



# Keten Arena eindverslag 2026



# CropMix



CropMix Keten Arena eindverslag

Maart 2026

Interne versie

Auteurs: PJ Beers, C.A. Bodewes, D. Schoop, F. Morselli, J. Baan Hofman

*Let op: Niets in dit rapport mag worden gepubliceerd zonder uitdrukkelijke toestemming van de onderzoekers. Deze resultaten zijn voorlopig en uitsluitend voor intern gebruik.*

Contact? Stuur een email naar [cropmix@wur.nl](mailto:cropmix@wur.nl)

## INHOUDSOPGAVE

Gewasdivers telen als ketenuitdaging.....	4
Meerwaarden en keerzijden van diverse teeltsystemen.....	6
Ketenbelemmeringen voor gewasdiversiteit.....	7
Oplossingsrichtingen: Drie (nieuwe) keten organisatievormen.....	9
De Verticale Keten.....	9
Een Regionaal Dieet.....	10
Gemeenschapslanbouw.....	10
Het belang van data.....	10
Korte keten?.....	11
Terug naar de toekomst!.....	12
De Verticale Keten: Gewasspecifieke producentorganisaties en dienstverlenende partijen.....	12
2050: In elke supermarkt toegankelijk lokaal duurzaam voedsel voor een eerlijke prijs.....	12
2040: True Pricing en doelsturing geven de doorslag.....	14
2030: Producentenorganisaties spreiden risico's.....	15
Een Regionaal Dieet: coördinatie op vraag en aanbod van een veelheid van producten.....	15
2050: diversiteit in teelt, gemengde bedrijven, handel in voedselpakketten.....	16
2040: optimaal gebruik van capaciteit van ketenpartijen.....	16
2030: Boerschappen verder perfectioneren.....	17
Gemeenschapslanbouw verbindt boer en burger.....	17
2050: Een mozaïek van gemeenschaps-economie.....	18
2040: De businesscase van Gemeenschapslanbouw.....	18
2030: Experiment geslaagd!.....	19
Transitieagenda.....	20
Verticale keten.....	20
Een Regionaal Dieet: Van boer tot buur.....	21
Gemeenschapslanbouwketen: “Basisvoedsel als basisverzekering voor basisgezondheid”.....	22
Conclusie.....	24
Bronvermelding.....	25

## GEWASDIVERS TELEN ALS KETENUITDAGING

Met de roep om voedseltransities worden akkerbouw en plantaardig voedsel steeds belangrijker. Duurzame akkerbouw betekent in bijna alle gevallen een diversere akkerbouw. Met diversere bouwplannen, meer en meer verschillende rustgewassen, eiwitrijke gewassen, teelten voor de biobased economy, etcetera. Achterliggende gedachte is dat dit bijdraagt aan een gezondere bodem, plaagdruk (en dus middelengebruik) vermindert, en biodiversiteit versterkt.

Deze overtuiging herkennen we ook steeds meer in wet- en regelgeving, bijvoorbeeld in het GLB, waarbij een bouwplan van 1:5 een voorwaarde is voor het in aanmerking komen voor “goud” in de Ecoregeling.

De gewenste ontwikkelrichting is duidelijk: Een diversere akkerbouw, met meer verschillende gewassen op een gezondere bodem en meer biodiversiteit. Maar het pad daarnaartoe ligt bezaaid met obstakels. De marges zijn smal en er is weinig ruimte om te investeren in verduurzaming. Daarbij, bedrijfsrisico's nemen als gevolg van klimaatverandering sowieso al toe, in de zin van misoogsten en toenemende plaagdruk. Daarbij, het ontbreekt deels nog aan markten voor al die diverse producten.

Het is onze overtuiging dat een duurzame akkerbouw alleen mogelijk gemaakt kan worden met een aanpak die de gehele keten beslaat. Immers – hoe regisseer je een diversere keten? Hoe regel je de afzet? Hoe stel je dezelfde duurzaamheidseisen bij verschillende teelten? Hoe kom je tot een eerlijke en rechtvaardige beloning? En hoe verdelen we de transitiepijn?

Ons doel is om bij te dragen aan het ontstaan van transitiegerichte actie-coalities door ketenpartijen te laten reflecteren op de huidige ketenstructuur en de belemmeringen daarin voor de marktontwikkeling van gemengde teelten. We stellen de volgende vraag centraal:

**Hoe kunnen we de akkerbouwketen zo organiseren dat er een diverser, en dus**

**duurzamer, teeltsysteem mogelijk gemaakt wordt?**

In dit verslag rapporteren we de uitkomsten van een drietal bijeenkomsten, die we samen de “KetenArena” noemen. We hebben de bijeenkomsten losjes opgezet vanuit de transitiearena-aanpak (Henneman, 2012). In een transitiearena brengen we een breed netwerk van partijen die verandering kunnen realiseren bij elkaar en bieden hun een vrije ruimte om samen te denken over een nieuwe toekomst. Wat gaan wij doen? We brengen een brede groep deelnemers bij elkaar – beleidsmakers, ondernemers, belangenbehartigers, etc. – die allemaal een rol kunnen spelen in het vinden van verdienvermogen voor boeren en tuinders. Want we hebben elkaar hard nodig.

Onze KetenArena besloeg drie bijeenkomsten waarin we door de tijd heen vier onderwerpen hebben geagendeerd:

1. Probleem onderzoeken – Kloppen de aanleiding en de situatieschets? Wat zijn de meerwaarden en keerzijden van diverse teeltsystemen?
2. Eerste oplossingsrichtingen – We laten ervaringsdeskundigen aan het woord en inventariseren de kansen en uitdagingen die zij zijn tegengekomen. We verkennen ook hoe die tot uiting komen bij de verschillende individuele deelnemers.
3. Uitdagingen voor ketenpartijen – Wat zijn de uitdagingen voor de ketenpartijen en waar liggen daarvoor oplossingsrichtingen (ook buiten de ketenpartijen zelf); dit legt de basis voor een transitieagenda.
4. Oplossingen ketendynamieken – Voor elke oplossingsrichting proberen we tot een agenda te komen; wat is het probleem, welke oplossing onderzoeken we, wie is daarbij nodig, en wat zijn de eerste drie stappen.

Deze onderwerpen vormen ook de structuur van dit verslag, waarin we achtereenvolgens meerwaarden en keerzijden van divers telen

bespreken, oplossingsrichtingen voor de keten aan de hand van drie keten-organisatievormen, een toekomstverkenning waarbij we vanuit elk van de organisatievormen schetsen naar wat voor voedselsysteem ze zou kunnen leiden, en daarvan afgeleid een aantal volgende stappen die vandaag al gezet kunnen worden.

## MEERWAARDEN EN KEERZIJDEN VAN DIVERSE TEELTSYSTEMEN

“Diverse teeltsystemen” kan verschillende dingen betekenen. Denk ten eerste aan de diversiteit van het bouwplan van de gangbare akkerbouwer. Een gangbare teelt is diverser naarmate er meer verschillende gewassen in het bouwplan zitten. Denk ten tweede aan allerlei vormen van strokenteelt, waarbij telers verschillende gewassen in stroken naast elkaar telen. Of aan gemengde teelten, waarbij op één veld twee gewassen door elkaar staan. En denk ten derde aan een aantal (nu nog?) vrij experimentele teeltsystemen, zoals voedselbossen enerzijds en pixelfarming anderzijds.

Als je de BiodiversiteitsMonitor Akkerbouw erop naslaat, dan kunnen we ook daarin weer aspecten van gewasdiversiteit herkennen. Zo hangt biodiversiteit – volgens die monitor – bijvoorbeeld samen met het percentage rustgewassen in het teeltplan en het percentage bodembedekking (dus zo min mogelijk “zwarte braak”), en is gewasdiversiteit zelf een prestatie-indicator voor biodiversiteit (Ambrosius et al., 2023).



Figuur 1: Diverse teelt bij BI-JOVIRA. Foto gedownload van <https://voortuitboeren.com>

We hebben het dus niet over één specifiek teeltsysteem als we het over diverse teelt hebben. Maar we kunnen wel een aantal voordelen benoemen die met diverse teeltsystemen geassocieerd worden. Misschien niet evenzeer voor elk systeem, maar wel ten minste een beetje voor alle systemen.

In onze eerste KetenArena-bijeenkomst hebben we aantal veronderstelde voordelen van diverse teelt gedeeld met onze deelnemers, en ook gevraagd naar de eventuele keerzijden van diverse teeltsystemen.

De volgende voordelen voor de biodiversiteit kwamen naar voren tijdens de bijeenkomst:

- Betere bodemkwaliteit;
- Betere waterkwaliteit;
- Hoger waterbergend vermogen van de bodem;
- Meer bodemleven;
- Meer insecten bovengronds (zowel plaagdieren als natuurlijke plaagbestrijders);
- Meer habitats voor vogels en andere dieren; en
- Hogere productkwaliteit, zowel qua voedingswaarde als qua smaak.

Maar er zijn ook nadelen. En veel van die nadelen raken aan de keten. Zo leidt gewasdiversiteit in het teeltsysteem ook tot:

- Meer gewassen, met minder grote volumes per gewas;
- Lagere efficiëntie in transport (hogere kosten);
- Uitdagingen in de opslag door verschillen in bederfelijkheid van gewassen die niet bij elkaar bewaard kunnen worden;
- Een risico voor leveringszekerheid (security of supply) bij sommige gewassen
- Meer handelingen qua oogst, verwerking, transport, en verkoop, met dus ook meer arbeid en hogere kosten;

- Een slechtere onderhandelingspositie van boeren door afname in volumes, en meerdere afzetkanalen; of, afhankelijk van het gewas, een vergelijkbare onderhandelingspositie (maar niet een verbetering); en
- Moeten omgaan met meer verschillende klanten

Met deze voordelen en nadelen hebben we enerzijds ons beeld bevestigd dat diverse teeltsystemen een belangrijke belofte vormen voor een duurzamere akkerbouw, maar ook dat het realiseren van die systemen niet zonder slag of stoot zal gaan. De nadelen maken duidelijk dat er vooral in de keten substantiële obstakels te overwinnen zijn. Je zit als producent immers, door de bank genomen, met meer werk, meer arbeid, meer verschillende klanten en lagere volumes. Kort door de bocht: duurzaamheid kost wat. En zeker binnen de gangbare keten wordt duurzaamheid niet vanzelfsprekend beloond.

Maar hoe komt dat eigenlijk? Wat belemmert gewasdiversiteit in de keten? In de eerste bijeenkomst gingen we verder met een gesprek over ketenbelemmeringen voor (het belonen van) gewasdiversiteit.

## KETENBELEMMERINGEN VOOR GEWASDIVERSITEIT

In onze eerste bijeenkomst hebben we een plenair gesprek gehouden om verschillende ketenbelemmeringen voor gewasdiversiteit in kaart te brengen. Hieronder benoemen we de belemmeringen en bespreken we wat ze betekenen.

- **Marge-op-marge-stapeling van de productprijs.**  
In de gangbare keten wisselt het akkerbouwproduct een aantal keer van eigenaar tussen de producent en eindconsument. Ketenschakels hangen bijvoorbeeld samen met opslag, bewerking (bijvoorbeeld wassen, snijden), en handel. Traditioneel rekent elke schakel als kosten een marge op de

aankoopprijs die zij moest betalen. De eindconsument betaalt dan, door de bank genomen, de kostprijs en daarop per schakel een marge. Het *probleem* zit erin dat die stapeling van marges ook voor de *meerprijs* van een duurzamer product geldt. Dus waar de teler een relatief kleine meerprijs rekent voor diens duurzaamheidsprestaties, daar wordt die meerprijs per schakel ook hoger, waardoor er uiteindelijk voor het duurzamere product een veel groter prijsverschil ontstaat voor de eindconsument dan je zou verwachten op basis van de meerprijs bij de teler.

- **De waarde van gemak en efficiëntie.**  
Zoals het menselijk is om te streven naar gemak en efficiëntie, daar geldt ook de inkooporganisaties en inkopers het prettig vinden om met zo min mogelijk moeite en kosten hun benodigde handelswaar te verwerven en weer te verkopen. Dat streven naar gemak en efficiëntie werkt ook in de hand dat het voor inkooporganisaties aantrekkelijker kan zijn om samen te werken met een beperkt aantal grote partijen, dan met een groter aantal kleine partijen met kleinere productvolumes.
- **Er is al veel geïnvesteerd in efficiëntie en schaalvergroting.**  
De huidige keteninfrastructuur heeft zelf een lange geschiedenis van investeringen gericht op het vergroten van efficiëntie en schaal. Dat maakt ook dat aanpassingen deels gezien kunnen worden als een bedreiging van gevestigde financiële belangen.
- **Marge-mix en beloning voor inkopers.**  
De marge-mixes en beloningsmechanismen voor inkopers ondersteunen duurzaamheid (via gewasdiversiteit) niet, omdat huidige onderhandelingen over prijzen uiteindelijk leidt tot prijzen per product die voor duurzame producten niet haalbaar zijn.

- **Weersonzekerheid en leveringszekerheid.**

Mondiale opwarming gaat lokaal helaas ook gepaard met grotere diversiteit aan weersextremen. Het ene jaar wordt gekenmerkt door extreme droogte, het andere door een teveel aan neerslag. Dat maakt productie in de akkerbouw minder voorspelbaar, en daarmee ook het model van levering onder contract onaantrekkelijker.

- **Schaalgrootte van de fysieke infrastructuur.**

Voor bepaalde volume groottes ontbreekt de fysieke infrastructuur voor verwerking en/of opslag.

- **Duurzaamheid is niet zonder meer meetbaar en beoordeelbaar.**

Er zijn meerdere raamwerken voor het meten van duurzaamheid in de keten die verschillen in meetpunten en strengheid, waarmee ketenpartijen kunnen kiezen welk raamwerk ze hanteren. Gewasdiversiteit is niet onderdeel van elk raamwerk. Dat maakt het moeilijk om duurzaamheid door gewasdiversiteit te beoordelen en te belonen.

Op basis van bovenstaande zou je al kunnen concluderen dat huidige ketens weinig kansen bieden voor een eerlijke beloning van gewasdiverse teelt. Maar natuurlijk bestaan er ook alternatieven. Zowel binnen de gangbare keten als daarbuiten. We bespreken in het volgende hoofdstuk drie voorbeelden.

## OPLOSSINGSRICHTINGEN: DRIE (NIEUWE) KETEN ORGANISATIEVORMEN

De uitdagingen in de keten zijn natuurlijk niet nieuw. En ook niet specifiek voor onze uitdaging om de keten meer te richten op gewasdiverse teelten. Onder onze deelnemers konden we drie verschillende oplossingsrichtingen verzamelen, waarvan twee belichaamd zijn door concrete initiatieven:

1. De Verticale Keten, zoals ook georganiseerd door de Eiwitboeren van Nederland;
2. Een Regionaal Dieet, zoals ook georganiseerd door Boerschappen en Vitam; en
3. Gemeenschapslandbouw, zoals bijvoorbeeld bij Herenboeren of Lenteland.

Deze drie oplossingsrichtingen verschillen onderling misschien wel net zo veel van elkaar als de verschillende manieren waarop teeltsystemen zelf divers kunnen zijn. Dat zien we ook als een deel van de kracht van onze KetenArena: als je heel verschillende oplossingsrichtingen overweegt, kun je ook je creativiteit vinden om heel verschillende ketenbarrières aan te gaan.

## DE VERTICALE KETEN

Het **eerste model** (op basis van Eiwitboeren van Nederland) profileert zich door focus op **eigenaarschap van het product**, en poogt daarmee vooral het marge-op-marge probleem aan te pakken. We noemen dit model ook wel de verticale keten, vanwege de eigenschap dat, in dit model, een producentenorganisatie van telers eigenaar van het product tot de verkoop aan retail. De tussenliggende schakels, waar voorheen de marge-op-marge-stapelings ontstond, zijn niet langer eigenaar van het product, maar worden dienstverleners die voor hun **verwerking of opslag betaald krijgen door de producentenorganisatie**. De waarde van het product blijft bij de coöperatie, en zo valt een relatief groter deel van de uiteindelijke

verkoopwaarde toe aan de telers, terwijl de ketenschakels een eerlijke prijs krijgen voor hun dienstverlening. De uiteindelijke verkoopprijs komt lager uit dan die van duurzaam geproduceerde producten die zich via de huidige keten verplaatsen.

Daarnaast reageren de Eiwitboeren van Nederland op de belemmering dat duurzaamheidsprestaties zo moeilijk meetbaar zijn. Hun oplossing is dat de producentenorganisatie per teler **data verzamelt voor het doen van Life Cycle Analysis (LCA)**. De kosten die hiermee gemoeid zijn, zijn beperkt, en deze data / de LCA's zijn voldoende gedetailleerd dat ze gebruikt kunnen worden voor verschillende vormen van duurzaamheidsrapportage. Onder de paraplu van de producentenorganisatie kan Eiwitboeren van Nederland duidelijkheid geven van positieve (en negatieve) impact van telers. Daarnaast kan deze data voor kopers interessant zijn om claims te ondersteunen en hun eigen **rapportage op duurzaamheid makkelijker te maken**.

De Verticale Keten doet dus twee dingen: het herdefiniëren van de rol, functie en plaats van de schakels in de huidige ketens, en partijen ontzorgen in het voldoen aan rapporteren op duurzaamheid.

Dit model heeft de regels mee: het is toegestaan om afspraken te maken op gebied van areaal, prijs en volumes omdat het landbouwrecht boven het mededingingsrecht gaat. Toch zijn er uitdagingen waar men tegenaan loopt: het product moet nog altijd concurreren met andere soortgelijke producten van minder duurzame productiemodellen die lager geprijsd zijn. De betreffende retailer maakt nog een beslissing over een marge over het product, en de consument maakt nog steeds een prijsafweging. Het initiatief van Eiwitboeren van Nederland is daarom nog afhankelijk van beeldmerken om zich in de retail en schappen te profileren. Een uitdaging blijft: hoe krijgen we het product dus uiteindelijk gekocht door de consument.

## EEN REGIONAAL DIEET

Het tweede model van ketenorganisatie (op basis van Boerschappen) profileert zich door coördinatie van productie met vraag naar diversiteit op dieetniveau. Daarmee probeert dit model het probleem van de volumes en vraag te overbruggen. Door middel van teeltafspraken met duurzame telers en verkoopafspraken met afnemers die gebaat zijn bij divers aanbod (catering, publieke instellingen via aanbestedingen, consumenten), wordt vraag en aanbod op elkaar afgestemd. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een geautomatiseerd systeem.

In het geval van Boerschappen bemiddelt het bedrijf tussen telers en klanten, in dit geval cateraars, publieke instellingen zoals ziekenhuizen, en consumenten via voedselpakketten. Deze afnemers hebben baat bij een zo divers mogelijk aanbod, wat de teelt van diverse producten stimuleert, en het voor telers mogelijk wordt om meer verschillende gewassen te telen. Boerschappen maakt afspraken over welke productie nodig is, en stemt dat af tussen telers. Door middel van het verhaal van de telers kan Boerschappen zich in aanbestedingen en bij grote partijen onderscheiden en kopers overtuigen.

Dit model loopt ook nog tegen een aantal uitdagingen aan: met name de voorspelbaarheid van de teelt is uitdagend, omdat teelten nog kort van tevoren kunnen veranderen. Zo kan het bijvoorbeeld voorkomen dat er een bepaalde hoeveelheid levering van een gewas op een bepaald moment is gepland, maar dat de teelt en oogst uiteindelijk leiden tot dat het niet gehaald wordt. Boerschappen is dan nog genoodzaakt om dan ergens anders in te kopen om de afspraak met de klant wel na te komen. Boerschappen zou ook baat hebben bij gedetailleerde data (zoals LCA's) om het verhaal nog beter over te kunnen brengen.

## GEMEENSCHAPSLANDBOUW

Het derde model is dat van de gemeenschapslandbouw (ook wel Community-Supported Agriculture; CSA). Die wordt in de

eenvoudigste vorm voorgesteld als directe verkoop tussen producent en burger / consument, maar de kern gaat toch over een heel andere, herstelde verbinding tussen burger / consument en boer. Gemeenschapslandbouw betekent vooral dat een groep burgers allemaal een beetje boer wordt, bijvoorbeeld door zich in te kopen in een Herenboerderij. De burger kan actief worden op het bedrijf, bepaalt mede wat en hoe er wordt geteeld, en omdat de burgers hun dieet van de boerderij moeten betrekken leidt dat van lieverlee automatisch ook tot een divers teeltsysteem.

Deze modellen zoals CSA's, Herenboeren, boerderijverkoop zijn waardevol omdat zij de verbinding tussen teler en consument herstellen, door middel van persoonlijke relaties. Heel anders dus dan de gevestigde keten. Je zou kunnen zeggen dat gemeenschapslandbouw helemaal geen last heeft van de ketenbelemmeringen voor gewasdiverse teelt, eenvoudigweg omdat er amper sprake van een keten is.

Misschien wel de grootste belemmering voor gemeenschapslandbouw is dat ze ook tot de grootste aanpassingen leidt bij de burger / consument. Die is meer tijd kwijt aan bereiding van voedsel, moet zelf de bewerkingen doen die anders door de keten zijn opgepakt, betaalt vaak nog best veel voor het voedsel, en heeft in sommige gevallen ook nog een substantieel geldbedrag nodig om zich in te kopen. Met andere woorden, in de huidige vorm is gemeenschapslandbouw beperkt schaalbaar. Maar daarmee nog niet oninteressant om mee verder te zoeken naar mogelijkheden voor gewasdiverse teelt, biodiversiteit en gezond voedsel!

## HET BELANG VAN DATA

De drie modellen kwamen allemaal al aan bod in de eerste bijeenkomst. Daarbij viel het belang van data bij zowel de Verticale Keten als bij het Regionale Dieet op. In zowel het geval van Eiwitboeren van Nederland en Boerschappen kwam naar voren dat data een middel is dat

onderdeel is van de verkoop van duurzame producten. Het gedetailleerd in kaart brengen van de productiesystemen door middel van LCA's kan zich goed verhouden tot de toepassing van verschillende rapportage instrumenten die worden gehanteerd in de keten en door andere partijen (bv. waterschappen).

Het zelf hebben van data maakt duurzaamheidsrapportage gemakkelijker (bijvoorbeeld met de BiodiversiteitsMonitor Akkerbouw; Sustainable Agriculture Initiative, SAI; of SAI-gold; en het Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD). De afnemer koopt duurzamere producten in, en omdat de verkopende organisatie de data snel kan leveren verkrijgt de koper daarnaast gemak in het rapporteren op duurzaamheidsstandaarden. Op die manier kan data de verkoop van duurzamere producten vergemakkelijken. De vraag blijft wel: hoe organiseert men de data, wie is daar eigenaar van?

## KORTE KETEN?

Het begrip "korte keten" kwam uitgebreid aan bod tijdens onze KetenArena-bijeenkomsten. Maar daarbij vielen twee dingen op. Ten eerste wordt de Korte Keten door verschillende mensen ook heel verschillend begrepen. Voor de één is dat de keten die begrensd wordt door pakweg de cirkel waarvan de rand door London, Parijs en Hamburg gaat, voor een tweede is het voedsel van bekende bedrijven uit Nederland, waarvan we meteen ook aannemen dat die biologisch produceren, en voor de derde gaat het alleen om directe verkoop.

Daarbij, wat is er nou eigenlijk "kort" aan de keten? Gaat het om de afstand die het product aflegt? Over het aantal schakels in de keten? Of om de afstand tussen producent en koper? En wat dat laatste betreft, als de buurman de producent is, maar de verwerker die de tussenschakel vormt heel ergens anders zit, is de keten dan nog steeds kort? Of niet meer?

Uiteindelijk concludeerden we tijdens de eerste bijeenkomst dat de korte keten eerder een resultaat is dan een organisatiemodel of doel op zich. Bij gemeenschapslandbouw wordt de keten

automatisch heel kort, omdat boer en burger vlak naast elkaar staan. Bij het Regionale Dieet wordt de keten al wat langer, maar juist als de boerencoöperatie ook wassen en snijden is het voordelig om die verwerkingsstappen nabij de boerenbedrijven te laten plaatsvinden, met een bijbehorende ketenlengte als gevolg. En de producentenorganisatie kan misschien best gebruik maken van de "lange" keten, maar heeft wel weer een Nederlandse productie (best "kort" dus).

Met andere woorden, gemeenschapslandbouw, de verticale keten, het regionale dieet, je kunt ze wel zien als voorbeelden van de korte keten, maar eigenlijk zijn het verschillende manieren om als producent ervoor te zorgen dat je duurzamer kunt telen en ook duurzaam betaald krijgt. Dat de keten vervolgens korter wordt is een logisch gevolg van de aanpak die je kiest.

## TERUG NAAR DE TOEKOMST!

We schreven al dat de KetenArena is gebaseerd op transitiedenken. Toekomstverkenning is daar een belangrijk onderdeel van. Bij toekomstverkenning proberen we ons eerst een duurzame toekomst voor te stellen, en vervolgens verkennen we welk transitiepad naar die toekomst zou kunnen leiden. Het is belangrijk om bij de toekomst te beginnen en van daaruit terug te redeneren naar het heden. Dat zorgt er namelijk voor dat we ons grote veranderingen kunnen voorstellen. Terwijl, als we het omgekeerde doen – vanuit het heden vooruitkijken – dan lopen we het risico dat we toch wat te veel de ontwikkelingen van vandaag doortrekken. Dat leidt minder snel tot een echt transitieperspectief.

In de tweede bijeenkomst hebben we de drie ketenmodellen gebruikt om ons een duurzame toekomst voor te stellen. Stel bijvoorbeeld dat heel Nederland in de gemeenschapslandbouw zit, hoe ziet het er dan uit? En hoe zouden we daar zijn gekomen? In dit hoofdstuk beschrijven we drie toekomstbeelden en bijbehorende transitiepaden, allemaal op basis van de bijdragen van onze deelnemers aan de KetenArena. We geven voor elk pad een schets van hoe de toekomst er in 2050 uit zou kunnen zien, en een aantal essentiële ontwikkelingen daarnaartoe.

Let wel, we hebben ons wat narratieve vrijheden veroorloofd, elk van de transitiepaden moet dan ook worden gelezen als verhalend, en zo hebben we de paden ook opgeschreven, alsof het al 2050 is en er een transitie plaats heeft gevonden. Maar wel geïnformeerde verhalen. Uiteindelijk gaat het er niet om of de transitiepaden kloppen, en al helemaal niet welk pad het beste is. Sterker nog, ze kunnen uitstekend naast elkaar bestaan, en dat doen ze vandaag ook al. Het doel is: ons beter bewust worden van de bredere belemmeringen van elk van de oplossingsrichtingen, en op die manier inspiratie leveren voor wat we vandaag al kunnen doen om verder te werken aan een duurzame akkerbouwketen.

## DE VERTICALE KETEN: GEWASSPECIFIEKE PRODUCENTORGANISATIES EN DIENSTVERLENENDE PARTIJEN

De producentenorganisatie (PO) Eiwitboeren van Nederland is een samenwerking tussen 25 akkerbouw telers, die zich hebben verenigd rondom de teelt, verwerking en afzet van plantaardige eiwitgewassen. Momenteel voornamelijk spliterwten. De vlinderbloemige gewassen in hun teeltsysteem hebben veel voordelen voor zowel de bodem en biodiversiteit, en de producten dragen bij aan de gezondheid van Nederlanders via een plantaardig dieet.

De vereniging heeft een nieuw model bedacht waarin zij zelf de eigenaar blijven van hun producten, tot de verkoop aan de laatste schakel: de retail en groothandel als afnemers. De tussenschakels, zoals de splitters, wassers, verpakkers, opslag, enzovoorts, zijn dienstverleners aan de vereniging. Deze partijen worden betaald voor hun werk en diensten, maar kopen het product niet over. Op die manier wordt effectief de hardnekkige opstapeling van marges in de keten aangepakt, waardoor normaliter de eindprijs voor de retail en consument stijgt. In dit geval kan die prijs lager zijn, terwijl de telers een rechtvaardige prijs ontvangen.

## 2050: IN ELKE SUPERMARKT TOEGANKELIJK LOKAAL DUURZAAM VOEDSEL VOOR EEN EERLIJKE PRIJS

In 2050 zijn de producentenorganisaties koning van de keten. En daar merkt de consument niet veel van, behalve dan dat de voedselprijzen langzamerhand minder snel stegen, en de duurzaamheid juist wat sneller. Maar wat betekent het voor de keten zelf?

In 2050 verloopt de afzet van gewassen uit plantaardige teeltsystemen voor het grootste deel via producentenorganisaties (PO's), als algemeen 'preferred partners.' Hun aantal is in veelvoud toegenomen. Ook zijn er veel meer regionale faciliteiten voor verwerking, opslag en transport ontwikkeld die een diversiteit aan producten kunnen bedienen, omdat de dienstverlening aan producentenorganisaties een goed verdienmodel is geworden. Niet alleen

producten die lang te bewaren zijn, peulvruchten, granen of aardappelen vinden via deze weg hun plek in de schappen. Maar ook verse groenten en conserven, zoals de kolen, venkel, sla, courgettes, noem maar op.

Alle grote supermarktspelers (fysiek en online) kopen het overgrote deel van hun plantaardige aanbod in via producentenorganisaties. Zij geven in hun inkoopbeleid voorkeur aan: zo dichtbij waar mogelijk, zo ver als nodig. Het beloningssysteem voor hun inkopers zet daar ook op in. Niet langer draait het om het laatste centje, maar om de LCA-scores, True Value, afstanden en zo laag mogelijke voedselverspilling. En er wordt gebruikt gemaakt van software die makkelijk lokaal en duurzaam aan inkopers koppelt. Het verkoopbeleid is ook aangepast voor lokaal, gezond en duurzame voedselconsumptie. De verzekeraar belooft de consument hier ook voor, met een korting op de premie, door uitwisseling van data van de klantenkaart met de verzekeraar. Op die manier is de verdeling van plantaardig/dierlijke eiwitconsumptie van 40/60 naar 60/40 gegaan.

Ogenschoonlijk de belangrijkste wijziging is het eigenaarschap in de keten. Vroeger wisselde met elke schakel in de keten ook de eigenaar van het product. Telkens nam weer een nieuwe partij het risico voor het producteigendom op zich, en telkens ook moest daar een marge tegenover staan. Nu, in 2050, blijven producentenorganisaties eigenaar totdat het product bij de retailers komt. De andere ketenschakels zijn alleen nog dienstverlener, maar niet meer eigenaar. En daarmee is de keten zowel betaalbaarder als duurzamer geworden!

Voor wie dan? Ten eerste voor de eindconsument. Nu niet elke ketenschakel meer zijn eigen marge pakt, is het product in de winkel navenant goedkoper. Ten tweede voor de retailer, die wint aan leveringszekerheid door contracten af te nemen bij de producentenorganisatie. Door regionale spreiding is het risico van teelten en mislukking is verspreid over heel Nederland. Zo kan de retailer allerlei versturende invloeden van bijvoorbeeld

internationale markten en handel buiten de keten houdt.

Ten derde natuurlijk voor de producent. Die kan eindelijk een kleine meerprijs voor duurzaamheid vragen zonder dat de consumentenprijs door het plafond gaat. En als laatste de planeet, die qua biodiversiteit en klimaat baat heeft bij een duurzamer product.

Hoe zit dat dan, die duurzaamheid? In 2050 zorgt de producentenorganisatie daar zelf voor. Waar retailers en handel lang geconfronteerd waren met een heel scala aan duurzaamheids-certificaten en -labels, daar kunnen producentenorganisaties – omdat ze zo dicht bij de bedrijven staan – pas echt gedetailleerd rapporteren over producten en duurzaamheid. De leden van de producentenorganisatie zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het opleveren van Life Cycle Analyses over het gehele productieproces. Die data is zó gedetailleerd dat ze geschikt is voor allerlei soorten rapportage: Biodiversiteitsmonitor Akkerbouw, On the Way to Planet Proof, SKAL, enzovoorts. De producentenorganisatie levert dus niet alleen het product, maar ook de data. En dat moet ook wel, want in 2050 is volledige transparantie al jaren verankerd in Europese wetgeving.

Er is ook ruimte gevonden om ‘al lerend’ de efficiëntie in de logistiek en verwerking te bewerkstelligen, waardoor de prijs nog omlaag kan en uiteindelijk de kopende partij wél nog marge kan verdienen op het product. Om het maar eens technisch te verwoorden: Het ‘klantorderontkoppelpunt’ is verlegd in huidige ketens, om de optie van kleinere volumestromen mogelijk te maken. Bijvoorbeeld van de distributiecentra gelieerd aan specifieke retailers naar een punt eerder in de keten, in dit model ligt dat bij de producentenorganisaties.

Producentenorganisaties worden niet enkel door inkopers en afnemers als gangbaar beschouwd, maar ook door de financiers en toeleveranciers. De bank en verzekeraars, met name, maken financiering op groepsniveau mogelijk, en ook solidariteitsmechanismen binnen de producentenorganisaties. Ze bekijken een individueel akkerbouwbedrijf niet meer enkel en

alleen als individu, maar ook als onderdeel van een grotere groep. Bedrijfsfinanciering en risicospreiding op groepsniveau is desgewenst mogelijk. Beslissingen voor financiering worden ook niet meer slechts genomen op basis van het bestaan van contracten tussen individuele telers en afnemers, maar op basis van voorziene inkomsten en opbrengsten. Lidmaatschap aan verenigingen voor afzet wordt ook als een legitieme en zekere inkomstenbron wordt beschouwd, waarop financiering toegekend kan worden. Ook de grondeigenaren (bijvoorbeeld verzekeraar A.S.R.) kunnen financieel ondersteunen door pachtkortingen te bieden voor duurzame teeltsystemen.

#### 2040: TRUE PRICING EN DOELSTURING GEVEN DE DOORSLAG

Een grote supermarkt heeft in de jaren '30 het voortouw genomen, en een aantal producentenorganisaties van verschillende producten en in verschillende sectoren ondersteund in hun ontwikkeling om al lerend slagen te maken in concept en efficiëntie. Ze koopt inmiddels alle versproducten in via producentenorganisaties, voor zover die er voor de betreffende gewassen al zijn. Door cofinanciering vanuit de keten en overheid is een groot aantal faciliteiten voor verwerking, opslag, distributie en transport ontstaan.

Daarnaast heeft de supermarkt zich volledige gecommitteerd aan het stimuleren van consumenten om lokaal en plantaardig voedsel te kiezen. Het was al lang bekend dat bedrijfsvisies op bijvoorbeeld duurzaamheid in de praktijk strandden op de beloningen en regels voor bijvoorbeeld inkopers. De vroegere praktijk van optimaliseren in subsystemen verschoof naar een integrale aanpak, met afstemming tussen organisatieonderdelen om doelen te bereiken. De beloningen zijn daar 100% op gericht: de aanbiedingen, kortingsacties, persoonlijke klantenkaarten, winkelrichting - alles is ermee in lijn gebracht! En zo kwamen ook de beloningen en doelen (bonussen) van de afdeling inkoop op één lijn met de duurzaamheidsstrategieën van de bedrijfsleiding.

Een grote verzekeraar is in een samenwerking gestapt met meerdere supermarkten om de data van klantenkaarten te koppelen aan de premies. De verzekeraar werkt met een bonus-malus systeem dat een gezond dieet belonen, waarbij plantaardige eiwitconsumptie wordt gestimuleerd, en consumptie van dierlijke eiwitten wordt ontmoedigd.

De concurrenten kijken ook zeker mee, die willen (en mogen) niet achterblijven. De afwachtende houding en concurrentie op gebied van prijs en duurzaamheid tussen retailers is tegen 2040 verleden tijd, want 'True Pricing' is een randvoorwaarde gemaakt voor die ondernemingen, niet langer een vrijwillige, optionele praktijk. Ook het inkopen van lokale producten is een kritische prestatie indicator (KPI) in het KPI-systeem dat is ontwikkeld voor de ketenpartijen.

Dit komt door inzet van de financiële instellingen en wetgevers, die het systeem van duurzaamheidsstandaarden en -rapportage van teeltbedrijven en ketenpartijen hebben bijgeschaafd, gestroomlijnd en geperfectioneerd, en sluiten nu goed aan de op LCA's verzameld bij de PO's. Daarmee wordt uitvoering gegeven aan de 'true pricing' praktijk, wat nu een vlucht neemt en in toenemende mate wordt uitgerold en geïmplementeerd. Ter ondersteuning van de leden van PO's past de bank een model voor bedrijfsfinanciering van groepen toe, en de bedrijfsrisicomodellen zijn regionaal specifiek. Dit wordt in de praktijk toegepast bij een aantal van de producentenorganisaties.

Daarnaast werd ruimte gezocht in financiering en financiële zekerheid. Rekening-courantkredieten op groepsniveau (via de producentenorganisatie) creëerden een principe van solidariteit, in een constructie op basis van welbegrepen afhankelijkheid tussen de leden van de vereniging. Dit was vergelijkbaar met het principe van 'de onderlinge' waarin de risico's door de lening door de groep worden gedragen. Banken baseerden hun financieringsbeslissingen over boerenbedrijven steeds vaker op verwachte productie en prijs in plaats van de aanwezigheid van een contract met een afnemer.

En ook op het gebied van andere randvoorwaarden en grondslagen was belangrijke vooruitgang geboekt. Bijvoorbeeld landeigenaren (zoals het Rijksvastgoedbedrijf, of ASR) die beslissingen voor duurzame productie mogelijk maakten door langjarige grondpachten toe te staan. Immers, duurzaamheid betekent ook meerjarenperspectief voor het bedrijf!

#### 2030: PRODUCTENORGANISATIES SPREIDEN RISICO'S

De PO Eiwitboeren van Nederland waren duidelijk de producentenorganisatie die een doorbaak forceerde in de verticale keten. Daar werd in 2025 al met behoorlijke jaloezie naar gekeken door andere akkerbouwers! In de loop van de jaren richting 2030 boerden de PO Eiwitboeren noest door en zorgden voor meer gedistribueerde toegang tot fysieke infrastructuur voor de verwerking.

Er waren ook al retailers die goedkeurend naar de PO Eiwitboeren keken. Zij waren al bezig met eigen merken en doelstellingen voor duurzame producten (zoals het streven naar 40/60 dierlijk/plantaardig eiwit, Terra van AH, of Van Dichtbij bij Jumbo), ook al waren die vooralsnog vrijwillig. Er is uitgevogeld hoe het transport en opslag efficiënt kan plaatsvinden, een uitkomst is gevonden voor de beste plek van het 'klantorderontkoppelpunt' waarmee ook kleinere volume stromen mogelijk zijn gemaakt, met name verwerkingshubs. De supermarkt is aan het verkennen hoe dit in andere productstromen ook kan gelden. Eén supermarkt was al bezig met onderzoeken hoe in de inkoopafdeling een beloningsmechanisme voor lokale duurzame inkoop kan worden ontwikkeld.

En daarnaast ontstond er ook steeds meer druk op de sector. Verzekeringen die niet meer door individuele ondernemers konden worden opgebracht, en de bijbehorende noodzaak om financieringsrisico's te spreiden. Dat was nou precies iets waar een producentenorganisatie bij kon helpen. Er was al geopperd dat risicospreiding plaats moest vinden in teelten (onder de leden van de producentenorganisatie) en in leningen (leningen op groepsniveau), naast bestaande weersverzekeringen.

Ook financiers erkenden steeds vaker de noodzaak van regio-specifieke, contextuele risicoprofielen. Telers in het oosten en westen van Nederland hadden immers niet dezelfde kans op overstromingen, en dus ook verschillende teeltrisico's. Begin 2026 begonnen belangrijke financiële instellingen met verkennen van financieringsmodellen die tegemoetkomen aan de uitdagingen van de PO Eiwitboeren van Nederland. Er werd gestreefd naar het bevorderen van positieve cashflows in de boekhouding van de leden van de producentenorganisatie, zodat de betaling aan dienstverleners en productiekosten zonder schulden gemaakt kunnen worden. Risicospreidingsmodellen werden ook onder de loep genomen, om te zien hoe telers op regionaal niveau van elkaar verschillen in teeltrisico's, en om verdeling van risico's op leningen op groepsniveau te faciliteren. In 2030 worden de eerste experimenten al opgezet om in praktijk te oefenen.

Eind jaren '20 is naast de PO Eiwitboeren van Nederland ook een aantal andere producentenorganisaties ontstaan voor eiwitrijke gewassen. Ook is de producentenorganisatie voor consumptieaardappelen (POC) tot wasdom gekomen. Verschillende andere producentenorganisaties zijn in ontwikkeling, geïnspireerd door de PO Eiwitboeren. Er wordt gewerkt door de PO Eiwitboeren en NAV (Nederlandse Akkerbouw Vakbond) aan het verspreiden van de kennis en lessen naar andere telers en gewassen. Ook werkte men aan de nodige aanpassingen in EU- en Nederlandse wetgeving die producentenorganisaties voor andere gewas- en productcategorieën mogelijk maken. De regels werden in 2030 gelijkgetrokken, in lijn met de voorwaarden voor de peulvruchten in 2026.

#### EEN REGIONAAL DIEET: COÖRDINATIE OP VRAAG EN AANBOD VAN EEN VEELHEID VAN PRODUCTEN

In de keten van het Regionale Dieet stroomt een grote verscheidenheid aan gewassen en producten, aangedreven door coördinatie van vraag en aanbod door middenpartijen. Door het

bijeenbrengen of concentreren van een verscheidenheid aan landbouwproducten via groepen van (gemengde, duurzame) producenten kan de coördinerende partij een divers voedselpakket bieden aan klanten zoals publieke instellingen, zorg, cateraars, of bedrijfskantines. De coördinator maakt afspraken met de producenten over de productievolumes en levering. Door gedetailleerde dataverzameling en -rapportage van producenten en dienstverlenende partijen kan de coördinator onderbouwde inzichten geven aan klanten, waarmee CSRD veel makkelijker wordt.

#### 2050: DIVERSITEIT IN TEELT, GEMENGDE BEDRIJVEN, HANDEL IN VOEDSELPAKKETTEN

De landbouwbedrijven zien er in 2050 wezenlijk anders uit. De trend van specialisatie is gekeerd, landbouwbedrijven zijn gemengde bedrijven, juist divers en weerbaar in plaats van specialistisch en kwetsbaar. Deze bedrijven worden van alle kanten ondersteund in duurzame productie, van afzet tot financier en verpachter. Telers kunnen bouwen aan de toekomst, zij hebben landzekerheid omdat in 2050 alle grond onder erfpacht valt.

Daarnaast zijn financiers toegewijd en consequent in het belonen van duurzame productie: ecosysteemdiensten worden door private partijen, en door maatschappelijke belanghebbenden beloond, zowel op regionaal, landelijk en Europees niveau. Overigens zijn deze vergoedingen niet alleen kostendekkend, maar geven ook ruimte voor verdere investeringen richting een nog duurzamer systeem. Zelfs verzekeraars doen mee, zij hebben baat bij de stappen die gemaakt worden voor preventie van ziekte en zorg onder de Nederlanders. Zij belonen dan ook een gezonde leefstijl, inclusief dieet. Nederlanders zijn massaal bezig punten te scoren op goed en lokaal eten.

De afzet van de grote verscheidenheid aan producten verloopt vrijwel volledig via regionale, modulaire en flexibele stromen, ondersteund door robuuste wetgeving. Eigenaren en managers van bedrijven in de verwerking, distributie, logistiek, en verkoop, doen altijd

graag mee want zij willen ook een weerbare, regeneratief voedselsysteem ondersteunen. Zij staan daarom open voor flexibiliteit in logistiek en contractvoering. Zij stellen capaciteit van hun middelen (fabriek, vrachtwagen, opslag) open voor kleinere stromen van producten. De grote diversiteit, maar in kleinere volumes, vindt zo efficiënt de weg naar grootinkopers, supermarkten en consumenten. Een aantal grote coördinerende partijen van vraag en aanbod werken nauw samen met groepen van boeren met gemengde bedrijven, in de planning en timing van productie en oogsten, en koppelen aanbod en vraag van voorheen genoemde klanten. De klanten prioriteren lokaal en duurzame producten, in hun aanbestedingen en contractafspraken. Samenwerkingen zijn robuust en goed vertrouwd, langjarig, en data ondersteund transparantie en rapportage.

In 2050 is het aanbod van voedselaanbieders en verkopers, zoals bedrijfscatering, supermarkten en publieke instellingen zoals ziekenhuizen, 90% regionaal (NL), en 100% duurzaam en gezond is. Het aanbod is dan ook 90% gezond vers. De 10% niet regionale producten zijn voornamelijk de dingen die niet in Nederland of Europa kunnen groeien. Vergelijk dat eens met 2025, toen het aanbod biologisch maar 5% was. Wat een verschuiving!

#### 2040: OPTIMAAL GEBRUIK VAN CAPACITEIT VAN KETENPARTIJEN

In 2040 is er een omslag geweest. Begin jaren '30 begon de kleinschalige verwerking, opslag, distributie een vlucht te nemen in Nederland. Voor groepen samenwerkende boeren is er transparantie in verwerkingscapaciteit in de buurt. Er is een zeer handige website in het leven geroepen, waar capaciteit en vraag met elkaar gekoppeld kunnen worden. Een soort verwerkingsmarktplaats.

Begin 2030 ontstond er steun voor het werk van de vraag-aanbod-coördinatoren, vanuit landbouw-ontwikkelingsfondsen, maar ook door onderwijs in de verdienmodellen hierin. Zo kwam het dat er vóór 2030 nog enkele 'korte-keten-adviseurs' rondliepen – die de mensen en adresjes konden vinden, op de hoogte waren van

leegstaande capaciteit en een groot boek aan afzetcontacten hadden – en eind 2040 veel mensen werk vonden in die regionale vraag-aanbod-coördinerende rol. Deze mensen werken nauw samen met groepen boeren om productie te bundelen en regionaal of bij grootinkopers af te zetten.

Begin jaren '30 was er ook een trendomslag in inkoopbeleid van grootinkopers: zij begonnen met het prioriteren van inkoop van duurzame productie uit de buurt. De vraag-aanbod coördinatoren blijken nu zeer aantrekkelijke aanspreekpunten: niet langer hoeven inkopers met een inefficiënte veelheid aan individuele telers te onderhandelen, of toevlucht te zoeken bij de geanonimiseerde groothandel. Dat wordt langzaam toch de uitzondering.

#### 2030: BOERSCHAPPEN VERDER PERFECTIENEREN

Het initiatief van Boerschappen begon in 2025 met de coördinatie van vraag en aanbod tussen een groep boeren en een groot inkoper, een cateringbedrijf. De groep boeren bij Boerschappen was bezig meer diverse teeltsystemen te ontwikkelen. Een onontkoombaar gevolg was dat het aantal soorten producten toenam, maar de volumes per product van individuele bedrijven afnamen. Samenwerking was de noodzaak; het bundelen van producten via coördinatie door Boerschappen was een zeer nuttige uitkomst. In 2026 werd ook ingezet in het verbeteren van de dataverzameling met betrekking tot duurzaamheidsprestatie van de aangesloten bedrijven. In 2030 kijkt men zeer voldaan terug op de stappen die zijn gezet sinds de start. Inmiddels is er een hand vol samenwerkingen met grootinkopers, en zijn meer boeren aangesloten bij Boerschappen. Er lijken zelfs bepaalde afdelingen te ontwikkelen, een groter aantal samenwerkingen in de regio's.

Ook begon men met het zoeken naar efficiënte manieren om verwerking voor kleinschaliger volumes op regionaal niveau te organiseren. Twee paden bleken begaanbaar. Het eerste betrof de verwerking op-boerderij organiseren (zoals wassen, snijden, sorteren), door

gezamenlijke investeringen van sommige van de aangesloten Boerschappen-telers onderling. Met steun van de financier en een transitiefonds. Het tweede pad kwam voort uit het inzicht: niet alles hoeft opnieuw gemaakt, soms moet je beter zoeken. Dit betrof de zoektocht naar onbenutte capaciteit in de buurt bij grotere verwerkende partijen. In 2027 startte men met het in kaart brengen van verwerkingscapaciteit die bij bestaande partijen onbenut bleef. Lege plekken in vrachtwagens, de 10% verwerkingscapaciteit die niet werd benut, de 'derden inkoop van supermarkten,' de ruimte waarin managers zelf hun aanbod mogen samenstellen. Men begon met het contacteren van enkele partijen, die bereid bleken mee te denken in deze oplossingsrichting.

Er was ook het inzicht dat er geïnvesteerd moest worden in mensen en digitalisering. Met name mensen die de een coördinerende rol kunnen oppakken, en kennis van de sector met zich meedroegen. De sociale vlinders, de strategen. Ook de technologie voor coördinatie, contact, planning etc. moest verder worden ontwikkeld, geoptimaliseerd en uitgerold. De zoektocht naar fondsen voor innovatie en scale-up begon. Een deel van de investeringen zou uit landbouw-ontwikkelingsfondsen van overheden kunnen komen. Men begon eind jaren '20 met vooruitkijken naar de nieuwe GLB-hervormingen, en legden connecties voor draagvlak en lobby om de steun voor ketencoördinatie in de fondsen te verwerken. Een andere inzet was het verbeteren van de steun voor duurzame productie: niet enkel kostendekkend, maar ook een opslag voor risico, ecosysteemdiensten en innovatie. Alle tegoeden dienen hieraan bij te dragen, niet slechts de optionele.

#### GEMEENSCHAPSLANDBOUW VERBINDT BOER EN BURGER

De Kortste Keten is Gemeenschapslandbouw, zoals we dat vandaag de dag al zien bij initiatieven zoals Lenteland, Herenboeren, en Stichting Aardpeer. Bij Gemeenschapslandbouw nemen burgers en boeren een directe rol en een direct belang in het boerenbedrijf, zodat boer en burger samen bepalen wat duurzame akkerbouw

(landbouw) is, en wat daarvoor een eerlijke beloning is. Gemeenschapslandbouw is vanzelf al veel diverser dan gangbare akkerbouw, omdat de burgers in de boerderij zelf een divers portfolio aan producten verlangen. Daarbij maken ze die diversiteit betaalbaarder door zowel de akkerbouwer (boer) die het land daadwerkelijk bewerkt eerlijk te belonen, evenals door zelf praktisch bij te dragen op het bedrijf en op die manier in nature kosten besparen.

Met een transitie naar Gemeenschapslandbouw bedoelen we een toekomst waarin een belangrijk deel van de burgers (zeg: ten minste 40%) een belangrijk deel van een voedselbehoefte (zeg: ten minste 40%) betreft uit hun eigen boerderij. Hoe zou per 2050 zo'n transitie verlopen kunnen zijn?

#### 2050: EEN MOZAÏEK VAN GEMEENSCHAPS-ECONOMIE

In 2050 heeft elke middelgrote kern in Nederland wel een paar gemeenschapsboerderijen. En dat zijn niet alleen plaatsen waar burgers hun eten betrekken, maar kleine economieën waarbij voedsel gecombineerd is met lokale diensten zoals de bakker, de slager, de kinderopvang en de school. De boerderij is een locatie geworden waar burgers op allerlei manieren betekenisvol bijdragen aan publieke waarden.

Een nieuwe economie? Misschien... Op sommige plekken is ruilhandel vanzelfsprekend geworden, op andere is een lokale munteenheid ingevoerd. Maar het allerbelangrijkst is een stuk rust en traagheid. De boerderij is een plek geworden voor betekenis-economie. Niet om financieel rijk te worden, maar wel vrij van de gejaagdheid van woekerwinsten, windhandel, bullshit-banen en burn-out. En dat is een veel grotere rijkdom!

Niet dat geld niet belangrijk is. Die boerderij moet wel betaald worden. En dat gebeurt overal anders. Soms heeft de gemeente de grond verpacht voor een symbolisch laag bedrag, in andere gevallen zijn banken en pensioenfondsen financieel eigenaar – publiek-privaat-collectief – vul het maar in. Maar daaraan ten grondslag ligt

steeds de erkenning dat gezond en waardig leven pas echt publieke waarde hebben.

#### 2040: DE BUSINESSCASE VAN GEMEENSCHAPSLANDBOUW

In 2040 neemt het aantal Gemeenschapslandbouwbedrijven hand over hand toe. Banken en overheden hebben revolverende fondsen in beheer waarmee geschikte landbouwgrond (in de buurt van een woonkern) aangekocht wordt. Soms is de gemeente nog de koper, anders de bank of het pensioenfonds. Meestal eindigt het werkelijke financieel beheer in de handen van een stichting.

Investeren dus, in Gemeenschapslandbouw? Dat is een no-brainer gebleken! Weliswaar niet vanuit de zakelijke propositie van het boerenbedrijf zelf, maar de winst voor de volksgezondheid stond in 2040 dusdanig buiten kijf dat er voor allerlei partijen wel wat te halen viel. Natuurlijk als eerste voor de zorgverzekeraar. Burgers in Gemeenschapslandbouwbedrijven bleken langer gezond te leven én gelukkiger. Vooral allerlei lastig te verklaren kwalen verdwenen in de rust van het werken op de boerderij en de vrijheid van de gejaagdheid van de traditionele economie. En ja, dat bespaarde geld. Niet lang na de zorgverzekeraar raakte ook de overheid overtuigd. De belangrijkste oplossing voor de overspannen zorgkosten blijken gezond eten en matige lichamelijke inspanning. Precies wat de boerderij voor de burger doet. En met zulke winsten valt er wel een rekensommetje te maken.

Gevolg was ook dat het niet meer duizenden euro's kostte om lid te worden van de gemeenschapsboerderij. Waar voorheen de gemeenschapsboerderij het domein was van een gezonde elite, daar is in 2040 de boerderij voor iedereen toegankelijk gemaakt. Geen inleg meer, maar inzet. En ja, sommige, rijkere leden doen minder en betalen meer, terwijl anderen met hun bijdrage aan het bedrijf ook een deel van hun voedsel in natura verdienen. Maar dat past ook goed bij de gemeenschaps-economie.

En het leuke is ook dat er allerlei kleine bedrijvigheid bij is gekomen. Ondernemende burgers hebben de SRV-wagen opnieuw uitgevonden, en rijden met een grote elektrische bakfiets het voedsel de wijken in. Anderen hebben kleine winkeltjes op de boerderij geopend voor brood, worst, bier en andere producten, en natuurlijk om te verkopen wat niet zomaar uit de eigen boerderij komt: koffie, sinaasappels, bananen... De supermarkt? Dat is je eigen boerderij.

### 2030: EXPERIMENT GESLAAGD!

In de jaren '25 tot '30 liepen er al allerlei gemeenschapsboerderijen. Meestal van vermogende burgers met een groot hart voor gezond voedsel. Maar wat leverde dat de samenleving als geheel nou op? En hoe kon de minder vermogende burger ook gemakkelijk meedoen? Dat was het onderwerp van een aantal experimenten. Niet met gemeenschapslandbouw als zodanig, maar met het praktisch onderzoeken naar de meerwaarde ervan.

Verschillende voorvechters waren al vanaf het prille begin betrokken. Eén van de zoektermen: basisvoedsel als basisverzekering voor basisgezondheid. Maar hoe krijg je dat nou betaalbaar?

Het begon in 2026 met een zoektocht naar een coalitie en een locatie – ergens in de buurt van Zeist, of Dronten, of Zutphen, en met deelname van een vermogende partij die een kans voor de samenleving zag. Een grote woningbouwcorporatie, een collectief van zorgverzekeraars, een bank. En liefst met een school die er wat in zag. In 2028 startten drie gemeenschapsboerderijen zonder het hoge inschrijfgeld dat bij bestaande initiatieven gold. Dus deze keer niet voor de vermogende elite, maar juist voor mensen die bijvoorbeeld vaak de huisarts bezochten maar daar van een koude kermis thuiskwamen. Die tussen het aanvragen van toeslagen en het zoeken naar kortingen in de supermarkt niet meer toekwamen aan bewegen en gezond eten.

En wat we al verwachtten gebeurde. Deelnemers fleurden op, kwamen tot rust in het groen, ontleenden eigenwaarde aan het werken op de boerderij, en gingen naar huis met gezond voedsel. De huisarts was aangenaam verrast toen ze een paar “vaste klanten” zag opknappen. En toen de zorgverzekeraar zag dat er veel minder geld was uitbetaald wisten we het zeker: hier lag een businessmodel klaar om te ontdekken!

## TRANSITIEAGENDA

Terug naar vandaag! Er zijn er dus drie paden die naar Rome leiden. De paden kunnen prima naast elkaar bestaan en hebben elk hun eigen voordeel, maar ook elk hun eigen uitdagingen. Daarvoor moeten er concreet nog een aantal stappen genomen worden om te zorgen dat deze paden werkelijkheid kunnen worden. Voor we daarin duiken, hier de paden nog een keer op een rij:

Gemeenschapslandbouw, waar gemeenschappelijk landbouw wordt bedreven met het oog op gezondheid en voedsel als basisvoorziening;

Het regionale dieet, waar lokale productie afzet vindt in de (lokale) conventionele afzetkanalen om zo volumes en afzet te matchen;

De verticale afzetketen, waar conventionele afzetkanalen grotendeels hetzelfde blijven, maar het eigenaarschap over producten langer bij de producent blijft om marge-op-marge te voorkomen.



Foto: Tim van der Kuip

## VERTICALE KETEN

De verduurzaming van de akkerbouw loopt op dit moment niet zozeer vast op ambitie, maar op vertaling van de data. Want hoe maak je zichtbaar wat een teeltsysteem als geheel oplevert, voor bodem, klimaat en biodiversiteit, en hoe zorg je dat die waarde ook terugkomt in de beloning van de teler? En hoe ontwikkel je een algemene data-taal waarmee de duurzaamheidsprestaties van plantaardige teelten worden gemeten op verschillende niveaus?

Het blijkt lastiger dan het klinkt. Neem eiwitgewassen zoals peulvruchten: ze verbeteren de bodem en versterken de teelten die erop volgen. Die positieve effecten werken dus door in het hele bouwplan. Maar in de praktijk worden gewassen via verschillende afzetstromen vermarkt, elk met hun eigen regels en partners. Wat in het ene gewas wordt opgebouwd, komt in het andere niet terug in de prijs. De samenhang van het systeem raakt zo uit beeld.

Er bestaan meerdere raamwerken voor meten en registreren van duurzaamheidsprestaties. De Biodiversiteitsmonitor Akkerbouw is in ontwikkeling, er zijn SAI(-gold) standaarden op globaal niveau, en ook keurmerken zoals Planet Proof. Akkerbouwers hebben te maken met meerdere afzetpartijen die, door die diversiteit en keuzeopties, niet dezelfde raamwerken navolgen, of steunen. Dit bemoeilijkt de waardering en beloning van het teeltsysteem als geheel.

Daar komt bij dat telers te maken hebben met een wirwar aan meetmethodes en keurmerken. Van de Biodiversiteitsmonitor Akkerbouw tot internationale SAI-standaarden en labels als Planet Proof—ze meten allemaal iets waardevols, maar niet hetzelfde. Voor telers betekent dit schakelen tussen systemen die elkaar niet altijd versterken, wat het moeilijk maakt om het totale teeltsysteem te waarderen.

Een mogelijke uitweg ligt in het ontwikkelen van een gedeelde ‘data-taal’: een manier om op systeemniveau prestaties vast te leggen, te

begrijpen en te communiceren. Niet als afvinklijst, maar als hulpmiddel om van te leren en het gesprek te voeren; tussen telers onderling en met afnemers. Voorbeelden uit de veehouderij, zoals de Kringloopwijzer, laten zien dat zo'n aanpak kan werken. Ook initiatieven zoals de LCA-methodes van de PO Eiwitboeren en Cosun tonen hoe systeemdata kan worden gekoppeld aan verschillende afzetstromen, terwijl telers tegelijk van elkaar leren.

Tegelijkertijd speelt er nog een tweede uitdaging: de vraag vanuit de markt blijft achter. Veel telers willen verduurzamen, maar aarzelen zolang daar geen passende beloning tegenover staat. In de retail overheerst afwachtend gedrag, prijsverschillen blijven een rol spelen, en consumenten zijn niet altijd goed geïnformeerd.

Daarmee wordt duidelijk dat verduurzaming niet alleen een kwestie is van beter meten, maar ook van beter organiseren. Er is behoefte aan regie in de keten; aan partijen die durven bewegen en anderen meenemen. Dat kan vanuit de retail zelf, maar ook via partijen die druk zetten of samenwerking organiseren. Dit vraagt om sterkere communicatie richting consumenten, waarin niet alleen prijs, maar ook waarde centraal staat. Maar ook om faciliterende omstandigheden, waarin niet alle verantwoordelijkheid bij de consument ligt.

De contouren van zo'n aanpak zijn er al. In lopende projecten en bestaande initiatieven wordt gebouwd aan zowel die gedeelde data-taal als aan nieuwe vormen van samenwerking. De vraag is nu wie de volgende stap zet, en hoe die stappen op elkaar afgestemd worden.

## EEN REGIONAAL DIEET: VAN BOER TOT BUUR

Lokaal is de toekomst! Hoe breng je de producten van de boer naar het bord om de hoek? En hoe match je de volumes van kleine en grote producenten aan afzetkanalen die daarbij passen? Hoe richt je dat goed in voor de efficiënte werkelijkheid van retail? De potentie is reuze, maar de uitdagingen net zo.

Aan interesse in dit toekomstbeeld is in bij grote afnemers en retailers elk geval geen gebrek, maar bestaande systemen zijn nog onvoldoende ingericht op het werken met lokale producenten. Met name logistiek, volumes en administratieve vereisten vormen barrières. Elke afwijking van de gestroomlijnde systemen is een mogelijke kink in de kabel.

Maar voor elk probleem bestaat een oplossing. Zo zouden regionale hubs een mooie manier zijn om lokale producten te bundelen, volgens de eisen te verwerken en via bestaande landelijke netwerken te verspreiden. Zo'n hub kan niet alleen logistiek ondersteunen, maar ook helpen bij het matchen van vraag en aanbod, zeker wanneer producten over grotere afstanden worden afgezet.

Het succes van zo'n hub en de matchmaking waarin hij voorziet, valt of staat met het inzicht in wat er daadwerkelijk wordt geproduceerd. Kennis van teeltplannen, seizoen beschikbaarheid en volumes zijn een cruciale eerste stap. Pas wanneer dit aanbod inzichtelijk is, kunnen afnemers hun vraag hierop afstemmen. Dit vraagt ook om een andere manier van denken bij consumenten en professionele keukens: minder vaste weekmenu's en meer flexibiliteit over een langere periode, bijvoorbeeld per maand. Retail en catering kunnen hierop inspelen met prijsprikkels, receptontwikkeling en seizoensgebonden aanbod. In de praktijk zijn er al voorbeelden die laten zien dat concepten zoals recept-gestuurde pakketten of flexibele menu's de frictie in de keten aanzienlijk kunnen verlagen.

Een belangrijk knelpunt voor het Regionale Dieet is de beperkte ruimte die supermarkten reserveren voor lokale producten. Hoewel deze ruimte vaak rond de vijf procent ligt, blijkt dat dit geen harde grens is, maar eerder een commerciële afspraak. In de praktijk richten supermarkten zich vooral op producten met een laag risico, zoals houdbare producten, waarmee zij een relatief lokaal assortiment kunnen voeren zonder hun processen aan te passen. Tegelijkertijd werd benadrukt dat het probleem zelden zit in de prijs van lokale producten, maar veel vaker in het ontbreken van basiskennis bij kleinere producenten. Heb je als teler fantastische kolen of uien voor de lokale markt, loopt het stuk op de afwezigheid van een barcode.

En zo zijn er meer dingen, zoals correcte etikettering, verpakkingen of productinformatie die niet voldoen aan inkoop-eisen en dus vaak struikelblokken voor lokale producten blijken. Deze kennis is niet complex, maar wel essentieel, en ontbreekt vaak simpelweg omdat producenten niet weten wat er nodig is voor de afzet in commerciële afzetkanalen.

Hoewel kennis en regelgeving grotendeels opgevangen kunnen worden door samenwerking, is er ook een duidelijke uitdaging voor de producenten zelf: het verdienmodel. Toch zijn hier ook kansen te zien, met name wanneer wordt gedacht in termen van 'economies of scope' in plaats van 'economies of scale'. Diversiteit in teelt en samenwerking met kleinere verwerkers voegen waarde toe, mits volumes en afzetzekerheid goed zijn afgestemd. In dit geval geldt dus zeker dat goede burens beter zijn dan verre vrienden. Wanneer naburige akkerbouwers en veehouders hun arealen, reststromen en meststromen beter op elkaar af stemmen, kunnen kringlopen worden gesloten en kan lokale afzet van zowel plantaardige als dierlijke producten worden versterkt. Voorbeelden uit de praktijk laten zien dat gebiedsgerichte samenwerking, waarin boeren gezamenlijk teeltplannen afstemmen en lokaal afzetten, daadwerkelijk kan leiden tot een groot aandeel lokale verkoop. Zulke initiatieven laten ook zien waar regelgeving knelt,

bijvoorbeeld bij mestafzet over korte afstanden, en kunnen dienen als leer- en bewijsgebieden om beleidsverandering te onderbouwen.

Tot slot, het bord. Voor consumenten is er veel onduidelijkheid over keurmerken en duurzaamheid labels, wat het maken van bewuste keuzes bemoeilijkt. Een versimpeling van het keurmerkenlandschap en meer transparantie over herkomst en productie werden gezien als noodzakelijke stappen. Tegelijkertijd is het voor lokale producten vaak juist van onschatbare waarde om herkend te worden en hun unieke verhaal over te kunnen brengen op de consumenten in de omgeving. Meer nog dan voor duurzaamheid of gezondheid, lijkt de consument bereid meer te betalen voor producten waarbij de herkomst zichtbaar en persoonlijk is, en ze misschien zelfs de producent kennen. Geen keurmerk dus, maar wel een mooi verhaal!

#### GEMEENSCHAPSLANDBOUWKETEN: "BASISVOEDSEL ALS BASISVERZEKERING VOOR BASISGEZONDHEID"

Dromen voor de toekomst worden pas werkelijkheid als je ernaar handelt. Hoe kom je erachter wat gemeenschapslandbouw waard is voor de volksgezondheid? En hoe krijg je een grondbezitter zo ver om zo'n experiment te gaan draaien? Dat kost een paar jaar, minimaal. Daarbij, je hebt een waarlijk fantastisch netwerk nodig om zo'n soort stap te zetten. Begin er maar eens aan!

En toch zijn er wel degelijk mogelijkheden. De eerste vraag is wat voor rollen je nodig hebt voor het uitvoeren van zo'n experiment. Ten eerste de expert die potentiële gezondheidswinst kan vertalen naar gedaalde zorgkosten. Een gezondheidseconoom wellicht? Twee namen passeerden de revue: Pepijn Duivestijn van NewEconomy, en Peter Dekker, die een carrière lang rekende aan zorgkosten bij het CPB.

Ten tweede een grondbezitter die wel wil. Dan kun je natuurlijk kijken naar de traditionele grootgrondbezitters zoals kerken of ASR, maar je kunt ook op zoek gaan naar gemeenten, en eventueel provincies, die grond nabij de stad

bezitten en daar wel een experiment mee willen aan gaan. Zo valt bijvoorbeeld stadslandbouw bij Gemeente Amsterdam onder het Sociaal Domein.

Uit het gesprek kwamen niet direct namen naar voren, maar wel een heleboel initiatieven waar al allerlei gemeenschapslandbouw heeft plaats gevonden. We noemen er een paar:

De Kraaybekerhof – Een gemeenschapstuin met voedselabonnementen in Zeist

De Philips Fruittuin – Een pluktuin en boomgaard in Eindhoven

Een aantal bedrijven en initiatieven rond Oppenhuizen in Friesland, zoals “Uw Stadsboer”

Maar de sterkste kracht gaat waarschijnlijk uit van de initiatieven die vanuit een sterk rechtvaardigheidsgevoel werken aan voedsel, zoals Stichting Het Eetschap, Public Food, Lenteland, Foodrise EU en De Plaatsen. Is dat al een experiment? Nee, nog lang niet. Maar Stap Eén is om deze mensen bij elkaar te brengen. En wie weet wat zij voor mogelijkheden zien!

## CONCLUSIE

Transities verlopen niet voorspelbaar. En het gat dat gaapt tussen het heden en een gewenst toekomstbeeld schijnt vaak onoverbrugbaar. Dan is het belangrijk om op zoek te gaan naar wat er nu mogelijk en nodig is. Dit is het verslag van zo'n zoektocht, waarbij we zowel hebben gekeken naar welke toekomsten we ons kunnen wensen, én naar welke paden daarnaartoe kunnen leiden.

Voor elke toekomstrichting – de Verticale Keten, het Regionale Dieet, en Gemeenschapslandbouw – hebben we een aantal ontwikkelstappen gevonden waar vandaag al aan gewerkt kan worden. Ten eerste kwam het belang van data en de verdienmodellen dat dat oplevert naar voren. De ontwikkeling van een gemeenschappelijke data-taal in relatie tot allerlei vormen van certificering is een belangrijk ontwikkelpunt voor vandaag. Ten tweede kwam de meerwaarde van afstemming voor lokale sourcing naar voren, om de verdere ontwikkeling van het Regionale Dieet kracht bij te zetten. Voor Gemeenschapslandbouw was het een belangrijke eye-opener dat het businessmodel ervan misschien wel sterker voor de zorg geldt dan voor het voedselsysteem. Dat betekent ook dat we daar een zoektocht op kunnen richten.

Onze bijeenkomsten hebben geen kant-en-klare projectplannen opgeleverd. Maar elke lezer kan voor zichzelf bepalen wat zij/hij wil meenemen uit dit verslag, en welke vervolgstap zij/hij zelf kan zetten. Wij als auteursteam zijn in ieder geval geïnspireerd voor een aantal vervolgacties!

## BRONVERMELDING

Ambrosius, F., Klaassens, R., Ladders, A. en Nijbeer, J. (2023). *BiodiversiteitsMonitor Akkerbouw. boakkerbouw*, Rabobank, Provincie Groningen en WWF.

Henneman, P. (met Loorbach, D., & Timmerman, D.). (2012). *Burgermeesterboek: Lokaal en duurzaam innoveren voor iedereen* (1e dr). Koninklijke Van Gorcum.