

Green Care Amsterdam

Een bijdrage aan de ontwikkelingen van een nieuwe sector.

Monitoringsverslag van een innovatief praktijkproject van TransForum, 2006 - 2010

Wanda Konijn & Barbara Regeer

Athena Instituut, Vrije Universiteit Amsterdam

Green Care Amsterdam

Een bijdrage aan de ontwikkelingen van een nieuwe sector.

Monitoringsverslag van een innovatief praktijkproject van TransForum, 2006 - 2010

Auteurs: Wanda Konijn & Barbara Regeer

Het innovatieve praktijkproject Green Care Amsterdam is uitgevoerd in het kader van TransForum, met een bijdrage van Landzijde en Wageningen UR.

Dit rapport is tot stand gekomen in het kader van de monitoring en evaluatie van het project, uitgevoerd door het Athena Instituut van de Vrije Universiteit Amsterdam.

Athena Instituut

vrije Universiteit amsterdam



Inhoudsopgave

1. Introductie.....	7
1.1 De uitdaging van Green Care Amsterdam.....	7
1.2 Methoden.....	11
1.3 Leeswijzer.....	12
2. Het project.....	13
2.1 De tijdslijn.....	13
2.2 Werkwijze/proces	18
2.3 Projectplannen	18
2.4 Verantwoording	19
3. Verbinden van zorglandbouw met onderwijs.....	21
3.1 De tijdslijn.....	21
3.2 Aanleiding.....	21
3.3 Dromen.....	22
3.4 Obstakels.....	22
3.5 Handelingen	23
4. Professionalisering van zorglandbouw.....	25
4.1 Tijdslijn	25
4.2 Dromen.....	25
4.3 Obstakels.....	26
4.4 Handelingen	28
5. Verbreden van zorglandbouw naar een gezonde levensstijl, participatiemarkt Amsterdam	31
5.1 Tijdslijn	31
5.2 Dromen.....	32
5.3 Obstakels.....	32
5.4 Handelingen	33
6. Conclusie	35
7. Referenties	39

1. Introductie

Dit rapport beschrijft de evaluatie van het project Green Care Amsterdam door het Athena Instituut van de Vrije Universiteit Amsterdam. Het project Green Care Amsterdam is van start gegaan in 2005 als één van de projecten van het programma TransForum. Het doel van TransForum is het stimuleren van duurzame ontwikkelingen binnen de landbouw door middel van het verbinden van landbouw aan de verstedelijkte omgeving. Het project Green Care Amsterdam is gericht op zorglandbouw en draagt hiermee bij aan het doel van TransForum.

Zorglandbouw is een relatief nieuw begrip, dat twee of meerdere bestaande systemen met elkaar verbindt. In dit project is dat: landbouw, zorg, onderwijs, arbeidsparticipatie en goed en lekker eten. Zorglandbouw past binnen de huidige tendens van multifunctionele landbouw. Het initiatief van zorglandbouw is erop gericht om het beste vanuit verschillende werelden bij elkaar te brengen. De landbouwsector heeft een nieuwe bron van inkomsten vanuit de zorg, het sluit aan op de veranderende vraag in de jeugdzorg en het jeugdbeleid in het onderwijs en daarnaast lijkt het werken op de boerderij werken een gezondheidsbevorderende werking te hebben op de deelnemers. Daarnaast heeft de zorgsector te maken met knelpunten en een verschuivende vraag, waar het project naadloos op aansluit.

Zorgboerderijen bieden met name een zorgplek voor doelgroepen met een specifieke zorgvraag, zoals dementerende ouderen of mensen met een psychische aandoening. Ook biedt het een zinvolle dagbesteding voor bijvoorbeeld chronisch zieken, mensen met een verstandelijke beperking en dak- en thuislozen.

Om langdurig succesvol te blijven en zowel de patiënten, zorgboeren en het onderwijs optimaal te bedienen, is het van belang dat professionalisering van de zorglandbouw plaatsvindt. In de periode 2000/2010 is een belangrijke slag geslagen in deze professionaliseringsslag plaatsgevonden en het TransForum project Green Care Amsterdam heeft hier een belangrijke bijdrage aan geleverd (2005/2010).

Dit rapport is gebaseerd op de monitoring die gedurende de gehele periode van het project heeft plaatsgevonden door het Athena instituut van de Vrije Universiteit Amsterdam.

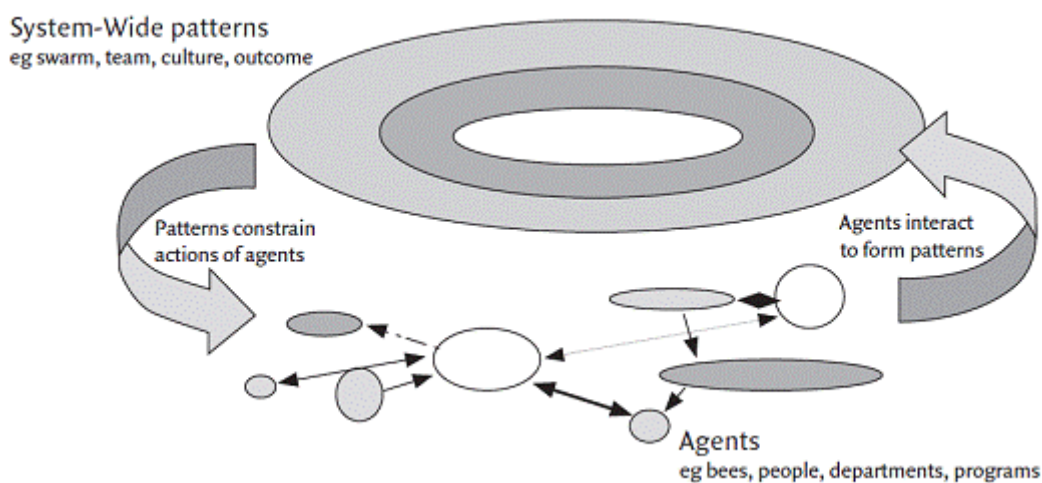
1.1 De uitdaging van Green Care Amsterdam

Het project Green Care Amsterdam richt zich op de ontwikkeling en het professionaliseren van de zorglandbouw. In eerste instantie richtte het project zich op de omgeving Amsterdam; de vraag vanuit de stad bleek te groeien terwijl juist rondom Amsterdam het aantal zorgboerderijen achterbleef. In de loop van 2009 verschoof de focus van het project zich naar landelijk.

Het ontwikkelen van zorglandbouw in de regio Amsterdam is niet eenvoudig, sterker nog, het vraagt om het ontwikkelen van een geheel nieuwe sector. Het ontwikkelen van de nieuwe

sector kan worden geïllustreerd met het model voor complexe adaptieve systemen, te zien in figuur 1.

De theorie over Complexe adaptieve systemen (Holland, 1992, 1999) beschrijft systemen als een collectie van elementen die in interactie met elkaar zijn. Een complex adaptief systeem is een complex systeem met onderling verbonden elementen die de mogelijkheid hebben zich aan te passen en te leren van eerdere ervaringen. De elementen zijn verschillend en vertonen 'gedrag' tijdens interacties met andere elementen. Naarmate het aantal elementen toeneemt en ook de diversiteit van deze elementen ontstaat een steeds complexer systeem.



Figuur 1: Complex Adaptive Systems, (Eoyang, G.H., 2007)

Een complex adaptief systeem (CAS) kan veranderen wanneer er intern of extern veranderingen plaatsvinden. Hieronder worden een aantal typerende eigenschappen van CAS beschreven.

- De elementen (in de figuur 'agents' genoemd) kunnen hun gedrag veranderen en aanpassen.
- Wanneer verschillende elementen interacties vertonen kan dit zorgen voor 'flows' in het systeem. Voorbeelden hiervan zijn geldstromen, kennisstromen en energiestromen.
- Wanneer een groep elementen succesvol is in hun interacties ontstaat een stabiel patroon. Deze stabiele patronen zorgen ervoor dat het systeem veranderingen kan ondergaan en ook dat het systeem zich verder kan ontwikkelen en aanpassen.
- Een CAS is een niet-lineair systeem; dit maakt het systeem onvoorspelbaar.
- Een CAS is een zeer divers systeem, bestaande uit verschillende elementen, 'flows' en patronen.

- Evolutie is terug te zien in complexe adaptieve systemen; wanneer patronen of subsystemen onsuccesvol zijn zullen zij invloed op het systeem verliezen of zelfs verdwijnen (leereffecten).

De ontwikkeling van een Complex Adaptief Systeem begint door nieuwe agents (actoren, initiatieven etc.) bij elkaar te zetten in nieuwe configuraties die nieuwe interacties aangaan. Wanneer die interacties bestendigen dan volgen daar structuren uit: zoals Landzijde, zoals nieuwe ketens. In figuur 1 is dit te zien in de bovenkant van het plaatje; dit heeft vervolgens weer effect op de gebeurtenissen te zien onderin het figuur.

Omdat je een nieuwe sector gaat ontwikkelen ga je nieuwe interacties aan en van daaruit ontstaat een nieuwe structuur. Maar de actoren die je bij elkaar zet die zitten in andere, reeds bestaande, structuren. Zoals de mensen die onderdeel uitmaken van de reguliere zorginstellingen of de mensen die onderdeel uitmaken van regulier onderwijs. Die mensen zitten dus in een bestaande structuur en, door het project Green Care Amsterdam, zijn ze een nieuwe structuur aan het opzetten vanwege de nieuwe sector. Daarom is het belangrijk om interacties te ontwikkelen en aansluiting te vinden tussen bestaande structuren en de nieuwe structuur. Voorbeelden hiervan zijn: het aansluiting zoeken met reguliere zorginstellingen, een passende onderwijsmodule ontwikkelen voor onderwijs op de boerderij die voldoet aan de reguliere standaarden en voldoen aan kwaliteitssystemen.

Wanneer het niet lukt om deze interacties te ontwikkelen en aansluiting te vinden bij de heersende structuren ontstaat er weerstand binnen deze structuren. Dit maakt het onmogelijk om de nieuwe structuur, in dit geval zorglandbouw, te ontwikkelen doordat deze geen onderdeel wordt van huidige structuren en hierdoor niet meer wordt gevoed. De invloed van zorglandbouw zal afnemen en misschien uiteindelijk zelfs verdwijnen.

Als je dit doorvoert in de landbouw dan is bijvoorbeeld te zien dat de structuur binnen de intensieve landbouw er al is en die is ook moeilijk te doorbreken. Maar de structuur van zorglandbouw moet nog helemaal worden opgebouwd. Het doel van het project Green Care Amsterdam is het bijdragen aan het opbouwen van deze structuur, via het organiseren van nieuwe interacties en samenwerkingsverbanden tussen de actoren.

In het project Green Care Amsterdam is gewerkt aan het ontwikkelen van interacties op agent niveau en daarmee aan het ontwikkelen van een nieuwe structuur en daarnaast is er gezocht naar aansluitingen binnen de reguliere structuren en met succes.

Binnen het project zijn verschillende doelen geformuleerd. Het hoofddoel is het uitbouwen en professionaliseren van zorglandbouw rondom Amsterdam.

Als we de verschillende subdoelen uit het projectplan interpreteren binnen CAS, dan zien we de potentie voor het bouwen en vormen van een geheel nieuw systeem:

- “Door het leveren van deze sociale gezondheidsdiensten is de economische basis van de landbouw versterkt en heeft ze een duurzame toekomst” → *In termen van CAS betekend dit dat er wordt gezocht naar een bestendige structuur; financiële contracten. Dat niet alleen het systeem van de stad, maar ook een veel voorkomend systeem van het buitengebied, de multifunctionele landbouw, wordt versterkt, doordat er een financiële tegenprestatie is voor de geleverde sociale groene diensten*
- “Er ontstaat een keten van publieke diensten op het gebied van onderwijs, arbeidsparticipatie, (gezondheids)zorg en welzijn rondom Amsterdam” → *de visie binnen het project aan het begin is dat het nieuwe systeem de vorm van een regionaal georganiseerde keten dient te hebben. In termen van CAS wordt hier dus gestreefd naar een bestendiging van een nieuwe structuur.*
- “Het buitengebied van Amsterdam richt zich op de vragen uit de stad en draagt optimaal bij aan de gezondheid van Amsterdammers. Agrarische ondernemers bieden een breed palet aan sociale groene diensten: landbouw & zorg, kinderopvang, jeugdzorg, educatie, onderwijs, reflectie, gezonde recreatie en preventieve gezondheidsdiensten”. → *Dit doel richt zich op nieuwe configuraties van agents en diensten; er is sprake van een nieuwe verbinding tussen stad en platteland, waarbij ‘het buitengebied’ via sociale diensten een nieuw professioneel alternatief wil bieden voor zorg, opvang, recreatie en preventieve gezondheidszorg. Daarnaast beoogt deze nieuwe verbinding ook een uitbreiding, namelijk die van het onderwijs.*
- “De relevante stakeholders in Amsterdam hebben de waarden en betekenis van het omringende agrarische cultuurlandschap ontdekt en maken er volop gebruik van” → *tegelijkertijd is er het besef dat er meerdere aspecten nodig zijn voor motivatie en mobilisatie, zowel het alternatief (zorg in natuurlijke groene omgeving) alsook het aanspreken op het niveau van waarden (zoals zingeving, natuurlijkheid etc). Door de veranderingen in de structuur gaan agents hier weer gebruik van maken.*
- “De verbrede sociale landbouw staat garant voor het behoud en versterken van het karakteristieke open landschap rond Amsterdam”. → *er is als het ware een bijeffect gedefinieerd van de zorglandbouw, namelijk het behoud van het karakteristieke landschap voor Amsterdam. In termen van CAS is het expliciteren en benoemen van dit bijeffect strategisch te noemen. Er zijn immers partijen die hier warm voor lopen en soms zich zelfs daarvoor inzetten. Het benoemen van dit bijeffect betekent feitelijk de basis leggen voor mobilisatie van medestanders of supporters, en dus versterken van het nieuwe, professionele zorglandbouwsysteem. In termen van CAS is het als volgt uit te leggen: door het mobiliseren van agents (onderkant figuur 1) wordt er een effect gecreëerd op de structuur (bovenkant figuur 1).*

Het project Green Care Amsterdam is georganiseerd langs drie inhoudelijke lijnen, waarin al deze doelen in meerdere of mindere mate een rol spelen. De drie lijnen, en de wisselwerking daartussen, worden verder ontwikkeld en aangestuurd door een interdisciplinair projectteam van drie personen: Jan Hassink (WUR, PRI), Jaap Hoek Spaans (Landzijde) en Yvon Schuler (Org-

idee). Zij ontwikkelden elk één van de drie lijnen en kwamen regelmatig bij elkaar om een en ander op elkaar af te stemmen, de voortgang te bespreken en kennis en ervaringen uit te wisselen. In reflectiebijeenkomsten waren, naast het bovengenoemde projectteam, Rik Eweg (TransForum) en Barbara Regeer (VU Athena) aanwezig.

- professionalisering van de zorglandbouw (Jan Hassink)
- verbinding van zorglandbouw met onderwijs (Yvon Schuler)
- verbreding van zorglandbouw naar gezonde leefstijl: Participatiemarkt Amsterdam (Jaap Hoek Spaans)

Doel van dit rapport is enerzijds beschrijvend: Hoe is het proces verlopen? Wat zijn dromen voor de toekomst? Wat zijn de leermomenten? Anderzijds heeft dit rapport als doel te reflecteren op de gebruikte werkwijzen, de obstakels en de geformuleerde oplossingsstrategieën. De leerervaringen die hieruit naar voren zijn gekomen kunnen worden meegenomen naar toekomstige projecten.

1.2 Methodes

Binnen het project Green Care heeft gedurende de gehele periode reflexieve monitoring en evaluatie plaatsgevonden. Monitoring in deze betekenis is niet alleen bestuderen en bekijken, maar ook actief participeren in het project en daar waar nodig ook interventies plegen die bijdragen aan de beoogde verandering van het systeem (in dit geval professionalisering van de zorglandbouw). In deze evaluatie wordt teruggekeken hoe het project zich heeft ontwikkeld en welke leermomenten en leerervaringen meegenomen kunnen worden, zodat de deelnemers aan het project, maar ook derden een volgende keer sneller en gemakkelijker kunnen handelen.

Dit rapport is gebaseerd op de evaluatie van fase 1 van het project Green Care [Regeer, 2006]. Amsterdam richtte zich op de bij elkaar gebrachte actoren en de interacties en uitwisseling van kennis tussen die actoren. Omdat de werkwijze in 2007 werd gewijzigd (zie hoofdstuk 3) was het niet mogelijk om deze interacties verder te monitoren en evalueren. In plaats daarvan is er bij het monitoren gericht op het mede vormgeven, faciliteren en analyseren van reflectiebijeenkomsten met de projectleiders.

Ook is in dit rapport de evaluatie van het eerste jaar van fase twee meegenomen [Regeer, 2007].

Verder is dit rapport op interviews en een slotbijeenkomst met de kerngroep van het project; Jan Hassink, Jaap Hoek Spaans, Rik Eweg en Yvon Schuler. De interviews en de bijeenkomst richtten zich op de lessen die kunnen worden getrokken uit het project en hoe deze gebruikt kunnen worden voor de toekomst en de ontwikkelingen waar iedereen nu nog mee bezig is. Daarnaast werd een tijdslijn gecreëerd volgens de aspecten die als cruciaal voor het verloop van het project werden beschouwd. Tot slot werden dromen voor de toekomst en mogelijke obstakels besproken.

Voor een uitgebreide beschrijving van de activiteiten en resultaten van het project Green Care Amsterdam verwijzen we naar de eindrapportage (Hassink, 2010)

1.3 Leeswijzer

In dit rapport wordt eerst stilgestaan bij de gebeurtenissen die gedurende het project hebben plaatsgevonden, deze gebeurtenissen zijn weergegeven in een tijdslijn. In deze tijdslijn worden ook de situatie voorafgaand aan het project uitgelegd en wordt er ingegaan op de dingen die na afsluiting van dit project zullen en moeten gaan gebeuren.

Vervolgens wordt kort het project en het proces besproken. Te beginnen bij 'verbinding van zorglandbouw met onderwijs', vervolgens 'professionalisering van de zorglandbouw' en tot slot 'verbreding van zorglandbouw naar gezonde leefstijl: Participatiemarkt Amsterdam'. In deze drie hoofdstukken wordt eerst kort ingegaan op de projectspecifieke tijdslijn, vervolgens op de dromen voor de komende jaren, de verwachte obstakels en de handelingsperspectieven.

Het rapport wordt afgesloten met een korte conclusie.

2. Het project

2.1 De tijdslijn

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste momenten binnen het project behandeld. Te beginnen bij de ontwikkelingen die al gaande waren voordat het project begon, gevolgd door de belangrijkste ontwikkelingen binnen het project en tot slot worden kort de plannen voor de toekomst besproken. Deze tijdslijn is geïllustreerd in figuur 2.

'Before the beginning'

Typerend voor dit type projecten is dat de gebeurtenissen al plaatsvonden voor de start van het project; het begin van het project is niet het idee. Het project is slechts een momentopname van de gehele ontwikkeling van de sector.

Ook in het geval van Green Care Amsterdam waren er al ontwikkelingen ver voordat het project in 2005 officieel van start ging. Jan Hassink was al jaren bezig met andere projecten met betrekking tot het ontwikkelen en onderzoeken van zorglandbouw in Nederland. En ook Jaap Hoek Spaans was al sinds 2000 bezig met het vormgeven van Landzijde. Yvon Schuler werkte voor het project begon al samen met Jan Hassink aan onderzoeken naar zorgboerderijen.

In 2004 werd er bij een project van stichting Centrum voor landbouw en Milieu (CLM) onderzoek gedaan naar de kennis en interesse bij zorginstellingen wat betreft zorglandbouw. Deelnemers aan dit project waren Jan Hassink (WUR) en Peter Smeets (TransForum). Gedurende dat project werd een netwerk ontwikkelend van onderzoekers en zorginstellingen. Daarnaast was Jan Hassink als projectleider betrokken bij het project 'Landbouw en Groen voor een gezond samenleving' van het Nationaal Initiatief Duurzame Ontwikkeling (NIDO) (net als TransForum een ICES/KIS programma gericht op het versterken van de kennisinfrastructuur).

Uiteindelijk klopten Peter Smeets en Jan Hassink aan bij Jaap Hoek Spaans met de vraag of hij mee wilde werken bij het schrijven van een projectvoorstel voor TransForum. Vervolgens werd in 2004 het projectvoorstel voor TransForum geschreven en begon het project vorm te krijgen. Er werd besloten dat het project zich zou richten op de omgeving Amsterdam. De keuze voor de focus op Amsterdam was een bewuste: er was op dat moment veel vraag vanuit de stad en juist rondom Amsterdam liep de ontwikkeling van zorgboerderijen achter. Dit kwam ook doordat de boeren zich van de stad afkeerden en zich afsloten voor initiatieven vanuit de stad. In 2005 gaat het project vervolgens officieel van start.

Belangrijke momenten en ontwikkelingen gedurende het project:

Het project is begonnen in 2005 met een verkennende fase, fase 1. In deze eerste fase van Green Care Amsterdam (toen nog Landbouw en groen voor een gezonde stedelijke samenleving) waren drie werkgroepen actief die samen een transdisciplinair netwerk vormden waarbij praktijk- en wetenschappelijke kennis uit de domeinen landbouw, gezondheidszorg, welzijn, bestuurskunde en transitiekunde aan elkaar werden gekoppeld. Eén van de

uitgangspunten van TransForum was het vraaggericht opzetten van de projecten. Dit is ook één van de redenen dat werd gestimuleerd dat er in de eerste fase werd gewerkt met grote werkgroepen met verschillende actoren.

Deze fase eindigde in 2006 en is geëvalueerd. In de evaluatie is toen met name gekeken naar de interacties tussen alle participanten van de werkgroepen. Op basis hiervan zijn aanbevelingen geformuleerd. [Regeer, 2006]

In een vroeg stadium in fase 2 werd echter besloten de 3 werkgroepen los te laten, de achterliggende gedachte hierbij was dat het voor een dynamisch project als Green Care Amsterdam van groot belang is om ook (de mogelijkheid tot) dynamiek in de betrokken mensen te houden. Het project betreft immers een 'transitieproces' waarbij mensen uit verschillende domeinen en sectoren op nieuwe manieren met elkaar gaan samenwerken. Het netwerk breidt zich langzaam uit en wijzigt naar gelang de onderwerpen en activiteiten verschuiven.

"Terwijl eigenlijk in het project is gebleken dat je inderdaad moet samenwerken, maar op het juiste moment met de juiste partij en je moet dat niet van tevoren allemaal bedenken."

Landzijde

Ook Landzijde heeft gedurende het project een aantal belangrijke ontwikkelingen doorgemaakt. In 2000 is Landzijde opgezet door Jaap Hoek Spaans, met het idee om boeren en zorgvragers bij elkaar te brengen als een intermediaire organisatie. Nadat Landzijde in 2003 een AWBZ erkenning kreeg is Landzijde zich steeds verder gaan ontwikkelen tot een grote professionele organisatie met inmiddels meer dan 110 aangesloten boeren en een nog steeds groeiende omzet, Landzijde is hierdoor ook financieel onafhankelijk. Landzijde blijft nog steeds bezig met ontwikkelen, zowel binnen de bestaande 'projecten' als met nieuwe initiatieven. Bijvoorbeeld re-integratie of scholenprojecten.

Betrokkenheid van Landzijde bij Green Care Amsterdam heeft Landzijde een zet in de goede richting gegeven. De samenwerking met TransForum en de WUR was belangrijk voor Landzijde vanwege de kwaliteitsstempel die dit op de werkzaamheden zette. De naam en kennis van de betrokkenen bij Green Care konden worden gebruikt als 'kruiwagen' om de ontwikkeling van Landzijde te versnellen. Door te besluiten mee te doen in het project ontstond voor Jaap Hoek Spaans en daarmee Landzijde eigenlijk begeleidde experimenteerruimte.

"Het had best wel eens heel anders kunnen aflopen. Als Green Care Amsterdam er niet was geweest, had je kans gehad dat Landzijde zich in een heel andere richting had ontwikkeld. Dat had zomaar gekund."

Inmiddels is Landzijde ontwikkeld tot een zelfstandige professionele organisatie op het gebied van zorglandbouw.

Voor Landzijde blijft het de komende jaren belangrijk om te blijven ontwikkelen. De focus ligt dan met name op het blijven verbeteren van het huidige beleid. Daarnaast start Landzijde ook

met een aantal andere projecten, waaronder re-integratie projecten en onderwijstrajecten op de boerderij.

De focus van Landzijde zal, naar verwachting regionaal blijven. Wel is het voor Landzijde en andere partijen in Nederland belangrijk om opgedane kennis te delen, om de professionalisering van zorglandbouw in Nederland te versnellen.

'After the end'

Het project Green Care Amsterdam is slechts een momentopname binnen de gehele ontwikkeling van een nieuwe sector. Zoals eerder beschreven was al een start gemaakt met de transitie voordat het project begon. Ook zal het langer doorgaan dan tot 2010. Voor het ontwikkelen van de nieuwe sector moeten er telkens weer nieuwe stappen worden genomen. Er is een nieuwe sector, een nieuw systeem in ontwikkeling. Green Care Amsterdam heeft daaraan bijgedragen en op dit moment staan we voor de volgende uitdagingen.

"Ik heb zelf niet of nauwelijks doorgehad dat wij met een project bezig waren, helemaal niet zelfs. We waren met een ontwikkeling, met een transitie bezig. Een transitie in ons eigen hoofd, een transitie in het hoofd van de boeren en een transitie in de markt bij partners die we nodig hebben om te bereiken wat je wilt."

Na uitzending van de Zembla documentaire is de focus in Nederland sterk gericht op kwaliteit. Eén van de belangrijkste uitdagingen bij het verder teweeg brengen van de transitie is dat ook het ontwikkelen van een kwaliteitssysteem. Belangrijk hierbij is dat de sterke punten, zoals de diversiteit en de 'echtheid' van de zorglandbouw en onderwijs op de boerderij hierbij behouden worden.

Voor het onderwijs is het daarnaast belangrijk dat er sterke loketten komen die zich richten op het verbinden van onderwijs en zorglandbouw. Bestaande loketten die zich richten op onderwijs hebben nu onvoldoende kennis om ook als loket te dienen voor boeren. Het is belangrijk dat deze rol wordt opgevuld door een persoon of organisatie en er zal moeten worden gekeken hoe deze rol in de toekomst invulling kan krijgen.

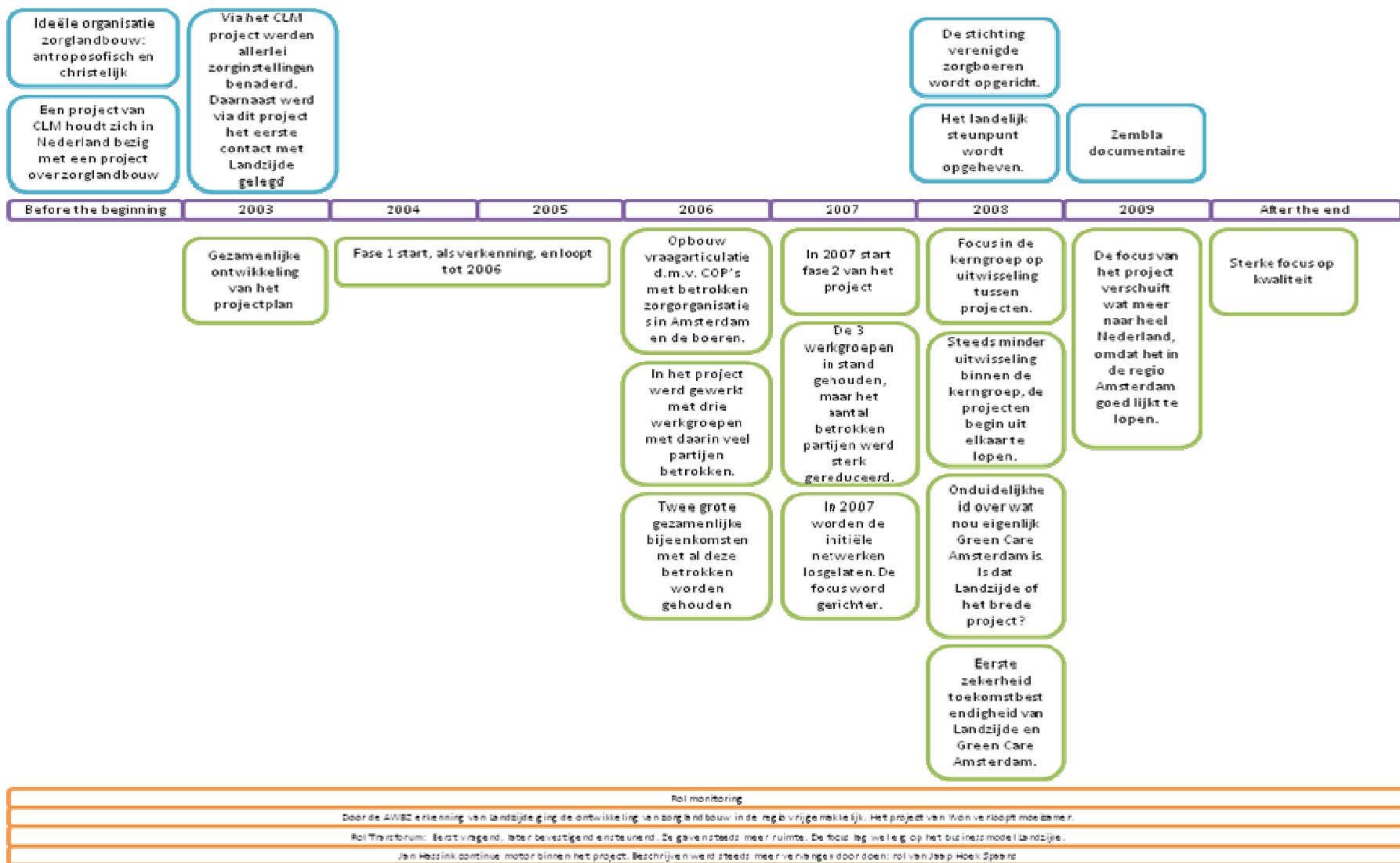
Binnen het thema onderwijs van het project zijn al grote stappen gemaakt; er bestaat een speciale onderwijsmodule en verschillende projecten van start gaan in 2010. Het blijft nog wel een uitdaging om in Nederland de kennis binnen scholen, zorginstellingen en de landbouwtek te vergroten.

Leren is binnen het project en binnen TransForum altijd een belangrijke focus geweest. Belangrijk is dan ook dat het leren in de komende jaren gestimuleerd blijft worden. Eerder in het project is een poging gedaan om een plek te creëren waarin mensen uit de instellingen konden leren: 'wat zijn de mogelijkheden van mijn cliënten op zorgboerderijen?', maar ook: 'wat kunnen we er zelf mee in de instelling?' Cliënten zouden hier kunnen leren over hun mogelijkheden en ook voor de boeren zou het een leerplek bieden. Wegens veranderingen in

de zorg is dit plan niet van de grond gekomen, dus de uitdaging blijft om deze manier van leren verder te ontwikkelen.

Onderzoek naar de effecten van het werken op de zorgboerderij blijft belangrijk. Verschillende onderzoeken hiernaar zijn in Nederland nog gaande.

Ten slotte is het belangrijk om de focus meer te richten op het gebruik van de kennis beschikbaar in Nederland als exportproduct. Tot nu toe werd deze kennis alleen verspreid wanneer de boeren emigreerden en elders een boerenbedrijf starten. Inmiddels zijn veel landen geïnteresseerd in de kennis, om deze reden worden er gesproken op internationale conferenties, in Rio de Janeiro, en zijn er werkbezoeken van internationale groepen uit Azië en Amerika.



Figuur 2: deze tijdslijn geeft de belangrijkste gebeurtenissen weer uit het project Green Care Amsterdam

2.2 Werkwijze/proces

Binnen de projectgroep vinden de volgende ontwikkelingen plaats: De drie lijnen van het project worden in de tweede fase in stand gehouden en blijven ontwikkelen. Wat opvalt binnen dit project is dat de betrokkenen van het team allemaal duidelijk met hun eigen projecten en ideeën bezig waren, die wel passen bij het aanvangsbeeld (een keten van publieke diensten). Wanneer we het project evalueren blijkt echter dat iedereen het ook echt over andere dingen heeft. Dit komt met name doordat de drie thema's binnen het project onafhankelijk van elkaar liepen. Dit kwam ook tot uiting in het afnemende aantal bijeenkomsten van de kerngroep. Bijvoorbeeld, Landzijde is bezig met het mainstreamen van een niche (zorglandbouw) en ontwikkelt zich gedurende de jaren erg snel. Het onderwijsproject is meer gericht op het verkennen van een nieuwe niche, waarmee ook uitbreiding van de sociale groene diensten kan plaatsvinden, en loopt tegen meer obstakels aan.

Ook de rol van TransForum als 'veranderingsagent' verandert gedurende de tijd; eerst was de rol die TransForum aannam meer vragend (kennismobilisatie, patronen binnen nieuwe systeem benoemen en herkennen), daarna werd het bevestigend (kennis en praktijkintegratie, patronen bevestiging) en later steunend (stabilisering systeem, patronen inbedden). TransForum heeft steeds meer ruimte gegeven binnen het project, wat de ontwikkeling ten goede kwam. Wel is te zien dat de focus van TransForum meer kwam te liggen op het businessmodel Landzijde en minder op de andere twee stromen. Het project veranderde in de loop van de jaren ook steeds meer van 'beschrijvend' naar 'doen', dit heeft als effect gehad dat er gedurende het project flinke stappen werden gezet.

Het project Green Care Amsterdam is beoordeeld als één van de meest succesvolle projecten binnen TransForum. Dit komt ook met name door de inzet en adequaat en gefocust handelen van alle leden van de kerngroep: "Mensen hebben het niet gezien als een tijdelijk baantje, maar als een bijdrage leveren aan de dynamiek en de maatschappelijk relevante missie om een nieuwe sector tot ontwikkeling te brengen."

2.3 Projectplannen

Bij aanvang van een project dient er doorgaans een projectplan te worden opgesteld. In het projectplan worden afspraken tussen de opdrachtgever en projectleider van het project vastgelegd. Afspraken die worden beschreven zijn: het af te leveren eindproduct, de uitvoeringswijze, de projectorganisatie, de projectplanning, rapportage, afspraken over communicatie enzovoort. Het projectplan wordt door beide partijen opgesteld en kan worden gezien als een contract.

"Mijn vraag is: wat leren we hier nu van? Is het zo dat je niet meer van die plannen moet maken? Is het zo dat je wel plannen moet maken, maar dat je ze makkelijk los moet kunnen laten en wat doe je als mensen zich er wel aan willen houden? Stel dat Rik zou zeggen 'ja, maar dat stond in het plan!', nou dan heb je wel een probleem."

Eerder werd al beschreven dat ontwikkelingen binnen een complex adaptief systeem niet lineair zijn. Dit maakt dat de ontwikkelingen binnen zo'n proces

moeilijk voorspelbaar zijn. Een projectplan met zeer concrete afspraken en een concrete tijdsplanning kan dan een remmend effect op het proces hebben. Bij dit type projecten kun je niet werken volgens de blueprint van het projectplan, dus in praktijk zal altijd worden afgeweken van het projectplan.

Het loslaten van de werkgroepen is een belangrijk voorbeeld van het afwijken van het projectplan. De 3 lijnen zijn wel in stand gebleven, maar niet meer met de grote groepen deelnemers. Andere ontwikkelingen en gebeurtenissen die tijdens het project hebben plaatsgevonden zijn bijvoorbeeld: het actiever betrekken van zorgpartijen, hoogleraren interviewen, veel meer verdiepen in wat de visies in de zorg zijn. Ook is later in het project, in 2009, besloten uit te breiden van omgeving Amsterdam naar landelijk, hoewel dit niet in het projectplan stond.

Nog een voorbeeld van afwijken van het originele projectplan is het ontwikkelen van een instrument

Op een gegeven moment is de tijd er rijp voor, dus er ontstaan 'windows of opportunity' voor dingen en die kun je dan benutten als je niet een heel dichtgetimmerd plan hebt.

om beter te kunnen meten wat nu het effect is van het verblijf op zorgboerderijen op cliënten en de tevredenheid vanuit het perspectief van cliënten. Dit is iets dat nu gebeurt, terwijl je dat in het projectplan misschien eerder had gedaan en nu gebeurt het eigenlijk alweer buiten de context van het project met eigen investering van Landzijde en andere partijen die daaraan bijdragen. Voor het ontwikkelen van een adaptief systeem is het een logische stap om een dergelijk systeem te ontwikkelen alleen door het niet lineaire karakter van het proces is het

moeilijk te plannen op welk moment je dit het beste kunt doen. Op een gegeven moment ontstaat er de mogelijkheid en is de tijd er rijp voor.

Gedurende deze tweede fase is te zien dat de zorginstellingen in de omgeving Amsterdam steeds actiever worden, het aantal zorgboerderijen en cliënten van zorgboerderijen neemt sterk toe en Landzijde wordt steeds professioneler. Verschillende onderzoeken starten naar de effecten van zorglandbouw op cliënten en een artikel verschijnt over empowerment van deelnemers op de zorgboerderij.

In 2009 wordt een documentaire van Zembla uitgezonden op de televisie, waarin de kwaliteit van zorg op zorgboerderijen in twijfel werd getrokken. Deze documentaire heeft een groot effect op de zorglandbouw en ook op het project Green Care Amsterdam, de focus in het project verschuift dan ook sterk naar een belangrijk onderdeel van professionalisering, namelijk de kwaliteit.

2.4 Verantwoording

Investerders vragen om verantwoording over het geïnvesteerde geld. Wanneer je een project start heb je in het projectplan een aantal doelen opgesteld; een aantal ideeën en wat het project op moet leveren. Wanneer een project dan het eind nadert zul je je bevindingen en resultaten ook moeten rapporteren, je moet laten zien wat er daadwerkelijk is gebeurd. Binnen het project Green care Amsterdam is dit voor het ene onderdeel moeilijker aan te tonen dan voor het andere. De ontwikkelingen binnen het onderwijs zijn

"Het is moeilijk te bepalen wat nou het tastbare is en wat nou het effect daarvan is, terwijl dat eigenlijk de crux van het geheel is."

bijvoorbeeld veel moeilijker aan te tonen dan de duidelijk zichtbare ontwikkelingen binnen Landzijde.

Voor het rapporteren over transitieprojecten zijn een aantal mogelijkheden; ten eerste kun je, in plaats van een doelevaluatie, een procesverslag maken waarin je kunt laten zien welke keuzes je gedurende het project hebt genomen. Deze manier van rapporteren is flexibel, waarbij ook gebruik kan worden gemaakt van moderne middelen, met sneller werkende systemen en audiovisuele systemen. In de evaluatie van het project beschrijf je op die manier ook de stappen en keuzes die zijn gemaakt. Het mooie hierbij is dat direct ook de context van de keuzes wordt meegenomen.

Ten tweede zou je een andere relatie met de opdrachtgever kunnen opbouwen; een relatie waarbij de opdrachtgever deelneemt en meedenkt gedurende het project. Op deze manier maakt de opdrachtgever de veranderingen mee en zal aan het eind van het project niet worden verrast door een totaal andere wending in de slotevaluatie. TransForum doet dit door het inzetten van projectregisseurs binnen de projecten en daarnaast wordt bij TransForum nu op een andere manier een projectplan opgebouwd; in plaats van projectplannen te maken waarin heel duidelijk stap voor stap het project wordt besproken worden nu projectplannen gemaakt waarin de doelstellingen staan beschreven en de afspraken die met het projectteam zijn gemaakt om deze doelstellingen te gaan halen. Een van de vragen is dan natuurlijk: hoe wordt het geëvalueerd?

Ten derde kan door middel van het houden van diepte-interviews met stakeholders de waarde van het innovatieproject in de gehele transitie worden geëvalueerd.

3. Verbinden van zorglandbouw met onderwijs

3.1 De tijdslijn

Aan het begin van het project is besloten om ook onderwijs mee te nemen is het project. Binnen Green Care Amsterdam is dit waarschijnlijk het project geweest die tegen de meeste obstakels is aangelopen. Er zijn dan ook momenten geweest waarbij belangrijke keuzes moesten worden gemaakt. Hier worden de belangrijkste momenten en keuzes binnen het onderwijstraject kort uitgelicht.

De school die in dit project meedraaide was voordat het project begon al een half jaar bezig om onderwijs op de boerderij te integreren in het reguliere onderwijs. Via Jan Hassink kwam Yvon Schuler in contact gekomen met de school, waarna besloten is om met deze school aan het werk te gaan. In het begin van het project is een poging gedaan subsidie aan te vragen bij de gemeente Amsterdam, de gemeente was echter net gestart met een boerderijeducatie project en was om die reden niet bereid een tweede project te starten. Daarnaast was er, zeker in de beginfase, investering van de scholen zelf nodig om de projecten te laten lopen. De scholen hadden daar alleen zelf geen budget voor, wel waren zij bereid tijd te investeren in het project. Er werd toen besloten om het project kleinschalig te houden zodat het onderzoek meer de diepte in kon. Er werd met name gekeken naar de effecten die te zien zijn bij kinderen die leren en werken op de boerderij.

Gedurende het project kreeg de school te maken met bezuinigingen en ook werd de directeur ziek, dit bracht allerlei problemen met zich mee. Gelukkig werd wel besloten het scholenproject in stand te houden.

Inmiddels is betrokkenheid van de boerderij ook niet langer zeker; de boerin overweegt het zoeken naar een nevenactiviteit die financieel wat meer opbrengt. Dit zou de voortgang van het project in gevaar brengen.

Ondanks de moeilijkheden binnen het project zijn er wel belangrijke leermomenten geweest: *“Ze hadden de mensen niet om het uit te voeren, maar ze zijn in ieder geval wel ervan bewust geworden dat zowel de boer als de geen uit een organisatie daarmee bezig gaat en op een andere manier moet gaan denken, op een andere manier moet gaan organiseren en ook die losse manier van: ‘nou als het niet zo gaat, dan probeer ik het anders’.”*

Inmiddels is ook Landzijde gestart met verschillende activiteiten op het gebied van onderwijs, op verschillende scholen in de omgeving Amsterdam wordt gestart met onderwijs op de boerderij. Ook is er een onderwijsmodule voor het onderwijs ontwikkeld.

3.2 Aanleiding

Dit deel van het project sluit aan bij de veranderende vraag is de jeugdzorg en het jeugdbeleid in het onderwijs. De vraag naar ervaringsgerichte vormen van onderwijs voor kinderen met gedrags- en sociale problemen neemt sterk toe. Onderwijs op de boerderij biedt voor de kinderen een goede lesvorm die aan deze vraag kan voldoen.

3.3 Dromen

Green Care Amsterdam is een transitieproject dat een verandering van agents en structuur in gang zet of dat probeert een nieuwe sector op te bouwen door configuraties van actoren te vormen en daarmee nieuwe structuren te bestendigen.

In het onderwijsproject is dit gedaan door verbindingen te leggen tussen kinderen en boeren en boerderij, tussen boeren en docenten, tussen de landbouw en het onderwijs. De ervaringen binnen dit project meenemende; hoe ziet het vervolg van deze transitie eruit? En wat is de visie voor over 10 jaar?

Over 10 jaar.....

.....is de brede onderwijssector geprofessionaliseerd en is de landbouw en zorgsector verbreed naar speciaal onderwijs.

De belangrijkste dromen wat betreft de ontwikkelingen van de onderwijstak binnen zorglandbouw kunnen als volgt worden geformuleerd:

De tak is geprofessionaliseerd, waarbij er ook een kwaliteitssysteem is ontwikkeld die de kwaliteit van het onderwijs hoog houdt en waarbij er een zodanige balans is gevonden dat boerderijen geen instituten zijn geworden, zodat het belang van de kinderen voorrang blijft hebben. Om die professionalisering te ontwikkelen is een bredere kennis nodig bij scholen en organisaties zodat zij geïnteresseerd raken. Voor de ontwikkelingen is het ook goed om samenwerkingsverbanden te ontwikkelen met andere regio's. Een specifiek doel is om voor verschillende doelgroepen leertrajecten te ontwikkelen.

Ja, ik denk dat er zo'n stroomversnelling gaande is, dat het over veel verschillende regio's zal gaan gebeuren. Zeker over 10 jaar zal dit het geval zijn "

3.4 Obstakels

Kijkend naar het transitietraject voor ons en vanuit de kennis en ervaring opgedaan binnen Green Care Amsterdam, wat kunnen we zeggen over de obstakels die nog voor ons liggen?

Binnen het onderwijs verschuift de nadruk steeds meer naar cognitieve vaardigheden. In het speciaal onderwijs is er wel een duidelijke nadruk te zien op het welzijn van de kinderen en op het leren van vaardigheden waarmee zij zichzelf kunnen redden.

Gedurende het project is naar voren gekomen dat de onduidelijkheid over het verschil tussen breed onderwijs op de boerderij en boerderijeducatie moeilijk weg te nemen is. Duidelijkheid over dit verschil is echter wel noodzakelijk voor de ontwikkeling van breed onderwijs op de boerderij.

Daarnaast is het nodig dat er mensen op die functie komen die de juiste houding ten opzichte van het project hebben; die de boerderij als waardevolle leeromgeving zien: *"de school moet loslaten hoe ze denken dat ze onderwijs moeten geven en misschien moet je dan andere mensen inschakelen, met heel andere competenties en een andere achtergrond."*

Daarnaast is het belangrijk dat de kennis en vaardigheden van de docenten worden ontwikkeld omdat de juiste competenties bij de scholen op dit moment nog ontbreken. Ook de directies zouden hier de komende 10 jaar begeleiding in moeten krijgen.

Bezuinigingen binnen het onderwijs kunnen het proces bemoeilijken. Ook in de komende jaren blijven scholen te maken hebben met bezuinigingen en leerlingentekorten. Niet alleen de onderwijssector heeft het zwaar, ook binnen de landbouwsector zijn de boeren op zoek naar nevenactiviteiten om het hoofd boven water te kunnen houden. Het gevaar met onderwijs op de boerderij is hierbij dat andere activiteiten voor boeren vaak financieel gunstiger zijn; dit maakt het moeilijk boerderijen te vinden die zich willen binden aan boerderij onderwijs.

Een ander belangrijk obstakel waar tegenaan wordt gelopen in deze tak van het project is het feit dat het onderwerp precies tussen de zorg en onderwijssector valt. Er is dus nog geen bestendig patroon voor deze nieuwe sector. Hierdoor wordt het nemen van verantwoordelijkheid en de communicatie moeilijk en ingewikkeld. Ook hiervoor zal veel promotie moeten worden gedaan en daarnaast zal de gemeente moeten worden benaderd al intermediair hierin.

3.5 Handelingen

Green Care Amsterdam heeft bijgedragen aan de eerste ontwikkelingen binnen de transitie in het onderwijs. Wel zal er de komende jaren geïnvesteerd moeten worden in een verdere groei en professionalisering van deze ontwikkelingen. De deelnemers van Green Care Amsterdam hebben hiervoor de volgende handelingsperspectieven geformuleerd.

Een van de meest belangrijke dingen waaraan moet worden gewerkt om de dromen waar te maken is het gebrek aan kennis binnen de verschillende organisaties en scholen, dit kan bijvoorbeeld worden gedaan door publicaties op scholen en het organiseren van discussiebijeenkomsten. Daarnaast is het nodig om de juiste mensen aan te stellen bij de scholen, de zorgboer of boerin kan bijvoorbeeld ook een aanstelling krijgen bij de school.

Tevens zouden er samenwerkingsverbanden met zorginstellingen en scholen in een breder verband opgezet kunnen worden. Een voorbeeld hiervan is te vinden in Noorwegen, hier worden clusters gevormd tussen zorgboerderijen en scholen.

Volgens de deelnemers aan Green Care Amsterdam is het belangrijk om in de toekomst actief bezig te zijn met het ontwikkelen van adequate financieringsstructuren. Er zal een strategisch plan moeten komen waarin een financiële onderbouwing wordt uitgelegd voor het project, om de ontwikkelingen te ondersteunen, ook wanneer de scholen het financieel zwaar hebben.

“ Ik geloof dat al die dingen gerealiseerd gaan worden. Wat ze nodig hebben, volgens mij is dat we op enig moment stoppen met onderzoeken, stoppen met enthousiasmeren, stoppen met sleuren en trekken van: ‘volgens mij kan dat wél’, maar er moet een regie komen, een weg, het liefst vanuit het onderwijs zelf. Iemand die zegt: ‘zo willen we het gaan doen’. “

Belangrijk is dat er regie komt van iemand met een visie. Vanwege het draagvlak binnen de sector zal dat waarschijnlijk iemand zijn met een achtergrond binnen het onderwijs.

Tot slot is een belangrijke focus op het ontwikkelen van professionele intermediaire organisaties gewenst.

4. Professionalisering van zorglandbouw

4.1 Tijdslijn

De ontwikkelingen binnen de zorglandbouw zijn al meerder jaren bezig. Vanaf 1998 is een sterke stijging te zien in het aantal zorgboerderijen. Daarnaast is het type zorgboerderijen en deelnemers op de boerderijen is over de jaren steeds meer divers geworden. In 2005 is het landelijke steunpunt voor zorglandbouw komen te vervallen, sindsdien zijn er verschillende initiatieven geweest om een nieuwe landelijke organisatie op te richten, inmiddels is de Verenigde zorgboeren een feit.

Daarnaast is er een groei te zien in verschillende intermediaire organisaties die zich bezighouden met het ontwikkelen van de zorglandbouw. Het merendeel van deze organisaties is opgezet door zorgboeren.

In het project Green Care was het voornaamste doel om de ontwikkelingen van zorgboerderijen te monitoren om te kijken of de doelen voor de sector worden gehaald en om aan te geven hoe de prestaties verbeterd zouden kunnen worden. De doelen bestonden uit het ontwikkelen van een duurzame organisatiestructuur en productprofielen om de sector verder te professionaliseren.

In het project is onderzoek gedaan naar de effecten van de zorgboerderijen, de verschillende typen zorgboerderijen. In 2009 is er een artikel verschenen over empowerment van de deelnemers op de zorgboerderij. Na de Zembla documentaire in 2009 is de focus van het onderzoek sterk komen te liggen op het meten van kwaliteit. Samen met Landzijde is er sindsdien gewerkt aan het ontwikkelen van een kwaliteitssysteem.

In 2009 verschoof de focus van het project ook meer naar de rest van Nederland, er zijn sindsdien verschillende acties ondernomen om kennis te verspreiden en mensen met elkaar in contact te brengen.

4.2 Dromen

Over 10 jaar...

...is de Landbouw en zorgsector geprofessionaliseerd. Het spreekt voor zich dat deze droom vrij breed is en dat het opgebouwd is uit verschillende subdromen die hieraan bij kunnen dragen:

Er werden vier soorten dromen genoemd:

- 1) Overheid: die ervoor moet zorgen dat er een adequate financiële structuur komt, dat de kwaliteit bewaakt wordt en dat er een landelijke organisatie wordt opgericht.
- 2) De zorg: een groot struikelblok momenteel in het samenwerken met zorginstelling. Zorginstellingen lopen erg aan tegen de waan van de dag, bezuinigingen etc. De kennis over zorglandbouw moet worden vergroot binnen de zorginstellingen en deze moeten landbouwzorg als prioriteit. Daarnaast hoort binnen deze droom ook dat over 10 jaar de juiste mensen zijn bereikt en dat er voldoende aanbod op de boerderijen is.

“Kijk, Wageningen UR staat op het gebied van onderzoek wereldwijd goed aangeschreven en weet zijn onderzoek te verwaarden. Maar de landbouwsector houdt zich nauwelijks bezig met het verwaarden van toepassingsgerichte kennis op ondernemingsniveau in het buitenland. Ik denk dat er op het gebied van export van onze, (toepassingsgerichte) kennis nog een hele hoop te bereiken is.

- 3) Onderzoek: voor de toekomst is het belangrijk dat er onderzoek wordt gedaan naar de effecten van zorglandbouw. Naast het feit dat wij van de ontwikkelingen op het gebied van zorglandbouw kunnen leren van de ontwikkelingen in andere landen is ook één van de dromen van Green Care Amsterdam om onze kennis over zorglandbouw als exportproduct in te zetten. Dit gebeurt reeds en wordt gesteund door de belangstelling uit o.a. Brazilië en Detroit.
- 4) Tot slot de intermediairen: hieronder wordt verstaan dat de loketten voor landbouw en zorg in Nederland sterk worden ontwikkeld zonder dat de diversiteit van zorgboerderijen wordt aangetast. Regionale organisaties worden professioneler en eventueel ontstaat er een marktwerking tussen verschillende zorgmakelaars.

4.3 Obstakels

Wat zijn nu mogelijke obstakels op weg naar de droom van een geprofessionaliseerde zorglandbouw? Een aantal ontwikkelingen zijn relevant en kunnen potentiële obstakels vormen.

Financiering

In de eerste plaats kunnen bestaande structuren, bijvoorbeeld voor de financiering van zorg, nieuwe initiatieven in de weg staan. De zorglandbouwsector heeft hierop ingespeeld door zelf, als intermediaire organisatie en in sommige gevallen als boerderij, AWBZ erkenning aan te vragen en te verkrijgen. Hiermee pasten nieuwe activiteiten in reeds bestaande structuren. Echter, de financieringsstructuren voor dagbesteding op de boerderij zijn aan het veranderen. AWBZ afschaffing, PGB gekort. Verschillende soorten begeleiding verdwijnen uit de AWBZ en daarnaast wordt ook op het persoonsgebonden budget bezuinigd. Daarnaast is de verdeling van middelen uit de WMO (Wet Maatschappelijke Ontwikkeling) uitbesteed aan de gemeentes, die dit via een aanbestedingsstructuur organiseert. Dit creëert een grotere concurrentiepositie tussen zorgboerderijen (evt. via intermediaire organisaties) en zorginstellingen. Daarnaast is het voor kleine individuele zorgboeren moeilijk om voor een aanbesteding in aanmerking te komen. Zolang boeren nog geld verdienen aan hun activiteiten in de zorg zullen zij dit doen, maar wanneer zij elders meer kunnen verdienen zullen ze dit ook doen: “het blijven ondernemers”. Het verkrijgen van financiering via speciale subsidies zal door bezuinigingen en veranderingen in het overheidsbeleid in de toekomst waarschijnlijk steeds moeilijker worden.

Bestaande structuren: zorginstellingen en beleid

De nieuw te ontwikkelen zorglandbouw sector verbindt verschillende systemen met elkaar; het landbouwsysteem en het zorgsysteem. Tegelijkertijd is zorglandbouw meer dan een combinatie van zorg en landbouw. De structuren en patronen (bijv. Visie op zorg, visie op cliënt, visie op landbouw) die zich zullen ontwikkelen vanuit zorglandbouw activiteiten sluiten niet altijd aan bij die van de bestaande structuren. Samenwerking met zorginstellingen zal de ontwikkeling van een volwaardige zorglandbouwsector stimuleren. Op dit moment hebben ook de zorginstellingen te maken met bezuinigingen. Dit uit zich in een interne focus. Daarnaast is er binnen de zorginstellingen nog weinig

kennis over zorglandbouw. Intervisie en gezamenlijk leren tussen boeren, onderzoekers en zorginstellingen wordt echter bemoeilijkt door de fusies en bezuinigingen.

Voor een sector in ontwikkeling is ondersteuning vanuit beleid van groot belang. Is de afgelopen jaren is er beleid geformuleerd wat betreft zorglandbouw; echter hier zit geen continue lijn in. Daarnaast zijn onderwerpen zeer persoonsafhankelijk. Binnen Green Care Amsterdam is ervaren dat toen de trekkende wethouder van de gemeente Amsterdam werd opgevolgd, de focus, de kennis en een aantal projecten op het gebied van het versterken van de relatie stad en platteland, verdween.

Kwaliteit en effectiviteit

Bij het ontwikkelen van een kwaliteitssysteem zijn er verschillende mogelijke hobbels op de weg. Aan de ene kant is een kwaliteitssysteem noodzakelijk en onvermijdelijk, aan de andere kant is het gevaar dat de diversiteit en kernkwaliteiten van zorgboerderijen niet worden behouden. Daarnaast is het de vraag wie verantwoordelijk zou moeten zijn voor een dergelijk systeem; is dit een landelijke partij, of een regionale? Daarnaast is controle van een onafhankelijke partij van belang.

Het zichtbaar maken van de effecten op deelnemers van zorgboerderijen is in de afgelopen jaren erg moeilijk gebleken. Het is moeilijk te ontkennen dat er een therapeutische werking is voor veel mensen die op de boerderij onder behandeling zijn, maar dit onderbouwen met medisch bewijs is nog onvoldoende gelukt. Binnen Green Care Amsterdam is geprobeerd een vergelijking te maken tussen effecten van zorg in de reguliere zorg en op de boerderij, door gebruik te maken van vragenlijsten uit de reguliere zorg. Helaas bleken deze vragenlijsten achteraf niet toepasbaar voor onderzoek naar de effecten van zorglandbouw. Andere uitgebreide onderzoeken naar de effectiviteit van zorglandbouw worden momenteel uitgevoerd.

Bereiken van lastige doelgroep

Eén van de dromen is om met zorglandbouw de mensen te bereiken die er het meeste baat bij zouden hebben. De mensen die het meeste baat hebben bij zorg op een zorgboerderij zijn vaak laagopgeleide mensen en mensen van een andere etniciteit/cultuur. Tegelijkertijd zijn zij de mensen die het moeilijkst bereikbaar zijn.

Intermediairen

De professionalisering van intermediairen die cliënten en boeren aan elkaar koppelen is belangrijk maar kent ook een aantal obstakels: Intermediaire organisaties zijn op dit moment voornamelijk beroepsorganisaties gericht op de uitwisseling van kennis. Daarnaast zijn ze erg interngericht en onzichtbaar. De organisaties draaien op vrijwillige boeren en zijn onderbemand. Het voldoen aan de AWBZ eisen is hierdoor lastig en ook het lobbyen voor aanbestedingen wordt hierdoor bemoeilijkt. Daarnaast zien boeren de voordelen van het werken met een intermediaire organisatie niet altijd in en zijn ze bang afhankelijk te worden van een dergelijke organisatie. Dit staat de groei van de organisaties in de weg.

Een andere vraag met betrekking tot intermediairen op het gebied van zorglandbouw is of het creëren van marktwerking al dan niet gunstig is. Er heerst een beeld dat sommige regionale intermediairen een monopoliepositie hebben, waardoor kwaliteitsverbetering via marktwerking niet tot stand komt. Die kwaliteitsverbetering kan eventueel tot stand komen wanneer meerdere intermediairen in dezelfde regio met elkaar concurreren. Overigens concurreren intermediairen voor zorglandbouw via de aanbestedingen natuurlijk reeds met andere aanbieders van dagopvang en re-integratie. Een andere optie is het opzetten van een landelijke brancheorganisatie die zich inzet voor de verbinding tussen cliënt en boer. Deze organisatie kan de kwaliteit van zorglandbouw verder ontwikkelen en hier landelijk op toezien. Het is van belang dat een dergelijke organisatie redeneert vanuit een cliëntenperspectief en niet een belangenorganisatie van boeren is. Bovendien is het van belang dat de organisatie de diversiteit en de ondernemingslust van de individuele zorgboeren ondersteunt.

Ondanks dat het oprichten van een landelijke organisatie noodzakelijk lijkt komt dit toch moeilijk van de grond. Inmiddels hebben de Nederlandse zorgboeren een landelijke organisatie opgezet: de Verenigde Zorgboeren. Het verder ontwikkelen van een dergelijke organisatie, en het bestendigen in een structuur, zal de komende jaren veel geld en inzet van tijd kosten.

4.4 Handelingen

Green Care Amsterdam heeft bijgedragen aan het ontwikkelen van het daadwerkelijke fundament voor de zorglandbouwsector. Om deze sector verder te professionaliseren zal er geïnvesteerd moeten blijven worden in onderzoek en in het ontwikkelen van kwaliteitssystemen. Daarnaast zullen er initiatieven ontplooid moeten worden om zorglandbouw hoger op de agenda van de reguliere zorg te krijgen. Welke handelingsperspectieven volgen er uit de ervaringen van de deelnemers aan Green Care Amsterdam?

Nieuwe structuren

Volgens de deelnemers aan Green Care Amsterdam is het belangrijk om in de toekomst actief bezig te zijn met het ontwikkelen van adequate financieringsstructuren. Daarnaast moet er een belangrijke focus liggen op het ontwikkelen van professionele intermediaire organisaties. Het is voor deze organisaties belangrijk om te voldoen aan de AWBZ eisen. Een tijdelijk stimuleringsfonds vanuit de overheid kan de professionalisering van de organisaties versnellen.

Het ontwikkelen en professionaliseren van intermediaire organisaties zal in verschillende stappen moeten gaan. Om te beginnen zouden de intermediaire organisaties zich veel beter moeten profileren. Hierbij kunnen zij gebruik maken van bestaande moderne middelen. Er zou iemand op moeten staan die bereid is risico's te nemen om de organisatie een stap verder te brengen. Voorwaarde voor professionalisering is daarnaast dat de organisaties meer gericht zullen zijn op renderen. Om te ontwikkelen is het belangrijk dat kennisuitwisseling tussen de organisaties in Nederland wordt bevorderd.

Bovengenoemde aanbevelingen zijn belangrijk omdat de zorgmarkt razendsnel veranderd; er zal dan ook veel tijd en energie gestoken moeten worden in het meegroeien met deze veranderende markt. Communicatie tussen alle partijen is hier van enorm belang.

Kennisontwikkeling

Daarnaast is het zeer belangrijk dat de kennis bij zorginstellingen over de mogelijkheden en de effecten van zorglandbouw wordt vergroot. Kennisuitwisseling en intervisie tussen boeren en zorginstellingen kunnen hieraan bijdragen. Om de structuur van zorglandbouw daadwerkelijk te bestendigen is het ook belangrijk dat de kennis in de zorgsector groeit. Eén van de dingen die hieraan zal bijdragen is het ontwikkelen van een onderwijsmodule die zich, binnen de reguliere zorgopleidingen, richt op zorglandbouw.

Er wordt nog steeds veel onderzoek gedaan naar de effecten van de zorgboerderij op gezondheid. Een voorbeeld is een onderzoek dat zich richt op empowerment en de dingen op de boerderij die de deelnemers als therapeutisch ervaren. Dit vormt ook de basis voor het door Landzijde en de WUR ontwikkelde kwaliteitssysteem. Een ander voorbeeld is een onderzoek naar aan te tonen medische effecten van deelname op zorgboerderijen, dit onderzoek wordt uitgevoerd aan de Vrije Universiteit Amsterdam plaatsvindt.

5. Verbreden van zorglandbouw naar een gezonde levensstijl, participatiemarkt Amsterdam

“De ultieme situatie is die waarin stad en platteland echt aan elkaar verknoopt zijn en waarin over en weer diensten niet alleen worden aangeboden, maar ook vervuld worden. De stad levert aan het platteland en het platteland levert aan de stad.”

Gezondheidsbevordering en ziektepreventie worden steeds belangrijker in onze maatschappij. Hier ligt dan ook een enorme uitdaging. En een kans. Het derde thema binnen Green Care Amsterdam was het verbreden van zorglandbouw naar een gezonde levensstijl door een hechte verknoping tussen de stad Amsterdam en het platteland. Er zijn nieuwe deals tussen de stad en het platteland ontwikkeld die bijdragen aan beweging, gezond eten en de ontwikkeling van een sociale en fysieke omgeving die de gezondheid bevordert.

5.1 Tijdslijn

Dit onderdeel van Green Care Amsterdam, het versterken van de verbindingen tussen de stad en het platteland, heeft veel concrete resultaten opgeleverd: alle basisschoolleerlingen van Amsterdam gaan nu een aantal dagen naar de boerderij. Landzijde heeft 2 grote DWI-contracten. Er is gestart met ‘De Kwekerij Amsterdam’, gefinancierd vanuit de stad als stadslandbouwbedrijf. Op de kwekerij zijn 5 cliënten in dienst genomen; een jaar geleden waren zij nog als cliënt bij Landzijde betrokken maar inmiddels hebben zij bij Landzijde een baan. LaPlace en Vroeg op Windig nemen producten van De Kwekerij af met de vraag om meer. Landzijde heeft samenwerkingscontracten met 20 zorginstellingen in Amsterdam. En ten slotte is via de samenwerking tussen Mijn Boer en de Markt winkels (formeel een ander TransForum project) de verbinding tussen stad en platteland verder versterkt. Dit zijn allemaal deals tussen stad en platteland.

Twee belangrijke aspecten van dit project hebben gedurende de jaren bijgedragen aan de concrete ontwikkelingen. Ten eerste het feit dat Green Care Amsterdam voortborduurde eerdere projecten waardoor netwerken met zorginstellingen in Green Care Amsterdam goed konden worden gebruikt. Daarnaast werd er goed samengewerkt met de gemeente Amsterdam doordat er een zeer betrokken wethouder zich sterk maakte voor de ontwikkelingen binnen de zorglandbouw. Naarmate Landzijde professionaliseerde versterkte ook de verbanden tussen de stad en het platteland.

In het projectplan was ook gepland dat er aansluiting zou worden gezocht met andere initiatieven in de regio. Helaas bleek dat gedurende het project niet haalbaar door de verschillen tussen de projecten; veel van de andere initiatieven waren sterk gericht op voedsel, terwijl de ontwikkelingen binnen Green Care Amsterdam meer gericht waren op zorg.

5.2 Dromen

De belangrijkste droom is dat er meer deals gerealiseerd worden tussen de stad en het platteland die bijdragen aan beweging, gezond eten en het ontwikkelen van een sociale en fysieke omgeving die de gezondheid bevordert. Binnen dit project is al zeer concreet aan dit doel bijgedragen. Toch zijn er nog enkele dromen te benoemen die in de komende jaren uit zouden moeten komen. De belangrijkste dromen kunnen als volgt worden samengevat:

- de financieringsstructuur die er op dit moment is biedt geen stabiliteit. Over 10 jaar is er een vaste financieringsstructuur met controle daarop. Hierbij hoort dat er een goede aanbestedingsstructuur komt binnen de gemeentes.
- Over 10 jaar zijn er meer samenwerkingsverbanden met allerlei instanties in de grote steden. Hierbij wordt er geleerd tussen de verschillende partijen, maar ook tussen verschillende regio's. Er wordt ook aansluiting gevonden bij initiatieven binnen andere regio's.
- Daarnaast zijn de intermediaire organisaties die stad en platteland aan elkaar linken verder geprofessionaliseerd en in aantal toegenomen. Deze intermediaire organisaties ontwikkelen meer activiteiten gericht op de vermarkting van platteland.
- Over 10 jaar worden groene gebieden in de stad ook gebruikt. Hierbij kun je denken aan kinderboerderijen en volkstuinen. Niet alleen biedt het gebruik van de groene ruimtes *binnen* de stad een oplossing voor het probleem van de afstand naar de boerderijen voor sommige mensen. Daarnaast biedt ook dit weer meer diversiteit in het aanbod van de sector. Ook al is het échte werk op een échte boerderij de kracht van zorglandbouw voor veel cliënten, voor sommige mensen, zoals bijvoorbeeld dementerende ouderen, zou het fijn zijn als zij op een plek in de stad terecht kunnen.

Gezamenlijk leiden deze dromen naar een hechte verknoping tussen de stad met het platteland, waarbij ze beiden aan elkaar leveren.

5.3 Obstakels

Wat zijn nu mogelijke obstakels op weg naar de droom van sterkere verbinding tussen stad en platteland? Een aantal ontwikkelingen zijn relevant en kunnen potentiële obstakels vormen.

Aansluiting zoeken bij andere initiatieven in de regio zou ervoor kunnen zorgen dat de ontwikkeling naar een verknoping van stad en platteland veel sneller zou verlopen. Hoewel er vrij veel initiatieven zijn is er geen netwerk met regio daartussen.

Het blijft moeilijk om verschillende partijen met verschillende achtergronden, visies en prioriteiten samen te laten werken. Iedere partij heeft zijn eigen prioriteiten en behoeftes. Binnen het project Green Care is er tussen verschillende actoren daarnaast nog een concurrerende relatie; zorgboeren onderling, maar ook de zorginstellingen en zorgboeren concurreren met elkaar. Met name nu het aanbestedingssysteem binnen de gemeentes wordt ingevoerd. Een dergelijk samenwerkingsverband

kan alleen goed werken als mensen bereid zijn hun eigen visie aan de kant te zetten en te denken aan het belang van de sector.

Hoewel het vanuit Transformum sterk gestimuleerd wordt om te leren van elkaar blijft het moeilijk om dit in de praktijk ook daadwerkelijk te laten gebeuren. Binnen projecten, instellingen en regio's ligt de prioriteit vaak intern en is er geen ruimte om kennis over te dragen.

Een ander belangrijk obstakel in Nederland is dat het thema Duurzaamheid verdwijnt binnen het beleid, onder andere door de uitstroom van mensen. Met hen verdwijnt ook de kennis. In Londen bijvoorbeeld ligt er een belangrijke focus op voedselstrategieën omdat de burgemeester van Londen dit belangrijk vindt. In Amsterdam wethouder Marijke Vos een belangrijke drijvende kracht. Toen zij weg ging, ging er niet alleen een heleboel kennis verloren, ook een aantal projecten werden stopgezet.

5.4 Handelingen

Het project Green care Amsterdam is er het bewijs van dat het sluiten van deze deals mogelijk is. Wel is het nodig om hier heel veel tijd en energie in te stoppen om het te laten slagen. Ook hier is van belang om mee te gaan met de veranderende zorgwereld.

Om het systeem van aanbestedingen te laten slagen zonder dat de individuele zorgboer daar de dupe van wordt is het van belang dat in de regio sterke loketten aanwezig zijn; de gemeentes doen aan hen de aanbestedingen en kunnen van hen ook eisen stellen en er controle op uitoefenen.

Het leren van elkaar moet worden gestimuleerd. Dit kan bijvoorbeeld door discussiebijeenkomsten maar ook door discussiefora op internet etc.

Om het systeem daadwerkelijk in te bedden in de huidige structuren is het nodig dat er meer regie komt over de manier waarop het platteland communiceert met de stad vanuit de regio's zelf. De gemeente zou hier een rol in kunnen spelen, door bijvoorbeeld iemand bij de dienst ruimtelijke ordening vrij te maken die zich gaat bezighouden met communicatie tussen verschillende regio's. In Gelderland zijn bijvoorbeeld al gebiedscoördinatoren aangesteld.

6. Conclusie

Green Care Amsterdam was geen regulier project, met concrete doelen en deliverables. Nee, Green Care Amsterdam heeft beoogd een daadwerkelijke impuls te geven aan het ontwikkelen van een nieuwe sector: de zorglandbouw. Dit proces vindt plaats binnen een enorme maatschappelijke dynamiek, die nu economisch en politiek gezien erg ingewikkeld is. De trekkers van Green Care Amsterdam zijn niet over een nacht ijs gegaan en hebben kansen gezien en gegrepen. Kansen die van tevoren niet te voorzien waren. Het op gang brengen van een transitie bestaat dan ook niet uit het uitvoeren van een eerder bedacht stappenplan, maar uit kijken, ervaren, experimenteren, leren, reflecteren en acties aanpassen. In deze eidevaluatie hebben we dan ook niet gepoogd de daadwerkelijke realisatie van activiteiten te evalueren door een vergelijking met de oorspronkelijke doelen. We hebben samen met de trekkers van het project lessen getrokken uit de ervaringen met het doen van een dergelijk uniek project. En we hebben samen met de trekkers gekeken naar de uitdagingen voor de toekomst voor de zorglandbouwsector, gebaseerd op de ervaringen opgedaan in Green Care Amsterdam.

We hebben in dit rapport de uitdagingen van het project Green Care Amsterdam gezien vanuit het perspectief van Complexe Adaptieve Systemen. Wil zorglandbouw een bestendige sector worden, dan zal er een hecht samenspel moeten ontstaan tussen concrete activiteiten en interacties tussen actoren enerzijds, en nieuwe patronen en structuren anderzijds. In een robuuste sector zullen de acties van actoren de structuren en patronen versterken, en tegelijkertijd zullen de structuren en patronen een sturende werking hebben op de acties en interacties van actoren. Een dergelijk complex adaptief systeem is in staat zich aan te passen aan veranderende omstandigheden en te leren van eerdere ervaringen. Wanneer acties en interacties van actoren niet leiden tot nieuwe patronen en structuren, zal het systeem niet bestendigen. In dat geval is zorglandbouw niet meer dan een verzameling losse projecten en initiatieven die na beëindiging van de financiering oplossen in de geschiedenis.

Wat betekent dit voor een project als Green Care Amsterdam? Wat kunnen we leren van de ervaringen opgedaan in het project?

Leren over transitieprojecten

In de eerste plaats iets over de rol van een project in het grotere geheel van de transitie. Green Care Amsterdam ging van start als een regulier project, met thema's, bijbehorende werkgroepen en uitgewerkte plannen. Na een eerste fase is gezamenlijk geconstateerd dat dit wellicht zal leiden tot mooie activiteiten en rapporten, maar niet noodzakelijkerwijs zal bijdragen aan de gewenste transitie. Daarvoor is het nodig, telkens opnieuw, na te gaan welke mensen, op welke moment en op welke manieren verbonden kunnen worden aan het realiseren van de droom. Dit vergt een open, lerende houding, regelmatige reflectie en bereidheid tot bijstellen van plannen. TransForum heeft

hieraan bijgedragen door reflectie door een monitor te stimuleren en door zelf te participeren en daarmee ook actief deel te nemen aan het proces van het bijstellen van plannen.

Dit betekent ook dat het uitvoeren van het project geen doel op zich is, maar een middel om de gewenste transitie op gang te brengen. Dit vergt een bescheiden houding van de trekkers en deelnemers van het project, maar tegelijkertijd een hele grote inzet en commitment. Wat opvalt uit gesprekken met de trekkers van Green Care Amsterdam is dat alle betrokkenen een lange termijn visie hebben op de ontwikkelingen, ook al zijn ze zelf maar voor enkele jaren betrokken. Mensen hebben in korte tijd, met beperkte formele verantwoordelijkheden en financiële vergoedingen, zich ingezet alsof het een lifetime commitment is. Ze hebben het niet gezien als tijdelijk baantje maar als het leveren van een bijdrage aan een grotere dynamiek. Zoals één van de deelnemers het verwoord: “We waren niet bezig met een project, maar met een ontwikkeling, een transitie.” Dit kan het succes verklaren van Green Care Amsterdam, dat in feite een kleine inspanning betreft op het geheel van de ontwikkeling van een hele sector.

Leren over toekomst zorglandbouwsector

Green Care Amsterdam heeft bijgedragen aan het ontwikkelen van een geheel nieuwe sector; zorglandbouw, door het experimenteren met en leren van het verknopen van vraag en aanbod van stad en platteland. Het is een ondernemende sector, met een grote diversiteit van aangeboden diensten, en een grote verscheidenheid aan initiatieven. De transitie is ook van groot maatschappelijk belang. Het meenemen van hele groepen mensen in hun persoonlijke ontwikkeling draagt bij aan belangrijke maatschappelijke waarden zoals sociale cohesie, binding en maatschappelijke participatie. In Green Care Amsterdam is geleerd dat dit een omkering van denken vergt; een nieuwe visie op leren, op zorg en op landbouw. Een visie waarbij de leerling, de cliënt, de boer en de interactie tussen hen centraal staat. De route naar succes voor zorglandbouw gaat vooral via het begrijpen van hen wat er nodig is. “Dit vergt niet alleen een transitie in ons eigen hoofd, maar ook een transitie in het hoofd van de boeren en een transitie in de markt bij partners die we nodig hebben om te bereiken wat we willen.”

“Ondernemend denken is cruciaal. Ik denk dat lang niet elke boer ondernemend denkt. Ik denk zeker niet dat elke ambtenaar of elke onderzoeker ondernemend denkt en werkt.”

Binnen Green Care Amsterdam zijn nieuwe samenwerkingsverbanden opgezet, nieuwe verbindingen ontwikkelt, andere attitudes en zienswijzen geïntroduceerd en nieuwe initiatieven ontplooid, op de kruispunten van bestaande sectoren. Wanneer deze activiteiten resulteren in een nieuwe gedeelde cultuur, taal, patronen, vindt verankering plaats en is de nieuwe sector robuust. Dit is niet eenvoudig en gebeurt zeker niet alleen bottom-up. De ervaringen binnen Green Care Amsterdam leren dat het ook van groot belang is om ook nieuwe structuren te ontwikkelen (bijvoorbeeld intermediairen voor zorglandbouw met AWBZ erkenning, of structurele contracten met zorginstellingen en gemeentelijke diensten) die de activiteiten ondersteunen. Ten slotte is gebleken dat samenwerking

met bestaande instituties en aansluiting bij de normen die daar gelden van groot belang is. Het ontwikkelen van kwaliteitssystemen en effectiviteitsmetingen die worden onderschreven door de zorgsector zullen voor de continuïteit van zorglandbouw van groot belang zijn. Het accrediteren van nieuwe vormen van onderwijs zal ook bijdragen aan de acceptatie en robuustheid van het zorglandbouwsysteem.

Green Care Amsterdam heeft een rijke variatie aan interventies ontwikkeld en ingezet; interventies gericht op het creëren van samenwerking tussen eerder niet verbonden actoren en interventies gericht op het verankeren door het ontwikkelen van nieuwe structuren en aansluiten bij bestaande structuren. Deze bijzondere combinatie van interventies kan het succes verklaren van Green Care Amsterdam. In een bijzonder complexe maatschappelijke dynamiek, is er geëxperimenteerd en geleerd, en het leren is geïnstitutionaliseerd. Dat het in de toekomst misschien allemaal anders gaat, wil niet zeggen dat die lessen niet nodig zijn geweest. Al die lessen die geleerd zijn, lijken noodzakelijke voorwaarden om de verdere professionalisering van de sector te realiseren.

7. Referenties

Eoyang, G.H., 2007, Human systems dynamics: complexity-based approach to a complex evaluation. In B. Williams & I. Imam (Eds.), *System concepts in evaluation. An expert anthology* (pp. 123-140). Point Reyes, CA: EdgePress/American Evaluation Association.

Holland, John H., *Adaptation in natural and artificial systems: an introductory analysis with applications to biology, control, and artificial intelligence*. MIT Press, Cambridge, Mass, 1992

Holland, John H., *Emergence: from chaos to order*. Perseus Books, Reading, Mass, 1999

Regeer, B., 2006, *Kennis-cocreatie voor een gezonde stedelijke samenleving, met landbouw en groen*, Athena Instituut, Vrije Universiteit Amsterdam

Regeer, B., 2007, *evaluatie 1^e deel fase 2*, Athena Instituut, vrije Universiteit Amsterdam.

Athena Instituut
De boelelaan 1085
1081 HV Amsterdam
T: 020 598 7031
I: www.falw.vu.nl/nl/onderzoek/athena-institute