

## Syntheserapport Right to Challenge

### 1. Inleiding

Het concept van het 'right to challenge' (R2C) is sinds het begin van deze legislatuur in Vlaanderen geïntroduceerd als een innovatieve methode om de veranderende verhouding tussen burgers en de overheid vorm te geven. Dit initiatief biedt burgers de kans om bepaalde gemeentelijke taken over te nemen als zij denken dat zij deze efficiënter, goedkoper of beter kunnen uitvoeren dan de overheid. Het Vlaams Regeerakkoord 2019-2024 ondersteunt deze aanpak en stelt de intentie om een kader te ontwikkelen voor de toepassing van right to challenge bij lokale besturen, met inspiratie uit succesvolle buitenlandse voorbeelden.

Het Vlaamse beleid stimuleert innovatieve burgerparticipatie bij lokale besturen via twee belangrijke acties. Ten eerste is er een internationale vergelijkende studie uitgevoerd door het Instituut voor de Overheid van de KU Leuven. Ten tweede is er een partnerschap opgezet tussen de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) en de Vlaamse overheid voor de uitvoering van een Labo lokale burgerparticipatie. Dit Labo wordt gefinancierd door de Vlaamse minister van Samenleven en Binnenlands Bestuur en heeft als doel innovatieve praktijken van lokale burgerparticipatie te verzamelen, analyseren en verspreiden.

Het Labo lokale burgerparticipatie bestaat uit koplopers en ervaringsdeskundigen op het gebied van lokale burgerparticipatie. De deelnemers komen voornamelijk uit lokale besturen, aangevuld met partnerorganisaties. Het labo werkt nauw samen met het Instituut voor de Overheid van de KU Leuven om de experimenten te begeleiden en te evalueren. VVSG had binnen dit Labo, onder andere, de taak om vier lokale experimenten met right to challenge te begeleiden. Deze experimenten, die liepen van de zomer van 2021 tot het einde van 2023, werden juridisch ondersteund door het Agentschap Binnenlands Bestuur en wetenschappelijk opgevolgd door het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing. De experimenten hadden als doel conclusies te trekken over de haalbaarheid en vormgeving van een brede uitrol van right to challenge in Vlaanderen. In dit rapport formuleren wij de geleerde lessen.

## 2. Wat is Right to Challenge

### 2.1. Definitie

Er is geen algemeen aanvaarde definitie van 'right to challenge'. Diverse studies identificeren echter enkele kernelementen die vaak terugkomen.

Right to challenge is een participatievorm waarbij burgers, verenigingen of ondernemers de overheid kunnen uitdagen om een taak over te nemen als zij denken dit beter, goedkoper of duurzamer te kunnen doen. Dit gebeurt op basis van vooraf gedefinieerde criteria en vereisten die zijn vastgelegd in een reglement van het lokaal bestuur. Hierbij kunnen ook kwaliteit, bereik of creativiteit als criteria worden gehanteerd, naast kostenbesparing.

Right to challenge betekent niet dat burgers en bestuur tegenover elkaar staan of in concurrentie treden. Integendeel, het biedt burgers de ruimte om actief samen te werken met het bestuur aan een betere lokale samenleving.

In de praktische gids 'Aan de slag met right to challenge'<sup>1</sup> (2021) verruimt het Agentschap Binnenlands Bestuur deze definitie. Zij verwijzen ook naar andere termen zoals bewonersbod, right to cooperate en het buurtinitiatief. Daarnaast wordt benadrukt dat lokale besturen de vrijheid moeten hebben om ook met andere actoren dan burgers een uitdaging aan te gaan, afhankelijk van de doelstellingen ervan.

---

<sup>1</sup> [https://assets.vlaanderen.be/image/upload/v1696580885/2021\\_R2C\\_Gids\\_gfpffi.pdf](https://assets.vlaanderen.be/image/upload/v1696580885/2021_R2C_Gids_gfpffi.pdf)

## 2.2. Verschillen met andere vormen van burgerparticipatie

Right to challenge onderscheidt zich van andere participatievormen door de mate van directe verantwoordelijkheid en invloed die aan burgers wordt gegeven. Bij traditionele participatievormen kunnen burgers vaak advies geven of hun mening delen, terwijl R2C hen de kans biedt om overheidstaken over te nemen en zelf uit te voeren. Dit leidt tot meer betrokkenheid en innovatieve oplossingen voor lokale problemen, omdat burgers vaak beter op de hoogte zijn van wat er in hun eigen gemeenschap speelt. Voorstanders zien verschillende voordelen zoals minder procedures en een aanpak die meer rekening houdt met individuele behoeften. Right to challenge zorgt ervoor dat er meer vraaggestuurd wordt gewerkt en dat er een groter draagvlak ontstaat. Bewoners worden hierdoor actief betrokken en voelen zich meer eigenaar in plaats van alleen gebruiker. Een terugtrekkende overheid, besparingen en gedwongen inzet van burgers zijn dan weer argumenten van tegenstanders van right to challenge.

### *Bijzonderheden van R2C:*

- **Directe invloed en vergroten van de betrokkenheid:** Met right to challenge kunnen burgers niet alleen hun stem laten horen, maar ook daadwerkelijk taken overnemen die normaal door de overheid worden uitgevoerd. Dit verhoogt de betrokkenheid omdat mensen direct kunnen bijdragen aan het verbeteren van hun leefomgeving. Wanneer je zelf verantwoordelijkheid draagt voor een project, voel je je meer betrokken en gemotiveerd om succes te behalen.
- **Verantwoordelijkheid en eigenaarschap:** Right to challenge gaat verder dan inspraak; burgers nemen taken over die normaal door de overheid worden uitgevoerd, wat leidt tot een grotere betrokkenheid en toewijding. Dit bevordert ook een gevoel van eigenaarschap. Burgers worden verantwoordelijk gehouden voor het succes van de projecten, wat de kwaliteit en duurzaamheid van de resultaten kan verbeteren.
- **Innovatie:** Burgers hebben vaak creatieve ideeën en oplossingen voor lokale problemen. Right to challenge biedt hen de kans om deze ideeën in de praktijk te brengen. Doordat je als burger direct betrokken bent bij de uitvoering, kunnen innovatieve en efficiënte methoden worden toegepast die de overheid wellicht niet had overwogen. Dit leidt tot vernieuwende oplossingen die beter aansluiten bij de behoeften van de gemeenschap.
- **Formele afspraken:** Bij het toepassen van right to challenge worden er duidelijke afspraken gemaakt tussen burgers en de overheid. Dit biedt zekerheid en duidelijkheid over wat er van beide partijen wordt verwacht. Het lokaal bestuur stelt vooraf criteria en vereisten vast in een reglement. Binnen de voorwaarden van dit reglement kunnen burgers bepaalde taken van het lokaal bestuur overnemen. Zij doen dit omdat ze denken dat ze die beter, anders, slimmer of goedkoper kunnen uitvoeren.

## 2.3. Herkomst

Right to challenge is ontstaan vanuit de zoektocht naar nieuwe methoden om de veranderende relatie tussen burger en overheid vorm te geven. Dit concept is oorspronkelijk ontwikkeld in het Verenigd Koninkrijk (sinds 2011) en wordt sinds 2015 ook toegepast in Nederland. Hoewel de naam hetzelfde is, verschilt de praktische toepassing per land.

Het begrip right to challenge vindt zijn oorsprong in de Localism Act van 2011 in het Verenigd Koninkrijk. Deze wetgeving geeft de gemeenschap het recht om een bod uit te brengen op een gebouw of stuk land dat van waarde is voor de gemeenschap. De wet maakt ook mogelijk dat overheden het beheer of management van een gebouw of dienst overdragen aan de gemeenschap. Het 'right to challenge' wordt als volgt gedefinieerd: "*the Right for community organisations to submit an expression of interest in running services of local authority and fire and rescue authorities on behalf of that authority*".<sup>2</sup> Dit betekent dat lokale verenigingen een voorstel kunnen indienen om diensten namens het lokaal bestuur uit te voeren. Het voorstel moet passen binnen een dienst die wordt uitgevoerd door een lokale overheid of brandweer. Dit geeft de vereniging echter niet automatisch het recht om de taak uit te voeren; er volgt een vorm van overheidsopdracht waarbij anderen ook kunnen meedingen.

In Nederland zijn er twee mogelijkheden: (1) bewoners voeren een dienst of taak volledig zelf uit en worden daarvoor verantwoordelijk, of (2) bewoners willen dat een dienst of taak anders en slimmer wordt uitgevoerd. In de Nederlandse literatuur wordt een onderscheid gemaakt tussen "right to challenge" en "maatschappelijk aanbesteden". Bij maatschappelijk aanbesteden neemt de gemeente het initiatief, terwijl bij "right to challenge" de gemeenschap zelf het initiatief neemt<sup>3</sup>.

Het initiatief voor maatschappelijk aanbesteden hoeft echter niet altijd bij de overheid te liggen. Ook bewoners, (sociaal) ondernemers of maatschappelijke organisaties kunnen de overheid wijzen op hun wens om bepaalde taken of verantwoordelijkheden van de overheid over te nemen. Bij maatschappelijk aanbesteden gaat het echter om taken waarvoor de overheid verantwoordelijk is, waarvoor de overheid kaders opstelt, en waarover de nieuwe uitvoerders (deels) zelf verantwoording afleggen.

Tot op heden is het formele recht om uit te dagen alleen mogelijk in het Verenigd Koninkrijk en Nederland. In beide landen experimenteren lokale besturen met dit recht, hoewel ze daar ook in de minderheid zijn. Omdat right to challenge een recent fenomeen is, bevinden veel projecten zich nog in een experimentele fase. Hierdoor is er nog relatief weinig bekend over de effecten op lange termijn.

## 2.4. Right to challenge in Vlaanderen

---

<sup>2</sup> <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2011/20/part/5/chapter/2/enacted>

<sup>3</sup> [https://www.publicspaceinfo.nl/media/uploads/files/MINBIZA\\_2013\\_0002.pdf](https://www.publicspaceinfo.nl/media/uploads/files/MINBIZA_2013_0002.pdf)

In het regeerakkoord 2019-2024 toonde de Vlaamse Regering de ambitie om, in navolging van het Verenigd Koninkrijk (2011) en Nederland (2015), op het lokale bestuursniveau aan de slag te gaan met right to challenge.

- Vlaams Regeerakkoord 2019-2024: “We bouwen een kader uit waarbinnen het ‘right to challenge’ ten aanzien van de gemeenten en de intergemeentelijke samenwerkingsverbanden georganiseerd kan worden. Hierbij laten we ons inspireren door buitenlandse voorbeelden.”
- Beleidsnota 2019-2024 Binnenlands Bestuur en Stedenbeleid: *“Daarnaast volgen we ook de meer experimentele vormen van betrokkenheid, inspraak en co-creatie van lokaal beleid van nabij op. We evalueren deze praktijken, ondersteunen ze waar nodig en schalen ze op waar nuttig. In dit kader bouwen we ook een kader uit waarbinnen het ‘right to challenge’ ten aanzien van de gemeenten en de intergemeentelijke samenwerkingsverbanden georganiseerd kan worden. Belanghebbenden kunnen door middel van dat recht aangeven dat ze bepaalde bestaande taken van de overheid willen overnemen. Hierbij laten we ons inspireren door buitenlandse voorbeelden<sup>4</sup>.”*

Het concept wordt nu volop verkend, maar werd al in 2016 genoemd in het Groenboek van de toenmalige Vlaams minister-president Geert Bourgeois. Bij de introductie van het concept 'right to challenge' legde de Vlaamse regering Bourgeois meteen de link naar Nederland en het Verenigd Koninkrijk. Het voorstel in het Groenboek Bestuur was als volgt: *“Het voorstel bestaat erin te onderzoeken of en binnen welk kader ‘het recht om uit te dagen’ ook toegepast kan worden in Vlaanderen. Een ander voorbeeld zijn de lokale initiatieven m.b.t. burgerbegrotingen. Ook daar kan in Vlaanderen mee geëxperimenteerd worden. We bekijken het kader waarin het recht om uit te dagen mogelijk gemaakt zou kunnen worden, met bijzondere aandacht voor het vrijwaren van het algemeen belang. We durven te experimenteren met deze praktijk en we evalueren stelselmatig voor we deze praktijk grootschaliger uitbouwen<sup>5</sup>.”*

## 2.5. Kader voor burgerparticipatie binnen het decreet over het Lokaal Bestuur

Het decreet over Lokaal Bestuur biedt een kader voor burgerparticipatie. Artikel 304<sup>6</sup> van het Decreet Lokaal Bestuur biedt diverse mogelijkheden om burgerparticipatie te ondersteunen, zoals:

- Het plaatsen van voorstellen en vragen op de agenda van de gemeenteraad en OCMW-raad.
- Het indienen van verzoekschriften bij de organen van de gemeente en het OCMW.
- Het organiseren van gemeentelijke adviesraden.
- Andere initiatieven die inspraak bevorderen.
- Het toewijzen van budgetten aan wijkcomités of burgerinitiatieven.

Lokale besturen nemen zelf initiatieven om burgerparticipatie te bevorderen en ontwikkelen hun eigen beleid hiervoor. Right to challenge hangt samen met het laatste punt: wijkbudget

<sup>4</sup> <https://themis.vlaanderen.be/files/5dc54bb9ecef98000c0003fe/download>

<sup>5</sup> <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/20535>

<sup>6</sup>

<https://codex.vlaanderen.be/Zoeken/Document.aspx?DID=1029017&param=inhoud&AID=1235162>

en burgerinitiatief. Er is echter een belangrijk verschil. Bij right to challenge gaat het om het overnemen van gemeentelijke taken door burgers, terwijl het wijkbudget bedoeld is voor de financiering van buurtprojecten en acties. Het wijkbudget heeft niet als doel gemeentelijke taken te laten uitvoeren door burgers.

Deze decretale regeling maakt experimenten met right to challenge mogelijk, waardoor er ruimte is voor lokaal maatwerk, creativiteit en experimentele vrijheid. Dit biedt vele mogelijkheden en garandeert het unieke karakter van right to challenge.

### 3. De experimentlijn in Vlaanderen

In januari 2021 begon het experiment met een open oproep aan alle lokale besturen. Lokale besturen die aan de slag wilden met right to challenge, konden zich aanmelden voor begeleiding door de VVSG en het Agentschap Binnenlands Bestuur (ABB) om te experimenteren met right to challenge. De VVSG, in samenwerking met professor Filip De Rynck (UGent), bood inhoudelijke, communicatieve en procesmatige ondersteuning. ABB nam de juridische vraagstukken voor zijn rekening.

Zes lokale besturen gaven gehoor aan deze oproep: Peer, District Antwerpen, Mechelen, Oud-Turnhout, Wevelgem en Hasselt. Na een aantal verkennende gesprekken besloten Peer en District Antwerpen zich terug te trekken. Peer heeft al ervaring met burgercontracten, een vergelijkbare participatiemethode, en District Antwerpen heeft al diverse initiatieven via hun burgerbegroting. Bovendien bleek de bevoegdheidsverdeling tussen het district en de stad te complex voor right to challenge.

In het najaar van 2021 startten we met de vier overgebleven deelnemers: Mechelen, Oud-Turnhout, Wevelgem en Hasselt. Het doel van dit experiment was om geschikte beleidsdomeinen voor "right to challenge" te ontdekken, de begeleiding van lokale besturen bij de voorbereiding te verbeteren, de effecten op beleid te analyseren en de processen voor burgerinitiatieven te verkennen.

#### **Ondersteuning door VVSG tijdens het experiment<sup>7</sup>**

De VVSG ondersteunde de experimentlijn Right to Challenge intensief. Er werden meerdere adviesgesprekken en interviews gehouden met de lokale besturen en inhoudelijke experts voor procesbegeleiding, zowel inhoudelijk als organisatorisch. Er waren verschillende digitale contactmomenten van telkens maximaal twee uur met professor Filip De Rynck (UGent) voorzien, die gericht advies gaf om eventuele problemen doorheen het traject op te lossen. Daarnaast organiseerde de VVSG bijeenkomsten waar lokale besturen, experts en ervaringsdeskundigen hun ervaringen konden delen en valkuilen en succesfactoren bespraken.

De VVSG zorgde ook voor communicatieve ondersteuning door middel van updates via diverse communicatiekanalen zoals sociale media, het magazine Lokaal en het e-zine. Dit hielp bij het delen van geleerde lessen en het in de kijker zetten van verschillende projecten.

#### **3.1. De cases**

---

<sup>7</sup> Zie bijlage voor een gedetailleerd overzicht

## *Wevelgem: Publiek-private samenwerking voor mobiliteitsproblemen*

### **Doelstelling**

Het Right to Challenge-project in Wevelgem had als doel de verkeersproblematiek in de bedrijvenzone Wevelgem-Zuid aan te pakken. Deze zone kampt al lange tijd met mobiliteitsuitdagingen, die naar verwachting verergeren door aankomende wegenwerken met een duurtijd van minstens twee jaar. Er is momenteel maar één manier om het gebied te bereiken, namelijk via de Vlamingstraat. Bovendien moet de infrastructuur vernieuwd worden om te voldoen aan de huidige behoeften van bedrijven, hun werknemers en toevallige passanten. In de omgeving starten ook werken aan de aansluiting A19-R8. De gemeente Wevelgem wilde samen met vzw BLEie, die 57 bedrijven verenigt van kleine KMO's tot grote ondernemingen, oplossingen vinden voor deze problemen. De focus lag op een publiek-private samenwerking waarbij bedrijven zelf bijdroegen aan het verbeteren van de mobiliteit.

### **Aanpak**

- **Kader:** Het project gaf burgers en ondernemers de mogelijkheid om gemeentelijke taken over te nemen binnen vooraf gedefinieerde criteria en vereisten. Duidelijke afspraken werden gemaakt over de verantwoordelijkheden en verwachtingen van beide partijen.
- **Subsidies en financiering:** Wevelgem stelde een subsidie van maximaal €10.000 ter beschikking van geïnteresseerde bedrijven, verdeeld over onderzoek en uitvoering van acties. Kosten voor eigen personeel kwamen niet in aanmerking voor subsidie.
- **Procedure:** Het proces begon met het identificeren van de mobiliteitsproblemen en de behoefte aan een nieuw project om dynamiek te brengen in de bedrijvenzone. De bedrijven werden uitgedaagd om zelf bij te dragen aan het verbeteren van de mobiliteit.
  - *Uitdagingen mobiliteitsproblematiek*
    - **Alternatieve routes:** Onderzoek naar en implementatie van nieuwe verkeersstromen om de drukte te spreiden.
    - **Bundeling van parkeergelegenheden:** Creëren van gecentraliseerde parkeerplaatsen om ongeorganiseerd parkeren te verminderen.
    - **Nieuwe fietsroutes:** Ontwikkelen van veilige en efficiënte fietsroutes om het gebruik van de fiets te stimuleren.

### **Samenwerkingsovereenkomst**

Een samenwerkingsovereenkomst werd opgesteld tussen de gemeente Wevelgem en vzw BLEie, de vereniging van het bedrijventerrein. Deze overeenkomst bevatte specifieke bepalingen en verplichtingen voor beide partijen:

- **Omschrijving en gemeentelijke bijdrage:** BLEievzw engageert zich om acties te ondernemen voor de verbetering van mobiliteit op de industriezone Wevelgem-Zuid, met focus op zachte en gedeelde mobiliteit. Ze kunnen hiervoor een gemeentelijke subsidie ontvangen van 10.000 euro, verdeeld over onderzoek en uitvoering.



- **Verwacht eindresultaat:** De oplossing moet duurzaam zijn en voor alle werknemers van de industriezone Wevelgem-Zuid toegankelijk zijn.
- **Duur van de overeenkomst:** Deze overeenkomst wordt afgesloten voor de duur van de huidige revitaliseringswerken op de industriezone Wevelgem-Zuid.

### **Begeleiding door de VVSG**

De VVSG bood advies en begeleiding bij de juridische, financiële en organisatorische aspecten van het project in Wevelgem. Daarnaast faciliteerde de VVSG netwerkmogelijkheden en samenwerking tussen het lokale bestuur, experts en burgerinitiatieven, wat de uitwisseling van goede praktijken vergemakkelijkte.

Concreet organiseerde de VVSG voor de gemeente Wevelgem drie adviesgesprekken. Experts zoals professoren Filip De Rynck (UGent), Trui Steen (KU Leuven), en Esmee Driessen (NL) gaven gericht advies tijdens deze sessies. Verder nam Wevelgem ook deel aan twee interviews georganiseerd door de VVSG. Deze gesprekken richtten zich op het verbeteren van de communicatie, het aanstellen van een mobiliteitsmanager en het onderzoeken van alternatieve mobiliteitsmogelijkheden zoals fietsroutes en carpooling.

### **Output adviesgesprekken en interviews**

Tijdens de adviesgesprekken en interviews tussen de betrokken lokale besturen en verschillende experts kwamen enkele belangrijke punten naar voren:

- **Samenwerking met bedrijvenverenigingen:** De bedrijvenverenigingen in Wevelgem willen bepaalde overheidstaken overnemen, zoals mobiliteitsmanagement en communicatie tijdens infrastructuurwerken. Ze zijn bereid te investeren in ruil voor subsidies.
  - Advies: Stel een mobiliteitsmanager aan als aanspreekpunt voor bedrijven en overheid. Deze persoon coördineert en communiceert over mobiliteitsvraagstukken. Dit verbetert de informatievoorziening en vergroot de betrokkenheid van bedrijven.
- **Mobiliteitswerken en communicatie:** De geplande mobiliteitswerken in de industriezone van Wevelgem, uitgevoerd in fases, vereisen voortdurende communicatie om hinder te beperken en bereikbaarheid te waarborgen.
  - Advies: Organiseer een infomarkt om bedrijven te informeren over de geplande werken en stel een aanspreekpunt aan voor de communicatie. Gebruik diverse kanalen, zoals de website, nieuwsbrief en affiches met QR-codes, om alle belanghebbenden tijdig en effectief te bereiken.
- **Alternatieve mobiliteitsoplossingen:** Naast de infrastructuurwerken is het belangrijk om alternatieve mobiliteitsmogelijkheden te onderzoeken, zoals fietsroutes, carpooling en deelmobiliteit.
  - Advies: Voer een enquête uit onder werknemers om hun huidige mobiliteitsgewoonten in kaart te brengen. Gebruik de resultaten om alternatieve vervoersoplossingen te ontwikkelen, zoals shuttle services, deelfietsen of deelsteps. Overweeg samenwerkingen met openbaarvervoerbedrijven zoals De Lijn.
- **Juridische en financiële aspecten:** Er waren verschillende juridische en financiële aspecten die moeten worden uitgewerkt, zoals erfpacht, aanbestedingsrecht en aansprakelijkheid.



- Advies: Raadpleeg juridische experts voor de benodigde vergunningen en aansprakelijkheidskwesties. Zorg dat alle juridische aspecten duidelijk in de overeenkomst staan en dat er transparantie is over de financiële bijdragen van de betrokken bedrijven.
- **Ondersteuning en evaluatie:** Het succes van de Right to Challenge hangt af van voortdurende ondersteuning en evaluatie van de uitgevoerde taken.  
Advies: Stel een actieteam samen van leden van de bedrijvenvereniging en gemeentelijke vertegenwoordigers om de voortgang van de projecten te monitoren en bij te sturen waar nodig. Plan regelmatige evaluatiemomenten om de effectiviteit van de maatregelen te beoordelen en verbeterpunten te identificeren.

### **Resultaat en bereik**

Het Right to Challenge-project in Wevelgem leverde waardevolle inzichten op, maar door budgettaire en tijdsbeperkingen werd geen concreet project uitgewerkt, waardoor vzw BLEie besloot het project niet verder uit te rollen. Noodzakelijke maatregelen zoals het optimaliseren van alternatieve routes en het bundelen van parkeergelegenheden zijn daardoor niet gerealiseerd.

De eerste communicatiemomenten, zoals een infomarkt, werden door het lokaal bestuur georganiseerd. De bedrijvenvereniging had deze taak tijdens de twee jaar durende werken kunnen overnemen. Een mobiliteitsmanager had als aanspreekpunt en vertegenwoordiger van de bedrijven kunnen fungeren. Deze persoon zou alternatieve mobiliteitsopties hebben onderzocht, zoals fietsroutes, carpooling en parkeren.

Enkele bedrijven waren bereid een trekkersrol te spelen, maar door de voortijdige beëindiging van het experiment zijn deze plannen niet uitgevoerd.

Deze case benadrukt de noodzaak van regelmatige communicatie en voldoende ondersteuning voor zowel de gemeente als de bedrijven. De opgedane inzichten blijven waardevol voor toekomstige projecten in Wevelgem en andere Vlaamse gemeenten. Het experiment toonde een sterke wens onder bedrijven en verenigingen om betrokken te zijn bij lokale initiatieven en hun werkomgeving actief te verbeteren.

### **Mechelen: Onthardingsproject**

#### **Doelstelling**

Het Right to Challenge-project in Mechelen had als doel de verharding in de stad te verminderen en groene ruimte te creëren, wat zou bijdragen aan betere waterinfiltratie, vermindering van hittestress en verhoging van de biodiversiteit in de stedelijke omgeving.

#### **Aanpak:**

- **Kader en reglement:** Het project werd ingebed in een reglementair kader met duidelijke verantwoordelijkheden en verwachtingen voor zowel de gemeente als de burgers, inclusief vooraf gedefinieerde criteria voor voorstellen.
- **Subsidies en financiering:** De financiële tegemoetkoming kwam niet terecht bij één individu, maar steeds bij een bepaalde vereniging of groep van Mechelaars, zoals burengroepen.
- **Procedure:** Burgers werden uitgenodigd om locaties voor ontharding voor te stellen. De technische dienst van de gemeente werkte samen met de burgers aan

de uitvoering van deze voorstellen. Er werd een onthardingsploeg samengesteld om de plannen te realiseren.

Het project bestond uit twee fasen:

**1. Fase 1: Inventarisatie en planning**

- Alle verschillende initiatieven werden in kaart gebracht en er werd bekeken hoe deze gestroomlijnd konden worden.
- Bewoners(groepen) konden voorstellen doen voor ontharding.
- De technische dienst voerde een haalbaarheidsstudie uit voor de voorgestelde locaties.

**2. Fase 2: Implementatie en uitvoering**

- Er werd een 'menukaart' uitgewerkt met specifieke taken en hoe bewonersgroepen of het sociale weefsel van een buurt (verenigingen, scholen,...) hierop konden intekenen.
- Een onthardingsploeg werd samengesteld die samen met de bewoners aan de slag ging.
- Bewoners werden betrokken bij de uitvoering en het onderhoud van de ontharding.

### **Begeleiding door de VVSG**

De VVSG ondersteunde het project zowel procesmatig als inhoudelijk. Verder verleende de VVSG ook begeleiding bij het organiseren van informatiemomenten.

Specifiek voor de stad Mechelen hield de VVSG twee adviesgesprekken en nam het lokaal bestuur deel aan twee intervisies. Experts Filip De Rynck (UGent) en Trui Steen (KU Leuven) ondersteunden de stad bij het ontwikkelen van een kader voor right to challenge. De sessies bespraken de spanning tussen vrijwillige engagementen en betaalde opdrachten, en hoe verenigingen en scholen meer betrokken kunnen worden bij het beheer van het openbaar domein. Er werd een duidelijk kader gecreëerd voor samenwerking tussen de stad en haar inwoners.

### **Output adviesgesprekken**

Tijdens het begeleidingstraject van het lokaal bestuur kwamen enkele belangrijke punten naar voren:

- **Vrijwillige engagementen:** Het was belangrijk om vrijwillige engagementen te benadrukken en het gevoel te vermijden dat de jobs van ambtenaren of arbeiders van de technische dienst werden afgepakt. Dit zorgde soms voor spanningen.
  - Advies: Duidelijke communicatie en afspraken over de rollen en verantwoordelijkheden van vrijwilligers en betaalde krachten. Betrek het georganiseerd middenveld om betalend engagement te structureren en spanningen te verminderen.
- **Personeelsuitval:** Personeelsuitval binnen de gemeentelijke diensten zorgde voor aanzienlijke vertragingen en uiteindelijk de beëindiging van het experiment. Dit onderstreepte de noodzaak voor goed opgeleid en flexibel personeel zoals 'pivoterende ambtenaren' of 'grenswerkers'.
  - Advies: Voor toekomstige projecten werd het belang van een stabiele personeelsbezetting benadrukt, met back-up plannen om personeelsuitval op te vangen. Voorzie extra opleiding en flexibiliteit binnen het team.

- **Communicatiestrategie:** Er werd een goede communicatiestrategie ontwikkeld om burgers te informeren en te betrekken. Dit was essentieel om de verwachtingen helder te maken en het project te ondersteunen.
  - Advies: Er werd een communicatiemedewerker aangesteld om de informatie-uitwisseling te optimaliseren en ervoor te zorgen dat alle belanghebbenden goed geïnformeerd waren.
- **Interne afstemming:** Interne afstemming en overleg met verschillende gemeentelijke diensten waren cruciaal om het project succesvol te laten verlopen. Het gebrek aan interne steun kan een groot obstakel vormen.
  - Advies: Organiseer regelmatige interne vergaderingen en workshops om draagvlak te creëren. Betrek uitvoerende diensten en vrijwilligers bij de planningsfase om praktische uitvoerbaarheid te waarborgen.
- **Experimenteren en flexibiliteit:** Het behouden van flexibiliteit binnen de kaders van het project was noodzakelijk om effectief te kunnen experimenteren. Een te strikt reglement kan innovatie beperken.
  - Advies: Houd het reglement eenvoudig en flexibel. Laat ruimte voor aanpassingen op basis van praktijkervaringen en feedback van betrokkenen. Zorg ervoor dat experimenten niet kunstmatig worden, maar aansluiten bij bestaande initiatieven en behoeften.

### **Resultaat en bereik**

Het project leverde waardevolle inzichten op, maar personeelsuitval binnen de gemeentelijke diensten zorgde voor aanzienlijke vertragingen en uiteindelijk de beëindiging van het experiment. Dit onderstreept het belang van voldoende capaciteit vrij te kunnen maken voor dergelijke projecten. Er is nood aan goed opgeleid en flexibel inzetbare medewerkers. Een idee is om te werken met 'pivoterende ambtenaren' of 'grenswerkers'.

Het concept van 'grenswerkers' verwijst naar medewerkers die een verbindende rol vervullen tussen verschillende organisatorische domeinen of tussen de publieke en private sector. Deze medewerkers opereren aan de grenzen van hun reguliere functies en zijn in staat om informatie en middelen te delen, processen te coördineren en samenwerkingen te bevorderen. Ze fungeren als brugfiguren tussen burgerinitiatieven en lokale besturen, waardoor de kloof tussen verschillende belanghebbenden wordt overbrugd en de samenwerking tussen hen wordt verbeterd. Door flexibel in te spelen op de behoeften van beide kanten, kunnen grenswerkers helpen bij het realiseren van projecten die anders mogelijk vastlopen door gebrek aan communicatie of coördinatie<sup>8</sup>.

Ondanks de uitdagingen werd er wel een begin gemaakt met de uitvoering van verschillende onthardingsprojecten, wat het belang van burgerparticipatie in stedelijke planning en milieubeheer aantoonde. Het experiment Right to Challenge richtte zich specifiek op groepen Mechelaars en Mechelse verenigingen en had als doel het middenveld en het sociale weefsel van Mechelen te versterken.

---

<sup>8</sup>

[https://www.middenveldinnovatie.be/MIDDENVE/SITES/DEFAULT/FILES/2021\\_01/INST RUME.PDF](https://www.middenveldinnovatie.be/MIDDENVE/SITES/DEFAULT/FILES/2021_01/INST RUME.PDF)

## *Oud-Turnhout: Herinrichting van een speelplein*

### **Doelstelling**

In Oud-Turnhout kregen buurtbewoners €30.000 om het speelterrein de Kuiltjes opnieuw in te richten, een taak die normaal door de gemeente zou worden uitgevoerd. Dit experiment vergrootte de betrokkenheid door bewoners directe verantwoordelijkheid te geven.

### **Aanpak**

- **Kader en reglement:** Inwoners en verenigingen kregen de mogelijkheid om gemeentelijke taken over te nemen binnen een afgebakend kader. Oud-Turnhout was tevens ook de enige gemeente van de vier die effectief een reglement voor R2C heeft opgemaakt en dat goedgekeurd is op de gemeenteraad. Voorstellen moesten voldoen aan vooraf gedefinieerde criteria.
- **Subsidies en financiering:** Voor de herinrichting van een speelplein was een budget van €30.000 beschikbaar
- **Procedure:** Het project in Oud-Turnhout richtte zich op de herinrichting van een plein, waarbij de gemeente €30.000 beschikbaar stelde voor buurtbewoners om een speelplein vorm te geven. Het proces begon met uitdagingen zoals samenwerkingsproblemen, communicatie-uitdagingen en budgettaire kwesties. Het kostte tijd om verschillende gemeentediensten op één lijn te krijgen en een participatiereglement op te stellen voordat burgers effectief geconsulteerd konden

worden. In eerste instantie toonden buurtbewoners weinig interesse, wat duidelijk werd door de lage opkomst bij een inbrengsessie. Daarom organiseerde de gemeente een buurtbijeenkomst waarbij verschillende leeftijdsgroepen werden uitgenodigd om hun ideeën te delen. Deze bijeenkomst resulteerde in waardevolle inzichten, waarbij zowel jong als oud een sterke voorkeur uitsprak voor een natuurlijke speelruimte.

Een bodemonderzoek bracht beperkingen aan het licht, zoals de aanwezigheid van kleigrond, wat de beoogde functie van het plein bemoeilijkte. Ondanks deze uitdagingen zette de gemeente zich in om de buurt actief te betrekken bij het proces. De gemeente heeft een ontwerper ingeschakeld en ontving een eerste ontwerp, waarop feedback wordt verzameld en vervolgens voorgelegd aan het college van burgemeester en schepenen. Buurtbewoners hebben beperkte mogelijkheden om ingrijpende veranderingen door te voeren vanwege technische beperkingen, zoals de positionering van speeltuigen. Momenteel is de gemeente bezig met het indienen van een subsidieaanvraag en wacht men op het definitieve ontwerp van de ontwerper.

### **Begeleiding door de VVSG**

De VVSG ondersteunde het project in Oud-Turnhout met zowel inhoudelijke begeleiding als projectmanagementadvies.

Voor Oud-Turnhout organiseerde de VVSG zowel twee intervisies als twee adviesgesprekken met lokale experts, waaronder professoren Filip De Rynck (UGent) en Trui Steen (KU Leuven). Deze gesprekken hielpen bij het opstellen van een reglement en de interne afstemming binnen de gemeente. De nadruk lag op het betrekken van de buurt bij de herinrichting van een speelplein en het stimuleren van lokale betrokkenheid. Ook werden financiële en organisatorische vraagstukken besproken om het experiment succesvol te maken.

### **Output adviesgesprekken**

Bij de gesprekken tussen Oud-Turnhout, experts en andere lokale besturen tijdens hun begeleidingstraject kwamen enkele belangrijke punten naar voren:

- **Interne coördinatie:** De interne coördinatie binnen de gemeente was noodzakelijk voor het vlotte verloop van het project. Er werd een coördinator aangesteld om de communicatie en samenwerking tussen de verschillende betrokken partijen te stroomlijnen.
  - Advies: Duidelijke toewijzing van verantwoordelijkheden en regelmatige overlegmomenten tussen alle betrokken diensten.
- **Bewonersbetrokkenheid:** Het betrekken van een breed scala aan bewoners, inclusief verschillende demografische groepen, was een uitdaging. Er werden gerichte outreach-activiteiten georganiseerd om de diversiteit van deelnemers te vergroten. Echter, tijdens dit traject werd echter duidelijk dat er aanvankelijk intern veel discussie plaatsvond binnen de gemeente en dat er al een gedetailleerd reglement was ontwikkeld en goedgekeurd voordat er überhaupt was vastgesteld of de buurt interesse had om hier een rol in te spelen.
  - Advies: Organisatie van buurtbijeenkomsten en interactieve sessies om bewoners te informeren en hun betrokkenheid te vergroten, met nadruk op

vroegtijdige betrokkenheid van bewoners om hun bereidheid en interesse in dergelijke projecten te peilen.

- **Budget en continuïteit:** Er werd een budget van €30.000 voorzien voor de opstart van het project in het najaar. Daarnaast is er extra budget gereserveerd voor de voortzetting na de experimentele fase, zodat geleerde lessen kunnen worden toegepast.
  - Advies: Zorg voor een transparant en flexibel financieel plan dat bewoners toestaat mee te beslissen over de besteding van het budget.
- **Regelgeving en veiligheid:** Samenwerking met externe partners, zoals IOK, voor ondersteuning en naleving van veiligheidsvoorschriften voor speelpleintjes was cruciaal.
  - Advies: Stel een eenvoudig en duidelijk reglement op dat ruimte laat voor burgerinitiatieven, maar ook de nodige veiligheidseisen waarborgt.

### **Resultaat en bereik**

Het Right to Challenge-project in Oud-Turnhout heeft waardevolle inzichten opgeleverd. De actieve bijdrage van buurtbewoners versterkte de gemeenschapsband en zorgde voor meer betrokkenheid bij lokale projecten. Tijdens de buurtbijeenkomsten kwam een duidelijke voorkeur voor een natuurlijke speelruimte naar voren, wat werd opgenomen in de eerste ontwerpvoorstellen. Echter, technische beperkingen, zoals de aanwezigheid van kleigrond, bemoeilijkten de realisatie van enkele plannen, zoals de positionering van speeltuigen.

De betrokkenheid van verschillende leeftijdsgroepen zorgde voor een breed gedragen visie op de herinrichting. Hoewel de beperkte mogelijkheden voor ingrijpende veranderingen een uitdaging vormden, bleef de communicatie tussen buurtbewoners en de gemeente constructief. Het verzamelen van feedback op het eerste ontwerp en het voorleggen daarvan aan het college van burgemeester en schepenen waren belangrijke stappen. Het experiment liet zien dat er een sterke wens onder buurtbewoners is om betrokken te zijn bij lokale initiatieven en hun leefomgeving actief te verbeteren. Tegelijkertijd bleek ook dat inwoners vaak liever de uiteindelijke beslissingen aan de gemeente overlaten. Dit wijst op een voorkeur voor inspraak, maar niet noodzakelijkerwijs voor directe besluitvorming. Deze bevindingen suggereren dat de rol van bewoners in het project vooral gericht was op adviserende en participerende functies, terwijl de uiteindelijke verantwoordelijkheid voor besluitvorming bij de gemeente bleef.

De samenwerking tussen de gemeente en buurtbewoners leverde enkele waardevolle inzichten op, maar er zijn nog veel stappen nodig om dergelijke projecten in de toekomst succesvoller te maken. De initiële logistieke en technische obstakels benadrukten de noodzaak voor duidelijke kaders en regelmatige communicatie. Daarnaast bleek het beheren van de financiële tegemoetkoming van €30.000 zonder duidelijke richtlijnen en juridische zekerheid lastig.

Door de complexiteit van het proces, samen met samenwerkingsproblemen en communicatie-uitdagingen tussen verschillende gemeentediensten, vertraagde de

voortgang. Het experiment toonde een sterke wens onder buurtbewoners om betrokken te zijn bij lokale initiatieven, maar het liet ook zien dat inwoners vaak niet zelf willen beslissen. Ze willen wel inspraak krijgen, maar de uiteindelijke beslissing liever aan de gemeente overlaten. De gemeente is momenteel bezig met het indienen van een subsidieaanvraag en wacht op het definitieve ontwerp van de ontwerper. Het is nog niet volledig duidelijk of het project als een R2C zal worden voortgezet, maar de betrokkenheid van inwoners bij toekomstige fasen zal blijven bestaan, zij het waarschijnlijk in een adviserende rol. Deze stappen zijn cruciaal voor de verdere voortgang en het succes van het project.

### *Hasselt: Beheer van sporthal*

#### **Doelstelling**

Drie topsportclubs, Hubo Limburg United, Hubo Initia Hasselt en Full Hasselt, wilden het beheer en de exploitatie van sporthal Alverberg overnemen om de faciliteiten te verbeteren. Het experiment was bedoeld om de expertise van de sportclubs te benutten voor een betere exploitatie en onderhoud van de sportfaciliteiten, terwijl publiek gebruik mogelijk bleef. Toekomstplannen omvatten gezamenlijke investeringen in de infrastructuur van de sporthal, waaronder renovaties en nieuwbouw, waarbij de topsportclubs zouden participeren in de investeringen en het beheer via een zakelijk recht zouden overnemen. De renovatie- en nieuwbouwwerkzaamheden omvatten onder andere de vervanging van het grote dak, nieuwe tribunes en het vernieuwen van de sportvloer. De totale investering voor deze werken werd geraamd op 23 miljoen euro, waarbij de clubs zelf wilden participeren in de financiering. De stad voorzag daarnaast een nominatieve subsidie aan de topsportclubs van 12 miljoen euro, gekoppeld aan een verplicht bouwprogramma gebaseerd op de uitgevoerde conditiescore-meting.

#### **Aanpak**

- **Kader en reglement:** Het project gaf topsportclubs de mogelijkheid om het beheer en de uitbating van de sporthal over te nemen, binnen vooraf gedefinieerde criteria en vereisten. Er werden duidelijke afspraken gemaakt over de verantwoordelijkheden en verwachtingen van beide partijen.
- **Subsidies en financiering:** Er waren geen inschrijvingskosten verbonden aan de deelname, maar er waren kosten voor de personeelsmatige opvolging van de projecten. De stad voorzag nominatieve subsidies voor sportclubs om de werkzaamheden zelfstandig uit te voeren.



- **Procedure:** Het proces begon met een vraag vanuit topsportclubs om het beheer en de exploitatie van de sporthal Alverberg over te nemen. Dit richtte zich op het benutten van de expertise van de sportclubs om de faciliteiten te verbeteren en tegelijkertijd het publieke gebruik te waarborgen. De gemeente en de clubs bekeken samen de huidige kosten van beheer, waaronder personeel, nutsvoorzieningen en onderhoud, en onderzochten hoe de clubs gestimuleerd konden worden om de rol van beheerder op zich te nemen, terwijl de stad de publieke rol van de sporthal zou blijven waarborgen. Er werd een reglement opgesteld waarin de verantwoordelijkheden en verwachtingen van zowel de clubs als de gemeente werden vastgelegd. Dit afsprakenkader moest ook zorgen voor een goede balans tussen het gebruik door topsportclubs en het publieke gebruik, en omvatte afspraken over kwaliteit, minimale dienstverlening en exploitatiekosten.

### **Begeleiding door de VVSG**

De VVSG ondersteunde het project door onderhandelingen te faciliteren met de betrokken actoren en juridisch advies te bieden aan de stad Hasselt.

Voor de stad Hasselt organiseerde de VVSG drie adviesgesprekken en nam het de stad ook deel twee interviews. Experts zoals Filip De Rynck (UGent), Esmee Driessen (Universiteit Leiden) en Trui Steen (KU Leuven) gaven advies over het betrekken van verenigingen bij het onderhoud van de sporthal. De sessies richtten zich op het ontwikkelen van een duurzaam samenwerkingsmodel tussen de stad en lokale verenigingen. Hierbij werden zowel juridische en als organisatorische aspecten besproken.

### **Output adviesgesprekken**

Volgende belangrijke punten kwamen naar voren tijdens de verschillende adviesgesprekken en interviews:

- **Samenwerking met topsportclubs:** Drie grote topsportclubs, waarvan er twee recentelijk zijn gefuseerd, vroegen om het beheer van de sporthal over te nemen. De clubs waren bereid te investeren in de infrastructuur, wat het experiment aantrekkelijk maakte.
  - Advies: De clubs kregen de verantwoordelijkheid voor het beheer, inclusief personeelskosten zoals de aanstelling van zaalwachters. Dit werd verwerkt in de overeenkomst. Daarnaast is het belangrijk om duidelijke afspraken te maken over de financiële aspecten en om voorbereidende gesprekken met de schepenen te voeren om draagvlak te creëren.
- **Complex gebruik van de sporthal:** Overdag werd de sporthal gebruikt door scholen en 's avonds door zowel topsport- als amateurclubs. Dit zorgde voor een uitdagende coördinatie.
  - Advies: Er werd een coördinator aangesteld om het gebruik van de sporthal te plannen en om ervoor te zorgen dat alle gebruikersgroepen werden betrokken en hun belangen werden behartigd. Dit helpt om conflicten te vermijden en een efficiënte planning te waarborgen.
- **Juridische aspecten:** Er waren enkele juridische vraagstukken, zoals veranderingen aan het gebouw, erfpacht en aanbestedingsrecht.
  - Advies: Deze juridische kwesties werden in overleg met juridische experts opgelost, en de nodige vergunningen en aansprakelijkheidskwesties werden in de overeenkomst opgenomen. Zorg ervoor dat alle

veranderingen aan het gebouw en de erfpacht goed gedocumenteerd zijn en voldoen aan de regelgeving.

- **Snelheid van uitvoering:** Een interessante meerwaarde van de R2C was dat de infrastructuurwerken sneller zouden kunnen worden gerealiseerd dan via het stadsbestuur.
  - Advies: De clubs kregen de mogelijkheid om direct aan de slag te gaan met de benodigde verbeteringen aan de infrastructuur, wat het tempo van de werkzaamheden aanzienlijk verhoogde. Dit kan de efficiëntie en effectiviteit van de projectuitvoering verbeteren.

### **Resultaat en bereik**

Het Right to Challenge-project in Hasselt leverde waardevolle inzichten op, maar de sportclubs besloten uiteindelijk het project niet verder uit te rollen. De onderschatting van de benodigde inspanningen en middelen leidde tot het afhaken van de topsportclubs. Dit benadrukte de complexiteit van het beheer en de exploitatie van een sporthal, vooral wanneer het gaat om het waarborgen van zowel publiek als privaat gebruik. De clubs realiseerden zich dat de verantwoordelijkheid en de vereiste middelen voor het beheer groter waren dan verwacht.

Tijdens het proces stuiten de clubs op diverse operationele en technische uitdagingen, zoals de overlap van trainingsuren en de beschikbaarheid van de sporthal voor alle gebruikers, wat leidde tot een heroverweging van hun vermogen om het beheer effectief uit te voeren. De clubs realiseerden zich dat de verantwoordelijkheid en de benodigde middelen voor het beheer en de exploitatie groter waren dan verwacht, wat uiteindelijk leidde tot hun besluit om af te haken. Momenteel wordt er gekeken naar alternatieve oplossingen en partners voor het beheer van de sporthal.

De stad Hasselt blijft zich inzetten voor het verbeteren van de sportfaciliteiten en onderzoekt mogelijkheden om het project op een andere manier voort te zetten. Het experiment benadrukte de noodzaak voor een solide juridisch en operationeel kader en het belang van realistische inschattingen van de vereiste inspanningen en middelen.

## 4. Knelpunten

### 4.1. Investering in personeel

Het succes van burgerparticipatieprojecten zoals right to challenge hangt sterk af van goed opgeleid en flexibel personeel. In tegenstelling tot traditionele burgerinitiatieven, waarbij burgers voornamelijk als adviesgevers of feedbackgevers functioneren, vereist R2C dat burgers een actieve en besluitvormende rol op zich nemen. Dit vraagt om een andere benadering van het personeel dat deze processen ondersteunt. Brugfiguren, ook wel grenswerkers genoemd, zijn essentieel voor het verbinden van burgerinitiatieven en lokale besturen. Deze brugfiguren zijn onmisbaar voor het ondersteunen van burgers die zelf verantwoordelijkheden op zich nemen en voor het faciliteren van samenwerking tussen deze burgerinitiatieven en lokale besturen.

In traditionele burgerinitiatieven fungeert personeel vaak als coördinatoren of facilitators die het proces begeleiden en burgerinput verzamelen. In R2C daarentegen, waar burgers directe verantwoordelijkheden en beslissingsbevoegdheden krijgen, moeten brugfiguren fungeren als ondersteunende partners die niet alleen faciliteren maar ook actief bijdragen aan het versterken van de rol van burgers in het beslissingsproces.

**Case Mechelen: onthardingsproject** *In Mechelen leidde personeelsuitval tot vertragingen en uiteindelijk de stopzetting van het project. Bij de onthardingsprojecten, was het moeilijk om de betrokkenheid en inzet van buurtbewoners op lange termijn te waarborgen. Deze tegenslag benadrukte de noodzaak van goed opgeleid en flexibel personeel, specifiek 'pivoterende ambtenaren' of 'grenswerkers' die als brugfiguur fungeren tussen burgerinitiatieven en lokale besturen.*

**Aanbeveling:** Investeer in de opleiding en aanstelling van grenswerkers die over de juiste vaardigheden beschikken om effectief te opereren in een context waar burgers actief verantwoordelijkheden en beslissingen op zich nemen. Zorg ervoor dat deze medewerkers de benodigde ondersteuning en flexibiliteit hebben om in te spelen op de dynamische behoeften van burgerinitiatieven, waarbij de rol van burgers niet alleen als participanten, maar als mede-beslissers wordt erkend. Dit vraagt om een meer proactieve en adaptieve benadering dan in traditionele burgerinitiatieven, waar het personeel vaak meer gericht is op het faciliteren van eenzijdige feedback en advisering.

## 4.2. Duidelijk verwachtingsmanagement

Heldere communicatie en realistische verwachtingen vanaf het begin van het project zijn onmisbaar voor het doen slagen van burgerparticipatieprojecten. Terwijl traditionele burgerinitiatieven vaak beperkt zijn tot adviserende rollen voor burgers, vereist right to challenge dat burgers actieve rollen en verantwoordelijkheden op zich nemen. Dit vraagt om een duidelijker verwachtingsmanagement waarbij niet alleen wordt gecommuniceerd over de rol van burgers als feedbackgevers, maar ook over hun rol als actieve besluitvormers en uitvoerders.

**Case Hasselt: beheer van sporthal** *Hoewel de sportclubs aanvankelijk enthousiast waren, realiseerden zij zich gaandeweg dat de verantwoordelijkheid en de benodigde middelen voor het beheer en de exploitatie groter waren dan verwacht. Dit leidde uiteindelijk tot hun besluit om af te haken.*

**Aanbeveling:** Communiceer vanaf het begin duidelijk over de verantwoordelijkheden en verwachtingen. Zorg ervoor dat alle betrokken partijen, inclusief de burgers die een actieve rol op zich nemen, volledig begrijpen wat hun verantwoordelijkheden zijn en welke middelen en inspanningen nodig zijn om het project tot een succes te maken. Dit kan door middel van gedetailleerde informatiesessies en het opstellen van duidelijke spelregels en richtlijnen die rekening houden met de actieve rol van burgers als mede-beslissers en uitvoerders.

## 4.3. Tijdige en transparante communicatie

Vroegtijdige en transparante communicatie is essentieel om de betrokkenheid van buurtbewoners te vergroten en eventuele koudwatervrees te overwinnen. Vertragingen en gebrekkige communicatie kunnen leiden tot een gebrek aan interesse en betrokkenheid.

**Case Mechelen: onthardingsproject** *Het onthardingsproject in Mechelen liep vast door onder andere personeelsuitval en gebrekkige communicatie. Bewoners werden onvoldoende geïnformeerd, wat leidde tot verwarring en wantrouwen. Dit verminderde de betrokkenheid en interesse van de gemeenschap.*

**Aanbeveling:** Zorg voor tijdige en transparante communicatie om bewoners vanaf het begin bij het project te betrekken. Organiseer regelmatig bijeenkomsten en informatiesessies om de voortgang te delen en feedback te verzamelen. Gebruik diverse communicatiekanalen zoals nieuwsbrieven, sociale media en buurtplatforms om ervoor te

zorgen dat informatie iedereen bereikt en dat de actieve rol van burgers in het besluitvormingsproces en de uitvoering duidelijk wordt gecommuniceerd.

#### **4.4. Efficiënte samenwerking**

Soepele samenwerking tussen alle betrokkenen voorkomt stagnatie en stimuleert de voortgang van burgerparticipatieprojecten. Trage onderhandelingen en gebrekkige samenwerking kunnen projecten vertragen of zelfs doen mislukken.

**Case Wevelgem: publiek-private samenwerking voor mobiliteitsproblemen** *Hoewel er interesse was vanuit enkele bedrijven om een trekkersrol te spelen, verliep de samenwerking tussen de bedrijvenvereniging en het lokaal bestuur traag. De samenwerkingsovereenkomst werd herhaaldelijk van het ene naar het andere kamp gestuurd, wat het proces vertraagde en uiteindelijk leidde tot het stopzetten van het project.*

**Aanbeveling:** Creëer duidelijke kaders en verantwoordelijkheden om de samenwerking te vergemakkelijken. Zorg ervoor dat er vanaf het begin heldere afspraken zijn over wie waarvoor verantwoordelijk is, met inbegrip van de rollen van burgers als actieve deelnemers en besluitvormers en dat er een efficiënte communicatiestructuur is om snelle besluitvorming te bevorderen. Dit kan helpen om vertragingen te voorkomen en de voortgang en het succes van het project te waarborgen.

#### **4.5. Gebrek aan juridische en financiële kaders**

Het ontbreken van duidelijke juridische en financiële kaders kan een groot knelpunt zijn voor burgerinitiatieven. Dit kan leiden tot onzekerheid en vertragingen in de uitvoering van projecten.

**Case Hasselt: beheer van sporthal** *In Hasselt stuitten de clubs op diverse juridische en financiële uitdagingen, zoals de overlap van trainingsuren, de beschikbaarheid van de sporthal voor alle gebruikers en de financiële aspecten. Deze obstakels waren moeilijk te overbruggen en droegen bij aan de beslissing van de clubs om zich terug te trekken.*

**Aanbeveling:** Stel vanaf het begin duidelijke juridische en financiële kaders vast. Zorg ervoor dat er heldere afspraken zijn over verantwoordelijkheden, financiering en juridische kwesties, waarbij ook de actieve rol van burgers wordt erkend en ondersteund. Dit helpt om onzekerheden te verminderen en de voortgang van projecten te waarborgen.

## 5. Geleerde lessen uit de Right to Challenge experiment



**Les 1:** Door burgers te betrekken bij het plannen en uitvoeren van projecten, ontstaat een grotere betrokkenheid en verantwoordelijkheid. Dit leidt tot meer draagvlak en een gevoel van eigenaarschap bij de inwoners.

**Les 2:** De creatieve oplossingen die voortkomen uit burgerinitiatieven kunnen leiden tot efficiëntere en effectievere manieren om lokale uitdagingen aan te pakken. Dit laat zien dat burgers waardevolle bijdragen kunnen leveren aan het verbeteren van hun leefomgeving.

**Les 3:** Open en transparante communicatie tussen de overheid en burgers zorgt voor meer vertrouwen en betere samenwerking. Dit leidt tot een meer open en verantwoordelijke overheid.

**Les 4:** Door samen te werken aan lokale projecten, bouwen bewoners sterkere relaties op en ontstaat er een groter gevoel van gemeenschap. Dit versterkt de sociale cohesie en verbetert de leefbaarheid van wijken en dorpen.

**Les 5:** Actief burgerschap wordt gestimuleerd wanneer burgers zien dat hun bijdragen een verschil maken. Dit motiveert anderen om ook actief deel te nemen en draagt bij aan een meer betrokken en dynamische gemeenschap.

### 5.1. Verhoogde betrokkenheid van burgers

Right to Challenge verhoogt de betrokkenheid van burgers op een manier die zich onderscheidt van andere participatiemodellen door de mate van directe verantwoordelijkheid en invloed die aan hen wordt gegeven. Bij traditionele vormen van burgerparticipatie kunnen burgers vaak slechts advies geven of hun mening delen, terwijl R2C hen de kans biedt om daadwerkelijk overheidstaken over te nemen en zelf uit te voeren. Dit verschil heeft aanzienlijke gevolgen voor de betrokkenheid van burgers en de uitkomsten van lokale projecten.

**Case Oud-Turnhout: herinrichting van speelplein** In Oud-Turnhout leverden buurtbewoners waardevolle input voor het vernieuwen van het speelplein. Hun directe betrokkenheid zorgde voor een sterker gevoel van eigenaarschap en versterkte de gemeenschapsbanden. Dit toont aan dat wanneer burgers de kans krijgen om rechtstreeks bij te dragen aan lokale projecten, ze meer betrokkenheid bij de lokale gemeenschap ervaren.

## 5.2. Innovatieve oplossingen

Burgerinitiatieven komen vaak met creatieve en slimme oplossingen voor lokale problemen. De directe betrokkenheid van burgers stimuleert innovatie en nieuwe ideeën.

**Case Hasselt: beheer van sporthal** In Hasselt brachten sportclubs nieuwe inzichten voor het beheer van sportfaciliteiten. Ze stelden voor om gezamenlijke investeringen te doen in de infrastructuur van de sporthal, wat leidde tot innovatieve benaderingen zoals de vervanging van het dak en het vernieuwen van de sportvloer. Hoewel de clubs uiteindelijk afhaakten, leverde het experiment vernieuwde inzichten op voor het beheer van sportfaciliteiten.

De aanpak van gezamenlijke investeringen en betrokkenheid van sportclubs kan als innovatief worden beschouwd in de zin dat het een nieuwe manier biedt om de verantwoordelijkheid voor sportfaciliteiten te delen en samenwerking tussen sportclubs en gemeentelijke diensten te bevorderen. Deze benadering kan nieuwe mogelijkheden openen voor het beheer van sportinfrastructuur, hoewel de concrete resultaten van deze innovatie in dit specifieke geval beperkt bleven.

## 5.3. Verbeterde transparantie en verantwoording

Right to Challenge verhoogt de transparantie en verantwoording van de overheid door burgers directe verantwoordelijkheden te geven bij projecten. Dit onderscheidt R2C van traditionele participatievormen, waarbij burgers vaak slechts adviseren. De verbeterde transparantie en verantwoording benadrukken de eigenheid van R2C: door burgers taken over te laten nemen die normaal door de overheid worden uitgevoerd, wordt de verantwoording veel concreter en zichtbaarder. Dit versterkt het vertrouwen en zorgt voor een beter begrip van de genomen beslissingen, wat niet altijd het geval is bij traditionele vormen van burgerparticipatie.

**Case Oud-Turnhout: herinrichting van speelplein** In Oud-Turnhout zorgde open communicatie over de plannen voor het plein ervoor dat de gemeenschap beter geïnformeerd en betrokken was. Dit verhoogde de transparantie van het proces en zorgde voor meer vertrouwen tussen de gemeente en de burgers.

## 5.4. Sterkere gemeenschapsbanden

Right to challenge versterkt de banden binnen gemeenschappen door burgers te laten samenwerken aan projecten met actieve verantwoordelijkheden. Door samen te werken aan projecten, ontwikkelen bewoners sterkere relaties en een groter gevoel van samenhang.

**Case Wevelgem: publiek-private samenwerking voor mobiliteitsproblemen** In Wevelgem leidde de gezamenlijke inspanning om het bedrijventerrein te verbeteren tot



*sterkere relaties en een groter gevoel van samenhang onder de betrokken bedrijven en de gemeente. Hoewel het project uiteindelijk niet werd gerealiseerd, toonde het experiment aan dat samenwerking aan gemeenschappelijke doelen de gemeenschapsbanden versterkt.*

## 5.5. Stimuleren van actief burgerschap

R2C stimuleert actief burgerschap door burgers te laten zien dat hun initiatieven gewaardeerd worden en hen daadwerkelijk verantwoordelijk te maken voor de uitvoering, wat anderen motiveert om ook bij te dragen aan hun gemeenschap.

**Case Mechelen: onthardingsproject** *In Mechelen kregen burgers de kans om samen met de technische dienst locaties voor ontharding voor te stellen en te helpen uitvoeren. Dit project toonde aan dat er een sterke wens is onder burgers om betrokken te worden bij lokale initiatieven en hun leefomgeving actief te verbeteren. Burgers ervaren niet alleen dat hun bijdragen gewaardeerd worden, maar ook dat ze een actieve rol spelen in de uitvoering, wat de motivatie en betrokkenheid versterkt.*

## 6. Strategische verbreding

Samen zijn we een experiment gestart onder de noemer 'Right to Challenge'. Dit concept neemt vele vormen aan en leidt tot kernvragen die overeenkomen met ervaringen van lokale besturen onder benamingen zoals 'burgerbudget', 'wijkbudget', 'wijk aan zet' en 'burgers aan zet'. Deze termen omvatten verschillende praktijken die gemeen hebben dat ze de bestaande verhoudingen en taakverdeling tussen lokale besturen en burgerinitiatieven ter discussie stellen. Dit brengt zowel het lokaal bestuur als burgerinitiatieven in nieuwe rollen en vraagt om andere profielen van politici en ambtenaren.

We zien kansen in right to challenge als extra instrument voor burgers, wat kan leiden tot vernieuwing, maatwerk en betere samenwerking met de overheid. Toch moeten we rekening houden met de rol van het middenveld, die in Vlaanderen niet onbelangrijk is, waardoor de noodzaak voor een formeel right to challenge minder prominent is. In Vlaanderen worden veel taken en verantwoordelijkheden overgedragen aan het middenveld. Dit contrasteert met Nederland en het Verenigd Koninkrijk, waar right to challenge vaak wordt gepresenteerd als een moderne benadering van gemeentelijk beleid. In deze landen wordt de moderniteit van right to challenge benadrukt, terwijl Vlaanderen een lange en diepgewortelde traditie heeft van het middenveld die een belangrijke rol speelt in de uitvoering van beleid. Deze historische context moet worden erkend bij de evaluatie van de effectiviteit van Right to Challenge. Daarom pleit de VVSG voor een samenwerkingsmodel waarin burgers en overheid samen gemeentelijke taken uitvoeren, zonder rolvermenging door lobby- of actiegroepen. Onderzoek naar andere participatiemodellen en investeringen in traditionele vormen van burgerparticipatie blijft hierbij noodzakelijk.

In overleg met het kabinet van toenmalig Vlaams minister van Binnenlands Bestuur Somers en professor Filip Derynck hebben we besloten de experimentlijn Right to Challenge strategisch te verbreden. De huidige, enge definitie sloot immers veel waardevolle samenwerkingen uit. Concreet, in onze subsidieaanvraag voor het tweede

Labo gaven we aan: "We trekken het experiment strategisch open door gelijkaardige ervaringen uit andere lokale besturen te benutten. We identificeren de uitdagingen waarop de vier deelnemers stoten, we lijsten deze uitdagingen op in een digitaal overzicht, raadpleegbaar voor andere lokale besturen en kijken of en hoe die uitdagingen opgelost werden in andere lokale besturen en delen die lessen."

### *Traditionele en nieuwe samenwerkingsvormen*

Met een ruimere interpretatie van right to challenge hebben we in Vlaanderen een schat aan ervaring. Deze praktijken gaven ons de mogelijkheid om de veranderde verhouding tussen burgerinitiatieven en lokale besturen te onderzoeken, vraagstukken uit te spitten en sterke praktijken te verspreiden. Deze strategische verbreding bood de mogelijkheid om waardevolle inzichten te verzamelen en te delen, zodat lokale besturen van elkaar kunnen leren en zo hun eigen processen en praktijken kunnen verbeteren. Het opentrekken van het experiment versterkt de samenwerking en kennisdeling tussen lokale besturen, wat bijdraagt aan de verdere ontwikkeling en verfijning van burgerparticipatie-initiatieven in Vlaanderen. Bij deze verbreding was sterke juridische ondersteuning en wetenschappelijke opvolging noodzakelijk om de experimenten te begeleiden en te evalueren.

### *Interviews en workshops over burgerinitiatieven*

In de zomer van 2023 namen we interviews af bij verschillende lokale besturen die samenwerken met burgerinitiatieven. We zorgden voor een goede spreiding over Vlaanderen, met grote steden, kleinere gemeenten, besturen met een sterke traditie in burgerparticipatie en besturen die net beginnen. Verslagen van deze interviews zijn op te vragen bij de VVSG.

Op basis van deze interviews organiseerden we in het najaar van 2023 een reeks workshops over specifieke vraagstukken uit de experimentlijn. De inzichten verworven uit deze workshops zijn opgenomen in dit eindrapport.

## **6.1. Interne organisatie en procesmatige vraagstukken bij burgerinitiatieven**

In het kader van de strategische verbreding van het concept right to challenge organiseerden we workshops over de interne organisatie van lokale besturen en de vraag welke processen je als lokaal bestuur in gang kunt zetten om burgers aan te moedigen initiatief te nemen.

### **6.1.1. Integratie van burgerparticipatie in de interne organisatie van lokale besturen**

Lokale besturen moeten burgerparticipatie goed integreren in hun interne organisatie. Er zijn verschillende manieren om dit te doen:

- **Inbedding in de lijnorganisatie:** Burgerparticipatie kan worden ondergebracht bij bestaande diensten zoals communicatie of samenleven. Dit werkt goed voor minder omstreden thema's en zorgt voor een geïntegreerde benadering binnen de bestaande structuren. Het nadeel kan zijn dat participatie niet altijd de prioriteit krijgt die het verdient.
- **Oprichting van een aparte dienst:** Sommige steden en gemeenten kiezen ervoor om een aparte dienst voor participatie op te richten. Een voorbeeld hiervan is de stad Gent met haar Dienst Beleidsparticipatie. Dit zorgt voor een gerichte aanpak

en een duidelijke focus op participatie. De uitdaging hierbij is om ervoor te zorgen dat deze dienst voldoende geïntegreerd blijft met andere beleidsdomeinen.

- **Programmacellen voor prioritaire thema's:** Een andere aanpak is het opzetten van tijdelijke programmacellen voor specifieke, prioritaire thema's. Deze cellen kunnen flexibel inspelen op actuele participatiebehoeften en hebben vaak een duidelijk afgebakende opdracht. De uitdaging is om de opgedane kennis en ervaring na afloop van de programmacel te borgen binnen de organisatie. Een voorbeeld van deze organisatievorm, die gebaseerd is op programmamanagement, is Oostkamp met haar 'Team Warme Gemeente'; interdisciplinair samengesteld uit collega's die voordien in totaal verschillende diensten werkten (financiën, communicatie, technische dienst, OCMW...).

### *Rollen van ambtenaren en mandaat*

Ambtenaren spelen een sleutelrol in het succes van burgerparticipatie. Ze fungeren als 'grenswerkers' die burgers en bestuur met elkaar verbinden. Om effectief te kunnen werken, moeten ze beschikken over het nodige vertrouwen en mandaat om initiatieven te ondersteunen en beslissingen te nemen. Dit vraagt om een cultuurverandering binnen de lokale besturen, waarbij participatie als een volwaardig onderdeel van het beleid wordt gezien.

### **6.1.2. Procesmatige keuzes en hun implicaties**

Het stimuleren van burgerinitiatieven vereist doordachte procesmatige keuzes van lokale besturen. Dit omvat de voorwaarden, procedures en de mate van betrokkenheid die aan burgers worden geboden. Deze elementen hebben aanzienlijke impact op zowel de aard van de initiatieven als de betrokkenheid van de lokale gemeenschap.

1. Voorwaarden en procedures: De regels en processen die worden vastgesteld bepalen wie kan deelnemen, welke initiatieven kunnen worden ingediend, en hoe deze worden beoordeeld. Dit heeft invloed op de soorten projecten die ontstaan en op het profiel van de initiatiefnemers. Bijvoorbeeld, strikte drempels en complexe procedures kunnen de deelname beperken, terwijl eenvoudiger regels en toegang drempels kunnen verlagen.
2. Mate van betrokkenheid: De mate van betrokkenheid die aan burgers wordt geboden, heeft directe gevolgen voor de betrokkenheid van de gemeenschap. Wanneer burgers meer verantwoordelijkheid krijgen en direct betrokken worden bij de uitvoering van projecten, verhoogt dit hun betrokkenheid en eigenaarschap. Dit kan resulteren in meer gemotiveerde en actieve deelnemers.
3. Implicaties voor selectie en ondersteuning: De keuzes rond hoe projecten worden geselecteerd en ondersteund hebben een aanzienlijke impact. Een open oproep leidt vaak tot een situatie van 'winnaars' en 'verliezers', waarbij sommige projecten worden gesteund en andere niet. De mate van ondersteuning en de selectiemethoden bepalen welke projecten succesvol worden en welk type initiatieven naar voren komt.
4. Sociale selectie en diversiteit: Het is belangrijk om sociale selectie tijdens het selectieproces te minimaliseren. Dit betekent dat er aandacht moet zijn voor het

betrekken van diverse doelgroepen en het vermijden van een ongelijk speelveld. Strategieën moeten worden overwogen om ervoor te zorgen dat verschillende groepen toegang hebben tot deelname en ondersteuning.

5. **Ondersteuning van het georganiseerde middenveld:** Het georganiseerde middenveld in Vlaanderen kan een ondersteunende rol spelen bij het faciliteren van burgerinitiatieven. Dit kan variëren van logistieke ondersteuning tot advisering, en helpt om de kwaliteit en impact van de initiatieven te verbeteren.

### **Territoriale focus en oproepprocedures**

Lokale besturen moeten een territoriale focus bepalen voor oproepen tot burgerinitiatieven. Worden initiatieven gemeentebreed gestimuleerd of beperkt tot specifieke wijken? Deze keuze beïnvloedt welke soorten initiatieven naar voren komen. Daarnaast is de structuur van de oproep belangrijk: online formulieren, fysieke bijeenkomsten en participatieve workshops kunnen worden ingezet om verschillende projecten te selecteren en ondersteunen. Daarnaast moeten lokale overheden beslissen of de oproep eenmalig, regelmatig of permanent is en hoeveel middelen worden vrijgemaakt voor de ondersteuning van de initiatieven. De procedures voor indiening, selectie en besluitvorming bepalen uiteindelijk welke projecten worden ingediend en ondersteund. Beslissingen kunnen worden genomen door het college of de gemeenteraad, waarbij burgers een rol kunnen spelen in het afwegen van criteria en projecten.

### **Reflecties bij het proces**

Bij het proces van burgerinitiatieven zijn verschillende belangrijke reflecties te maken. Lokale besturen moeten deze inzichten meenemen om burgerinitiatieven succesvol te ondersteunen en faciliteren. Door aandacht te besteden aan reglementen, ondersteuning, interactie en interne organisatie, kunnen burgerinitiatieven duurzaam worden ingebed in het lokale beleid en bijdragen aan de gemeenschap. Hier volgen de belangrijkste inzichten, gestructureerd per thema:

#### **1. Reglementen en criteria**

- **Sturende rol:** Reglementen en criteria bepalen welke initiatieven en initiatiefnemers van burgerinitiatieven in aanmerking komen. De voorselectie start bij de vastgestelde regels en criteria. Deze regels sturen niet alleen de aard van de projecten, maar ook wie er deelneemt en welk effect de initiatieven hebben.
- **Sociaal selectief:** Het concept van burgerinitiatieven werkt sociaal selectief. Dit betekent dat er verschillen zijn tussen de initiatiefnemers, het bereik en de effecten van de initiatieven. Dit kan leiden tot een ongelijk speelveld, waarbij bepaalde groepen meer kans maken dan anderen.

#### **2. Ondersteuning door het lokaal bestuur**

- **Investerings:** Het is belangrijk om te onderzoeken hoeveel het lokaal bestuur investeert in eerstelijns-ondersteuning voor burgerinitiatieven. Dit omvat financiële steun, toegang tot middelen, praktische hulp en advies. Het is ook cruciaal om te beoordelen of het bestuur voorwaarden oplegt en hoe deze de aard van de initiatieven beïnvloeden.

- **Impliciete keuzes:** Ondersteuning door het lokaal bestuur kan onbedoeld leiden tot 'vriendelijke' projecten die aansluiten bij het reguliere beleid. Controversiële projecten hebben hierdoor minder kans om ondersteund te worden.

### 3. *Interactie tussen burgers en bestuur*

- **Betrokkenheid van de overheid:** Burgerinitiatieven zijn zelden volledig autonoom. De overheid, zowel lokaal als gewestelijk, is betrokken als regelgever, bepalende actor van procedures en noodzakelijke partij voor de realisatie van initiatieven. Dit leidt tot een wederzijds proces van bevraging en aanpassing.
- **Proces van idee tot realisatie:** Zowel het burgerinitiatief als het lokaal bestuur doorlopen een proces waarin initiële ideeën kunnen wijzigen, draagvlak kan veranderen en technische vragen kunnen opduiken. Dit dynamische proces vereist flexibiliteit van beide partijen.

### 4. *Interne organisatie en cultuur van het bestuur*

- **Uitdagingen:** Het omgaan met burgerinitiatieven vraagt om een cultuurverandering binnen lokale besturen. Vaak botst maatwerk met bureaucratische logica's, wat aanpassingen in de interne organisatie en processen vereist.
- **Rol van ambtenaren:** Ambtenaren spelen een centrale rol in de interactie met burgerinitiatieven. Ze moeten direct communiceren met burgers, betrokken zijn, maar ook professionele afstand houden. Hun mandaat is cruciaal voor effectief contact en overleg met andere diensten.

### 5. *Brugfiguren*

- **Grenswerkers:** Ambtenaren fungeren als 'grenswerkers' tussen burgers en het bestuur. Zonder stevige ambtelijke ondersteuning is het moeilijk om gemeente ambities te realiseren.
- **Vertrouwen:** Het opbouwen van vertrouwen is van belang bij zowel burgers als bij politici en collega-ambtenaren. Dit vertrouwen vormt de basis voor succesvolle samenwerking en effectieve realisatie van participatieve projecten.
- **Ondersteunen en faciliteren:** Het lokaal bestuur moet meedenken, faciliteren, soms afraden en ondersteunen, maar ook de verantwoordelijkheid bij de burgers laten. Dit vraagt om een voorzichtige en subtiele benadering waarbij de autonomie van burgers gerespecteerd wordt.

## 7. Concrete beleidsaanbevelingen aan lokale besturen

De experimentenlijn Right to Challenge heeft ons veel geleerd, ook al was geen enkel experiment volledig geslaagd. Deze inzichten vormen de basis voor onze beleidsaanbevelingen. Ze zijn bedoeld voor lokale besturen. Door lessen te delen uit de experimenten in Wevelgem, Mechelen, Oud-Turnhout en Hasselt, willen we bijdragen aan de versterking van zowel bestaande als nieuwe burgerinitiatieven. We richten ons op duidelijke procedures, een sterke interne organisatie, een cultuur van openheid en samenwerking, en het stimuleren van actief burgerschap. Hieronder vind je concrete stappen en voorbeelden.

### 7.1. Duidelijke en toegankelijke procedures

Zorg voor duidelijke en toegankelijke procedures voor burgerinitiatieven. Betrek burgers bij het opstellen van kaders en richtlijnen om misverstanden te voorkomen.

#### Concrete stappen:

- **Transparant reglement opstellen:** Definieer de criteria en vereisten waaraan burgerinitiatieven moeten voldoen. De gemeenteraad is doorgaans verantwoordelijk voor het vaststellen van het reglement en het vastleggen van de beleidskaders. Het college van burgemeester en schepenen is vaak verantwoordelijk voor de uitvoering van dit beleid en de dagelijkse besluitvorming over specifieke aanvragen en projecten.

*Voorbeeld Wevelgem:* Wevelgem stelde duidelijke criteria op voor voorstellen, zoals duurzaamheid en haalbaarheid. Dit zorgde voor heldere verwachtingen en uniforme normen voor alle voorstellen.

- **Burgerbetrokkenheid:** Organiseer workshops en overlegmomenten om burgers actief te betrekken bij het opstellen van deze spelregels.

*Voorbeeld Mechelen:* In Mechelen werd bij de ontwikkeling van onthardingsprojecten de technische dienst betrokken om samen met burgers te werken aan de uitvoering van deze voorstellen. Dit bevorderde een gevoel van eigenaarschap en verantwoordelijkheid.

- **Eenvoudige aanvraagprocedures:** Zorg voor een eenvoudig en duidelijk proces voor het indienen van voorstellen.

### 7.2. Versterking van de interne organisatie

Versterk de interne organisatie met flexibiliteit en ondersteuning voor participatieve projecten. Investeer in goed opgeleid personeel dat als brugfiguur kan dienen tussen burgerinitiatieven en lokale besturen.

#### Concrete stappen:

- **Opleiding en aanstelling van brugfiguren:** Zorg voor goed opgeleid personeel dat burgers kan begeleiden en ondersteunen en fungeren als grenswerkers tussen verschillende diensten.
- **Flexibele ondersteuning:** Bied ondersteuning op maat aan burgerinitiatieven door gebruik te maken van gespecialiseerde medewerkers en externe experts.

**Voorbeeld Wevelgem:** De VVSG ondersteunde Wevelgem door adviesgesprekken en workshops te organiseren waarin deskundigen zoals professoren Filip De Rynck (UGent) en Trui Steen (KU Leuven) gericht advies gaven. Dit hielp om specifieke uitdagingen aan te pakken en de effectiviteit van de initiatieven te vergroten.

- **Interne coördinatie verbeteren:** Stel duidelijke verantwoordelijkheden en regelmatige overlegmomenten vast om de samenwerking binnen het lokaal bestuur te bevorderen.

**Voorbeeld Oud-Turnhout:** Alvorens burgers te betrekken bij de herinrichting van het speelplein, zorgden de betrokken gemeentelijke diensten ervoor dat zij intern op één lijn zaten over het Right to Challenge-project.

### 7.3. Cultuur van openheid en samenwerking

Stimuleer een cultuur van openheid en samenwerking binnen gemeentelijke instellingen. Organiseer workshops en opleidingen om medewerkers te aan te moedigen actief samen te werken met burgers.

#### Concrete stappen:

- **Continue educatie:** Organiseer regelmatig trainingen om medewerkers te leren hoe ze beter kunnen samenwerken met burgers.
  - **Open communicatiekanalen:** Creëer open en toegankelijke communicatiekanalen tussen medewerkers en burgers.
    - **Voorbeeld Mechelen:** Mechelen ontwikkelde een communicatiestrategie om burgers te informeren over het onthardingsproject. Dit omvatte regelmatige updates via nieuwsbrieven, informatiebijeenkomsten en een contactpersoon voor vragen en feedback.

### 7.4. Stimuleren van actief burgerschap

Stimuleer actief burgerschap door een open, samenwerkingsgerichte houding van de overheid en bewustwordingscampagnes. Laat zien dat burgerinitiatieven gewaardeerd worden en maak succesverhalen zichtbaar.

#### Concrete stappen:

- **Bewustwordingscampagnes:** Organiseer campagnes om burgers te informeren over de mogelijkheden en voordelen van burgerinitiatieven.
- **Open houding van het lokaal bestuur:** Toon waardering voor burgerinitiatieven door regelmatig feedback te geven.
  - **Voorbeeld Hasselt:** In Hasselt werden topsportclubs betrokken bij het beheer van de sporthal Alverberg. De gemeente waardeerde hun inspanningen en gaf regelmatig feedback, wat leidde tot een grotere betrokkenheid en samenwerking.



## 8. Principes van right to challenge toepassen op andere participatievormen

In Vlaanderen is er niet dezelfde nood aan right to challenge zoals in Nederland en het Verenigd Koninkrijk. Vlaamse gemeenten hebben al diverse structuren en initiatieven voor burgerparticipatie waardoor de behoefte aan een formeel recht om de overheid uit te dagen minder urgent is. Toch kunnen de principes van right to challenge nuttig zijn om bestaande participatievormen verder te versterken en te innoveren:

### Geef burgers directe verantwoordelijkheid en invloed

**Toepassing:** Laat burgers meebeslissen bij de voorbereiding, besluitvorming en uitvoering van projecten.

**Voordeel:** Meer betrokkenheid en een sterker gevoel van eigenaarschap leiden tot breder gedragen en duurzamere resultaten. Bovendien zorgt dit voor een transparanter en inclusiever proces, waarbij iedereen zich gewaardeerd en gehoord voelt.

### Stimuleer samenwerking tussen burgers en overheid

**Toepassing:** Werk samen via gezamenlijke werkgroepen en co-creatiesessies.

**Voordeel:** Door gedeelde kennis en middelen ontstaan innovatieve en efficiënte oplossingen voor lokale complexe uitdagingen. Dit bevordert wederzijds begrip en respect, wat leidt tot een sterkere lokale gemeenschap en een veerkrachtigere lokale democratie.

### Benut lokale kennis en creativiteit

**Toepassing:** Betrek burgers actief bij probleemdefiniëring en het bedenken van oplossingen.

**Voordeel:** Projecten worden beter afgestemd op de behoeften van de lokale gemeenschap, met innovatieve ideeën die de overheid mogelijk over het hoofd ziet. Dit versterkt de sociale cohesie en het vertrouwen in lokale besturen.

## 9. Conclusie

Na drie jaar experimenteren met right to challenge in Vlaanderen kunnen we concluderen dat deze aanpak zowel kansen als uitdagingen biedt. Het doel van R2C is om burgers overheidstaken te laten overnemen als zij denken dat ze deze beter, efficiënter of goedkoper kunnen uitvoeren. Hoewel R2C in het Verenigd Koninkrijk en Nederland succesvol is, zijn de resultaten in Vlaanderen wisselend.

De experimenten in Wevelgem, Mechelen, Oud-Turnhout en Hasselt laten zien dat succes sterk afhankelijk is van een goede ondersteuningsstructuur en duidelijke afspraken. In Wevelgem liep het project vast door trage samenwerking en communicatieproblemen. In Mechelen werd het onthardingsproject stopgezet door personeelsuitval, ondanks sterke betrokkenheid van burgers. In Oud-Turnhout leverde de herinrichting van een speelplein waardevolle inzichten op, maar ook hier waren er technische beperkingen en uitdagingen bij de betrokkenheid. In Hasselt zagen sportclubs af van het beheer van een sporthal vanwege onderschatte inspanningen en juridische vraagstukken.

De experimenten benadrukken het belang van goed opgeleid en flexibel personeel, heldere communicatie en verwachtingen, en efficiënte samenwerking tussen alle betrokkenen. Zonder duidelijke juridische en financiële kaders blijven onzekerheden bestaan die het succes van dergelijke initiatieven in de weg staan.

Toch kunnen de principes van right to challenge nuttig zijn om bestaande participatievormen te versterken en te innoveren. Door burgers directe verantwoordelijkheid en invloed te geven, ontstaat er meer betrokkenheid en eigenaarschap. Dit leidt tot betere en duurzamere resultaten. Samenwerking tussen burgers en overheid kan innovatieve oplossingen voor lokale complexe uitdagingen opleveren. Het benutten van lokale kennis en creativiteit is hierbij noodzakelijk.

Ondanks de teleurstellende resultaten bieden de opgedane inzichten waardevolle lessen voor de toekomst. Right to challenge kan potentieel een krachtig instrument voor burgerparticipatie zijn, maar alleen als lokale besturen bereid zijn om te leren van de fouten uit het verleden en te investeren in een cultuur van openheid, samenwerking en ondersteuning. Het succes van toekomstige R2C-initiatieven hangt af van de bereidheid van lokale besturen om deze uitdagingen aan te pakken en de nodige veranderingen door te voeren.

## 10. Bijlagen

### Begeleidingsaanbod

Het inhoudelijke en procesmatige begeleidingsaanbod verliep in een traject van zeven stappen:

- **September - Oktober 2021:** Verkennend gesprek met Filip De Rynck (UGent) en Roman Cluytens (VVSG). Het ontwerp van de collegebeslissing voor de opstart van het experiment werd besproken en verfijnd.

- **November 2021:** Kick-off bijeenkomst. Steden en gemeenten deelden hun visie en plannen en kregen feedback van experts. Dit markeerde de formele lancering van het experiment.
- **Oktober 2021 - Maart 2022:** Vier digitale contactmomenten met Filip De Rynck voor advies op maat en oplossingen voor eventuele problemen.
- **Maart 2022:** Bijeenkomst met experts, onderzoekers en ervaringsdeskundigen voor tussentijdse evaluatie en verdere verfijning van het begeleidingsaanbod.
- **Maart - Oktober 2022:** Digitale adviesmomenten met Filip De Rynck afhankelijk van de noden en vragen van de deelnemende lokale besturen.
- **Oktober 2022:** Bijeenkomst voor het delen van ervaringen, valkuilen en succesfactoren en de basis voor het analyserapport.
- **November - December 2022:** Slotevenement om de ervaringen en bevindingen van het experiment te delen met de buitenwereld. Dit bood deelnemende steden en gemeenten de kans om hun innovatieve praktijken in de kijker te zetten.
- **Januari – December 2023:** Inhoudelijke, procesmatige en communicatieve ondersteuning tijdens minstens vier individuele coachinggesprekken. Deze gesprekken boden een-op-een begeleiding en advies op maat om de implementatie van de experimenten verder te verfijnen en om de opgedane inzichten en ervaringen te vertalen naar de praktijk.
- De ondersteuning voor de experimenten werd afgerond eind **december 2023**.