

Kwartiermakers van de toekomst

*Rotterdamse
deelgemeente
Overschie*

CASE **3**
→ **ROTTERDAMSE
DEELGEMEENTE
OVERSCHIE**

Door Frank Bierkens





→ Deze case maakt deel uit van een reeks van 17 cases gepubliceerd in het boek *Kwartiermakers van de toekomst*, deel 1.

**Dit boek is te bestellen op:
www.kwartiermakersvandetoekomst.nl**

© 2011 Uitgeverij Mastercircle bv, Deventer
Eerste druk, mei 2011

Ontwerp en opmaak: Artnic, Deventer

'Iedereen dacht dat het niet kon, totdat iemand kwam die dat niet wist....'

Ondernemerschap in Bestuur: de Overschiese Aanpak

Door Frank Bierkens

Deelgemeente Overschie was jarenlang het lelijke eendje binnen de gemeente Rotterdam. De deelgemeente waar zowel de A13 als de A20 doorheen lopen, een vliegveld op haar grondgebied heeft, dat bekend stond om zijn slechte (leef)milieu en onveiligheid. Overschie had tot vijf jaar geleden een zeer slecht imago en een zeer slecht vestigingsklimaat voor zowel middenstanders als burgers. Op dit moment wordt er weer nieuwbouw gepleegd in Overschie, willen mensen weer graag in Overschie wonen omdat het er bruist, wordt Overschie zelfs als groen ervaren en wordt er door de andere (deel)gemeenten met afgunst naar Overschie gekeken. Wat is daar gebeurd, hoe is dit beeld zo gewijzigd in nog geen vijf jaar tijd?

We zijn op bezoek gegaan bij de voorzitter van de deelgemeente Overschie en de deelgemeentesecretaris om te achterhalen wat de kern is van de Overschiese aanpak.

John Engelen is al ruim zeven jaar gemeentesecretaris bij de deelgemeente Overschie. Hij is verantwoordelijk voor het realiseren van de bestuursdoelen en de juiste inzet van mensen en middelen. Zijn ambtelijke organisatie kent slechts 15 fte. Soortgelijke deelgemeenten met evenzoveel inwoners hebben ongeveer 60 fte. Wij zijn er in geslaagd, zo vertelt Engelen, om de organisatie te reduceren tot een inkooporganisatie van overheidsdiensten. We kopen bijna alle producten in die nodig zijn om onze bestuursdoelen te bereiken. Door deze slanke organisatie zijn wij in staat om veel sneller te reageren en sneller doelen te behalen. Opdrachtgeven en opdracht nemen is bijna een kerntaak geworden.

Jan Markerink is sinds 2006 voorzitter van de deelgemeente en is inmiddels met zijn tweede termijn bezig. Toen Jan begon als voorzitter had hij geen enkele politiek-bestuurlijke ervaring maar wel de no-

dige ervaring in het bedrijfsleven. 'Toen ik aantrad ben ik eerst een jaar lang gaan kijken hoe dingen gaan en mij afgevraagd waarom dingen lopen zoals ze lopen, waarom sommige zaken wel lukken en sommige zaken niet en heb ik vooral vragen gesteld', aldus Markerink.

Met Jan en John hebben we een boeiend en diepgaand gesprek over wat het is om condities te creëren die nieuw leven blazen in een minder vitaal stadsgebied. Hun benadering is gericht op het weg centraliseren van standaardiseerbare taken naar gemeentelijke diensten van Rotterdam en particuliere bureau's aan de ene kant, en met gerichte projecten burgers helpen om zelf in beweging te komen aan de andere kant. Die beweging van burgers en bedrijven brengt indirect veel meer teweeg. Dit heeft een zelfversterkend effect waardoor de deelgemeente in een positieve spiraal komt. Faciliteren met gerichte projecten betekent steeds iets anders. Soms is het zelf iets relatief kleins doen zodat burgers en bedrijven op hun beurt ook weer iets willen doen. Omdat dit steeds iets anders is, heeft het bestuur een aanzienlijk deel van zijn budget geflexibiliseerd. Dat deel ligt

niet vast voor personeelskosten om nota's te kunnen schrijven, en ook niet in beheercontracten. Dit maakt kleinschalig maatwerk mogelijk dat precies past bij de steeds veranderende situatie in Overschie. In 'Mintzbergtermen' is de ambtelijke organisatie van Overschie te kenschetsen als een adhocratie.

Vaste taken kunnen veel efficiënter op een hoger schaalniveau worden georganiseerd. Geheel conform de uitspraak van minister Donner van Binnenlandse Zaken op 14 februari 2011: 'Onze uitdaging is om grootschaligheid met kleinschaligheid te combineren.' Deze onconventionele aanpak vergt wel overtuigingskracht om de deelraad zo ver te krijgen dat ze steun geven aan projecten die een flink deel van het kleine budget kosten, en waarbij de meeste effecten onzeker zijn en deels slechts indirect ontstaan. Het succes blijkt echter duidelijk uit de betrokkenheid van de bevolking, het verbeterde imago, en de toegenomen aantrekkingskracht van Overschie op bedrijven en nieuwe bewoners.

Deze aanpak is in de praktijk ontstaan. Hoe dat zo is gekomen doen de heren desgevraagd in detail uit de doeken.

3.1 DE VERBAZING

Mijn beeld van de politiek was vroeger dat, als je echt iets wilt bereiken, je dan in Brussel moest zijn, begint Jan Markerink. Daar wordt echt beleid gemaakt. Alles waar we in het dagelijks leven mee te maken hebben werd in mijn beleving bepaald in Brussel en hoe lager je afzakt in de bestuurslagen, des te knulliger wordt het. In plaats van Europa, ben ik in de 'allerlaagste' vorm van bestuur terechtgekomen, de deelgemeente. Ik dacht dan ook dat de deelgemeente vooral ging over wipkippen en stoeptegels. Ik kwam er echter langzamerhand achter dat je, juist door je op dat lokale niveau te bewegen, je het verschil kunt maken of iemand een lantaarnpaal of een boom in zijn voortuin krijgt. Je kunt dus in de directe belevingswereld van mensen een enorme invloed uitoefenen. Je houdt je dus echt bezig met het geluk van mensen. Vanuit dat gegeven kun je op lokaal niveau dus wel degelijk heel veel.

Ik kwam er ook achter dat elke gemeente en elke deelgemeente het allemaal op dezelfde wijze doen. Het zijn allemaal kopieën van elkaar. Ze draaien allemaal in dezelfde circuits, doen ook allemaal dezelfde dingen, pakken de dingen op dezelfde wijze aan en feitelijk is men een concurrent van elkaar. Ik ben er achter gekomen dat je, door het anders te doen, in een andere 'vijver' vist en je echt dingen voor elkaar kunt krijgen. Wij zijn een kleine deelgemeente die binnen het Rotterdamse weinig of geen stem heeft. Door maar mee te gaan in de stroom van de andere deelgemeenten krijg je als kleinere deelgemeente niets voor elkaar. Hooguit dat ze je zielig vinden. Juist door het op een andere manier te doen en daarin onderscheidend te zijn kun je resultaten behalen, aldus Markerink.

3.2 HET ANDERS DOEN

Een voorbeeld van het 'anders doen' is de aanpak van de fijnstof problematiek in Overschie. Jarelang stond Overschie bekend als de plek waar het milieu zeer slecht was: een tweetal Rijkswegen die dwars door de deelgemeente lopen en een luchthaven als buurman. Als Overschie in het nieuws was, was het om de files, of om het feit dat je in de deelgemeente met gasmaskers op moest lopen vanwege de hoge concentraties van fijnstof, uitgestoten door auto's op de snelwegen. De gebruikelijke standaardreflex van een (deel)gemeente is dan om een nota te laten maken door het ambtenarenapparaat waarin het probleem geanalyseerd wordt en wordt aangegeven welke maatregelen noodzakelijk zijn om het milieu te verbeteren. Dan ligt er na twee jaar een nota die op het moment van verschijnen al weer achterhaald is omdat de technologie en regelgeving dan al weer stappen verder is. Vervolgens moet ik als bestuurder met die nota 'de boer op' en dan kom je al snel bij de gemeente Rotterdam terecht. Je kunt ook naar de provincie of het Rijk, maar dat wordt dan weer niet echt gewaardeerd door de gemeente Rotterdam. Bij al deze partijen moet je vervolgens proberen om de handen op elkaar te krijgen voor de maatregelen in jouw nota. Elk van deze partijen gaan je vervolgens haarfijn vertellen waarom die maatregelen niet mogelijk zijn: te duur, te weinig effectief, achterhaald, enzovoort.

Wat we gedaan hebben is de zaak omdraaien. Wij hebben geen nota gemaakt, maar we hebben de minister uitgenodigd in Overschie. Omdat wij een Vo-gelaarwijk zijn was dit vrij gemakkelijk. Wij hebben de minister gevraagd om het ministerie een actieprogramma milieu voor ons te laten maken. VROM weet namelijk wat wel of wat niet kan. VROM kent de geldstromen en kent de weg naar Brussel. De minister vond dit een prima en verfrissend idee, maar de wethouder van Rotterdam zei dat ook te kunnen. Daar ging het bijna fout. Ik heb met Elly van Kooten, directeur Wijken van VROM (later Binnenlandse Zaken), vervolgens afgesproken dat als wij er met de gemeente Rotterdam niet uitkomen ik direct met haar zou gaan praten. Dat is ook gebeurd.

Naast de directe route naar Den Haag, zijn we creatief omgegaan met een uitspraak van het Europese Hof over fijnstof. In die uitspraak werd bepaald dat iedere burger die in een vervuilde omgeving woont recht heeft op een actieprogramma fijnstof. Waarom wachten totdat een burger zijn vinger opsteekt om hier aanspraak op te maken, waarom als bestuur niet zelf pro-actief komen met een actieprogramma fijnstof/milieu? Zo gezegd, zo gedaan. Door deze andere benadering blijken er veel meer mensen in beweging te (kunnen) komen en zo zijn wij er in korte tijd in geslaagd het actieprogramma fijnstof te maken en gefinancierd te krijgen. Doordat VROM geormerkt geld aan ons actieprogramma heeft gekoppeld konden de maatregelen ook daadwerkelijk uitgevoerd worden. Misschien nog wel belangrijker dan de verbetering van de volksgezondheid, was het indirecte effect op het imago van Overschie: 'Overschie is een wijk waar actie wordt ondernomen.'

John beaamt dit. Anders doen betekent het probleem met anderen samen analyseren en de oplossing te laten komen van de partij die daar het beste in is, en die partij daar dan ook de credits voor te gunnen. Je hoeft het niet per se naar jezelf toe te trekken. Door het los te laten creer je nieuwe ruimte voor anderen. Voor John kwam het besef 'van het anders doen' bij de zoveelste training voor ambtenaren die hij volgde. Een trainer vroeg hem: 'Waarom doen al die ambtenaren toch altijd het hetzelfde.' Bij John viel toen het kwartje: 'Dat is logisch, we gaan

allemaal naar dezelfde cursus.' Dat was voor mij het leermoment om 'anders' te gaan denken. Want als je doet wat je altijd deed, krijg je wat je altijd kreeg, aldus John.

3.3 DENKEN IN RESULTATEN

De meeste gemeenten beginnen met een nota en een uitwerkingsplan. Er zijn maar weinig politici die vanaf de andere kant durven te denken. Wat is dan de essentie van dat andere denken? John geeft aan dat het gaat om denken in resultaten in plaats van in problemen. Toen Jan zijn kinderen naar school bracht zag hij kinderen die moddervet waren en die als ontbijt aan de chips zaten. Je kunt dan op twee manieren denken: de traditionele manier is een visie ontwikkelen op het versterken van het verenigingsleven en hen financieel ondersteunen in de hoop dat kinderen lid worden van de vereniging en meer gaan bewegen. Je kunt ook denken vanuit het gegeven dat het kind gezonder moet gaan eten, meer moet gaan bewegen, etc. Dan kom je tot andere, onconventionele, oplossingsrichtingen, aldus Engelen. In ons geval was dit 'gratis sport'.

'Gratis sport' startte in 2006. Het bestuursakkoord 2006 van de deelgemeente Overschie werd niet in een traditionele nota verwerkt, maar in een film. In die film van 5 minuten hebben wij als bestuur aangegeven wat we voor resultaten de komende vier jaar voor Overschie wilden bereiken en vooral ook hoe, aldus Markerink. De kern is focussen op slechts drie grote, ambitieuze, trajecten: gratis sport, gratis openbaar vervoer en een gratis festival. De kracht is dat alle bestuursdoelen aan deze drie of vier projecten opgehangen kunnen worden. Bij de start van mijn bestuursperiode werd ik niet altijd begrepen en velen verklaarden mij voor gek. Ik kreeg keer op keer te horen; Jan je geeft wel een leuk feestje (Festival Paradie: zie verder), maar je doet niets aan veiligheid en sociale cohesie. Dan kon ik zeggen, jahoor door het festival brengen wij verschillende groepen uit de samenleving bij elkaar. We laten we ze met elkaar iets organiseren, waardoor ze elkaar beter leren kennen en elkaar leren respecteren. Door Gratis Sport zorgen we ervoor dat jeugd wat te doen heeft, dat ze van de straat blijven

en gaan sporten met anderen. Daardoor voorkomen we dat ze 'hangjongeren' worden en leren ze de Nederlandse taal beter spreken doordat ze met andere jongeren op de vereniging in contact komen. Bovendien worden de ouders ook bij de vereniging betrokken, waardoor de sociale cohesie en integratie worden versterkt.

Kortom alle bestuursdoelen zijn te herleiden tot een drietal (ambitieuze)projecten: Een gratis festival, gratis openbaar vervoer en gratis sport. We draaiden het om: in plaats van nota's deden we concrete projecten die direct verschil uitmaakten op straat. En die projecten deden we samen met anderen, want rijk zijn we niet. Dat betekende wel dat we anderen enthousiast moesten maken. Daar hebben we veel energie in gestoken.

In het gesprek hebben we vervolgens ieder van de drie projecten uitgediept om te onderzoeken hoe dit precies heeft gewerkt.

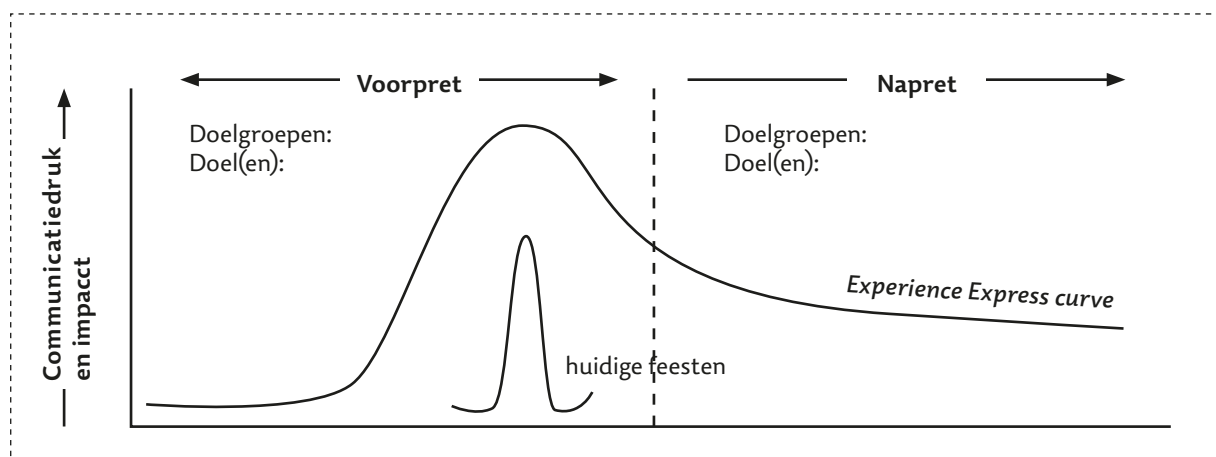
**3.4 FOCUS OP DRIE PIJLERS:
DE 3 PROJECTEN EN HUN RESULTATEN**

Project 1: Paradie Overschie

Eind 2007 riep Jan Markerink: 'Ik wil geen nieuwjaarsreceptie meer.' Voor dat geld geef ik in de zomer wel een leuk feest. Dat is het begin geweest van wat nu is uitgegroeid tot de Paradie Overschie. Een

driedaags gratis festival in het laatste weekend van de zomervakantie, waarbij jaarlijks 30.000 mensen het festivalterrein in het Sidelinge park in Overschie weten te vinden. Inmiddels (we schrijven januari 2011) zijn de voorbereidingen voor de vijfde (lustrum)editie in volle gang.

Het traject is eind 2007 gestart. In december 2007 is een enquête gehouden onder de bevolking van Overschie over een mogelijk thema voor een feest. Uit deze enquête bleek dat het merendeel van de bewoners een cultureel festival wilden. Zo werd begin 2008 een aanbesteding uitgeschreven. Er waren verschillende aanbieders die een voorstel indienden. De meeste daarvan gaven de deelgemeente het advies 'begin maar rustig met één dag en kijk dan of het aanslaat'. Jan koos echter voor een andere aanpak, voorgesteld door Experience Express, een startend evenementbureau. Hun plan was voor een festival van drie dagen, met als kern: een dorps karakter, maar met een stedelijke allure. De filosofie dat een evenement meer is dan een feestje alleen. Het gaat vooral om het traject naar het evenement toe, de voorpret, en daar zoveel mogelijk groepen bij te betrekken. En ze zelf zoveel mogelijk te laten bedenken en doen. Er zijn dan drie stadia van belevenis: opbouw, het event zelf, en de afbouw (ofwel voorpret, pret en napret, zoals aangegeven in de onderstaande figuur). Vrijwilligers, scholieren, middenstanders en medewerkers worden vanaf het allereerste moment en tot ver na afloop betrokken bij hun eigen event. Dit is nu al een aantal jaren zo gedaan en het event is steeds groter geworden.



Deze filosofie paste perfect bij de ideeën en visie van Jan Markerink. Hij had altijd het Zomercarnaval in Rotterdam als het voorbeeld voor ogen. 'Wie denkt dat het Zomercarnaval slechts een dag is, heeft het mis.' Een dag na het zomercarnaval begint de Antilliaanse gemeenschap al weer met de organisatie van het volgende Zomercarnaval. De gehele Antilliaanse gemeenschap in Rotterdam is daarbij betrokken. Jan had het idee dat de gehele Overschiese gemeenschap op één of andere wijze betrokken zou moeten worden bij de organisatie van het festival. Jan doopte het festival Paradie. Een samentrekking van Parade en Parodie. Een festival waarbij een parade van verschillende culturele activiteiten en acts de revue passeren en waarbij niet alles al te serieus moet worden genomen.

Experience Express organiseerde panelgesprekken met mensen uit alle geledingen van de samenleving Van ondernemers, middenstanders tot verenigingen en de grootste criticasters van de deelgemeente. In die panelgesprekken werd het idee achter het festival uitgelegd en werd er gevraagd naar ideeën voor invulling van de drie dagen. Op deze wijze werden in nog geen drie maanden tijd meer dan 100 vrijwilligers in de deelgemeente gemobiliseerd. En wat nog mooier was, de voorpret was begonnen. De Turkse en de Marokkaanse gemeenschap kwamen bij elkaar om gezamenlijk eten te maken voor het festival. De verschillende voetbalverenigingen organiseerden voorrondes voor een penaltybokaal, met de finale op het festivalterrein. Op de scholen werden voorrondes georganiseerd van de zogenaamde 'Laat Zien Wat Je Kunt Show', waarbij de finalisten van elke school mochten optreden op het grote podium op het festivalterrein. Kortom, de voorpret was begonnen en vrijwel de gehele Overschiese gemeenschap leerde de Paradie kennen en was bezig met de voorbereidingen. Naast lokale activiteiten werd ook groots uitgedapt met een aantal landelijk bekende bands, zoals Ilse de Lange, Bløf, Kane, etc. Overdag is de Paradie een dorps feest, 's avonds heeft de Paradie stedelijke allure en trekt het niet alleen bezoekers aan uit de regio Rotterdam, maar ook uit de rest van Nederland.

Inmiddels hebben er vier succesvolle edities plaatsgevonden en is er een stichting opgericht bestaande

uit Overschieënarren. De stichting trekt de organisatie van het festival en zorgt voor sponsoring. Op dit moment zijn er meer dan 150 vrijwilligers betrokken bij de stichting en de organisatie van het festival en is dit het enige nog gratis festival binnen de gemeente Rotterdam. De Overschieënaar is trots op zijn festival en met jaloezie wordt vanuit de andere deelgemeenten van Rotterdam naar dit succesvolle evenement gekeken. Voor meer informatie over Paradie, kijk op www.onoverschie.nl en klik op Paradie Overschie.

Project 2: Overschie Sport Gratis

In 2009 jaar koos de deelgemeente Rotterdam Overschie, als eerste deelgemeente in Nederland, voor een resolute actie. Zij wilden kinderen in hun deelgemeente aan het bewegen krijgen en daarvoor elke drempel wegnemen. Sporten is namelijk goed voor de gezondheid én het brengt kinderen, evenals hun ouders, in contact met andere mensen. Bovendien zorgt een gezond en fit lichaam ook voor betere prestaties op school. Het traject loopt nu inmiddels twee jaar en met succes.

Onderzoek toont aan dat de contributie voor een vereniging voor veel gezinnen een obstakel is. Daarom besloot de deelgemeente deze drempel uit de weg te ruimen. En kinderen die al een sport beoefenen, krijgen door dit aanbod de kans om een tweede sport te kiezen. De deelgemeente staat in elk geval garant voor de betaling van het abonnementsgeld voor één sportvereniging of scouting naar keuze. Kinderen kunnen sporten en verenigingen worden vitaler. Het mes snijdt aan twee kanten.

Bij het maken van het coalitieakkoord voor de bestuursperiode 2006-2010 heeft de deelgemeente Overschie in alle opzichten gekozen voor pro actief te handelen. Sport bleek daar bij uitstek geschikt voor. Het helpt tegen dik worden en als je dik bent kun je ermee afvallen. Maar het helpt ook tegen verveling en eventueel daaruit voortvloeiend wangedrag, om maar wat gunstige effecten te noemen. Geen wonder dat de overheid graag wil dat mensen gaan sporten. Maar als die mensen daar vervolgens toe besluiten, blijkt het geld te kosten. Vaak veel geld

voor juist die mensen die het meest baat hebben bij sport. Dat is raar, en als overheid moet je dan je verantwoordelijkheid nemen. Uit die gedachte is OverschieSportGratis geboren.

Gratis sport is natuurlijk geen doel, het is een middel. Om kinderen te laten sporten, maar óók om de doelstelling van meer sport onder de aandacht te brengen. Toen gesproken werd met verenigingen, scholen en welzijnsinstellingen bleek er veel animo te zijn voor het oppakken van deze vorm van sportparticipatie. Vooral toen duidelijk werd gemaakt dat de deelgemeente niet zou stoppen met het gratis maken. Integendeel: het is een begin van een meer gerichte ondersteuning van de verenigingen. Het bestuur ziet OverschieSportGratis als dé kapstok van het Overschie sportbeleid. Een breed pakket van maatregelen, tot de aanleg van sport- en trapveldjes aan toe. Op verzoek van de deelraad is ook scouting meegenomen in OverschieSportGratis, wat de reikwijdte van dit beleid laat zien. Scouting is bewegen, sociaal gedrag, buiten zijn, vaardigheden leren. Genoeg raakvlakken om ook in OverschieSportGratis op te worden genomen.

De uitvoering van het project OverschieSportGratis ligt in handen van Ambition Sportburo. Zij doen namens de deelgemeente het projectmanagement van alle activiteiten rondom Overschie Sport Gratis. Want het aanbieden van een gratis abonnement is slechts één aspect van dit project. De sportverenigingen staan centraal. Zij moeten ervoor zorgen dat meer kinderen gaan sporten en zij zijn de plek waar ze dan vervolgens sporten. Maar ze staan er niet alleen voor, want ze worden door Overschie actief ondersteund. Het belangrijkste instrument is het gratis lidmaatschap voor schoolgaande kinderen van 4 tot en met 18 jaar bij een Overschie vereniging. Als een vereniging een (nieuw) lid inschrijft, gaat de rekening voor het lidmaatschap naar de deelgemeente. Dit geldt voor één lidmaatschap per kind. Ambition Sportburo helpt de verenigingen daarnaast ook met het 'hanteren' van al die nieuwe leden. Verenigingen zijn vaak niet berekend op het succes dat Overschie Sport Gratis creëert. Ze krijgen een steuntje in de rug om vrijwilligers te werven, bestuursleden te vinden, of waar de behoefte aan ondersteuning wenselijk is. Ambition bekijkt

per hulpvraag hoe het een en ander kan worden opgelost. Juist deze intensieve, persoonlijke en maatwerk aanpak blijkt de basis van het succes.

Van de verenigingen wordt wel het nodige verwacht. Dat ze vitaler worden, hun verantwoordelijkheid voor de Overschie samenleving nemen en zich ontfemen over de jeugd. En we motiveren ze om een 'maatschappelijke vergoeding' te leveren. Bijvoorbeeld door eens per jaar een openbare sportclinic te geven, of iets anders te organiseren waar de gemeenschap van profiteert.

De meest in het oog springende barrière die Overschie opruimt om kinderen aan het sporten te krijgen, is de prijs. Toch is dat maar één instrument. Het gaat er namelijk om, kinderen aan het sporten te krijgen. En de prijs is daarbij maar één aspect. Welke barrières zijn er nog meer? Overschie noemt dat het 'pellen van de ui' en vraagt aan het kind waarom het niet gaat sporten. Is het alleen de prijs? Vaak zit de barrière ook in zaken als bereikbaarheid (dus regelen we vervoer), culturele motieven bijvoorbeeld als meisje niet (gemengd) mogen sporten (dus organiseren we sporten voor alleen meisjes), geen materiaal kunnen kopen (dus bekijken we wat we daaraan kunnen doen), enzovoort. Net zolang tot er geen barrières meer zijn. En dan nog mag een kind 'nee' zeggen. Want hoewel sporten laagdrempelig mag en moet zijn, is het natuurlijk niet verplicht.

Een ander aspect van 'méér dan gratis' is dat gratis niet hetzelfde is – en mag zijn – als 'vrijblijvend'. Dat de overheid je sport betaalt is niet zomaar wat, en dus mag die overheid van je verwachten dat je er echt voor gaat. Om dat te waarborgen, moeten ook de ouders erachter staan dat het kind bij een vereniging gaat sporten. Zij uiten dat door een overeenkomst te tekenen, een allerm minst vrijblijvende overeenkomst. Als het kind namelijk niet waarmaakt waaraan het is begonnen, dus niet bij de vereniging naar keuze gaat of blijft sporten, dan betalen de ouders alsnog de helft van het jaarlijkse lidmaatschap. De totale administratieve afhandeling en controle ervan ligt in handen van het uitvoerende Ambition Sportburo.

Hoe belangrijk bewegen ook is, het project OverschieSportGratis is méér dan sport. Sport is de kapstok voor een heel scala aan doelstellingen. Overschie zet in op een vitaler verenigingsleven, op meer participatie van ouders bij die verenigingen (en dus bij de samenleving), op betere voeding, op spelenderwijs beter de Nederlandse taal leren, op sport als brede schoolactiviteit, op de vereniging als ontmoetingsplek voor kinderen en jongeren, op sport als oefenplek voor sociale vaardigheden, doorzettingsvermogen en zelfwaardering.

Al die zaken werden door allerlei gespecialiseerde jeugdwerk- en participatieorganisaties versnipperd aangeboden. Door de 'natuurlijke kapstok' die sport zo gemakkelijk maakt, krijgen al deze aspecten een even natuurlijke samenhang, een logica. En daarmee veel meer effect. Overschie zet nadrukkelijk in op deze integrale benadering en heeft haar welzijns- en participatiebudgetten zoveel mogelijk rondom dit project gegroepeerd. Daarnaast worden extra middelen vrijgespeeld doordat controles van ouders die minder dan 120 procent van het minimumloon verdienen (die het lidmaatschap al vergoed kregen) niet meer nodig is.

Twee jaar na de start van het project OverschieSportGratis maakt een groot deel van de jongeren in Overschie gebruik van de gratis contributie die de deelgemeente hen aanbiedt. In de doelgroep van 6 tot en met 12 jaar sport bijna de helft (47 procent) van alle Overschiese kinderen gratis bij een Overschiese vereniging. Bij de start van het project in 2008 was dit percentage nog geen 30 procent. Van de oudere jeugd, in de leeftijd van 13 tot en met 18 jaar, maakt bijna een kwart (24 procent) gebruik van gratis sport.

Onder de jeugd van 13 tot en met 18 jaar, die dit jaar voor het eerst gratis kon sporten, is nog een flinke groei mogelijk. Wel blijkt uit de cijfers dat 8 procent van de jongeren in deze leeftijdsgroep, mede door het gratis aanbod, als nieuw lid bij een vereniging is ingeschreven.

Uit het onderzoek onder de verenigingen blijkt dat zij over het algemeen, ondanks de (forse) groei van het aantal leden, geen noemenswaardige problemen

hebben bij het werven van voldoende kaderleden en vrijwilligers. In het afgelopen jaar is opnieuw flink wat tijd gestoken in de promotie van het project OverschieSportGratis. Zo zijn in het afgelopen jaar onder meer de sportieve ambassadeurs Mario Been en Hugo Borst ingezet om dit project te promoten. Voor komend jaar ligt de focus op jongeren van 13 tot en met 18 jaar, om hen nog sterker te enthousiasmeren voor een sportabonnement. De conclusie luidt daarom dat de deelgemeente op de goede weg is, maar dat doorpakken en een intensivering van de campagne de komende periode noodzakelijk zijn.

Gratis sport blijkt hiermee een motor van een gezonde en vitale gemeenschap in Overschie. Mensen gaan een drempel over, worden socialer en het verenigingsleven bloeit. Daardoor worden veel problemen vermeden die anders worden versterkt door ongezond gedrag en door isolatie. Als je het zo bekijkt is het gratis maken van sport en alle andere stimulansen doelmatig besteed geld.

Project 3: De flex: gratis openbaar vervoer

Bij zijn aantreden sprak het bestuur in het Bestuursprogramma 2006 – 2010 'Overschie in Beweging' de belofte uit om voor de volgende gemeenteraadsverkiezingen met een aanvullend systeem van gratis vervoer te komen. Dit concept moest flexibel, vraaggestuurd, bijzonder milieuvriendelijk en bovendien helemaal gratis worden.

In de jaren tussen de planvorming en de introductie van Flex is er hard gewerkt om de formule op te zetten. De deelgemeente Overschie is geen aanbieder van personenvervoer, maar heeft de voorwaarden geschapen en partijen bij elkaar gebracht die het concept nu operationeel maken. Op 18 januari 2010 is de Stichting Flex is opgericht op initiatief van de deelgemeente Overschie, Hogeschool Rotterdam, stichting Vrijwilligerswerk Rotterdam en Vereniging Doet. De stichting zorgt voor de uitvoering van het businessplan. Inmiddels hebben vele partijen aansluiting bij het project Flex gezocht. Flex wordt gefinancierd door bijdragen van samenwerkende partners en overheids- subsidies.

Flex is uniek door de koppeling van mobiliteit, milieu en werkgelegenheid. Zo is Overschie opgenomen in het Rotterdamse project Stroomstoot waardoor er samen met gemeente Rotterdam wordt gewerkt aan een infrastructuur die elektrische voertuigen voorziet van stroom. De introductie van de Flex dient hierdoor als proeftuin voor allerlei innovatieve ontwikkelingen en geeft tegelijkertijd een impuls aan het Actieprogramma Milieu Overschie.

Om de Flexformule naar een concreet vervoersplan te brengen wordt samengewerkt met Stichting Arbeidsmarktmeester. Deze stichting koppelt werkzoekenden aan het leer-/werktraject waar Flex aan deelneemt. Aan de start waren er onzekere kanten doordat de deelgemeente afhankelijk was van andere partijen. Doordat doelstellingen op het gebied van mobiliteit, milieu en werkgelegenheid in de huidige uitvoering worden behaald, zet het dagelijks bestuur van Overschie verder in op continuering van het project.

Sinds 1 maart 2010 kunnen inwoners en bezoekers van Overschie gratis gebruik maken van aanvullend vervoer met elektrisch aangedreven voertuigen. Vanaf deze dag kunnen reizigers in de deelgemeente aan de noordrand van Rotterdam gebruik maken van Flex. Flex is een fijnmazig vervoerssysteem van kleine elektrisch aangedreven Tuk Tuks. De kleurrijke wagentjes zijn een aanvulling op het bestaande openbaar vervoer in de deelgemeente. De af te leggen ritten komen niet verder dan de deelgemeentegrenzen of de eerstvolgende aansluiting op het openbaar vervoersnetwerk erbuiten. Door de Flex is, doordat het gratis is en fijnmazig, zeer laagdrempelig voor de bewoners van Overschie. Bovendien wordt, door gebruik te maken elektrische Tuk Tuks een bijdrage geleverd aan het Actieprogramma Milieu Overschie.

3.5 HOE DOEN ZE DAT IN OVERSCHIE?

In 2007 werd er door veel bestuurders in Rotterdam verwonderd gereageerd dat postcodegebied 3042 (Overschie) aangewezen werd als WWI-wijk (probleemwijk of later Vogelaarwijk, naar de toenmalige minister Ella Vogelaar). Het postcodegebied

3043 scoorde in WWI-termen hoog vanwege lage opleiding, lage inkomens, kleine woningen en milieubelasting. De imago-score van Overschie (onafhankelijke onderzoek) liet een 5 zien, een slecht vestigingsklimaat voor gezinnen en een enorme leegloop van het winkelbestand. Voor Markerink en Engelen was dit geen verrassing. Jarenlang werd er via de experimentenwet Stad en Milieu gewerkt aan het analyseren van de milieueffecten van de Rijkswegen die Overschie doorsnijden en via de diverse sociale indexen was de problematiek van de werkloosheid bekend en zo ook kenden Overschie ooit een stadsvernieuwingsaanpak die niet afgemaakt was. Kennis zat dus om in termen van 'direct starten' de WWI gelden direct in te zetten op de drie hierboven beschreven projecten.

Overschie kent door haar manier van werken het maatschappelijk middenveld goed, dus draagvlak bij organisaties, corporaties en politiek was snel gevonden.

Na ruim vier jaar focussen op de drie projecten zijn er sociaal, fysiek en qua milieu sterke verbeteringen zichtbaar. Dit heeft er onder andere in geresulteerd dat Overschie in het onafhankelijke imago-onderzoek van een 5 naar een 7 is gestegen. Het vestigingsklimaat voor gezinnen (voor het eerst weer woningbouw en groei van het aantal inwoners) en middenstand (een nieuw winkelcentrum is onlangs geopend waarbij alle winkelruimte is ingevuld) is sterk verbeterd. Sterker nog, steeds meer mensen kiezen bewust voor Overschie, omdat 'daar zoveel gebeurt'.

Een veel gehoorde reactie van collega bestuurders, maar ook van burgers was: is een gratis festival, gratis sport en gratis OV wel betaalbaar. Ja, zegt Jan Markerink volmondig. Het is een kwestie van creativiteit, durf en doorzettingsmacht. Om met het laatste te beginnen. De deelgemeente Overschie is teruggebracht tot een inkooporganisatie. Daardoor zijn er minder ambtenaren in Overschie dan deelraadsleden(!). Alle processen die gestandaardiseerd kunnen worden, zijn buiten geplaatst. Daardoor ontstaat 'ruimte' voor andere zaken. Het ambtelijke apparaat is niet druk met beschikkingen en vergunningen en andere bestuurlijke drukte, maar met die

zaken die werkelijk iets voor de gemeenschap betekenen. Door de kleine flexibele en resultaatgerichte organisatie kunnen er snel resultaten geboekt worden met projecten die een sociale impuls geven. Met geringe (personele) middelen wordt er veel in beweging gebracht. Deze hefboomwerking kan kennelijk alleen van de overheid komen; als niemand het doet moet de overheid het maar doen. Het is zeer goed besteed belastinggeld.

Een mooi voorbeeld hoe Overschie in staat is 'ruimte' te creëren, is de wijze waarop de subsidie-aanvragen worden afgehandeld. Vroeger werden deze ingediend met veel papierwerk. De verzoeken werden vervolgens bekeken en beoordeeld door een aantal ambtenaren en vervolgens naar het dagelijks bestuur gestuurd ter ondertekening. Als er een fout in zat, werd de subsidie-aanvraag weer teruggestuurd. Eenmaal goedgekeurd diende er een verplichting te worden aangemaakt en daarna kon tot betaling worden overgegaan. Vaak een langdurig en vooral arbeidsintensief proces, of dit nu om 10.000 euro of om slechts 1.500 euro ging. De deelgemeente heeft een groot deel van de kleine subsidie-aanvragen, een publieke taak, privaat geregeld. Zo heeft de deelgemeente van de kleine subsidie-aanvragen van bijvoorbeeld sportverenigingen sponsorcontracten gemaakt. In plaats van een subsidie-aanvraag maakt de deelgemeente een sponsorcontract of een huurovereenkomst met de vereniging, waardoor er geen administratieve rompslomp ontstaat. Een sponsor- of huurovereenkomst is snel te regelen en vergt geen uitgebreide administratieve handelingen. Als tegenprestatie dient de vereniging wel een aantal communicatie-uitingen te verzorgen waarin opgenomen is dat een activiteit mogelijk gemaakt is door de deelgemeente en de vereniging dient de activiteit aan te melden op de site 'ons-Overschie'. Daardoor is de communicatie rondom de activiteit ook direct geregeld. Het op deze wijze regelen van de meeste subsidie-aanvragen scheelt al gauw twee subsidie-ambtenaren, aldus Engelen. En dat betekent weer meer geld voor uitvoering.

Een ander voorbeeld is de wijze waarop Overschie omgaat met bezwaarschriften op grond van de Algemeene Wet Bestuursrecht (AWB). Normaal gingen er weken, soms maanden overeen voordat een dergelij-

ke procedure was afgehandeld. Nu is het zo geregeld dat wanneer er een bezwaarschrift binnenkomt er binnen één week een gesprek plaatsvindt met de indiener. De betreffende ambtenaar beoordeelt dan of er een mediation-traject wordt gestart of dat het bezwaarschrift in behandeling wordt genomen. In het laatste geval is het eerste gesprek dat heeft plaatsgevonden te zien als een hoorzitting. Efficiëntie ten top. Uiteindelijk worden alle bezwaarschriften in drie weken afgehandeld.

Een ander voorbeeld is het uitbesteden van de gehele financiële functie. Als eindproducten worden nu een begroting, jaarrekening, managementrapportages en betalingen ingekocht. Ook dat levert efficiency voordelen op en maakt een organisatie resultaatgerichte. Een goede bestuurlijke- en ambtelijke opdracht aan de voorzijde behoeft aan de achterzijde niet zoveel administratie zullen we maar zeggen.

Door de kleine flexibele organisatie was deelgemeente Overschie in 2007 in staat om sneller in te spelen op de nieuwe status van WWI-wijk (of Vogelwaardwijk, prachtwijk, krachtwijk, hoe je het ook noemt). Waar de meeste gemeenten het eerste jaar vooral bezig waren zich te organiseren, wist Overschie met de WWI-gelden direct zaken te realiseren zoals een nieuw sportveld in de wijk, een gerenoveerde speeltuinvereniging en een Prachthuis (een sociale supermarkt midden in de WWI-wijk). Deze resultaten bleven niet onopgemerkt bij de politiek. Door de daadkracht wist Overschie regelmatig de landelijke politici naar de wijk te krijgen. Iedere keer kon Overschie iets fysieks en sociaals laten zien. Dat zorgde voor een vliegwheel, aldus Engelen.

Naast het creëren van een wendbare en vooral flexibele organisatie heeft de deelgemeente ook gezorgd voor flexibele budgetten. Zo'n 60 procent van de budgetten zijn in de loop der jaren flexibel gemaakt. Dat betekent dat die budgetten flexibel in te zetten zijn, zonder direct een akkoord te hoeven krijgen van de deelraad. Hierdoor kan voor de verschillende projecten snel worden geschakeld en snel resultaten worden geboekt.

Verder is het vooral creativiteit en durf. Altijd afvragen waarom dingen gaan zoals ze gaan en niet

zomaar nee accepteren. Voor het project Paradie Overschie werden WWI-gelden ingezet en werden ook allerlei budgetten voor integratie, sociale cohesie voor het festival gealloceerd. Het enige wat nodig was was durf. Maar ach, wat is het ergste dat kan gebeuren, aldus Markerink? Je kunt hooguit naar huis gestuurd worden.

Voor Gratis Sport werd kritisch gekeken naar de budgetten die normaal, als min of meer gedwongen winkelnering, naar de gemeente dienst voor Sport en Recreatie gingen. Iedereen wist mij te vertellen, aldus Jan, waarom ik niet zelf over de budgetten van Sport en Recreatie kon beschikken. Zo werkt het hier niet, was een veelgehoorde reactie. Wij hebben Sport en Recreatie gevraagd een voorstel te maken voor sportactiviteiten die onze doelen zouden ondersteunen. We kregen een aanbodgerichte offerte, waarin de doelen die wij nastreefden met Overschie Sport Gratis niet mee ondersteund werden. We hebben toen de vraag maar op de markt uitgezet en de gemeentelijke dienst vriendelijk bedankt voor hun jarenlange inzet. Op deze wijze kregen alle kinderen van 4-12 jaar (en nu zelfs tot en met 18 jaar) een gratis sportabonnement en het kost de deelgemeente geen euro extra. Hoewel iedereen zei dat het niet kon, hebben we het gewoon gedaan en dan blijkt gewoon dat het wel kan!

Het gratis OV was ook zo'n project waarbij elke adviseur mij kon vertellen waarom het niet zou gaan lukken. Op gegeven moment heb ik geroepen: 'Ik wil alleen maar mensen aan tafel die mij kunnen vertellen waarom het wel zou kunnen.' Het was een taai traject, maar door ook hier creatief met geldstromen om te gaan en de juiste partners te vinden is het project van de grond gekomen. De elektrische wagens konden gefinancierd worden met ISW-gelden, voor de oplaadpunten hebben we subsidie gekregen van de Stad en voor het personeel is een werkgelegenheidsproject opgestart. De deelnemende partijen (oa. vervoerbedrijf, taxibedrijf, luchthaven), die zaten te springen om personeel, kregen via dit traject personeel zonder grote wervingskosten aangeboden. In ruil daarvoor boden zij het personeel van de flex een baangarantie en bekostigen zij het grootste deel van de exploitatiekosten.

De verschillende projecten zijn nu (grotendeels) ondergebracht bij het particuliere initiatief. Hierdoor zijn de projecten gewaarborgd bij de burgers zelf. Nu organiseren burgers de projecten zelf en is de deelgemeente 'slechts' faciliterend. Het zijn nu projecten voor en door de Overschieëners zelf.

3.6 WAT KUNNEN WE LEREN VAN DE OVERSCHIESE AANPAK?

Wat leert de Overschieëse aanpak ons? Een aantal zaken valt op in de verschillende voorbeelden vanuit de deelgemeente Overschie.

- Heldere visie: De voorzitter en zijn DB hebben een zeer uitgesproken visie op wat zij willen bereiken. Ze streven hun visie echter niet na door nota's te maken die dan ambtelijk geïmplementeerd worden, maar door strategische projecten te starten. Ze creëren de ruimte voor die ongebruikelijke projecten en hun eigen (tijdrovende) rol daarin door hun andere taken efficiënt elders te organiseren of zelfs te beëindigen. Daarbij was het adagium vooral: 'als je doet wat je altijd deed, dan krijg je wat je altijd kreeg'. Doe het dus eens een keer anders!
- Focus op resultaten, op integraliteit (projecten die meerdere doelen tegelijkertijd bereiken) en op synergie met bedrijven en burgers: de deelgemeente richt zich vooral op resultaten, niet op problemen en zet alles in om die resultaten te bereiken. Daarbij denkt de deelgemeente vooral in integraliteit en synergie, niet in macht en concurrentie.
- Ruimte creëren voor resultaten door centralisatie van gestandaardiseerde processen: alle gestandaardiseerde processen zijn zoveel mogelijk buiten geplaatst, waardoor zoveel mogelijk bestuurlijke drukte voorkomen wordt en er ruimte wordt gecreëerd om zaken op te pakken die echt iets betekenen voor de inwoner van Overschie. Daarbij hoort ook een kleine, flexibele en resultaatgerichte projectorganisatie primair gericht op inkoop van overheidsdiensten.

- Creatief met geldstromen: geldstromen combineren en flexibel inrichten zodat projecten snel kunnen worden opgestart en gerealiseerd.
- Ondernemerschap en durf: Ondernemerschap om zaken, linksom of rechtsom, ondanks vele tegenwerkingen of kritische blikken, voor elkaar te krijgen. Maar vooral durf om als bestuurder, als organisatie naar buiten te treden, ongewone wegen te bewandelen en vooral het anders te doen!
- Een ambtelijke organisatie die zich 100 procent bewust is dat hun taak is ' het bereiken van de bestuurlijk vastgestelde doelen,. Bij deze organisatie is kwaliteit van de medewerkers en de resultaten die zij boeken hoofdzaak, alle andere taken die op een traditionele secretarie uitgevoerd worden zijn bijzaken.



Frank Bierkens