

Contouren governance en financieel arrangement

03 september 2024

Context

De Waterwegregio is een regio in Zuid-Holland met een rijke geschiedenis. De Waterweg speelt in deze geschiedenis een centrale rol. Er zijn economische kansen door de ligging in een groot haven-industrieel complex met clustervorming van toonaangevende grote en kleine bedrijven. Kenmerkend zijn de sectoren maritiem/haven en techniek en het sterke karakter van het MBO onderwijs. Er zijn kwalitatief hoogwaardige verkeers- en vervoersverbindingen. Ook wordt voortvarend werk gemaakt van de herontwikkeling en doorontwikkeling van de historische binnensteden, woonwijken, het historisch en industrieel erfgoed en de oude industrieterreinen.

Tegelijkertijd zijn er ook belangrijke uitdagingen: de economische groei en de ontwikkeling van brede welvaart staan onder druk en transitie in cruciale sectoren vragen om nieuwe vaardigheden van mensen. Een grote uitdaging ligt op het vlak van sociale cohesie en de factoren die daarmee samenhangen, zoals gezondheid, welzijn, wonen, samenleven en veiligheid. Ook is de werkloosheid relatief hoog en scoort de regio laag op diverse milieu-indicatoren. Zo zijn er relatief weinig natuurgebieden en is er sprake van hoge fijnstofemissies.

Maassluis, Rotterdam, Schiedam, Vlaardingen, de provincie Zuid-Holland, het Rijk en een groot aantal maatschappelijke partners, waaronder werkgevers, onderwijs- en kennisinstellingen slaan de handen ineen. Dat doen zij in de vorm van een Regiodeal waarmee zij de komende vier jaar op een drietal thema's actief gaan samenwerken:

- a. Sociale cohesie; de leefbaarheid in wijken;
- b. Toegang tot duurzaam en kwalitatief werk voor inwoners in de Waterwegregio;
- c. Duurzaam en circulair wonen en werken.

Naast inhoudelijke opgaven is een intensievere samenwerking een doel van deze Regiodeal. De genoemde vraagstukken overstijgen de grenzen van de gemeenten. Ook de oplossingen laten zich vaak vinden in een krachtige regionale aanpak. De Regiodeal kan daarenboven gezien worden als een opmaat voor een langlopende strategische agenda, waarin gemeenten, provincie, Rijk en maatschappelijke partijen zich gaan verbinden.

Resultaten boeken binnen een lichte governance

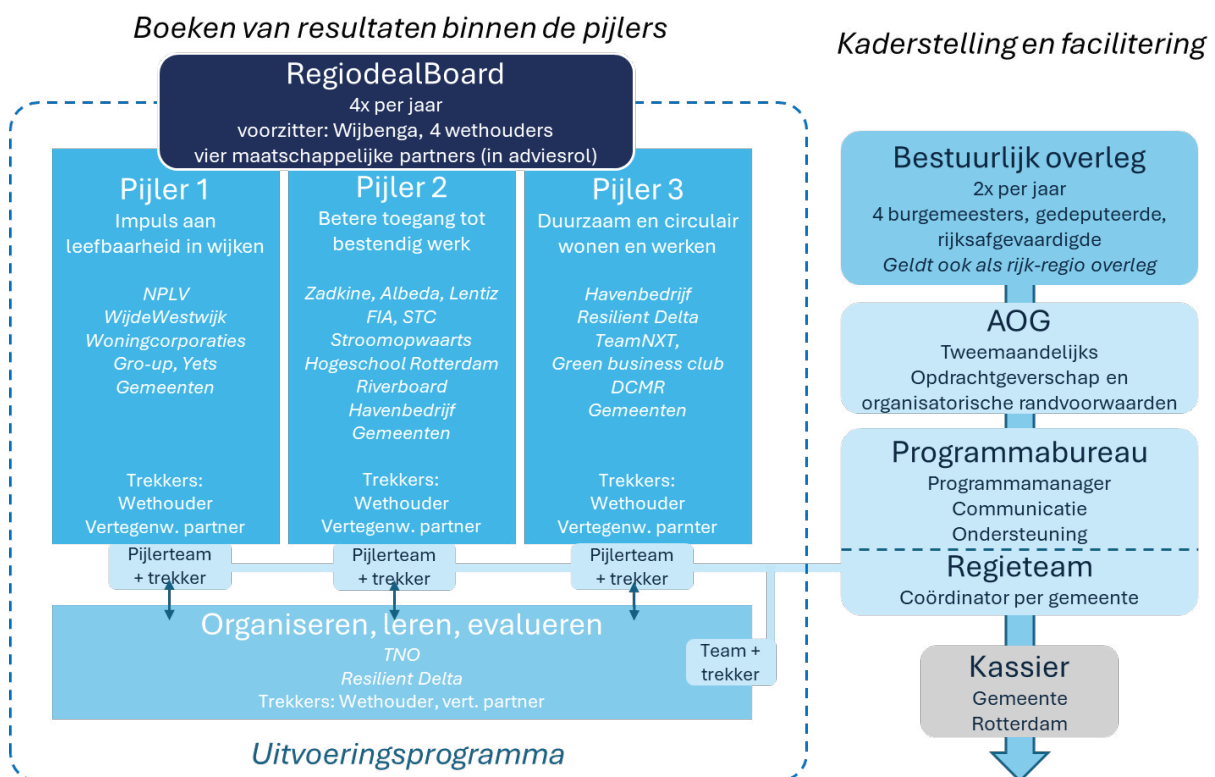
Op de drie thema's wil de regio natuurlijk vooral resultaten boeken. Daarbij gebruikmakend van twee multipliers; meer financiële armslag en het benutten van de schaal van de regio. Een te complexe governance moet dit voordeel niet teniet doen. De governance moet primair gericht zijn op (snel) resultaten boeken. Gebruikmakend van de kracht van alle partners.

Goede plannen krijgen snel geld

De governance en het financieel arrangement beschrijven we in deze oplegnotitie en onderliggende juridische Samenwerkingsagenda. Ze zijn zo ingericht dat het opstellen van goede plannen wordt gestimuleerd. Zijn die plannen goedgekeurd dan wordt vanuit gemeenten, maatschappelijke partners en door de kassier snel en adequaat voorzien in de realisatie van de (goedgekeurde) plannen.

1. Governance hoofdstructuur

De inrichting van de governance van de Regio Deal bouwt voort op de propositie *Alle hens aan dek in de Waterwegregio*. In aansluiting op het convenant voor de Regio Deal dat met het rijk wordt afgesloten vond op enkele onderdelen aanscherping en uitwerking plaats. De besturing en organisatie is gericht op het boeken van resultaten in de Regio Deal. Een belangrijk uitgangspunt daarbij is dat meerwaarde ontstaat door samenwerking tussen publieke en maatschappelijke partners, over gemeentegrenzen heen. Tegelijkertijd wordt in de regio ervaren dat die samenwerking complex is door een stapeling van (deels overlappende) verbanden, soms thematisch en/of in tijdelijke constructen. De besturing van de Regio Deal is een opmaat naar versterking en stroomlijning van de bestuurlijke en ambtelijke samenwerking in de Waterwegregio. Onderstaande figuur schetst op hoofdlijnen de wijze waarop de governance wordt ingericht.



De belangrijkste bouwstenen van de structuur worden onderstaand kort toegelicht.

Boeken van resultaten binnen de pijlers:

- In **drie inhoudelijke pijlers** worden de voorstellen per pijler gedefinieerd. Passend bij de doelen, gericht op impact voor de samenwerking en oog hebbend voor de synergie tussen de pijlers. Ieder voorstel laat logica zien (welke interventies leveren resultaten die het behalen van de doelen bevordert, een Plan van Aanpak en een financiële onderbouwing).
- Elke pijler staat onder leiding van **één trekkende wethouder en één maatschappelijke bestuurder**. Dit duo is bestuurlijk (samen) verantwoordelijk voor de uitwerking van een samenhangend pijlerprogramma. Zij formuleren de ambities, geven richting aan de wijze waarop partijen en bewaken samenhang en balans in voorstellen. Het trekkende duo legt verbindingen op inhoud (meerwaarde door inhoudelijke samenhang) en op relatie (verbinden van mensen, partijen, initiatieven).

- Iedere pijler wordt ondersteund door een **Pijlerteam**, waarin deskundigen van de gemeenten, provincie en maatschappelijke partners gezamenlijk uitvoerings- en beleidskracht organiseren. Ieder Pijlerteam staat onder leiding van een ambtelijk coördinator, tevens eerste adviseur van de twee trekkers. Het pijlerteam staat in direct contact met het Regieteam. Niet alleen voor de inhoudelijke afstemming “over de pijlers heen”, maar ook over benodigde capaciteit, voortgang en succes- en faalfactoren.
- In de **Regio Deal Board**, met daarin vier trekkende wethouders (vanuit de pijlers) en vier vertegenwoordigers van maatschappelijke partijen, wordt (onder voorzitterschap van de burgemeester van Vlaardingen) in samenhang sturing gegeven aan de uitvoering van de Regio Deal. De **programmamanager** is secretaris van de Regio Deal Board. De Regio Deal Board overziet het totale uitvoeringsprogramma en bewaakt de regionale en inhoudelijke balans en de financiële kaders. Eventuele knelpunten over de pijlers heen worden in de Board geagendeerd. Periodiek wordt (formeel alleen door de publieke partners, met maatschappelijke partners in een adviesrol) besloten over vaststelling/herijking van het uitvoeringsprogramma, waarna formele betaling van middelen aan projecten door de kassier kan plaatsvinden.
- In een onderliggend, doorsnijdend spoor wordt invulling gegeven aan, het gezamenlijk leren en innoveren, het programmeren van de uitvoering, het monitoren en het periodiek evalueren. Kennisinstellingen maken nadrukkelijk onderdeel uit van deze samenwerking.

Kaderstelling en facilitering

- In het **Bestuurlijk Overleg**, met daarin de vier burgemeesters, een gedeputeerde en een rijksafgevaardigde, worden de kaders vastgesteld en wordt periodiek de voortgang tegen het licht gehouden: liggen we op koers om de doelen te bereiken, blijven we binnen de (financiële) kader en zijn er knelpunten waarop actie vereist is? Het Bestuurlijk Overleg is ook verantwoordelijk voor het betrekken van bestuurlijke achterbannen en het initiëren van een tussentijdse evaluatie.
- In het **Ambtelijk Opdrachtgevers Overleg (AOG)** wordt op directie/management niveau sturing en afstemming vormgegeven. Het AOG zorgt voor de organisatorische randvoorwaarden voor de Regio Deal.
- De **programmamanager** coördineert de uitvoering van de Regio Deal, in nauwe samenspraak met het AOG en het Regieteam. De programmamanager is secretaris van de Regio Deal Board en overziet het gehele uitvoeringsprogramma. Agendavorming (wat wordt waar besproken), monitoring en verantwoording.
- Het **programmabureau** coördineert en faciliteert de uitvoering van de Regio Deal. De programmamanager geeft leiding aan het compacte bureau, ondersteund door een programmasecretaris. Op ad hoc basis wordt aanvullende ondersteuning ingeschakeld, bijvoorbeeld op communicatie of juridische expertise.
- In het **Regieteam** vindt, onder leiding van de programmamanager, de ambtelijke afstemming over de voortgang en uitvoering van de Regio Deal plaats. In het Regieteam neemt iedere gemeente deel. In het Regieteam vindt bovendien afstemming plaats tussen de ambtelijke pijlertrekkers, zodat de samenhang wordt bevorderd. Het Regieteam ondersteunt in gezamenlijkheid het Bestuurlijk Overleg en de Regio Deal Board bereidt deze voor. Het Regieteam signaleert knelpunten in de uitvoering en acteert daar op.
- De **kassiersfunctie** wordt door de gemeente Rotterdam uitgevoerd. De kassier ontvangt de rijks gelden en verrekent deze op basis van prestaties volgens de vooraf afgesproken regels met de samenwerkende partijen.

Betrekken van achterbannen en omgeving

- Er wordt actief ingezet op het betrekken van de besturen van de vier gemeenten. Allereerst hebben de trekkers in de pijlers in afstemming met de pijlerteams een belangrijke rol in het betrekken van de **colleges** bij de planvorming. Zeker waar dat gaat over de aansluiting op belangrijke dossiers of andere lopende programma's. De wethouders, die een belangrijke rol hebben binnen de governance vervullen hierin een sleutelrol.
- Tevens is het van groot belang dat de **volksvertegenwoordigers** van de vier gemeenten betrokken zijn en blijven. Hun steun voor de Regio Deal is van groot belang voor het welslagen van de ambities. Het bestuurlijk overleg ziet er op toe dat de raden actief geïnformeerd worden. Periodiek wordt de voortgang aan de raden gerapporteerd, zodat zij de uitvoering kunnen volgen en waar nodig vragen kunnen stellen aan het college.
- Ieder jaar wordt een **Regio Deal Conferentie** georganiseerd. Daarvoor worden naast volksvertegenwoordigers ook vertegenwoordigers uit de gemeenschappen uitgenodigd, net als regionale netwerk van maatschappelijke stakeholders. Deze dag staat in het teken van verbinding en het delen van goede voorbeelden en lessen. Voor deze conferentie worden alle bij de Regio Deal betrokken partijen aangehaakt. Daarenboven hebben de vertegenwoordigers van maatschappelijke partners in de Regiodealboard een belangrijke rol in het informeren van hun achterban over geboekte resultaten en voortgang.
- De wijze waarop de afstemming met (vertegenwoordigers van) **inwoners** wordt georganiseerd, werkt het Regieteam nog uit. Gedacht kan worden aan vertegenwoordigers vanuit wijkraden of het instellen van een regionaal burgerplatform.

2. Financieel arrangement

Voor uitvoering van de Regio Deal is in beginsel (ten minste) € 35,4 miljoen beschikbaar. In het convenant is vastgelegd dat het Rijk maximaal € 17,7 miljoen inlegt, onder de voorwaarde dat de Regio (vier gemeenten en partners) (ten minste) ook € 17,7 miljoen inleggen. De vier gemeenten staan op voorhand gezamenlijk garant voor deze regionale cofinanciering, met als uitgangspunt dat voor ieder project minimaal 50% co-financiering is geregeld. De vier gemeenten vinden hun bijdrages binnen de lopende begrotingen voor de komende jaren (bestaande of nog op te starten programma's en projecten). Bij het optimaliseren van de impact in de regio is er regelmatig een lichte toets in het Regieteam en het bestuurlijk overleg of per gemeente het totaal van de investeringen en het totaal van de opbrengsten voor de gemeenschap over de drie pijlers enigszins in evenwicht is.

Uitgangspunten

In het financiële arrangement staan vier uitgangspunten centraal:

1. Doelen en bedragen per pijler

In het convenant is de bestedingsruimte per pijler in beginsel vastgelegd. Alleen goedgeмотiveerd en met een akkoord vooraf van alle bestuurlijke spelers kan afgeweken worden van de beschikbare budgetten. De bijdragen vanuit de regio zijn tenminste gelijk aan de Rijksbijdrage.

2. Investerings per pijler

De uitgaven worden binnen de governance bepaald op basis van de projecten/programma's die worden gekozen voor de regio. De twee pijlertrekkers maken, ondersteund door het (ambtelijke) pijlerteam, een inhoudelijk investeringsvoorstel: een pijlerprogramma. De te behalen resultaten (behorend bij de doelen van de pijler) en de interventies zijn hierin leidend. Het voorstel bevat ook de financiering (bijdragen van gemeenten en maatschappelijke partijen). De Regio Deal Board besluit over deze voorstellen.

3. Investerings per gemeente

De vier gemeenten staan garant voor de bijdrage aan de Regiodeal van maximaal € 17,7 miljoen, door bij ieder project minimaal 50% co-financiering in te brengen. Er kan altijd opgeplust worden door meer gemeentelijk of maatschappelijk geld in te zetten.

4. Kassier zet middelen op projectbasis door

Voor ieder in de Regio Deal Board goedgekeurd project stelt de kassier de rijksmiddelen beschikbaar aan de gemeente die het betreffende project uitvoert of coördineert. Dit geld wordt conform het pijlervoorstel aangevuld met geld van de gemeente(n) en partners. De gemeente verantwoordt dat deze co-financiering minimaal 50% bedraagt.

Investerings gericht op realiseren van doelen in de pijlers

De middelen in de Regio Deal worden door gemeenten en maatschappelijke organisaties ingezet voor het realiseren van doelen binnen de drie pijlers. Dit doen zij door bijvoorbeeld door beleid te maken voor, uitvoering te geven aan of onderzoeken uit te voeren voor:

- Lopende of op te starten projecten; dit zijn veelal projecten die al voorzien zijn of zelfs al gestart zijn. Deze projecten zijn nu reeds onderdeel van de begroting van een gemeente.
- Plus op projecten (aanvulling/verrijking); dit zijn verrijkingen en/of aanvullingen op bestaande projecten, waarmee de impact voor de gemeenschap en de regio wordt vergroot.

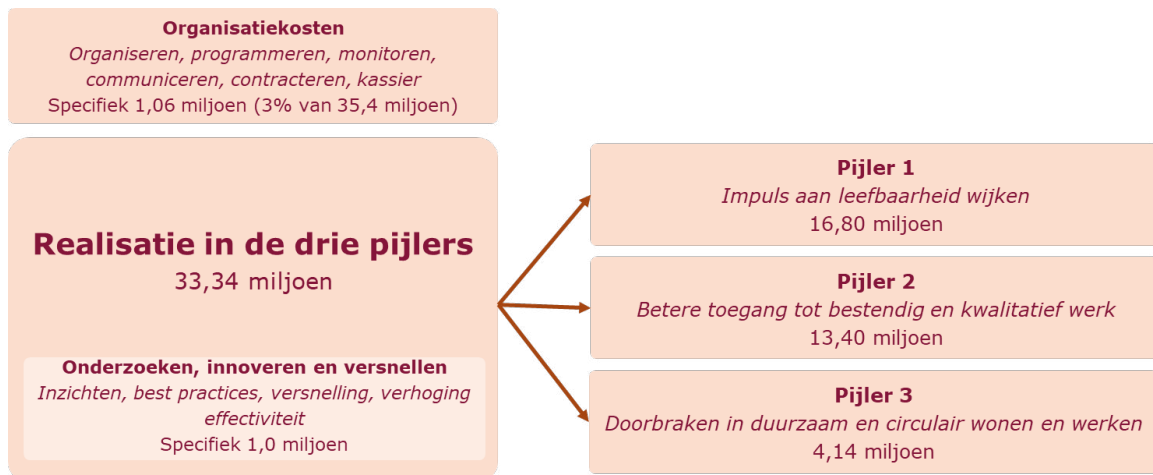
- Nieuwe initiatieven die passen bij de doelen van de pijlers, versterkend werken op andere wel geplande initiatieven, maar waar nog dekking voor moet worden gevonden in de begroting.
- Breder en/of eenduidiger toepassen in de regio van oplossingen; soms heeft één of hebben meerdere gemeenten vergelijkbare oplossingen voor dezelfde problemen. De Regiodeal kan helpen om dezelfde oplossingen te gebruiken voor dezelfde problemen, waarvoor het voor maatschappelijke partners eenvoudiger wordt hun kennis en aanbod gemakkelijker te ontsluiten en dit voor de hele regio te doen. Hiermee ontstaat een multiplier-effect die van grote betekenis kan zijn voor de gemeenschap.

Verdeling middelen

Van de in totaal beschikbare € 35,4 miljoen wordt 3% (€ 1,06 miljoen) gereserveerd voor overkoepelende uitvoeringskosten (VAT-kosten, zie hierna). De overige 34,34 miljoen wordt als volgt over de pijlers verdeeld:

Uitvoeringsactiviteiten	Maximale rijksbijdrage*	Regionale financiering	Totaalbedrag
1. Pijler: Impuls leefbaarheid in wijken	€ 8.400.000	€ 8.400.000	€ 16.800.000
2. Pijler: Bestendig en kwalitatief werk	€ 6.700.000	€ 6.700.000	€ 13.400.000
3. Pijler: Duurzaam wonen, werken en bouwen	€ 2.070.000	€ 2.070.000	€ 4.140.000

Voor het ondersteunende spoor, gericht op *onderzoeken, innoveren en versnellen*, is afgesproken circa € 1,0 miljoen in te zetten. Deze middelen worden besteed aan onderzoeks- of innovatieprojecten binnen één of meer van de pijlers (en worden daarmee in mindering gebracht van het betreffende pijlerbudget). Wanneer sprake is van pijleroverstijgende projecten, kan wordt er vanuit het ondersteunende team voor dit spoor een voorstel uitgewerkt over verdeling van het budget over de pijlers.



Inzet, omvang en verdeling uitvoeringskosten

Het uitvoeren van de Regio Deal brengt kosten met zich mee. Er is sprake van kosten voor voorbereiding, administratie en toezicht (VAT-kosten) wanneer het gaat om bijkomende kosten voor de uitvoering van programma's en projecten in de Regio Deal. Het kan bijvoorbeeld gaan om het aanstellen van een programmamanager, maar ook om de kosten voor de voorbereiding van

projecten, accountantskosten, het bijhouden van de financiële administratie en het houden van toezicht op de rechtmatige besteding van de gelden en andere de kosten die de kassier maakt.

De regionale overheden hebben verkend welke bijkomende kosten over de periode van vier jaar in totaal nodig zijn voor het uitvoeren van de Regio Deal. Daarbij wordt uitgegaan van de volgende kostenposten:

- Inzet van een programmamanager (32 uur per week)
- Inzet van een regiokasseier (12 uur per week)
- Inzet van een programmaondersteuner/secretaris (24 uur per week)
- Budget voor out of pocket kosten (o.a. communicatie, juridisch advies, etc.)

Op basis hiervan bedraagt het benodigde budget € 1.500.000. Het Rijk draagt max. 3% van de € 17,7 miljoen bij aan deze VAT-kosten. Dit komt neer op € 530.000. De resterende € 970.000 wordt door de vier gemeenten ingebracht.

Op voorhand begroot iedere gemeente jaarlijks 25% van de VAT-kosten (ca. € 60.000 per jaar). Aan het einde van een begrotingsjaar worden de dan gemaakte kosten aan de gemeenten doorbelast, naar rato van het op dat moment door gemeenten geclaimde beslag op de rijksbijdrage. Na afronding van de Regiodeal vindt finale eindafrekening plaats van de totale VAT-kosten, naar rato van de door gemeenten geclaimde beslag op de rijksbijdrage over de hele looptijd van de Regiodeal.

Gemeenten die meer rijksmiddelen ontvangen, dragen daarmee meer bij aan de VAT-kosten. Het budget is taakstellend en kan alleen worden aangepast indien het Bestuurlijk Overleg daarover beslist. De programmamanager bewaakt het budget, signaleert aanstaande overschrijdingen en informeert het Bestuurlijk Overleg. Dit Overleg bepaalt welke bijsturing nodig of gewenst is.

3. Opwerken voorstellen vanuit de pijlers

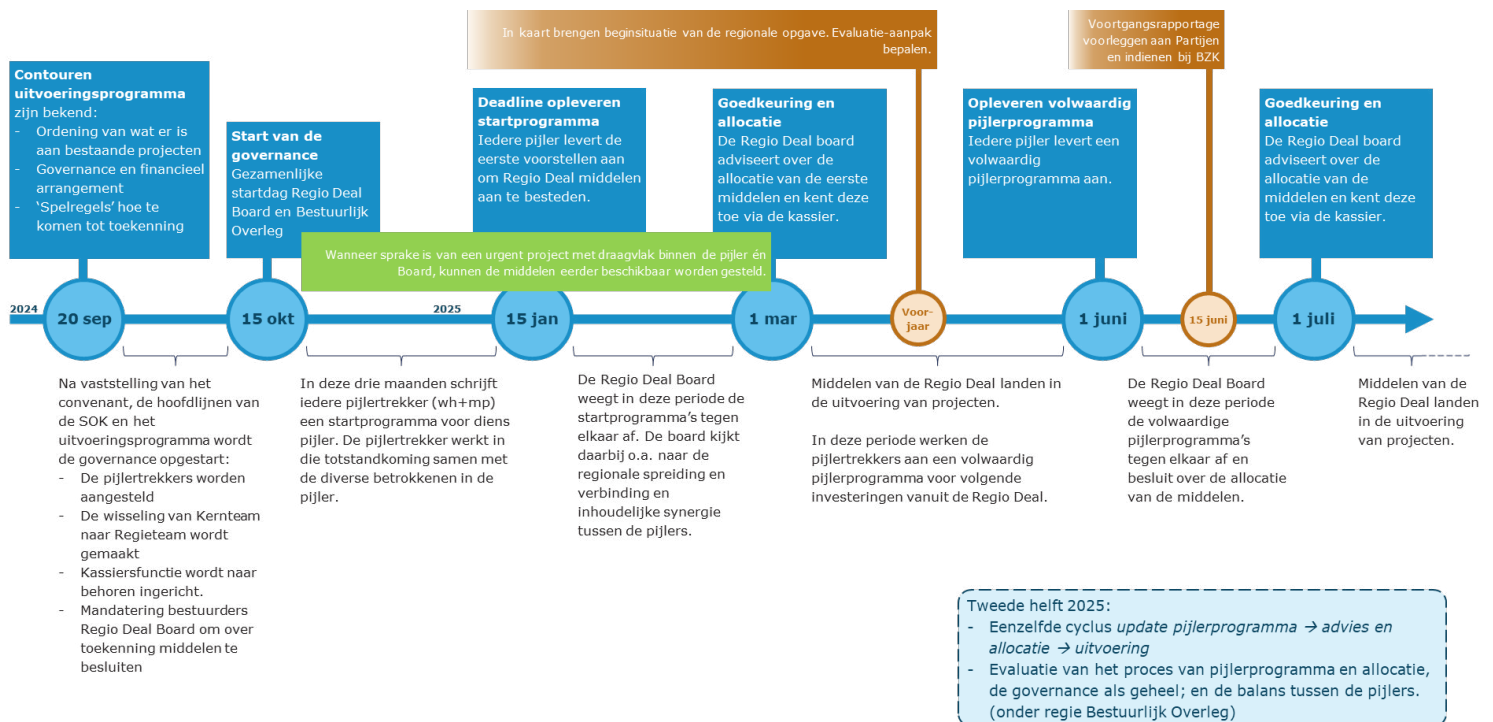
De pijlers staan aan de lat om voorstellen op te stellen en in te dienen bij de Regiodealboard.

Bij het opwerken van voorstellen vanuit de pijlers gelden een zevental uitgangspunten:

1. De opgaven en de doelen, zoals beschreven in het convenant, zijn leidend.
2. Vanuit de doelen worden binnen de pijlers resultaten en interventies bepaald en gerealiseerd.
3. De pijler doet inhoudelijke voorstellen aan de Regiodealboard, die de voorstellen goed keurt, amendeert of terugstuurt.
4. Ieder voorstel kent;
 - a. logica (hoe leidt het voorstel tot resultaten die bijdragen aan de doelen)
 - b. een plan van aanpak, inclusief bijbehorende planning en organisatie
 - c. hoe met bestaande andere programma's en governances wordt omgegaan
 - d. een financieringsvoorstel, waar duidelijk is welke gemeente coördineert, welke partner hoeveel bijdraagt en welke benutting van een Rijksbijdrage daar bij hoort
5. We beginnen met een startpakket, waarin deze resultaten en interventies voor 2025 zijn opgenomen.
6. Binnen de governance kunnen deze resultaten en interventies worden aangepast, een andere kleur krijgen of anders in de tijd worden weggezet.
7. Bij de keuze van te boeken resultaten en in te zetten interventies staat altijd het optimaliseren van de impact voor de samenleving in de regio centraal.



4. Tijdslijnen behorende bij de start Regiodeal



- Tussen 15 oktober en 15 januari werkt iedere pijler aan een **startprogramma**. Het startprogramma bevat de projecten die al op de plank liggen en passen binnen de doelen van de pijler. Het programma is bedoeld om vlot van de kant te komen en tot uitvoering over te kunnen gaan. Het startprogramma bevat dus de projecten die bij moeten dragen aan het bereiken van de pijlerdoelen en waar de pijler in het eerste half jaar van de Regio Deal al middelen aan wil besteden.
- De totstandkoming van het startprogramma gebeurt onder verantwoordelijkheid van de pijlertrekkers (een wethouder en een maatschappelijke partner), met ondersteuning van een pijlerteam. De pijlertrekkers betrekken daarbij nauw de 'achterban' van de pijler: gemeenten (bijv. projectleiders van specifieke projecten), maatschappelijke partners e.a.. Hoe dat gebeurt kan per pijler verschillen en is aan de pijler zelf om in te richten.
- Wanneer sprake is van een **urgent project** met draagvlak binnen de pijler én Board, kunnen de middelen eerder beschikbaar worden gesteld. De financiële kaders zijn afgesproken met het Rijk in het convenant en liggen daarmee vooraf vast per pijler. Het startprogramma blijft binnen die financiële kaders.
- Na het startprogramma werken de pijlertrekkers door aan de uitwerking van een **volwaardig pijlerprogramma**. Dat programma bevat een uitgebreide omschrijving van de doelen van de pijler, welke resultaten daarop geboekt moeten worden en de interventies die bij moeten dragen aan het boeken van de resultaten. De schets van de beginsituatie helpt daarbij.
- Ook de totstandkoming van het volwaardige programma gebeurt onder verantwoordelijkheid van de pijlertrekkers die daarbij nauw de achterban betrekken. Hoe dat gebeurt kan per pijler verschillen en is aan de pijler zelf om in te richten.

- De Regio Deal Board weegt de pijlerprogramma's tegen elkaar af, op meerdere momenten. Deze afweging leidt – na eventuele verwerking door pijlertrekkers van opmerkingen van de Board – tot goedkeuring en allocatie van middelen naar de pijlers.
- De Board hanteert een afwegingskader om de programma's te wegen. In de opstartfase van de governance en op de gezamenlijke startdag van de Board en het Bestuurlijk Overleg in oktober vastgesteld. Uitgangspunten in dat afwegingskader kunnen in ieder geval zijn:
 - Regionale spreiding
 - Verbinding en inhoudelijke synergie tussen de pijlers
 - Doelbereik van de voorgestelde interventies
 - Multiplier-effect

8. Startpakket voor een vliegende start

We merken dat er veel initiatieven en projecten zijn, waarbij de wens is snel van start te gaan. Tegelijkertijd zal er onwennigheid zijn en de behoefte om in de pijlers en in de Regiodealboard eerst verkennend met elkaar in gesprek te gaan. Om zowel tempo te maken en de verkenningsfase te versnellen wordt een startpakket gemaakt, erop gericht om met flinke wind in de zeilen aan de slag te gaan.

Het startpakket wordt op schrift gesteld in “niet-juridische” taal en er is een startsessie voorzien om op een meer persoonlijke wijze de opstart te versnellen.

Het startpakket kent vier hoofdonderdelen, te weten:

- **Contouren;** in de contouren zijn alle werkwijzen, de besluitvorming, de toekenning en beschikkingstelling van financiën, de processtappen en planning opgenomen. Zodat duidelijk is hoe de rollen zijn ingevuld, de governance functioneert en het financieel arrangement in praktijk werkt. Het programma van de startbijeenkomst is beschreven en op hoofdlijnen de twee documenten die aan deze Regiodeal ten grondslag liggen, namelijk het convenant en de Samenwerkingsovereenkomst.
- **Resultaten boeken door benutten en betrekken van bestaande structuren;** de wereld is altijd overzichtelijk indien je redeneert vanuit een deal, een Nationaal Programma, een enkelvoudig dossier. De werkelijkheid is anders. Gemeenten en Rijk moeten resultaten boeken in een complexe bestuurlijke realiteit met tal van samenwerkingen, governances en geldstromen. Wat we in het startpakket meegeven is een beschrijving van de voor deze Regiodeal meest belangrijke andere samenwerkingen met de daarbij behorende doelen en governances. Erop gericht om gebruik te maken van wat al is ingericht en niet zaken over te doen. Daarnaast en aanvullend worden suggesties gedaan hoe omgegaan kan worden met de besturen van gemeenten en partners. Hoe kan je resultaatgericht zijn in de deal door juist serieus om te gaan met betrokkenheid van besturen.
- **Startset;** alle gemeenten, partners en het Rijk zijn al jaren bezig met de vraagstukken die in de Regiodeal beschreven zijn. De Regiodeal stapt op een rijdende trein waar al veel gerealiseerd is, tal van initiatieven genomen zijn, projectideeën in allerlei stadia van ontwikkeling beschikbaar zijn. In de startset geven we de pijlers twee analyses mee. Een top-down analyse vanuit de doelen van de pijlers. En een bottom-up analyse vanuit alle projecten die aangedragen zijn.



De omvang van de optelsom van al dit soort projecten overstijgt de financiële ruimte van de Regiodeal ruimschoots. In de analyse wordt meegegeven waar per pijler de grote kansen

(doorbraken) zitten, wat de comfortprojecten zijn, die zonder teveel aanpassingen hun beslag krijgen. Maar ook wat de aandacht-projecten zijn, die vragen om stevige analyses, bijstellingen en niet perse kansrijk zijn om door te gaan. En tot slot waar de risico-projecten zitten, die maar een kleine kans hebben om door te gaan.

- **Integraliteit;** slagvaardigheid vraagt om het werken in pijlers met heldere doelen en te boeken resultaten. Vanuit deze slagvaardigheid willen we iedere pijler en de Regiodealboard meegeven hoe zij de effectiviteit van de Regiodeal nog verder kunnen verhogen door in het doordenken van ieder voorstel na te denken hoe het voorstel kan bijdragen aan een andere pijler. Daarmee ontstaat een versterkend effect. Een voorbeeld; indien verduurzaming in pijler 3 kan rekenen op meer aanbod in de arbeidsmarkt door een circulariteitscampus in pijler 2, dan ontstaat zo'n versterkend effect. Daarnaast worden er voor het ondersteunende spoor en het Bestuurlijk Overleg suggesties gedaan om de integraliteit (inhoudelijk) en de ziel van de samenwerking (procesmatig) te versterken.