

ZAA NSTAD : GROEIEN MET INVERDAN

# Zaanstad: groeien met Inverdan

Essay geschreven door Kees Fortuin,  
ter gelegenheid van zijn afscheid als  
sociaal supervisor Inverdan

Aangeboden door Inverdan op  
11 december 2006 tijdens de programmadag  
Inverdan 2007, 'De blik naar buiten'



Geschreven door Kees Fortuin, werkzaam bij het Verweij Jonker Instituut te Rotterdam.

Uitgever: gemeente Zaanstad, programma Inverdan

Oplage: 250 stuks

Redactie: Vincent Westzaan te Haarlem

Vormgeving: Adriaan de Jonge te Amsterdam

Omslag: grafiekunst door Jannes van Loon i.o.v. Inverdan

Fotografie: Anton van Daal

Druk: Drukkerij Stolwijk en Grafax te Zandam

## Inleiding

Zaanstad is in 1974 tot stand gekomen als een samenvoeging van zeven kernen, met een gemeentehuis in het geografische midden. Een eenheid wilde het maar niet worden en het ontbrak de gemeente aan een centrum dat door iedereen als zodanig ervaren werd.

In 1997 startte een intensief traject waarin de stad – de hele stad, inclusief burgers en bedrijfsleven – stond bij haar toekomst. De meningsvorming mondde uit in de strategische visie *Zaankanters in 2015*. Er loopt een rechte lijn van deze visie naar het Masterplan Inverdan. Daarna zijn we iets kwijtgeraakt. Er ligt tussen droom en daad zichtbaar nog wel meer dan wetten en praktische bezwaren. Ik wil in dit essay laten zien dat de sociale aanpak van Inverdan die lacune kan vullen. En ik wil laten zien hoe we met Inverdan, voortbouwend op die aanpak, de kwaliteit van de stad niet alleen *kunnen* maar ook *moeten* verbeteren. Niet in de verre toekomst, 'als het klaar is', maar in het hier nu.

## Verbinding

De discussie die leidde tot *Zaankanters in 2015* was | 7

de eerste sinds de totstandkoming van Zaanstad. Er was alle reden om elkaar eens diep in de ogen te kijken. De stad zag zich gesteld voor een aantal flinke uitdagingen, die haar bestaansrecht bedreigden. De industriële activiteit nam al jarenlang af. De economische structuur moest diverser en sterker worden, er moest aansluiting met de kenniseconomie tot stand komen. Tegelijkertijd behoeft de sociale kwaliteit verbetering. Midden- en hogere inkomens moesten aantrokken worden en hun binding aan de stad moest worden versterkt. De dynamiek, de levendigheid en de sfeer in Zaanstad konden een impuls gebruiken. Al met al was een inhaalslag nodig op het gebied van werkgelegenheid, onderwijs, wonen, winkelen en uitgaan.

De meningsvorming had een geïnspireerd verloop. Zeer veel Zaankanters waren erbij betrokken, er werden vernieuwende vormen van meningsvorming ontwikkeld. Bovendien werd een aantal heikele punten bespreekbaar gemaakt, zoals het ontbrekende Zaanstadgevoel en het feit dat de verschillende kernen nog steeds geen eenheid vormden. Het motto 'de stad stadser maken, de dorpen dorps houden' verwoordt de uiteindelijke verkozen oplossingsrichting. Er was een sfeer van probleembewustzijn, consensus en am-

8 | bitie ontstaan. Het traject had een grote invloed op het beleid dat volgde. De neerslag ervan was de strategische visie *Zaankanters in 2015*. Het Zaanse meer-jarig ontwikkelingsplan in het kader van het Investeringsbudget Stedelijke Vernieuwing (ISV), Z'MOR, komt daaruit voort, en ook Inverdan als deel van dat plan.

DE BREUK

In het Masterplan Inverdan zijn de ambities terug te vinden. Inverdan moet de stad een nieuw kloppend hart geven. Het stadhuis komt in Zaandam te liggen. De ruimtelijke samenhang wordt versterkt, de sociale en economische structuur verbeterd en de gemeenschappelijke identiteit binnen de meerkerlige gemeentebestuur te bevestigd. Een zevental 'strategische concepten' maakt het beeld compleet. Ze richten zich op mobiliteit, cultuur, (kennis-)economie, wonen, werken, uitgaan en winkelen.

De discussie had ruimte opgeleverd en daadkracht. Maar in de ontwikkeling van Inverdan is een breuk waarneembaar. In de overgang van theorie naar praktijk, van planvorming naar uitvoering, van ambitie naar werkelijkheid zijn we 'iets' kwijtgeraakt. Dat 'iets' is de interactie met de bevolking, de samenhang met de bestaande stad, de koppeling tussen het kleine en het grote, de lijn van het nu naar de toekomst. Onze dromen verdwenen naar de achtergrond en werden klussen. De inspiratie van de stad werd de inspiratie

van ontwerpers en uitvoerders. Ons idioom weerspiegelt die verschuiving. Voorheen spraken we van een hart voor de stad, aansluiting bij de kenniseconomie, mobiliteitsknooppunt, benutten van de culturele factor, hoger opgeleiden naar de stad lokken, binding, interactie. Nu hebben we het alleen nog maar over een nieuw stadhuis, een nieuw station, woningen, kantoren, ontdepte gracht, vernieuwde buitenruimte, verbinding oost-west. Op het oog dezelfde opgave, maar de bezieling lijkt eruit.

DE HULK

Naar mijn mening moeten we Inverdan opnieuw verbinden met de stad. Bij het revitaliseren van onze droppen zullen we moeten balanceren. Aan de ene kant lopen we het gevaar buiten de realiteit terecht te komen; wie alles met alles tracht te verbinden, kan uiteindelijk met lege handen komen te staan. Tegenover het uiterste van de zweverige idealist staat dat van de harde technocraat. Als het fysieke te zeer domineert, maken we iets waar niemand op zit te wachten, een product dat geen verbinding heeft met de bestaande stad en dus geen draagvlak. Operatie geslaagd, patiënt overleden.

Om duidelijk te maken wat en waarom we moeten verbinden, wil ik het hebben over de Hulk. De meesten van ons kennen de televisieserie wel. Een geleerde heeft door een ongeluk op zijn werk een chemisch goedje binnengekrepen. Voortaan zal hij ten gevolge

van woedeaanvallen razendsnel groeien en bovemenselijke krachten krijgen. Hij wordt ook groen trouwens, maar wat op mij als kind het meeste indruk maakte was dat hij uit zijn kleren barstte. Succesvolle steden groeien vaak ook zo. Ze maken een ontwikkeling door die nopen tot een aanpassing van de stedelijke structuur. Ze ontwikkelen bovenmenselijke krachten en barsten uit hun kleren.

In Inverdan doen we het andersom. We houden de stad een kostuum voor dat een aantal maten te groot is en verwachten dat ze daar in zal groeien. De keuze voor die strategie is begrijpelijk, maar we moeten ons wel realiseren dat die groei niet vanzelf plaatsvindt. Wij zullen de stad moeten voeden, er hard voor moeten werken om de stad – als samenleving, als economie, als broedplaats – een ontwikkeling te laten doormaken. Doen we dat niet, dan ziet ze er straks uit als een ondervoede man in een veel te groot kostuum. De stad heeft een uitdaging geformuleerd, die is uitgewerkt in Inverdan. Nu plaatst Inverdan op haar beurt de stad voor de uitdaging om te groeien. Het mooie is dat de realisatie van Inverdan ons de middelen aanreikt waarmee die groei mogelijk is. Inverdan is geen klus maar een uitdaging die de stad helpt haar krachten te ontwikkelen.

## Sociaal kapitaal

Zaanstad zal tegelijk met de wording van Inverdan een ontwikkeling moeten doormaken. Daarvoor zal ze haar sociaal kapitaal moeten vergroten. Met sociaal kapitaal bedoel ik de krachten die ontstaan als er bruggen worden geslagen tussen de verschillende groepen binnen een gemeenschap, op zodanige wijze dat de actoren kennis, capaciteit en kwaliteit gaan delen; die krachten laten vervolgens de gemeenschap als geheel beter functioneren.

Als we kijken naar het denken over de sociale vitaliteit van de samenleving, dan verschuift de nadruk van sociale cohesie naar sociaal kapitaal. Bij sociale cohesie heeft iedereen een band met iedereen. Het begrip brengt problemen met zich mee. De samenhang tussen sommigen kan de uitsluiting van anderen betekenen. Schrijvers als Putnam hebben duidelijk gemaakt dat niet alleen de samenhang binnen groepen (*bonding*) van belang is, maar ook en vooral de verbandingen tussen die groepen (*bridging*). En het is niet altijd ‘meer is beter’. De verbandingen hoeven niet altijd even sterk te zijn, om een gemeenschap goed te laten functioneren.

Bij sociaal kapitaal gaan we ervan uit dat sociale verbanden en netwerken van grote betekenis zijn voor een samenleving. Sociaal kapitaal betekent dat je de verbanden en netwerken benut, ‘te gelde maakt’. Juist

'zwakke banden' zijn essentieel voor complexere netwerken. Een vitale samenleving kan heel goed meerdere subgroepen hebben waarbinnen de onderlinge band sterk is, als er maar verbindingen bestaan tussen die subgroepen. Juist de verbindingsschakels voegen hulpbronnen toe; met hulpbronnen bedoel ik dan netwerken die de vitaliteit van die subgroepen kunnen verbeteren. Als je bijvoorbeeld een straat hebt met veel sociale samenhang, kan juist de ene bewoner die een beetje aan de rand staat, maar die wel de wethouder kent, de hulpbronnen van de straat vergroten. Zoiets willen we ook met Inverdan, middengroepen binden, met de hulpbronnen die ze meebrengen.

#### TOEGANG TOT HULPBRONNEN

Ook Zaanstad kan opgevat worden als een netwerk waarbinnen verbanden gelegd kunnen worden. Activiteiten en actoren op allerlei schaalniveaus beïnvloeden elkaar voortdurend. De stad wordt beter (vitaler, intelligenter, adaptiever) naarmate deze activiteiten en actoren in het netwerk gekoppeld raken. En daar raken we aan een fundamenteel verschil tussen een fysieke aanpak en een niet-fysieke. In een fysieke aanpak wordt zoveel mogelijk geprobeerd via een planmatige aanpak en via het afgrenzen van opgaven en verantwoordelijkheden een deelopgave te volbrengen. De fysieke opgave wordt los gezet van de andere opgaven. Dat kan in het fysieke domein, maar niet in het sociale. Hoogwaardigheid in een niet-fysieke opgave maak

je met organisatie, lerend vermogen, communicatie, verbinding. Het gaat nog verder dan dat: de flexibiliteit van een netwerk verleent een sociale aanpak een groot deel van haar meerwaarde. Schematisch gezegd: compartmentaliseren (opdelen) is een fysieke strategie, verbinden een sociale. Compartmentaliseer je een sociale strategie, dan valt zij als los zand uit elkaar. In de verbinding krijgen de verschillende actoren – individuen en instanties – toegang tot elkaars hulpbronnen. Daardoor kunnen ze veel zwaardere en complexere opgaven aan dan als ze afzonderlijk zouden opereren. In de verbinding kan er al werkende een betere fit tussen Inverdan en Zaanstad ontstaan en kan de stad beter profiteren van haar centrumproject.

## Genereren en renderen

14 |

Sociaal kapitaal maak je los met behulp van kleinere en grotere projecten op sociaal, economisch en cultureel niveau. Die projecten leveren de stad meteen al wat op, terwijl ze ook vooruitlopen op de levendigheid die we in de toekomst willen hebben. Ze leggen dus direct een link tussen heden en toekomst. Het belang daarvan is niet te onderschatten. Bij het opstellen van een plan als Inverdan is iedereen enthousiast. De toekomst lacht ons tegemoet. Al heel snel ebt dat enthousiasme weg. Wat rest zijn de schillen en de dozen, de brokstukken van gesloopte gebouwen en het geronk van bouwverkeer. We kunnen niet tegen de gebruikers van het centrum zeggen: tien jaar geduld a.u.b. Als je dat doet, creëer je weerstand en begint het centrumproject met een achterstand. Inverdan is bedacht om de mensen wat te bieden. Niet alleen straks, maar ook in het hier en nu.

### DE IJSBAAN

Sociaal kapitaal moet je genereren, maar vaak is het meer een kwestie van benutten. Het sociale kapitaal is er al, alleen we herkennen het niet als zodanig. Het ligt bijvoorbeeld in de organisatie en uitvoering van evenementen als de ijsbaan of het Requiem voor de Par-

keergarage Rustenburg. Die gebeurtenissen bieden kansen om relaties en competenties te ontwikkelen.

Laten we de ijsbaan als voorbeeld nemen. Eind 2004 bepaalde de Stuurgroep Inverdan dat er op zeer korte termijn – binnen minder dan twee maanden – een ijsbaan op een braakliggend terrein gerealiseerd moest worden. Een enorme inzet vanuit de gemeente – Programmaorganisatie Inverdan, maar ook Handhaving en de Dienst Wijken – maakte dat mogelijk. Ook lokale ondernemers en sponsors speelden een grote rol.

De ijsbaan is niet alleen maar vernaak geweest voor pakweg 30.000 burgers, zij is ook voor alle betrokkenen een leerschool geweest. Zij heeft partijen bij elkaar gebracht en ervoor gezorgd dat zij elkaar beter weten te vinden, ook in de toekomst. En zij heeft het negatieve zelfbeeld van de stad gelogenstraf. Dat mag je gerust een leerproces noemen. In de voorbereiding van de Beachvolleybalschool Inverdan is regelmatig verwezen naar de ijsbaan: ‘We konden die ijsbaan organiseren, dan kunnen we dit ook.’ Sommigen zeggen zelfs dat de Beachvolleybalschool alleen mogelijk was dankzij de ervaringen met de ijsbaan.

Bij de Ijsbaan zien we dat een klein evenement een katalysator is voor de groei van sociaal kapitaal. Dat kapitaal zit er al professioneel; in de kwaliteit van het gemeentelijk apparaat, maar ook bij lokale ondernemers en dienstverleners. De kunst is die afzonderlijke kwaliteiten los te maken en te koppelen.

Een evenement is dus veel meer dan een leuk moment in de ontwikkeling van Inverdan. Om het in netwerk-

| 15



termen te zeggen: een evenement traint het netwerk, het richt het netwerk op nieuwe taken en competenties. De stad ontwikkelt er haar hulpbronnen en dus haar sociaal kapitaal mee. Er is echter meer: de ene ondernemer haalt meer rendement uit zijn kapitaal dan de andere. En ook daarin kan Inverdan, en met haar de stad, leren. Woekeren met je kapitaal kan ook in het sociale domein geleerd worden. Juist deze competentie kan ervoor zorgen dat je als stad met hetzelfde geld meer opbrengst hebt. Je wendt als het ware je kapitaal niet consumptief aan maar je herinvesteert het zodat het bijdraagt aan de positie van de stad op langere termijn.

16 |

#### VERBINDEN

Het steeds weer verbinden van allerlei aspecten van de stad, van groepen burgers, van instituties, van perspectieven op de stad, is een voorwaarde voor groei: nieuwe verbindingen leveren nieuwe mogelijkheden op. Ontmoeting en wederzijdse inspiratie kunnen daarbij onvermoede krachten losmaken, zoals we in het voorbeeld van de ijsbaan zien.

Het is onmogelijk om een volledige opsomming te geven van de mogelijke verbindingen, daarvoor kent een stad te veel aspecten. Verbinding moet je hoe dan ook zoeken met de rest van de stad. Sociale activiteiten hoeven zich niet te beperken tot het plangebied, bij voorkeur niet zelfs. Je kunt de rest van Zaanstad voortdurend uitnodigen om het centrum ook vanuit

de dorpen in bezit te nemen, mentaal en anderszins. Als het nieuwe centrum gaat leven onder de inwoners uit Assendelft of Krommenie, neem je weerstand weg; je voegt stedelijkheid aan de stad toe en de dorpen kunnen dorps blijven. Je kunt bijvoorbeeld de trots van de dorpen mobiliseren en van het centrum een plek maken waar de dorpen die trots kunnen etaleren. Het is niet moeilijk om je een campagne voor te stellen waarin dat gebeurt: opgebouwd vanuit de dorpen en culminerend in een manifestatie in de stad. Daarmee betrek je de hele samenleving en ontwikkelt zich een gedeelde beleving van het centrumgebied.

| 17

Verbinding moet je ook zoeken met het verleden. We kunnen daarbij verder weg kijken, naar de geschiedenis van de Zaanstreek, maar ook naar het recente verleden, naar *Zaankanters in 2015*. Een ontwikkelingsproces als Inverdan heeft veel te winnen bij een geheugen, want als je laat zien dat je voortbouwt op wat burgers eerder hebben ingebracht, dan herkennen die burgers ook beter waar je nu mee bezig bent. Datzelfde geldt uiteraard voor de toekomst. Met de Zaan-kanters blijven nadenken over de toekomst, over strategische keuzen, over risico's maar ook over dromen is nodig. Het maakt de stad intelligenter en het zorgt ervoor dat dromen gedeeld worden.

Ook ambtelijk zijn er verbindingen te maken. Er vinden hoopvolle ontwikkelingen plaats in de samenwerking tussen de Dienst Stad en de Dienst Wijken. De Dienst Wijken raakt meer betrokken bij Inverdan. Dat is maar goed ook, want je werkt in dezelfde stad en zelfs letterlijk op dezelfde plekken.

18 | En er zijn de partners en beleidsterreinen die een belangrijke rol spelen in de infrastructuur van de stad. Ik noem er enkele die vooral vanuit mijn eigen perspectief belangrijk zijn: corporaties, welzijnswerk, veiligheidssector, cultuur, onderwijs, arbeidsmarktbeleid, zorg, horeca, uitgaanssector, detailhandel.

#### COMMUNICEREN

In het leggen van verbindingen speelt communicatie een belangrijke rol. Wat zich al werkende ontwikkelt is een verhaal, het verhaal van Zaanstad en van iedereen die er maar deel van wil uitmaken. Communicatie kan ervoor zorgen dat dat verhaal door iedereen gehoord wordt, dat de verschillende deelnemers aan het proces elkaars verhalen leren kennen en leren respecteren, en dat er verbanden tussen die verhalen worden gelegd. Communicatie kan er eveneens voor zorgen dat Inverdan in de etalage staat en een gevoel van trots losmaakt. Als Inverdan als zinvol ervaren wordt en geassocieerd wordt met de Zaanstreek en met kwaliteit, wordt het eenvoudiger om alle actoren bij het spel te betrekken en de noodzakelijke verbindingen te leggen.

Het ontwikkelen van het verhaal van Inverdan en de stad vraagt om een communicatiestrategie waarin de stad het uitgangspunt is en de plannemakers en uitvoerders terugpraten. Die strategie moet er uiteraard ook voor zorgen dat kleine gebeurtenissen en ontwikkelingen bekend gemaakt worden. Een succes-

vol project levert een veel grotere meerwaarde op als er bekendheid aan gegeven wordt. Zo kan het dienen ter inspiratie en lering van anderen.

Je kunt dezelfde benadering op hogere schaalniveaus toepassen. In mijn beleving zet Inverdan zichzelf te weinig in de etalage. Zorg ervoor dat de blik van de buitenwereld op jou gericht wordt. Dat kan via werkbezoeken, excursies, ateliers met buitenstanders, artikelen, presentaties elders, noem maar op. Daar ga je zelf beter van presteren maar je raakt ook op de hoogte van mogelijkheden tot samenwerking. Je kunt er nieuwe hulpbronnen mee aanboren en er bestaande mee versterken.

#### ORGANISCHE GROEI

Gaat het genereren van sociaal kapitaal een serieuze benadering worden? Veel van de activiteiten die ik noem beginnen op microniveau en dat is ook het niveau waarop je de ambities mobiliseert. Leven maak je met leven. In mijn optiek hebben we daarom de levende stad nodig om Inverdan tot leven te brengen. Dat is de kern van een organische ontwikkeling.

Ik onderscheid zelf drie aspecten die je steeds in samenwerking met elkaar moet brengen. Het uitgangspunt, de basis, de sleutel tot succes, is activiteit. Je organiseert een activiteit, en al doende ontwikkelt zich het vervolg. Het tweede aspect is het betrekken van hulpbronnen. Je inventariseert de voorhanden hulpbronnen – niet persé de benodigde hulpbronnen – en

die zet je in. Een geslaagde activiteit kan er toe leiden dat je meer hulpbronnen krijgt, meer actieve medestanders, tevreden sponsors bij wie je terug kunt komen, een positievere sfeer, enzovoort. Dat zijn hulpbronnen. En het derde aspect is het leren. Iedere activiteit vertelt je iets over de mogelijkheden en onmogelijkheden, over het perspectief van andere deelnemers, over wenselijkheden. Leren bied je de mogelijkheid om verder te groeien, om je kapitaal steeds te vergroten; leren is als 'rente op rente' voor het sociaal kapitaal.

20 |

Een voorbeeld. In Kralingen-West (Rotterdam) kent men het project Jaffadoffers, dat door een woningcorporatie wordt gesponsord. Ieder huishouden in het gebied krijgt eens per maand een 'cheque' van 25 euro in de bus. Je kunt die cheque inwisselen om iets te organiseren wat je altijd al hebt willen doen. Je hebt daarvoor natuurlijk wel (de cheques van) andere bewoners nodig. Met veel bewoners kun je een grote activiteit organiseren, met weinig een kleine. De opbrengst is een toenemend aantal activiteiten van en voor bewoners. Uiteraard moet je meer doen: een projectleider aanstellen, aan de bevolking communiceren wat er allemaal ondernomen wordt, eens in de zoveel tijd een activiteitenmarkt organiseren waar iedereen zich kan presenteren, enzovoort. Maar dit is het idee. De basis is de kleinschalige activiteit die bewoners gaan ontplooiën. Er komen bewoners in beweging die je eerder niet kende. Niet de vaste sprekers, maar de doeners. Daarmee komt ook het talent in de buurt in beeld. Dat

betekent dat je hulpbronnen op buurtniveau toemen. En tenslotte kom je te weten wat er bij de bevolking leeft en je komt met bewoners in gesprek. Ieder initiatief van een bewoner zorgt voor een leuke activiteit, voor meer samenhang in de buurt en voor een leerproces. Er dienen zich talenten aan en die kunnen ontwikkeld worden. Je kunt daar met het voorzieningenaanbod (van welzijnswerk, maar liefst ook van andere sectoren) op inspelen. Je vindt nieuwe gesprekspartners op buurtniveau en er ontstaat nieuwe input voor visieontwikkeling. Wat je ziet is dat de basis ligt in de microprocessen op het niveau van de samenwerking. Het is de kunst een manier te vinden om die los te trekken en vervolgens om die te laten groeien. Daarbij zie je steeds een wisselwerking tussen activiteiten, ontwikkeling van hulpbronnen en leereffecten.

| 21

## Sociaal kapitaal in projecten

22 |

In de volgende drie voorbeelden wil ik laten zien hoe met de sociale aanpak binnen Inverdan het mes aan meerdere kanten snijdt. De verbinding met de strategische visie *Zaankanters in 2015* wordt vastgehouden, er worden concrete opgaven aangepakt en er wordt sociaal kapitaal gegenereerd. De aanpak ‘traint’ het Zaanstad van de toekomst. Dat gebeurt op een minder ‘uitgestelde’ manier dan bij de fysieke ontwikkeling. Daar wordt het pas leuk als het klaar is, met de sociale aanpak kunnen we nu al elementen van het Zaanstad van de toekomst laten zien.

### SAMENWERKING MET HET ROC

Met het strategisch concept van de Kenniswijk wil Zaanstad haar positie in de kenniseconomie veilig stellen. Vanuit het sociaal programma van Inverdan wordt daar op twee manieren aan gewerkt: enerzijds de onderlinge wisselwerkingen binnen de Kenniswijk versterken, anderzijds de relatie van de Kenniswijk met de omgeving intensiveren. In dat kader is de samenwerking met het Regiocollege (ROC) van de grond gekomen. Het Regiocollege verzorgt op MBO-niveau onderwijs voor ongeveer 7.000 leerlingen. Van meet af aan is onderkend dat jongeren in Inver-

dan een belangrijke factor vormen. Dat geldt ook voor de jongeren in de Kenniswijk. Om de relatie tussen het onderwijs en de ontwikkeling van Zaanstad te versterken is er een overeenkomst gesloten tussen de gemeente en het Regiocollege. Daarin is vastgelegd dat het Regiocollege in het kader van het omgevingsgericht leren leerlingen een bijdrage laat leveren aan de ontwikkeling van Inverdan. Omgekeerd zal Inverdan de leerlingen maximaal inschakelen. Zowel school als Inverdan maakt menskracht vrij om dit mogelijk te maken.

De eerste activiteit was het gebruik van een leegstaande ruimte op de Gedempte Gracht als leerwerkbedrijf voor een aantal leerlingen. Later deelden leerlingen flyers uit bij werkzaamheden, namen ze enquêtes af of assisteerden ze bij bijeenkomsten. Niet iedere activiteit verliep soepel en succesvol, niet iedere keer bleek het onderwijs in straat de door haar zelf opgelegde opgave waar te kunnen maken. Juist in de mistukkingen ligt de kracht van de samenwerking tussen Inverdan en onderwijs. Het voortgezet onderwijs is niet van oudsher ingesteld op activiteiten in de omgeving. Wil het Regiocollege een bijdrage leveren aan het concept van de Kenniswijk, dan zal ze dat wel moeten leren. Dat zal niet vanzelf gebeuren; alleen een goede fysieke omgeving scheppen is onvoldoende, het onderwijs zelf zal van binnenuit moeten veranderen. De samenwerking met Inverdan maakt de hiaten zichtbaar, de discrepantie tussen het aanbod van het onderwijs en de vraag van de samenleving. Zolang het Regiocollege zich inzet om die hiaten op te vullen, ontwikkelt

| 23

het onderwijs zich in de voor Zaanstad gewenste richting. Dan leveren de projecten, hoe klein ze ook zijn, een bijdrage aan de opgave van de Kenniswijk.

24 |

#### SOCIALE VEILIGHEID IN DE KNOOP

Mobiliteit is van strategische betekenis voor Zaanstad. De Knoop speelt daarin een hoofdrol. Wat gaat daar gebeuren? Er ontstaan grotere stromen van mensen die elkaar niet kennen en die om verschillende redenen onderweg zijn naar verschillende bestemmingen. Dat gaat gepaard met anonimiteit en vluchtigheid. De opgave hier is heel anders dan de opgave in een woonwijk. Leefbaarheid en binding aan het gebied, in woongebieden een belangrijke bron van sociale controle, is in een stationsomgeving veel lastiger te ontwikkelen. Als sociale controle en de bescherming van het publiek niet vanzelfsprekend zijn, moet je ze organiseren. Daarom is een aangepaste beheerformule een noodzaak.

De hoge dichtheid van de Knoop maakt samenwerking tussen de gebruikers nodig. Meervoudig ruimtegebruik is prachtig, maar als je niet samenwerkt krijg je meervoudige veiligheidsregiems en meervoudige overlast. Iedere beveiliger is de baas over zijn eigen kleine gebiedje. De probleemmaker die daaruit wordt verwijderd, hoeft maar enkele tientallen meters door te lopen en kan weer van voren af aan beginnen. Zo kan een vervelend klimaat ontstaan dat het gunstige effect van het mobiliteitsknooppunt teniet doet. Want

zodra een knooppunt beleefd wordt als een onheilsplek, neemt het aantal overstrabewegingen af en komen de bestemmingen droog te liggen. Als de reis naar een Zaanse evenement je zodanig afschrikt dat je er toch maar niet naartoe gaat, ondermijnt het effect dat dat evenement zou kunnen hebben voor Zaanstad. Is daarentegen het klimaat prettig en inspirerend, dan stimuleert dat het bezoek.

| 25

De benodigde samenwerking tussen al die partijen die in de Knoop opereren – gemeente, vervoerders, vastgoedeigenaren en andere gebruikers – is dermate complex, dat je er nu al mee moet beginnen. Dat is ook noodzakelijk omdat de transitiefase een geweldig beroep zal doen op de inzet en het improvisatievermogen van zowel de uitvoerders als het publiek. De openbare ruimte komt onder druk te staan, en daarmee ook het draagvlak voor Inverdan. Je kunt het publiek niet al die jaren laten rondlopen in de rommel en er dan maar van uitgaan dat het na afloop blij zal zijn met het resultaat. De beleving in de toekomst wordt ook bepaald door wat je in het hier en nu doet. Dat besef zal volop tot uitdrukking moeten komen in de inzet waarmee het beheer gevoerd wordt.

Er zijn maatregelen genomen zijn die dit positieve klimaat moeten bevorderen. Er is een beheerplatform waarin gemeente, marktpartijen, politie en welzijnsinstellingen zitting hebben. Dit platform heeft een werkgroep Sociale Veiligheid opgericht. Het bureau Regioplan heeft onder auspiciën van de Werkgroep een plan van aanpak opgesteld. Het innovatieve daarvan is dat het verder reikt dan het gebruikelijke

schoon, heel en veilig. Aan het bevorderen van binding met en een positieve beleving van het gebied wordt evenzeer aandacht besteed. In het kader van dat laatste worden activiteiten georganiseerd die de huidige functies van het gebied bevestigen en versterken. Voorbeelden zijn het Requiem voor de Parkeergarage Rustenburg, het organiseren van een openluchtbioscoop en openluchtcconcerten in de zomer, en de al eerder genoemde Beachvolleybalschool en ijsbaan. Ook hier geldt dat het groter, veelvuldiger en slimmer moet. Maar er is een basis gelegd waarop ontwikkeling mogelijk is.

#### SOCIALE VISIE:

##### INTERACTIE MET DE WIJK EN DE STAD

In samenwerking met Stipo Consult werken de corporaties Parteen en ZVH en de gemeente momenteel aan de ontwikkeling van een sociale visie en sociaal programma voor Inverdan West. Het gaat om een uitermate interessant traject. De relatie met de bevolking en met de stad in al haar uitingen wordt opgezocht. De visie die eruit rolt zal gedeeld zijn door bewoners en ondernemers, instellingen, gemeente en corporaties. In dit project keert de stad en het stedelijke gebied terug als de basis voor de ontwikkeling. Het zijn de burgers in hun verschillende hoedanigheden (bewoner, professional, ondernemer, bestuurder) die bijdragen aan de visieontwikkeling en die gezamenlijk werken aan een stad die hen past. Het begint met een serie

toekomstgerichte gesprekken waarin zowel visionairs als instellingen, bewoners en andere gebruikers aan het woord komen. Via werkateliers met de betrokken partijen wordt de visie en het programma ontwikkeld. Tussentijdse trainingsmomenten zorgen ervoor dat benodigde vaardigheden aangeleerd worden.

Het doel is niet alleen om tot een visie voor de verre toekomst te komen. Al in het hier en nu wordt als het ware voorgesorteerd. Tijdens de transitiefase wordt ervaring opgedaan met activiteiten die op de toekomst vooruitlopen. Daarin leert het gebied haar hulpbronnen kennen: welke aanpak werkt, welke niet, gegeven de organisaties en mensen waarover we beschikken. De verbinding wordt gelegd met de mogelijkheden en beperkingen van de stad. En op basis van bestaande mogelijkheden worden die hulpbronnen ontwikkeld. Activiteiten die ondernomen worden zijn tegelijkertijd leermomenten en ze versterken de hulpbronnen waarover de stad beschikt.

Dat is in lijn met Zaankanters in 2015: het is de bevolking die de stad haar vitaliteit verleent. Je kunt bewoners alleen maar aan je binden als je ze opzoekt en als zij met hun energie de stad voeden. Datzelfde geldt voor andere partijen. Trefwoorden zijn interactiviteit, vooruitlopen op de toekomst en werkend leren.

#### SAMENVATTEND

Als we nu de drie voorbeelden langs lopen kunnen we de rode draad zien. In het eerste voorbeeld zagen we

<i>activiteit</i>	<i>hulpbronnen</i>	<i>leren</i>
samenwerking ROC	relatie <i>gemeente-ROC</i>	knelpunten <i>onderwijs</i>
beheer Knoop tijdens trans- <i>formatie</i>	relatie markt- partijen-gemeente	samenwerking en beheer
sociale visie Inverdan West	alle partijen/ 'de hele stad'	een visie die geworteld is in bestaande moge- <i>lijkheden en ambities</i>

28 |

samenwerking met het Regiocollege in concrete projecten. Het tweede voorbeeld liet zien hoe de organisatorische samenwerking gestalte krijgt. In het derde voorbeeld wordt het duidelijker dat het om planontwikkeling, ontwikkeling van lerend vermogen en om ontwikkeling van hulpbronnen gaat, maar dan in één beweging.

In het hier en nu worden activiteiten georganiseerd. We leren er de stad mee kennen, haar mogelijkheden en haar beperkingen, haar inspiratiebronnen, haar toekomststromen, haar verhaal. En die activiteiten leveren niet alleen maar directe meerwaarde, maar ook indirecte. De indirecte effecten zijn ontwikkeling van hulpbronnen en leereffecten en dus van sociaal kapitaal. Sociaal kapitaal dat we nodig hebben om Zaanstad klaar te stomen voor de toekomst, opdat zij straks past in het kostuum dat Inverdan heet.

## Conclusie

| 29

Ik kom tot een afronding. Inverdan is in mijn opvatting niet alleen de nieuwe ruimtelijke en fysieke omgeving van het stradscentrum maar ook de ontwikkeling die de stad als 'levend organisme' in de ontwikkelingsfase doormaakt. Voor het succes van Inverdan is het nodig dat de verbinding met de stad in al haar facetten voortdurend wordt bewaakt. Dat is niet eenvoudig omdat er veel vanzelfsprekendheden zijn die het proces de andere kant op duwen. Groeiprocessen zorgen voor de veranderingen die de stad nu moet doormaken om Inverdan na voltooiing tot haar recht te laten komen. De sleutel daarbij is het uitvoeren van een veelheid aan activiteiten. Bij dit alles blijft gelden dat de stad het zelf moet doen. Zij is de belangrijkste drager van het proces. Haar hulpbronnen, kwaliteiten, daadkracht en lerend vermogen moeten maximaal ontwikkeld worden om de uitdagingen van deze tijd aan te kunnen. Ik heb de strategische visie *Zaankanters in 2015* als een belangrijk oriëntatiepunt gepresenteerd, juist omdat het daarin de stad was die zich boog over haar eigen toekomstmogelijkheden. De visie dateert van 1997. Zij is te veel in de la blijven liggen. Niet onlogisch, want in de fysieke ontwikkeling is zo'n visie lastig hanteerbaar. Ik beschouw het echter als de taak van een sociaal supervisor om hem daar steeds weer uit te halen. Misschien, zou ik Zaan-

stad willen aanbevelen, is dit een goed moment om dat te doen en opnieuw de stad met haar dromen en ambities op te zoeken.

## Referenties

- 30 | 31
- Asbeek-Brusse, Wendy; Van Dalen, H.; Wissink, B. (2000) geworteld, *Stad en land in een nieuwe geografie. Maatschappelijke veranderingen en ruimtelijke dynamiek*. Den Haag: Sdu Uitgevers.
- Duyvendak, J.W.; M. Hurenkamp (2004), *Kiezen voor de kudde. Lichte gemeenschappen en de nieuwe meerderheid*. Amsterdam: Van Gennep.
- Gemeente Zaanstad (1997), *Zaankanters in 2015*. Gemeente Zaanstad.
- Gemeente Zaanstad (1999), *Plannen met Zaanstad*. Gemeente Zaanstad.
- Gemeente Zaanstad (2004a) *Speerpunten Zaanse Koers*. Gemeente Zaanstad.
- Gemeente Zaanstad (2004b), *ZiMOR. Zaanse meerjarig Ontwikkelingsprogramma 2005-2000*. Gemeente Zaanstad.
- Hall, Peter (1998), *Cities in civilization*. London: Phoenix.
- Hall, Peter (2002), 'The creativity of cities: An idea whose time has come'. In: *Generating culture. Roots and fruits*. Z.p.: Deltametropool/vvrom, 2002, pp. 30-45.
- Jane Jacobs (2000), *The Nature of Economics*. New York: The Modern Library.
- Kleinhans, Reinout (2006), 'De kracht van kortstondige sociale interacties in geherstructureerde buurten. Herstructurering en sociaal kapitaal'. In: *Tijd-*



*schrift voor de Volkshuisvesting*, 2006/4, pp. 42-47.

Meere, F. de, P. van der Graaf & K. Fortuin (2005), 'Branding: Wijkidentiteit als aangrijpingspunt voor stedelijke vernieuwing'. In *Sociale*

*Interventie*, jrg. 14, nr. 2, 31-38.

Vreeman, R. (met M. Pellanders) (2004), *Dansen op het veen*. Gemeente Zaanstad.

VROM-raad (2006), *Stad en stijging. Sociale stijging als leidraad voor stedelijke vernieuwing*. Den Haag: VROM-raad.

Weick, Karl E.; Karlene H. Roberts (2001), 'Collective Mind in Organizations: Heedful Interrelating on Flight Decks'. In: Karl E. Weick (ed.), 2001. *Managing Sense of the Organization*. Malden, Oxford, Carlton: Blackwell. 259-283.