Amsterdam Economic Board

# Werken aan doorbraken voor een slimme, groene en gezonde toekomst

De Board als spin in het web van een krachtig netwerk

Koersdocument 2022-2026
Amsterdam Economic Board

**datum**
december 2021

# Inhoud


Toekomstbeeld voor 2040 3
Alleen samen 4
De Verantwoorde Digitale Metropool 4
De Innovatieve Duurzame Metropool 6
Metropool met een Wendbare Onderwijs- en Arbeidsmarkt 8
Inwoners MRA 9

Onze positionering: vertrouwde intermediair 10
Onze organisatie 11
Onze aanpak 12

Financiële strategie 2022 – 2026 15

Bijlage 1: Uitgelichte resultaten 17
Bijlage 2: Gerichter werken aan impact vanuit transitieperspectief 23

De Amsterdam Economic Board (afgekort: de Board) werkt aan de slimme, groene en gezonde toekomst van de Metropool Amsterdam (MRA). Een Metropool waar samenwerking tussen diverse belanghebbenden er voor zorgt dat die toekomst dichterbij komt. Een Metropool waar het prettig leven en werken is voor iedereen.

Amsterdam Economic Board

## Toekomstbeeld voor 2040

In 2040 is de Metropool Amsterdam[1] 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. Leven lang 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.

Dit toekomstbeeld omvat de **drie ambities die de MRA-overheden** recent hebben geformuleerd:

- **1. de meest inventieve regio van Europa, met de best opgeleide bevolking;**
- **2. een regio voor iedereen, naar de menselijke maat;**
- **3. de duurzaam verbonden regio.**

Daarmee versterken we gezamenlijk het profiel van de MRA.

[1] - *Met de term Metropool Amsterdam bedoelen we in dit koersdocument steeds de hele metropoolregio, afgekort MRA.*

## Alleen samen

De Metropoolregio Amsterdam staat voor grote opgaven. We leven in een tijd van grote transities (energie, circulair, digitaal) die ons leven en onze toekomst ingrijpend veranderen. De gezondheids-, klimaat- en arbeidsmarktcrisis zorgen voor extra obstakels: het lukt ons niet de verduurzaming te versnellen door een gebrek aan menskracht en we zien een groeiende (gezondheids)kloof ontstaan tussen praktische en hoog opgeleide inwoners en tussen inwoners met en zonder eigendommen. Dit is het moment om extra inspanningen te leveren.

Alleen samen kunnen we de grote obstakels op weg naar die slimme, groene en gezonde toekomst overwinnen. Met elkaar creëren we doorbraken die we alleen niet voor elkaar krijgen. In dit document zetten we uiteen hoe we die samenwerking vormgeven, wat onze ambities zijn voor de komende jaren (2022 – 2026) en hoe we als spin in het web zorgdragen voor regie in een complex speelveld van veel verschillende partijen die werken aan de grote maatschappelijke opgaven van deze tijd.

Het toekomstbeeld voor 2040 (zie kader) is waar we naartoe werken. Dat doen we door de focus op drie met elkaar samenhangende thema's die lading geven aan de begrippen slim, groen en gezond[2]. Het gaat hier om integrale vraagstukken waar diverse partijen in de MRA, inclusief de kernspelers in het Boardnetwerk, mee aan de slag zijn. Maar juist op deze thema's zien we ook opgaven die organisaties alleen niet kunnen oplossen, en die nieuwe vormen van samenwerking vereisen waarop we vanuit de Board onze kracht en netwerk kunnen mobiliseren. Hieronder wordt de richtinggevende koers op de drie thema's beschreven[3].

## De Verantwoorde Digitale Metropool

*In 2040 is de Metropool Amsterdam een verantwoorde, duurzame en inclusieve digitale regio. Publieke waarden zijn vooropgesteld in de manier waarop we digitalisering inzetten. We zijn autonoom en hebben grip op onze data, in plaats van andersom. Technologie wordt daarbij op een verantwoorde wijze toegepast voor de maatschappelijke vraagstukken in de regio, op allerlei gebieden, waaronder gezondheid. Zo draagt digitalisering ook bij aan langer gezond leven. En de ecologische voetafdruk van ons digitale systeem is minimaal door circulair gebruik van materialen en flexibele en slimme inzet van duurzame energie.*

Leven zonder digitale technologie is voor velen nauwelijks meer voor te stellen. Smartphones, sociale media, platformen, slimme camera's en kunstmatige intelligentie – ze brengen ons in verbinding met anderen, maken werken op afstand of een gesprek met een docent of dokter mogelijk. Digitale technologie is onlosmakelijk verbonden met alle onderdelen van de economie en maatschappij: om betere verkeersdoorstroming mogelijk te maken, vroegtijdig kanker op te sporen, of de balans in een duurzaam energienet te behouden. Maar digitale technologie is niet zaligmakend, geen wondermiddel voor complexe maatschappelijke problemen en grijpt daarnaast op allerlei manieren in op levens van burgers – digitale technologie zet belangrijke publieke waarden in onze samenleving en democratie onder druk. De afgelopen jaren hebben we gezien hoe door digitale technologie de rechtstaat onder druk kwam te staan (Cambridge Analytica,

[2] - *Het huidige koersdocument van de Board loopt tot eind 2022. Verschillende ontwikkelingen maken het noodzakelijk om onze strategie te herijken en aan te scherpen. Enerzijds is er de noodzaak om meer focus en samenhang tussen de vele initiatieven en de programma's aan te brengen. Anderzijds wordt de Board extern steeds meer bevraagd: door de gezondheids, klimaat en arbeidsmarktcrisis is er toenemende aandacht voor werken aan maatschappelijke opgaven, zowel bij publieke als bij private partners. Ook de komst van de nieuwe Regionale Ontwikkelingsmaatschappij voor Noord-Holland versterkt de noodzaak om de positionering van de Board aan te scherpen.*

[3] - *In de jaarplannen wordt specifieker ingegaan op de beoogde resultaten van de initiatieven en programma's die allen bijdragen aan de hier geschetste toekomstbeelden.*

Toeslagenaffaire), 'fabeltjesfuiken' en desinformatie groepen in de maatschappij tegen elkaar opzette (coronapandemiebestrijding), en monopolisme door 'Big Tech' leidde tot innovatie stagnatie en afhankelijkheid van niet-Europese leveranciers.

Door toenemende technologie genereren, verzenden en slaan we steeds meer data op. De Nederlandse digitale infrastructuur (het systeem waarop digitalisering plaats kan vinden) is uitmuntend, essentieel voor onze economie en moeten we koesteren. Naarmate onze data-economie verder groeit en schaarste op het energienet verder toeneemt, groeit ook de noodzaak om onze digitale infrastructuur energiezuiniger, meer gedistribueerd, flexibel en slimmer te maken. Deze digitale infrastructuur te integreren met het energiesysteem in het dichtbebouwde landschap, met circulair gebruik van water en materiaal.

De MRA is in Nederland en Europa koploper in digitalisering. Aan de kennisinstellingen wordt top onderzoek in Artificial Intelligence (A.I.) en big data gedaan, de MRA huisvest een groot aantal techbedrijven en de digitale vaardigheden van inwoners zijn bovengemiddeld. Daarnaast wordt er de komende jaren veel geïnvesteerd in nieuwe technologieën zoals kunstmatige intelligentie, kwantum computing en cloud computing, in Nederland bijvoorbeeld via het Groeifonds en regionaal via de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij. Maar succesvolle innovatie vraagt om meer dan technologische vernieuwing. Onderzoek van het Rathenau Instituut laat zien dat de sleutel van waardevolle digitalisering ligt in het denken vanuit de maatschappelijke praktijk en het betrekken van alle relevante maatschappelijke actoren.

Veel van de digitaliseringsvraagstukken hebben meerdere facetten en zullen om een integrale benadering vragen vanuit wetenschap, overheid en bedrijfsleven. De Board is met zijn unieke opzet dé plek om deze vraagstukken tijdig te agenderen en te doorgronden.

De komende periode werken we daarom onder meer aan een regionaal data-akkoord ('Parijs akkoord voor data'). Dit akkoord moet zich langs vier lijnen ontwikkelen: de basis op orde (digitale toegang voor iedereen), controle en inzicht in algoritmen en data, delen van data in de publieke ruimte en duurzaamheid van data. De MRA is reeds koploper als digitale regio en maakt nu de volgende stap naar een duurzame en verantwoorde digitale regio. Met dit akkoord zetten we duurzaam en verantwoord datagebruik hoger op alle relevante agenda's.

Daarnaast blijven we ook werken aan de verantwoorde inzet van data & A.I. op het domein gezondheid. Hiermee kan op het gebied van preventie en effectievere zorgbehandelingen enorme winst worden geboekt. Tegelijkertijd versterken we hiermee het Life Sciences & Health cluster als belangrijke pijler onder de economische innovatiekracht van de regio.

Het werken aan de verantwoorde digitale Metropool draagt direct bij aan de eerste en de derde ambitie van de MRA-overheden: de meest inventieve regio omvat de onderwerpen Tech, Data, A.I. en Life Sciences & Health en de duurzaam verbonden regio, de regio als digitale hub. Indirect dragen de activiteiten ook bij aan het tweede thema: de regio voor iedereen, door de nadruk op toegankelijkheid en inclusiviteit en de verduurzaming van de leefomgeving.

## De Innovatieve Duurzame Metropool

*In 2040 is in de Metropool Amsterdam een duurzame, gezonde toekomst voor nieuwe generaties werkelijkheid geworden. Mobiliteit, wonen, industrie en bedrijvigheid en hun producten en diensten hebben nauwelijks nog negatieve impact op het klimaat en de watervoorziening, de directe omgeving en de gezondheid van mensen, zowel in de Metropool Amsterdam als in landen waar winning en productie plaatsvindt voor deze regio. Dit hebben we bereikt door innovaties, nieuwe vormen van samenwerking, andere verdienmodellen en een optimale inzet van de beschikbare assets.*

Vanwege de hoge bevolkingsdichtheid en de aanwezigheid van grote energie-intensieve economische spelers staat de leefbaarheid van deze regio onder druk. Om deze metropool duurzaam, gezond en toegankelijk te houden, moet er nu stevig worden ingegrepen. Klimaatverandering, een dreigend tekort aan grondstoffen en nog steeds groeiende bevolking dwingt ons na te denken over duurzame alternatieven. Dit vraagt om andere manieren van verplaatsen, een andere indeling van functies in de Metropool en ander gedrag en keuzes van ons allen. Daar komt bij dat deze nieuwe oplossingen binnen de al schaarse ruimte, netcapaciteit, (circulaire) materialen en duurzame energie moeten passen.

De transitie naar een innovatieve duurzame metropool vereist een fundamentele en radicale verandering in productie en (her)gebruik van energie en materialen in onze samenleving. Deze regio is een grootverbruiker van energie. Pijnpunten in de transitie én kansrijke grote ontwikkelingen zijn hier meer dan elders manifest. Het is een grote en complexe opgave, voor alle betrokken sectoren, zowel gebouwde omgeving, industrie en mobiliteit met impact op het leven van alle mensen die er wonen, werken, consumeren en recreëren. Er is een transitie vereist van een fossiel, centraal georganiseerd systeem naar een robuust, flexibel, slim en inclusief systeem op basis van hernieuwbare energiebronnen en circulaire materialen dat ook nog eens betaalbaar is. Het vraagt een vermindering van verbruik en meer gebruik van recyclebare of hernieuwbare materialen. En het verdient een aanpak waarbij mensen, hun verdienvermogen en welzijn, een onlosmakelijk geheel zijn. Digitalisering zal daarbij een belangrijke katalysator zijn.

Een belangrijk obstakel op weg naar de innovatieve duurzame Metropool is de schaarste op het energienet. De omslag van een centraal geleid en vraaggestuurd energiesysteem naar een decentraal gestuurd systeem waarin meerdere energiedragers (elektriciteit, waterstof, warmte) een rol spelen, vereist een andere manier van organiseren. De vraag naar energie groeit nu sneller dan partijen kunnen aanbieden, met (potentieel) grote gevolgen voor de regio.

Heldere regie op dit vraagstuk is door de veelheid aan actoren en onderliggende problemen niet op traditionele wijze te organiseren. Iedereen is probleemhebber én probleemeigenaar. We moeten daarom samen op zoek naar manieren om systematisch beter informatie uit te wisselen, beter te plannen en te prioriteren en meer ruimte te krijgen om vooruit te kunnen investeren. De keuze van Tata voor waterstof is een katalysator voor de opbouw van een nieuwe waterstofindustrie in de regio en daarmee een andere energie structuur. In de komende periode gaan we aan de slag met de vraag hoe het energiesysteem van de toekomst te realiseren. Door het in beeld brengen van keuzes en

consequenties, het opzetten van slimme systemen en oplossingen, en hoe we andere mogelijkheden kunnen creëren binnen wet- en regelgeving en financiering.

Minder auto-infrastructuur is ook nodig in de steeds schaarser wordende ruimte in de MRA. Ook op het gebied van mobiliteit blijven we ons inzetten om samenwerking, kennisdeling en innovatie op het gebied van slimme en schone stadslogistiek te verbreden en verdiepen. Daarnaast werken we samen aan verbetering van fietsmobiliteit voor het gezond houden van inwoners, vitale professionals, een prettige leefomgeving en een goed bereikbare regio door het terugdringen van congestie.

De footprint van onze regio verkleinen we door in te blijven zetten op de circulaire transitie. Hiermee leveren we een bijdrage aan de leefkwaliteit van onze inwoners, bijvoorbeeld door duurzame bouwmaterialen toe te passen in de bebouwde omgeving. We gaan zuiniger om met de grondstoffen die elders worden gewonnen en voorkomen uitputting van grond en vervuiling aldaar. We werken aan innovatieve en vernieuwende manieren om doorbraken te realiseren in circulair textiel en circulair ICT. We weten immers dat textiel en ICT-materialen een grote impact heeft op gebruik van schaarse grondstoffen.

De klimaatcrisis vraagt actie van alle spelers in de MRA; nu is het momentum om meer actie te ondernemen. Door de veelheid aan facetten is een integrale benadering vanuit wetenschap, overheid en bedrijfsleven essentieel. De Board is met zijn unieke opzet dé plek om deze vraagstukken tijdig te agenderen en te doorgronden.

Het werken aan de duurzame innovatie regio draagt direct bij aan alle drie de ambities van de MRA-overheden. De meest inventieve regio omvat groene innovatie, het draagt bij aan de regio voor iedereen door de nadruk op de verhoging van de leefkwaliteit door de verduurzaming van de leefomgeving en de duurzaam verbonden regio gaat onder andere over de verduurzaming van de haven, luchthaven en OV.

## Metropool met een Wendbare Onderwijs- en Arbeidsmarkt

*In 2040 kent de Metropool Amsterdam een wendbare onderwijs- en arbeidsmarkt omdat de aansluiting op de arbeidsmarkt uitgaat van skills. Om de wendbaarheid te versterken staan levenlang ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid centraal in alle onderwijs- en arbeidsmarktprogramma's. Iedereen is in staat talenten zo te ontwikkelen dat het potentieel van de beroepsbevolking continue beter aansluit bij de veranderende vraag op de arbeidsmarkt. Onderwijsinstellingen richten hun programma's zo in dat de mensen die zij opleiden in staat zijn om een bijdrage te leveren aan de grootstedelijke vraagstukken van de regio. Zo worden de mogelijkheden op de arbeidsmarkt door werknemers, werkzoekenden, zzp'ers en werkgevers optimaal benut. Dat is hard nodig want de beroepsbevolking in de MRA zal de komende jaren vanwege uitstroom door leeftijd verder afnemen.*

Naast een klimaat- en gezondheidscrisis is er ook sprake van een arbeidsmarktcrisis. De energietransitie loopt vast door gebrek aan personeel en ook de zorg, de ICT, het onderwijs, de bouw, horeca en tal van andere sectoren kennen een tekort aan personeel. Tegelijkertijd staan nog veel mensen aan de kant en maakt de huidige sectorale aanpak en de focus op diploma's het lastig de mismatch tussen vraag- en aanbod te overbruggen. Deze mismatch frustreert het werken aan de slimme, groene en gezonde toekomst van de regio en haar inwoners. Het is van het grootste belang om alle inwoners van de MRA kansen te bieden hun talenten te ontwikkelen gedurende hun gehele leven en zo een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke opgaven van de MRA.

De oplossing voor het gebrek aan personeel en de mismatch is het activeren van verborgen talent. Om dat te doen moeten we anders naar onze talenten gaan kijken. Eerder, anders en verder. Eerder naar talent kijken door middenin de wijken actief te zijn en door werkgevers te betrekken tijdens de opleiding. Anders naar talent kijken door niet het CV centraal te stellen maar het talent zelf. Verder kijken met talent, door het talent écht te ondersteunen in het eerste jaar van hun nieuwe carrière. Op die manier zorgen we er samen voor dat iedereen een kans krijgt en dat we ook de diversiteit op de arbeidsmarkt vergroten.

Om ervoor te zorgen dat iedereen zijn talenten maximaal kan ontplooien en inzetten, moeten bedrijven en overheden dus op een andere manier naar hun potentiële werknemers gaan kijken. Los van bepaalde diploma's voor bepaalde banen en toe naar een op skillsgerichte aanpak die veel meer mensen met heel verschillende opleidingsniveaus, of een afstand tot de arbeidsmarkt, toegang biedt tot werk. Dat vraagt van werkgevers en opleiders dat zij de stap maken naar skillsgerichte werving & selectie en opleiden. In deze tijd van enorme krapte op de arbeidsmarkt hebben we de mogelijkheid hierin met elkaar grote stappen te zetten. Een intensivering van de samenwerking tussen werkgevers en onderwijs/kennisinstellingen in de MRA is nodig om hiervoor gezamenlijk zorg te dragen zodat er een divers en dynamisch aanbod van scholingstrajecten ontstaat. Daarmee ontstaat een solide (kennis)infrastructuur die samenwerken aan een adaptieve arbeidsmarkt ondersteunt.

Concreet is er behoefte aan een regierol in de MRA gebaseerd op het realiseren van een (kennis)infrastructuur op mbo, hbo en wo voor een meer skillsgerichte en daardoor wendbare arbeidsmarkt. Met deze nieuwe/aanvullende infrastructuur overbruggen we in de MRA de kloof tussen vraag en aanbod. Een belangrijk element daarbij is het ontsluiten van netwerken, realiseren van vitale coalities en het toe-

pasbaar en toegankelijker maken van kennis. Bijvoorbeeld als het gaat om het belang van data voor een skillsgerichte arbeidsmarkt. Onder andere via micro datamining voor het in beeld krijgen van succesvolle persoonlijke loopbaanpaden. Dit kan vervolgens richting geven aan zowel levenlang ontwikkelen als duurzame inzetbaarheid als de manier waarop Board en Network Council leden hun werving- en selectie van medewerkers vormgeven. De komende periode werken wij dit verder uit met het programma House of Skills[4] en in het eerste jaar ook met het programma TechConnect[5].

Het werken aan de Metropool met de wendbare onderwijs- en arbeidsmarkt draagt direct bij aan de eerste en tweede ambitie van de MRA-overheden. De meest inventieve regio met de best opgeleide bevolking en de regio voor iedereen van de menselijke maat. Het laatste door de nadruk op inclusie en diversiteit binnen TechConnect en House of Skills. Indirect dragen de activiteiten ook bij aan het derde thema door het opleiden van mensen voor het werken binnen de duurzame verbonden regio.

## Inwoners MRA

Alles waar we als Board aan werken doen we voor de inwoners van de MRA. Wij geloven dat we door ons gezamenlijk te richten op de thema's zoals hierboven beschreven een betere toekomst creëren voor iedereen. Een toekomst waarin inwoners zeggenschap hebben over hun eigen data in plaats van machtige datamonopolisten zeggenschap hebben over hen, het prettiger wonen en werken is door innovaties in schone mobiliteit en het circulair maken van belangrijke grondstoffen en passend betaald werk en mogelijkheden om je levenslang te ontwikkelen toegankelijk zijn voor iedereen. Wij zijn er van overtuigd dat we ook de grote, invloedrijke spelers in de regio daarvoor nodig hebben. Als zij zich committeren aan die slimme, groene en gezonde toekomst zoals hier beschreven zijn we in staat bewegingen in gang te zetten die leiden tot concrete veranderingen in het leven van de inwoners. De komende jaren zullen we ons hierbij nog nadrukkelijker laten voeden door de maatschappelijke partijen in de netwerken van de Board.

[4] - *In de stuurgroep van House of Skills zijn alle belangrijke spelers vertegenwoordigd: werkgevers, werknemers, kennis en onderwijsinstellingen en overheden. Dat is dan ook de plek om dit gesprek te voeren, Boardleden zullen daar nadrukkelijk bij worden betrokken.*

[5] - *Het initiatief Tomas (talentontwikkeling match & select) wordt in 2022 overgedragen. We onderzoeken momenteel of we het kunnen onderbrengen binnen het programma House of Skills. Voor het programma TechConnect (50.000 mensen extra op de Techarbeidsmarkt) is 2022 het laatste jaar. Daarna stopt het programma maar gaan de initiatieven die opgezet zijn zelfstandig verder. Hiermee blijft de ontwikkelde aanpak bestaan en wordt het loopbaanpad IT verder doorontwikkeld.*

## Onze positionering: vertrouwde intermediair

In de afgelopen periode zijn steeds meer partijen zich gaan richten op de urgente maatschappelijke opgaven van deze tijd. Zowel overheden, bedrijven, kennisinstellingen als maatschappelijke organisaties geven in hun werkwijze de impact op de samenleving een prominente of soms alles bepalende plek. Zij doen dat vanuit hun eigen belang en mogelijkheden en zoeken steeds vaker naar een intermediair die de samenwerking vorm kan geven. De Board vervult deze rol en staat midden op dit speelveld, jaagt nieuwe ontwikkelingen aan, verbindt de verschillende spelers aan elkaar en zet thema's op de agenda's van publieke en private bestuurders.

### Bevlogen **Aanjager**

De Board heeft zich sinds haar oprichting in 2010 ontwikkeld tot de vertrouwde intermediair die partijen bijeenbrengt en aanjaagt bij het werken aan de slimme, groene en gezonde toekomst van de Metropool Amsterdam. In de Board werken bedrijven, kennisinstellingen, overheden – en steeds meer andere betrokken maatschappelijke organisaties – ieder vanuit hun eigen rol samen aan de grote transitieopgaven waar deze regio voor staat. Bedrijven brengen daarbij het markt- en investeringsperspectief in, kennisinstellingen de onderzoeks- en onderwijsagenda en de overheden moeten zorgen voor de juiste beleidskaders en instrumenten. Juist als speler zonder institutioneel belang zijn we als Board in staat om de brug te slaan tussen deze werelden en tussen de verschillende partijen in te staan om oplossingen aan te jagen, te versnellen en tot uitvoering te brengen door een wendbare Boardorganisatie die werkt aan impactvolle initiatieven en programma's.

### Betrokken **Verbinder**

Onze grote kracht is het sterke en relevante netwerk. Daarmee bouwen we missiegedreven coalities en zetten we initiatieven in gang, als antwoord op complexe uitdagingen. Kern van die kracht van ons netwerk, is het creëren van een gedeeld gevoel van urgentie en eigenaarschap bij relevante partijen. Samen nieuwe samenwerkingsverbanden bouwen, waarbij zij zichzelf verantwoordelijk voelen voor het succes ervan en hier naar handelen. Volgens de principes van netwerksturing[6]. Dit kan alleen door individuele belangen van partijen te verbinden aan wat nodig is voor de regio, en hiervoor samen ambitieuze doelen te formuleren en afspraken vast te leggen over de uitvoering daarvan. De Board kan deze onderscheidende rol vervullen als organisatie die tussen de partijen staat. Binnen een complexe omgeving jagen we nieuwe samenwerking en initiatieven aan en verbinden we partijen die elkaar niet automatisch tegenkomen.

[6] - *Voor meer informatie en concrete voorbeelden, zie publicatie de kracht van netwerksturing van Jacqueline Cramer, uitgegeven door de Amsterdam Economic Board in 2020.*

Daadkrachtige **Agendasetter**

De Board werkt als agendasetter aan nieuwe oplossingen en doorbraken die nodig zijn voor de energie-, circulaire en digitale transitie – met talentontwikkeling als doorsnijdende opgave. Vanuit onze positie in het netwerk adresseren en sturen we op onderwerpen die nieuwe oplossingen en doorbraken nodig hebben vanuit een integrale benadering en een domeinoverstijgende aanpak. De klimaatcrisis, gezondheidscrisis en arbeidsmarktcrisis maken de opgaven waar de MRA voor staat de komende jaren urgenter dan ooit: hoe bouwen we een toekomstbestendig energiesysteem, hoe maken we de transformatie naar een circulaire economie, hoe gaan we verantwoord om met de toenemende digitalisering en nieuwe technologieën? Hoe geven we vorm aan een nieuwe schone economie en inclusieve arbeidsmarkt in de MRA? Dit zijn systemische vraagstukken die individuele bedrijven, overheden, kennisinstellingen of maatschappelijke organisaties niet alleen kunnen oplossen. Vanuit de Board worden deze ingewikkelde en vaak ook schurende punten op de agenda's gezet van de relevante publieke en private partijen.

## Onze organisatie

De Board is een onafhankelijke stichting en bestaat uit een compacte organisatie met impactvolle initiatieven en programma's. De basisorganisatie wordt gefinancierd door de MRA-overheden (circa 60 procent) en aangesloten bedrijven en kennisinstellingen bij de Network Council (circa 40 procent). De programma's Amsterdam Smart City (aangesloten sinds 2018), TechConnect (2019) en House of Skills (aangesloten sinds april 2021) zijn onderdeel van de Board. Deze programma's hebben een eigen financiering en werkwijze, die de impact van de Board sterk vergroot. De strategische koers van de Board wordt bepaald door het gremium van 25 topbestuurders, inclusief drie leden die vanuit een andere positie een bijdrage leveren aan het gesprek over de toekomst van de regio[7]. De programma's onder de Board worden inhoudelijk aangestuurd door een eigen stuurgroep[8].

Sinds de oprichting in 2010 heeft de Board een divers en krachtig regionaal netwerk opgebouwd. Dit bestaat uit kernspelers uit de directies van de grote bedrijven, innovatieve MKB-ondernemers, bestuurders en wetenschappers vanuit de onderwijs- en kennisinstellingen en beleidsmakers vanuit de regionale overheden. Met de komst van Amsterdam Smart City en House of Skills als programma's onder de Board, is dit netwerk verder uitgebreid met maatschappelijke organisaties waaronder, via House of Skills, ook vakbonden. Dit netwerk vormt de basis waarop we de komende jaren (keten-) samenwerkingen aanjagen en nieuwe coalities bouwen.

[7] - *Klik hier voor een overzicht van de huidige Boardleden.*

[8] - *De directeur-bestuurder van de Board is lid van deze stuurgroepen en vormt de linking pin tussen de programma's, de agendacommissie en de Board.*

## Onze aanpak

Voor de periode 2022 -2026 kiezen we voor het sterker verbinden van onze activiteiten (initiatieven en programma's). We focussen daarbij scherper op noodzakelijke doorbraken die nodig zijn om de ambities op slim, groen, gezond te realiseren én waarvoor we de kracht en werkwijze van de Board het meest effectief kunnen inzetten. 2022 is daarbij een overgangsjaar waarbij we een aantal initiatieven zullen afbouwen en/of overdragen.

De verbindende rol die we al jaren spelen, bouwen we in de komende periode verder uit. Als flexibele en wendbare organisatie die nauw samenwerkt met alle relevante spelers die zich inzetten voor een slimme, groene en gezonde toekomst van de Metropool Amsterdam. De hoofdpunten van deze aangescherpte strategie worden hier onder verder toegelicht.

### Meer samenhang

De afgelopen jaren hebben we de switch gemaakt van zes uitdagingen (2015-2019), naar het werken aan concrete initiatieven en programma's die bijdragen aan de slimme, groene en gezonde regio. Dit is in 2021 uitgegroeid tot drie programma's en negen initiatieven. Deze programma's en initiatieven hebben concrete resultaten opgeleverd en tastbare bewegingen in gang gezet[9]. Mede naar aanleiding van een externe reflectie die we hebben laten uitvoeren door DRIFT, zetten we de komende periode in op het creëren van meer transitie-impact met onze initiatieven en programma's (zie bijlage). Door onze initiatieven en programma's samen te brengen in de drie overkoepelende thema's (zie hierboven) kunnen we deze meer in samenhang met elkaar ontwikkelen en uitvoeren, en daarmee ook meer impact realiseren.

### Betere overdracht initiatieven

Een andere conclusie die we hebben getrokken uit de externe en interne reflecties is dat de boardorganisatie de afgelopen periode teveel ook de gehele uitvoering van initiatieven heeft opgepakt. Hier is onze organisatie onvoldoende toe uitgerust en ligt ook niet de meeste toegevoegde waarde. In de komende periode gaan we dan ook scherpere keuzes maken in de activiteiten en zorgen voor betere borging van de overdracht van initiatieven: het eigenaarschap duidelijker beleggen bij de partners in het netwerk (exit by design). Dit doen we onder andere door beter inzicht vooraf in het speelveld, scherper afspraken, actievere inzet op programmafinanciering en snellere tussentijdse bijsturing op basis van regelmatige reflectie.

### Versterking rol Boardleden, Network Councilleden en stuurgroepen programma's in agendasetting[10]

We gaan ons in de agendasetting sterker richten op de verbinding met de agenda's van de kernspelers in het Boardnetwerk (organisaties van Boardleden, Network Council en stuurgroepen van de programma's). We werken nadrukkelijker samen met deze organisaties op vraagstukken waar juist de samenwerking in de Board als vliegwiel kan fungeren om obstakels op te lossen en doorbraken te creëren. We werken daarbij meer programmatisch aan thema's gedurende het jaar en zullen vaker de schurende punten opzoeken en op de agenda zetten. Daarnaast kijken we samen met Young on Board hoe wij hun activiteiten en netwerken (nog) beter kunnen laten aansluiten op de agendasetting van de Board.

[9] - *Zie bijlage 1 voor een overzicht van onze belangrijkste resultaten van de afgelopen jaren. Hierin is House of Skills niet meegenomen omdat dit pas in 2021 als programma onder de Board is gekomen. Voor een actueel overzicht van alle initiatieven en programma's waar de Board aan werkt, zie: https://amsterdameconomicboard.com/initiatieven en https://amsterdameconomicboard.com/programmas.*

[10] - *Onder exit by design verstaan we dat we al bij de start van initiatieven duidelijk aangeven wanneer we het initiatief overdragen of afronden. Dit doen we onder andere door expliciete verwachtingen te formuleren over de beoogde gezamenlijke resultaten en ieders rol en bijdrage, volgens de principes van netwerksturing (zie voetnoot 6).*

## Gerichter werken vanuit de bouwstenen van netwerksturing

De Board vervult als transitiemakelaar drie kernrollen om transitieprocessen in de MRA te versterken: aanjagen, verbinden en agendasetten. De komende periode willen we onze impact op deze rollen vergroten door vanuit netwerksturing in te zetten op:

- Een wendbare organisatie die sneller kan inspelen op nieuwe thema's en kansen.
- Ruimte voor kortlopende en lichte interventies, naast de eigen initiatieven en programma's.
- Meer regie op het MRA ecosysteem en samenwerking met kernspelers, waaronder de nieuwe ROM InWest en samenwerking met de MRA op strategische trajecten.
- Vergroten kennis over nieuwe verdienmodellen en governance vraagstukken.
- Gericht vervullen van de linking pin functie op relevante thema's richting Rijk en EU.

Er zullen telkens nieuwe, urgente onderwerpen op ons pad komen die vragen om aandacht. We hebben een set criteria ontwikkeld aan de hand waarvan we bepalen wat we wel en niet gaan doen. Onderdeel van die lijst zijn vragen als: is de unieke rol die de board kan vervullen nodig, betreft het hier een onderwerp dat past binnen de door ons gekozen focus (drie thema's), bouwt het voort op de kracht van de regio, en wat zijn de mogelijkheden om impact te maken.

## Versterken samenwerking in de MRA

De MRA kent een rijk en divers ecosysteem van veel verschillende partijen die werken aan de slimme, groene en gezonde toekomst van deze prachtige regio. De komst van de ROM InWest biedt grote mogelijkheden de samenwerking in de regio verder te versterken. Niet alleen het gezamenlijk opzetten en uitvoeren van initiatieven maar ook de financiering van bedrijvigheid die daaruit voortkomt behoort nu tot de mogelijkheden en dat biedt grote kansen gezamenlijk meer te bereiken. De Board beschikt over de inhoudelijke kennis en een groot actief netwerk, de business developers van de ROM hebben kennis van verdienmodellen, financieringsconstructies en -aanvragen. De agendasettende rol van de Board helpt de ROM InWest haar speerpunten verder aan te scherpen en uit te werken.

De samenwerking met de MRA-overheden is al jaren heel intensief. Zowel op het niveau van de initiatieven als de programma's als rond zaken als de MRA-investeringsagenda. Vanuit de Board werken we aan het triple helix maken van deze agenda middels een adviesraad bestaande uit kennisinstellingen en bedrijven[11]. Ook werken we aan de implementatie van het impactkader (zie hieronder) voor de prioritering van investeringen. Daarnaast werken we continu aan de verbinding en aanhaking van de deelregio's in de MRA op de initiatieven en programma's van de Board. De komende periode gaan we deze banden actief verder versterken. We bespreken momenteel met de overheden in die deelregio's hoe we die samenwerking het beste vorm kunnen geven.

De komende periode gaan we verder in kaart brengen hoe we nog aanvullender kunnen werken. Met het MRA-bureau, amsterdam&partners, EZ Amsterdam, ROM, CTO Amsterdam, Amsterdam International Business (AIB) en de Provincie Noord-Holland brengen we in kaart wie wat doet in het werken aan de maatschappelijke opgaven waar we voor staan. We willen daarmee onze impact vergroten door beter gebruik te maken van ieders kracht en competenties en daarmee ook het gezicht van de MRA naar buiten verder versterken.

## Sturing op gedeelde impact

Een krachtig middel om de samenwerking in de MRA verder te versterken is het beter meten en inzichtelijk maken van onze impact, vanuit een breed welvaartsperspectief. Deze zoektocht loopt als een rode draad door ons werk van de afgelopen jaren en wordt ook door vele andere spelers erkend als een onderwerp dat verdere uitwerking, samenwerking en

[11] - *De investeringsagenda focust op grote projecten van (boven)regionaal belang, die aansluiten bij de doelen van de nationale en Europese programma's met betrekking tot innovatie en economisch herstel (zoals het Nationaal Groeifonds en het Europese Economisch Herstelfonds).*

de ontwikkeling van een gezamenlijke taal vereist. In de afgelopen maanden is vanuit de Board gewerkt aan een gezamenlijk impactkader waarbij we vier typen impact onderscheiden: 1) direct meetbare impact op economie en duurzaamheid, 2) maatschappelijke impact op Sustainable Development Goals (SDG's), 3) strategische impact op ecosystemen en 4) impact op transitieniveau (zie visual). Door hier met elkaar het gesprek over aan te gaan en te leren van elkaars ervaringen willen we komen tot een systeem van impact meten voor de MRA dat inzichtelijk maakt wat we met elkaar bereiken op de grote maatschappelijke opgaven waar we aan werken. En dat er voor zorgt dat we gezamenlijk onze impact vergroten.

## Nationale samenwerking

De Board is aangesloten bij verschillende nationale coalities (zoals de Nationale AI coalitie) en de topsectoren. Met de oprichting van de ROM InWest, met het Ministerie van EZK als aandeelhouder, is de samenwerking tussen het Rijk en de regio ook institutioneel verankerd. Het Ministerie van EZK is via de regio-ambassadeur (als toehoorder) al vanaf de start aanwezig bij de Boardvergaderingen. Vanuit deze basis zetten we verder in op versterking van de samenwerking met het Rijk, o.a. ook via de MRA Investeringsagenda. Waar relevant doen we dat ook met andere Boards en regio's in Nederland die aan vergelijkbare opgaven werken. Ook kijken we op welke thema's de Board een linking pin functie kan vervullen vanuit de regio richting landelijke stakeholders en initiatieven, zoals bijvoorbeeld op gezondheid & AI.

## Internationaal

Alle ontwikkelingen die in deze regio spelen, spelen zich ook elders in de wereld af. Zo zijn we voor bijvoorbeeld wetgeving rondom veilig en verantwoord datagebruik afhankelijk van Europese regelgeving en kunnen we voor grote investeringen in duurzaamheid beroep doen op Europese fondsen. Maar ook buiten Europa vinden ontwikkelingen plaats die relevant zijn voor ons netwerk hier. Om die reden onderhouden wij een internationaal netwerk, met name via het programma Amsterdam Smart City en de International Advisory Board. Ook House of Skills is op Europees niveau actief, net als enkele initiatieven, bijvoorbeeld die rond digitalisering. We leren van anderen en daar waar wij koploper zijn, dragen we onze kennis uit.

## Financiële strategie 2022 – 2026

Om alle hierboven beschreven ambities en plannen te realiseren is geld nodig. Momenteel zijn we voor het uitvoeren van onze initiatieven[12] voor ongeveer 60% afhankelijk van financiering door de MRA-overheden en voor 40% van bedrijven en kennisinstellingen middels hun lidmaatschap van de Network Council.

### Aanvullende financiering

Eerder is afgesproken dat de Board alleen aanvullende financiering (bijv. EU of Rijksoverheidsprogramma's) aantrekt volgens het 'nee-tenzij' principe. Dat willen zeggen dat deze vormen van financiering een uitzondering zijn en alleen worden aangevraagd als ze helemaal in lijn zijn met de inhoud van de initiatieven van de Board. Dit om te voorkomen dat de Board net als voor 2015 een projectenorganisatie wordt die wordt gedreven door de zoektocht naar geld.

In de komende periode zullen wij, voor de doorgroei van initiatieven die de regio overstijgen, sterker inzetten op het verwerven van deze extra financiering maar wel vanuit hetzelfde principe: de inhoud is leidend en niet de beschikbaarheid van geld. Dit biedt mogelijkheden om initiatieven groter uit te voeren en over te dragen met bijbehorende financiering. Groot nadeel van deze vormen van aanvullende financiering is dat het aanvragen en administreren ervan een groot tijdsbeslag betekent en dat het geld heel vaak gealloceerd is voor concrete activiteiten en niet bedoeld voor het werken aan processen, de kern van het werk van de Board. Bij elke aanvraag voor aanvullende financiering zal dan ook de afweging worden gemaakt tussen de baten en lasten die deze extra middelen met zich meebrengen.

### Lidmaatschappen

Naast deze aanvullende financiering willen we ook de financiële bijdrage van de Network Council de komende jaren vergroten. Door aan de ene kant een beperkt aantal nieuwe leden te werven (stand okt 2021 is 140 leden) en aan de andere kant te onderzoeken of het realistisch is aan sommige huidige leden te vragen een grotere bijdrage te leveren. De werving van nieuwe partijen richt zich op organisaties die zijn aangesloten bij een of meerdere initiatieven. De afgelopen periode hebben we door corona een aantal leden verloren. Gelukkig zien we ook dat er nieuwe leden bijkomen die met ons werken aan de slimme, groene en gezonde toekomst van de MRA. Leden vereisen tijd en aandacht en voor een relatief kleine organisatie als de Board is het niet haalbaar honderden leden te bedienen. We denken dat 150 leden voor ons de komende jaren een maximum is.

### MRA-overheden

Ook de komende periode is de bijdrage vanuit de MRA-overheden nodig voor de financiering van ons werk. In dit document hebben we een aantal ontwikkelingen beschreven die hun weerslag vinden in de begroting voor de komende jaren:

- De komst van ROM InWest biedt kansen om gezamenlijk met alle partijen in het ecosysteem meer impact te maken op de energie- en circulaire transitieopgaven en het innovatieve vermogen van het MKB in de regio te versterken. Deze samenwerking vereist wel een extra inzet vanuit de Board, ook omdat we constateren dat er een gat zit tussen waar de activiteiten van de Board nu ophouden en waar business development van de ROM begint.
- Er is zowel bij bedrijven als kennisinstellingen en overheden veel behoefte aan het werk van de Board, of het nu is in de agendasettende, verbindende of aanjagende rol. Juist in deze tijd van complexe transitieopgaven neemt dit beroep op de Board alleen maar toe. Met een ruimer

[12] - *De programma's onder de Board hebben eigen financiering die niet ten laste komt van de MRA-overheden of de Network Council.*

budget kunnen we beter aan deze behoefte voldoen en meer impact maken.

- De komst van House of Skills als programma onder de Board heeft de organisatie groter en complexer gemaakt. Dit betekent extra werk om de samenwerking goed vorm te geven en effectief te opereren binnen de stuurgroep van House of Skills. De groei van de organisatie vraagt ook om verdere professionalisering op het terrein van HR en werkprocessen. Daarnaast heeft de nadruk op de uitvoering van een veelheid aan initiatieven de afgelopen jaren een grote druk gelegd op de beperkte beschikbare capaciteit. We constateren dat we met te weinig mensen te veel doen.

Het jaar 2022 valt nog onder de bestaande afspraken met de MRA-overheden. Voor de periode daarna maken we in afstemming met de MRA-overheden een knip tussen 2023 als overgangsjaar (met continuering van de huidige financiering) en een besluit eind 2022 over meerjarige financiering voor de jaren 2024 en verder op basis van een aangescherpt koersdocument[13]. Tegen die tijd is de ROM InWest een jaar in bedrijf en is duidelijker hoe de MRA financiën en de beoogde intensivering van de regionale samenwerking in het MRA-ecosysteem zich ontwikkelen. Ook kunnen we hierdoor de meerjarige financieringscyclus van de Board loskoppelen van de gemeenteraadsverkiezingscyclus. Daarnaast kijken we in 2022 naar de mogelijkheden voor projectfinanciering voor extra activiteiten in de samenwerking tussen de Board en ROM InWest.

**Afsluitende opmerkingen**

Wij geloven in de toekomst zoals geschetst in dit koersdocument. Het team van de Board bestaat uit medewerkers die hier intrinsiek in geloven en dagelijks werken aan concrete stapjes om die toekomst dichterbij te brengen. We werken heel graag samen met alle andere spelers in de MRA verder aan deze toekomst. We bouwen voort op wat we de afgelopen jaren met elkaar hebben ontwikkeld en scherpen onze strategie verder aan om gezamenlijk die toekomst dichterbij te brengen.

[13] - *Hier is eerder een verdeling twee-derde overheid en een-derde bedrijfsleven en kennisinstellingen afgesproken als richtsnoer.*

# Bijlage 1
# Uitgelichte resultaten

DIGITALE CONNECTIVITEIT

## Tada

Data. Ze zijn een belofte voor het leven in de stad. Met data kunnen we problemen van moderne steden de baas. Maar alleen als mensen zeggenschap en controle blijven houden over data en niet andersom.

### Resultaten

- Enige jaren geleden werd geconstateerd dat onze omgang met data problematisch was en is in 2017 via workshops met circa 70 betrokken mensen een manifest geformuleerd. Dit manifest is geagendeerd in Board- en Councilmeetings en kreeg persaandacht. Door de aansprekende waarden en de aantrekkelijke branding werd Tada een gewaardeerd referentiekader.
- In de periode 2018-2020 is ingezet op activatie, door online communicatie, workshops met geïnteresseerde partijen en viering van het tweejarig bestaan met het Tada-netwerk. Dit resulteert inmiddels in opname in beleid bij steeds meer (publieke) organisaties en steeds meer praktijkvoorbeelden.
- Ook is Tada onderdeel van andere trajecten, zoals een REACT subsidie voor digitalisering van het MKB.

### Toekomst

Tada is input voor een bredere Verantwoorde Digitaliseringsvisie, waarvoor we in 2021 de eerste stappen zetten. Een actieve promotie van Tada is daarmee niet meer nodig. Wel blijft het 'in de lucht' zodat anderen er gebruik van kunnen blijven maken.

https://tada.city/

DIGITALE CONNECTIVITEIT

## Amdex

Wij geven gebruikers de controle over hun data door het ontwerpen en ontwikkelen van een veilige, vertrouwde en neutrale infrastructuur om data te delen.

### Resultaten

- Sinds 2018 werkt een groep betrokkenen onder leiding van de Board aan een Amsterdam Data Exchange. Aanleiding was de European Science Cloud. Dit concept is vertaald naar een onafhankelijk triple helix concept.
- Door nationaal en internationaal experts (oa via een ronde tafel met de Europese Commissie) aan elkaar te koppelen is dit concept sterk uitgewerkt en zijn partijen nu via een EFRO project onderweg om deze infrastructuur daadwerkelijk te realiseren.
- Er is veel interesse uit de markt en bij kennispartijen om aan te haken en usecases in te brengen. Dit wordt verder uitgebouwd via online communicatie, pers en events.

### Toekomst

Naar verwachting is in 2023 de launch van een eerste versie van Amdex, een zelfstandig en gedragen instituut dat een vertrouwde en neutrale data-deel infrastructuur biedt.

AMdEX: Control your data

ENERGIE

# LEAP

Met de groei van de data-economie groeit ook de noodzaak om de digitale infrastructuur energiezuiniger en circulair te maken en te integreren met het energiesysteem in het dichtbebouwde landschap.

## Resultaten

- Dit initiatief is volop in beweging. Er is geconstateerd dat de duurzaamheid van datacenters nog onvoldoende op de agenda stond.
- Allereerst is een koplopersnetwerk opgebouwd. Dit netwerk is met een laagdrempelige track en pilots rondom energiebesparing met dataservers aan de slag gegaan, met als resultaat dat heel eenvoudig 10% energie bespaard kan worden. Het Boardnetwerk is geactiveerd en dit onderwerp is opgenomen in RVO-richtlijnen.
- Ondertussen is de urgentie en ook de kansen via media en events breed onder de aandacht gebracht. De koplopers zijn inmiddels bezig met een innovation track waarin op basis van een Technology Landscape een toekomstvisie geformuleerd is. Dit is input voor concrete vervolgstappen op weg naar een duurzame digitale infrastructuur.

## Toekomst

Het initiatief is de regio Amsterdam inmiddels ontstegen en ontwikkelt zich tot een nationaal programma. Hiervoor wordt momenteel een kwartiermaker gezocht. Een aandachtspunt is het vinden van subsidies en investeringen.

LEAP

MOBILITEIT

# Green Deal Fiets

De Metropool Amsterdam is de plek voor fietscultuur en fietsinnovatie. Steeds meer mensen pakken de fiets, goed voor de gezondheid, het klimaat en de leefbaarheid.

## Resultaten

- Vanaf de start van de coronacrisis is samen met overheden gewerkt aan Green Deals rondom Duurzaam herstel. Door het formuleren van een hoog ambitieniveau lukte het om een kerngroep te formeren en via meetups toe te werken naar een Green Deal, die inmiddels ondertekend is door 20+ private en publieke organisaties.
- Een uitdaging is nu het vinden van wat meer structurele financiering voor de rol van transitiemakelaar en het doen van onderzoek.
- Door de deal te toetsen aan het impactkader en het uitvoeren van een ecosysteemanalyse kunnen acties versterkt worden, het netwerk verrijkt en de agendering aangescherpt.

## Toekomst

De Board omarmt de Green Deal Fiets als een van de initiatieven waarmee we een belangrijke bijdrage leveren aan de groene MRA van de toekomst.

Green Deal Fiets

MOBILITEIT

# Green Deal Zero Emissie Stadslogistiek MRA

Stadslogistiek groeit en wordt steeds fijnmaziger. Slimme en schone oplossingen zijn nodig voor klimaatdoelen, leefbaarheid en bereikbaarheid.

## Resultaten

- In 2019 nam de Board het initiatief voor een regionale impuls aan de Green Deal ZES. Inmiddels hebben ruim 60 partijen getekend, vaak dankzij een persoonlijke benadering.
- Met goed bezochte meet-ups, waarin belangrijke thema's op de agenda staan, vormen zij een aantrekkelijk netwerk als basis voor kennisdeling en samenwerking.
- Ook worden partijen actief met elkaar in contact gebracht. Dit leidt tot een veelvoud aan oplossingen die daadwerkelijk in de praktijk worden gebracht en goed kunnen worden opgeschaald. (Voorbeelden: Logistieke hub UVA/HVA, Amsterdam Vaart, Green Collecting).

## Toekomst

Nu het ecosysteem zo goed staat kijken we of we onze aanjagende rol kunnen verkleinen en de Green Deal ZES kunnen onderbrengen bij een ander regionaal programma.

Green Deal ZES

CIRCULAIRE ECONOMIE

# Grond-stoffenprogramma

De Metropool Amsterdam staat voor de uitdaging om veel zuiniger om te gaan met grondstofvoorraden Hiervoor is samenwerking tussen belanghebbenden in product- en of materiaalketens nodig.

## Resultaten

- De Board is al jaren de toonaangevende partij in de regio als het gaat om Circulaire Economie. Zij heeft daar samen met de MRA invulling aangegeven via het grondstoffenprogramma. Een gedegen onderzoek liet zien welke grondstofstromen met name van belang zijn voor de Metropool Amsterdam.
- Vervolgens zijn circa 20 consortia gebouwd om concrete stappen te zetten in de recycling, upcycling en soms hergebruik van bijvoorbeeld luiers, bermgras, e-waste, textiel en dataservers. Dit was de basis voor nieuwe bedrijvigheid in onder andere het havengebied van Amsterdam.
- Met Zero Waste Zuidas werd commitment opgehaald bij 26+ bedrijven voor nul restafval in 2030 en het gezamenlijk aanbesteden van afvalstromen. Erkenning kreeg dit programma onder andere door de finaleplaats bij de Circular Awards in 2019.
- De unieke werkwijze van de Board is door Jacqueline Cramer gedeeld in 'Tien bouwstenen voor bouwen van een Circulaire Economie'.

## Toekomst

Dit programma is afgerond. In veel van onze initiatieven is aandacht voor circulaire economie.

Grondstoffen Hub

CIRCULAIRE ECONOMIE

# Textile Loops

Circulair textiel veroorzaakt minder milieubelasting en levert extra werkgelegenheid op. In de regio Amsterdam gaat het om: refuse, reduce, reuse, repair, repurpose of recycling en regionale verwerking.

## Resultaten

- De Board brengt sinds 2019 het ecosysteem van de regionale textielsector samen. Dit is in een versnelling gekomen vanaf de start van de coronacrisis door textiel een plek te geven in de Green Deals rondom Duurzaam herstel. Binnen deze Green Deal hebben inmiddels een groot aantal partijen zich verbonden en werken in deelinitiatieven samen aan concrete samenwerkingen en resultaten.
- Er wordt onder andere gewerkt aan circulaire toepassing van textiel zoals reparatiediensten voor grote en kleine merken, beschermende kleding in de zorg, integratie in het onderwijs, aan bewustwording.
- Tevens is door overheden commitment uitgesproken om inzameling te verbeteren om verbranding van textiel terug te dringen. Ook worden partijen geactiveerd om hun werkkleding circulair in te kopen.
- De samenwerking met de nieuwe ROM InWest geeft een belangrijke focus op textiel voor de regio, met als voorbeeld het shared repair center.

## Toekomst

Circulair textiel krijgt een steeds belangrijkere plek in de MRA. Vanuit de Board blijven we aanjagen, verbinden en urgente zaken op de agenda zetten.

Grondstoffen Textiel

TALENT VOOR DE TOEKOMST

# TechConnect

Door 50.000 mensen uit ondervertegenwoordigde groepen te activeren naar tech-opleidingen en de tech-arbeidsmarkt zorgt TechConnect ervoor dat er een oplossing komt voor de tekorten op de techarbeidsmarkt en dat onbenut potentieel een kans krijgt.

## Resultaten

- TechConnect is na een aanloopfase in 2019 gestart. Het vierjarig programma, stevig gefund door met name private partners, fungeert als een incubator waaruit diverse initiatieven naar zelfstandigheid worden gebracht.
- Elk van de initiatieven, van TekkieWorden en PathWays tot het TechMeUp fonds en Teach4Amsterdam, pakken een van de obstakels aan die in een uitvoerige analyse aan het licht kwamen. Er ligt een grote focus op het laagdrempeliger maken van het starten een loopbaan in met tech.
- Voor diverse doelgroepen is een op maat gemaakt programma gebouwd. Met name TechGrounds is zo succesvol dat het inmiddels in diverse delen van het land wordt uitgerold.

## Toekomst

Het TechConnectprogramma gaat in 2022 zijn laatste jaar in en worden de laatste 20.000 van de beloofde 50.000 mensen geactiveerd.

TechConnect

TALENT VOOR DE TOEKOMST

# Tomas

Door de grote hoeveelheid aan talentinitiatieven in de MRA verbrokkelt de aandacht van partijen en wordt een suboptimale impact bereikt.

## Resultaten

- Tomas is binnen een jaar ontwikkeld van een idee naar een zeer gewaardeerd online platform waar je inzicht krijgt en kan zoeken in een veelvoud aan talentinitiatieven op het gebied van ICT en Techniek in de Metropool Amsterdam. De heldere vormgeving en branding helpen daarbij.
- De ontwikkeling is samen opgepakt met de HvA, de gemeente Amsterdam, de MRA en StartupAmsterdam, terwijl meer dan 125+ partijen hun initiatieven hebben aangemeld.
- Tomas is een instrument dat de basis is voor matchmaking maar ook voor strategische gesprekken over regionale talentontwikkeling.

## Toekomst

Tomas biedt veel potentie voor andere sectoren en wellicht ook andere regio's. De komende tijd werken we aan een passend waardemodel hiervoor.

**Vraaghettomas.nl**

GEZONDHEID

# Gezondheidsdata infrastructuur

Met een nationale, geïntegreerde infrastructuur voor gezondheidsdata maken we de data toegankelijk voor sneller en beter medisch onderzoek.

## Resultaten

- De Board agendeert al enkele jaren de noodzaak om het delen van data en de inzet van AI in de gezondheidszorg fors te verbeteren. Dit leidde in 2021 onder leiding van de Board met 7 partners tot een uitgewerkt plan waaraan diverse grote gezondheidszorgpartijen zich committeren.
- Er is startfinanciering van 300K geregeld van Amsterdam UMC, Philips, NKI en de Gemeente Amsterdam.
- Eind 2021 wordt een kwartiermaker gezocht die deze infrastructuur in de komende jaren gaat realiseren. Eerst regionaal, om vervolgens landelijke op te schalen.
- Een goede gezondheidsdata-infrastructuur draagt bij aan betere zorg voor de patiënt en betere tools voor de zorgverlener, lagere zorgkosten, hogere zorgkwaliteit, beter onderzoek en is een belangrijke basis voor een toekomstbestendige data infrastructuur voor de zorg.

## Toekomst

De Board blijft dit initiatief de komende jaren trekken en verder ontwikkelen, en zo bij te dragen aan een gezonde MRA.

Gezondheidsdata Infrastructuur

PROGRAMMA

# Amsterdam Smart City

Door cocreatie, het ontwikkelen van nieuwe innovatiemethoden en de internationale community worden concrete projecten binnen complexe transities aangepakt.

## Resultaten

Amsterdam Smart City bestaat al meer dan 12 jaar en heeft zich in de loop der tijd ontwikkelt tot een open innovatieplatform dat een internationale community faciliteert en waarin een sterk netwerk van 25 regionale partners met elkaar werkt aan transitieprojecten die één van hen inbrengt.

Daarnaast ontwikkelen de kennispartners met elkaar nieuwe innovatiemethoden die ingezet worden om wicked problems aan te pakken. Dit doen ze ook voor de Board, bijvoorbeeld rondom 'spanning op het stroomnet'. Belangrijk daarbij zijn de publieke waarden die altijd voorop staan.

## Toekomst

Amsterdam Smart City gaat medio 2022 een nieuwe financieringsperiode in en zal in de komende maanden met haar partners het daarbij behorende programma cocreëren.

Amsterdam Smart City

# Bijlage 2
# Gerichter werken aan impact vanuit transitieperspectief

Als input voor het koersdocument is DRIFT gevraagd om vanuit het transitieperspectief te kijken naar de impact die de Board de afgelopen jaren heeft gemaakt. Dit is een externe reflectie die voortbouwt op een eerder traject met DRIFT in 2020 waarin samen met de Boardorganisatie is gewerkt aan een beter begrip van de transities (circulair, energie, digitaal) waar we aan werken en de verschillende instrumenten die de Board daarbij inzet.

Dit jaar is dat door DRIFT verrijkt met een bondige analyse van de transitie-impact van een aantal Board activiteiten: op welke manier hebben de initiatieven in de afgelopen jaren bijgedragen aan het versnellen of richting geven van de transities in de MRA? Daarbij zijn de volgende initiatieven en (onderdelen van) programma's door DRIFT onderzocht:

- Green deal Textiel
- Circulair inkopen – communities of practice
- Tada
- Amdex
- Mobility as a Service ecosysteem
- Green Deal Zero Emissie Stadslogistiek
- Lower Energy Acceleration Program (LEAP)
- TechConnect – TechMeUp
- Tomas
- Amsterdam Smart City – Demodagen & ZonCoalitie

Op basis van deze analyse zijn de volgende voorstellen afgeleid om als Board in de toekomst (nog) gerichter aan transitie-impact te werken:

De Board richt zich nog explicieter dan voorheen op systeemveranderingen. Dit doen we door voor de drie doorbraakthema's een **richtinggevend langetermijnperspectief (transitienarratief)** te formuleren en te onderzoeken welke doorbraken hiervoor nodig zijn. We koppelen Boardactiviteiten explicieter aan deze systeemveranderingen en nemen dit ook mee in de communicatie.

De Board en de Netwerk Council bestaat voor een groot deel uit toonaangevende regimepartijen. Een krachtig netwerk dat met elkaar een groot deel van de economie van de Metropool Amsterdam bepaalt. De Board biedt hen een vertrouwde omgeving om in gesprek te gaan over hun rol in de grote veranderingen die nodig zijn voor een slimme, groene en gezonde toekomst.

We betrekken daarnaast nadrukkelijker **maatschappelijke partners vanuit de netwerken van de programma's** om regimepartijen in de Board uit te dagen, de stem van de maatschappij naar binnen te halen en de menselijke maat toe te voegen.

Daarnaast brengen we de grote partijen uit ons formele netwerk meer in contact met een **breed netwerk van nichespelers** waar we in de initiatieven en programma's mee samenwerken zoals startups, innovatieve mkb-ers en experts. We bieden als transitiemakelaar inspiratie en jagen goede samenwerkingen aan, waarbij de inzet systeemverandering is door de regimepartijen in beweging te krijgen.

De Board werkt met name op een opbouwende wijze. Toch is voor systeemverandering ook **afbouw van bestaande structuren** en activiteiten nodig. We gaan dit nadrukkelijker agenderen en laten via onze initiatieven en programma's ook zien hoe het anders kan (waarmee we bijdragen aan het verdwijnen van vervuilende of anderszins belastende activiteiten). Tegelijkertijd zien we dat het bouwen van relevante ecosystemen ook vraagt om een meer laagdrempelige benadering waarin ook ruimte moet zijn voor **vormen van optimalisering** binnen het huidige systeem / de huidige context. We zullen duidelijker vertellen wanneer en waarom we dat doen.

De Board wil kunnen inspelen op nieuwe kansen en noodzaken. Dat vraagt om een wendbare organisatie en instrumentarium. Naast de initiatieven en programma's zullen we vaker **kortlopende en lichte interventies** doen, die niet noodzakelijkerwijs uitgroeien naar een volwaardig initiatief of programma.

Die **wendbaarheid** willen we ook verankeren binnen onze activiteiten die zich in een dynamische en complexe omgeving afspelen. Zijn we op de goede weg? Zijn we radicaal genoeg bezig? Kan de Board op een andere manier of met een andere focus niet meer toegevoegde waarde bieden? Zowel intern als met ons netwerk zorgen we voor **regelmatige reflectie.** We sturen liever snel bij, dan dat we te lang doorgaan.

We gaan ook scherper toewerken naar de ontwikkeling van een **gezamenlijke taal voor transitie-impact.** De Board heeft een heldere taal ontwikkeld om de eigen rol als transitiemakelaar te duiden. Maar wat nog ontbreekt, is een gemeenschappelijke taal om het 'impactgat' tussen de output van de Board (de rollen van transitiemakelaar) en de daadwerkelijke impact op transities te overbruggen. DRIFT heeft hiervoor een handreiking gedaan die we verder zullen uitwerken.

Amsterdam Economic Board

**Doe mee. Blijf bij:**

- Amsterdam Economic Board
- TechConnect
- House of Skills
- Amsterdam Smart City