



Right to Challenge

op zijn Rotterdams

#Kendoe



Aanleiding

Uit het collegeprogramma #KENDOE

Rotterdam is van de Rotterdammers. Wij willen een stadsbestuur zijn dat tussen de Rotterdammers staat. Daarom maken we van het stadhuis weer het huis van de stad, van de Rotterdammers. Van Rotterdammers met zorgen, ideeën en vragen. Van Rotterdammers die iets willen. Wij besturen groot en we besturen klein. Wij zijn er voor de stad en wij zijn er voor de buurten.

De kern van deze ambitie is dat het eigenaarschap en de zeggenschap wordt teruggegeven aan de stad. Dat doen we op vele manieren: met bewonersinitiatieven van de gebiedscommissies (kleinere schaal) en met het Citylab. De meest vergaande vorm is Right to Challenge (RtC). Rotterdam wil het laboratorium van Nederland worden en gaat aan de slag met 'Right to Challenge' (RtC). Deze notitie geeft een eerste aanzet om de kaders van 'Right to Challenge' te bepalen. 'Right to Challenge' op zijn Rotterdams, Rotterdam to Challenge!

Deze notitie is met input van actieve Rotterdammers (sociale ondernemers en actieve bewoners) tot stand gekomen, dat betekent niet dat we het op alle punten met elkaar eens waren en iedereen zich even betrokken voelde:

- 21 juli 2014 heeft een rondetafelgesprek plaatsgevonden met de wethouders Eerdmans en Langenberg en actieve Rotterdammers over dit onderwerp.
- Op 20 oktober 2014 heeft het cluster Dienstverlening een brainstorm met actieve Rotterdammers georganiseerd. Op de bijeenkomst heeft een aantal aanwezigen aangegeven een eigen notitie over dit onderwerp te willen schrijven. Op 15 december 2014 kwamen deze Rotterdammers met de notitie genaamd "De waarden van Rotterdam" (zie bijlage).

Naast de input van actieve Rotterdammers is gebruik gemaakt van de kennis van collega's in Rotterdam en daarbuiten. In de gemeenten Utrecht en Amsterdam wordt ook gewerkt aan een 'Right to Challenge' aanpak.

De Rotterdammers die met een eigen notitie gekomen zijn, leggen de nadruk op de samenwerking tussen Rotterdammers en ambtenaren.

Definitie RtC

'Right to Challenge' wordt in het coalitieakkoord 2014-2018 "Met volle kracht vooruit" als volgt omschreven: *Een buurt of wijk krijgt het recht om **lokale voorzieningen** over te nemen, wanneer zij denken het zelf anders en beter te kunnen organiseren.*

Door de hierboven genoemde actieve Rotterdammers wordt deze definitie als te smal aangeduid. Dat komt omdat zij lokale voorzieningen koppelen aan vastgoed en buitenruimte. Uit de praktijk blijkt dat dit vaker gebeurt. Om dit misverstand uit de wereld te helpen, is het voorstel om deze definitie iets te verhelderen.

Voorgestelde definitie: *Een buurt of wijk krijgt het recht om **lokale voorzieningen en taken van de gemeente** over te nemen, wanneer zij denken het zelf anders en beter te kunnen organiseren.*

Onze rol als gemeente

Bij 'Right to Challenge' komt het initiatief vanuit de buurt of wijk. Als gemeente willen we niet afwachten, maar initiatieven ondersteunen door kennis en relaties te delen en mee te helpen bij het creëren van mogelijkheden. Onder andere door geld en capaciteit beschikbaar te stellen maar ook door vroegtijdig het gesprek aan te gaan met actieve bewoners over de behoeften van de wijk en/of buurt en indien nodig hulp te bieden bij het opstellen van de "the challenge".

Onze interne organisatie sluit vaak onvoldoende aan bij wat actieve Rotterdammers nodig hebben. Zij hebben nog te vaak het gevoel dat ze door de gemeente worden tegen gewerkt en hier willen we verandering in aanbrengen. Als zij met een goed initiatief komen, dienen ze verder geholpen te worden. Uiteindelijk gaat het bij 'Right to Challenge' niet over de vraag 'wie doet wat?' maar over de vraag 'hoe kunnen we de samenwerking tussen overheid en bewoners zo organiseren dat lokaal initiatief mogelijk is?' Dit kan dus ook betekenen dat de taak bij de gemeente blijft liggen maar dat bewoners betrokken worden bij de manier waarop de uitvoering van deze taak plaats vindt. Het traject van 'Right to Challenge' wordt dan gestopt (de bewoners nemen de taak immers niet over en daarmee is het geen RtC) maar het resultaat komt tegemoet aan de wensen van de bewoners. De taak wordt immers in goed overleg met hen uitgevoerd.

Uitgangspunten voor 'Right to Challenge'

Het uitgangspunt is dat het gaat om **huidige, lokale** voorzieningen of **gemeentelijke taken**. Cruciaal is dat het gaat om taken die de overheid op dit moment uitvoert en waarvoor budget is opgenomen in de begroting. Het gaat dus niet om taken waarvan de gemeente, onder andere vanwege bezuinigingen, heeft besloten deze niet meer uit te voeren. Het initiatief moet in de uitvoering (minstens) net zo effectief zijn als de gemeentelijke dienstverlening en moet daarnaast ook een meerwaarde hebben voor de wijk of buurt. Het moet bijvoorbeeld de leefbaarheid en de sociale cohesie in de wijk vergroten.

Hieronder een overzicht van de uitgangspunten:

- Alle taken en lokale voorzieningen komen in aanmerking, uitgezonderd die exclusief zijn voorbehouden aan de overheid, zoals bijvoorbeeld strafvervolgning of het werk van de hulpdiensten.
- De uitvoering bedraagt niet meer dan de huidige kosten. Eventuele onderbesteding komt ten goede aan de wijk. Hiervoor wordt in overleg met de wijk en gemeente een bestemming gezocht.
- De initiatiefnemers beschikken over een rechtsvorm.
- De initiatiefnemers moeten geworteld zijn in de buurt/wijk of het gebied.
- De initiatiefnemers challengen een **huidige** lokale voorziening of gemeentelijke taak.
- Op basis van de kennis en ervaring van de betrokken initiatiefnemers is aannemelijk dat zij de prestatie kunnen leveren.
- Het initiatief wordt gedragen door de wijk of buurt (draagvlak is de verantwoordelijkheid van de initiatiefnemers).
- Het initiatief schaadt geen andere bewoners.

Waar zien we kansen?

Op alle terreinen is ruimte voor 'Right to Challenge'. Er is een specifiek aantal gebieden waar voor de korte termijn reële kansen worden gezien. Het college daagt de stad met name op deze terreinen uit de gemeente te "challengen". Het gaat dan om:

- Beheer buitenruimte (leefbaarheid en beheer leefomgeving);
- Sport en Cultuur;
- Welzijn en zorg.

Door het cluster Maatschappelijke Ontwikkeling (Wmo wetgeving, waarin RtC als mogelijkheid wordt genoemd) is gestart met een proefchallenge om te onderzoeken onder welke voorwaarden en werkwijzen RtC uitgevoerd kan worden. Hierbij zijn drie challengers betrokken (zie bijlage: Beschrijving drie initiatieven).

Wat krijgen Rotterdammers daarvoor terug?

- De mogelijkheid om aanspraak te maken op het budget van de gemeente als zij huidige lokale voorzieningen of gemeentelijke taken anders en beter kunnen uitvoeren.
- We creëren ruimte in contractuele overeenkomsten, al dan niet afgesloten via aanbestedingen, zodat initiatiefnemers onderdelen van het contract kunnen uitvoeren. Deze mogelijkheid wordt nu onderzocht binnen de domeinen Zorg en Welzijn.
- Een vaste contactpersoon binnen de gemeente die actief zijn kennis en netwerken deelt, waardoor een gelijkwaardige samenwerking ontstaat.
- Een transparante overheid die inzicht biedt in de taken die zij op lokaal niveau uitvoert en tegen welke kosten.

Welke stappen worden doorlopen?

1. Vast aanspreekpunt:

Als initiatiefnemers de gemeente op één van haar taken willen uitdagen met een plan, nemen ze contact op met degene die zij kennen binnen de gemeente. Deze willekeurige ambtenaar of politicus legt contact met het platform RtC (zie: volgende pagina). Van daaruit krijgen zij één contactpersoon toegewezen binnen de gemeente. Afhankelijk van de schaal van het initiatief

is dit een gebiedsnetwerker (buurniveau) of een gebiedsmanager (gebiedsniveau). Deze vaste contactpersoon betreft collega's uit het relevante cluster bij het plan die nodig zijn om het initiatief tot een succes te maken.

2. Beoordeling met behulp van platform:

Het platform RtC beoordeelt de initiatieven en staat de contactambtenaar bij met het creëren van mogelijkheden binnen de gemeente. Nadat een plan voor een challenge is ontvangen, maakt het platform een zorgvuldige afweging of dit plan aan de criteria voldoet. Daarbij speelt de lokale kennis van de contactambtenaar en de gebiedscommissie een belangrijke rol. Het platform geeft vervolgens een gemotiveerd advies over het accepteren of afwijzen van de challenge aan de vakinhoudelijke wethouder.

3. Beargumenteerde beslissing:

Voorafgaande aan een honorering onderzoekt de concerndirecteur binnen het cluster waar de mogelijkheden liggen binnen de bestaande instrumenten. De vakinhoudelijke wethouder neemt de uiteindelijke beslissing m.b.t. de acceptatie of afwijzing van de challenge. Deze kan de beslissing mandateren aan de concerndirecteur van het betrokken cluster. Alle indieners ontvangen vervolgens op zo'n kort mogelijke termijn via een brief de beargumenteerde beslissing.

4. Juridische overweging:

Na honorering wordt een juridische overeenkomst afgesloten, waarin afspraken over de te leveren prestaties, de aansprakelijkheid, de af te leggen verantwoording door de initiatiefnemers en beschikbare middelen vanuit de gemeente worden vastgelegd. In de overeenkomst staan ook afspraken over de momenten waarop de afgesproken prestaties op kwaliteit getoetst worden. Indien gewenst kan een paragraaf worden opgenomen aan welke wettelijke vereisten moet worden voldaan.

5. Voortzetting samenwerking:

Na honorering blijft de contactambtenaar het project volgen en faciliteren met kennis en ervaring. Daarbij ziet hij/zij of het project de verwachtingen waarmaakt en of de gemeente voldoende ruimte biedt. Mocht dit niet het geval zijn dan wordt gezamenlijk naar een oplossing gezocht.

The Challenge

Om het plan van de initiatiefnemers te kunnen toetsen moet dit aan bepaalde eisen voldoen. Zo dient in het plan minimaal te worden ingegaan op de volgende aspecten;

- omschrijving challenge, welke taak van de overheid wordt gechallenged;
- plan van aanpak: meerwaarde ten opzichte van de uitvoering door gemeente;
- te behalen resultaat;
- verkregen draagvlak in het gebied;
- verdienmodel indien van toepassing;
- expertiseniveau initiatiefnemers en/of partners;
- inbedding in het wijknetwerk, relevante (uitvoerings)partners;
- planning.

Uitvoeringsorganisatie

Om RtC mogelijk te maken wordt een platform 'Right to Challenge' ingesteld. Dit platform bestaat uit ambtenaren vanuit clusters en gebieden aangevuld met externen. Het platform beoordeelt de initiatieven vanuit een breed perspectief, adviseert de vakwethouder en staat de hierboven genoemde contactambtenaar bij met het creëren van mogelijkheden binnen de gemeente. Tevens zorgt het platform voor de doorontwikkeling van 'Right to Challenge' op zijn Rotterdams.

De concerndirecteur dienstverlening is ambtelijk verantwoordelijk voor de kaders en het beleid van 'Right to Challenge' binnen de gemeente Rotterdam. De politieke verantwoording voor de opzet van RtC binnen de gemeente Rotterdam ligt in het kader van democratische vernieuwing bij wethouder Veiligheid, Handhaving en Buitenruimte. De uitvoering van de aan de Wmo gekoppelde RtC ligt bij de wethouder Onderwijs, Jeugd en Zorg.

Randvoorwaarden

Bewoners kunnen op elk moment de gemeente uitdagen op een **huidige** lokale voorziening of gemeentelijke taak. De praktijk in Engeland wijst uit dat lokale initiatiefnemers bij aanbestedingen het vaak verliezen van commerciële partijen. Om te voorkomen dat bewoners niet aan bod komen ten opzichte van commerciële partijen willen we, zoals eerder gezegd, ruimte creëren in contractuele overeenkomsten zodat initiatiefnemers onderdelen van het contract kunnen uitvoeren. Het aanbestedingstraject met betrekking tot zorg en welzijn wordt op deze wijze vormgegeven.

Om gevolg te kunnen geven aan de uitvoering zijn de volgende randvoorwaarden relevant:

- **Transparante begroting**

Voordat actieve bewoners de gemeente uit kunnen dagen is het belangrijk dat zij inzicht in de kosten en activiteiten hebben. Momenteel wordt aan openheid rond de begroting gewerkt. Totdat de informatie op wijkniveau beschikbaar is, zal het financiële inzicht op aanvraag geleverd worden door de contactambtenaar. Deze aanvragen op maat geven ons inzicht in welke delen van de begroting op wijkniveau beschikbaar moeten komen.

- **Juridische randvoorwaarden**

RtC vraagt om een passende juridische grondslag. We onderkennen dat een juridisch kader mogelijk gewenst is. Voor zover een initiatief past binnen bestaand beleid of wetgeving dan is het daarvoor geldend juridisch regime leidend (denk aan burgerinitiatieven of participatie in het kader van welzijn). Initiatieven passend binnen de pilot RtC blijven in beginsel buiten het publiekrechtelijke regime, derhalve worden voor alle gehonoreerde initiatieven met de initiatiefnemers afspraken en randvoorwaarden vastgelegd in een privaatrechtelijke overeenkomst.

In de periode 2015-2016, experimenteerperiode, wordt de aanpak en het juridisch kader RtC uitgewerkt. Op verschillende plekken in de stad wordt al geëxperimenteerd, onder andere met vormen van zelfbeheer. In het najaar van 2015 starten we met een aantal kansrijke projecten. Deze worden intensief begeleid en gemonitord (zie ook evaluatie laatste pagina). Inhoudelijke werkwijzen en (juridische, financiële) randvoorwaarden worden beschreven en getoetst. Dan wordt op basis van opgedane ervaring bezien welke juridische grondslag voor "Right to Challenge" noodzakelijk is. We willen juridische ruimte creëren om RtC mogelijk te maken.

- **Bestaande contracten**

Een deel van de gemeentelijke taken is vergeven via aanbestedingen; dit geldt o.a. voor taken op het gebied van welzijn. Als vanuit een buurt of wijk een challenge komt op een taak van de gemeente waarvoor met een andere partij een contract is afgesloten, zal samen met de aanbieders gezocht worden naar een pragmatische oplossing. Bij het aangaan van nieuwe opdrachten wordt de mogelijkheid dat een deel van de taak tijdens de duur van het contract gechallenged wordt, meegenomen.

Succesfactoren RtC

Wanneer is RtC een succes en zijn wij als gemeente tevreden

- Als de samenwerking tussen initiatiefnemers en de gemeente goed verloopt
- Als de opgezette structuur binnen de gemeente bijdraagt aan het gezamenlijk creëren van RtC mogelijkheden.
- Als via challenges een aantal taken van de gemeente overgenomen worden en dit de betrokkenheid en sociale cohesie in de deelnemende wijken of buurten versterkt.
- Als door het overleg tussen Rotterdammers en ambtenaren het functioneren van de gemeente verbetert en de resultaten van de werkzaamheden tegemoet komen aan de wensen van de Rotterdammers (of ze nu overgenomen worden of niet).
- Als de kracht van wijken en buurten benut wordt en Rotterdammers actief hun eigen buurt of wijk gaan vormgeven.
- Als de tevredenheid over het functioneren van de gemeente toeneemt.

CityLab010

Rotterdammers zitten vol met goede ideeën waar de stad beter van wordt. Het college heeft recent nog een andere instrument gelanceerd; CityLab010. Het werkt eenvoudig. Iedereen kan zijn idee voor Rotterdam delen met anderen op het platform: www.citylab010.nl. Iemand die een plan deelt geeft daarbij duidelijk aan welke expertise hij nodig denkt te hebben om het idee door te ontwikkelen tot een uitvoerbaar plan. Anderen kunnen direct reageren op plannen of contact zoeken met de initiatiefnemer. Iedereen kan zo meedoen een plan (nog) beter te maken en meedenken over financiering om een plan uit te voeren. Om in aanmerking te komen voor een financiële bijdrage vanuit de gemeente moeten plannen goed zijn voor de stad en vernieuwend zijn. Het vernieuwende aspect kan ook zitten in nieuwe samenwerkingsverbanden of nieuwe combinaties van onderwerpen die samen tot een oplossing kunnen leiden.

Voorbeelden RtC

RtC in Engeland

'Right to Challenge' is in Engeland groots opgezet maar de resultaten blijven achter bij de verwachtingen. Hiervoor zijn verschillende redenen aan te wijzen. Door de enorme bureaucratie die rondom RtC georganiseerd is, vergt een challenge een grote tijdsinvestering waarbij de afloop onzeker is. Als een groep bewoners in Engeland succesvol een challenge indient, volgt een openbare aanbesteding die in veel gevallen door professionele partijen gewonnen wordt.

Een positief effect is dat de lokale overheid met groepen bewoners in gesprek gaat over de uitvoering en resultaten van haar taken. Deze gesprekken leiden soms al tot verbeterpunten waardoor een challenge achterwege blijft. Het komt ook voor dat dit overleg tot een conflict met de gemeente leidt en de gemeente niet meer meewerkt aan het mogelijk maken van een challenge.

Grootvuil gechallenged in Liverpool

Bulky Bob's is een sociale onderneming die in opdracht van de gemeente Liverpool en anderen grootvuil (meubels en witgoed) ophaalt. Hiervan wordt 70% hergebruikt en 34.000 gezinnen met een laag inkomen voorzien van meubels en witgoed. De overheid bespaart fors op reinigingsbelasting.

Resolving Chaos's in South London

Dit project is opgericht om het systeem van hulpverlening aan mensen met multiproblematiek te verbeteren. Het oude zorgsysteem was erg duur en leverde weinig resultaten op. Uit deze moeilijkste doelgroep worden de mensen met de grootste risico's op verhongering, huisuitzetting en overlast geselecteerd. Zij worden gekoppeld aan iemand uit het zorgteam. Dit team wordt bijgestaan door een adviesgroep van mensen met een geschiedenis van multiproblematiek.

De zorgaanvragers krijgen een eigen budget waar zij zelf over besluiten onder toezicht van de hulpverlener. Deze nieuwe werkwijze levert zorg op maat, waarbij gebruik wordt gemaakt van de meest effectieve oplossingen, waardoor de kosten van de zorg aan deze moeilijke doelgroep dalen.

RtC in Nederland

RtC is relatief nieuw, vandaar dat in Nederland nog weinig goede praktijkvoorbeelden voorhanden zijn. De hieronder genoemde voorbeelden zijn fictieve op de landelijke en Rotterdamse praktijk geïnspireerde voorbeelden. Zij illustreren de uitvoering van RtC. Op basis van de experimenten die we gaan volgen, hopen we eind dit jaar Rotterdamse praktijkvoorbeelden te kunnen presenteren.

Park met podium gechallenged

In een wijk ligt een park met podium waar weinig gebruik van wordt gemaakt.

De gebiedsmanager wordt door verschillende bewonersgroepen benaderd met ideeën om hier verandering in te brengen. De éne groep wil iets op het gebied van sport, de ander heeft ideeën om het podium beter te gebruiken en de volgende groep wil het park zelf onder handen nemen. De gebiedsmanager informeert welke budgetten beschikbaar zijn. Vervolgens brengt hij alle partijen samen zodat de activiteiten op elkaar afgestemd kunnen worden en vraagt de aanwezigen met een voorstel te komen. Tijdens dit overleg geeft hij inzicht in de beschikbare financiële middelen en de voorwaarden voor RtC. Op het gebied van sport is geen geld beschikbaar, maar wel kan een sportmakelaar geleverd worden. De wijk beschikt over een uit bewoners bestaande wijkcoöperatie; deze dient het plan voor verbetering van het gebruik van het park in.

Parkeerbeheer gechallenged

In een achterstandswijk wordt een museum gevestigd.

De wijkbewoners benaderen de gemeente dat zij het parkeren zelf willen regelen.

Ze willen werkloze jongeren aan het werk hebben door hun toezicht te laten houden op de auto's. Het lijkt de gemeente een goed idee. Bij nader inzien blijkt de gemeente een overeenkomst met een parkeerbedrijf te hebben waarin staat dat alle nieuwe parkeervoorzieningen aan hun toebedeeld worden. De gemeente gaat in overleg met het parkeerbedrijf om samen naar mogelijkheden te zoeken om het initiatief alsnog mogelijk te maken.

Eenvoudige dienstverlening gechallenged

De bewoners in een wijk kennen elkaar goed en willen zo lang mogelijk bij elkaar blijven wonen. Om dit mogelijk te maken, willen ze eenvoudige dienstverlening zoals een klussen- en maaltijdservice in de buurt organiseren. Hierbij willen ze de werklozen in de wijk betrekken. Ze gaan in gesprek met de gemeente of aan de voorwaarden voor een challenge, die met de initiatieven zijn opgesteld, wordt voldaan.

Aanbestedingen

Een gemeente weet dat buurtbewoners het maaien van twee groenstroken over willen nemen. Bij de aanbesteding worden deze groenstroken niet vergeven zodat de buurtbewoners deze taak op zich kunnen nemen. Het komt ook voor dat opdrachten al voor meerdere jaren vergeven zijn. In zo'n geval gaat de gemeente in overleg met de onderaannemer om te kijken of deze een deel van de opdracht af wil staan. In nieuwe aanbestedingen en subsidieopdrachten zal een paragraaf over 'Right to Challenge' worden opgenomen. Aan wijken en buurten die de gemeente challengen zal inzicht geboden worden in de aanbestedingen/subsidieopdrachten en voor hoelang deze lopen.

Naast de hierboven genoemde voorbeelden kan in theorie ook gedacht worden aan initiatieven op het gebied van kinderboerderijen en buurthuizen. Omdat "Right to Challenge" een nieuw instrument is, zijn de beschikbare voorbeelden beperkt.

Plan, do, check, act

Omdat het een voor Rotterdam nieuwe wijze van werken is, wordt 2015-2016 gebruikt als experimenteerfase. Vanuit het cluster Maatschappelijke Ontwikkeling is in het kader van de nieuwe Wmo wetgeving (waarin RtC met betrekking tot zorg en welzijn als mogelijkheid genoemd wordt) reeds gestart met een proefchallenge om te onderzoeken onder welke voorwaarden en werkwijzen RtC uitgevoerd kan worden. Hierbij zijn drie challengers betrokken (zie bijlage: Beschrijving drie initiatieven). Aanvullend hierop worden lopende challenges op andere terreinen gezocht om te monitoren en te ondersteunen. In dit traject wordt de beschreven aanpak zoals verwoord in de notitie "Right to Challenge op zijn Rotterdams" getoetst aan de werkelijkheid. Met de ervaringen die in dit jaar worden opgedaan, wordt RtC in de komende periode verder verfijnd. De experimenteerperiode heeft tot doel de afspraken en voorwaarden waaronder RtC uitgevoerd kan worden uit te werken. Het gaat niet alleen om waar initiatiefnemers aan moeten voldoen maar ook om de rol van de gemeente. Samenwerking tussen de stad en initiatiefnemers is één van de voorwaarden.

Evaluatie

Eind 2016 zal een evaluatie plaatsvinden op de tot dan doorlopen trajecten. Per project wordt bekeken of het gelukt is de challenge uit te voeren. Wat waren de succesfactoren en de struikelblokken? Op basis van de uitkomsten wordt gezien wat nodig is om "Right to Challenge" verder te ontwikkelen; bijvoorbeeld een verordening "Right to Challenge". U als raad ontvangt de evaluatie in het eerste kwartaal van 2017.

Aanbeveling en afbeelding afkomstig brainstorm Leeszaal West op 20 oktober 2014

Ambtenaren

Versplintering op beleidsterreinen en wisselende contactpersonen zit bij de gemeente, de continuïteit ligt bij bewonersinitiatieven. Zorg voor één gemeentelijke contactpersoon met wie bewoners zaken kunnen doen.



Aanbeveling afkomstig uit brainstorm wethouders Eerdmans en Langenberg met actieve Rotterdammers 21 juli 2014

Rotterdammers

Als het om participatie gaat, moeten we van de 'brave burger' naar de ondernemende en 'eigenwijze burger'.

Ambtenaren

De ambtenaar moet een andere functie krijgen. 'Niet langer de man of vrouw die beleidsnota's schrijft, maar iemand die in de wijk aanwezig is en zich ontwikkelt tot een makelaar die mensen en middelen verbindt. Iemand die de weg weet in het woud aan financieringsmogelijkheden en die zijn of haar netwerk kan aanboren om te helpen initiatieven mogelijk te maken.'