

Samenvatting

Wat is op dit moment de meest duurzame stad ter wereld? Hoe kunnen duurzaamheidsprestaties van steden het beste worden beoordeeld? Wat is het geheim achter het succesvolle programma van Portland voor verduurzaming van de bestaande bouw? Waarom lukt het in Freiburg en Curitiba wel om massa's mensen te laten overstappen van de auto op de fiets en het openbaar vervoer? Hoe mobiliseer je in tijden van crisis het in de stad aanwezige, sociale en fysieke kapitaal voor duurzame waardecreatie? Hoe heeft de fietsstad Kopenhagen kunnen uitgroeien tot een van de groenste en meest welvarende steden van Europa die een grote aantrekkingskracht uitoefent op hoogopgeleide bewoners en innovatieve bedrijven? En wat kunnen Almere en andere Nederlandse steden leren van deze en andere goede voorbeelden van duurzame stedelijke ontwikkeling uit de rest van de wereld?

Een onderzoeksteam van DRIFT¹, Urgenda², TU Delft³ en INTI⁴ geeft antwoorden op deze vragen in het onderhavige rapport *Urban Development: the State of the Sustainable Art*. Deze 'international benchmark of sustainable urban development' is geschreven in opdracht van het Regieteam Duurzaamheid 2.0 dat is samengesteld uit vertegenwoordigers van de gemeente Almere, het Stadsmanifest Almere 2.0, de provincie Flevoland en het ministerie van Infrastructuur en Milieu (I&M). De benchmark met de daarin opgenomen analyses van bewezen 'best practices' in duurzame gebiedsontwikkeling is bedoeld om opdrachtgevers en andere belanghebbende partijen (o.a. investeerders, bewoners, ondernemers) te inspireren met slimme en duurzame oplossingen voor de gebiedsopgaven waar Almere en ook andere Nederlandse steden voor staan. Er is gezocht naar integraal duurzame gebiedsont-

wikkelingen. In de vertaalslag van geleerde lessen naar aanbevelingen voor Almere is de focus echter gericht op ecologische duurzaamheid vanwege de link met de Duurzaamheidsagenda 2.0. Verder moet de benchmark een referentiefunctie kunnen vervullen zodat de Almeerse duurzaamheidsprestaties enigszins objectief kunnen worden vergeleken met die van internationale koplopers in duurzame stedelijke ontwikkeling. Tegen deze achtergrond zijn bovenstaande vragen in dit rapport als volgt behandeld en beantwoord.

In hoofdstuk 2 wordt een aanzet gegeven voor een methodiek op basis waarvan steden integraal met elkaar vergeleken en beoordeeld kunnen worden op bewezen duurzaamheidsprestaties bij stedelijke ontwikkelingen. Daarbij is een duurzame stedelijke ontwikkeling omschreven als een ontwikkeling die ertoe bijdraagt dat de stad in *alle* opzichten een goede en aangename plek is om te leven, te werken en te recreëren zonder afwenteling van problemen naar elders en later. Bij de voorziening van behoeften van bewoners en bezoekers maakt een stad *zoveel mogelijk* gebruik van de hulpbronnen die in de stadsregio (stad en ommeland) beschikbaar zijn. Import van hulpbronnen vanuit gebieden die buiten de stadsregio liggen wordt dus niet uitgesloten, maar om afwenteling te vermijden ligt de prioriteit bij gebruikmaking van lokaal en regionaal beschikbare hulpbronnen. Dit veronderstelt onder meer een *effectief* gebruik van energie, grondstoffen en materialen. Door deze benadering verschuift de duurzaamheidsoriëntatie van het beperken van ellende naar het creëren van waarde in alle domeinen van het leven. Bijvoorbeeld: van het beperken van schadelijke emissies zoals stikstofoxiden en fijn stof naar het creëren van een gezonde stad.

Om te komen tot een integrale methodiek voor de analyse en beoordeling van stedelijke duurzaamheidsprestaties zijn kapitaalvoorraden en indicatoren geïdentificeerd in vier duurzaamheidsdomeinen. Naast de bekende 'Peo-

1 DRIFT: Dutch Research Institute for Transitions, Erasmus University Rotterdam

2 Urgenda is de actie-organisatie voor duurzaamheid en innovatie die Nederland sneller duurzaam wil maken, samen met bedrijven, overheden, maatschappelijke organisaties en particulieren.

3 TU Delft: Delft University of Technology

4 INTI: International New Town Institute

Duurzaamheid-domeinen	Kapitaalvoorraden, o.a.	Indicatoren, o.a.
Planet	Mondiaal Ecosysteem	CO ₂ -emissie per capita
People	Sociaal Kapitaal	Gemiddeld aantal jaren scholing
Prosperity	Economische Vitaliteit	R&D Uitgaven als % BBP
Power	Participatie	Bijdrage belanghebbenden aan stedelijke ontwikkeling (kwalitatieve inschatting)

ple-, Planet- en Prosperity-domeinen' zijn ook indicatoren geselecteerd in het zogenoemde 'Power-domein' waarin het vooral gaat om bestuurlijke ('governance') kwesties als betrokkenheid van bewoners en bedrijven bij de stedelijke ontwikkeling. In onderstaande tabel staan enkele voorbeelden van de kapitaalvoorraden en indicatoren die geselecteerd zijn op basis van diverse vergelijkende studies naar stedelijke duurzaamheid en eigen onderzoek.

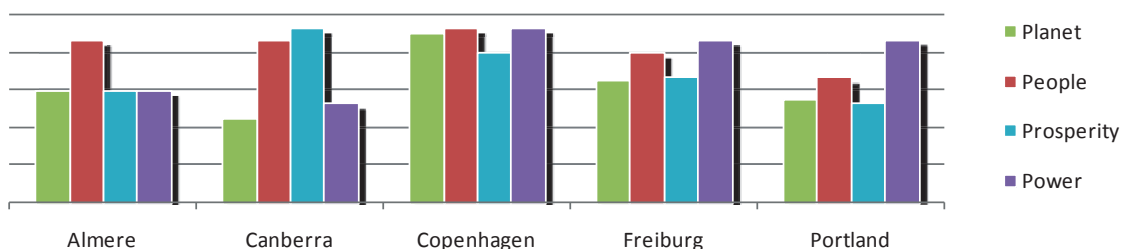
Aan de hand van het hiervoor geschetste beoordelingskader volgt in hoofdstuk 3 een kwantitatieve en kwalitatieve analyse van de duurzaamheidsprestaties van vijf internationale koplopers in duurzame stedelijke ontwikkeling: Portland, Kopenhagen, Freiburg, Tampines en Canberra. Op dezelfde wijze wordt een duurzaamheidsanalyse gemaakt van de nog jonge ontwikkeling van Almere als suburbane groeikern van de Randstad. Portland, Kopenhagen en Freiburg zijn geselecteerd op basis van hun hoge posities op de ranglijsten van de diverse vergelijkende studies naar stedelijke duurzaamheid. Tampines en Canberra zijn als zogenoemde 'new towns' toegevoegd ten behoeve van de vergelijkbaarheid met Almere. Uit de kwantitatieve vergelijking van deze steden met Almere komt het onderstaande beeld naar voren⁵.

Kopenhagen onderscheidt zich in bijna alle domeinen als de meest duurzame stad. Alleen in het welvaartsdomein wordt Kopenhagen voorbijgestreefd door Canberra. De Australische new town biedt aan zijn gemiddeld rijke

en hoog opgeleide inwoners (veel expats) een aantrekkelijke leefomgeving. Tegelijkertijd veroorzaakt de stad met een relatief hoog energie- en autogebruik een grote negatieve impact op het mondiale ecosysteem. Freiburg scoort hoog in het sociale en bestuurlijke (power) domein, onder meer vanwege de zeer actieve participatie van de bevolking in de stedelijke ontwikkeling. Ook de meest duurzame stad van de Verenigde Staten, Portland, doet het met inspirerend duurzaamheidsbeleid goed in het bestuurlijke domein. Omdat het wel een stad is met een *Amerikaans* consumptiepatroon scoort Portland minder goed in het ecologische domein. Almere scoort hoog in het sociale domein, onder meer vanwege betaalbare huizen en een relatief groot aantal mensen dat vrijwilligerswerk verricht. In de overige domeinen scoort Almere gemiddeld in vergelijking met de andere steden. De uiteenlopende prestaties van de rijke steden Kopenhagen en Canberra in het ecologische domein laten zien dat een stevig duurzaamheidsbeleid veel kan bijdragen tot vermindering van de negatieve milieu-impact van een hoog consumptieniveau.

Uit de goede praktijken die in hoofdstuk 3 en 4 staan beschreven, komen een aantal opmerkelijke duurzaamheidsprestaties naar voren. Zo heeft Kopenhagen de afgelopen decennia niet alleen een indrukwekkende milieuprestatie geleverd met een CO₂-reductie van nu al 30% ten opzichte van 1990. Deze Europese fietsstad heeft zich tegelijkertijd ontwikkeld tot het economische centrum van de

Benchmark Resultaten



⁵ Tampines ontbreekt in dit diagram vanwege een gebrek aan kwantitatieve gegevens over deze voorstad van Singapore.

regio dat met zijn vele groen en rijke culturele leven een grote aantrekkingskracht uitoefent op zowel bewoners als bedrijven en bezoekers. Portland geldt met zijn stedelijke groeigrens, gerichte verdichting en uitgebreide en hoogwaardige voorzieningen voor de fiets en het openbaar vervoer als een schoolvoorbeeld voor duurzame stedenbouw. In Freiburg is de creatieve samenwerking met bewoners, ondernemers en kennisinstellingen aan een duurzame ontwikkeling van de stad tot een kunst verheven. In het Aziatische Tampines hebben ze het voor elkaar gekregen om in een gebied van nauwelijks 12 km² niet minder dan 250.000 mensen comfortabele huisvesting te bieden, met relatief veel groen en goede voorzieningen dichtbij. Dagelijks reizen in Curitiba zo'n 2 miljoen (!) mensen efficiënt en comfortabel met een betaalbare expresbus door deze ecologische hoofdstad van Brazilië. In Chicago zijn sinds de start van het 'Green Streets Initiative' in 1986 ruim een half miljoen bomen bijgeplant, hetgeen in sommige buurten ertoe heeft bijgedragen dat de waarde van het vastgoed met 10% is gestegen. Een samenwerkingsverband van lokale, maatschappelijke organisaties helpt bewoners in het zwaar door de crisis getroffen Detroit om hun leven weer op te pakken door hen te ondersteunen bij het verbouwen van voedsel in tuinen van verlaten woningen.

Wat is het geheim achter deze successen? In hoofdstuk 5 worden, in relatie tot de internationaal beste praktijken voor een duurzame stedelijke ontwikkeling, de volgende kritische succesfactoren onderscheiden.

1. *Holistische benadering vanuit menselijk perspectief*

Bijna alle voorbeelden die in dit rapport worden geanalyseerd, tonen de kracht van een inspirerende visie op duurzame stedelijke ontwikkeling. Deze visies zijn holistisch vanuit menselijk perspectief; ze gaan uit van wat belangrijk is voor de mensen in de stad. In deze visies wordt stedelijke ontwikkeling sterk verbonden met de aanpak van prominente maatschappelijke vraagstukken zoals de verarming van historische binnensteden, toenemende sociale onveiligheid en (lokale) milieuvervuiling. De visies zijn holistisch, omdat daarbij ook aandacht wordt besteed aan voorziening van minder tastbare behoeften zoals de behoefte aan een goede plek voor kinderen om op te groeien, aan een rijke en vitale natuur en aan identiteit en verbondenheid met de eigen woon-, werk- en leefomgeving.

2. *Inspirerend en vasthoudend leiderschap*

In de succesverhalen uit deze benchmark duiken regelmatig leidende figuren op die een doorslaggevende rol spelen bij het inspireren en mobiliseren van grote groepen mensen voor een duurzame stedelijke ontwikkeling. Soms doen ze dat vanuit een formele machtspositie zoals de burgemeesters van Chicago

en Curitiba. In andere gevallen, zoals in Detroit, verwerven mensen met visie, overtuigingskracht en een groot doorzettingsvermogen de informele macht om duurzame vernieuwingen tot stand te brengen. Zonder uitzondering worden deze leidende figuren omringd door een kleine groep koplopers die, mede dankzij hun gedeelde passie voor duurzaamheid, in staat blijken het peloton te mobiliseren. Een kerncompetentie lijkt daarbij te zijn: het vermogen om een langetermijnvisie te vertalen in kortetermijnacties die bijdragen aan de langetermijndoelen en direct, duidelijk waarneembare voordelen opleveren voor bewoners.

3. *Duurzaamheidspelregels die richting en ruimte geven*

Een gemeenschappelijk kenmerk van succesvolle duurzaamheidsvisies is dat ze geoperationaliseerd worden in een beperkt aantal regels en richtlijnen die duidelijk richting geven en tegelijk ruimte bieden voor flexibiliteit in de dagelijkse praktijk van stads- en gebiedsontwikkeling. Met robuuste regels tegen stedelijke verrommeling en voor verdichting en een heldere prioriteit voor het openbaar vervoer, de fiets en het wandelen *boven* de auto hebben steden als Portland, Kopenhagen, Freiburg, Tampines en Curitiba de stedelijke ontwikkeling heel bewust in duurzame richting gestuurd. Participatie van belanghebbende partijen in de stedelijke ontwikkeling is in Kopenhagen en Freiburg geen vrijblijvende prioriteit, maar een serieuze zaak die professionele ondersteuning krijgt. Essentieel bij dergelijke regels en richtlijnen is dat ze ruimte laten voor flexibiliteit en initiatieven van onderop; gedetailleerde middelvoorschriften zijn taboe.

4. *Slim mobiliseren van stedelijk kapitaal*

Diverse steden uit deze benchmark zijn erin geslaagd om 'slapend' stedelijk kapitaal te mobiliseren voor duurzame doelen. Dat begint steevast met de identificatie van potentiële bronnen van welvaart in de stad. Vervolgens worden slimme hefbomen ingezet om deze latente bronnen van sociaal, fysiek of financieel kapitaal te mobiliseren voor een duurzame stedelijke ontwikkeling. Enkele voorbeelden:

- » In het "Clean Energy Works Pilot Project" in Portland is een kleine opslag (slimme hefboom) op de maandelijkse energierekening ('slapende' kapitaalbron) van huurders en eigenaars gebruikt voor de financiering van de verbetering van de energieprestaties van bestaande huizen.
- » In San Francisco heeft een meerderheid van de bevolking ingestemd met de uitgifte van obligaties (slimme hefboom) door het stadsbestuur om extra duurzame energieprojecten te kunnen financieren. De verwachting is dat de gemeente deze obligaties kan terugbetalen dankzij de energie-



Waterway in Almere connecting people's backyards to the city centre. Design by Mecanoo and West 8

en kostenbesparingen (latente kapitaalbron) die voortvloeien uit de projecten.

- » Curitiba heeft de markt voor 'sol criado'⁶ (slimme hefboom) waar projectontwikkelaars extra verdiepingen kunnen kopen als ze in bepaalde gebieden hoger willen bouwen dan de maximum bebouwingshoogte (latente kapitaalbron). Zij kunnen extra vloeroppervlak kopen van beheerders of eigenaars van bijvoorbeeld een stedelijk monument of park in de buurt, die een oppervlaksurplus hebben en de opbrengsten gebruiken voor bijvoorbeeld het onderhoud van hun monument of park. En hoogwaardige culturele of groenvoorzieningen (latente kapitaalbron) zijn weer goed voor de waarde van het vastgoed van de projectontwikkelaars die aldus ook profiteren van de markt 'sol criado'.

5. *Radicale benadering voor bevorderen systeeminnovaties*

De meest duurzame steden uit deze benchmark – Kopenhagen en Freiburg – blijken ook het meest radicaal in hun streven naar een duurzame stedelijke ontwikkeling. Die radicaliteit komt in verschillende vormen tot uiting. Beide steden hebben de klassieke manier

van denken en werken – gericht op korte termijn, monodisciplinair en top-down – fundamenteel veranderd in een integrale aanpak op basis van structurele en multidisciplinaire samenwerking met andere belanghebbende partijen. Met een professionele ondersteuning van Burgerdialogen (Kopenhagen) en Forum Vauban (Freiburg) hebben de betrokken overheden met veel succes geïnvesteerd in cocreatie van duurzame stedelijke ontwikkelingen. Bovendien volgen beide steden een tamelijk compromisloze koers bij het nastreven van ecologische duurzaamheidsdoelen met onder meer forse investeringen in duurzame energie en energiebesparing en een hoge prioriteit voor het openbaar vervoer en het fietsverkeer.

Tegen deze achtergrond en in het licht van de geplande schaaflsprong worden in hoofdstuk 6 vier grote duurzaamheidsuitdagingen geïdentificeerd voor Almere. Vervolgens worden de mogelijkheden verkend voor toepassing van de beste internationale gebiedspraktijken in Almere en andere Nederlandse steden. Hieronder worden enkele van de aanbevelingen genoemd waarmee dit hoofdstuk wordt afgesloten in antwoord op de grote duurzaamheidsuitdagingen voor Almere 2.0. Deze aanbevelingen zijn gericht aan alle partners die het Integraal Afsprakenkader Almere (IAA) hebben ondertekend.

⁶ Sol criado betekent letterlijk: gecreëerd vloeroppervlak.

1. *Hoe kan de Almeerse ambitie een complete stad te worden, met meerdere kernen en behoud van een relatief lage dichtheid, het beste worden verenigd met het streven naar sociale, ecologische en economische duurzaamheid conform de Almere Principes?*

De Almere Principes kunnen een inspirerend kader zijn voor de ontwikkeling van 'Almere 2.0', maar verdwijnen toch gemakkelijk naar de achtergrond bij het nemen van beslissingen in de dagelijkse praktijk. Een radicale aanpak is nodig om de Almere Principes richtinggevend te maken. Dit vraagt enerzijds om zelfreflectie op wegen om doorbraken te forceren in de gangbare praktijken (bv. in de financiering) en (organisatie)culturen die duurzame ontwikkelingen belemmeren. Anderzijds kan het 'speelveld' worden beperkt om aldus de creativiteit en innovatie te stimuleren die nodig zijn voor de duurzame doorbraken die de Principes beogen.

Het beperken van het speelveld kan bijvoorbeeld de creativiteit bevorderen bij de zoektocht naar een betere bereikbaarheid van Almere. Almere bevestigt tot dusver in grote lijnen de internationale ervaringen met voorsteden in rijke landen met een lage bebouwingsdichtheid. Mede vanwege de ruime opzet worden deze steden in het algemeen gekenmerkt door een relatief hoog autobezit en autogebruik en een mede daaraan verbonden hoge consumptie van (fossiele) energie en grondstoffen. Om deze trend in duurzame richting om te buigen doen we onder meer de volgende aanbevelingen.

- » Geef bij alle stedelijke ontwikkelingen in Almere en omstreken duidelijk voorrang aan het openbaar vervoer, de fiets en het wandelen *boven* de auto in het kader van een integraal push-/pullbeleid. Aarzel daarbij niet om naast stimulerende pullmaatregelen ook een aantal pushmaatregelen (bv. opheffing parkeerplaatsen) te treffen, omdat de praktijkvoorbeelden leren dat deze veel kunnen bijdragen tot duurzame waardecreatie in de stad.
- » Bundel de krachten met gemotiveerde partners om gezamenlijk te werken aan een betaalbare verhoging van de capaciteit, kwaliteit en efficiency van het OV-systeem in de metropoolregio Amsterdam/Randstad. En leer daarbij van het Curitibaanse voorbeeld door systematisch te zoeken naar mogelijkheden om de benutting van de (bestaande) infrastructuur en OV-faciliteiten te optimaliseren, bijvoorbeeld door het vrijmaken van rijbanen op rijkswegen zoals de A6 en A27 voor express bussen met een grote vervoerscapaciteit (ca. 250 passagiers per bus).

2. *Hoe kunnen 60.000 nieuwe woningen en 100.000 banen worden gecreëerd die duurzame waarde toevoegen aan de hele stad?*

In antwoord op deze uitdaging zijn onder meer de volgende aanbevelingen geformuleerd.

- » Geef het goede voorbeeld. De IAA-partners kunnen een voorbeeld stellen door evident onduurzame activiteiten op te geven. Zo is de ambitie om regionaal extra werkgelegenheid te creëren via uitbreiding van vliegveld Lelystad om diverse redenen onverenigbaar met de Almere Principes⁷. Deze activiteit zou daarom stilgezet moeten worden. De IAA-partners kunnen de geloofwaardigheid van hun duurzaamheidsambities weer versterken door innovatieve duurzame technieken eerst uit te testen op publieke gebouwen en infrastructuur. Zo zou het stadhuis een icoon van duurzaamheid kunnen worden als het eerste bestaande gebouw met een natuurdak in de stad dat netto duurzame energie en gezuiverde lucht levert.
- » Creëer een lokale/regionale markt voor duurzame oppervlakteontwikkeling. Met relatief veel ruimte binnen de gemeentegrenzen heeft Almere een in potentie omvangrijke voorraad 'slappend' kapitaal tot zijn beschikking: oppervlakten! Het gaat hierbij om allerlei soorten oppervlakten, uiteenlopend van muren, daken, wegen en parkeerplaatsen tot parken, betegelde tuinen, sloten en braakliggende (bouw)terreinen. Almere zou deze kapitaalbron kunnen mobiliseren door eigenaren te verplichten een bepaald percentage van hun oppervlakten duurzaam te ontwikkelen door toevoeging van duurzame functies, variërend van opwekking van hernieuwbare energie tot wateropvang en van stadsnatuur tot vermindering van het stedelijk hitte-eilandeffect. Eigenaren zouden hierbij technische en organisatorische ondersteuning kunnen krijgen van een nog op te richten, Lokaal Duurzaam Oppervlakte Ontwikkelingsbedrijf (LDOB).
- » Almere kan *duurzame* werkgelegenheid creëren door koplopers uit de private en publieke sector uit te nodigen om gezamenlijk innovatieve markten en bedrijfsmodellen voor duurzame productdiensten⁸ te ontwikkelen. Zo kan de gemeente

⁷ Uitbreiding van de luchtvaart is voornamelijk onverenigbaar met het streven naar ecologisch gezonde systemen, vanwege de grote klimaatimpact van vliegverkeer en vanwege het gebrek aan duurzame luchtvaartalternatieven. Zie bijvoorbeeld: Een prijs voor elke reis; een beleidsstrategie voor CO₂-reductie in verkeer en vervoer. Een gezamenlijk advies van de Raad voor Verkeer & Waterstaat, de VROM-raad en de Algemene Energieraad, Den Haag, 2008.

⁸ Een productdienst is een marktmodel waarbij geen producten worden verkocht maar alleen diensten die verbonden zijn aan het product. De deelauto en de OV-fiets zijn voorbeelden van productdiensten. Producenten krijgen hierdoor financieel belang bij duurzame producten die lang meegaan en makkelijk te recyclen zijn in technische of biologische kringlopen.

koplopers op gebied van duurzame mobiliteit uitnodigen om samen, naar het voorbeeld van Freiburg, 'package deals' te ontwikkelen die de overstap van individueel autovervoer op multimodaal duurzaam vervoer aantrekkelijk maken. Deze 'package deals' (bv. opgave eigen auto in ruil voor een 3-jarig deelautoabonnement) kunnen dan aangeboden worden aan bewoners, bedrijven en organisaties met de belofte van een gelijkblijvend of gereduceerd mobiliteitsbudget. Op soortgelijke wijze kan de gemeente actienetwerken organiseren rond de ontwikkeling van andere productdiensten zoals Duurzame Oppervlakteontwikkeling (door een LDOB, zie vorige punt) Energiediensten (bv. klimaatbeheer voor gebouwen), Interieurdiensten voor woningen en kantoren, enzovoorts. De beschikbare budgetten voor o.a. onderhoud en beheer, energie en interieur kunnen het financieel uitgangspunt vormen voor de ontwikkeling van deze diensten.

3. *Hoe kan de toegevoegde waarde van de bestaande groene en blauwe infrastructuur in Almere worden behouden en vergroot binnen de budgettaire kaders van de betrokken overheden?*

Bij deze uitdaging is het van belang te onthouden dat de belangrijkste knelpunten niet zozeer op het technische vlak liggen maar veel meer in de organisatorische en financiële sfeer. In deze richting hebben we dan ook onder meer de volgende aanbevelingen geformuleerd.

- » Bij de plannen voor een nieuwe IJmeerverbinding is het van groot belang om gefocust te blijven op de 'Cradle-to-Cradle-opties' die de ecologische kwaliteit van het Markermeer en het IJmeer werkelijk verbeteren zonder dat er een noodzaak ontstaat om eventuele schade aan de natuur elders te compenseren.
- » De gemeente kan koplopers uitnodigen om, al dan niet in het verband van een Lokaal Duurzaam Oppervlakte Ontwikkelingsbedrijf (LDOB), nieuwe bedrijfsmodellen te ontwikkelen voor een betaalbaar onderhoud en beheer van de groene en blauwe infrastructuur in Almere. Hierbij kan worden gedacht aan bedrijfsmodellen waarbij lokale bewoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties zelf het onderhoud en beheer van openbaar groen ter hand nemen en inkomsten genereren uit bijvoorbeeld stadslandbouw, welzijnswerk en recreatie.

4. *Hoe kan de samenwerking met belanghebbende partijen zodanig vernieuwd worden dat het bijdraagt tot een versnelling en versterking van een duurzame ontwikkeling van Almere?*

De RRAAM-organisatie⁹ rond de beoogde schaa sprong van Almere vertoont alle kenmerken van een uitgebreid polderoverleg. Het poldermodel heeft zich bewezen met het neutraliseren van allerlei hardnekkige belangenconflicten, maar het model heeft geen goede reputatie in het stimuleren van duurzame ontwikkelingen voor de lange termijn. Uit diverse transitieanalyses blijkt dat met name ecologische en sociale duurzaamheidsbelangen in polderprocessen nogal eens het onderspit delven in de strijd met financiële en economische belangen op de korte termijn. Tegen deze achtergrond zijn onder meer de volgende aanbevelingen geformuleerd.

- » Organiseer een multidisciplinaire groep op het hoogste bestuurlijke niveau van de RRAAM-organisatie en geef deze groep de opdracht om duurzame doorbraken tot stand te brengen op alle beleidsterreinen van de schaa sprong. En voorziet deze groep van alle noodzakelijke (financiële) middelen en bevoegdheden om een groot verschil te maken.
- » Nodig hiervoor een kleine, maar heterogene groep van vernieuwers en veranderaars uit de private en publieke sector uit om samen te werken aan de duurzame toekomst van Almere. Deze groep kan frisse inzichten inbrengen, zoeken naar synergieën in nieuwe samenwerkingsverbanden en radicaal duurzame projecten opstarten. Zo'n groep kan zich geleidelijk ontwikkelen tot een inspirerend netwerk van mensen en organisaties die duurzame ontwikkelingen in het Almere van vandaag initiëren en realiseren.
- » Versterk tegelijkertijd de lopende bottom-up processen van samenwerking met belanghebbende partijen door de koplopers onder hen uit te nodigen een voortrekkersrol te vervullen, onder meer via de cocreatie van nieuwe, duurzame markt- en bedrijfsmodellen. Geef hen daarbij alle noodzakelijke (bestuurlijke en financiële) ondersteuning.
- » Begin gewoon met de cocreatie van een aantal projecten en acties die passen bij de langetermijnambities van Almere en direct voordeel hebben voor de Almeerse bevolking.