

Agromere verbindt boeren en burgers in Almere Oost

Landbouw een plaats terug geven in de stad vraagt een verandering in ons denken en doen. In het project Agromere is het gelukt belangrijke stakeholders te verbinden aan stadslandbouw in Almere Oost. Cruciaal in dat proces was stakeholdermanagement.

Eeuwenlang had de boer een vanzelfsprekende plek in de stad. Aan deze wijze van samenleven kwam verandering tijdens de industrialisatie in de vorige eeuw. Stad en landbouw werden gescheiden onder druk van de snelle groei en modernisering van steden. In de stad wonen en werken we, recreëren doen we in parken. Het platteland is voor de landbouw, althans zolang er niet de bestemming natuur, infrastructuur, woningbouw of recreatie op komt. In Nederland is de scheiding tussen stad en platteland formeel bekrachtigd in de Wet ruimtelijke ordening van 1964. Compacte stedenbouw werd de regel. Strikte bestemmingsplannen beschermen het buitengebied tegen woningen en andere niet-agrarische bestemmingen. Landbouw en stad staan nu met de rug naar elkaar toe. In Nederland moet de landbouw de komende decennia nog eens 150.000 tot 300.000 hectare grond inleveren. Wonen, infrastructuur en natuur zijn de ruimtevragers van de toekomst (Janssen et

al., 2006). Zouden landbouw en de stad elkaar in dit proces niet weer kunnen vinden? Bijna vijftien jaar geleden erkende LNV in haar discussienota "Visie stadslandschappen" de meerwaarde van stadslandbouw voor zowel de stad als de landbouw (Croonen et al., 1995). Maar hoe kunnen we de ingesloten patronen in stedelijke ontwikkeling doorbreken?

>> Agromere

De kiem voor het project Agromere is gelegd in 2002. Wageningen UR voerde in opdracht van LNV een toekomstverkenning uit naar duurzame landbouw in 2020. Stakeholders uit diverse maatschappelijke geledingen werkten individueel en in workshops beelden uit van die toekomstige landbouw. Voor de plantaardige sectoren leverde dit onder meer het beeld op van landbouw direct in en om de stad (Klein Swormink en Krikke, 2004). Het systeeminnovatie-



Impressie van landbouw in de stad.

project De smaak van morgen (2004-2010) nam vervolgens stadslandbouw op in haar programma. Het sloot aan bij de doelstelling van plantaardige productie met minimale emissie van gewasbeschermingsmiddelen en optimale kwaliteitsproductie. Juist rond de stad zou behoefte zijn aan zo'n vorm van landbouw.

Als ontwerpcase is Almere gekozen, omdat de stad voor een grote woningbouwopgave staat. Om de Noordvleugel van de Randstad te ontlasten moet Almere tot 2030 met circa 60.000 woningen groeien tot een stad met 350.000 inwoners (Almere, 2007).

De "Almere Principles" zijn leidend bij deze schaa sprong (Feddes, 2008). Een deel van die groei moet in het gebied Almere Oost plaatsvinden. Dit gebied – begrensd door de toekomstig robuuste ecologische verbindingzone Oostvaarderswold, de A6, de A27 en Zeewolde – is nu nog volledig afgestemd op landbouw voor de wereldmarkt.

>> Stakeholders verbinden

Vanaf de start van het project Agromere in 2005 is ingezet op het creëren van draagvlak en commitment voor combinatie van stad en landbouw onder een brede groep stakeholders. Daarvoor zijn twee methodieken ingezet: het DEED-framework en stakeholdermanagement. DEED staat voor een zich herhalende cyclus van analyse en dialoog dat een aantal cruciale fases doorloopt van beschrijven (description) via verklaren (explain), verkennen (explore) naar ontwerpen (design) (zie kader en Giller et al., 2008). Alle activiteiten en methoden behorend bij de verschillende fasen zijn gedeeld met de stakeholders en bediscussieerd, om in een onderhandelingsproces tot gedragen beelden en oplossingen te komen.

Stakeholdermanagement gaat over het sturen op belangen om een gewenste verandering te verwezenlijken, in dit geval stadslandbouw. Stakeholdermanagement zoekt op methodische wijze naar de belangen achter ingenomen posities. Door nauw aan te sluiten bij deze belangen en deze serieus te nemen ontstaan er mogelijkheden om stakeholders in beweging te krijgen richting het gestelde veranderdoel: stadslandbouw. Stakeholdermanagement begint met het opbouwen van een netwerk (invloed krijgen).

Vervolgens gaat het erom op het juiste moment de juiste interventies te plegen bij de juiste stakeholders (invloed hebben). Na het invloed krijgen en hebben is er ook weer een moment van invloed afstaan, zodat de stakeholders zelf de verantwoordelijkheid kunnen overnemen. De uiteindelijke effectiviteit van het stakeholdermanagement is af te meten aan de mate waarin betrokkenen zich heroriënteren op hun belangen en tot nieuwe vormen van (gecoördineerde) actie komen rond het "nieuwe" belang (Wiel et al., 2009).

>> Uitdagen & verleiden

Het doel van Agromere is om de stakeholders te mobiliseren en te verbinden aan stadslandbouw, als natuurlijk onderdeel van de ontwikkeling van Almere (Oost). Dit gebeurde op vier manieren: uitdagen & verleiden, gezamenlijk ontwerpen, bieden van nieuwe inzichten en continuïteit.

Bij de start van een stakeholderproces is het van belang om bij personen met een persoonlijke drive en positie verandering te realiseren, hen te winnen voor je ideeën. Wie die personen zijn is te ontdekken met een stakeholderanalyse. Daarin worden movers, floaters en blockers onderscheiden, ofwel mensen die positief, onverschillig/afwachtend of negatief ten opzichte van de beoogde verandering staan.

Het is de kunst om ervoor te zorgen dat de movers in de beginfase het proces mede gaan trekken. In 2005-2006 is daarom een netwerk opgezet van belanghebbenden, met daarin onder andere de gemeenten Almere en Zeewolde, provincie Flevoland, LTO Noord, stadsboerderij Almere, burgers van Almere, onderwijs, onderzoek, projectontwikkelaars en agrarisch ondernemers. Via interviews en workshops is geprobeerd deze aan het idee van stadslandbouw en aan elkaar in het netwerk te verbinden. Uit de groep kwam inderdaad een aantal personen naar voren, die zich verbond aan stadslandbouw en de positie had om het proces mede te trekken. Samen met hen is de volgende stap gezet: het aanbieden van het eerste exemplaar van de brochure "Stad en landbouw: een vruchtbare combinatie" (Jansma, 2006) aan wethouder Adri Duivensteijn van Almere. De net benoemde wethouder verwoordde in zijn toelichting voor de aanwezige stakeholders de goede mogelijkheden voor een symbiose tussen stad en landbouw. Stadslandbouw past in zijn beleving bij het duurzame en onderscheidende perspectief van Almere. De bijeenkomst zette stadslandbouw op de kaart en bracht daarmee het proces in een stroomversnelling. De stakeholders die aanvankelijk nog twijfelden, gaven aan dat stadslandbouw in ieder geval hun aandacht verdiende. Vooral binnen de gemeente Almere ontstond meer betrokkenheid, maar ook de projectontwikkelaars en boeren namen sindsdien het traject serieuzer.

>> Gezamenlijk ontwerpen

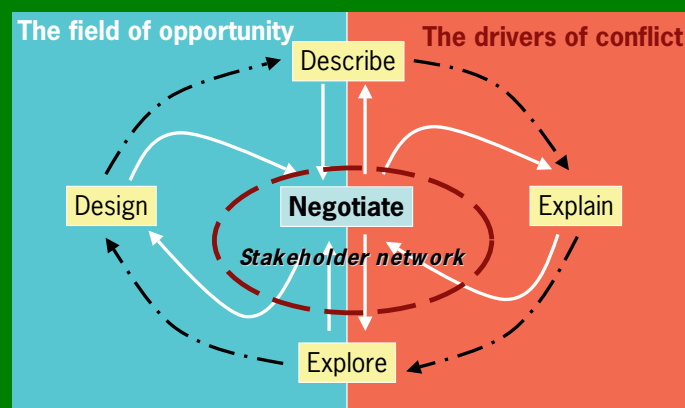
De volgende stap was het maken van een gezamenlijk ontwerp met alle stakeholders. Dit gebeurde via toekomstgerichte omgevingscenario's. De grondgedachte achter deze door Shell ontwikkelde methodiek is dat veel mensen werken en denken vanuit bestaande kennis en daarbij onvoldoende rekening houden met dingen waar men niet zeker van is. Via omgevingscenario's worden deze

Het DEED-framework

Het DEED-framework is ontwikkeld in het INREF-programma 'Competing claims on Natural Resources' (Giller et al., 2008) om oplossingen te vinden voor conflicterende belangen in Zuid-Afrika over dezelfde natuurlijke hulpbronnen (competing claims). De claims op natuurlijke hulpbronnen zijn een acuut probleem, waarbij armere groepen het meest kwetsbaar zijn. DEED is een interdisciplinaire en interactieve methodologische aanpak voor:

- inzichtelijk maken van competing claims en stakeholderstrategieën;
- identificatie van alternatieven voor grondgebruik;
- wetenschappelijke onderbouwing voor het onderhandelproces tussen stakeholders, met als doel om politieke interventies te ontwikkelen die bijdragen aan het duurzaam gebruik van aanwezige natuurlijke hulpbronnen.

Met DEED doorlopen deelnemers een zich herhalende cyclus van onderzoek en dialoog met een aantal cruciale fases van description via explain, explore naar design. Alle activiteiten en methoden behorend bij de verschillende fases worden met de stakeholders uitgewisseld en bediscussieerd, om in een onderhandelingsproces tot gedragen beelden en oplossingen te komen. De methode gaat ervan uit dat de stakeholders verschillende wereldbeelden hebben en worden gedreven door verschillende waarden die resulteren in verschillende percepties van hun omgeving. Daarmee is er niet één objectieve realiteit maar een onderhandelbare realiteit. Een tweede aanname is dat claims niet alleen ontstaan vanuit de lokale stakeholders, maar dat op hogere schaalniveaus ook belangen meespelen, en daar dus ook interventies moeten plaatsvinden.



onzekere factoren in kaart gebracht en meegenomen in het planningsproces. Vanuit de omgevingsscenario's is vervolgens in twee bijeenkomsten de weg teruggemaakt naar het hier en nu (backcasting). Eerst werd gezamenlijk het meest robuuste scenario gekozen. Vervolgens heeft het projectteam op basis van dit scenario een ontwerp gemaakt van de virtuele wijk Agromere (Visser en Jansma, 2007). Dit ontwerp is daarna weer met de stakeholders bediscussieerd. De benadering vanuit omgevingsscenario's bleek effectief. De stakeholders werden gedwongen afstand te nemen van het hier en nu, en daarmee van hun vaste belangen en posities. Het leverde voor velen een verrassend nieuwe kijk op de rol van stadslandbouw. De heterogene achtergrond van de stakeholders versterkte de uitkomsten van deze ontwerpfase.

>> Nieuwe inzichten

Het ontwerp Agromere bleek een belangrijke inspiratiebron. Het vergrootte de mogelijkheden voor invulling van Almere Oost voor de stakeholders. De agrarisch ondernemers zagen dat landbouw niet per definitie hoeft te verdwijnen. Uitbreiding van Almere in oostelijke richting waarbij landbouw een onderdeel blijft uitmaken, biedt ruimte aan nieuwe typen van bedrijvigheid. Een van de ondernemers zag al een grote supermarkt voor zich met lokale producten. Dit inzicht leidt tot een totaal andere positie voor de boeren. Vertegenwoordigers van natuurorganisaties zien Agromere als een

natuurlijke buffer tussen de stad en de ecologische zone Oostvaarderswold. Deze toegevoegde waarde voor de woonomgeving gaf de doorslag voor de projectontwikkelaars.

Meer op afstand, via twee enquêtes, zijn de inwoners van Almere betrokken bij het concept. Hoewel een deel ermee bekend is vanwege de huidige stadsboerderij, bleek dat ook anderen enthousiast raakten. Ze kregen een beter beeld wat landbouw voor hun woonomgeving kan betekenen. Agromere inspireerde ook de planologen en ontwerpers verbonden aan de Schaalsprong 2030. Landbouw kan een belangrijke bijdrage leveren aan het duurzaamheidsprincipe cradle to cradle en de biodiversiteit in het stedelijk groen (ecologische stad). Het kan helpen kringlopen te sluiten, foodmiles terug te brengen en de carbon footprint te verkleinen. Landbouw in de stad kan ook bijdragen aan de sociale cohesie en gezondheid van de inwoners.

>> Continuïteit

Er is bewust voor gekozen om stadslandbouw te verbinden aan de schaalsprong. Dit betekent wel dat de voortgang van Agromere afhankelijk is gemaakt van de voortgang van de schaalsprong. Het projectteam van Wageningen UR was de afgelopen jaren het vaste aanspreekpunt voor de stakeholders. Het ritme en de wensen van gemeente Almere waren bepalend, maar de timing van de procesbegeleiders was cruciaal. Op het moment dat de gemeente met de



Almere moet tot 2030 60.000 woningen erbij bouwen. Aan de oostkant zijn mogelijkheden voor woningbouw gecombineerd met landbouw.

verkenning van de schaa sprong startte, lagen de eerste beelden van Agromere klaar. De planologen en ontwerpers van Almere Oost kenden daardoor de mogelijkheden en toegevoegde waarde van stadslandbouw. Dit leidde ertoe dat de projectgroep Almere Oost het projectteam van Agromere betrok bij het beantwoorden van de vraag welke rol landbouw zou kunnen spelen bij de ontwikkeling van de stadsuitbreiding. Het gezamenlijke product van deze verkenning (Dekker et al., 2008) is als bijlage toegevoegd aan de Verkenning Schaa sprong 2030 en op 23 oktober 2008 aangeboden aan minister Cramer van VROM (Gemeente Almere, 2008). Via workshops, persoonlijke gesprekken en nieuwsbrieven zijn alle stakeholders gedurende het gehele proces geïnformeerd. Het onderwerp blijft zo op de agenda staan en betrokkenheid leidt tot verbondenheid.

>> Terugblik

De transitie van het huidige landbouwgebied naar landbouw in een stedelijke omgeving is een complexe ontwikkeling, waarbij zeer veel verschillende stakeholders met verschillende verwachtingen, claims en culturen betrokken zijn. Bovendien moeten, om stadslandbouw succesvol te laten zijn, ook nog eens bestaande patronen en tradities doorbroken worden. Dat kan alleen als de stakeholders vanuit zichzelf en hun organisaties tot een heroriëntatie op hun handelingsperspectief komen. Het nieuwe handelingsperspectief

moet vervolgens tot (gezamenlijke) actie leiden. Bij Agromere is dat gelukt. Het verbinden van de juiste movers in het begin van het traject was cruciaal. Andere essentiële elementen waren het ontwikkelen van inspirerende toekomstbeelden en voortdurende betrokkenheid van alle stakeholders bij de verschillende stappen in het proces. Dit hoeft niet te betekenen dat iedereen bij elke stap aanwezig moest zijn, maar goede communicatie was wel onontbeerlijk. Bij de procesregisseurs ging het om gevoel voor het proces en de juiste timing.

>> Vooruitblik

Stadslandbouw is nu onder de noemer Agromere in de plannen voor de Schaa sprong 2030 opgenomen als een wezenlijke mogelijkheid voor de ontwikkeling van de stad (Jansen, 2009). Herfst 2009 maken Almere, rijk en regio de definitieve keuze of, waar en hoe de stad zich uiteindelijk gaat ontwikkelen. En hoe groot de rol van stadslandbouw daarin zal zijn. Vooruitlopend willen de stakeholders in 2009 al van start met een pilot, een stepping stone naar Agromere in Almere Oost. Ook in andere steden, zoals in Tilburg, groeit inmiddels belangstelling om stedelijke uitbreiding meer in samenhang met de landbouw op te pakken.

Jan Eelco Jansma en Andries Visser



Ivonne de Nood

Landschapsarchitect voor de gemeente Almere

Almere neemt stadslandbouw op in stadsuitbreiding

Vele partijen, waaronder de gemeente Almere, omarmen het concept van stadslandbouw. Het past nu eenmaal goed bij Almere, de polder en de stadsuitbreiding, vindt landschapsarchitect Ivonne de Nood van de gemeente.

Ivonne de Nood was enthousiast over het concept stadslandbouw zodra ze erover hoorde. In oktober 2008 begon ze als landschapsarchitect voor de gemeente Almere en raakte al snel op de hoogte van stadslandbouw. Ze werkt mee aan de plannen voor 60.000 nieuwe woningen tot 2030, de schaa sprongopgave. In deze stadsuitbreiding krijgt stadslandbouw een prominente plek. Er zijn drie varianten opgesteld voor de schaa sprong, die de gemeente heeft uitgewerkt tot één voorkeursvariant. Stadslandbouw maakt hier deel van uit. 'Het is een interessant concept, vooral voor de oostkant van de stad. Het gaat uit van ondernemerschap en is een groene economische drager gekoppeld aan verstedelijking en andere functies. Zo kun je voedselproductie dichterbij de mens brengen.'

>> Gedragen concept

De onderzoekers van Wageningen UR hebben zowel bij De Nood als bij andere medewerkers van de

gemeente het concept stadslandbouw onder de aandacht gebracht. Zonder hun inzet had het een minder prominente plek gekregen in de plannen, aldus de landschapsarchitect. Inmiddels wordt het concept gedragen binnen de gemeente. 'Hierbuiten kan ik niet goed inschatten hoe het draagvlak is, maar ik weet wel dat er rondom Agromere een heel netwerk van partijen is, waar Wageningen een belangrijke rol in heeft. Ze houden af en toe bijeenkomsten met ondernemers of andere partijen.' Ze noemt ook de stichting Vrienden van de Stadslandbouw, aanvankelijk opgericht om de ene stadsboer in Almere te ondersteunen, maar langzamerhand uitgroeïend tot een partij die mee gaat denken over uitbreiding van deze vorm van landbouw.

>> Vaandel dragers bij gemeente

De Nood constateert dat omarming van zo'n concept niet vanzelf gaat. Naast een partij die eraan trekt, zoals Wageningen UR, zijn ook binnen de gemeente 'vaandel dragers' nodig. Bevolgen mensen die de kansen zien voor zo'n concept en zich er hard voor maken. Die waren er. Stadslandbouw heeft het grote voordeel dat het aansluit bij de zeven duurzaamheids-

principes die de gemeente heeft opgesteld en die leidend zijn voor elke stadsontwikkeling in Almere. Wel was nog enige "concretisering" nodig. De Nood: 'Een aantal onderwerpen moest nader onderbouwd worden. Dat hebben de onderzoekers voor ons uitgezocht.'

Het voorkeursalternatief is in concept klaar. Nu gaat de gemeente erover in gesprek met het rijk en andere partners en partijen. Het rijk beslist in het najaar over de schaa sprong van Almere. Daarna kan worden gestart met de uitvoering van de plannen. 'Als gemeente moeten we condities scheppen om de stadsontwikkeling met stadslandbouw mogelijk te maken aan de oostkant van de stad. Ik denk dat Wageningen een belangrijke rol vervult in het verder brengen van het traject met de ondernemers, die het vooral moeten gaan doen. Het mooiste is als we dan vast kunnen beginnen met een pilot met een aantal ondernemers.'