en de overige delen (ten noorden van het Noordzeekanaal, Flevoland).
6. **De ambities op het gebied van energietransitie, circulaire economie en klimaat lijken voorsnog niet in lijn** met de versnelling van woningbouw of het toevoegen van datacenters om de economische groei te kunnen bijbenen.
7. **Tekorten op de arbeidsmarkt** aan geschoold personeel leiden ertoe dat gemeenten en bedrijven elkaars concurrenten zijn in sectoren die werken aan de energietransitie, woningbouw, etc. Essentieel in deze is dat we de opgaven die op ons af komen niet in het gewenste tempo kunnen invullen. Ook zijn er tekorten op de arbeidsmarkt in het onderwijs en zorg, waarbij ook een verband bestaat met het onvoldoende beschikbaar zijn van passende huisvesting.
8. **Samenwerking met grote actoren met andere belangen**. Niet altijd liggen de belangen van partijen op één lijn, hetgeen samenwerking soms bemoeilijkt.

9. **Concurrentie tussen gemeenten om woningbouwlocaties, investeringen in bereikbaarheid en bedrijven.** De meeste gemeenten beschouwen woningbouw en huisvesting van bedrijven als mogelijkheid de eigen inkomsten te vergroten en een sterkere fiscale positie te creëren. Enkele rijkere gemeenten voelen geen aanleiding om (sociale) woningbouw op te voeren.
10. **Lokaal en regionaal belang;** incongruentie tussen de noodzaak om op een groeiend aantal terreinen als regionaal orgaan samen te werken, terwijl de Grondwet elke lokale bestuurder voorschrijft het lokale belang te behartigen. Met andere woorden: samenwerking alleen als alliantie rond zaken waarbij voordeel ontstaat voor de MRA-samenwerking als geheel. Voorbeeld: actie 1.1 (afstemming woningbouwprogrammering).

Vragen

- Zijn deze ingewikkeldheden herkenbaar als meest zichtbaar en/of urgent?
- Welke onderwerpen missen we?
- Zijn er patronen te ontdekken? Liggen er structurele oorzaken achter de ingewikkeldheden?
- Welke zijn het meest belangrijk en/of urgent en moeten we verder uitdiepen voor de MRA Agenda 2.0?
- Komt de sociale impact (wat betekent dit voor onze inwoners?) voldoende naar voren?

3.3 Onderliggende opgaven

Aan de basis van bovenstaande strategische opgaven en ingewikkeldheden ligt een grote lijst met opgaven en acties. Grotendeels zijn dit zaken die al in programma's of in de huidige actie-agenda staan. De lijst geeft een indicatie van de omvang van onze samenwerking. In de volgende fase van het proces van de totstandkoming van de uiteindelijke MRA Agenda 2.0 zullen deze aangevuld, aangescherpt en langs criteria gehouden worden en geprioriteerd (zie bijlage E).

Bijlage A – Overzicht MRA programma's

Programma's MRA	
Programmering woningbouw (actie 1.1)	Programma ten behoeve van uitwerking van actie 1.1 van de huidige MRA Agenda waarin de MRA-gemeenten afspraken maken over afstemming en programmering woningbouw.
Circulaire economie	Missie is dat de MRA in 2025 tot de meest circulaire grootstedelijke regio's van Europa behoort. Er zijn drie sporen, die nadrukkelijk met elkaar samenhangen. Een belangrijke ingang vormt circulaire inkoop door de MRA-overheden. Essentieel is eveneens het spoor met inzet op zes grondstoffenstromen. Het derde spoor betreft de uitwerking op randvoorwaarden.
Energietransitie	Het programma energietransitie bewerkstelligt samenwerking en kennisdeling op dit thema binnen de MRA.
Bouwen en wonen	De opgaven op de regionale woningmarkt zijn groot en hangen samen met opgaven op andere terreinen waaronder bereikbaarheid en energietransitie. De woningmarkt in de MRA werkt ook regionaal. Vandaar dat ook vraagstukken op gebied van bouwen en wonen vragen om een samenwerking en aanpak op MRA schaal. Dit wil niet zeggen dat we op MRA niveau het werk doen van de deelregio's en gemeenten, maar het wil zeggen dat we door samen te werken binnen de MRA, de grootschalige vraagstukken beter aan kunnen pakken. Door elkaars kennis en ervaring te gebruiken, door informatie te delen, door elkaar te inspireren en te motiveren en door met elkaar aan de slag te gaan.
Goederenvervoer	Doel van dit programma is de logistieke positie van de MRA verder te versterken. Logistiek is van groot belang voor de regio, met een toegevoegde waarde aan het Bruto Regionaal Product van ruim 25 miljard euro en een arbeidsvolume van 157.000 werknemers. De bewustwording van het belang van logistiek, met name bij beslissers, is echter onvoldoende. Logistiek is ook nog onvoldoende onderdeel van beleid en stedelijke en regionale planning, waardoor knelpunten niet worden opgelost en kansen onbenut blijven.
Smart Mobility	Bij Smart Mobility draait het om innovaties en mogelijkheden van slimme techniek en data optimaal benutten voor onze regio. Slimme mobiliteitsoplossingen voor bewoners, bezoekers en leveranciers. Reizen wordt aangenaam verblijven.
MRA Elektrisch	Samenwerkingsovereenkomst rond elektrisch vervoer. Elektrische mobiliteit heeft invloed op de mobiliteit in brede zin. Het is belangrijk dat de overheid daarbij is aangehaakt en waar nodig richting geeft. Elektrisch vervoer kan bijdragen aan het realiseren van de beleidsdoelen rond luchtkwaliteit en klimaat.
Sociale agenda	Er is geen MRA platform sociaal, ambtelijk wordt er gekeken of er onderwerpen zijn waarop binnen de MRA de samenwerking versterkt kan worden.
Kunst, Cultuur en Erfgoed	Doel van dit programma is het bevorderen van cultuurparticipatie in de gehele MRA en het faciliteren van toekomstbestendige cultuur- en erfgoedsectoren in de gehele MRA.
Toerisme	Het programma Toerisme bestaat uit een drietal onderdelen: <ul style="list-style-type: none"> • Amsterdam Bezoeken, Holland Zien • De regionale hotelstrategie / accommodatiestrategie • De Strategische Agenda Toerisme in de MRA 2025
Metropolitaan landschap	Doel van dit programma is het behoud en de ontwikkeling van de unieke groenblauwe-structuur van de MRA.
Samen bouwen aan bereikbaarheid	Het gebiedsgerichte bereikbaarheidsprogramma van de MRA en het Rijk, waarbij de bereikbaarheidsopgave aan de verstedelijkingsopgave gekoppeld is.
House of Skills	House of Skills is een publiek-private samenwerking. Bedrijfsleven, brancheorganisaties, werknemers- en werkgeversorganisaties, kennisinstellingen, onderwijs en bestuurders uit de regio werken nauw samen om de huidige arbeidsmarkt te transformeren naar een meer op vaardigheden (skills) gerichte arbeidsmarkt, waar intersectorale mobiliteit wordt gefaciliteerd en een Leven Lang Ontwikkelen de norm is.

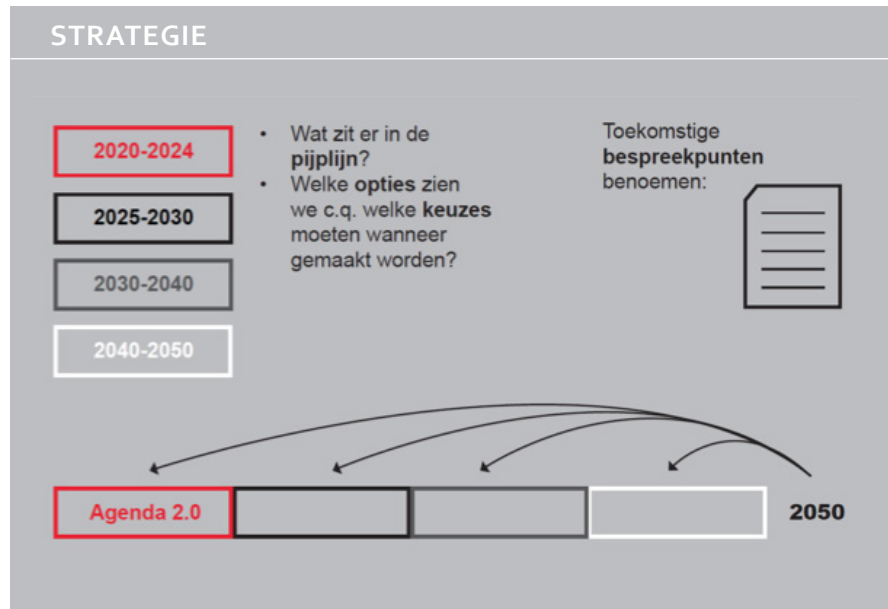
Bijlage A – Overzicht MRA programma's – vervolg

OV Toekomstbeeld	De vraag naar een passend OV-systeem voor de toekomst is groot. In de stedelijke gebieden loopt het OV tegen de capaciteitsgrenzen aan. In de landelijke gebieden moeten voorzieningen bereikbaar blijven. Daarom hebben Rijk en regio de handen in één geslagen om het totale OV-systeem voor het jaar 2040 te creëren. In Noord-Holland en Flevoland bundelen de ambities onder regie van vijf partijen van het Platform Mobiliteit van de Metropoolregio Amsterdam. Noord-Holland, Flevoland, Vervoerregio Amsterdam, Amsterdam en Almere werken gezamenlijk aan het regionale OV-systeem van de toekomst.
OV knooppunten	In dit programma wordt gekeken naar de verbetering van de omgeving binnen de eerste 300 meter rond een station.
MRA Klimaatbestendig	Werken aan een klimaatbestendig MRA in 2050.
Plabeka	Het Platform Bedrijven en Kantoren (Plabeka) richt zich op het reduceren van de structurele leegstand van werklocaties in de MRA. Binnen het platform werken gemeenten, provincies en ondernemers samen.
Metropolitane Fietsroutes	De overheden in de MRA werken gezamenlijk aan het realiseren van één aantrekkelijk netwerk van metropolitane fietsroutes. Deze fietsroutes moeten de bereikbaarheid en toegankelijkheid van stedelijke gebieden en het metropolitane landschap op een duurzame manier verbeteren.

Bijlage B – Trends & ontwikkelingen

Een belangrijke bouwsteen van de MRA Agenda is het langetermijnperspectief. Dit perspectief heeft als doel een beeld te schetsen van welke beleidskwesties wanneer geadresseerd moeten worden en voor welke opgaven we staan op welke termijn. Aan de hand van een verkenning van maatschappelijke en economische trends met een horizon tot 2050 vanuit zowel de MRA als vanuit internationaal perspectief én een analyse van relevant bestaand beleid, worden de toekomstige bespreekpunten benoemd en in de tijd gezet. Het langetermijnperspectief brengt de keuzes in beeld maar maakt geen keuze; dat gebeurt in de MRA Agenda en de verstedelijkingsstrategie. De punten voor de korte termijn landen in de MRA Agenda 2020-2024.

Het traject van het langetermijn-perspectief loopt. Hiervoor wordt in juni 2019 een eindproduct opgeleverd. Met het MRA-verhaal (dat in eerdere bestuurlijke overleggen is besproken) is al een eerste exercitie uitgevoerd om de belangrijke trends en opgaven voor de MRA op een rij te zetten. Vooruitlopend op de verdere verdieping en aanscherping hiervan door het traject van het langetermijnperspectief is het MRA-verhaal als basis genomen voor de inhoudelijke richting van deze nota. Daarnaast zijn (inter)nationale referenties geanalyseerd – zoals Kopenhagen, Stockholm, Vancouver, Sydney, Melbourne, Singapore, Rotterdam-Den Haag, Eindhoven en Utrecht.

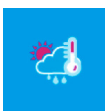


Belangrijke trends MRA verhaal



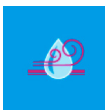
Maatschappij

Vergrijzing neemt toe. Groei grotendeels door immigratie. Individualisering neemt toe. Sociaal-economische verschillen groter, ook op gebied van gezondheid.



Klimaatverandering

Klimaatverandering is realiteit geworden. Effecten van extreme droogte, hittestress, wateroverlast door extreme regenval ervaren we steeds vaker. De zeespiegel stijgt 25 tot 80 centimeter in 2085. Verzilting is een groeiend probleem. Waterveiligheid is een steeds belangrijker wordend vraagstuk.



Bodem, water en luchtkwaliteit

Groei verstedelijking en mobiliteit leggen druk op leefkwaliteit. In gebieden met veengrond daalt bodem. Toename benutting ondergrond.



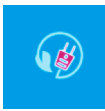
Biodiversiteit

In 42 jaar 58% verlies aan biodiversiteit wereldwijd. Biodiversiteit in 2016 met 85% afgenomen ten opzichte situatie rond 1700. Afname tot stilstand, opgave groot.



Economische transitie

Overgang naar circulaire economie, digitale economie en hybride vormen van bedrijfsvoering. De transities vragen andere vaardigheden van de beroepsbevolking.



Energietransitie

Urgentie energietransitie naar hernieuwbare bronnen door klimaatverandering, geopolitieke verschuivingen en uitputting grondstoffen.



Mobiliteit

Behoeft mobiliteit neemt toe, verplaatsingspatronen steeds diffuser, impact en snelheid van technologische veranderingen met veel onzekerheden. Het huidige mobiliteitssysteem zijn de grenzen binnen enkele decennia bereikt.



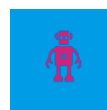
Wonen en werken

Woningbehoefte voor de MRA tot 2040 bedraagt 220.000 (2018). Ook in lage scenario's nog groei. Druk op binnenstedelijke ruimte. Werkgelegenheidsgroei in hart MRA bovengemiddeld. Betaalbaarheid wonen onder druk.



Landschap

De druk op het landschap neemt toe, mede als gevolg van recreatie en energietransitie. Tegengaan CO₂-uitstoot en ontwikkeling in agrarische sector hebben effect op verschijningsvorm landschap. Tot in welke mate moet het landschap voorzien in de vraag naar voedsel en energie van de MRA?



Technologische ontwikkeling

Digitalisering en robotisering hebben effecten op de verdeling welvaart en macht. Ontwikkelen van kennis-economie vraagt aandacht voor het effect op werkgelegenheid en betaalbaarheid, robuustheid van netwerk, borgen van privacy en individuele vrijheid en grenzen aan uitbesteden van beslissingen aan machines.



Verschuiven van overheid- naar private financiering

Bovenstaande ontwikkelingen vragen om forse inzet, terwijl investeringsstromen verschuiven van overheid naar private sector. Buitenlandse investeringen moeten in goede banen worden geleid. Ontwikkelingen in de wereldeconomie vragen om de inzet van fiscale instrumenten in de woningmarkt en bij verstedelijking.

Bijlage C – Relatie met grootstedelijke uitdagingen van de Amsterdam Economic Board

De Amsterdam Economic Board werkt toe naar een slimme, groene en gezonde Metropool van de toekomst voor alle inwoners van de Metropoolregio Amsterdam (MRA). Dit doen ze door het versnellen van de belangrijkste transitie van deze tijd: de digitale, circulaire en energietransitie. Om gericht bij te dragen aan deze transitie ligt de nadruk op grootstedelijke uitdagingen en samenwerking met bedrijven, kennisinstellingen en overheden aan die toekomstige Metropool.

De grootstedelijke uitdagingen van de Board komen als volgt terug in de doelen van de MRA Agenda 2.0:

Circulaire Economie: In 2025 is de Metropoolregio Amsterdam koploper op het gebied van slimme oplossingen voor het behoud van grondstoffen waardoor waardevolle grondstoffen steeds langer en efficiënter worden gebruikt.	<ul style="list-style-type: none">• Toekomstbestendig• Hoge leefkwaliteit
Energie: In 2025 hebben we in de Metropoolregio Amsterdam forse stappen gezet in de omslag naar een flexibel, robuust en betaalbaar energiesysteem.	<ul style="list-style-type: none">• Toekomstbestendig
Digitale Connectiviteit: In 2025 is de Metropoolregio Amsterdam de belangrijkste plek in Europa voor datagedreven innovatie.	<ul style="list-style-type: none">• Toekomstbestendig• Verbonden
Gezondheid: In 2025 hebben bewoners in de Metropoolregio Amsterdam twee gezonde levensjaren extra.	<ul style="list-style-type: none">• Hoge leefkwaliteit
Mobiliteit: In 2025 is het stedelijk vervoer in de Metropoolregio Amsterdam emissievrij.	<ul style="list-style-type: none">• Toekomstbestendig• Verbonden
Talent voor de Toekomst: De regio wil er voor zorgen dat in 2025 haar onderwijs en arbeidsmarkt de meest adaptieve is van Europa.	<ul style="list-style-type: none">• Brede groei• Hoge leefkwaliteit

Bijlage D – Begrippenlijst

Daily urban system (DUS)	Het gebied rond een stad waarbinnen de belangrijkste dagelijkse woon- en werkverplaatsingen zich afspelen.
MIRT	Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport. Projecten waar sprake is van een ruimtelijke ingreep en waar het Rijk direct financieel bij betrokken is worden opgenomen in het MIRT investeringsprogramma.
NOVI	Nationale omgevingsvisie
NZKG	Noordzeekanaalgebied
Plabeka	Het Platform Bedrijven en Kantoren (Plabeka) richt zich op het reduceren van de structurele leegstand van werklocaties in de MRA. Binnen het platform werken gemeenten, provincies en ondernemers samen.
POVI	Provinciale omgevingsvisie
RES	Regionale energiestrategie
<i>Triple helix</i> -samenwerking	De samenwerking tussen overheid, bedrijfsleven en onderwijs. Om de potentie voor innovatie en economische ontwikkeling in een kenniseconomie goed te benutten, moeten overheid, bedrijfsleven en kennisinstellingen samenwerken.

Bijlage E – Onderliggende opgaven

Strategische opgaven	Wat is daarvoor nodig?	Waarom is dit nodig?	Hoe werken we hier als MRA aan?	Waar zitten de controversen en de ingewikkeldheid?	Aan welke MRA doelen draagt deze actielijn bij?	
Wonen, werken en mobiliteit in samenhang ontwikkelen	1	Een verstedelijkingsstrategie met het Rijk.	Effectieve samenwerking vraagt een eenduidig beeld van de gewenste ontwikkeling van de MRA.	Opstellen verstedelijkingsstrategie met het Rijk (definitief in 2020).	Bijeenbrengen uiteenlopende visies en belangen, financiering.	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
	2	Verder integreren van besluitvorming MIRT en gebiedsontwikkeling zodat wonen, werken en bereikbaarheid in samenhang ontwikkelen.	Tot voor kort waren dit gescheiden trajecten, wat besluitvorming over verstedelijking vertraagt en niet altijd tot integraal resultaat leidt. Eerste stappen voor integratie worden gezet, verdere integratie gewenst.	Middels verschillende MRA programma's, Samen Bouwen aan Bereikbaarheid, NOVI/POVI en Verstedelijkingsstrategie Rijk-MRA.	Het Rijk geeft prioriteit aan de bereikbaarheid van economische toplocaties, de regio aan het mogelijk maken van gebiedsontwikkeling. Het tekort aan financiële middelen voor de opgaven die er liggen.	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
	3	Een geactualiseerde sociaaleconomische strategie voor de MRA.	Groeiende concentratie, accumulatie, ongelijkheid, inzet op digitale economie biedt grote kansen, maar ook grote risico's. De noodzakelijke transitie vragen om publiek leiderschap.	Programma Plabeka, AEB-uitdaging Digitale connectiviteit, faciliteren divers woonaanbod, evenwichtig verspreid over de regio.	<ul style="list-style-type: none"> Verdeeldheid over wat er moet gebeuren en welke alternatieven voorhanden zijn. Raakvlakken met/afhankelijkheid van ontwikkelingen in internationale politieke economie. 	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
	4	Integrale schaa sprong in het vervoerssysteem, voor alle vervoersstromen. Ontwikkeling van de MRA.	Het <i>daily urban system</i> dreigt op meerdere niveaus vast te lopen.	Regionaal OV Toekomstbeeld 2040 voor heel provincie Noord-Holland en Flevoland, Tafel voor Ruimte en Infra voor logistiek, verschillende MRA programma's op het gebied van mobiliteit.	Mobiliteit raakt alle primaire processen in de MRA dus complexe belangenafwegingen. Daarnaast is er een afhankelijkheid van het Rijk voor investeringen in o.a. Infrastructuur.	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
	5	Accommoderen groei van de MRA met een balans in de rolverdeling tussen kernstad en de regio met betrekking tot wonen, werken en voorzieningen.	De economische kracht van de MRA ligt in de specialisatie van en samenhang tussen de deelregio's. Een goede rolverdeling tussen Amsterdam en de andere deelregio's is hierin cruciaal.	Afstemming wonen, toerisme en bereikbaarheid. Plabeka, Woondeal en verstedelijkingsstrategie Rijk-Regio.	Asymmetrische economische positie kernstad en omringende steden en uiteenlopende economische visies op de stuurbaarheid van de regionale economie.	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit
	6	Balans in ruimte voor wonen en werken.	De sterke vraag naar woningen legt druk op werkgebieden. Voor diversiteit in werkgelegenheid en economische weerbaarheid is voldoende ruimte voor de reële economie nodig.	Programma's Plabeka, OV Knooppunten en Bouwen en Wonen.	Strijdige ruimte vraag economie en woningbouw en doorschuif-effecten.	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
	7	Compact en klimaatbestendig verstedelijken.	Dit is een voorwaarde voor het terugbrengen van CO ₂ -emissies, klimaat-aanpassing en voor het behoud van het metropolitane landschap.	Programma klimaatbestendig.	Klimaatbestendig bouwen kan woningbouw vertragen. Politieke urgentie van andere thema's op de kortere termijn kan klimaatadaptatie doen ondersneeuwen. Compact en klimaataangepast verstedelijken staat op gespannen voet met ontwikkellocaties in diepe polders en ontwikkelen in lage dichtheden.	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
	8	Op de schaal van de regio voldoende woningen kunnen aanbieden in alle inkomenscategoriën, passend bij de woningbehoefte, bereikbaar en van goede (woonmilieu) kwaliteit.	Afstemming van vraag en aanbod van woningen is steeds moeilijker geworden door de toegenomen grilligheid van de vastgoedmarkt. Het tijdig kunnen inspelen op een wisselende woningbehoefte vraagt een integrale aanpak op regionale schaal.	Programma Bouwen en Wonen (kennisdeling en uitwisseling als solide basis voor samenwerking, goede informatievoorziening richting bewoners en woningzoekenden over het woonaanbod in de MRA, ook in relatie tot doorstroming).	Astemming over en financiering ambities voor beschermen midden en laag segment, spanning tussen versnellen woningbouw en andere thema's, verschillen in productiesnelheid tussen gemeenten, veranderlijke vastgoedmarkt, beroep gemeenten op hun bevoegdheden met betrekking tot woningbouw.	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
	9	Betaalbaarheid en toegankelijkheid van de woningmarkt voor lage en middeninkomens op locaties die goed verbonden zijn met werk en voorzieningen.	Een investering in de toekomst van de MRA door optimale ontplooiingskansen te bieden voor de nieuwe generaties en diversiteit.	Programma Bouwen en Wonen en versnelling woningbouw (actie 1.11), kennisdeling en uitwisseling.	Uiteenlopende ideeën over hoe betugeling prijsopdriving met dito opvattingen over interventies overheid, afhankelijkheid van regelgeving Rijk en EU. Gemeenten onderhandelen vanuit hun lokaal belang individueel met beleggers.	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden

Bijlage E – Onderliggende opgaven – vervolg

Strategische opgaven	Wat is daarvoor nodig?	Waarom is dit nodig?	Hoe werken we hier als MRA aan?	Waar zitten de controversen en de ingewikkeldheid?	Aan welke MRA doelen draagt deze actielijn bij?	
	10	Faciliteren van de integrale fysiek-sociale aanpak van wijken.	Behalen klimaatdoelen en faciliteren fysiek-sociale integrale aanpak.	Actie 4.11 opstellen en uitvoeren van regionaal programma voor versnellen energiebesparing in samenhang met programma Bouwen en Wonen (regionale agenda corporaties, en verduurzaming particuliere voorraad).	<ul style="list-style-type: none"> Afhankelijk van financiering en wet- en regelgeving Rijk. 	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
	11	Nieuwbouw produceren volgens energie- en circulaire normen.	Behalen klimaatdoelen.	<ul style="list-style-type: none"> Programma circulaire economie Actie 4.11 (energiemaatregelen en circulair bouwen (bijv. minder gebruik beton)) Actieprogramma woningproductie 2018-2025 	<ul style="list-style-type: none"> Afweging tussen snelheid en duurzaamheid. Effect op woningprijzen Afhankelijk van financiering Rijk. 	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
	12	Verbeteren dagelijkse reistijden naar werk en voorzieningen binnen de MRA.	Kortere reistijden zijn wenselijk uit oogpunt van economie, kansen op welzijn, luchtkwaliteit, duurzaamheid en toekomstbestendigheid.	Zie 2. <ul style="list-style-type: none"> Programma OV Knooppunten Programma OV-toekomstbeeld Actieprogramma woningproductie 2018-2015 Verstedelijkingsstrategie 	<ul style="list-style-type: none"> Prioriteiten: in welk deel van de MRA zal men beginnen? Afhankelijkheid financiering Rijk. 	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
	13	Vervoer en transport binnen de MRA (grotendeels) fossielvrij.	Behalen klimaatdoelen, luchtkwaliteit, geluid.	<ul style="list-style-type: none"> Programma Smart Mobility Amsterdam Economic Board challenge: Duurzame mobiliteit Tafel Ruimte Infra en Logistiek MRA-Elektrisch (Zero emissie vervoer) 	Experimentele technologieën, uiteenlopende visies op ambities voor OV en auto en wenselijkheid/haalbaarheid van maatregelen (w.o. hoe gaan we om met privacy/data bij smart mobility?). Delen van de MRA blijven hoe dan ook autoafhankelijk. Intensiveren op bestaand spoor moet passen binnen verdienmodel NS.	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
	14	De ambities voor de regionale mobiliteit voorzien van een robuuste financiering.	De vulling van het MIRT met aardgasbaten is geregeld tot 2028. Aanleg van infrastructuur en exploitatie van OV vragen een nieuwe financiële-fiscale formule.	Programma MIRT	Uiteenlopende visies op de verantwoordelijkheid van de (Rijks)overheid in de financiering van het openbaar vervoer.	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
	15	Goede internationale bereikbaarheid door het ontwikkelen van Schiphol en Lelystad als één luchthavensysteem met Schiphol als sterke hub.	Voorwaarde voor een goede positie in de mondiale economie.	Zie 2.	Uiteenlopende visies belang van Schiphol voor de MRA, toekomstige klimaatwetgeving, voor- en tegenstanders decentralisatie naar Lelystad Airport, Schipholdossier wordt op een andere tafel besproken dan binnen de MRA.	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
Voldoende beschikbaar arbeids-potentieel en een goed opgeleide beroeps-bevolking	16	Een transitie naar een meer op skills georiënteerde arbeidsmarkt in de MRA waar alle talenten worden benut door het faciliteren van leven lang ontwikkelen waardoor intersectorale mobiliteit en duurzame inzetbaarheid mogelijk wordt gemaakt.	De krimpende beroepsbevolking en grote transitieopgaven (energie, circulair, bouw, bereikbaarheid en toerisme) vragen ons effectief te investeren in onze arbeidsmarkt om deze capaciteit optimaal te benutten. Met een duidelijke regionale human capital agenda is het mogelijk om grotere impact te faciliteren.	PPS programma House of Skills MRA met mbo's, hogescholen, universiteiten, TNO, AWWN, SBB, UWV, vakbonden en werkgevers.	De krapte op de arbeidsmarkt is momenteel groot. Iedereen vist in de te kleine vijver. Er is meer potentieel beschikbaar dat onvoldoende wordt benut. Het tekort aan geschoolde en beschikbare arbeidskrachten remt nu al de economische groei. Er zal meer regie gevoerd en (financieel) afgestemd moeten worden tussen landelijke en regionale stakeholders. Ieder inhoudelijk programma (energietransitie etc) zal een paragraaf human capital moeten opnemen.	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden
	17	Goed en toegankelijk beroepsopdracht waar onderwijs en bedrijfsleven gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor het opleiden van jongeren.	Jongeren voorbereiden op een arbeidsmarktcarrière die aansluit bij hun talenten en behoeften. Jongeren kennis laten maken met de grote opgaven van de MRA. Het onderwijs en het bedrijfsleven uitdagen om dit op innovatieve wijze te faciliteren.	Publiek-private samenwerkingsverbanden in de (installatie-)techniek, bouw, mobiliteitsbranche, ICT, logistiek en hospitality.	De afgelopen jaren zijn veel van deze pps-en met steun van de MRA-overheden, het onderwijs, het bedrijfsleven en het Rijk tot stand gebracht. De verduurzaming van deze samenwerking is een stevige uitdaging.	<ul style="list-style-type: none"> Brede welvaart Hoge leefkwaliteit Toekomstbestendig Verbonden

Bijlage E – Onderliggende opgaven – vervolg

Strategische opgaven	Wat is daarvoor nodig?	Waarom is dit nodig?	Hoe werken we hier als MRA aan?	Waar zitten de controversen en de ingewikkeldheid?	Aan welke MRA doelen draagt deze actielijn bij?	
	18	Beschikbaar en toegankelijk (modulair) onderwijsaanbod dat een leven lang ontwikkelen van de beroepsbevolking faciliteert. Een leercultuur in bedrijven en organisaties die dit mogelijk maakt.	Technologische ontwikkelingen vragen om een leven lang ontwikkelen. Zowel qua op- als omscholing. De lagere en middelbaar opgeleide beroepsbevolking investeert relatief weinig in deze scholing. Leren op de werkvloer en valideren van deze kwalificaties in een skillspaspoort zorgt dat arbeidskrachten zich kunnen ontwikkelen. Waarde toevoegen aan mensen is de beste garantie voor een inclusieve arbeidsmarkt.	Programma House of Skills MRA.	De huidige financiering van scholing van werkenden is belegd in sectorale scholingsfondsen en financiert nauwelijks intersectorale mobiliteit. Het verdienmodel van roc's is gebaseerd op de vergoeding van het Rijk. De WWB en WW hebben weer andere budgetten en spelregels. Er is geen afstemming tussen al deze verschillende scholingsbudgetten.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	19	Aantrekken internationale kenniswerkers, met aandacht voor de keerzijde van internationalisering.	De Nederlandse arbeidsmarkt is niet in staat voldoende praktisch geschoolde arbeidskrachten voor de bouw, energietransitie etc te leveren, maar ook niet bepaalde hoogopgeleide kenniswerkers voor o.a. de ICT.	Afstemming InAmsterdam	Buitenlandse arbeidskrachten concurreren met woningzoekenden op de regionale woningmarkt. Daarnaast nemen in de beeldvorming de praktisch geschoolde arbeidsmarkten de banen in van potentiële Nederlandse werkzoekenden in.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	20	Een aantrekkelijk ondernemingsklimaat.	Doodzakelijke transitie in energie en circulaire economie vragen om vernieuwende producten en diensten.	Programma's Platform Economie, AmecBoard	Ruimte bieden voor experiment geeft onvermijdelijk onzekerheden.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
Transitie naar een schone economie en samenleving	21	Economische weerbaarheid en aanpassingsvermogen, bescherming tegen cyberdiefstal.	De economische omgeving verandert snel, adaptief vermogen is essentieel.	<ul style="list-style-type: none"> • Programma Plabeka • Amsterdam Economic Board challenges • MRA Start-up in Residence 	Innovatie wordt belemmerd door mono- en oligopolisten, antitrustwetgeving vraagt Europees concurrentiebeleid.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	22	Een helder pad voor de energietransitie inclusief de sociale en economische effecten ervan.	De energietransitie is een extreem complexe operatie met een even complexe governance. Een heldere ambitie, rolverdeling en governance afspraken zijn nodig om het proces in uitvoering te brengen.	MRA programma Energietransitie, RES-en, warmte/koude netwerken, smart grids, Amsterdam Economic Board challenge energie.	Ambitieniveau (11 jaar om de klimaatdoelen van Parijs te halen), datacentra als grote nieuwe energievragers, effecten op ruimtelijke en economische uitsortering nog onduidelijk, verdeling (schaarse) energiegevolgen voor scholing en arbeidsmarkt.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	23	Het Noordzeekanaalgebied ontwikkelen als draaischijf voor energietransitie.	De beste locatie om infrastructuur en installaties te bundelen en circulaire bedrijvigheid te ontwikkelen.	Planvorming NZKG	Selectie bedrijven, kosten aanleg infrastructuur, ingewikkelde planvorming, druk van verstedelijking.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	24	Ontwikkelen van circulaire economische zones.	In de toekomst zullen circulaire hubs belangrijk worden voor onze economie waar innovatie mogelijk is en we met onze grondstoffenstromen om kunnen gaan.	Programma circulaire economie	<ul style="list-style-type: none"> • Waar en hoe investeren • Kosten aanleg infrastructuur • Druk van verstedelijking 	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	25	Energieneutraal en maximaal circulair (nieuw)bouwen.	Behalen klimaatdoelen en faciliteren fysiek-sociale integrale aanpak.	<ul style="list-style-type: none"> • Programma circulaire economie • Actie 4.11 (energiemaatregelen en circulair bouwen (bijv. minder gebruik beton)) • Actieprogramma woningproductie 2018-2025 	Financiering en snelheid maken.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	26	Ruimte vinden voor duurzame energieopwekking, binnen de MRA en daarbuiten.	Behalen van klimaatdoelstellingen.	<ul style="list-style-type: none"> • Regionale Energiestrategie • Programma Energietransitie 	Financiering en snelheid maken.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	27	Bewerkstelligen van energiebesparing in bestaande gebouwen.	Behalen van klimaatdoelstellingen.	<ul style="list-style-type: none"> • Actie 4.11 opstellen en uitvoeren van regionaal programma voor versnellen energiebesparing in samenhang met programma Bouwen en Wonen (regionale agenda corporaties, en verduurzaming particuliere voorraad). 	Afhankelijk van financiering en wet- en regelgeving Rijk.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden

Bijlage E – Onderliggende opgaven – vervolg

Strategische opgaven	Wat is daarvoor nodig?	Waarom is dit nodig?	Hoe werken we hier als MRA aan?	Waar zitten de controversen en de ingewikkeldheid?	Aan welke MRA doelen draagt deze actielijn bij?	
	28	Duurzame mobiliteit	Behalen van klimaatdoelstellingen.	Verschillende programma's mbt regionaal OV, logistiek, mobiliteit, zoals Smart Mobility en Samen Bouwen aan Bereikbaarheid.	Mobiliteit raakt alle primaire processen in de MRA dus complexe belangenafwegingen. Daarnaast is er een afhankelijkheid van het Rijk voor investeringen in o.a. infrastructuur.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	29	Circulair inkopen	Met 50% van de CO ₂ -emissies veroorzaakt door grondstofwinning en landbouw als belangrijkste oorzaak van teruggang biodiversiteit is elke reductie in verbruik van metalen, mineralen en dierlijke eiwitten zeer wenselijk.	<ul style="list-style-type: none"> • Convenant circulair inkopen (2018) • Roadmap circulair inkopen en opdrachtgeverschap (2019) 	Faciliteren van afstemming.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	30	Internationale samenwerking circulaire economie en energie	Afvalverwerking is een mondiale business. EU-regelgeving alleen maakt het onmogelijk om alle recycling op eigen grondgebied te doen.	Via Amsterdam Economic Board	Afhankelijk van financiering en regelgeving EU en Rijk.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
Versterken van de kwaliteit van de leefomgeving	31	Regionaal toekomstbeeld landschap op hoofdlijnen.	Met het landschap heeft de MRA een waardevolle troef in handen voor de brede welvaart van bewoners, bezoekers en bedrijven. Het landschap staat echter ruimtelijk en kwalitatief onder druk en vraagt aanpassing aan veranderende behoeften.	Programma Metropolietaan Landschap	Uiteenlopende ideaalbeelden voor het landschap, ingewikkelde relaties met andere maatschappelijke belangen.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	32	Zwaardere weging van het landschap in regionale ruimtelijke afwegingen, ruimtelijke ontwikkelingen dragen bij aan versterking van het landschap.	Met het landschap heeft de MRA een waardevolle troef in handen voor de brede welvaart van bewoners, bezoekers en bedrijven. Het landschap staat echter ruimtelijk en kwalitatief onder druk en vraagt aanpassing aan veranderende behoeften.	Programma Metropolietaan Landschap	Ruimtevrage vanuit verstedelijking (woningbouw en infrastructuur mobiliteit en energie).	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	33	Stevige organisatie en financiering van beheer recreatie- en natuurgebieden.	Huidige praktijk voldoet niet.	De MRA onderzoekt hoe de bestuurlijke structuur en de bestuurlijke organisatie van ontwikkeling en beheer in de MRA kan worden verbeterd.	Goed beheer is essentieel voor het functioneren van landschap en groen en dat kost geld. Staat op gespannen voet met sturen op kostenefficiëntie.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	34	Financieringsmodel voor verbeteringsprogramma landschap.	Huidige budgetten zijn ontoereikend voor noodzakelijke verbeteringen en gewenst onderhoudsniveau.	Actie 3.2 programma Landschap, zie boven. De regio brengt projecten in beeld en komt met een voorstel voor financieringsmogelijkheden, hierbij wordt ook gekeken naar de meerwaarde van een landschapsfonds.	Er is extra geld nodig voor investeringen in het landschap. Waar is budget te vinden?	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	35	Ruimtelijk-economisch beleidsraamwerk voor een gezonde verbrede landbouw en behoud waarden en erfgoed.	Grootste deel landschap is in bezit van agrarische ondernemers en andere grondeigenaren. Er zijn ruimtelijke en fiscale instrumenten nodig om gewenste functionaliteit en kwaliteit te bereiken.	Impliciet onderdeel van Provinciale en gemeentelijke omgevingsvisies.	Ingewikkelde afweging tussen belangen, mede afhankelijk van EU-regelgeving. Welke vorm van landbouw wordt gestimuleerd?	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	36	Integrale stedelijke vernieuwing waaronder klimaatmaatregelen, behoud en herstel biodiversiteit, en tegengaan bodemdaling.	Goede wijken zijn de bouwstenen van goede steden. Het levend houden van wijken vraagt een integrale aanpak.	Actieprogramma Woningproductie 2018-2025.	<ul style="list-style-type: none"> • Complexe afstemming en integratie van maatregelen • Bekostiging 	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	37	Het stimuleren van kunst, cultuur en erfgoed.	Mensen hebben behoefte aan schoonheid, betekenis, verbondenheid, verbeelding, inspiratie en al het andere dat kunst, cultuur en erfgoed bieden.	Programma Kunst, Cultuur en Erfgoed.	Het bewerkstelligen van integraliteit met andere thema's binnen de MRA.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden

Bijlage E – Onderliggende opgaven – vervolg

Strategische opgaven	Wat is daarvoor nodig?	Waarom is dit nodig?	Hoe werken we hier als MRA aan?	Waar zitten de controversen en de ingewikkeldheid?	Aan welke MRA doelen draagt deze actielijn bij?	
	38	Het bevorderen van cultuurparticipatie en het faciliteren van toekomstbestendige cultuur- en erfgoedsectoren in de gehele MRA.	Cultuur en erfgoed toekomstbestendig maken en behouden in de gehele MRA met daarbij aandacht voor de kwaliteiten van alle deelregio's.	Programma Kunst, Cultuur en Erfgoed.	Het bewerkstelligen van integraliteit met andere thema's binnen de MRA.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	39	Toegankelijkheid en bereikbaarheid van cultuur en erfgoed verbeteren.	Toegankelijkheid en bereikbaarheid van cultuur en erfgoed.	Programma Kunst, Cultuur en Erfgoed.	Het bewerkstelligen van integraliteit met andere thema's binnen de MRA.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	40	Toekomstbestendig maken van materieel en immaterieel erfgoed.	Toekomstbestendigheid zeker stellen.	Programma Kunst, Cultuur en Erfgoed.	Het bewerkstelligen van integraliteit met andere thema's binnen de MRA.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	41	Spreads en verder ontwikkelen van toerisme in de MRA.	Het faciliteren en reguleren van groei van bezoekers in de MRA.	Strategie verblijfsaccommodaties.	Toerisme heeft de neiging te clusteren in Amsterdam en andere toeristische locaties.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	42	5G netwerken op een goede en verantwoorde manier ontwikkelen.	Het 5G netwerk zal in de toekomst op de MRA afkomen waarbij de overheid haar inzet kan coördineren.	Wordt opgestart op regionale schaal.	<ul style="list-style-type: none"> • Technisch ingewikkelde opgave • Gezondheidsrisico's nog onduidelijk • Hackability van stedelijke systemen 	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
Bekostigen van toekomstige ontwikkelingen	43	Het verbeteren van onderlinge samenwerking bij regionale investeringen.	Het gaat om zeer complexe transacties die een heldere samenwerkingsstructuur vragen om succesvol te zijn.	Kwartiermakersfase InvestMRA	Eigen belang tegenover gedeeld belang.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	44	Nieuwe investeringspartners.	Bekostiging van publieke zaken vanuit fiscale middelen is soms ontoereikend. Aanvullende financiering uit de markt is een te verkennen optie.	Kwartiermakersfase InvestMRA	Borging van het publieke belang bij private financiering.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	45	Ontwikkelen van voldoende fiscale slagkracht voor overheden.	Lokale overheden beschikken over beperkte fiscale slagkracht.	Nog niet belegd.	Wijzigingen in fiscale regelgeving, zoals verruiming van het lokale belastinggebied, liggen zeer gevoelig bij het Rijk.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	46	Ontwikkelen van nieuwe businessmodellen bij opgaven.	De veranderende economie en de transitieopgaven vragen om innovatie en nieuwe bedrijvigheid.	MRA Start-up in Residence	Het vinden van fiscale ruimte om nieuwe initiatieven te ondersteunen.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	47	Sneller complexe vraagstukken kunnen diagnosticeren en vertalen in handelingsperspectieven.	De omstandigheden vereisen juist versnelling, wendbaarheid en in staat zijn verrijkende strategische besluiten te nemen.	<ul style="list-style-type: none"> • Actie wendbaarheid MRA • Evaluatietraject MRA governance 	<ul style="list-style-type: none"> • Dynamiek van samenwerken de gemeenten • Bureaucratische reflex om alles wat de eigen sectorale doelen bedreigt te ontmantelen 	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	48	Actualisatie van strategische en plandocumenten in vaste cyclus	In een snel veranderende wereld is regelmatige actualisatie van strategie essentieel.	MRA Convenant	Balans vinden tussen 'doing things right' en 'doing the right thing'.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
Relatie met triple helix-partners en andere overheden	49	Heldere MRA lobby-agenda.	Door gericht te lobbyen op thema's kunnen concrete doelen bereikt worden.	Samenwerking public affairs.	<ul style="list-style-type: none"> • Afstemming • Consensusvorming 	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	50	Verder ontwikkelen directe samenwerking met Rijk.	Meenemen Rijk in trajecten voorkomt kloof met MRA.	<ul style="list-style-type: none"> • Programma Bereikbaarheid • NOVI Agenda • Verstedelijkingsstrategie • Samenwerkingsagenda woningmarkt (Woondeal) 	Belangenafweging tussen nationaal belang (bijv. klimaat, topsectoren) en lokaal belang (bijv. woningbouw, bewonersbelangen). Vgl. Schiphol.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	51	Structurele samenwerking Europese metropolen voor innovatie en advocacy (EU).	In EU-verband hebben we kans zaken op onze gewenste manier te regelen, zoals internetvrijheid.	Niet belegd. Onze internationale activiteiten richten zich op economische lobby ('halen'), niet op meedenken en -werken aan het Europa dat we nodig hebben.	Gevoel van machteloosheid en niet-onze-zaak: gaat over onze hoofden heen in parallelle werkelijkheid.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden
	52	Versterken samenwerking met de Amsterdam Economic Board op grootstedelijke uitdagingen.	Door samenwerking kan de MRA versnellen in haar opgaven.	Via de platforms en programma's wordt de samenwerking opgezocht.	Voorkomen dat je in elkaars vaarwater werkt. Publieke verantwoordelijkheid goed positioneren naast corporate interests.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden

Bijlage E – Onderliggende opgaven – *vervolg*

Strategische opgaven	Wat is daarvoor nodig?	Waarom is dit nodig?	Hoe werken we hier als MRA aan?	Waar zitten de controverse en de ingewikkeldheid?	Aan welke MRA doelen draagt deze actielijn bij?
52	Opbouwen <i>triple helix</i> -samenwerking aanvullend op die via de Amsterdam Economic Board.	De MRA heeft haar externe partners nodig om haar doelen te realiseren.	Individuele programma's werken samen met externe partners.	Geen algemene coördinatie en overzicht.	<ul style="list-style-type: none"> • Brede welvaart • Hoge leefkwaliteit • Toekomstbestendig • Verbonden