



GROENE MONITOR 2025

Trendmonitor onderwijs en
arbeidsmarkt in de groene sectoren



Colland
Arbeidsmarkt

groer pact

A photograph of three Highland cows in a lush green field. One cow is lying down on the right, while two others are standing and grazing on the left. The background shows a line of trees and a fence.

Op de voorkant

“Robotisering, elektrificatie en digitalisering veranderen de arbeidsmarkt voor groen, grond en groene infrastructuur de komende jaren”, zegt Marije van Beurden, beleidsmedewerker onderwijs bij Cumela. “Die ontwikkelingen vragen een heldere visie van ondernemers, het formuleren van duidelijke doelstellingen en nadenken over welke maatschappelijke waarde we willen toevoegen. Het vinden van mensen met de juiste skills en vaardigheden, is hierbij essentieel.” Lees meer in [‘Kennis en Kracht: de toekomst van instroom in Groen, Grond en Infrastructuur’](#).



Inhoud

Voorwoord	4
Naar een toekomstbestendige groen- blauwe arbeidsmarkt	6
Groene handen gezocht: arbeidsmarktkrapte vraagt om maatwerk	12
Ecosysteemdiensten, de economische waarde van natuur	18
Skills voor de melkveehouder van de toekomst	24
Leren à la carte	30

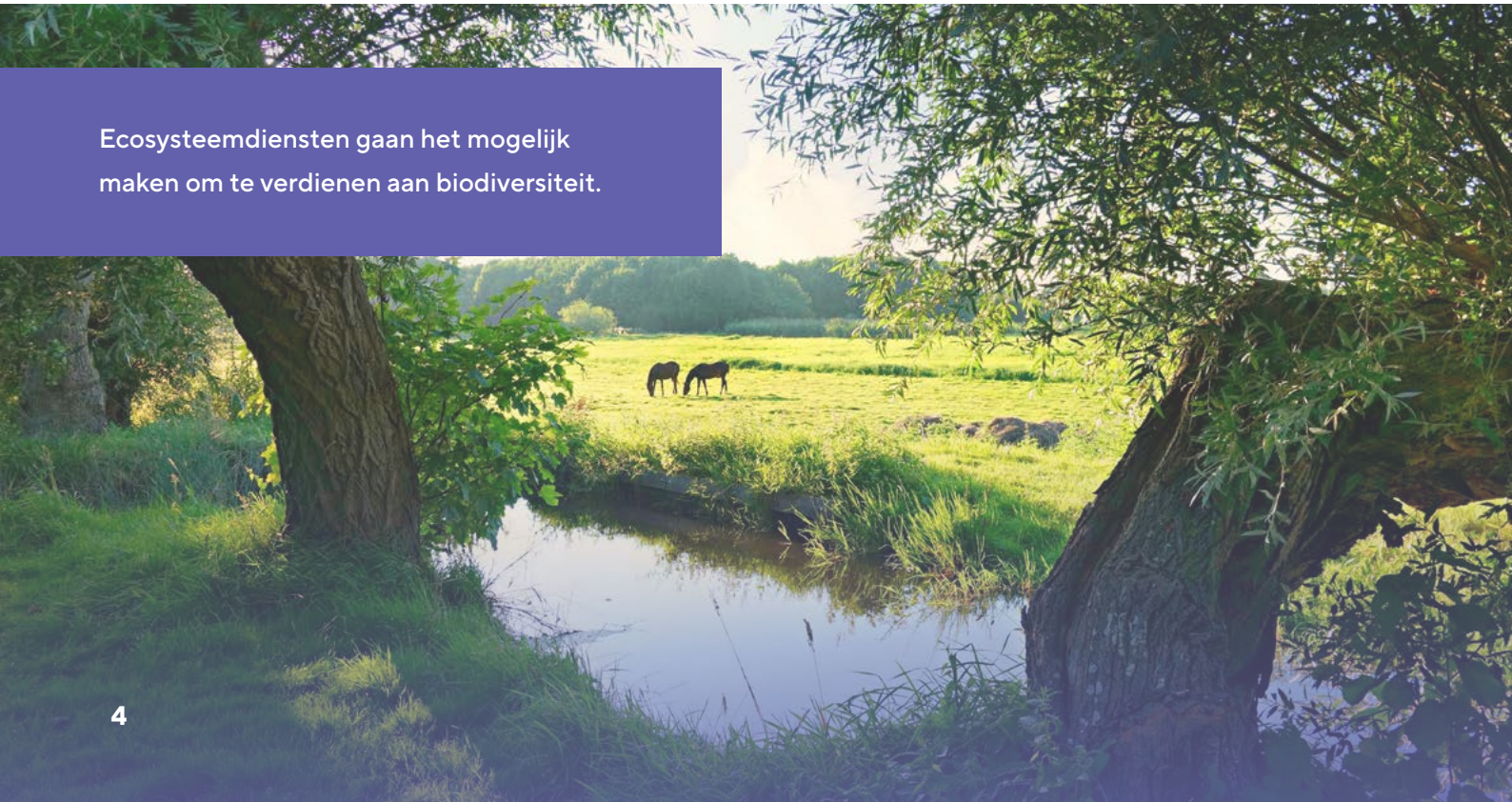
Voorwoord

Ons voedselsysteem moet duurzamer, onze bodem en ons water gezonder en onze natuur robuuster. Ondertussen werken we aan klimaatadaptatie en het tegengaan van verdere klimaatverandering. Al deze transities komen samen in het groen-blauwe domein.

De groen-blauwe arbeidsmarkt is dan ook volop in beweging. Want deze transities vragen innovatie,

nieuwe verdienmodellen en opschaling daarvan. Dat vraagt andere kennis en vaardigheden. En uiteindelijk vraagt dat weer iets van de mensen op de werkvloer en van toekomstgericht leiderschap.

Geen baan in het groen-blauwe domein blijft hetzelfde. We gaan nog slimmer en efficiënter werken, als antwoord op de enorme opgaven in juist een krappe arbeidsmarkt. We gebruiken technologie, data en robotica om de arbeidsproductiviteit te verhogen en om duurzamer te werken. Al maakt het mogelijk minder bestrijdingsmiddelen te



Ecosysteemdiensten gaan het mogelijk maken om te verdienen aan biodiversiteit.

gebruiken, terwijl ecosysteemdiensten het mogelijk (gaan) maken te verdienen aan biodiversiteit. Ook is er ruimte en aandacht nodig voor natuur en gezondheid. Bijvoorbeeld door meer natuurinclusief te ondernemen, door nieuwe verdienmodellen en producten en door het voedselsysteem aan te passen.

Leren, innoveren en de arbeidsmarkt zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Hoe blijft de groen-blaauwe arbeidsmarkt toekomstbestendig in deze tijd van transities?

Deze Groene Monitor legt het uit, aan de hand van cijfers én het verhaal erachter. We bekijken de sectoranalyses op basis van o.a. het Colland Arbeidsmarktonderzoek en de onderzoeken van Het Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA). Dat biedt informatie over de menskracht waarop we kunnen rekenen in de toekomst: zijn er genoeg mensen om de uitdagingen in het groen-blaauwe domein het hoofd te bieden? En hebben zij de juiste skills en competenties? Onderwijsinstellingen, werkgevers en werknemers reflecteren op deze vragen.

De ondernemers in de groen-blaauwe sectoren zijn de eerste die veranderingen in klimaat en milieu ervaren. Zij zijn dan ook al volop bezig met de veranderende arbeidsmarkt die ROA en SER schetsen. In dit magazine tonen we een aantal mooie voorbeelden.

Wij wensen je veel inspiratie en inzichten!

Stuurgroep versnellingsprogramma arbeidsmarkt

Namens groen onderwijs

Cyrille van Bragt | Yuverta

Reggy van der Wielen | HAS green academy

Ron Mazier | Wageningen
University & Research

Namens het bedrijfsleven, werknemers en werkgevers

Olaf Janssen | Bestuur Colland
arbeidsmarkt, VHG

Leo van Beekum | Bestuur
Colland arbeidsmarkt, FNV

Brian Veerkamp | SOL

Namens het ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselkwaliteit en Natuur

Doreen Verbakel

Namens Katapult

Pieter Moerman | Platform
Talent Voor Technologie



Naar een toekomstbestendige groen-blauwe arbeidsmarkt

De groen-blauwe arbeidsmarkt is volop in beweging. Deze tijd staat bol van de transities en die raken aan leren, innoveren en de arbeidsmarkt. Bij de vele transities is groen-blauw de sleutel. Hoe ziet de toekomst er uit? Met hoeveel menskracht kunnen we de komende jaren de vele veranderingen vormgeven? In maart 2025 publiceerden we een reflectie op ‘Arbeidsmarktmonitor voor de groene sector 2024’ en ‘Transferwaarde van groene opleidingen’ door ROA.

Tekst: Kirsten van Valkenburg

Foto: Martin de Vries, eerder verschenen in de Loonwerker

Beeldmateriaal: Imagro & Vrij van Vorm

De update ‘Arbeidsmarktmonitor voor de groene sector 2024’ door Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (ROA) van maart 2025 geeft de ontwikkelingen weer van studentaantallen in groene opleidingen en de doorstroom naar de arbeidsmarkt. Het tegelijk

verschenen onderzoek ‘Transferwaarde van groene opleidingen’ door ROA laat niet alleen zien dat groen opgeleiden ook in andere sectoren van waarde zijn, maar dat nog veel meer niet-groen opgeleiden hun weg vinden naar groene banen.

[Lees hier de reflectie bij ROA Onderzoeken](#)

(maart 2025) van de onderwijsinstellingen en werkgevers en werknemers, vertegenwoordigd in de stuurgroep Arbeidsmarkt van Groenpact. Voor de route naar een toekomstbestendige arbeidsmarkt omarmen de opstellers van de reflectie het advies van de Sociaal-Economische Raad (SER): ‘Werken aan veranderkracht’. De SER pleit voor gerichte en meer samenhangende aandacht voor de groen-blauwe arbeidsmarkt en het groen-blauwe leren en innoveren.

Groen-blauwe arbeidsmarkt volop in beweging

De duurzaamheidsopgaven vragen om een robuuste en wendbare groen-blauwe arbeidsmarkt, want de transitieopgaven zijn uitermate

complex. Om aan de slag te gaan met deze opgaven is brede veranderkracht in sectoren nodig én samenwerking tussen sectoren.

“Met hoeveel menskracht kunnen we de komende jaren deze veranderingen vormgeven?”

Op dit moment verandert vrijwel elke groen-blauwe baan, omdat de context verandert.

Aan de ene kant is er een groeiende behoefte aan specialistische groene kennis. Denk aan hoveniers en groenvoorzieners die nieuwe kennis nodig hebben over bomen, heesters en planten die passen bij ons veranderend klimaat.

Aan de andere kant hebben werkenden in groen-blauwe banen steeds meer kennis uit andere sectoren nodig om hun werk goed te kunnen uitvoeren. Zo is in de glastuinbouw steeds meer technische en technologische kennis nodig.

Ook niet-groene banen veranderen, er is groen-blauwe kennis nodig daar waar deze banen raken aan duurzame uitdagingen. Technisch opgeleide constructeurs moeten nu daktuinen en de bijbehorende bewatering en onderhoudsinstallaties meenemen

in hun berekeningen. Of kijk naar de zorg: daar is behoefte aan kennis over preventieve, gezonde voeding en een duurzame leefstijl.

Groene kennis belangrijk

De instroom in het groene onderwijs daalt, laat de ROA-update zien. Dat is vooral zichtbaar op mbo-niveau. En in het hoger onderwijs zwakt de toename van het aantal deelnemers af. De daling is vooral het gevolg van demografische ontwikkelingen en is vergelijkbaar met de algemene trend in andere sectoren.

“Donkergroen opgeleiden kiezen vooral voor donkergroene sectoren en zijn meer dan gemiddeld tevreden”

Met de arbeidsmarktvraag en de dalende aantallen studenten blijft voldoende instroom in het groene domein nodig, want specialistische groene kennis blijft onverminderd belangrijk. Het ROA-onderzoek naar transferwaarde laat zien dat het groene onderwijs dat goed kan: opleiden voor de groene arbeidsmarkt. Donkergroen opgeleiden kiezen vooral voor donkergroene sectoren en zijn meer dan gemiddeld tevreden over de aansluiting

Donkergroen

Agro

Landbouwers
Loonwerkers



Natuur & Leefomgeving

Bos en
Natuurbeheerders
Hoveniers



Tuinbouw

Bloem- en
boomkwekers
Tuinbouwers
Veredelaars



Dier

Dierenartsen
Veehouders



IT

Developers
Data specialisten



Techniek

Technici
Dronepiloten



Transport

Chaffeurs
Logistiek
medewerkers



Zorg en welzijn

Zorgbegeleiders
Apothekers



Niet-groen

Lichtgroen



Vershandel & voedselketen

Groenteboeren
Veilingmeesters

Horeca & recreatie

Koks
Survivalinstructeurs



Ecosysteemdiensten voor klimaat & milieu

Ecologen
Milieukundigen



Segmentering donkergroen/
lichtgroen/niet-groen
met voorbeelden van
beroepen ter illustratie.

op de arbeidsmarkt. Dat is waardevol en laat de hoge kwaliteit van het onderwijs zien.

Werkenden kiezen hun eigen route

Met de veranderende arbeidsmarkt is de veronderstelling dat opleidingen alleen maar opleiden voor bijbehorende beroepen achterhaald. Uit de ROA-onderzoeken blijkt dat groen-blauwe gediplomeerden ook migreren naar andere sectoren. Dat is juist goed vanwege de complexiteit van alle uitdagingen, staat in de reflectie te lezen.

“Waak voor overschatting van de maakbaarheid van de arbeidsmarkt”

Tegelijkertijd is de groene sector aantrekkelijk voor een nog groter scala aan afgestudeerden uit niet-groene opleidingen, die behoefte hebben aan om- en bijscholing. De opstellers van de reflectie waarschuwen dan ook: ‘Waak voor overschatting van de maakbaarheid van de arbeidsmarkt, en zorg vooral voor goede bij- en omscholing.’ De sectorale ontwikkelpaden, die zijn ontwikkeld voor diverse groene sectoren (zie ook het laatste artikel in deze uitgave) gaan hierbij helpen.

Leven Lang Ontwikkelen cruciaal

De onderwijsinstellingen en werkgevers en werknemers benadrukken dat leven lang ontwikkelen (LLO) cruciaal is. LLO is een integraal onderdeel van de benodigde kennisinfrastructuur voor een toekomstbestendige, wendbare arbeidsmarkt. Mede daarom hebben onderwijsinstellingen, werkgevers en werknemers nadrukkelijke aandacht voor LLO.

LLO is in de groen-blauwe sector onder andere onmisbaar bij de verdere inzet op technologie. Technologie is essentieel bij verduurzaming, denk aan precisieteelt in de akkerbouw. Ook bij productiviteitsverhoging speelt technologie een rol. De glastuinbouwsector benoemt autonome teelt met robotisering, digitalisering en AI als cruciale ambitie.

Behoefte aan aanvullende data

De onderwijsinstellingen en de werkgevers en werknemers benoemen de ROA-onderzoeken als waardevol, maar hebben ook behoefte aan aanvullende, meer gedetailleerde data. Stakeholders gingen in juli 2025 met elkaar in gesprek over aansluiting en afstemming van verschillende onderzoeken.



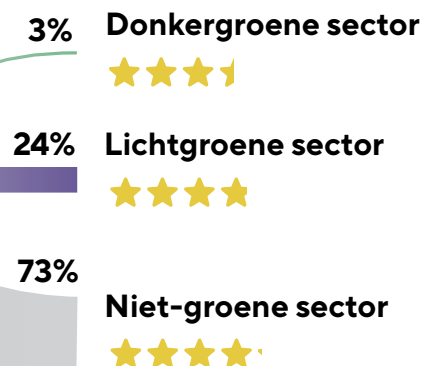
Donkergroen onderwijs



Lichtgroen onderwijs



Niet-groen onderwijs





Groene handen gezocht: arbeidsmarktkrapte vraagt om maatwerk

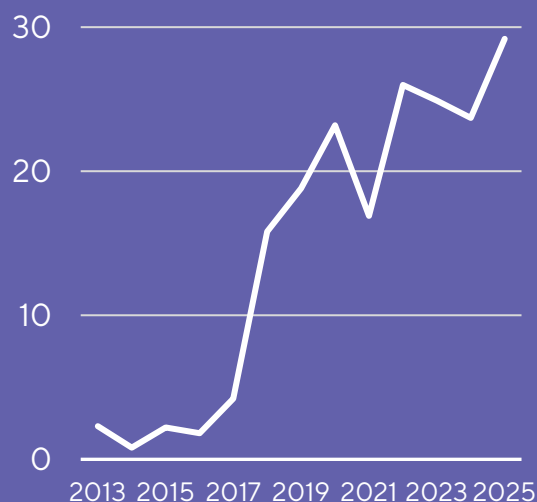
De arbeidsmarktkrapte treft inmiddels alle sectoren. Dat is in het groene domein niet anders. De oorzaak van de tekorten is echter voor elke branche verschillend. Om inzicht te krijgen in de verschillende factoren die hierbij een rol spelen, maakte Groenpact samen met drie Colland-sectoren arbeidsmarktanalyses. Ze schetsen een zeer divers beeld van de arbeidsmarktdynamiek, maar tonen ook overeenkomsten.

Het groene domein is breed: van visserij tot bosbeheer, van glastuinbouw tot voedingsindustrie. De veertien deelsectoren onder Colland en SOL verschillen sterk in omvang, aard van het werk, personeelsstructuur en organisatiegraad. Zo zijn er 2000 glastuinbouwbedrijven, waaronder veel grote spelers, terwijl de melkveehouderijsector uit zo'n 15.000, vaak kleinere, bedrijven bestaat. In sommige branches werken veel jongeren via uitzendcontracten; in andere, zoals natuurbeheer, is het personeelsbestand juist ouder.

In steeds meer landbouw- en visserijbedrijven vormt het gebrek aan personeel een knelpunt

dat groei en continuïteit onder druk zet. In dit artikel schetsen we de resultaten van drie sectoranalyses die Groenpact de afgelopen jaren

Percentage landbouw en visserijbedrijven dat tekort aan arbeidskrachten ervaart



Bron: CBS statline

heeft gedaan: in samenwerking met de hoveniers- en groenvoorziening, de glastuinbouw en de sector groen, grond en groene infrastructuur.

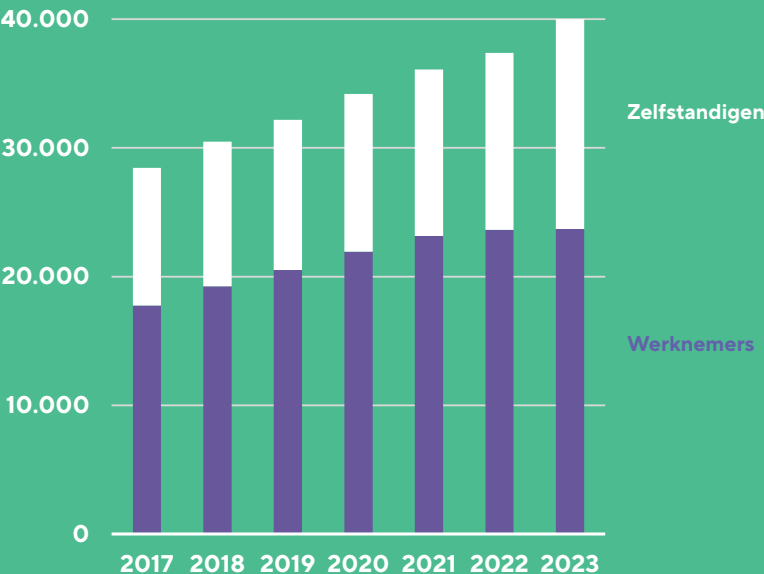
Hoveniers en groenvoorzieners – aanhoudend stijgende vraag

De vraag naar hoveniers stijgt al jaren, terwijl de instroom in het reguliere mbo-onderwijs daalt. Dit leidt tot tekorten, die deels worden opgevangen met zij-instroom. Door het vrije karakter van het

beroep – iedereen mag zich hovenier noemen – is het relatief laagdrempelig om toe te treden. Dat is een voordeel, maar het brengt ook risico's met zich mee: zonder goede opleiding of begeleiding bestaat het gevaar van kwaliteitsverlies. Daarom zetten brancheorganisaties in op scholing tijdens het werk, certificering en branchegerichte opleidingen.

De uitdaging is duidelijk: groei in de vraag vraagt om bewuste aandacht voor vakmanschap én duurzame inzetbaarheid.

Aantal hoveniers en groenvoorzieners



Bron: Colland arbeidsmarkt

Groei arbeidsproductiviteit glastuinbouw

8,2%

Productiviteitsgroei in de glastuinbouw 2017-2024



0,8%

Productiviteitsgroei in de volledige Nederlandse economie '17-'24

Bron: CBS

Glastuinbouw: van piekarbeid naar datagedreven teelt

De glastuinbouwsector kampt met twee soorten tekorten: aan piekarbeid tijdens de oogst en aan technische specialisten. Voor de oogst is de sector sterk afhankelijk van uitzendkrachten, vooral uit Oost-Europa. Maar daar veranderen de omstandigheden snel. De economie groeit er sneller dan in West-Europa en het geboortecijfer ligt er nog lager dan hier. Deze demografische ontwikkeling zorgt voor een krimpende beroepsbevolking én meer kansen voor werk dicht bij huis, waardoor minder mensen naar Nederland komen om seizoenswerk te doen.

Het gemis van ervaren krachten raakt de sector direct. Wie ooit heeft geoogst weet: plukken is fysiek zwaar én secuur werk. Minder ervaren krachten werken langzamer, met een daling in productiviteit als gevolg.

Tegelijk maakt de sector een stevige innovatiebeweging door: met duurzame energie, geïntegreerde gewasbescherming en datagedreven teelt. Dit vraagt om personeel met nieuwe vaardigheden, zoals energiemanagement, technische kennis en data-analyse. De concurrentie om dit type personeel is stevig. Grote glastuinbouwbedrijven hebben

inmiddels hun eigen energiemarkthandelaren in dienst. De behoefte aan scholing – binnen en buiten de sector – is groter dan ooit.

Om grip te krijgen op de toekomst ontwikkelde de sector zelf een aantal toekomstscenario's, waarin verschillende ontwikkelingen zijn meegenomen – van geopolitiek en arbeidsmigratie tot klimaat en technologie. De scenario's laten zien dat er hoe dan ook meer samenwerking nodig is tussen onderwijs, overheid en bedrijfsleven. Flexibele en sectorgerichte leertrajecten, strategische personeelsplanning en duurzame inzetbaarheid zijn hierbij sleutelwoorden.

Groen, grond en infra: groei én krimp

De sector groen, grond en infra, waar loonwerkers en grondverzetbedrijven onder vallen, kent een dubbele dynamiek. De puur agrarische tak (loonwerk) laat krimp zien, maar de vraag naar werk in het blauw/ groene domein – denk aan klimaatadaptatie, waterbeheer en natuuraanleg – groeit stevig.

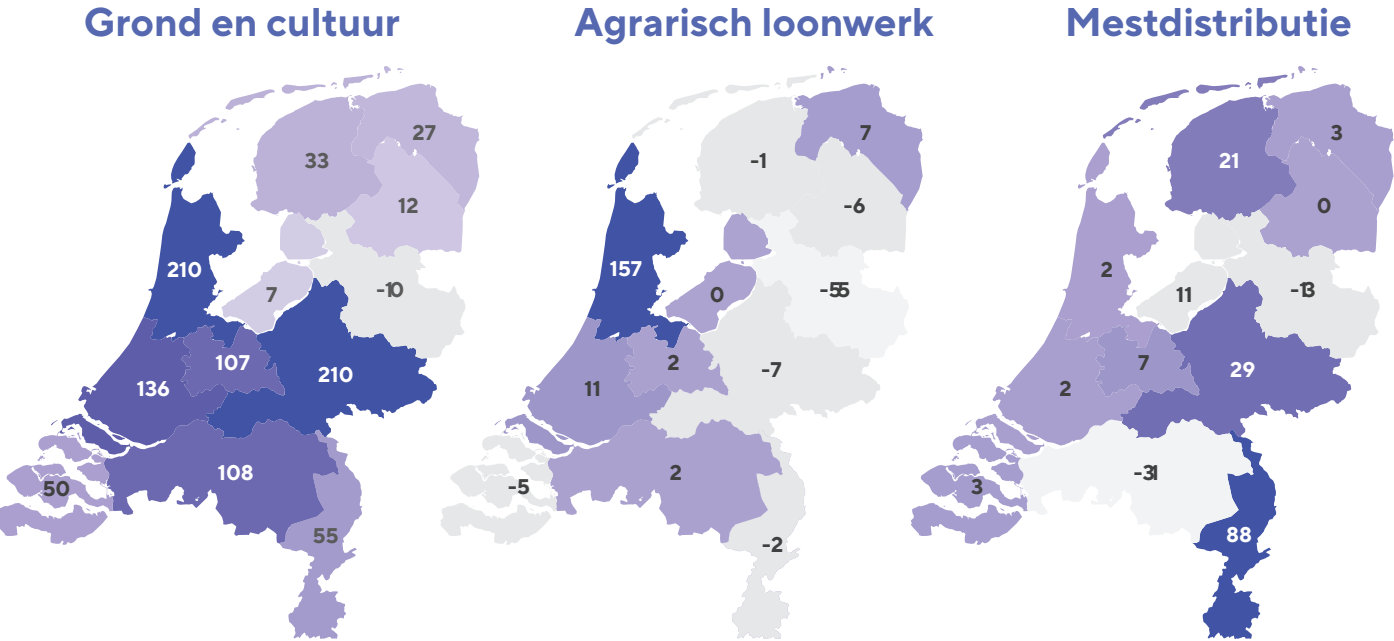
De sector groen, grond en infra laat als geheel een duidelijke groei zien. Die groei brengt echter ook een grote uitdaging met zich mee: een toenemende krapte op de

arbeidsmarkt. Het wordt steeds lastiger om voldoende gekwalificeerd personeel te vinden. Een manier om deze tekorten deels op te vangen, is het inzetten van BBL-, en/of een mengvorm BOL/ BBL-studenten. Bijkomend voordeel is dat zij al vroeg in hun opleiding een sterke band krijgen met het beroep én het bedrijf waar zij werken. Dat vergroot de kans dat zij na hun opleiding blijven en zich verder ontwikkelen binnen de sector.

Automatisering en digitalisering: overal anders

In het groene domein wordt breed ingezet op digitalisering en technologie door werkgevers/ werknemers, overheid en onderwijs. Technologie biedt mogelijkheden om arbeid te verlichten, te vervangen of slimmer in te zetten. De impact verschilt echter sterk per sector.

Percentuele omzetgroei in groen, grond en infrastructuur 2014-2023





In het hoveniersvak is automatisering beperkt inzetbaar: het werk is locatiegebonden, seizoensafhankelijk en vraagt veel maatwerk. Wel is er winst te behalen in fysieke ondersteuning, bijvoorbeeld met exoskeletten, elektrische kruiwagens of accugereedschap. Die technologieën zorgen voor minder fysieke belasting en kunnen uitval voorkomen, vooral bij oudere werkenden.

In de glastuinbouw is automatisering verder gevorderd. Transport en verpakking zijn op veel plekken al grotendeels geautomatiseerd. Ook liggen er hoge verwachtingen van robots,

bijvoorbeeld voor oogstwerk. Tot nu toe zijn die echter nog te traag en duur ten opzichte van ervaren medewerkers. Interessant is dat automatisering hier niet alleen arbeid vervangt, maar juist ook zorgt voor een nieuwe vraag: goed opgeleide technici en data-experts zijn harder nodig dan ooit.

In de sector groen, grond en infra zijn innovaties zoals zelfrijdende tractoren en onkruidrobots in opkomst, maar grootschalige toepassing blijft uit. De benodigde investeringen zijn fors, en de vraag vanuit opdrachtgevers nog beperkt. In het 'grijze' domein is elektrificatie een kansrijk alternatief.

Elektrische machines zijn duurder, maar noodzakelijk in gebieden waar stikstof- of geluidseisen streng zijn. Ze maken het werk bovendien schoner en aantrekkelijker voor een bredere doelgroep.

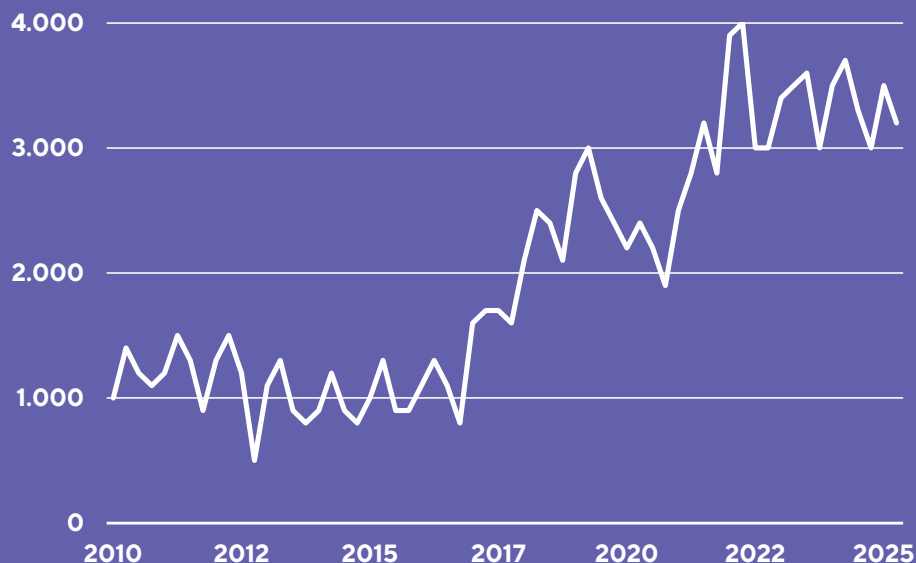
De meest universele automatiseringsslag speelt echter niet in het veld, maar op kantoor. Het digitaliseren van planning, administratie en logistiek biedt veel ruimte voor efficiëntie en arbeidsbesparing – met name bij kleinere bedrijven die nog een inhaalslag te maken hebben.

Fijnmazige analyses

De sectoranalyses voor de hoveniers, glastuinbouw en groen, grond & infra laten zien dat wat voor de ene sector een urgent probleem is, bij de andere nauwelijks speelt. We kunnen gerust stellen dat de groene sector één van de meest diverse arbeidsmarkten van Nederland is.

Het betekent ook dat het moeilijk is om toekomstscenario's te schetsen voor het

Openstaande vacatures in de landbouw, bosbouw en visserij



Bron: CBS

groene domein als geheel. Of om conclusies uit bovengenoemde sectoren te kopiëren naar bijvoorbeeld food, natuurbeheer of veehouderij. Hier zijn weer andere, specifieke analyses en inzichten nodig.

Rode draad: leven lang ontwikkelen

Wat de sectoren wél gemeen hebben, is de noodzaak om te investeren in mensen. De krapte op de arbeidsmarkt dwingt tot een andere blik op leren en werken. Opleidingen moeten niet alleen aantrekkelijker worden gemaakt, maar ook flexibeler. Er is behoefte aan modulair onderwijs, hybride leeromgevingen en meer ruimte voor maatwerk – zowel voor jongeren als voor zij-instromers. De sectorale ontwikkelpaden voor de groene sectoren gaan hierbij helpen (zie ook het laatste artikel in deze uitgave).

Zij-instroom kan een belangrijke rol spelen bij het opvangen van tekorten, mits er aandacht is voor kwaliteit, certificering en begeleiding. Tegelijk moeten mensen die al werken de kans krijgen om hun vaardigheden te blijven ontwikkelen. Nieuwe technologieën veranderen functies, taken én competentieprofielen. Er zijn mensen nodig die relevante vaardigheden meebrengen, vooral die het innoverend vermogen van de sectoren kunnen vergroten.

Een leven lang ontwikkelen is dus geen vrijblijvende ambitie, maar een harde noodzaak. Daarvoor zijn structurele investeringen nodig, niet alleen in onderwijs en bijscholing, maar ook in loopbaanbegeleiding en leercultuur. De groene sector van de toekomst vraagt om vakmensen die niet alleen technisch en digitaal vaardig zijn, maar ook wendbaar blijven in een steeds veranderende praktijk.

Deze illustratie hoort bij het groene persona “de ambitieuze carrière-maker”, de persona’s staan voor verschillende voorkeuren van leren op de werkvloer. Klik hier om er achter te komen welke leervoorkeuren jij hebt.





Ecosysteemdiensten, de economische waarde van natuur

Dat we de waarde van de natuur als grenzeloos en vanzelfsprekend zien, verandert langzamerhand.

Ontbossing, biodiversiteitsverlies en vervuiling leveren veel verlies op. Deze verborgen kosten zitten meestal nog niet in rekenmodellen waar studenten en bedrijven mee rekenen. Moeten we dat niet meenemen? Met ecosysteemdiensten bijvoorbeeld. En welke skills en competenties vraagt dat?

Tekst: Ton van den Born

Beeldmateriaal: privé en Shutterstock



Vince van 't Hoff

Het idee dat je geldwaarde geeft aan natuur is best revolutionair. Natuur werd altijd als een onbeperkte en kosteloze hulpbron beschouwd. “Omdat je het niet kunt verkopen, kreeg het geen prijskaartje,” zegt Vince van 't Hoff. Nog steeds niet, want “bestuivers zoals wilde

bijen sturen je geen rekening voor het bestuiven van de planten op je perceel. Dat doen ze gratis.”

Van 't Hoff werkt sinds vier jaar als program officer bij FSD, de Foundation for Sustainable Development. FSD zag een kans om ecosysteemdiensten waar je geen prijskaartje aan kunt hangen, wel op de balans te zetten. Denk aan bestuiving, waterberging, plaagonderdrukking, klimaatregulering, kustbescherming, koolstofvastlegging, voedsel, schoonheid, recreatieruimte.

Deze hebben zij in geld uitgedrukt door middel van de in 2008 gelanceerde ESVD, de Ecosystem Services Valuation Database, een dataset met gestandaardiseerde waardeberekeningen van ecosysteemdiensten.

Wie betaalt?

“Als je weet wat iets kost, is daarna de vraag: wie betaalt er dan voor de levering van ecosysteemdiensten?”, zegt Van 't Hoff.

Je kunt je voorstellen dat de partijen die er baat bij hebben hieraan bijdragen. Of zou je bijvoorbeeld biodiversiteitskredieten kunnen verhandelen? Hierover moet goed worden nagedacht. Ze zijn ook niet zomaar inwisselbaar. “Boskap in de Amazone kun je niet compenseren met bosaanplant op de Veluwe.”

Het is ingewikkeld, maar sinds enige tijd zijn er richtlijnen voor ecosysteemwaardering, waarmee de Verenigde Naties willen zorgen dat biodiversiteit behouden blijft of zich weer herstelt. Op de biodiversiteitstop vorig jaar in Colombia werd gesproken over een bedrag van 700 miljard euro dat er per jaar nodig zou zijn voor wereldwijd natuurherstel. Dat zegt iets over een verandering in denken over de waarde van de natuur.

Er zijn meer organisaties actief op het terrein van ecosysteemdiensten:

Wij.land kijkt specifiek naar verdienmodellen in veenweidegebied. Landschap heeft in hun ogen behalve economische waarde ook sociale waarde, natuurlijke waarde en waarde als inspiratiebron.

De Natuurverdubbelers kijken naar andere verdienmodellen voor agrarische ondernemers.

De Robin Food Coalition start een pilot om ecosysteemdiensten en natuurherstel te belonen





Skills voor ecosysteemdiensten

Welke skills hebben mensen nodig om ‘geld te maken’ van de waarde van de natuur?

Van 't Hoff denkt dat het goed zou werken als studenten in hun opleiding meer bewust aandacht hebben voor de intrinsieke waarde van natuur. “Ik denk dat het vooral gaat om een andere houding naar de natuur”, zegt hij. “En daarnaast kan het werken om ecosysteemdiensten expliciet op te nemen in de balans van je onderneming. En hoe doe je dat dan, een kosten-batenanalyse maken?”

We vroegen het ook aan Nico Sekeris (Matchcare), die recent onderzoek voor Groenpact deed naar skills van melkveehouders en aan Gonneke Leereveld (voorheen Yuverta, nu innovatiemanager ManageMind).

Leereveld denkt aan skills zoals systeemdenken: “Begrip voor hoe natuur en economie met elkaar verbonden zijn. En hoe je verschillende perspectieven op een bedrijf kunt samenbrengen.”

Sekeris: “Een melkveehouder die intensiever aan natuur- of waterbeheer gaat doen, heeft

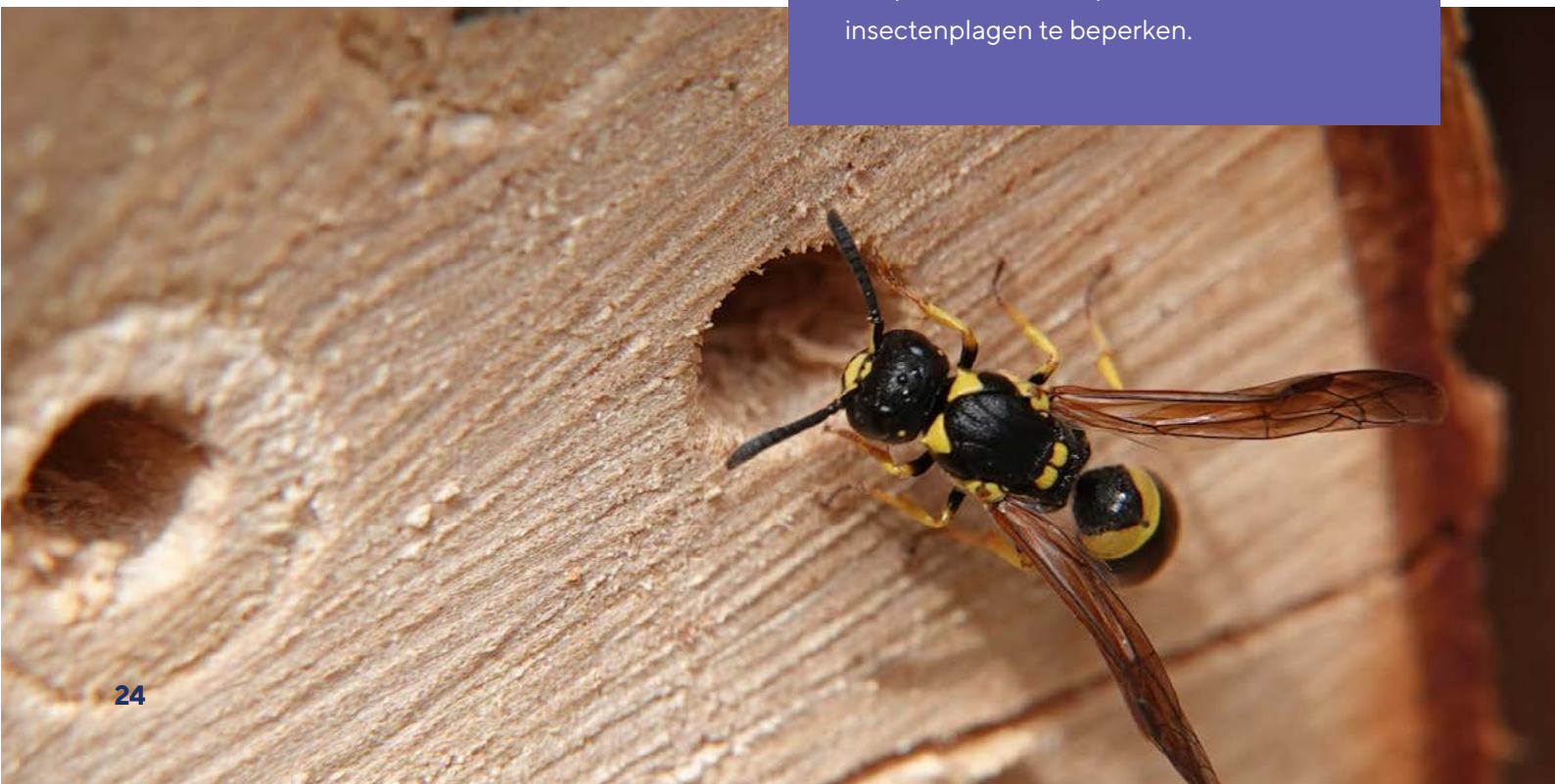
ook andere persoonlijke vaardigheden nodig. Zoals vindingrijkheid, probleemoplossend denken en kritisch denken.” Leereveld: “En innovatief ondernemerschap: kansen zien en daarin durven investeren. Weten hoe je dit soort nieuwe diensten opneemt in je ondernemersplan en dat je kunt bepalen welke investeringen rendabel zijn.”

Sekeris: “Andere skills hebben meer met de directe uitvoering te maken. Denk aan data-analyse om de waarde van ecosystemen te duiden, aan de vaardigheid om ecologische kennis in de bedrijfsvoering te integreren, en aan de samenwerking met partijen die belang

hebben bij de natuur op jouw bedrijf.”

Leereveld over de rol voor het onderwijs: “Verschillende disciplines (zoals ecologie, economie, milieu, gezondheid) kunnen hier bij elkaar komen. Je hebt praktijkgerichte opleidingen nodig, waarin de samenwerking met bedrijven en overheden centraal staat. Studenten leren er niet alleen over ecologie, maar ook over verdienmodellen, ketenprocessen en juridische aspecten.”

Niet alleen bijen, maar ook wespen leveren een bijdrage aan de bestuiving van planten. Ook helpen ze mee insectenplagen te beperken.



Voorbeeld: Vleermuizenspotters gezocht

Door de toenemende zorg over de impact van menselijke activiteiten op de natuur, is er steeds meer vraag naar ecologen. Niet alleen bij adviesbureaus en in onderzoek, maar bijvoorbeeld ook in de bouw. Want hoe moet een bouwbedrijf omgaan met bijzondere planten of dieren die geraakt worden door bouw- of sloopactiviteiten?

In Zuid-Limburg pakt Yuverta het tekort aan ecologen aan in een samenwerkingsproject

met hoger onderwijs en bedrijfsleven. Mbo'ers kunnen aan de slag als vleermuizenspotters in de bouw. De opleiding van deze mbo'ers is ingebed in het EcoBiose-project. Onderwijs werkt hierin samen met overheden en bedrijfsleven aan ecologische vraagstukken.

Lees het hele artikel over dit project op de website van Groenpact





Skills voor de melkveehouder van de toekomst

In de toekomst gaan we niet meer uit van beroepen waar je een bepaald diploma voor nodig hebt, maar van skills en vaardigheden voor verschillende rollen in ons werk. Om dit mogelijk te maken, wordt gewerkt aan een nieuwe, uniforme beroepentaal. Hoe klinkt deze als het gaat om de toekomstperspectieven voor melkveehouders?

Nico Sekeris, adviseur bij Matchcare, onderzocht in opdracht van Groenpact en het ministerie van LNV de skills die nodig zijn voor een toekomstbestendige melkveehouderij.



Nico Sekeris

“Het denken in beroepen gaan we loslaten”

“In de arbeidsmarkt waarderen we nu nog vooral diploma’s en certificaten”, legt Sekeris

uit. “Dat diplomadenken moeten we loslaten. “Mijn verwachting is dat we het ‘denken in beroepen’ ook gaan loslaten. In plaats van boer, kapper of groenvoorziener, kijken we naar de benodigde vaardigheden in een bepaalde rol. Werk gaan we zien als verschillende rollen, waar je diverse skills voor nodig hebt. Dan ben je straks niet alleen veehouder en dierversorger, maar ook waterbeheerder of voedselverwerker of winkelier. De hoop is enerzijds dat mensen zo veel gemakkelijker in verschillende rollen kunnen functioneren. Maar ook dat we flexibeler leren.”

Skillsanalyse melkveehouders voor ecosysteemdiensten

Sekeris legt uit: “Om de gevraagde vaardigheden in de melkveehouderij in beeld te brengen, zijn we gestart met een vacature-analyse. Dat was nog een uitdaging: vacatures zijn schaars, maar via slimme data-analyse vonden we toch veel relevante vacatures. Hieruit destilleerden we vaardigheden, gegroepeerd in vakkennis, softskills, persoonlijkheidskenmerken,

digitale vaardigheden en certificaten. Denk aan vakkennis over dierverzorging en kennis over gewasbescherming of ondernemerschap. Maar ook aan minder voor de hand liggende vaardigheden, zoals kennis over biodiversiteit en

ecologie of datagebruik en communicatieskills.

Deze voorlopige skills-set legden we voor aan agrarische bedrijven en adviseurs. Zij gaven aan welke vaardigheden zij herkennen, belangrijk vinden of juist missen. Vervolgens onderzochten we welke

Nieuwe verdienmodellen voor melkveehouders en de kernvaardigheden die daarbij horen:*

Natuurinclusief / Biologisch: ecologisch inzicht, denken in biodiversiteit, geduld, nauwkeurig observeren.

Agrobosbouw: plannen, ruimtelijk inzicht, kennis van planten-dierrelaties, lange termijnvisie.

Educatie op de boerderij: didactische vaardigheden, communicatie, inlevingsvermogen, structuur bieden, creativiteit.

Zorgboerderij: geduld, emotionele intelligentie, veiligheid aanvoelen, sociale vaardigheden.

Toerisme: gastvrijheid, verhalen vertellen, oog voor cultuurverschillen, flexibiliteit, klantgerichtheid.

Boerderijwinkel / Voedselverwerking: hygiëne, productkennis, voedselveiligheid, ondernemerschap, focus op kwaliteit.

Recreatie (kamperen, events): servicegericht, aanpakken, plannen, meebewegen met veranderingen.

Terrein- & Natuurbeheer: natuurherstel, omgaan met machines, veerkracht, fysieke uithouding.

Hightech-landbouw: omgaan met data, processen bewaken, precisielandbouw, aanpassingsvermogen.

Kaas maken / Voedselproductie: procesdiscipline, hygiëne, zintuiglijke vaardigheden, basiskennis chemie.

* Op basis van het onderzoek

vaardigheden nodig zijn bij nieuwe verdienmodellen voor melkveehouders. Zo kregen we een eerste totaalbeeld van de groene skills van nu én straks.”

Boerderijwinkel of boerderijcamping

Wat is er nodig als je naast de melkveehouderij bijvoorbeeld toelegt op toerisme, recreatie, zorg, educatie, agroforestry, natuurinclusief of een boerderijwinkel? Matchcare verzamelde een lijst met skills per neventak. Voor een boerderijwinkel is bijvoorbeeld onder meer klantgerichtheid van belang, stap je in de recreatie dan kun je denken aan communicatie en hospitality. Voor natuurinclusief boeren moet je zeker iets weten over ecologie en die kennis ook kunnen toepassen.

Dit kan helpen bij vormgeven van onderwijs en ook direct bij omschakeling. Wil je bijvoorbeeld een boerderijwinkel beheren of een boerderijcamping opzetten, dan kijk je of de benodigde skills bij medewerkers of familieleden op het bedrijf aanwezig zijn. Misschien zijn er mensen die sowieso al veel belangstelling hebben voor zo’n neventak.

Sekeris: “Ga je als ondernemer die skills ontwikkelen, heeft een medewerker van het bedrijf daar al meer bagage voor of is er iemand die enthousiast is? Let je niet op aspecten zoals belangstelling en motivatie, dan kan dit een mismatch geven. We adviseren mensen de



Voorbeeld De Maargieshoeve in Kallenkote:

Het begon als een melkveebedrijf, maar inmiddels is er op het erf veel meer. De Maargieshoeve in Kallenkote heeft een winkel, een theeschenkerij, zuivelbereiding en houtbewerking. Bij alle onderdelen zijn zorgdeelnemers aan de slag.

“Ik vond alleen maar koeien houden te weinig uitdaging,” vertelt eigenaar Lu Nijk, die doelbewust koos voor verbreding. Het bedrijf groeide ook omdat de drie kinderen Nijk allemaal graag in het bedrijf wilden stappen. “Tja, dan ga je zoeken naar wat bij ieder van hen past.”

juiste keuzes te maken op basis van benodigde skills én hun persoonlijkheidskenmerken.”

Dialogoog tussen onderwijs en bedrijfsleven

Sekeris: “Er is verschil hoe onderwijs en bedrijfsleven naar skills kijken. Bijvoorbeeld naar het belang van hard skills (praktische vaardigheden waarmee je dingen voor elkaar krijgt, zoals een stoep bestraten, tomaten oogsten of presentaties maken) en soft skills (luisteren, overleggen, overzicht houden, flexibiliteit tonen). Bedrijven zoeken eerder naar specifieke skills (soft en hard) en ervaring die direct toepasbaar is voor wat ze op dat moment nodig hebben. Onderwijs wil vaker een brede basis van skills en kennis geven, ook voor de verdere carrière.

Gebruik je overal eenzelfde skillstaal, dan verwachten de opdrachtgevers dat de kloof tussen de vaardigheden die studenten leren in het onderwijs en de vaardigheden die werkgevers zoeken kleiner wordt. Maar ook dan blijft dialoog tussen onderwijs en bedrijfsleven nodig, wil je zorgen dat studenten optimaal voorbereid zijn op de arbeidsmarkt.”

Bij een presentatie die Sekeris onlangs voor mbo-docenten hield over een dergelijke skillsaanpak, was er veel enthousiasme. De docenten zagen veel kansen, zegt hij. “In sommige sectoren zeggen ze dat ze in hun onderwijs eigenlijk al van skills uitgaan. En steeds meer andere scholen nemen de methodiek over.”

Uniforme aanpak

De methode is veel werk, maar levert een schat aan informatie op. Deze exercitie kun je voor allerlei sectoren doen, denkt Sekeris. “Als deze methode werkt en mensen deze gezamenlijke skillstaal gaan hanteren, realiseer je een betere samenwerking en doorstroom van mensen in de keten. Het onderwijs kan anders worden vormgegeven. Je hebt geen opleidingen voor een bepaald beroep meer, maar je leert skills die passen bij veranderingen in de sector. Mensen worden wendbaarder en breder inzetbaar.”

Op basis van het onderzoek in de melkveehouderij is een skillstool ontwikkeld. Deze kan een agrarisch adviseur gebruiken in de advisering aan ondernemers. Wat past het beste bij het ondernemerschap van de melkveehouder? Uiteindelijk is elke omschakeling van een ondernemer maatwerk.

Het onderzoek in de melkveehouderij is opgezet in nauwe samenwerking met het Ministerie van LVVN en de Vereniging Agrarisch Bedrijfsadviseurs. Het past goed in de verkenning van de betekenis van skillstaal in leven lang ontwikkelen (LLO) van CompetentNL. In dit grote landelijke project wordt gewerkt aan de uniforme beroepentaal.

CompetentNL beschrijft skills zo precies mogelijk, aldus de ontwikkelaars (UWV, TNO, CBS en SBB, in opdracht van de overheid). Deze beschrijving is de basis voor omschrijvingen van skills in vacatures, profielen, opleidingen en cursussen. In september 2025 is de basisversie van de skillstaal gelanceerd op de landelijke conferentie: Nederland competent!

Een gemeenschappelijke skillstaal voor werken en opleiden





Leren à la carte

Veel sectoren hebben of krijgen te maken met grote personeelstekorten. Tegelijkertijd zijn er genoeg mensen die graag aan de slag willen, maar de juiste ervaring of papieren missen. Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) liet daarom voor een aantal cruciale tekortsectoren sectorale ontwikkelpaden maken. Vijf groen-blauwe clusters dienden samen een aanvraag in. Een van die clusters is de levensmiddelenindustrie. De Stichting Ontwikkelingsfonds Levensmiddelenindustrie (SOL) is met de ontwikkelpaden aan de slag.



Brian Veerkamp
SOL

Een ontwikkelpad maakt een loopbaan in een sector transparant: welke kennis en competenties tijdens een loopbaan nodig zijn. Met de ontwikkelpaden wordt niet alleen de instroom, maar ook de doorstroom vergroot, en duurzame inzetbaarheid verbeterd. De focus ligt op zij-instromers, jongeren en mensen met technische vaardigheden.

De focus bij SOL ligt op medewerkers die bijvoorbeeld beperkt Nederlands spreken door een migratieachtergrond, of medewerkers die weinig opleiding hebben genoten voordat zij binnen de levensmiddelenindustrie aan de slag zijn gegaan. Binnen de levensmiddelenindustrie heeft een groot deel van de werkenden (78%) een laag opleidingsniveau. Zij hebben moeite om te voldoen aan de veranderende eisen van hun functie, een probleem dat ook hun professionele groei en duurzame inzetbaarheid belemmert.

Brian Veerkamp, senior consultant bij SOL legt uit: “In de ontwikkelpaden brengen we heel nauwkeurig in beeld welke mogelijkheden een medewerker heeft bij de start. Vervolgens komt daar allerlei kennis en ervaring bij, waarmee hij of zij kan doorgroeien en opklimmen. Van startbekwaam naar vakbekwaam naar expert en specialist. We brengen dat heel visueel in kaart, inclusief de functietitels en de bijbehorende opleidingen die hiervoor nodig zijn.

In de levensmiddelenindustrie werken we veel met uitzendkrachten. Voor bureaus, gemeenten en UWV is het makkelijker om kandidaten te screenen als je precies weet welke

competenties nodig zijn. Ze kunnen dan goed bepalen waar mensen aan de slag kunnen, of wat er eventueel nog nodig is aan opleiding. En welk toekomstperspectief er is voor iemand die werkt in de levensmiddelenindustrie. Eigenlijk is het ontwikkelpad een hele specifieke tool die we, als deze helemaal klaar is, ook kunnen inzetten om opleidingssubsidies optimaal te gaan benutten.”

Geld op de juiste plek

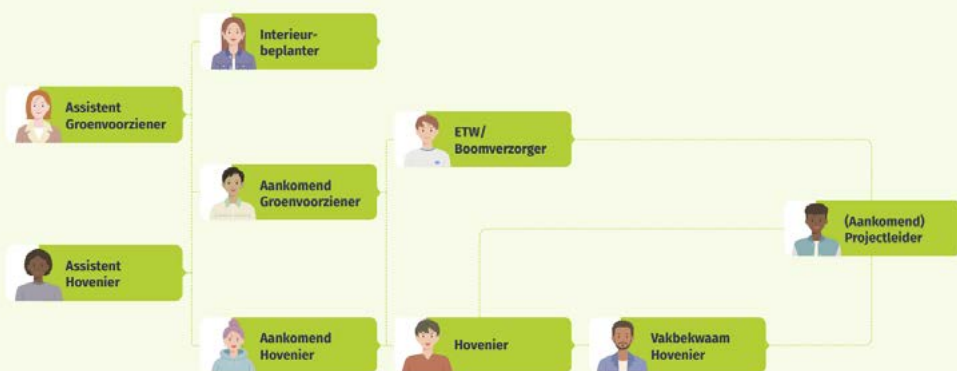
Aan de hand van de sectorale ontwikkelpaden komen subsidies volgens Sociale Zaken beter op de juiste plek. Bij eerdere initiatieven bleek dat namelijk niet het geval. Veerkamp: “Voorheen was er het STAP-budget, maar dat was geen groot succes. De subsidie bleek uiteindelijk vooral bij hoger opgeleiden terecht te komen, en niet bij de doelgroep waarvoor deze was bedoeld.

Sectorale ontwikkelpaden

In het afgelopen jaar heeft Groenpact in nauwe samenwerking met de ministerie van LNVN kwartier gemaakt voor een gezamenlijke aanvraag vanuit het groen-blauwe domein op de regeling sectorale ontwikkelpaden van het ministerie van SZW. Lees hier meer over dit traject.

De hovenierssector maakte, onder leiding van de VHG, al deel uit van de eerste pilotronde. Van 2025 tot en met

2027 is € 73,8 miljoen beschikbaar voor scholingssubsidie. Deze SLIM regeling heeft als doel om met scholing in- en doorstroom in maatschappelijk cruciale sectoren te stimuleren.



Met de huidige subsidie kunnen we loopbaanbegeleiding geven en bieden we basisvaardigheden aan, zoals taalcursussen volgen. Ook kunnen we beroepsopleidingen aanbieden, zoals verschillende mbo-opleidingen en opleidingen die leiden tot een mbo-certificaat.

Maatwerktrajecten

Een ontwikkelpad is volgens Veerkamp alles behalve star. "Flexibiliteit is heel belangrijk omdat we ook willen aansluiten bij de behoeften van de medewerker in relatie met de wens van de werkgever. Daarom hebben we de ontwikkelpaden zo geschetst dat er meerdere mogelijkheden zijn. Zo kunnen echt maatwerktrajecten ontstaan. Ik was laatst bij een school die verzuchtte: ik wilde dat ik meer als een sportschool was, waar verschillende abonnementen mogelijk zijn. Dat is er nu nog niet, maar met deze tool wordt het wel inzichtelijk wat daarvoor nodig is."

Dat is ook nodig, want de techniek en de maatschappij zijn continu in beweging. "We zien dat bepaalde bedrijven daarom de opleidingen meer naar zich toe trekken. Zoals de Zuivelacademie of Bakery Sweet Centre in het noorden of de Food Innovation Academy in Vlaardingen. In deze meetingpoints werken bedrijven nauw samen met scholen. Vraagstukken uit het bedrijfsleven worden daar opgepakt. Werkgevers hebben vandaag een

vraag en willen die morgen ingevuld, zo werkt het ook bij hun klanten. Met een curriculum dat een heel jaar duurt, is er te weinig maatwerk, het moet flexibeler. Die beweging zie ik steeds meer. Bovendien heeft de huidige generatie studenten ook andere leerbehoeften."

Verbinding is les van corona

Volgens Veerkamp zijn de ontwikkelpaden een goed hulpmiddel, maar niet het duizenddingendoekje waarmee alles is op te lossen. "Het maakt de arbeidsmarkt transparanter, maar de bal ligt ook bij de bedrijven zelf. Zij moeten investeren in hun mensen, zodat er een optimaal werk- en leerklimaat ontstaat. Bedrijven moeten oog hebben voor de duurzame ontwikkeling van hun werknemers."

Het ontwikkelpad geeft ook inzicht voor arbeidsmigranten. "Zij kunnen visualiseren hoe hun loopbaan er hier in Nederland kan uitzien. Waar ze uiteindelijk terecht kunnen komen, welke stappen ervoor gezet moeten worden, welke certificaten nodig zijn. Technische innovatie vraagt om sociale innovatie. Dat is de juiste mensen op de juiste plek met de juiste skills. Want mensen zijn en blijven de kern van een toekomstbestendige levensmiddelenindustrie."



Vooruitkijken

“Geen baan in het groen-blauwe domein blijft hetzelfde. Voor een toekomstbestendige arbeidsmarkt is stimulerend en consistent beleid nodig, met oog voor de lange termijn.

Maar uiteindelijk zit de kracht in mensen. Vakmensen en professionals die wendbaar blijven in een steeds veranderende praktijk. Die een leven lang blijven ontwikkelen.”



COLOFON

AUGUSTUS 2025

CONCEPT

Doreen Verbakel, Laura Roebroek

TEKSTEN EN EINDREDACTIE

Ton van den Born

Kirsten van Valkenburg

Joke Kranenberg

Titia Lelie

Eindredactie: Mirjam Kuggeleijn,

Bindt communicatie

BEELDMATERIAAL

Imagro, VHG, Vrijvanvorm, UWV

FOTOGRAFIE

Martin de Vries

Mabel Amber

Matthias Zomer

Groenpact, Shutterstock,

Pexels, Cumela

groenpact

info@groenpact.nl

www.groenpact.nl

