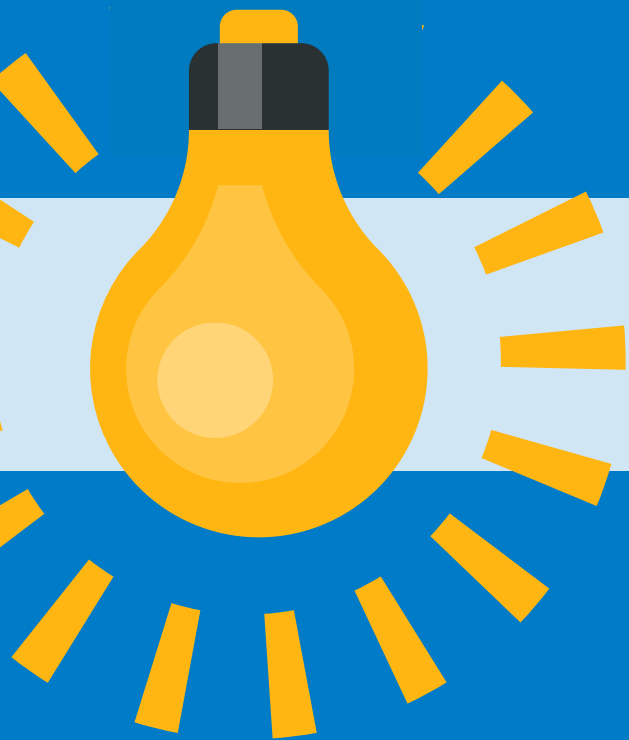




Right to Challenge

Community of practice



TIP- TOP TIEN!



Right to Challenge

10 tips voor inwoners en gemeenten

Right to Challenge (hierna verder RtC) is het recht van buurtgebonden (sociale) ondernemers en bewonersgroepen om lokale voorzieningen en taken van de gemeente over te nemen of te coproduceren, wanneer zij denken dat het beter of anders kan. Een mooi voorbeeld van RtC is de Schepenstraat in Rotterdam waar de landschapsarchitecten die in deze straat wonen het inrichtingsplan tekenden en de participatie daaromheen organiseerden.

Boeiend en veel werk

In de praktijk blijkt het hard werken én ongelooflijk boeiend voor gemeenten en inwoners om RtC vorm te geven. Dit komt vooral omdat er in Nederland nog weinig ervaring mee is. De 10 tips van onze Community of Practice zijn daarom bedoeld als handreiking voor iedereen die met RtC bezig is of wil gaan beginnen, zowel gemeenten als inwoners. De tips zijn het eindresultaat van de Community of Practice (CoP) over RtC, georganiseerd door gemeenten (waaronder Rotterdam, Utrecht, Amsterdam en Arnhem), het ministerie van BZK en het Leeren Expertisepunt Open Overheid. De CoP kwam zes maal bijeen en bestond uit ambtenaren van verschillende gemeenten in Nederland, actieve bewoners en sociaal ondernemers. Samen hebben we verschillende RtC thema's en perspectieven besproken. De verslagen van de bijeenkomsten vind je [hier](#) (hartelijk dank aan Jorrit Carton!).

De tien tips in het kort

#1 Kies er bewust voor

Bepaal als inwoners en gemeente samen waarom je voor RtC kiest, want een gezamenlijk antwoord is een belangrijk ijkpunt in het proces waarop iedereen altijd kan terugvallen.

#2 Bepaal samen de definitie

Stel als inwoners en gemeente samen vast wat de definitie van RtC is en houd hier dan aan vast. Een heldere keuze houdt iedereen scherp, want anders gaat het snel in algemene zin over hoe om te gaan met bewonersinitiatief.

#3 Leg een basis met transparantie

Leg met transparantie over data, documenten en informatie de basis voor de RtC. Denk hier met name aan financiële data en aanbestedingsinformatie.

#4 Experimenteer, leer en reflecteer!

Ambtenaren, bestuurders en inwoners: sta open voor experimenten en nieuwe leerervaringen die ontstaan als je reflecteert op je eigen handelen.

#5 Houd een breed perspectief

Een groot gevaar bij RtC is dat er alleen gekeken wordt naar de vraag of het voor hetzelfde budget of goedkoper kan. Dit werkt vaak verlamdend, daarom: zorg er voor dat het perspectief breed blijft.

#6 Denk en werk procesmatig

Als RtC in jouw gemeente mogelijk is dan doorloopt deze grofweg de volgende processtappen: aanbod, afspraken, uitvoering en opvolging. Houd het gezamenlijk gewenste proces voor ogen, denk en werk procesmatig.

#7 Werk toe naar volwaardig partnerschap

Geeft ruimte, luister goed, regel niet dicht, beweeg mee in het tempo van de ander en wees transparant. Werk met deze en andere tips toe naar volwaardig partnerschap.

#8 Zoek ruimte in de regels

Verken de ruimte die er in de regels is om RtC mogelijk te maken. Vaak is er meer ruimte in de regels dan verwacht, zoals bijvoorbeeld ook blijkt uit de [Juridische Leaflet](#) Maatschappelijk Aanbesteden.

#9 Werk met een vaste contactpersoon

Door met een vaste contactpersoon te werken hoeven inwoners hun verhaal niet steeds opnieuw te vertellen en ontstaat er wederzijds vertrouwen tussen bewoner en gemeente.

#10 Laat je inspireren

Onze tip is 'laat je inspireren', want Right to Challenge is nog niet uitgekristalliseerd. Schroom niet om ons te benaderen voor meer informatie, mail ons jouw ervaringen of benader ons voor een gesprek: k.scholder@utrecht.nl, i.h.balkema@rotterdam.nl, fenneke@urbanvillagers.org of mikis@open-overheid.nl



De tien tips uitgebreid

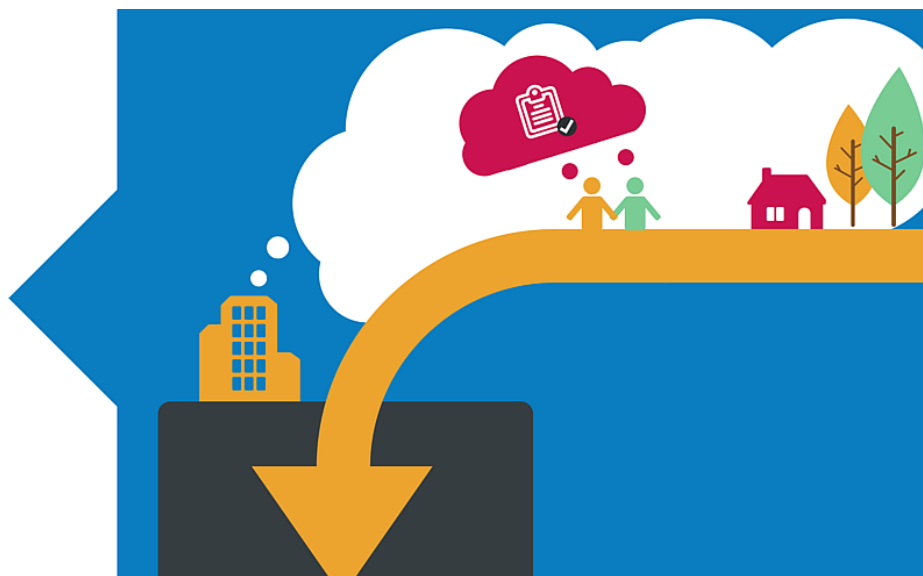
Tip #1. Kies er bewust voor

Er zijn verschillende redenen om met RtC aan de slag te gaan, zoals:

- Inwoners kunnen soms taken beter of efficiënter uitvoeren dan de gemeente.
- Nieuwe spelers vergroten de leefbaarheid en aantrekkelijkheid van stad of dorp.
- Het verbinden van kennis van bewoners en ambtenaren draagt bij aan een betere buurt.

Onze tip is om als inwoners en gemeente samen te bepalen waarom je voor RtC kiest. Dit loont, want een gezamenlijk antwoord op de waaromvraag is een belangrijk ijkpunt in het proces waarop iedereen altijd kan terugvallen.

#1
Kies
er
bewust
voor

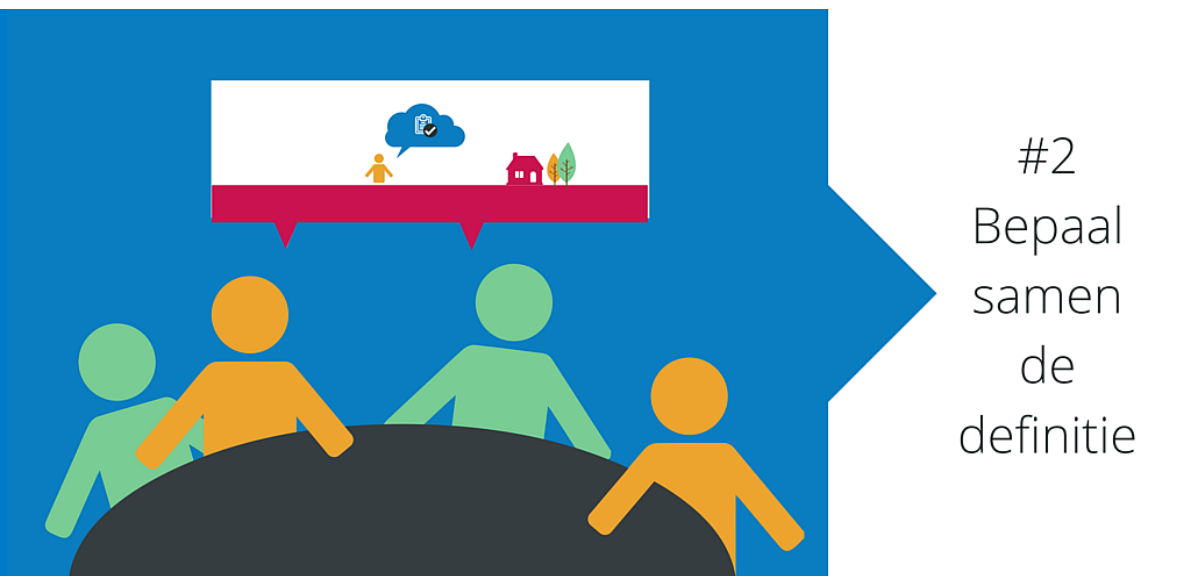


Tip #2. Bepaal samen de definitie

Definities van RtC verschillen, daarom is onze tip om als gemeente en als betrokken inwoners samen te bepalen wat jullie definitie is. Onze keuze viel op: **RtC is het recht van buurtgebonden (sociale) ondernemers en bewonersgroepen om lokale voorzieningen en taken van de gemeente over te nemen of te coproduceren, wanneer zij denken dat het op deze wijze beter of anders kan.**

RtC verschilt in onze definitie van het ondersteunen van een maatschappelijk initiatief. Het gaat bij RtC om het overnemen of coproduceren van bestaande lokale voorzieningen en taken die voorheen van de gemeente waren. Maatschappelijke initiatieven zijn vaak aanvullingen op de bestaande taken of springen in op taken die de gemeente niet meer uitvoert (bijvoorbeeld in verband met bezuinigingen). RtC verschilt ook van **maatschappelijk aanbesteden**, want het initiatief voor de challenge ligt bij de buurtgebonden (sociale) ondernemers en bewonersgroepen en bij maatschappelijk aanbesteden ligt het initiatief bij de overheid. RtC en maatschappelijk aanbesteden kunnen elkaar wel ondersteunen.

Onze tip is om samen de definitie van RtC vast te stellen en je hier dan aan te houden. Het is bijvoorbeeld belangrijk om vast te stellen of RtC als overkoepelende term wordt gebruikt of dat je het wilt opsplitsen naar **buurtrechten**, bijvoorbeeld 'right to bid' of het recht op buurtplanning. Een heldere keuze loont, want anders gaat het snel in algemene zin over hoe om te gaan met bewonersinitiatief. Een gezamenlijke definitie van RtC houdt iedereen scherp in gesprekken en bij gezamenlijke activiteiten over dit onderwerp.



Tip #3. Leg een basis met transparantie

Transparantie over data, documenten en informatie legt de basis voor de RtC. Zo is het de bedoeling dat initiatiefnemers vooraf weten voor hoeveel geld een overheidstaak op de begroting staat, wat de bijbehorende resultaatafspraken zijn en tot welke datum de gemeente nog vastzit aan lopende contracten. Als dit bekend is, bijvoorbeeld in de vorm van een aanbestedingskalender, dan voorkomt dit verspilde moeite en teleurstelling bij initiatiefnemers. Soms raken challenges meerdere beleidsvelden. Daarom hebben initiatiefnemers soms behoefte aan informatie en data over de financiën via doorsnedes uit meerdere beleidsvelden. Deze informatie is op dit moment nog niet altijd op korte termijn leverbaar. Begrip en inlevingsvermogen van gemeenten en inwoners zijn daarbij van groot belang. Wees ook transparant over de beoordelingscriteria waar de challenge aan moet voldoen en deel de argumenten voor toekenning of afwijzing. Als een gemeente serieus met RtC aan de slag wil, zal ze de financiële informatie op maat beschikbaar moeten stellen. **Onze tip:** leg met transparantie over data, documenten en informatie de basis voor de RtC.

#3
Leg een
basis
met
transparantie



Tip #4. Experimenteer, leer en reflecteer!

RtC vraagt inspanningen van meerdere partijen. Een nieuwe wereld in stappen doe je simpelweg met de eerste stap. Dus begin ermee en wacht niet tot alles op papier is uitgekristalliseerd. Experimenten kunnen hierbij enorm behulpzaam zijn. Kijk wat werkt en leer van de opgedane ervaringen. Werk eventueel met een onafhankelijke partij die tussenevaluaties uitvoert. Reflecteer voortdurend op je eigen houding en gedrag. Voorkom wij/zij denken en 'jij-bakken'. Het gaat om het benutten van elkaars kennis en expertise. In veel gevallen vullen deze elkaar aan en ontstaat er een mooie samenwerking.

Natuurlijk is RtC 'het recht op', maar het recht alleen is kaal en zakelijk. RtC gaat pas leven als inwoners voelen dat de gemeente 'oprecht' de diep doorleefde intentie heeft om RtC te laten slagen. Omgekeerd voelen gemeenten het ook als inwoners oprecht samen willen zoeken naar wat er mogelijk is bij het uitoefenen van RtC. Gevoelens van twijfel en onzekerheid horen bij een open zoekproces en horen niet onder maar op tafel. Dus ambtenaren, wees open over het interne proces en wees bereid argumenten te delen over waarom iets wel of niet kan. Dus bestuurders, als jullie niet durven, dan heeft RtC weinig kans van slagen. En inwoners, wees open over de risico's die je voelt of ziet. **Onze tip** aan ambtenaren, bestuurders en inwoners is: sta open voor experimenten en nieuwe leerervaringen die ontstaan als je reflecteert op je eigen handelen.



Tip #5. Houd een breed perspectief

Een groot gevaar bij RtC is dat er alleen gekeken wordt naar de vraag of het voor hetzelfde budget of goedkoper kan. Dit werkt vaak verlamdend. Houd daarom een breed perspectief, dus kijk bijvoorbeeld vanuit meerdere beleidsterreinen. En kijk niet alleen naar economische meerwaarde maar ook naar democratisch/bestuurlijke meerwaarde zoals meer betrokkenheid en begrip en naar de **maatschappelijke meerwaarde** voor een bepaald gebied. Wat levert het de wijk of buurt op? Wat is de meerwaarde in brede zin?

Voorkom dat challenges strenger worden beoordeeld dan de huidige uitvoerders. Voorkom beoordeling van challenges vanuit ambtelijke diensten als het ambtelijk apparaat sterk verkokerd is. Leg in zulke situaties de beslissing voor het toekennen of het afwijzen van een challenge bij de politiek, bij een onafhankelijke organisatie of een netwerk van ambtenaren en professionals die dit namens de politiek binnen kaders kan beslissen. Waar je ook voor kiest; **onze tip** blijft 'zorg er voor dat het perspectief breed blijft'.

#5
Houd
een
breed
perspectief



Tip #6. Denk en werk procesmatig

Als RtC in jouw gemeente mogelijk is dan doorloopt deze grofweg de volgende processtappen:

1. Aanbod. Een challenge start met een aanbod van buurtgebonden (sociale) ondernemers en/of actieve bewoners. Vaak wordt dit uitgelokt door een open en uitnodigende houding vanuit de gemeente, bijvoorbeeld richting inwoners en ondernemers die al eerder initiatieven ondernomen hebben. Van belang is dat de gemeente breed communiceert en heldere verwachtingen schept, onder andere wie het aanspreekpunt is voor RtC, en waar de challenge neergelegd kan worden. Gemeente, zorg dat deze persoon neutraal is en niet inhoudelijk betrokken bij het onderwerp van de challenge. Dit is degene die toeziet op het verloop en escaleert als challenges vastlopen binnen de gemeente. Naast helderheid over het aanspreekpunt voor RtC is het belangrijk om er voor te zorgen dat alle ambtenaren en instanties die in contact staan met initiatiefnemers en mogelijk 'uitdagers' de mogelijkheden kennen van RtC. Bepaal gezamenlijk of het initiatief verder kan worden ontwikkeld als challenge/of dat al is, of dat het iets anders is zoals een 'gewoon' burgerinitiatief. Vooral in de beginfase van de ontwikkeling van RtC als instrument - de fase waar we nu inzitten - is het belangrijk om samen te kijken of een challenge wel de meest voor de hand liggende manier van samenwerken met de gemeente is of dat een initiatiefnemer juist beter kan challengen dan een gewone subsidie aan te vragen.

2. Afspraken. Als helder is of het wel of niet een challenge is moeten gemeente en challengers afspraken maken over starttermijn, resultaten (ook de maatschappelijke meerwaarde), randvoorwaarden en verantwoording.

Starttermijn. De termijn waarop de uitvoering kan starten is afhankelijk van de lopende afspraken die er zijn met professionele organisaties. Als het lang duurt voor gestart kan worden met de challenge, ga dan in gesprek met de huidige opdrachtnemer. Wellicht is deze bereid een deel van zijn taak af te staan? En kijk anders of de gemeente uit een (ander) budget geld beschikbaar kan stellen om toch alvast met de challenge te starten in overleg met de partijen waar al afspraken mee zijn. **Resultaten.** De 'uitdager' en gemeente maken vervolgens voor de start van de uitvoering samen afspraken over de resultaten (economisch en maatschappelijk), de gewenste ondersteuning/samenwerking en de verantwoording (inhoudelijk, op welke momenten en door wie).

Randvoorwaarden. Voor het slagen van een challenge is het belangrijk dat de randvoorwaarden helder zijn. Bespreek samen in detail de taken die overgenomen gaan worden, welke risico's hier aan zitten, aan welke kwaliteit de uitvoering moet voldoen en hoe je de samenwerking ziet. **Verantwoording.** Bepaal ook voor de start van de uitvoering samen hoe de verantwoording over de challenge plaats vindt. Dit kan traditioneel zijn op papier door de challengers, een horizontale verantwoording door de gebruikers, laat een derde partij dit doen of zoek naar een combinatie. Besef wel dat je een zakelijke relatie met elkaar aangaat en hier horen afspraken en verantwoording bij.

Onze tip: 'timmer' alle afspraken niet dicht en houd ruimte voor bijsturen en aanpassen. Deze manier van samenwerken is zo nieuw dat je vooraf niet alles kunt voorzien. En ook hier: handel transparant richting het gemeentebestuur.

3. Uitvoering. Tijdens de uitvoering van de challenge is het belangrijk dat de challengers en gemeente goed contact met elkaar houden en blijven investeren in volwaardig partnerschap. Zie tip 7.

4. Opvolging. Evalueer iedere challenge! De verantwoording en evaluatie bepalen of de challenge doorgaat en welke toekomstige afspraken over de challenge gemaakt worden.

Of jouw gemeente begint of al aan het doorontwikkelen is; **onze tip** is 'houd het gezamenlijk gewenste proces voor ogen, denk en werk procesmatig'.



#6
Denk
en
werk
procesmatig

Tip #7. Werk toe naar volwaardig partnerschap

Omdat er maar weinig challenges zijn waarbij bijvoorbeeld bewoners een bestaande dienst één-op-één overnemen, zal er in de aanloop naar de uitvoering en bij de uitvoering zelf, meestal intensief worden samengewerkt. Werk daarom niet alleen toe naar een tijdelijke praktische samenwerking maar naar een volwaardig (zakelijk) partnerschap. Ga er vanuit dat de challenger oprechte bedoelingen heeft en zorg dat die oprechtheid behouden blijft. RtC is feitelijk participatie voor gevorderden. Steek de gesprekken dus in op een hoger niveau dan je zou doen met iemand die voor het eerst een klein bewonersinitiatief start. Mensen die een challenge doen, werken professioneel; of het nu bewoners zijn of ondernemers. Ga er dus vanuit dat je met professionals onder elkaar bent.

Geef ruimte, luister goed, regel niet dicht, beweeg mee in het tempo van de ander en wees transparant over het proces, afwegingen en dilemma's. Erken dat zaken niet altijd lopen zoals van te voren bedacht of dat zaken moeilijker te regelen zijn wanneer ze niet prangend zijn. Controleer de basisregels van goede samenwerking, zoals: gebruikmaken van elkaars sterke kanten, afspraken nakomen, stereotype beelden over de ander doorbreken, luisteren om informatie in te winnen (niet alleen om iemand van repliek te kunnen dienen), je kwetsbaar opstellen, denken vanuit 'ja, tenzij' en je inleven in de ander in. Voorzie daarbij alle spelers van dezelfde informatie. En spreek met je partners ook af op tijden en plaatsen die zij uitkiezen. **Onze tip:** werk op deze wijze toe naar volwaardig partnerschap.

#7
Werk
toe
naar
volwaardig
partnerschap



Tip #8. Zoek ruimte in de regels

Vaak is er meer ruimte in de regels dan verwacht, zoals bijvoorbeeld ook blijkt uit de **Juridische Leaflet** Maatschappelijk Aanbesteden. De gemeente kan RtC bijvoorbeeld stimuleren en faciliteren door een opdracht- of subsidierelatie aan te gaan met bewoners die zich hebben verenigd in een onderneming of een andere rechtsvorm. De ervaringen uit Engeland leren dat challenges door bewonersbedrijven vaak het onderspit delven als ze in een aanbesteding moeten concurreren met commerciële partijen. Daarom is het van belang dat de gemeente ruimte creëert in zijn inkoopbeleid, door een beleid op RtC te formuleren en hierin uitzonderingsbepalingen mee te nemen. Verder is het belangrijk om de mogelijkheid van challenges mee te nemen in nieuwe opdrachten. Laat toekomstige opdrachtnemers in hun offertes aangeven welke ruimte zij challengers kunnen bieden. Daarnaast kan gebruik gemaakt worden van subsidies. Het maatschappelijke karakter en het ontbreken van een winstoogmerk bij een subsidie past heel goed bij RtC. Wel ontbreekt de mogelijkheid om bindende prestatieafspraken te maken en blijft de verantwoordelijkheid bij de gemeente.

Maar ook al draagt de gemeente contractueel de eindverantwoordelijkheid - zoals bij aanbestedingen het geval is - over aan derden, dan nog bestaat de kans dat de politiek ter verantwoording wordt geroepen. Daarom is het belangrijk dat de gemeente na het overdragen van taken contact blijft houden. Mochten de prestaties achterblijven dan kan gezamenlijk naar een oplossing gezocht worden. Denk hier van tevoren over na en houd **onze tip** voor ogen: verken de ruimte die er in de regels is om RtC mogelijk te maken.



#8
Zoek
ruimte
in
de
regels

Tip #9. Werk met een vaste contactpersoon

Het is belangrijk voor de gemeente om werkprocessen te veranderen zodat het uitvoerbaar maken van een challenge niet een extra taak wordt bovenop het bestaande werk. Maak hierover werkafspraken binnen de organisatie, het liefst met een vaste interne contactpersoon. Zorg daarnaast dat de challengers een vaste contactpersoon krijgen. Bewoners hebben vaak al moeite genoeg om met ambtelijke structuren te werken; een vaste contactpersoon kan ervoor zorgen dat zij bij de juiste mensen en afdelingen terecht komen. Met **onze tip** 'werk met een vaste contactpersoon' hoeven ze hun verhaal niet steeds opnieuw te vertellen en ontstaat er wederzijds vertrouwen tussen bewoner en gemeente.

#9
Werk
met
een
vaste
contact-
persoon



Tip 10. Laat je inspireren

Onze tip is 'laat je inspireren', want Right to Challenge is nog niet uitgekristalliseerd. Op veel plaatsen in Nederland zijn gemeenten vanuit de praktijk aan de slag gegaan en/of met RtC aan het experimenteren. Door kennis met elkaar te delen, kunnen wij gezamenlijk de ontwikkeling versnellen. De Community of Practice heeft hier een actieve bijdrage aan geleverd. Na al het denkwerk concentreren de deelnemers zich de komende tijd op de uitvoering om over een jaar weer bij elkaar te komen. In de tussentijd bekijken wij de mogelijkheden om te starten met een monitor RtC en staan wij open voor vragen en het uitwisselen van kennis. Dus schroom niet om ons te benaderen voor meer informatie, mail ons jouw ervaringen of benader ons voor een gesprek: k.scholder@utrecht.nl, ih.balkema@rotterdam.nl, fenneke@urbanvillagers.org of mikis@open-overheid.nl



#10
Laat
je
inspireren