

Het Verhaal van de Stad

Over strategievorming in industriesteden

Door dr. Ruud Vreeman

Vormgeving: Scheepens reclame adviseurs
Copyright © [2008] BAZN *de bestuursacademie*

Alle rechten voorbehouden. Niets van deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opname of op enige andere manier, zonder vooraf schriftelijke toestemming van de uitgever: BAZN *de bestuursacademie*.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16b en 17 Auteurswet 1912 dient men de daarvoor wettelijk vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht, postbus 882, 1180 AW Amstelveen. Voor het overnemen van één of enkele gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers of andere compilatiewerken dient men zich tot de uitgever te wenden.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

Oratie en installatie van
dr. Ruud Vreeman
Burgemeester van Tilburg

als buitengewoon lector
bij BAZN *de bestuursacademie*

4 maart 2008

Het Verhaal van de Stad
Over strategievorming in industriesteden

*Opgedragen aan mijn geschiedenisleraar:
Dr. Jaap Meijer (1912-1993)*

Inhoud

Het Verhaal van de Stad *Over strategievorming in industriesteden*

1. Op zoek naar Het Verhaal van de Stad
2. Een moment van reflectie
3. Zaanstad en Tilburg: een plaatsbepaling
4. Tussen weefgetouw en windmolen
5. Tilburg en Zaanstad een paar grote verschillen
6. Het DNA van de stad
7. Inspirerende strategievorming als opgave
8. Het masterplan en de veenbrand
9. Het verhaal moet verteld worden
10. De houtwerker en de lindeboom

Literatuur

1. Op zoek naar het verhaal van de stad

De aanleiding voor de inhoud van deze oratie is mijn verwondering over het proces van transformatie van twee historische industriesteden: Zaanstad en Tilburg.

In de ruim tienjarige praktijkervaring als burgemeester vroeg ik mij af hoe het mogelijk was dat deze twee inmiddels gemiddelde Nederlandse steden zo sterk verschilden in de manier waarop zij vorm gaven aan de transformatie van historische industriestad naar een moderne stad met een gemengde economische structuur. De geschiedenis van de stad bepaalde de vorm en de inhoud van de strategische interventie van het bestuur van de steden. Zo was het aan het eind van de jaren '90 in Zaanstad nodig de verbeelding in de stad te mobiliseren en te komen tot een *masterplan*. In Tilburg zag je op het zand een *veenbrand* van acties. Hier speelde veel meer de vraag van de richting, het op begrip brengen van de interventies in de stad. In deze oratie probeer ik een antwoord te vinden op de vraag welke factoren de aard van de strategievorming in historische industriële steden bepalen en welke lessen daaruit zijn te trekken.

De vragen waar Zaanstad en Tilburg voor staan, zijn niet uniek. In alle oude industriegebieden van Europa en de Verenigde Staten worstelen gemeentebesturen met de vraag hoe om te gaan met de verandering van een dominante industriële productie naar een meer op diensten gerichte en kennisintensieve economie. Zonder de betekenis van de (maak)industrie in Europa te relativiseren worstelt men met de vraag hoe om te gaan met de nieuwe eisen, die er aan de beroepsbevolking worden gesteld.

Wat te doen met vergrijzing, immigratie en een arbeidsmarkt op Europese schaal? Deze steden, vaak de centra van economische activiteit, hebben onder invloed van mondialisering en economische transformatie dramatische crises doorgemaakt. Massale werkloosheid en soms ingrijpende krimp van de bevolking was het gevolg. Steden als Detroit en Liverpool en ook die in het Ruhrgebied verloren honderdduizenden inwoners die hun heil elders zochten. Dit type crisis deed zich ook in Nederland voor. Soms geleidelijk: bijvoorbeeld in Vlaardingen, Dordrecht, Schiedam, Rotterdam, Maastricht en de Zaanstreek. Soms abrupt: Tilburg, Enschede, Almelo, Emmen, Helmond en de Limburgse mijnstreek (Heerlen, Sittard/Geleen). Voor al die steden is er de vraag of ze 'come-back' steden kunnen worden. Wat zijn de aangrijpingspunten voor transformatie?

2. Een moment van reflectie

Een burgemeester is geen wetenschapper. Alhoewel deze burgemeester een wetenschappelijke achtergrond heeft, is hij de man van de praktijk. Het was dan ook een stap om een korte verkenning in de literatuur te doen, die mijn praktijkkennis zou verdiepen en becommentariëren. Eerlijk gezegd was die verkenning geen pretje: al gauw verdwaalde ik in nogal abstracte bestuurlijke en ruimtelijke theorieën. Ik miste het specifieke verhaal van de stad als inspiratiebron voor vernieuwing. Soms was er even die vonk, vaak bij opbouwwerkachtige analyses op wijkniveau, waarbij lokale identiteit en cultuur belangrijk werden gevonden. Ook de geschiedschrijving over steden gaf stof tot nadenken, omdat ruimtelijke, economische, politieke en sociale processen integraal geduid worden.

Op 26 september 2003 hoorde ik in de Westergasfabriek in Amsterdam Richard Florida spreken. Tijdens de conferentie 'creativity and the city' moest ik in een workshop iets vertellen over de ontwikkeling van Zaanstad. Ik ging wat eerder om de beroemde schrijver van 'The Rise of the Creative Class' te horen. Hij begon zijn verhaal over zijn woonplaats Pittsburgh, een stad die in het hart stond van de industriële revolutie. Staalindustrie, elektra, aluminium, maar ook chemie, glas, wissels en seinen, motoren, locomotieven waren belangrijke sectoren. En later kwam er een infrastructuur voor informatica en kunstmatige intelligentie. De economie van Pittsburgh ging in de jaren '80 hard onderuit. Er was niets van over: 150.000 banen gingen verloren en tienduizenden mensen vertrokken. Het gemeentebestuur dacht na over een uitweg uit de malaise.

Ik ging op het puntje van mijn stoel zitten. Hier sprak een hoogleraar in de economische geografie over mijn praktijksituatie. Hij had het over de zoektocht naar de bepalende factoren voor de bloei van steden. Het voert in dit kader te ver om hier zijn betoog samen te vatten. Daarom in steekwoorden de kern. Het zal er in een kenniseconomie om gaan of steden een creatieve beroepsbevolking kunnen ontwikkelen en vasthouden.

Anders dan vroeger toen mensen op werk afkwamen en daar gingen wonen, gaat werk nu naar plaatsen waar oplossingsgeoriënteerde mensen wonen. Centrale begrippen zijn daarbij de ontwikkeling van talent, technologie en tolerantie. Het is een publieke zaak om bij te dragen aan de atmosfeer in een stad, die aansluit bij de levensstijl van juist deze beroepsgroep. Kunst, cultuur en creativiteit zijn daarbij cruciale factoren. Florida heeft veel discussies losgemaakt. Vanuit de rechterkant van het politieke spectrum kwam de kritiek dat hij te veel verwachtte van de overheid en te weinig oog had voor de werking van de markt. Van de linkerkant, dat zijn theorie elitair is en weinig oog heeft voor de laagopgeleide werknemers. Er is discussie over de omvang van de creatieve klasse (volgens Florida ruim 30% van de Amerikaanse arbeidsmarkt). Over de schaalgrootte van de door hem vergeleken steden. En over de empirische grondslag van de woonvoorkeur in steden van deze creatieve mensen (ICT'ers in Nederland wonen graag in nieuwe steden en dorpen). Is Florida niet te veel een hype, was de vraag. Allemaal waar, maar ik ben het met Robert Kloosterman eens dat de analyse van Florida wel degelijk een belangrijk punt te pakken heeft, en wel dat 'human capital' er zeer toe doet in geavanceerde economieën. En dat dat wel eens grote consequenties voor steden kan hebben is duidelijk. Doordat Florida de ontwikkeling op de arbeidsmarkt verbindt met kansen voor steden, word ik me plotseling bewust, dat er een onverwachte brug tot stand komt in mijn eigen kennisontwikkeling. Als arbeidspsycholoog ben ik jarenlang bezig geweest met de kwaliteit van de arbeid. Kennis, die ik als stadsbestuurder achter me had gelaten en die nu in een verhouding tot stedelijke ontwikkeling weer actueel wordt.

3. Zaanstad en Tilburg: een plaatsbepaling

Ik ben gek op ranglijstjes. Hoe staan Zaanstad en Tilburg er voor in vergelijking tot andere steden in Nederland? Elk jaar wordt de Atlas voor gemeenten uitgegeven, waarin de 50 grootste gemeenten van Nederland worden vergeleken op 40 punten. Er zijn twee indexen ontwikkeld: de woonaantrekkelijkheids-index en de sociaal-economische index.

Bij de woonaantrekkelijkheidsindex gaat het om factoren als: bereikbaarheid van banen, cultureel aanbod, veiligheid, aandeel koopwoningen in de woningvoorraad, bereikbaarheid natuurgebieden, kwaliteit van het culinaire aanbod, de aanwezigheid van een universiteit en het historische karakter van de stad. Bij de sociaal-economische index gaat het om: aantal personen in de bijstand, percentage huishoudens met een inkomen lager dan 105% van het sociaal minimum, het aantal personen met een lage opleiding, de werkgelegenheid en het percentage banen in groeisectoren.

In 2005 en 2006 staat Zaanstad wat betreft de woonaantrekkelijkheid op de respectievelijke 19^e en 21^e plaats. Tilburg stijgt in deze twee jaar van plaats 21 naar plaats 16. Op de sociaal-economische index staat Zaanstad in 2005 op plaats 22 en het jaar erna op 25. Tilburg staat op de 24^e plaats en stijgt naar plek 20 in 2006. Opvallend is het dat Tilburg tussen 1996 en 2006 de grootste sociaal-economische stijger is van alle 50 steden. Zaanstad zakt op die ranglijst van de 24^e naar de 41^e plaats. Een eerste blik geeft aan dat Zaanstad en Tilburg in de middenmoot van de Nederlandse steden staan. Het grote verschil zit hem in de ontwikkeling van de afgelopen tien jaar. Zaanstad zakt sociaal-economisch vanaf 1996 van de 20^e naar de 25^e plaats. Terwijl Tilburg in die periode spectaculair stijgt van de 42^e naar de 20^e plaats. Beide steden doen het overigens veel beter dan andere industriesteden. Onderaan vinden we op beide indexen: Emmen, Heerlen, Enschede, Helmond, Almelo, Sittard-Geleen. En op de sociaal-economische index daarbij: Dordrecht, Rotterdam, Maastricht en Vlaardingen.

Een eerste verklaring voor de ongelijke ontwikkeling van Zaanstad en Tilburg zou ik willen typeren als het verschil van de *wet van de remmende voorsprong* en die van de *versnellende achterstand*. Zaanstad werd nooit geconfronteerd met een economische crisis. Weliswaar verdwenen er grote bedrijven in de hout-, papier-, voedings-, militaire en verpakkingsindustrie. De sociale effecten werden opgevangen door de instroom in de WAO en het absorptievermogen van de sterke regionale

arbeidsmarkt. Zaanstad ligt immers pal boven Amsterdam. Een lage werkloosheid verbloemde de neergang van het aantal arbeidsplaatsen naar nu ruim 50.000 op 140.000 inwoners. Een gevoel voor urgentie om de historische woon-werkstad te moderniseren ontbrak. De herinnering aan het oudste industriegebied van Europa (windmolens!) galmde tot het eind van de vorige eeuw na en ontnam het zicht op de noodzaak om de stad te vernieuwen. Tilburg daarentegen kende in de 60er en 70er jaren van de vorige eeuw een diepe crisis: de wolindustrie, de economische monocultuur van de stad, verdween totaal. Het schokeffect van deze crisis leidde tot een geleidelijke mobilisatie in de stad met als resultaat de spectaculaire versnelling in de economische ontwikkeling.

Heeft Zaanstad dan geen economische crisis gekend, wel was er sprake van een bestuurlijke crisis. De in 1974 tot stand gekomen samenvoeging van zeven kernen had tot doel bestuurlijke slagkracht te geven voor de geplande grootschalige industrialisatie langs de Zaan en het Noordzeekanaal. Als overloopgemeente van Amsterdam zou ze bovendien gaan groeien tot een kwart miljoen inwoners. Voor tientallen miljoenen werden gronden opgekocht om de grootse plannen ten uitvoer te brengen. Het liep anders. De oliecrisis sloeg toe. En tegelijkertijd leidde het opkomend milieubewustzijn er toe dat het waardevolle veenweidegebied juist moest blijven. De geïnvesteerde miljoenen moesten als afgeschreven worden beschouwd. Zaanstad ging failliet. Tot ver in de jaren '90 moesten er miljoenen aan het grondbedrijf worden afbetaald. Zaanstad was als gemeente arm, het aantal ambtenaren werd gehalveerd (bijna het laagste van Nederland). De onvrede met de geforceerde samenvoeging bleef. De rem van de historische voorsprong werd nog meer aangetrokken. Een gezamenlijk idee over de toekomst ontbrak. Iedere kern moest een evenredig deel hebben en het gemeentehuis lag precies in het midden van de gemeente; in een buitenwijk van Zaanwijk. Het gevolg was een lange periode van frustratie en het ontbreken van energie voor een samenhangend idee voor de toekomst.

4. Tussen weefgetouw en windmolen

Om gevoel te krijgen bij de positie van beide steden is het nodig om enkele historische kenmerken te vergelijken. Een paar overeenkomsten vallen op. Ten eerste *de technologie die meer dan een eeuw bepalend was* voor de sociaal-economische structuur van de steden. In Tilburg de boerderijen met de weefgetouwen waardoor de wolnijverheid ontstond. De zo mooi door Van Gogh geschilderde wevers op de arme Brabantse zandgrond. Tilburg ontstond uit een conglomeraat van dorpen. Pas in 1809 werd Tilburg een stad. De industrialisatie maakte dat overal in de stad de fabriekspijpen omhoog staken. De fabriek stond naast de fabrikantenwoning, arbeidershuisjes vulden de straten eromheen. Een parochiekerk en een klooster maakten de wijk compleet. De industrie was met het stedelijk weefsel verweven. Niet voor niets begint 't Tilburgse volkslied met:

*“k Zie ze doar zo gèère ligge.
Tilburg waor’k geboore ben.
Mee oew kerke, oew febrieke.
Waor ik iedere lijn van ken.”*

Dit laatste wijst op kleinschalige dorpse structuur, die pas na de Tweede Wereldoorlog veranderde door grootschalige stadsuitbreidingen en de opbouw van een stadshart. Die vraag is ook nu weer actueel, omdat de werkplaats van het Spoor (“d’n Atelier”) verdwijnt uit het stadshart. Een hectaren groot terrein, de Spoorzone, komt vrij voor uitbreiding van het stadshart. Ook Zaanstad bestaat uit een conglomeraat van dorpen en een stadje: Zaandam. Was het werken in de molens jarenlang dominant, de overgang naar industriële productie langs de rivier De Zaan maakte dat ook hier fabrieken, fabrikantenwoningen en arbeiderswoningen samen het weefsel van de streek vormden. Alleen waren er minder kerken. Hier en daar een Doopsgezinde Vermaning en een enkele protestante en katholieke kerk. Het organisatieprincipe was niet de parochie, maar het zelfbestuur van de bewoners in de houten huizen aan het schelpenpad dat het veen inging. Zaanokers hielden niet zo van de overheid, de streek was immers ontstaan als ‘free enterprise’ domein van de Amsterdamse handelsmetropool in de 17^e eeuw.

In de Zaanstreek zie je de, wat ik wel noem, padafhankelijkheid van de economische structuur nog duidelijk. De molentechnologie werd ingezet bij voedingsmiddelen, hout, verf, papier, later (en ook nu nog) zichtbaar in de scheepsbouw, de walvisvaart, de cacao-industrie, het linoleum, de verpakkingen (drukkerijen en blik), enzovoorts.

In Tilburg was de wolindustrie een doodlopend pad, waarvan nog slechts dunne draden met de huidige economische structuur zichtbaar zijn. Bijvoorbeeld de sterke logistieke sector en de winddistributiehuizen, die ontstonden doordat de wagens geladen met textiel terugkeerden uit Frankrijk met wijn. Een tweede overeenkomst is het relatief *lage opleidingsniveau* van de beroepsbevolking. Zaanstad staat hier op de 27^e plaats en Tilburg op de 30^e. Bij beide steden gaat de ontwikkeling wel in de richting van het Nederlands gemiddelde. Bij Tilburg zal die ontwikkeling sneller gaan omdat (onder invloed van de studenten) de hoeveelheid laag opgeleide jongeren ónder het Nederlands gemiddelde (23%) ligt. Tilburg is met 15% de tiende Nederlandse grotere gemeente. Zaanstad zit iets boven het Nederlandse gemiddelde. Een derde overeenkomst is *de lange dominantie van een politieke stroming*. Tot in de helft van de jaren ‘80 was de KVP c.q. het CDA dominant in de Tilburgse gemeenteraad. In Zaanstad gold hetzelfde voor de SDAP c.q. PvdA. Deze dominantie kwam ook tot uitdrukking door de verwevenheid van deze partijen met allerlei instituties in de stad. In Tilburg natuurlijk met de kerk, de onderwijsinstellingen, ondernemersorganisaties. In Zaanstad met de welzijnssector, de woningbouwcorporaties, e.d. De vanzelfsprekendheid van de macht is geen goede voorwaarde voor vernieuwing. Vernieuwing vraagt immers om discussie en tegenspraak. Een vierde overeenkomst is *de relatieve onbekendheid van de steden*. Niet veel mensen (ook niet de beleidsmakers) zullen beseffen dat Tilburg met 200.000 inwoners de 6^e stad van het land is. Laat staan dat men weet dat Zaanstad met 140.000 inwoners net zo groot is als Arnhem en groter dan bijvoorbeeld Den Bosch en Maastricht. En dat beide steden nog groeien. Nog niet zo lang geleden waren het vergeten steden, die moesten vechten voor een erkenning, die bij veel andere steden vanzelfsprekend is. Zaanstad (meestal nog Zaandam genoemd) hoorde niet bij het grote stedenbeleid. De Noordvleugel van de Randstad houdt vaak op bij het Noordzeekanaal. Bij het economische programma ‘Pieken in de Delta’ moest Tilburg alle zeilen bijzetten om ervoor te zorgen dat het niet alleen om Eindhoven ging maar om heel Zuidoost Brabant. Deze onbekendheid had ook te maken met de naar binnen gekeerde trots van de inwoners van beide steden. Diep in hun hart zijn ze chauvinistisch, maar ze zullen dat niet gauw naar buiten uitdragen. Het zijn ‘zelfdoeners’ en bluf is hen onbekend.

5. Tilburg en Zaanstad: een paar grote verschillen

Naast deze overeenkomsten zijn er vooral verschillen. Zaanstad heeft voor de arbeidsmarkt een groot voordeel van het feit dat het een voorstad van Amsterdam is. Maar dat heeft ook nadelen, omdat men het niet nodig vond hoger *beroepsonderwijs* op te bouwen. En ook de *culturele* infrastructuur (Zaanstad heeft pas tien jaar een schouwburg) heeft te lijden onder de grote buurman. Tilburg heeft een autonoom ontwikkelde brede onderwijssector en onderzoeksinfrastructuur met 25.000 studenten in de stad, een zeer sterke culturele infrastructuur en een grote medische sector.

Verskillend is ook de ontwikkeling van de *minderheden* in de steden. Zaanstad heeft een lange traditie van 'gastarbeiders'.

Al in de crisis in de jaren '30 kwamen Friezen naar de voedingsindustrie. Die langdurige relatie met minderheden die over het algemeen werk hebben (vooral Turkse Zaankanters) heeft geleid tot een wat onverschillige tolerantie. Mede door de verscheidenheid in geloofsopvattingen en ongelovigen was de islam een zuil, die er gewoon bij kwam. De eerste grote moskee in Nederland stond in Zaanstad. In Tilburg kwamen de gastarbeiders veel later tijdens de neergang van de textielindustrie. Weliswaar was er vanuit Suriname en de Antillen een band via de katholieke kerk, maar de integratie van minderheden verliep moeilijker in de katholieke monocultuur.

Het verschil in *omgangsvormen* in de twee steden wil ik illustreren aan de hand van het volgende voorbeeld. Op een zondag in Tilburg beslis ik om de voormalige betaaldvoetbalclub LONGA te bezoeken. De inmiddels naar de 3^e klasse afgezakte club kon na lange tijd weer eens kampioen worden. Bij de kassa koop ik een kaartje en al snel komt de voorzitter op me af en samen met een paar honderd toeschouwers bekijken we de wedstrijd. 1 - 0 LONGA kampioen! Na afloop het gebruikelijke feest: vlammetjes, bitterballen (altijd te heet), bier, toespraken en het oudste lid pinkt een traan weg. De voorzitter komt naar me toe en zegt dat er iemand heel ongelukkig is. Ik vraag wie? De man die me heeft laten betalen bij de kassa, hij had me niet herkend...

Heel anders ging het in Koog aan de Zaan. Daar ging ik met mijn vrouw naar KFC tegen de Turkse club ZTS. Ik ga in de rij staan en koop kaartjes bij de kassa. De verkoper van het programmaboekje vraagt: "Toch wel betaald burgemeester?"

Ik zeg "ja". Hij antwoordt: "Want u kunt het beter lijn dan ik."

Ik zeg: "Had je ook maar een beetje door moeten leren." "Ja", zegt hij, "daar hebt u ook weer gelijk in".

De verschillen zijn groot. Enerzijds vriendelijkheid, hoffelijkheid en hiërarchie. Aan de andere kant eerlijkheid, botheid en het egalitaire.

Nu we het toch over sport hebben. De steden verschillen ook in het 'hebben' van een betaalde voetbalclub. Ging het in Tilburg net goed met de verdeeldheid van de drie betaalde clubs en overleefde Willem II. In Zaanstad zorgde de verdeeldheid voor de ondergang van het goede voetbal. De gebroeders Molenaar vertrokken met AZ '67 naar Alkmaar.

6. Het DNA van de stad

Naast het gevoel voor historie is het voor de strategievorming in de stad belangrijk om het DNA van de stad te zien. Net als goede voetbalcoaches een wedstrijd kunnen 'lezen', is het belangrijk de kracht en de zwakte van een stad te zien. Om zo de ontwikkelingfase van een stad te doorgronden. De hiervoor beschreven historische schetsen en de vergelijking met de andere industriesteden helpt hierbij. Daarbij is het belangrijk op te merken dat het van buitenaf invliegen van oplossingen niet helpt. Nieuwe ideeën zijn nodig, maar die moeten een verband hebben met de bestaande stad en het verhaal dat bij die stad hoort. Dat kan betekenen dat er wordt voortgeborduurd op wat al aanwezig is. Echter, soms zijn plannen of richtingen nodig die contrasteren met de paden die tot dan toe begaan zijn. Dat vraagt dan om een indringende dialoog. In zo'n dialoog moet de stad zelf haar kracht ontwikkelen. Je kunt het vergelijken met een soort trainingsprogramma, waardoor de stad in conditie wordt gebracht om aan ontwikkeling te werken. We moeten dus op zoek naar de krachtbronnen van de stad omdat daar de thermiek in te vinden is. Kortom, tussen de vernieuwingsideeën en het DNA van de stad moet een verband zijn.

Wat waren in Tilburg de bepalende factoren bij het economische herstel van de stad? De stad heeft de kracht gevonden om vanuit een diepe crisis toe te groeien naar een stad met meer dan 100.000 arbeidsplaatsen. Vier factoren springen eruit.

Ten eerste het *ondernemerschap*. In ruim dertig jaar ontwikkelde de industriële monocultuur zich naar een gediversifieerde structuur (logistiek, onderhoud, gezondheid, kennis, dienstverlening en cultuur.) Naast de komst en groei van enkele grote ondernemingen (zoals Fuji en Interpolis), ging het om de dynamiek van het midden- en kleinbedrijf. *Chauvinisme en samenwerking* leidde daarbij tot netwerken, die levendige initiatieven in de stad tot stand brachten. Ten derde is er de omvangrijke *kennisinfrastructuur* met een goede universiteit en breed ontwikkeld hoger- en middelbaar beroepsonderwijs. De aanwezigheid van kennisbronnen en studenten zorgt voor een permanente basis voor vernieuwing. Daarbij zijn alle kunstopleidingen in de stad en is er ook een sterke culturele wereld. Deze 'thermie' in de stad vindt plaats in een mentaal vrije ruimte, die vernieuwing en experiment mogelijk maakt. Verder is er al jarenlang een degelijk gemeentelijk apparaat en een redelijk stabiel op inhoud gericht *stadsbestuur*.

Zaanstad heeft *twee basics* (ik kom daar later nog op terug) goed op orde: de veiligheid en de sociale stadsproblematiek (drugs, daklozen, e.d.). Verder is er een *sterke doenerige egalitaire traditie*, weinig onderscheid tussen rangen en standen. Samenhangend daarmee is er een weliswaar wat onverschillige tolerantie, die *integratie* bevordert. Het zijn van een *voorstad van Amsterdam* heeft veel meer voordelen dan nadelen.

Zo is de relatief lage werkloosheid door de jaren heen het gevolg van de aansluiting bij de economische dynamiek van de Noordvleugel van de Randstad.

Verder hebben beide steden gemeen, dat ze in prachtige *natuurgebieden* liggen. De veenweiden en de bossen leveren een totaal verschillende sfeer op, maar beide geven mooie recreatiemogelijkheden. De steden zijn beide door hun ontwikkeling ook zeer *contrastrijk*: hoog- en laagbouw, rommelig en geordend, lelijk en mooi, modern en historisch.

Het DNA kent ook zwakke elementen. Zaanstad heeft als stad een zwakke identiteit. Gek genoeg heeft de Zaanstreek wel een sterke 'Hollandse' identiteit (Zaanse Schans), maar dat straalt nauwelijks af op het imago als stad. Niet de bewoners, maar de gemeente is arm en er is de laatste jaren sprake van een turbulente bestuurlijke traditie. De 'doe maar gewoon'-mentaliteit, onderdrukt het benoemen van individuele uitblinkers en afwijkend innovatief gedrag. En het ontbreken van studenten van buiten de stad is een geweldig nadeel. De overgang van familiebedrijven naar multinationals heeft het betrokken kader uit de stad geduwd.

Tilburg heeft nog altijd te weinig perspectief voor potentiële kenniswerkers in de dienstensector. De stad heeft een sterke "urbane" kwaliteit nodig om de dienstensector uit te nodigen te investeringen te doen in de stad. Daarnaast moet de stad alle zeilen bijzetten om integratie te bevorderen en heeft Tilburg nog te veel een imago dat niet overeenkomt met de huidige identiteit van de stad.

Beide steden hebben een ambivalent zelfvertrouwen. Een soort ingehouden trots en twijfel of het uiteindelijk wel goed zal komen met de stad. Is het niet zo dat Tilburg nog vaak de sporen van het underdog gevoel draagt? Ik heb me bij Zaanstad vaak afgevraagd of het egalitaire, het niet boven het maaiveld uit mogen steken, het expliciteren van trots niet te sterk belemmert.

7. Inspirerende strategievorming als opgave

Nu er door de historie, de plaatsbepaling en het DNA van de steden een schets is gemaakt van de fase waarin ze verkeren, is de vraag welke strategische impuls nodig is. Voor Zaanstad ga ik terug naar 1997 toen er een start werd gemaakt met het discussieproject 'Zaankanters in 2015'. Een project dat uiteindelijk leidde tot een *masterplan*. Bij Tilburg ga ik in op de vraag: hoe nu verder met de *veenbrand* aan initiatieven?

Alvorens de inhoud van de strategie te bespreken twee opmerkingen vooraf. Bestuurskunde in abstracte zin zal nooit mijn vak worden, maar het is van belang om te bepalen op welke manier stedelijke sturing strategievorming effectief maakt.

Ik sluit aan bij de door Tops beschreven regimetheorie. De complexiteit van de stedelijke samenleving maakt dat een stedelijk netwerk niet bestuurd kan worden met bevelsmacht. Daarvoor is de sturingscapaciteit van een lokale overheid te beperkt. Om effectief te zijn dient de overheid haar capaciteiten te verbinden met andere sectoren in de stad.

Samenwerking, coalitievorming met de niet overheidsactoren versterken het organiserend vermogen. Het regime moet een inhoudelijke herkenbare agenda hebben en een krachtige 'organiserende kern'. Het moet politiek een overtuigend verhaal vertellen om anderen daarvoor te winnen, waardoor het regime hulpbronnen kan mobiliseren. De relatie met burgers en de publieke beeldvorming zijn domeinen waar het organiserend vermogen tot gelding moet komen.

In de opbouw van de inhoudelijke agenda maak ik een onderscheid tussen de 'basics' in een stad en de op de *toekomst gerichte initiatieven*. Onder de 'basics' versta ik die terreinen in de stad die op orde moeten zijn: de veiligheid, het onderhoud, de aanpak van sociale problematiek, woonlasten, de volkshuisvesting, de gemeentelijke dienstverlening, de handhaving, e.d. Op orde zijn betekent dat deze 'basics' minstens een gemiddeld niveau hebben, vergelijkbaar met andere Nederlandse steden.

Opvallend is het dat de meeste energie van het lokale bestuur zich nu richt op die 'basics'. De grote rampen (Schiphol, Volendam, Enschede), de moorden (Fortuyn, van Gogh) en het verharde integratiedebat hebben de agenda van de steden gevuld. Hoewel dat heel logisch en heel belangrijk is, gaat dit ten koste van het nadenken over de concurrerende positie van de stad in de toekomst.

De nadruk ligt daarmee op de operationele kracht in het dagelijks leven in de stad, niet op de op de toekomst

gerichte verbeelding. Handhaven, uitvoeren en afrekenen zijn belangrijkere begrippen dan visie, verbeelding, inspiratie, nieuwsgierigheid en experiment. Deze oriëntatie op de basics gaat vaak gepaard met een naar binnengerichtheid van de stad en het onvermogen om te anticiperen op signalen van buiten. Natuurlijk zijn in de agenda van de stad de basics essentieel. Zij bepalen de directe leefkwaliteit voor de burgers. Maar alleen het onderhoud van die basics maken een stad niet weerbaar voor de toekomst.

Integendeel, op termijn zal het ontbreken van gedachten over vernieuwing de stad op achterstand zetten. Het gaat dus om goede verhouding tussen 'basics' en stedelijke vernieuwing.

Nog een aanvullende opmerking hierover. De lokale overheidsorganisatie moet om aandacht te kunnen geven aan vernieuwing in goede conditie zijn. Tilburg heeft op het punt van modernisering van de gemeentelijke organisatie een lange traditie (het Tilburgse model). De kwaliteit van die organisatie heeft zich in het verleden bewezen. Natuurlijk zijn er aanpassingen op het gebied van de flexibiliteit en in de verhouding tussen beleids- en gebiedsontwikkeling, maar het apparaat functioneert en presteert boven de nationale standaard.

Als gevolg van de samenvoeging, was het Zaanse apparaat traditioneel gebleven. Een verzuilde organisatie met ongelijke machtsverhoudingen en een gebrek aan samenwerking.

Parallel aan de strategiediscussie moest de gemeente ingrijpend reorganiseren. Geïnspireerd door Tilburg werd het gemeentelijk apparaat gekanteld vanuit de logica van de burger: het individu, de wijk en de stad. Een taai proces: de Zaankanteling was nodig om vorm te geven aan de uitkomst van de strategievorming, het masterplan.

8. Het masterplan en de veenbrand

De situatie van de twee industriesteden is gezien het voorgaande dus heel verschillend. In 1997 was het in Zaanstad voor het eerst sinds de samenvoeging van de zeven kernen in 1974 dat er een discussie werd geïnitieerd over de toekomst van de stad. De gemeente wilde maar geen eenheid worden en in ruimtelijke zin ontbrak het aan een centrum dat door iedereen als zodanig werd ervaren. De gemeente startte een intensief traject waarin de hele stad, inclusief burgers en bedrijfsleven, stilstond bij de toekomst. De meningsvorming mondde uit in een strategische visie 'Zaankanters in 2015'.

Er loopt een rechte lijn van deze visie naar het Masterplan Inverdan. Wie nu het NS-station van Zaandam uitkomt, ziet dat het plan in volle uitvoering is. In de inspirerende discussie werden de belangrijke bouwstenen voor de toekomst aangedragen. De belangrijkste conclusie was het motto 'de stad stadser maken, de dorpen dorps houden'.

De conclusie maakte het mogelijk om het stadhuis vanuit Zaandijk naar het centrum van Zaandam te verplaatsen. Dit was tevens de aanjager van de stedelijke opwaardering van de lelijke entree van de stad. De strategie had vooral een stedenbouwkundig zwaartepunt. Zaanstad moest een leuke *voorstad* worden van Amsterdam.

Het bewustzijn van de verbinding met de economische dynamiek (Zaanstad was industrieel en op zichzelf) groeide. Ook het feit dat de typische *woon-werk stad* zich in de richting van een forensenstad ging bewegen werd in de discussie duidelijk. De economie van de stad kwam meer centraal te staan (opwaardering van de voedingsindustrie), net als de rol van het onderwijs. Vanuit de traditie ging het vooral om 'vakmanschap': de Kenniswijk achter het station en de bouw van een nieuwe VMBO-school met een innovatieve sport- en leercombinatie zijn daarvan uitingen.

En de creatieve klasse van Florida? In beperkte zin: de oude industriële gebouwen worden broedplaatsen voor een deel van de Amsterdamse creatieve industrie. Overigens moet mij van het hart dat het schandalig is dat de rijksoverheid zo lang treuzelt om op het Hembrugterrein ontwikkeling mogelijk te maken. Nog even en deze wonderlijke plek van industriële archeologie verloedert.

Samenvattend: vanuit de geschiedenis en het DNA van Zaanstad richt de strategie zich op de nieuwe opbouw van het stadshart, het herstellen van een goede verhouding tussen wonen en werken, en vakmanschap. Met aandacht voor creativiteit.

De situatie van Tilburg is totaal anders. De spectaculaire sociaal-economische stijging en de groeiende woonkwaliteit zijn het gevolg van een jarenlang volgehouden serie van initiatieven en het aangaan van steeds weer nieuwe uitdagingen. Anders dan in Zaanstad, waar in eerste instantie vooral de lokale overheid het strategieproces moest initiëren, komen er veel initiatieven van andere partijen in de stad. De stad kent ook veel meer een gezamenlijke beleving door de stadsbreed geliefde evenementen en festiviteiten (Willem II, carnaval, kermis, Festival van het Levenslied, Festival Mundial, T-parade, noem maar op). Deze veenbrand van activiteiten vraagt om een totaal andere benadering. Hier geen masterplan maar een dialoog met de stad over de richting. Welke begrippen zouden voor de toekomst centraal moeten staan in deze wereld van activisme? Ik noem er vier.

In de lijn van Florida gaat het in de eerste plaats om kansen bieden aan talent, aan creativiteit. Wel met de opmerking van Florida erbij dat het niet alleen gaat om toptalent.

Creativiteit kent geen ras, geen ethniciteit, geen geslacht, geen leeftijd, geen inkomensgroep. Ieder mens is creatief en we weten niet waar die creativiteit zich zal uiten. De stad moet omstandigheden scheppen om die energie te benutten, milieu's waar iedereen deel van uitmaakt, niet alleen toptalenten.

De geschiedenis en het DNA van Tilburg geven hiervoor veel mogelijkheden: de onderwijs- en kennisinfrastructuur, de buitenlandse studenten, de ontmoetingsplekken voor talentvolle jeugd, de plekken van straatcultuur. Tilburg is ook een 'straatstad'. Het veel besproken idee om de Midibioscoop om te bouwen tot een plek voor jong theatertalent, waarvan Adje een voorbeeld is, past geheel in deze lijn.

Het tweede centrale begrip is *innovatie*. Tilburg stimuleert vernieuwing, durft experimenten aan. Door clustering van initiatieven in economische sectoren (logistiek, onderhoud, gezondheidszorg, toerisme). Maar ook in domeinen als duurzaamheid, sociaal beleid, integratie, architectuur en kunst. Het bij elkaar brengen van netwerken is hiervoor van groot belang. In een voorstel van het Tilburgs Innovatie Platform wordt deze manier van denken als volgt verwoord:

"In die benadering van innovatie gaat het om een benadering waarin nieuwe ideeën, producten en diensten kunnen ontstaan. Het is een minder gecontroleerde benadering van innovatie, maar een waarbij gestuurd wordt op het vergroten van de kans dat verrassende nieuwe vondsten ontstaan onder

verrassende omstandigheden waarin verrassende mensen elkaar ontmoeten.”

Deze benadering heeft symbolen nodig. Een controversieel actueel onderwerp dat als voorbeeld kan dienen, is het kunstwerk 'Het draaiende huis' op de Hasseltrotonde in Tilburg, een ontwerp van architect en kunstenaar John Körmeling.

Het derde begrip is *verbinding*. Op lokaal niveau, zie bijvoorbeeld het grote aantal vrijwilligers, de opkomst bij verkiezingen, gebruik van het openbaar vervoer, integratie, e.a.. Bij het ontwikkelen van sociaal kapitaal in de stad gaat het om het zodanig verbinden van verschillende groepen binnen de gemeenschap dat kennis en capaciteit gedeeld wordt, waardoor de gemeenschap beter gaat functioneren. Het gaat niet alleen om de samenhang binnen groepen (bonding), maar ook om verbindingen tussen groepen (bridging). Het begrip verbinding is ook van toepassing op de plaats van Tilburg in de kleine metropool Brabantstad en de regio om de stad heen door middel van het concept 'De ideale connectie'.

Naast het lokale moet ook de mondialisering voelbaar zijn in de stad. Buitenlandse studenten, internationale bedrijven, minderheden met het verhaal van de landen waar ze vandaan komen, internationale kennis, reislust van de inwoners en de aanwezigheid van toeristen zijn kenmerken van deze open houding naar de wereld.

Het vierde begrip is *onderscheid*. Een stad moet zich onderscheiden om aantrekkelijk te blijven. Dit gebeurt door het benadrukken van de historische identiteit. Denk aan Peerke Donders, de zalig verklaarde missiepater, en Vincent van Gogh, die hier zijn eerste tekenonderwijs kreeg.

Maar het gaat ook om het uitvergroten van lokale identiteit: het volkse en het moderne, de ruigheid en hoekigheid van de stad. Maar ook met aansprekende vernieuwende elementen. Zo zal de mogelijke komst van een hele grote shopping-mall in Tilburg in ieder geval zeer onderscheidend zijn. Ook met een indoor wielerveding zou de stad zich onderscheiden in Zuid-Nederland.

Talent, innovatie, verbinding en onderscheid zijn begrippen die richting kunnen geven aan de veelheid van initiatieven in de stad. Met dit soort acties krijgt de veenbrand richting.

Stippen op de horizon zijn nodig om de koers te kunnen bepalen.

9. Het verhaal moet verteld worden

Voor het realiseren van aantrekkingskracht voor met name jeugd in de toekomst is het imago van de stad belangrijk. In Zaanstad kreeg dat vorm door het beantwoorden van de vraag wat het motto van de stad moest worden. Ongetwijfeld een door vakmensen bekritiseerde, immers oppervlakkige benadering. Bij citymarketing/branding gaat het niet met 'een kreet', zonder onderzoek vooraf. Toch was de werkwijze innovatief, omdat de vraag door middel van een prijsvraag werd voorgelegd aan de inwoners. Twee motto's kwamen naar voren. 'Zaanstad van oudsher smaakmakers' en 'Zaanstad, top van de Randstad'. Na een telefonische peiling bleek dat het eerste motto gewaardeerd werd door ouderen en het tweede door jongeren. Gekozen is voor de jeugd. Het motto had een strategische (bij de Randstad horen), een ambitieuze (top) en zelfspot lading (we zijn niet top). Het motto heeft een functie gehad in het proces van strategievorming, maar had nauwelijks externe uitstraling.

Tilburg worstelt met een groot contrast tussen de feitelijke identiteit en het imago. Een meting in 2002 liet zien dat Tilburg voor de gemiddelde Nederlander compleet non-descript was. Parallel aan de stijging van Tilburg op de economische ladder werd de associatie met de stad ingekleurd. In 2007 brengt een derde van de Nederlanders Tilburg in verband met termen als ondernemend, vernieuwend en actief. In de jaren 90 hanteerde Tilburg de leuze 'Tilburg moderne industriestad'. Passend bij de strijd om banen, verhalend over het vernieuwende van het bedrijfsleven van de stad en terugblikkend met een gepaste trots op het industriële verleden. Nu bouwt Tilburg met het beeldmerk van de stevige T voort op dit imago. Geen leuze meer, maar een beeld dat lading moet krijgen door de verhalen die over het merk verteld worden.

Citymarketing, promotie, branding: de marketingwereld bemoeit zich met de concurrentiekracht van steden. Maar net zo belangrijk is de metafoor van *Het Verhaal van de Stad*. Een stad heeft een verhaal nodig. De stad is de held in dat verhaal en maakt van alles mee. Helden, boeven, moeilijkheden die overwonnen moeten worden, geschiedenis en toekomst. Er is een plot, het ogenblik waarop je een verschil kunt maken. Het verhaal is niet uitgeschreven. Er is een opgave waarin de hele stad een rol speelt. Het verloop ligt niet vast. En iedere burger speelt een rol. Het verhaal helpt alle burgers of het nu bestuurders, bewoners, bezoekers of ondernemers zijn, om het eigen handelen in een

zinnig kader te plaatsen. Zoals Peter Klomp het formuleert in zijn prachtige artikel over New Orleans: 'Toen zelfs de tuba verstomde': 'Het gaat om contexten, om samenhang. De meest veilige en comfortabele stad kan tegelijkertijd de meest vervelende stad zijn en een metropool met overweldigende architectuur kan op ons overkomen als een kil onpersoonlijk museum. Een prachstad weet verschillende elementen te verbinden in een geloofwaardig geheel en bij de bewoner of bezoeker tot de verbeelding te spreken. Ambitieuze bestuurders dienen het geheim van deze verbeelding te ontrafelen, door te onderzoeken wat de kracht is die de elementen in een stad op zo'n sterke wijze bindt.'

Zaanstad heeft een goede keuze gemaakt met de interventie die is gedaan. De keuzes zijn gemaakt vanuit de discussie met de stad, waarbij gekeken is naar de geschiedenis van de stad, naar het DNA, en naar de verhalen die er worden verteld. De interventies die in Zaanstad zijn gedaan, verschillen totaal van waar Tilburg mee bezig is. Allereerst zijn de interventies die gaande zijn vooral fysiek. Maar ook de gehanteerde methodes om tot strategievorming te komen verschillen. In Tilburg is een ordening nodig in de veelheid van initiatieven, in Zaanstad moest de dynamiek op gang gebracht worden.

Tilburg heeft een andere geschiedenis, een ander DNA, en er wonen andere mensen. Het gevoel van urgentie was groot na de knock-out periode van de jaren 70 en bijna faillissement van de stad in de eerste helft van de jaren 80.

Steeds is gebleken dat je in je stedelijke ontwikkeling niet zomaar ideeën kunt invliegen zonder te kijken naar wat de stad de stad maakt die het nu is.

Wil een stad weerbaar zijn voor de toekomst en zich vitaal ontwikkelen, dan moet echter wel geïnvesteerd worden in innovatieve ontwikkelingen. Die moeten ook hier blijven passen bij het DNA. Dat gaat veel verder dan zorgen dat de stad van nu "op orde" is, dat de "basics" kloppen. Innovatie en werken aan een vitale toekomst lukt niet zonder rekening te houden met de verhalen van deze stad. Een leuze of motto helpt dan niet zoveel.

Het gaat om het begrijpen van het verhaal en het door te vertellen. Dat geldt voor Zaanstad, dat geldt voor Tilburg, dat geldt feitelijk voor iedere industriestad met een transformatievraagstuk.

10. De houtwerker en de lindeboom

Ik heb mijn verhaal over Zaanstad en Tilburg verteld. Bij de voorbereiding van mijn installatiespeech in Zaanstad ontdekte ik het verhaal van De Houtwerker. In 1962 gaf het college van B&W van Zaandam de Joegoslavische beeldhouwer Slavomir Miletec de opdracht een beeld te maken, voorstellende de houtwerker. Zaandam was immers in het verleden de grootste houthaven van Europa. Het beeld zou op de Beatrixbrug geplaatst worden. Miletec was door de Nederlandse ambassade in Parijs overgehaald om te exposeren in Den Haag. De recensies waren lovend, maar er werd niets verkocht. Omdat het geld voor de terugreis naar Joegoslavië op was, ging het echtpaar Miletec aan de lopende band werken in de pudding-fabriek van Honig in Koog aan de Zaan. Miletec ging aan de slag en maakt een ontwerp in klei.

In 1963, toen hij druk aan het ontwerp werkte, gebeurde er iets vreemds. Het College van B&W vroeg plotseling in het geheim twee deskundigen om advies. De 'geheime commissie' (waarin onder meer Pierre Janssen) adviseerde negatief en B&W besloot het beeld af te keuren. Miletec kreeg het bericht dat het beeld om technische en artistieke redenen niet werd geaccepteerd. De bevolking nam het op voor Miletec met zijn 4,35 meter hoge beeld van 5000 kilo. Een besluit over de locatie bleef uit en uiteindelijk ging het beeld zwerven. Tussen 1971 en 1992 stond het op het Waterlooplein in Amsterdam, in 1994 was het te vinden bij de Verenigde Transport Zaanstad. In het jaar van mijn installatie (1997) was er een geld-inzameling gaande om de plaatsing van het beeld te realiseren. Ik had het beeld nog nooit gezien, maar stelde dat het verhaal van de zwerfende houtwerker zo mooi was, dat we het moesten realiseren. Op de allerlaatste dag van mijn burgermeesterschap in Zaanstad, ruim 30 jaar na het eerste idee, heb ik het beeld samen met Miletec onthuld. Namens het door hem gehate gemeentebestuur gaf ik hem de Zaanse cultuurprijs.

Bij de installatie in Tilburg gebeurde iets vergelijkbaars. Iemand had mij het boek 'Tilburg, vijf eeuwen rond een heilige linde' van Henk Kuiper gegeven. Over de grote boom op De Heuvel, die in 1994 gekapt werd. 'Laten staan, laten staan' riepen toen de samengestroomde Tilburgers. In de stad bleef het sentiment over de geschiedenis van de boom. En de symboliek en de herinnering die de boom voor veel Tilburgers had. Ik zei in mijn speech dat tegenover het kille 'moderne industriestad' de boom nostalgie en warmte representeerde. Zou een dergelijke boom niet weer een plaats op De Heuvel kunnen krijgen? Ik was me niet bewust van het controversiële van die uitspraak. Maar toch; in 2007 is samen met de Tilburgse bevolking nagedacht over de herinrichting van De Heuvel. En daarbij kwam de boom weer prominent op de agenda. In het definitieve ontwerp kwam uiteindelijk een lindeboom. In ieder geval een stuk sneller dan de Houtwerker. Dit zijn de verhalen die een stad dragen en doorverteld moeten worden.

Dankwoord

Ik heb deze oratie opgedragen aan mijn geschiedenisleraar dr. Jaap Meijer, die op de middelbare school met ons langs de straatnamen van Haarlem wandelde, om ons te leren de stad te begrijpen. Hij heeft mijn academische vorming gestimuleerd. Ik bedank mijn echtgenote Ronny voor haar geduld, omdat de carnavalsvakantie het karakter kreeg van de tijd van mijn proefschrift; een introverte sigarenrokende zombie tussen stapels papier. En ik bedank natuurlijk BAZN de bestuursacademie, onderdeel van Fontys Hogescholen, die mij heeft uitgedaagd dit verhaal te vertellen. Ook dank ik BAZN de bestuursacademie voor mijn benoeming als buitengewoon lector.

dr. Ruud Vreeman

Met dank aan:

drs. John Dagevos
drs. Kees Fortuin
drs. Thomas Heesters

Literatuurlijst

- Advies van het Atelier Brabantstad 2005:
Brabantstad Mozaïek Metropool 2007
- Hans Thor Andersen:
New trends in urban policies in Europe: evidence from the Netherlands and Denmark. In: *Cities* vol. 20 pp. 77- 86 2003.
- Drs. John Dagevos en dr. Yolanda te Poel:
Balans, kwaliteit en competentie ontwikkeling. Sleutels voor duurzame ontwikkeling. Eindhoven, 2004
- Huib Ernste en Frans Boekema:
De cultuur van de lokale economie: de economie van de lokale cultuur. Assen 2005
- R. Florida:
The Rise of the Creative Class. And How It's Transforming, Work, Leisure, Community and Everyday Life. New York 2002
- R. Florida:
The Flight of the Creative Class. The New Global Competition For Talent. New York 2005
- Drs. Kees Fortuin:
Zaanstad: groeien met Inverdan, 2007
- Drs. Kees Fortuin en drs. Peter van der Graaf:
Inspelen op codes en taal van de stad. *City Journal* nr. 3 april 2003 pp. 30-35.
- Drs. Kees Fortuin en drs. Peter van der Graaf:
De stad verhaalt van de stad. Rotterdamse lokale identiteit en cultuur als hulpbron, Utrecht 2006
- Simon Franke, Evert Verhagen (red):
Creativiteit en de stad. Hoe de creatieve economie de stad verandert. Rotterdam 2005
- Richard T. Le Gates en Frederic Stout:
The City Reader. London NewYork 2005.
- Dr. Cock Gorisse (red):
Tilburg stad met een levend verleden. Tilburg 2001
- P. Hall:
Cities in Civilization. Innovation and Urban Order, Londen 1998.
- Peter Hall:
Cities of tomorrow, London 1998
- Evelien Gans:
Jaap en Ischa Meijer. Een joodse geschiedenis 1912 - 1956. Amsterdam 2008
- Henk Kuiper:
Tilburg. Vijf eeuwen rond een "heilige" Linde. Zaltbommel 2000
- Peter Klomp:
Toen zelfs de tuba verstomde, www.nicis.nl 2007
- Robert Kloosterman:
De creatieve hype, in: *Creativiteit en de stad, Rotterdam 2005 pp 57-65*
- Ch. Landry:
The creative City. A toolkit for Urban Innovation. London 2000
- Gerard Marlet en Clemens van Woerkens:
Atlas voor gemeenten Utrecht 2006, 2007
- Ann Minton:
Northern Soul, Culture, creativity and quality of place in Newcastle and Gateshead. Londen. 2003
- J.T. Mommaas:
De creatieve stad. Het fragiele evenwicht tussen economie en cultuur. In H. Horsten en J.T. Mommaas (ed)
Zoeken naar nieuwe wegen (pp. 15-27.) Tilburg Telos Positioneringgroep: Gemeente Tilburg. Imago-onderzoek 2007
- Peter Roggeveen:
100 jaar Zaanstreek. Zaanstad 2001
- Rob Schouten e.a.:
Zaankanteling. Een praktisch boek over de kanteling van een gemeentelijke organisatie. Den Haag 2002. Ach Lieve Tijd. Tien eeuwen Zaanstreek, de Zaankanters en hun rijke verleden. Zwolle 1992
- P.W. Tops en G.W.M. van Vugt (red):
Zoeken naar een modern bestuur. Het Tilburg model en de logica van de burger. Alphen aan den Rijn 1998
- Pieter Tops:
Regime verandering in Rotterdam. Hoe een stadsbestuur zichzelf opnieuw uitvond. Amsterdam/Antwerpen 2007
- Ruud Vreeman, Michel Pellanders:
Dansen op het veen, Zaanstad 2004
- Jan Pieter Woudt:
Bouwen aan de Zaan. Zaanstad 1993