



‘Sociaal ondernemen betekent niet dat je minder zakelijk hoeft te zijn’

Yuri Cohen bouwde Land in Zicht vanuit het niets op

Dertien jaar geleden begon Yuri Cohen in Amersfoort met Land in Zicht. Hij wist welk kant hij op wilde, maar niet hoe groot zijn bedrijf zou worden. Inmiddels omvat Land in Zicht een hoveniersbedrijf, tuinderij, theehuis, winkel en verhuur. Binnen die verschillende onderdelen biedt de organisatie ook dagbesteding en leerwerktrajecten aan. Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werken er samen met professionals. Cohen: ‘Als je maatschappelijke impact wilt blijven maken, moet je onderneming financieel gezond zijn.’

‘Ik wilde vooral een ontzettend mooi bedrijf neerzetten: een plek waar zorg en werk samenkomen, waar we dingen doen die ertoe doen, duurzaam en sociaal zijn en echt iets toevoegen aan de samenleving.’ Dat idee voor Land in Zicht ontstond niet achter een bureau. Cohen had eerder gewerkt binnen een grote zorgboerderij met akkerbouw en veehouderij. Daar zag hij hoe zorg, werk en buiten zijn samen konden komen. Zelf wilde hij zo’n bedrijf niet op het platteland, maar midden in Amersfoort. ‘Een plek die onderdeel is van de samenleving in plaats van ergens erbuiten te liggen.’ De weg daarnaartoe begon jaren eerder. Cohen studeerde kunstmatige intelligentie aan de universiteit. ‘Dat klinkt nu natuurlijk ontzettend actueel, maar ik merkte destijds dat ik behoefte had aan iets veel tastbaarder. Ik voelde me niet echt op mijn plek in die wereld.’

Een rit met de tram staat hem nog altijd bij. Buiten waren stratenmakers aan het werk. ‘Toen dacht ik: wauw, misschien zal ik in mijn hele leven nooit een straat aanleggen. Meteen kwam de volgende gedachte: maar waarom eigenlijk niet?’ Achter een computer zitten gaf hem niet wat hij zocht. ‘Maken, buiten zijn en met mensen werken trok me veel meer. Aan het einde van een dag wilde ik kunnen zien wat we samen hadden gedaan.’

Groen als middel

Ook persoonlijk had Cohen ervaren wat buiten werken kan betekenen. Tijdens zijn studententijd had hij een moeilijke periode. Hij blowde veel en worstelde naar eigen zeggen met zichzelf en het leven. Werken in het groen gaf hem houvast. ‘Buiten werken maakte me blij. Ik voelde me fysiek sterker en kwam letterlijk en



figuurlijk weer met beide benen op de grond. Toen dacht ik: wat groen voor mij betekent, gun ik andere mensen ook.' Vanuit die gedachte ontstond Land in Zicht. Mensen die niet gemakkelijk een reguliere baan vinden, kunnen binnen het bedrijf onder begeleiding werken en zich ontwikkelen. Inmiddels gebeurt dat op verschillende plekken binnen de onderneming. Naast dagbesteding heeft Land in Zicht een tuinderij, theehuis en verhuur. Met groenteabbonementen en bloemenpluk worden eveneens inkomsten verdiend. Een belangrijk bedrijfs onderdeel is Groen & Hout, het hoveniersbedrijf van Land in Zicht. 'Eigenlijk heb ik Land in Zicht vanaf het begin als onderneming gezien. Ik kende de zorgwereld en wist dat dagbesteding ook inkomsten genereert. Inmiddels leef ik hier al zo'n dertien jaar van, dus in die zin is het al heel lang een serieus bedrijf.'

'Aan het einde van een dag wilde ik kunnen zien wat we samen hadden gedaan'

De verschillende inkomstenbronnen maken Land in Zicht minder afhankelijk van één activiteit, maar zorgen ook voor een ingewikkelder bedrijf. 'Iedere activiteit heeft zijn eigen klanten, prijzen, processen, kosten en regels. Je moet dus niet alleen een goed sociaal ondernemer zijn. Je moet ook gewoon je cijfers kennen en zorgen dat het bedrijf gezond is.'

Van één naar vier hoveniersploegen

Groen & Hout is de afgelopen jaren flink gegroeid en werkt inmiddels met vier ploegen. Groeien was voor Cohen niet alleen een commerciële keuze. Grotere en verschillende opdrachten bieden ook meer mogelijkheden om mensen vaardigheden te leren. 'Als je alleen kleine klusjes doet, zijn de mogelijkheden om mensen nieuwe dingen te leren beperkt. Bij grotere en verschillende opdrachten kun je veel meer vaardigheden ontwikkelen en mensen steeds meer verantwoordelijkheid geven.'

Meer ploegen geven het bedrijf bovendien ruimte om tegenvallers op te vangen. 'Met vier ploegen ben je minder kwetsbaar dan met één ploeg. Als ergens iemand uitvalt of een klus anders loopt dan gepland, kun je elkaar ondersteunen. Daarmee wordt het bedrijf als geheel steviger.'

Een tuin moet vrijdag gewoon klaar zijn

De sociale doelstelling ontslaat Groen & Hout niet van zijn afspraken met klanten. Daar botst de sociale praktijk soms met de dagelijkse praktijk van een hoveniersbedrijf. 'Je wilt iemand alle tijd en aandacht geven die hij nodig heeft, maar een klant heeft ook gewoon afgesproken dat zijn tuin vrijdag klaar is. Die twee werkelijkheden bestaan naast elkaar.'

Volgens Cohen hoeft niet altijd dezelfde kant te winnen. 'Soms krijgt het werk even voorrang. Degene die met ons meewerkt kan daar ook enorm trots op zijn: we hebben samen die klus geklaard. Op andere momenten moet je juist vertragen omdat iemand aandacht nodig heeft.' Werken met mensen die begeleiding nodig hebben, kost daarom tijd en geld. De werkdagen zijn vaak korter dan een reguliere productiedag en in de planning moet ruimte blijven voor verschillen tussen mensen. Naast hoveniers werken bij Land in Zicht begeleiders en een zorgcoördinator. 'Dat zijn allemaal kosten. Maar alleen kijken naar wat het kost, vertelt maar de helft van het verhaal.'

Sommige mensen die begeleiding krijgen, draaien volgens Cohen volwaardig mee binnen een ploeg en leveren productief werk. Ook klanten zien volgens hem meer dan alleen het eindresultaat van de tuin. 'Onze ploegen hebben een bepaalde sfeer. Het is gezellig, mensen voelen zich betrokken en klanten kiezen soms bewust voor ons omdat ze niet alleen een mooie tuin willen, maar ook willen dat hun geld maatschappelijke waarde creëert.' Voor Cohen is de belangrijkste opbrengst wat werk met iemand kan doen. 'Iemand doet weer mee, ontwikkelt vaardigheden, is trots op zijn werk en kan aan het einde van de dag zeggen: kijk, dat heb ik gemaakt.'

Niet iedereen hoeft hovenier te worden

Niet iedereen die bij Land in Zicht begint, hoeft uiteindelijk door te stromen naar een betaalde baan. Voor de één is betaald werk wel haalbaar. Voor een ander betekent vooruitgang dat hij een vaste werkplek heeft, onderdeel is

van een team, nieuwe vaardigheden leert en verantwoordelijkheid krijgt. 'We willen mensen niet langs één meetlat leggen. We kijken liever: wat kan iemand, wat wil iemand leren en wat is voor deze persoon een betekenisvolle volgende stap?'

Cohen wil de komende jaren wel meer mogelijkheden creëren voor mensen die de stap naar betaald werk kunnen maken. 'Als dat lukt, is dat natuurlijk fantastisch. We willen sterker ontwikkelingsgericht werken en mensen concrete vaardigheden leren waarmee ze verder kunnen.'

Ook Land in Zicht moet nog leren

Volgens Cohen kunnen reguliere hoveniersbedrijven iets leren van de manier waarop Land in Zicht naar personeel kijkt. 'Mensen kunnen veel waarde toevoegen die op papier misschien niet direct in het standaardplaatje van een werknemer passen.' Zelf kijkt hij juist naar reguliere hoveniersbedrijven om Groen & Hout zakelijk verder te brengen. 'Vooral in het nog scherper organiseren van processen: calculeren, plannen, prijzen bepalen, productie volgen en vooraf precies weten wat een klus ons kost en moet opleveren. Daarin willen we echt verder professionaliseren.'

De sociale kant van zijn bedrijf vraagt volgens Cohen inmiddels minder aandacht van hem dan de zakelijke kant. 'Onze sociale missie zit behoorlijk diep in ons DNA. Daar hoeft ik 's morgens niet voor op te staan en tegen mezelf te zeggen dat ik vandaag sociaal moet gaan ondernemen. Dat gebeurt vanzelf.' Goed ondernemen vraagt meer discipline. 'Goede prijzen rekenen. Duidelijke afspraken maken. Processen goed organiseren. Verantwoordelijkheid nemen. Soms nee zeggen.' Juist daar zit voor Cohen een belangrijke les uit de afgelopen dertien jaar. 'Als je structureel te weinig rekent of inefficiënt werkt, kun je uiteindelijk ook geen goede begeleiding betalen.'



BE SOCIAL
Scan, lees & deel!