



Jaarverslag 2025

Datum	Maart 2026
Kenmerk	NAK jaarverslag
Afdeling	Financiën

Inhoud

1. Voorwoord voorzitter	3
2. Voorwoord directie	4
3. De NAK	5
4. Organisatie en bestuurszaken.....	10
5. Toezicht	26
6. Keuren en Certificeren	30
7. Informeren	36
8. Financiën	37
9. Vooruitblik 2026	55

1. Voorwoord voorzitter

De NAK staat midden in een veranderende omgeving. Ontwikkelingen op het gebied van geopolitiek, economie, klimaat en wetgeving beïnvloeden onze sector en de rol die we daarin vervullen. Ze stimuleren de verdere professionalisering van de NAK en een goede samenwerking, zowel intern als extern. Kansen benutten en risico's onderkennen is daarbij het devies.

In 2025 hebben we hierop ingezet door onder meer de meerjarenvisie en -strategie vast te stellen. De interactie tussen het bestuur, de adviesraad, de vaste commissies en de directie is verdiept. Daarnaast zijn met de andere keuringsdiensten verdere stappen gezet in de samenwerking.

In een wereld waarin ontwikkelingen snel gaan en veel onzekerheid bestaat, blijft het belangrijk te kunnen vertrouwen op een solide basis: het NAK-certificaat als onderscheidende waarde, onze kennis en expertise, het partnerschap met de overheid en de sector, en het besef dat ons werk mensenwerk is.



Han Polman

Voorzitter bestuur

2. Voorwoord directie

In 2024 hebben we de lijn ingezet om meer te verbinden met onze externe stakeholders. Daar zijn we in 2025 mee doorgegaan. Mede hierdoor konden we in het voorjaar de meerjarenstrategie vaststellen. Ook is de samenwerking met ketenpartners, het ministerie, de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit en de andere keuringsdiensten verder versterkt.

Met het ministerie zijn afspraken gemaakt over een rijksbijdrage aan onze kosten vanaf 2026. De ondersteuning aan het ministerie ten behoeve van de nieuwe PRM-wetgeving is in 2025 gecontinueerd. Deze wetgeving krijgt steeds meer vorm. In 2030 verwachten we de implementatie in de praktijk.

Intern lag de focus op het verbeteren van de samenwerking. Ook hebben we onze werkprocessen verduidelijkt, omdat er in de loop der jaren veel niet-gedocumenteerde activiteiten waren ingeslopen. Daarnaast is het IT-platform gestabiliseerd om de continuïteit voor zowel onszelf als voor de sector beter te borgen.

Verder hebben we stevig ingezet op de professionalisering van onze managementvaardigheden. Met de ontstane inzichten is het functioneren van leidinggevend en de samenwerking tussen teams verder verbeterd.

We werden enigszins verrast door een sterke areaaltoename in pootgoed. In combinatie met het vroege en relatief korte seizoen leverde dat flinke uitdagingen op voor onze buitendienst en het laboratorium, die we gelukkig goed konden adresseren. Daarnaast konden we het jaar door deze ontwikkeling financieel ruim binnen de begroting afsluiten.

We zijn onze medewerkers zeer dankbaar. Ondanks alle ontwikkelingen en veranderingen, met de daaruit voortvloeiende onzekerheden, hebben zij de processen in 2025 opnieuw keurig laten verlopen. Petje af!

Nancy Rietbroek

wnd Algemeen directeur





3. De NAK

3.1 Missie en visie

‘Het bevorderen, bewaken en borgen van de kwaliteit van Nederlands pootgoed en zaaizaad van landbouwgewassen.’

Al jaren is dit de missie van de NAK, en ook in de toekomst zal dit onze leidraad blijven.

In 2025 hebben we voortgebouwd op de visie zoals die in 2024 is geformuleerd. De visie geeft richting aan onze inspanningen en zorgt ervoor dat iedereen, zowel binnen als buiten de NAK, weet waar we naartoe werken:

‘De NAK bouwt mee aan een landbouwsector waar kwaliteit van waarde blijft, toezicht vertrouwen geeft en de NAK een vanzelfsprekende partner is.’

Deze visie vormt de basis van onze vier waardezinnen:

1. Het NAK-certificaat als onderscheidende waarde.
2. Als partner van waarde voor overheid en sector.
3. De meerwaarde van onze kennis en expertise.
4. Onze mensen zijn van onschatbare waarde.

In 2025 is de meerjarenstrategie vastgesteld waarmee we onze visie handen en voeten geven. In paragraaf 3.4 gaan we hier verder op in.

3.2 Kerntaken

Gedreven door kwaliteit

De NAK ziet erop toe dat alleen betrouwbaar pootgoed en zaaizaad in de handel komt. Op grond van de Zaaizaad- en plantgoedwet 2005 en de Algemene wet bestuursrecht zijn we belast met de keuring van dit teeltmateriaal.

Gespecialiseerde keurmeesters inspecteren gedurende de seizoenen partijen in heel Nederland op diverse kwaliteitsnormen. Ook nemen ze monsters, die in ons laboratorium in Emmeloord worden onderzocht. De resultaten van de inspecties en onderzoeken bepalen of een partij het bekende NAK-certificaat krijgt en in de handel mag worden gebracht. Mede hierdoor heeft de Nederlandse aardappel- en zaaizadensector wereldwijd een goede reputatie.

Naast de werkzaamheden op het gebied van kwaliteit voert de NAK ook diverse taken uit op het gebied van plantgezondheid. Denk aan import- en exportinspecties, het waarmerken van fyto-sanitaire documenten, inspecties in het kader van teeltvoorschriften en monitoring- en surveyactiviteiten gericht op de aanwezigheid van q-organismen.

Op grond van het Besluit plantgezondheid zijn we aangewezen als bevoegde autoriteit voor fyto-sanitaire werkzaamheden met betrekking tot plantenpaspoorten en Regulated Non-Quarantine Pests (RNQP's).

Ons officieel aangewezen en geaccrediteerde laboratorium vormt een belangrijk onderdeel van onze organisatie. Veel analyses worden uitgevoerd met moleculaire onderzoekstechnieken, zo ook in de diverse Publiek-Private Samenwerkingsprojecten met onder meer Wageningen University & Research (WUR).

Het Proef- en controlebedrijf van de NAK in Tollebeek wordt ingezet voor uiteenlopend veldonderzoek aan zowel bestaande als nieuwe rassen van landbouwgewassen.

3.3 Gevoerd beleid

Toen eind 2024 het jaarplan voor 2025 werd vastgesteld, was de meerjarenstrategie nog in ontwikkeling. Voor 2025 werden daarom vijf ‘no-regretdoelen’ geformuleerd, die ongeacht de uiteindelijke strategie altijd gewenst zouden zijn.

1. Ontwikkelen van visie en strategie voor de NAK

Bij dit doel hoorden twee acties. De ene actie was het vertalen van de visie naar een strategie en een meerjarenbegroting (zie paragraaf 3.4). De andere actie was het evalueren van de visie op de toezichts- en keuringssystematiek. Dit proces is inmiddels gestart en krijgt in 2026 een vervolg. De adviesraad en vaste commissies worden daarbij betrokken.

2. Verbinden met de sector en anticiperen op nieuwe ontwikkelingen

Alles wat we bij de NAK doen en oppakken, staat in het teken van onze opdracht en rol binnen de sector. Verbonden blijven met de sector en voortdurend voeling houden met ontwikkelingen is een must. Dat geldt in het bijzonder voor de directie, maar ook voor veel andere medewerkers.

De voornemens uit het jaarplan zijn op dit vlak waar mogelijk gerealiseerd. De directie versterkte op diverse manieren de relaties met klanten en stakeholders. Onder leiding van de communicatiemanager werd de externe communicatie verder geprofessionaliseerd. Daarnaast herinvesteerden de afdelingen Beleid en R&D, samen met de directie, opnieuw in het (inter)nationale netwerk van de NAK.

In samenwerking met onder meer Wageningen University & Research (WUR) dienden we een subsidieaanvraag in voor Boerderij van de Toekomst. Deze aanvraag werd helaas niet toegekend. Tot slot troffen we voorbereidingen voor de renovatie van de NAK-locatie in Emmeloord. In dit traject heeft het bestuur inmiddels de eerste besluiten genomen.

3. Optimaliseren en digitaliseren van onze dienstverlening

Onze grootste interne opgave was het optimaliseren en rationaliseren van onze processen. Al eerder constateerden we dat een meer bedrijfsmatige aansturing van de organisatie werd belemmerd door complex ingerichte processen met te veel uitzonderingen. Vereenvoudiging hiervan vormde een randvoorwaarde om met automatisering en digitalisering tot betere dienstverlening en een kostenefficiëntere bedrijfsvoering te komen.

De operationele afdelingen hebben hard gewerkt aan het rationaliseren en optimaliseren van alle primaire processen. De buitendienst verving de oude quads door nieuwe, en zorgde daarnaast voor een uitbreiding en verbetering van de inzet. Het laboratorium trof voorbereidingen voor de vernieuwing van het Laboratory Information Management System (LIMS) en werkte aan een concrete businesscase voor de robotisering van een onderdeel van het zaaizaadlaboratorium. Onder leiding van de KAM-manager werd de verbetering van de integrale kwaliteitsaanpak voortgezet, het auditorenteam uitgebreid en de 4O-systematiek verder verdiept. De afdeling I&A hield zich het hele jaar door bezig met het stabiliseren van het bestaande applicatieplatform en bereidde de verdere implementatie van Microsoft 365 voor.

4. Doorontwikkelen van de planning- en controlcyclus en sturingsinformatie

Een specifiek proces betrof de zogenoemde P&C-cyclus, wat staat voor planning- en controlcyclus (en dus niet voor Proef- en controlebedrijf). In essentie betekent dit dat de verantwoordelijkheid voor aansturing, planning en budgetten bij het lijnmanagement wordt belegd, waar dit tot voor kort uitsluitend bij de directie en de manager F&B lag.

Deze doorontwikkeling ging hand in hand met verdere professionalisering van het leiderschap binnen de NAK. Naast de meer harde aspecten uit de planning- en controlcyclus (zie paragraaf 4.3) investeerden we in de zogeheten soft skills van leidinggevendenden. Het delegeren van verantwoordelijkheden naar het lijnmanagement is namelijk niet mogelijk zonder onderlinge samenwerking. We willen leren van en met elkaar. Voor de ontwikkeling van soft skills volgden alle leidinggevendenden in 2025 een interne managementleergang. Daarbij lag de focus op dialoogtechnieken en 'anders kijken'. In 2026 gaat de leergang over werken met het potentieel van verschillen.

5. Organiseren van toekomstbestendig personeelsbeleid

Gedurende 2025 is een steeds duidelijker beeld ontstaan van de richting van de NAK. We weten wat er van ons wordt verwacht, zowel door opdrachtgevers als door de sector. Het is belangrijk om de kennis en kunde die we in huis hebben ook voor de toekomst veilig te stellen.

In 2025 hebben we een intern projectbureau geïntroduceerd dat verantwoordelijk is voor de realisatie van afdelingsoverstijgende projecten. Daarnaast is er (op twee afdelingen na, die in 2026 volgen) een volledig nieuw functiehuis geïmplementeerd en een nieuw onboardingbeleid opgezet.



3.4 Meerjarenstrategie

De strategie voor de komende jaren omvat vijf hoofddoelen, elk met drie subdoelen. De hoofdlijnen van deze strategie staat op onze website.

Dit zijn de hoofddoelen:

1. Toezicht

Binnen de NAK staat het toezicht op het publieke belang 'kwaliteit van zaaizaad en pootgoed' centraal. Ons toezicht- en keuringssysteem bevordert dat er betrouwbaar teeltmateriaal in het verkeer wordt gebracht. De doelmatigheid en doeltreffendheid van de manier waarop wij onze publieke taak uitvoeren zijn gedefinieerd in KPI's en structureel opgenomen in de kaderbrief en het jaarverslag.

2. Mensen

De NAK is een wendbare organisatie die kan inspelen op ontwikkelingen. Ons personeelsbestand is voldoende flexibel, schaalbaar en aanpasbaar. We hebben een hoge medewerkerstevredenheid. Iedereen zit op de juiste plek.

3. Processen

De NAK heeft een efficiënte bedrijfsvoering, zowel in het primaire proces (inclusief de logistieke keten) als in de ondersteunende en sturende processen. We werken effectief en efficiënt, ondersteund door passende automatisering, met zo weinig mogelijk maatwerk en uitzonderingen. We benutten de synergie tussen gewasgroepen en minimaliseren verspilling.

4. Financiën

De continuïteit van de NAK is gewaarborgd door een gezonde financiële basis, waarin opbrengsten en kosten op langere termijn in balans zijn. Onze dienstverlening wordt op waarde geschat en de tarieven die we vragen zijn realistisch en uitlegbaar.

5. Faciliteiten

We beschikken over eigentijdse middelen, faciliteiten en omstandigheden die de rol en het imago van de NAK uitdragen, zichtbaar maken en kracht bijzetten. Iedereen voert zijn werk goed en met plezier uit. We stralen gezond zelfvertrouwen uit: niet over de top, maar ook niet te bescheiden. Onze mensen, middelen en faciliteiten zien er verzorgd uit en we gaan zorgvuldig met onze materialen om. Faciliteiten en processen zijn op elkaar afgestemd, waardoor we efficiënt, prettig en duurzaam werken.

Gedreven door kwaliteit



4. Organisatie en bestuurszaken

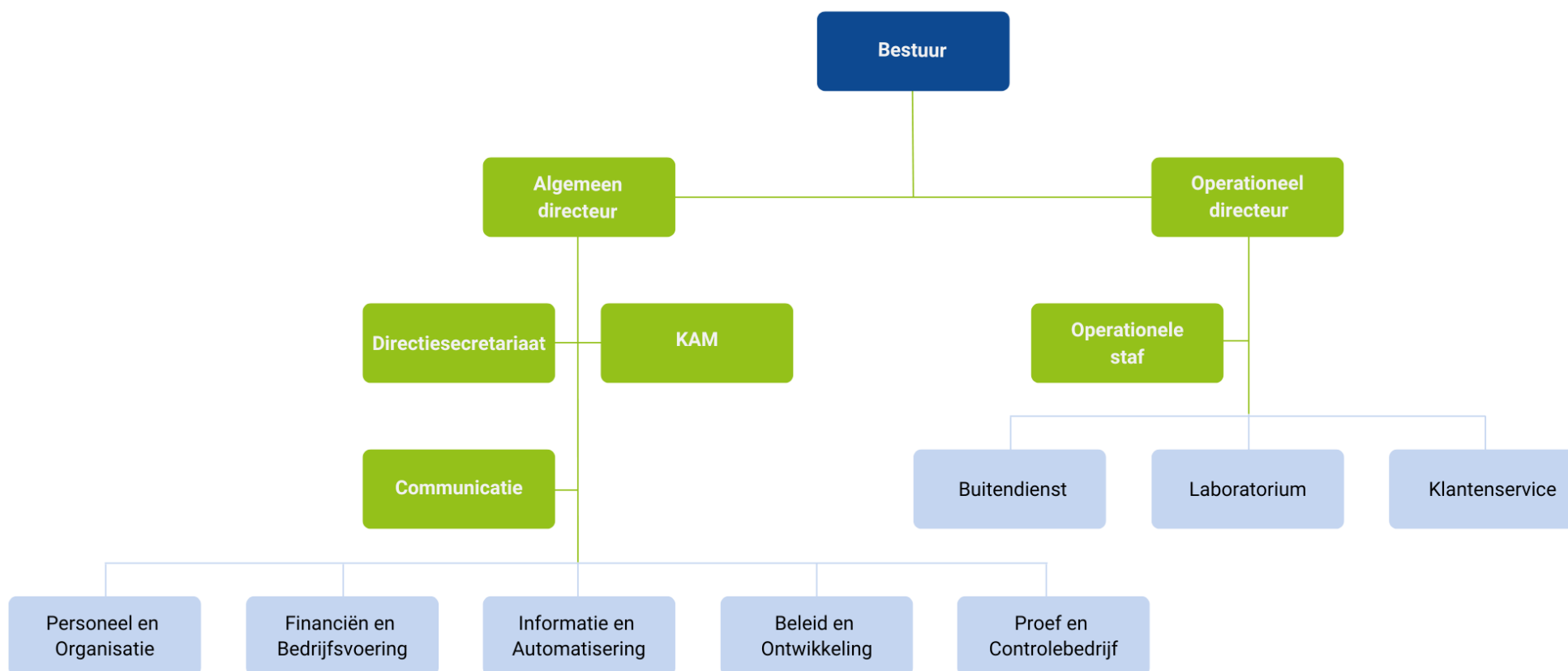
4.1 Inleiding

In 2025 hebben we intensief gewerkt aan de realisatie van het jaarplan. Tegelijkertijd formuleerden we de meerjarenstrategie. Dit leidde soms tot kleine botsingen: we moesten bepaalde onderdelen van het jaarplan uitstellen, terwijl andere, niet-opgenomen onderdelen juist wél in 2025 werden opgepakt.

In dit hoofdstuk gaan we in op de interne structuur van de organisatie, management controls, personeelsmanagement en de onderlinge samenwerking. Ook komen informatisering en digitalisering, onderzoek en ontwikkeling, maatschappelijk verantwoord ondernemen, kwaliteit en accreditaties en de samenwerking met de andere keuringsdiensten aan bod.

4.2 Interne organisatiestructuur

In 2025 zijn er geen formele wijzigingen doorgevoerd in de interne organisatiestructuur. Wel hebben vacatures en de meerjarenstrategie geleid tot enkele verschuivingen in de functionele aansturing van diverse functies. We streven ernaar om deze aanpassingen in 2026 in het organogram te verwerken.





4.3 Management controls

De ontwikkeling van de planning- en controlcyclus is in 2025 voortgezet.

De eerder geïntroduceerde kwartaalrapportages per afdeling zijn gecontinueerd en waar mogelijk inhoudelijk uitgebreid. Met deze rapportages houden we de vinger aan de pols op het gebied van formatie, productiviteit en investeringen. In 2025 is bovendien een eerste stap gezet om afdelingsspecifieke onderwerpen in de rapportages op te nemen.

Daarnaast hebben we een meerjareninvesteringsplan opgesteld en met het bestuur gedeeld. Dit plan maakt het mogelijk om grote investeringen beter te beheersen en gecontroleerd en gebalanceerd in te plannen.

Het interne proces voor het opstellen van het jaarplan en de begroting leverde enkele leerpunten op. In 2026 gebruiken we deze leerpunten om het proces verder te verbeteren.

Tot slot zijn er voorbereidingen getroffen om de interne strategische formatieplanning en de bedrijfsmatige realisatie van risicomanagement opnieuw vorm te geven.

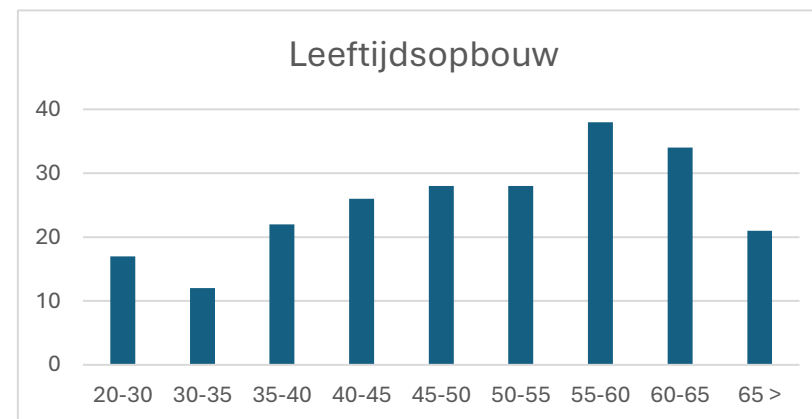
4.4 Personeelsmanagement

Personeelsplanning en functiehuis

In 2025 telde de organisatie in totaal 226 medewerkers. De leeftijdsopbouw van het personeelsbestand liet enkele verschuivingen zien: het aantal medewerkers van 45 tot 50 jaar en 65 jaar en ouder steeg, terwijl het aantal medewerkers tussen 50 en 65 jaar afnam.

Strategische personeelsplanning blijft een aandachtspunt. We bereiden ons voor op toekomstige veranderingen. Dit doen we door te zorgen voor continuïteit van werk, tijdige opvolging en behoud van kennis.

In 2025 werkten we aan de herziening van het functiehuis. Dit project is op twee afdelingen na afgerond.

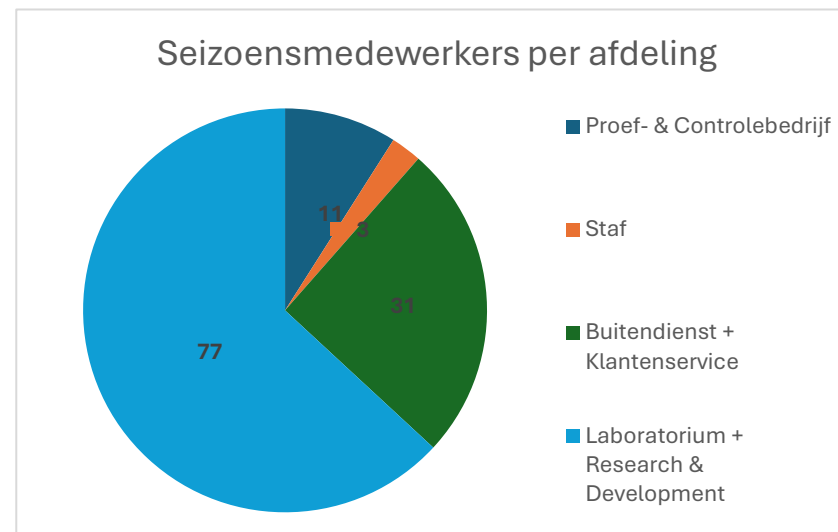


Recruitment

In 2025 hebben we 31 vacatures extern gedeeld. Hiervan zijn er 23 succesvol ingevuld: er werden 4 interne en 19 externe kandidaten aangenomen. Bij aanvang van 2026 stonden nog 8 vacatures open. Het merendeel van deze vacatures werd in december uitgezet, waardoor de wervingsprocedures nog liepen.

Onze zichtbaarheid op de arbeidsmarkt verbeterde. Het aantal sollicitanten nam toe: van 344 in 2024 naar 394 in 2025. De inzet van gesponsorde vacatures op Indeed droeg hieraan bij. Onze vacatures waren beter vindbaar, waardoor we meer reacties van geschikte kandidaten ontvingen.

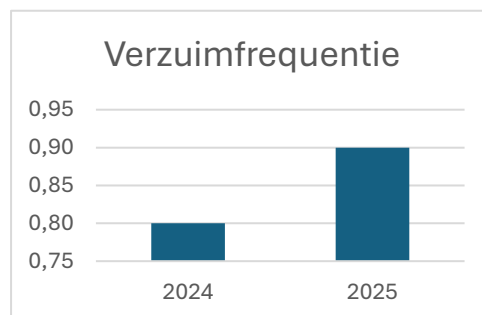
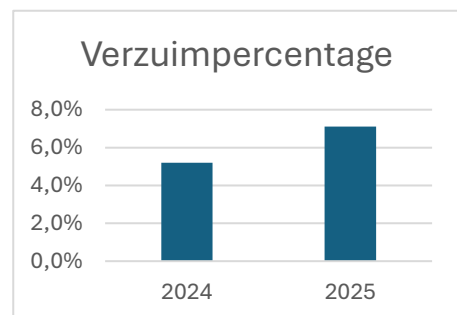
In 2025 zijn in totaal 122 seizoenmedewerkers ingezet. Hun dienstverband varieerde van een dag tot negen maanden. Het diagram geeft de verdeling van deze medewerkers over de verschillende afdelingen weer. Bij het laboratorium werkten, naast de seizoenmedewerkers, ook enkele uitzendkrachten met specifieke ervaring.



Verzuim

In 2025 kwam het verzuimpercentage uit op 7,1%, wat een aanzienlijke stijging is ten opzichte van het voorgaande jaar. Deze stijging werd veroorzaakt door een toename van het langdurig verzuim.

De verzuimfrequentie steeg licht met 0,1 en kwam daarmee uit op 0,9.



Arbo/duurzame inzetbaarheid

We hebben in 2025 de nieuwe quads in gebruik genomen. Ze voldoen aan de meest actuele arbo- en veiligheidsrichtlijnen. Medewerkers werden vooraf opgeleid om veilig met de quads te kunnen werken.

In 2025 zijn we gestart met halfjaarlijkse sessies om nieuwe medewerkers te informeren over arbo en kwaliteit. Zo weten zij waar ze bepaalde informatie kunnen vinden. Bij nieuwe kantoormedewerkers wordt standaard een werkplekonderzoek uitgevoerd om een gezonde en duurzame werkhouding te stimuleren.

Er zijn in 2025 geen ongevallen gerapporteerd, een resultaat waar we trots op zijn. Verder zette het laboratorium zich in om het gebruik van CRM-stoffen* te minimaliseren. Voor enkele stoffen is dit al gelukt. Deze activiteit loopt door in 2026, zodat blootstelling aan gevaarlijke stoffen zoveel mogelijk wordt voorkomen. Ook is een start gemaakt met het actualiseren van de risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E).

In 2025 is het medewerkersbelevingsonderzoek uitgevoerd. De algemene waardering is verbeterd ten opzichte van 2021. De onderwerpen veiligheid en werkdruk worden in 2026 verder onderzocht.



*CMR-stoffen zijn chemische stoffen die kanker kunnen veroorzaken (carcinogeen), erfelijk materiaal kunnen beschadigen (mutageen) of schadelijk kunnen zijn voor de voortplanting (reprotoxisch).

Opleiding en ontwikkeling

In 2025 is het trainingsprogramma voor leidinggevenden voortgezet. Onderwerpen waren onder meer het werken met de onderstroom en het versterken van gesprekstechnieken.

De ontwikkeling van medewerkers bleef ook belangrijk. Waar nodig volgden zij aanvullende opleidingen, trainingen en coachtrajecten.

In 2025 zijn we gestart met twee welkomstdagen voor nieuwe medewerkers. Medewerkers kregen een uitgebreide rondleiding door het laboratorium en ontvingen informatie over onder meer arbo en kwaliteit.

Verder werd in 2025 het onboardingprogramma voorbereid. In 2026 volgt de implementatie.



Ondernemingsraad

In 2025 stond het werk van de ondernemingsraad (OR) in het teken van overleg, samenwerking en de voorbereiding op toekomstige ontwikkelingen. We hebben ons actief ingezet voor de belangen van medewerkers en leverden een constructieve bijdrage aan de organisatie.

Organisatie en samenwerking

Binnen de OR vonden wisselingen plaats. Een aantal leden nam afscheid. Door collega's bij onze vergaderingen uit te nodigen, nam de betrokkenheid toe en ontstond nieuwe aanwas.

Overleg en medezeggenschap

In 2025 behandelden we diverse advies- en instemmingsaanvragen over beleid, arbeidsvoorwaarden en organisatieontwikkeling. Het reguliere overleg met de directie en het bestuur verliep open en constructief, met aandacht voor actuele thema's en toekomstige uitdagingen. Daarnaast versterkten we de samenwerking met ondernemingsraden van andere keuringsdiensten door periodiek te overleggen en kennis te delen.

Arbeidsvoorwaarden en pensioen

De arbeidsvoorwaardencommissie leverde een actieve bijdrage aan de totstandkoming van een nieuwe cao. Ook werkte de commissie aan de modernisering van de cao en aan onderzoek naar duurzame inzetbaarheid en gezond doorwerken richting pensioen.

Op pensioengebied stond 2025 in het teken van de voorbereiding op het nieuwe pensioenstelsel. In overleg met de werkgever en pensioenuitvoerder wordt toegewerkt naar een zorgvuldige overgang per 1 januari 2027.

Tot slot

De OR kijkt terug op een betrokken en toekomstgericht jaar en blijft zich inzetten voor transparante en evenwichtige medezeggenschap.



4.5 Onderlinge omgang en gedragscodes

Onze kernwaarden zijn het leidend kompas in ons handelen en vormen de basis voor afspraken die we met elkaar en met anderen maken.

- Onpartijdig:** We voeren onze taken integer uit en laten ons oordeel niet beïnvloeden door persoonlijke belangen of emoties.
- Betrouwbaar:** We zijn eerlijk en oprecht, voelen ons verantwoordelijk en zijn aanspreekbaar op onze bekwaamheid. Door ons te houden aan de vastgestelde normen en richtlijnen, bevorderen we uniformiteit.
- Kwaliteitsgericht:** We stellen hoge eisen aan de kwaliteit van onze diensten en producten en controleren regelmatig of de beoogde kwaliteit daadwerkelijk wordt geleverd.
- Verbindend:** We vormen een schakel tussen de overheid en de sector en bereiken meer als we samenwerken met onze stakeholders.
- Gedreven:** We werken met toewijding en vastberadenheid aan het behalen van onze doelen en het leveren van een hoogwaardige dienstverlening.

4.6 Informatisering, digitalisering en automatisering

De informatisering van de NAK is in 2025 robuuster gemaakt door de servers naar een extern datacentrum te verhuizen en de remote back-ups in een ander datacentrum onder te brengen. De focus lag op het waarborgen van de continuïteit van de ICT-omgeving. Zo werd tijd gecreëerd om de informatisering en automatisering van de NAK te moderniseren, waardoor huidige en toekomstige wensen eenvoudiger kunnen worden geïmplementeerd.

Om een goede basis te kunnen neerzetten, hebben de operationele afdelingen in 2025 gewerkt aan het (her)definiëren van processen die als uitgangspunt dienen voor de ICT-implementatie. Er zijn flinke stappen gezet, maar het volledig en gedetailleerd uitwerken van de wensen kostte meer tijd dan verwacht. Daarom lopen deze werkzaamheden door in 2026. Parallel hieraan worden waar mogelijk al aanpassingen en upgrades aan de ICT-systemen doorgevoerd. De eerste processen worden in 2026 in het nieuwe Laboratorium Informatie Management Systeem geplaatst, evenals in de bijbehorende klantreis-systemen (aanvraag, onderzoek, uitslag en factuur).

Alle werktelefoons van de buitendienst zijn in 2025 vervangen, zodat er optimaal gebruik kan worden gemaakt van toekomstige ontwikkelingen. Daarnaast is de Mijn NAK-app voor pootgoed ontwikkeld. Deze app gaat live in de eerste helft van 2026.

Informatiebeveiliging en privacybescherming

De omgeving van de NAK verandert snel. Hetzelfde geldt voor de geopolitieke situatie. De beveiliging van bedrijfsinformatie moet daarom verder worden versterkt. Tegelijkertijd bereiden we ons voor op de komende Cyberbeveiligingswet.

Bestuurders en managers hebben in 2025 trainingen gevolgd, samen met hun collega's van de andere keuringsdiensten. Daarnaast is er gezamenlijk een Security Awareness-training ingekocht en gestart om ook de menselijke kant van de beveiliging te versterken. Verder werden bij systeemupgrades de nieuwste securitystandaarden toegepast om gegevens beter te beschermen en de bedrijfscontinuïteit te waarborgen.

In 2025 zijn er geen hacks of datalekken gemeld. In 2026 wordt de personele bezetting op security versterkt om dit onderwerp nog meer aandacht te geven.



4.7 Onderzoek en ontwikkeling

Publiek-Private Samenwerkingsprojecten

De R&D-activiteiten van de NAK leveren een belangrijke bijdrage aan een betrouwbaar en toekomstgericht toezicht- en keuringssysteem. In 2025 lag de focus op gerichte kennisontwikkeling, met als doel de inspectie- en keuringsactiviteiten verder te ondersteunen en te versterken. Daarbij werd expliciet gekeken naar de praktische toepasbaarheid van de onderzoeksresultaten.

We participeren actief in samenwerkingsverbanden waarin kennis wordt ontwikkeld over plantpathogenen en quarantaineorganismen die relevant zijn voor de Nederlandse pootgoedsector. In 2025 deden we mee aan elf externe onderzoeksactiviteiten: negen Publiek-Private Samenwerkingsprojecten, een Euphresco-project en een nationale werkgroep gericht op fytoplasma's. Binnen deze projecten werd gewerkt aan actuele vraagstukken rond detectie, diagnostiek en beheersing van ziekten. Kennisdeling en afstemming tussen publieke en private partijen speelden een belangrijke rol.

Interne projecten

Naast de externe samenwerkingsprojecten heeft het R&D-team in 2025 gewerkt aan 24 interne projecten. Deze projecten werden opgezet om de kwaliteit en efficiëntie van de inspectie- en keuringsprocessen te verbeteren. De werkzaamheden varieerden van het ontwikkelen en valideren van diagnostische methoden tot het optimaliseren van bestaande procedures en het beoordelen van nieuwe technieken.

Een belangrijk deel van de interne projecten richtte zich op het versterken van de diagnostische capaciteit en het toekomstbestendig maken van laboratoriumprocessen. Daarbij werd onder meer gekeken naar standaardisatie, de robuustheid van methoden en verdere automatisering en digitalisering. Op deze manier dragen we bij aan een consistente en betrouwbare uitvoering van onze wettelijke taken, zowel nu als in de toekomst.



4.8 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) heeft al lange tijd onze aandacht. In de komende jaren willen we dit thema verder verankeren binnen onze organisatie.

Een belangrijk onderdeel van MVO is MVI: maatschappelijk verantwoord inkopen, ook wel duurzaam inkopen genoemd. Dit betekent dat we niet alleen letten op de prijs van producten, diensten en werken, maar ook op milieueffecten en sociale aspecten. Inkoop is een krachtig middel om impact te maken. Daarbij kijken we naar zowel onze eigen organisatie als naar leveranciers.

In 2025 is het thema duurzaamheid op diverse manieren meegenomen in onze Europese aanbestedingen. De ene keer in de vorm van een duurzaamheidsplan, de andere keer via een concreet certificaat (zoals ISO 14001, de CO₂-Prestatieladder, de Prestatieladder Socialer Ondernemen of de MVO Prestatieladder).

Dit zijn projecten waarin ons MVO-beleid terugkomt:

- Bijna ons hele geelkentekenwagenpark is geëlektrificeerd. Daarmee zijn we klaar om ons bedrijfswagenpark verder te elektrificeren.
- Sinds 2023 doen we mee aan het project Stimulerend Toezicht van Omgevingsdienst Flevoland & Gooi en Vechtstreek (OFGV). We maken gebruik van een energiebeheersysteem, data-uitwisseling en andere tools, waardoor we inzicht krijgen in ons energieverbruik en in het effect van zowel genomen als nog te nemen energiebesparende maatregelen.
- In 2025 hebben we een co-financieringssubsidie aangevraagd voor het project Boerderij van de Toekomst. Dit project helpt de Nederlandse landbouw toekomstbestendig te worden. Helaas is de subsidie voor 2026 niet toegekend, maar we werken met vertrouwen toe naar een volgende aanvraagperiode.

Deze onderwerpen komen aan bod:

- Investeren in samenwerking.
- Krachten bundelen en gebruikmaken van de unieke locatie van het Proef- en controlebedrijf in Flevoland.
- Benutten van de wereldwijd unieke positie die we op dit moment hebben: goede omstandigheden, hoog kennisniveau, sterk cluster rond (poot)aardappelen, onderzoek en opleiding.
- Meedoen in de maatschappij: leverage/multiplier op bijdrage van regionale partners.

4.9 Kwaliteit en accreditatie

Diverse organisaties en instanties houden toezicht op de NAK.

De Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA) hield in 2025 toezicht op de resistentietoetsing aardappelmoeheid. Tijdens de audit werden geen bevindingen gedaan die opvolging vereisten. De NVWA concludeerde dat we de resistentietoetsingen uitvoeren volgens het uitvoeringsprotocol AM en dat het kwaliteitsmanagementsysteem aan alle gestelde criteria voldoet.

De International Seed Testing Association (ISTA) voerde op 10 april 2025 de driejaarlijkse audit uit. Hierbij werden drie substantiële en acht niet-substantiële afwijkingen vastgesteld, die in november 2025 naar tevredenheid van ISTA waren afgehandeld. Op basis van deze bevindingen is ons ISTA-accreditatiecertificaat voor drie jaar verlengd, tot en met 9 april 2028.

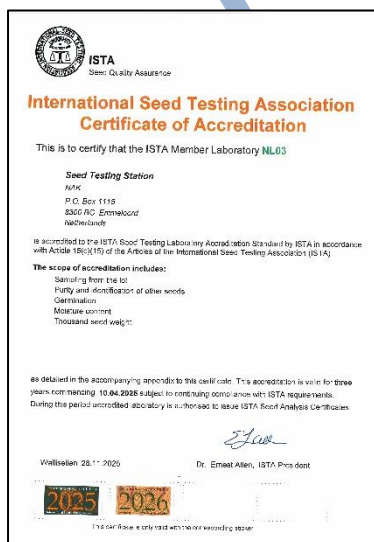
De Raad voor Accreditatie (RvA) voerde in 2025 de jaarlijkse audit en bijwoningen voor de ISO 17020- en 17025-accreditaties uit via een verzwaarde beoordeling.

- De bijwoning van de veldkeuring poot aardappelen was op 23 juni. Er werd één categorie-B-afwijking vastgesteld.
- De bijwoning van de laboratoriumverrichting voor het aantonen van pospiviroïden in aardappelblad met PCR was op 15 juli. Er werden drie categorie-B-afwijkingen vastgesteld.
- De systeemaudit op het kantoor in Emmeloord was van 11 tot en met 13 november. Er werden vier categorie-B-afwijkingen en een tiental punten van aandacht vastgesteld.

De geconstateerde afwijkingen werden gedurende het verslagjaar vrijwel allemaal met succes afgehandeld. De laatste twee afwijkingen van de audit in november zijn goedgekeurd wat betreft het oorzaak- en omvangonderzoek, evenals de voorgestelde oplossing. Zodra we de bewijzen voor implementatie en operationaliteit hebben aangeleverd, worden ook deze punten als afgehandeld geregistreerd.

In het eindverslag concludeerde de RvA dat de geaccrediteerde verrichtingen naar behoren worden uitgevoerd door betrokken en deskundig personeel, met gebruik van geschikte middelen en faciliteiten. Het kwaliteitsmanagementsysteem kent op enkele onderdelen achterstallig onderhoud. Een aantal afwijkingen is daarom aangemerkt als 'punt van aandacht'. Aan deze punten wordt actief gewerkt.

Daarnaast is de samenwerking met de zes keuringsdiensten op het gebied van kwaliteit verstevigd en uitgebreid. We ontmoetten elkaar regelmatig om actief kennis uit te wisselen over accreditatie-eisen, normen en de praktische toepassing daarvan. Ook keken we naar geschikte tools om onze samenwerking verder te intensiveren.



4.10 Samenwerking keuringsdiensten

We zijn in 2025 nog nauwer gaan samenwerken met andere keuringsdiensten: de Bloembollenkeuringsdienst (BKD), het Controle Orgaan Kwaliteitszaken (COKZ), het Kwaliteits-Controle-Bureau (KCB), Naktuinbouw en Stichting Keur Alternatief voortgebrachte Landbouwproducten (Skal). Op meerdere vlakken hebben we vaker kennis gedeeld, zodat we van elkaar leren en efficiënter kunnen werken.

- Eens per vijf jaar worden we allemaal beoordeeld op ons werk. Deze beoordeling is wettelijk verplicht en dient als verantwoording aan de eigenaar van de keuringsdiensten: het ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur. Om te zorgen dat dit bij alle keuringsdiensten op dezelfde manier gebeurt, hebben we gezamenlijk vastgesteld op basis van welke kenmerken de beoordeling plaatsvindt.
- We ondersteunen elkaar al langere tijd met personeel. In drukke periodes of bij kwetsbare functies wisselen we medewerkers uit. Hiervoor hebben we één tariefmodel ontwikkeld, zodat de kosten bij elke keuringsdienst op dezelfde manier worden verrekend. Daarnaast is de arbeidsomvang van verschillende functies vergeleken, waardoor we beter weten wie wanneer kan inspringen.
- Tot slot hebben we samen gewerkt aan de beveiliging van onze computersystemen. Dit was nodig om te voldoen aan nieuwe wettelijke verplichtingen (NIS2). Personeel, management, directie en bestuur werden geschoold op het gebied van cybersecurity. Door dit samen te organiseren, hebben we veel geld bespaard. Ook op andere vlakken worden nu gezamenlijk opleidingen opgezet.

We zijn ons meer bewust geworden van onze positie als zelfstandige organisatie die handelt vanuit het publieke belang. Voortaan stemmen we onze acties gezamenlijk af in onze relatie met overheid en maatschappij.

5. Toezicht

5.1 Ontwikkelingen wet- en regelgeving

Op 5 juli 2023 heeft de Europese Commissie een conceptwetsvoorstel gepresenteerd voor een nieuwe verordening over de productie en handel van plantaardig teeltmateriaal (PRM) in de Europese Unie. Dit voorstel is onderdeel van nieuwe Europese wet- en regelgeving en draagt bij aan de EU-doelstellingen op het gebied van duurzaamheid, biodiversiteit en klimaatverandering. De verordening vervangt de bestaande richtlijnen voor het handelsverkeer van plantaardig teeltmateriaal en geldt niet voor de export naar derde landen.

Het conceptwetsvoorstel is in 2025 verder besproken. We bereidden onze standpunten voor en brachten ze in bij voorbereidende overleggen. De nauwe samenwerking met het ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur, andere keuringsdiensten en brancheorganisaties werd daarbij voortgezet.

Wijzigingsverzoeken aardappelen

In 2025 werden er voor pootaardappelen drie wijzigingsvoorstellen ingediend.

1. Het wijzigingsvoorstel om de provincienaam van het certificaat te verwijderen is gehonoreerd. Vanaf certificeringsseizoen 2026 wordt de provincienaam niet meer op het certificaat vermeld.
2. Het wijzigingsvoorstel voor telen onder gaasdoek is teruggegeven aan de indiener. Dit om onduidelijkheden te onderzoeken die van invloed zijn op de ARBO-regels. Na dit onderzoek wordt het wijzigingsvoorstel weer opgepakt om de regels voor telen onder gaasdoek mogelijk te herzien.
3. Het wijzigingsvoorstel stolbur en generiek fytoplasma is uitvoerig besproken met de adviesraad en de vaste commissies. De vaste commissie pootaardappelen heeft een besluit genomen over het voorstel. Begin januari is hierover gecommuniceerd via de website, het klantportaal en per e-mail. Het onderwerp werd ook uitgebreid besproken tijdens de telersvergaderingen.

De vaste commissie pootaardappelen heeft een nationale aanvullende toets ingesteld op de wettelijke maatregelen om de afwezigheid van *Candidatus Phytoplasma solani* in een partij

pootaardappelen te bevestigen. Als op een perceel een plant met symptomen groeit, wordt deze plant ingestuurd voor diagnostisch onderzoek. Wordt er geen generiek fytoplasma aangetoond, dan is de wettelijke toets op de knollen niet nodig. Als dat wel zo is, wordt na de oogst een monster van de knollen genomen om de toets uit te voeren.

We onderzoeken nog of het monster aan het reguliere nacontrolemonster getoetst kan worden of dat er een extra monster nodig is.

Wijzigingsverzoeken zaaizaden

Voor de aanwijzingen voor zaaizaden werden in 2025 vijf wijzigingsvoorstellen ingediend. Twee voorstellen zijn gehonoreerd.

1. Het wijzigingsvoorstel rond berekende kiem in GV-mengsels voor rassen en soorten in het mengsel is gehonoreerd. Dit voorstel heeft niet geleid tot een aanpassing van de aanwijzing, omdat de huidige tekst aan het gevraagde voldoet.
2. Het wijzigingsvoorstel om de erkenning voor monsternamen voor het eigen bedrijf uit te breiden naar andere bedrijven binnen dezelfde holding is niet gehonoreerd. Hoewel de EU-richtlijn dit mogelijk maakt, is de wijziging op dit moment operationeel niet haalbaar binnen de werkwijze van de NAK.
3. Het wijzigingsvoorstel om de isolatieafstanden bij percelen zaadteelt van groenvoeders aan te passen is niet gehonoreerd, omdat het de wettelijke grenzen van de Europese richtlijn 66/401/EG overschrijdt.
4. Het wijzigingsvoorstel om zuiverheidsnormen van Japanse Haver voor groenbemesting van generaties prebasiszaad, basiszaad en gecertificeerd zaad op de EU-norm in te stellen is gehonoreerd voor gecertificeerd zaad (niet voor prebasiszaad en basiszaad).
5. Het wijzigingsvoorstel om in de veldkeuring voor zaadteelten de term 'in slechtste deel' van een perceel te keuren is niet gehonoreerd.

5.2 Algemene werkzaamheden vanuit toezicht

In 2025 zijn vijf bedrijven erkend voor veldkeuring. Zij hebben meerdere gekwalificeerde keurmeesters in dienst. De deskundigheid van deze keurmeesters wordt eens per drie jaar getoetst tijdens een audit. Daarnaast voeren we steekproefsgewijs controlekeuringen uit. In 2025 waren dat er 103 in totaal.

5.3 Werkzaamheden voor de NVWA

We voerden in 2025 verschillende werkzaamheden uit in opdracht van de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit (NVWA), waaronder vier surveys:

- Bruinrot in oppervlaktewater
- Andesvirussen (stammenveld)
- Aardappelmoetheid consumptieaardappelen
- Industrie- en teeltsurvey

Daarnaast deden we inspecties met betrekking tot de teeltvoorschriften. In 2025 deelden we voor geconstateerde overtredingen 49 gele kaarten uit en stelden we 18 rapporten van bevindingen op. De NVWA bepaalde aan de hand van onze rapportages welke sancties werden opgelegd.

We voerden ook fytosanitaire controles en traceringswerkzaamheden uit. In 2025 deden we een aantal bruinrotvondsten, wat leidde tot het nemen en onderzoeken van ruim 1.100 bruinrotmonsters.





5.4 Klachten

In 2025 hebben we zeventien schriftelijke klachten ontvangen. Hiervan waren er bij aanvang van 2026 tien volledig afgehandeld. Zeven klachten waren nog in behandeling.

5.5 Bezwaarprocedures

In 2025 hebben we vijf bezwaarschriften ontvangen. Dat zijn er minder dan in de jaren daarvoor, toen het aantal bezwaarschriften rond de tien lag.

Uiteindelijk werd er één bezwaarschrift gegrond verklaard. Schadeclaims waren er niet.

5.6 Woo-aanvragen

Sinds 1 mei 2022 is de Wet open overheid (Woo, voorheen Wob) van kracht, waardoor iedereen inzicht kan krijgen in de informatie die we bij de NAK gebruiken. In 2025 is er één Woo-verzoek afgehandeld.



6. Keuren en Certificeren

6.1 Inleiding

In tegenstelling tot de voorgaande twee seizoenen was het voorjaar van 2025 overwegend droog. De voorjaarswerkzaamheden startten daardoor op tijd. Zowel de veldkeuringen als de nacontroles begonnen eerder dan in 2023 en 2024.

Ondanks de vroege seizoenstart kwam het certificeringsproces minder snel op gang dan in voorgaande jaren. Door het hoge aantal vergrote onderzoeken en heronderzoeken nam de nacontrole in 2025 relatief veel tijd in beslag. Het werk werd pas begin 2026 afgerond.

6.2 Keuringen

In dit overzicht zijn de resultaten kort weergegeven. In de volgende paragrafen gaan we hier per product verder op in.

Keuringsaantallen	Kalenderjaar			
	2025	2024	Vershil	in%
Veldkeuringen (areaal in ha)				
Aardappelen	41.230	38.500	2.730	7%
Granen				
- NAK-keuring	7.200	5.900	1.300	22%
- Erkenning	1.200	1.400	-200	-14%
Groenvoeders				
- NAK-keuring	670	600	70	12%
- Erkenning	7.800	6.700	1.100	16%
Monsteronderzoek (in aantallen monsters)				
- Virusonderzoek	29.700	23.500	6.200	26%
- Bruinrotonderzoek	24.100	22.500	1.600	7%
- Erwinia-onderzoek	1.500	1.500	0	0%
- PMTV-onderzoek	4.900	5.800	-900	-16%
- Meloidogyne-onderzoek	800	1.300	-500	-38%
AM-perceelsgrond	136.100	138.100	-2.000	-1%
Granenonderzoek	3.200	3.200	0	0%
Groenvoederonderzoek	3.400	5.500	-2.100	-38%
Overig zaaizaad	2.000	1.900	100	5%
Certificering (tonnen)				
Aardappelen	1.135.300	1.145.300	-10.000	-1%
Granen (excl. erkenning)	26.900	25.000	1.900	8%
Groenvoeders (incl. hercertificering, excl. erkenning)	15.800	15.100	700	5%

6.3 Aardappelen

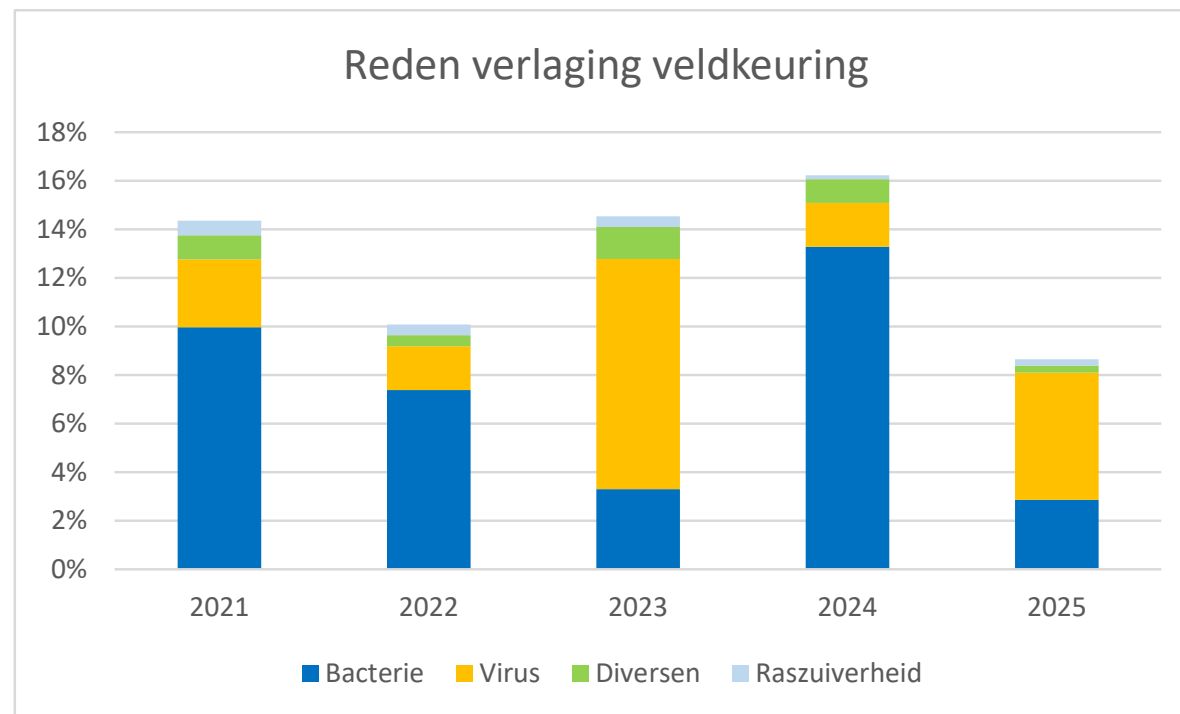
Ontwikkeling areaal

Het areaal pootaardappelen was ruim 41.000 hectare. Na twee seizoenen met een areaal van circa 38.000 hectare lag het daarmee weer op het niveau van 2022.

Veldkeuringen

Dankzij gunstige weers- en veldomstandigheden kon, in tegenstelling tot de twee voorgaande jaren, vroegtijdig worden gestart met de veldkeuringswerkzaamheden.

Ondanks de toename van het gecertificeerde areaal bleef het totaal aantal uitgevoerde veldkeuringen relatief beperkt. Dit kwam door de verkorte duur van het veldkeuringsseizoen. Tot medio september 2025 werden ruim 76.000 veldkeuringen uitgevoerd. Het aantal herkeuringen lag ook op een relatief laag niveau. Hierdoor verliep het keuringsproces efficiënt.



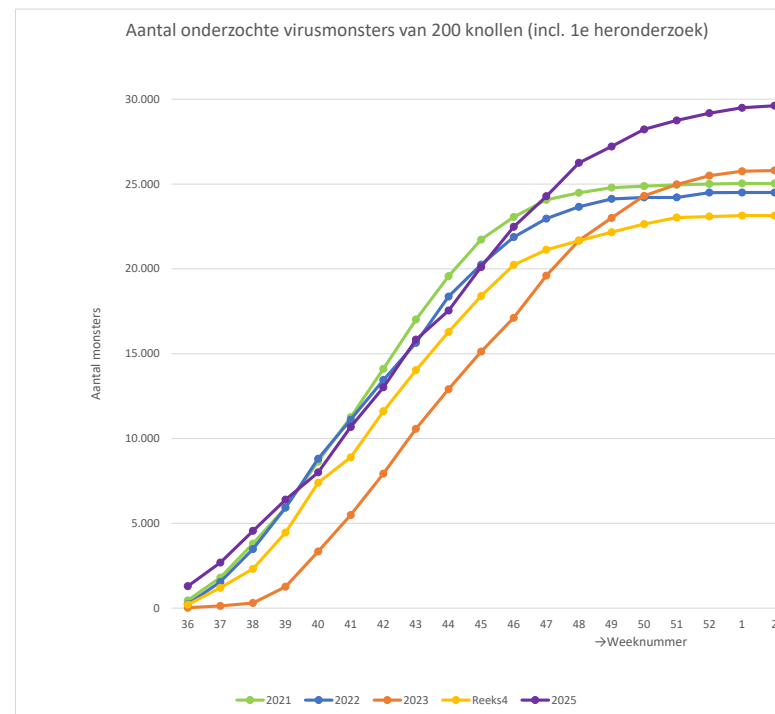
Monsteronderzoek

Het nacontroleseizoen werd in 2025 later afgerond dan in 2024. Dit kwam door het hogere areaal en het grote aantal vergrote monsters en heronderzoeken. Het verlagingspercentage tijdens de nacontrole was met 37% erg hoog. Daarnaast zorgden de bruinrottraceringen voor een langere seizoensduur.

Certificering

De certificering van aardappelen lag in 2025 grotendeels op hetzelfde niveau als in 2024 en daarmee aanzienlijk hoger dan in de voorgaande jaren. Dit kwam vooral door het relatief hoge certificeringsvolume in het voorjaar van 2025. In het najaar bleef het aantal gecertificeerde tonnen juist achter bij het niveau van voorgaande jaren.

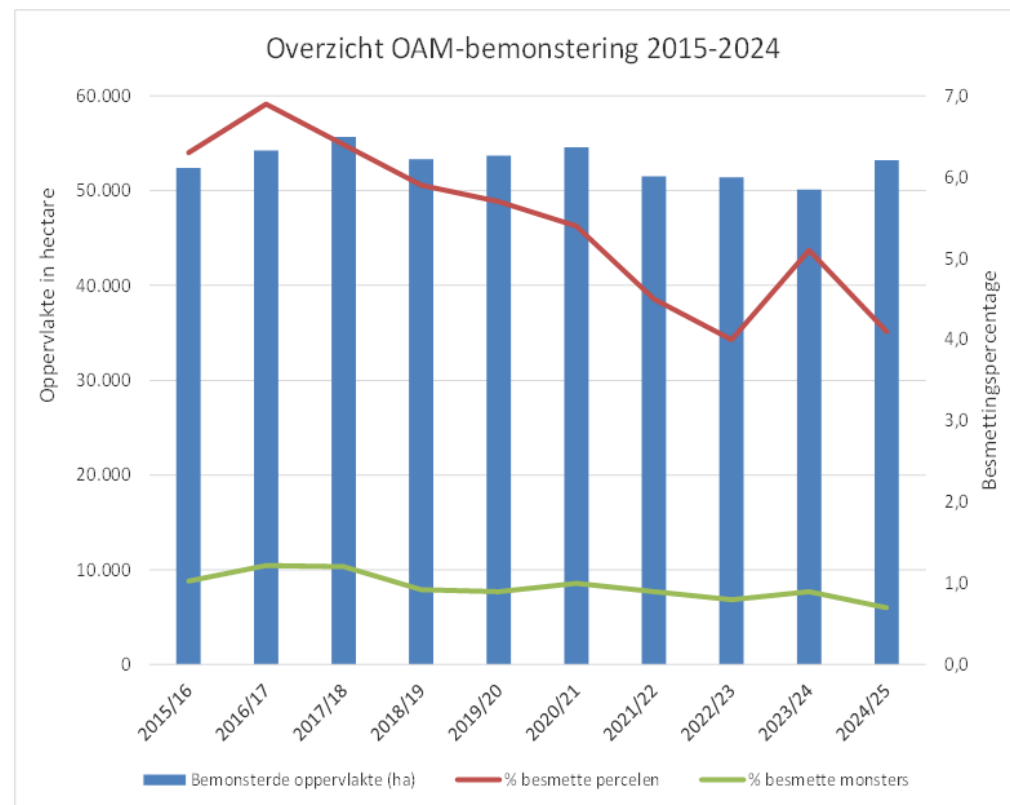
Voor granen en groenvoeders vertoonden de certificeringsresultaten in 2025 een gemiddeld beeld.



6.4 Grondonderzoek

Bij het grondonderzoek lagen de aantallen met bijna 11.000 aanvragen en 136.000 onderzochte monsters op een vergelijkbaar niveau als in 2024.

Het percentage besmette percelen steeg in het bemonsteringsjaar 2023-2024 van 4% naar 5%. In het afgelopen seizoen daalde het weer naar 4%, het niveau van het bemonsteringsjaar 2022-2023.



6.5 Zaaizaden

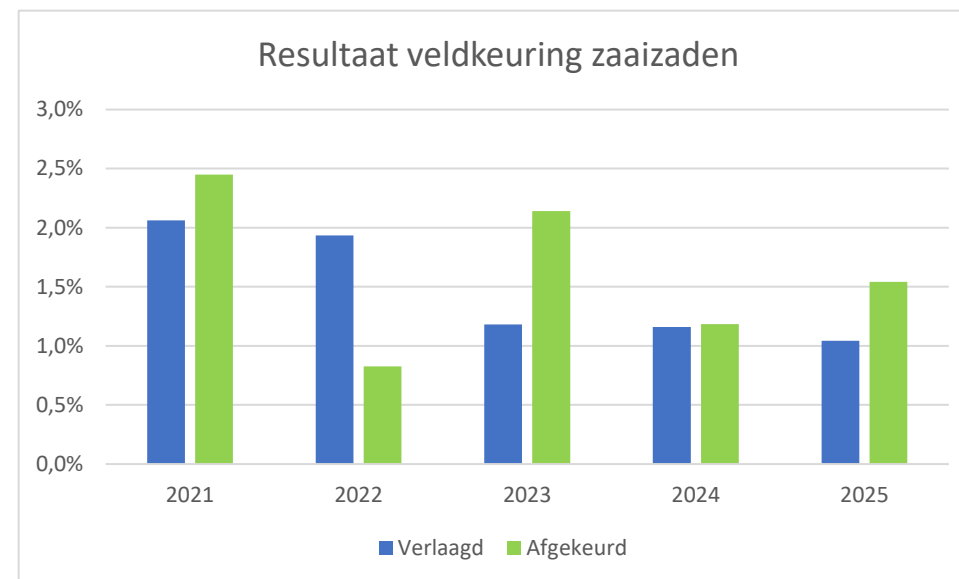
Ontwikkeling areaal

Bij de groenvoerders was bij zowel de NAK-keuring als bij de keuring door erkende bedrijven sprake van een forse areaalstijging. Bij de granen steeg het areaal licht, terwijl het areaal van de erkende bedrijven licht daalde.

Keuringen en certificering

Het veldkeuringsseizoen was relatief kort en de keuring van de diverse gewassen liep mooi in elkaar over. In West- en Zuid-Nederland drukte het neerslagtekort een behoorlijke stempel op het veldkeuringsseizoen. De gewassen ontwikkelden zich traag en overjarige graszaadpercelen bleven achter in stand en groei. In Noord- en Midden-Nederland was daarentegen sprake van een goed groeiseizoen. De ontwikkeling van de gewassen verliep gemiddeld een à twee weken later dan normaal.

Het monsteraanbod van groenvoerders lag in 2025 fors lager dan gemiddeld, terwijl het aanbod bij granen vergelijkbaar bleef met voorgaande jaren. De certificering van de groenvoerders en granen was met respectievelijk 16.000 en 27.000 ton redelijk gemiddeld.



7. Informeren

7.1 Informeren van stakeholders

Bij de NAK zetten we onze unieke expertise in om de standaard in de landbouwsector mede te blijven bepalen. Dit betekent dat we onze kennis delen met telers, handelshuizen en andere betrokkenen. We informeren hen over relevante ontwikkelingen en zoeken actief naar verbinding op verschillende momenten en via diverse kanalen.

In het kader van kennisdeling organiseren we jaarlijks in januari **telersvergaderingen** op verschillende locaties in het land. Met deze vergaderingen faciliteren we de interactie van telers met de NAK, aanvullend op het reguliere contact met de keurmeesters. We kijken terug op het afgelopen teeltseizoen en bespreken actuele ontwikkelingen.

Belangrijke informatie delen we per **e-mail** met telers en stakeholders. In 2025 verzonden we diverse e-mails. Ze gingen over onder meer besluiten van vaste commissies over ontheffingsdata en wijzigingsverzoeken, het nacontroleseizoen, verplichte grondbemonstering, aardappelexport, de start van de veldkeuringen en het bestellen van stickers en labels.

Het algemene communicatiekanaal van de NAK is de **website**. Telers gebruiken vooral het **klantenportaal**. In 2025 hebben we hard gewerkt aan vernieuwing. Telers krijgen in het eerste kwartaal van 2026 hun eigen MijnNAK-omgeving en de nieuwe, professionele NAK-website gaat live. Deze website maakt onze diensten en kennis voor iedereen toegankelijk en voldoet aan de wettelijke standaard voor digitale toegankelijkheid.

In 2025 gingen medewerkers van de NAK regelmatig in gesprek met telers en stakeholders. Er werden diverse **bijeenkomsten** en **workshops** georganiseerd om kennis te delen en verbinding te faciliteren.

- De **Relatiedag Zaaizaden** op 12 juni liet zien wat de sector kan bereiken als de lijnen kort zijn en de blik op vooruit staat. Zaaizaadbedrijven uit heel Nederland kwamen in Emmeloord samen voor verdieping en verbinding.
- Op 3 en 4 september richtten we tijdens **PotatoEurope** in Lelystad een gezamenlijk paviljoen in met Horizon Flevoland, de Nederlandse Aardappel Organisatie (NAO) en Provincie Flevoland: The Holland Potato Hub. Hier maakten we de kracht van samenwerking en verbinding in de aardappelsector zichtbaar.

Om telers en stakeholders beter te laten aansluiten op wat wij doen, legden we in het afgelopen jaar een aantal processen van de diverse laboratoria vast op **video**. Het ging om grondonderzoek, de nacontrole van aardappelen en verschillende zaaizaadonderzoeken.

We namen ook het nieuwe, geëvolueerde **logo** en de bijbehorende **huisstijl** in gebruik.

8. Financiën

8.1 Resultaat 2025

Dit hoofdstuk presenteert de staat van de baten en lasten over 2025. Daarnaast geeft het inzicht in de financiële positie per 31 december 2025. De cijfers zijn vergeleken met de realisatie in 2024 en de begroting voor 2025.

Bedragen x € 1.000

	2025		B2025		2024	
Totaal baten	30.196	100%	28.313	100%	26.681	100%
Directe inkoopkosten	3.483	12%	3.337	12%	3.328	12%
Personeelskosten	21.037	70%	20.764	73%	19.505	73%
Afschrijvingen immateriële vaste activa	107	0%	232	1%	209	1%
Afschrijvingen materiële vaste activa	621	2%	684	2%	643	2%
Overige bedrijfslasten	4.882	16%	4.532	16%	4.519	17%
Totaal lasten	30.130	100%	29.549	104%	28.203	106%
Bedrijfsresultaat	66	0%	-1.236	-4%	-1.522	-6%
Financiële baten en lasten	142	0%		1%	271	1%
RESULTAAT	208	1%	-1.036	-4%	-1.251	-5%

Het jaar 2025 was (opnieuw) een bijzonder jaar. De omzet lag fors hoger dan in 2024 en boven de begroting van 2025. Dit kwam enerzijds door de tariefsverhoging van 8% per 1 mei 2025 en anderzijds door de areaalstijging en het extra monsteronderzoek bij pootgoed. Door het grote aantal verlagingen in klasse werden er namelijk veel heronderzoeken aangevraagd.

De areaalstijging die in 2024 werd ingezet, zette zich in 2025 voort. Hierdoor nam de omzet van zowel de veldkeuring als van het totale monsteronderzoek toe ten opzichte van de begroting.

De directe inkoopkosten stegen beperkt mee met de omzet. De verwachte prijsstijging van grondstoffen was vooralsnog gering.

Door de toename van de productie waren de personeelskosten hoger dan begroot en hoger dan in 2024. In 2025 werd bovendien meer gebruikgemaakt van ingehuurd personeel, omdat het lastig was om vacatures passend in te vullen. Daarnaast werd er bij verschillende functies tijdelijk personeel ingezet om ziekteverzuim op te vangen.

De overige bedrijfskosten waren hoger door extra uitgaven, onder meer voor het stabiliseren van de IT-systemen en het digitaliseren van bedrijfsprocessen.

We kwamen in 2025 uit op een positief resultaat van € 208.000.



Balanspositie

Dit is een verkorte weergave van de balans:

Bedragen x € 1.000

	2025		2024	
ACTIVA				
Vaste activa				
Immateriële vaste activa	259	1%	360	2%
Materiële vaste activa	6.309	31%	5.810	29%
	6.568	32%	6.170	31%
Vlottende activa				
Vorraden	888	4%	1.053	5%
Vorderingen	4.858	24%	4.043	20%
Liquide middelen	8.255	40%	8.885	44%
	14.001	68%	13.981	69%
	20.569	100%	20.151	100%
PASSIVA				
Eigen vermogen	13.985	68%	13.777	68%
Voorzieningen	439	2%	507	3%
Kortlopende schulden	6.145	30%	5.867	20%
	20.569	100%	20.151	100%

Eigen vermogen

Door het gerealiseerde resultaat is het eigen vermogen licht toegenomen met 1,5%. Met het ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (LVVN) zijn afspraken gemaakt over de beheersing van het eigen vermogen. Deze afspraken stammen uit 2017 en stellen een bandbreedte vast waarbinnen het eigen vermogen mag bewegen.

De basisgedachte is dat minimaal de vaste activa door het eigen vermogen worden gefinancierd. Daarnaast wordt binnen het eigen vermogen een buffer van 22% van de exploitatiekosten aangehouden om doorlopende kosten en plotselinge dalingen van keuringswerkzaamheden op te vangen.

Hier is de LVVN-norm afgezet tegen het eigen vermogen van de NAK:

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
Boekwaarde vaste activa	6.568	6.170
Risico 22% van de exploitatiekosten	6.629	6.205
Norm eigen vermogen	13.197	12.375
Aanwezig eigen vermogen	13.985	13.777
Vermogenoverschot	788	1.402

Het vermogenoverschot ten opzichte van de LVVN-norm daalt, maar er blijft nog een licht overschot bestaan. De LVVN-norm is richtinggevend en geen harde vereiste. Vanaf 2027 wordt naar een financieel neutraal resultaat toegewerkt. Dit is meegenomen in de meerjarenstrategie 2026-2029.

Werkkapitaal

Het werkkapitaal is als volgt bepaald:

Bedragen x€1.000

	2025	2024
Vorraden	888	1.053
Vorderingen	4.858	4.043
Liquide middelen	8.255	8.885
<i>Vlottende activa</i>	<i>14.001</i>	<i>13.981</i>
Kortlopende schulden	6.145	5.867
<i>Kortlopende schulden</i>	<i>6.145</i>	<i>5.867</i>
WERKKAPITAAL	7.856	8.114

Het werkkapitaal nam in 2025 af omdat de investeringen het behaalde positieve resultaat overstegen. Het werkkapitaal bleef echter voldoende om de reguliere begrote uitgaven in het komende jaar te dekken. Wel is voor de geplande investeringen een financiering nodig.

‘Het werkkapitaal is voldoende om de begrote uitgaven in het komende jaar te dekken.’

8.2 Begroting 2026

Op 3 december 2025 is de begroting 2026 goedgekeurd door de minister van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (LVVN). De begroting schetst het financiële kader waarbinnen onze organisatie haar wettelijke taken en strategische ambities kan blijven uitvoeren. Centraal staat het streven naar een structureel sluitend financieel perspectief vanaf 2027, waarbij 2026 als overgangsjaar wordt benut.

In de begroting 2026 staan aanzienlijke investeringen voor de komende jaren, met name op het gebied van ICT-vernieuwing, renovatie van huisvesting en vervanging en modernisering van laboratoriumapparatuur. Met deze investeringen kunnen we de continuïteit, kwaliteit en toekomstbestendigheid van onze dienstverlening waarborgen. Daarnaast is het vanwege veranderende wet- en regelgeving noodzakelijk om processen te verbeteren en meer te automatiseren.

De investeringsopgave vraagt om aanvullende financiering. Daarom wordt in 2026 een afzonderlijk financieringsplan opgesteld met daarin de wijze van financiering en de bijbehorende kasstromen. Op basis van de huidige ontwikkeling van het eigen vermogen en de verwachte kengetallen voor liquiditeit en solvabiliteit vertrouwen we erop dat de investeringen financieel gedragen kunnen worden. Ze brengen geen onverantwoorde risico's voor de financiële positie van de organisatie met zich mee.

De meerjarenbegroting 2026-2029 biedt inzicht in de financiële keuzes en uitgangspunten voor de komende jaren. Er ligt een solide basis om, mede in het licht van toekomstige ontwikkelingen, gecontroleerd toe te werken naar een duurzaam en sluitend financieel perspectief vanaf 2027.

MEERJARENBEGROTING 2026-2029	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Omzet	30.240	31.860	33.220	34.550
Directe inkoopkosten	3.350	3.450	3.560	3.660
Personeelskosten	21.680	22.100	22.590	23.090
Afschrijvingen immateriële vaste activa	160	230	380	700
Afschrijvingen materiële vaste activa	840	930	1.000	1.000
Overige bedrijfslasten	5.000	5.010	5.160	5.310
Bedrijfslasten	31.030	31.720	32.690	33.760
	-780	140	530	790
Financiële baten en lasten	50	-200	-350	-350
Resultaat	-730	-60	180	440

Tariefverhoging en eigen vermogen

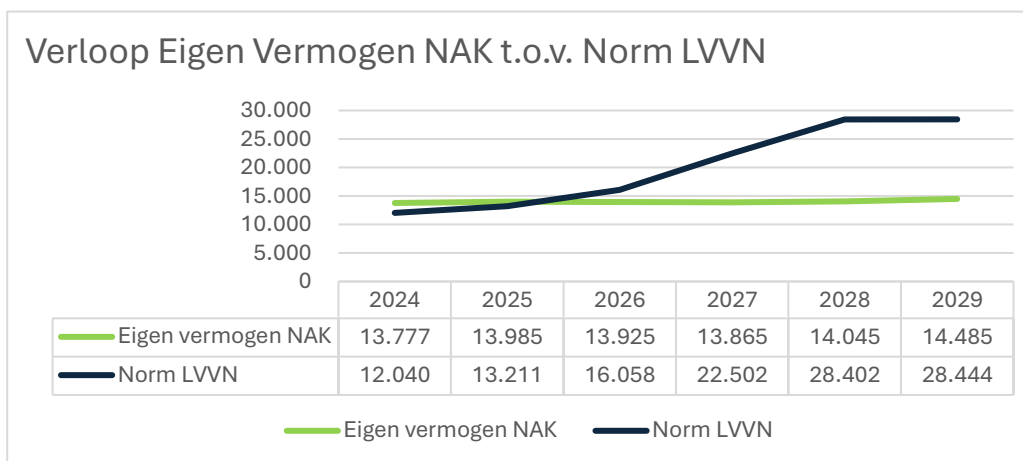
Vanwege de afspraken met het ministerie van LVVN en de opgave waarvoor we staan, is voor 2026 een begroting opgesteld die uitkomt op een tekort van € 0,7 miljoen.

In de begroting is een bruto tariefstijging van 6% opgenomen voor zaaizaadgewassen, pootgoed en alle overige werkzaamheden. Op basis van een uitspraak van het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) levert het ministerie een bijdrage van 3,1% vanwege zogenoemde 'niet-retribueerbare kosten'. Hierdoor komt de effectieve tariefstijging voor de wettelijke tarieven uit op 2,9%. De niet-retribueerbare kosten worden gefinancierd uit de algemene middelen van het ministerie van LVVN.

De tariefstijging is echter nog niet kostendekkend, omdat met het ministerie van LVVN afspraken zijn gemaakt over de afbouw van ons eigen vermogen. Daarnaast zijn incidentele uitgaven nodig om onze opgave te realiseren.

In 2027 en daarna worden kostendekkende tarieven verwacht. Let wel: in de meerjarenbegroting is nog geen rekening gehouden met de nieuwe meerjarenstrategie, waarin veranderende wet- en regelgeving een belangrijke rol gaat spelen.

Deze tabel laat het geprognostiseerde verloop van het eigen vermogen zien ten opzichte van de norm die het ministerie van LVVN hanteert.



Investeringsbeleid

In de afgelopen jaren is structureel te weinig geïnvesteerd in procesoptimalisatie en automatisering, waardoor productiviteitsverbetering achterbleef. Door in de komende jaren aanzienlijk in deze gebieden te investeren, verwachten we verdere kostenstijgingen op de langere termijn te beperken.

De investeringsbegroting voor 2026 bedraagt € 3,7 miljoen. Hiervan is € 1,5 miljoen bestemd voor investeringen in informatisering en automatisering. Dit om procesoptimalisatie in de toekomst te faciliteren.

8.4 In control statement

De jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

De directie heeft als doel de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen. Daarbij wordt rekening gehouden met zowel operationele als financiële aspecten. De directie heeft een meerjarenvisie en -strategie opgesteld met vijf strategische doelen en monitort periodiek de continuïteit. De financiële gevolgen worden zo goed mogelijk ingeschat en naar een meerjarenbegroting vertaald.

Het jaar 2025 was wederom een bijzonder jaar voor de NAK. De belangrijkste kengetallen in het kader van de continuïteitsveronderstelling zijn ultimo 2025 als volgt (gebaseerd op de definitieve jaarrekening 2025 van de NAK):

Eigen vermogen: € 14,0 miljoen (2024: € 13,8 miljoen)

Resultaat: € 0,2 miljoen positief (2024: € 1,3 miljoen negatief)

Werkkapitaal: € 7,9 miljoen (2024: € 8,1 miljoen)

Solvabiliteit: 68,3% (2024: 68,4%)

Liquiditeit, current ratio *: 2,3 (2024: 2,4)

Liquiditeit, quick Ratio **: 2,1 (2024: 2,2)

Door met name een groot aantal investeringen dalen de ratio's licht. In 2025 hebben we een meerjaren-investeringsplan opgesteld om beter te kunnen sturen op onze liquiditeits- en solvabiliteitspositie. In 2026 wordt een financieringsplan opgesteld voor toekomstige investeringen en fluctuaties vanuit operationele bedrijfsprocessen.

Ook is in 2025 gestuurd op het verbeteren van de operationele efficiëntie, zodat de liquiditeit en solvabiliteit op korte en lange termijn niet verder onder druk komen te staan.

* Current ratio: € 2,30 aan kortlopende bezittingen voor elke €1,00 aan kortlopende schulden.

** Quick ratio: €2,10 aan direct beschikbare bezittingen (excl. voorraden) voor elke €1,00 aan kortlopende schulden.

Investeringsbeleid

We hebben op dit moment geen langlopende schulden bij banken of andere kredietverstrekkers. Voor toekomstige investeringen wordt in 2026 een financieringsplan opgesteld en ter goedkeuring aan het bestuur voorgelegd. Op basis van de meerjarenprognose en de huidige liquiditeitspositie verwacht de directie dat we ook in de (nabije) toekomst aan de geldende eisen blijven voldoen en voldoende kasstromen genereren om verplichtingen na te komen. Op grond hiervan is de directie van mening dat de continuïteit van de NAK is gewaarborgd.

Bij de uitvoering van onze diensten zijn we ons bewust van het inherente risico op fraude, zowel intern als extern. We hanteren risicobeheersings- en controlesystemen die zijn gericht op het beperken van risico's en het behalen van operationele en financiële doelstellingen. Dit wordt geborgd in de processen, de planning- en controlcyclus en de onderliggende kwaliteitssystemen. Interne auditoren voeren periodiek audits uit op deze processen. De directie legt hierover verantwoording af aan het bestuur en het bestuur aan het ministerie van LVVN. Daarnaast voldoen we aan de eisen van ISO 17020 en ISO 17025. Elk jaar worden we extern getoetst door de Raad voor Accreditatie en de accountant.

Externe partijen moeten erop kunnen vertrouwen dat we op een betrouwbare, eerlijke en zorgvuldige manier zakendoen. Het belang van de gedragscode en de naleving ervan wordt periodiek benadrukt en benoemd in gesprekken tussen leidinggevenden en medewerkers. Daarnaast hebben we een vertrouwenspersoon en een meldpunt om eventuele misstanden vertrouwelijk te melden. De gedragscode is beschikbaar via het medewerkersportaal.



Onze (financiële) processen zijn ingericht met duidelijke functiescheiding. Zo voorkomen we dat één persoon ongecontroleerd transacties of verplichtingen kan aangaan, autoriseren, verwerken of afwickelen, of toegang heeft tot activa.

Ondanks alle beheersingsmaatregelen bestaat het risico dat directie of management controles omzeilen of dat medewerkers samenspannen. Om 'override of controls' te signaleren, zetten we in op transparante besluitvorming, een duidelijke governance-structuur en een open cultuur waarin iedereen elkaar durft aan te spreken. Ook worden er periodiek interne en externe audits uitgevoerd op de naleving van de beheersingsmaatregelen.

Daarnaast zijn er diverse beheersingsmaatregelen ingericht om misbruik van 'superuser'-rechten in DFO¹⁾ of Cobra²⁾ tegen te gaan. Zo werken we met een dubbele autorisatie van facturen en met een banksysteem waarin superusers geen zelfstandige betaalbevoegdheid hebben.

Verder is het integriteitsbeleid geactualiseerd en aangescherpt om frauderisico's te voorkomen (onder meer via de gedragscode, beleid voor gewenst en ongewenst gedrag, integriteitsbeleid en de klokkenluidersregeling).

Gezien de aard van het product, de markt waarin we opereren en de landen waarmee we zakendoen, erkennen we een extern risico op non-compliance. De in 2025 uitgevoerde risicoanalyse heeft inzicht gegeven in deze risico's en het belang benadrukt om enkele procedures aan te scherpen.

In 2025 is binnen de NAK geen fraude geconstateerd.



In de afgelopen jaren verschenen er regelmatig berichten in het nieuws over cyberaanvallen, ransomware en datalekken. Gezien onze activiteiten heeft informatiebeveiliging een hoge prioriteit, met name vanuit het perspectief van continuïteit, fraude, privacy en de daarmee samenhangende reputatie.

Tijdens het dagelijkse werk vinden er controles plaats om vast te stellen of er wordt gehandeld volgens de daarover gemaakte afspraken, waaronder de protocollen voor informatiebeveiliging. Daarnaast laten we extern onderzoek uitvoeren op de naleving van de beheersingsmaatregelen. De informatiebeveiliging wordt periodiek getoetst, zowel via interne audits als extern via het ISAE 3402-onderzoek en de ISO 27001-audit. Eventuele verbeterpunten vormen de basis voor verdere aanscherping en naleving van het informatiebeveiligingsproces.

De directie is van mening dat dankzij alle analyses en beheersingsmaatregelen de risico's voor een beheerste en integere bedrijfsvoering inzichtelijk zijn en adequaat worden beperkt.

8.5 WNT-verantwoording 2025 Stichting NAK

WNT-verantwoording 2025 Stichting NAK

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Stichting NAK van toepassing zijnde regelgeving: Het bezoldigingsmaximum in 2025 voor Stichting NAK is € 246.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen

Gegevens 2025	M.J.J.P. Duijsens	N.J. Rietbroek	D.Ende
Functiegegevens	Algemeen Directeur	Operationeel Directeur	Senior beleidsmedewerker*
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/11 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 208.552	€ 157.520	€ 12.577
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 31.982	€ 31.982	€ 2.566
Subtotaal	€ 240.534	€ 189.502	€ 15.143
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 246.000	€ 246.000	€ 41.112
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 240.534	€ 189.502	€ 15.143
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024	M.J.J.P. Duijsens	N.J. Rietbroek	D. Ende
Functiegegevens	Algemeen Directeur	Operationeel Directeur	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	.
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	
Dienstbetrekking?	ja	Ja	Zie tabel bestuurders
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 183.348	€ 139.458	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 32.204	€ 32.204	
Subtotaal	€ 215.552	€ 171.662	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 233.000	€ 233.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging	€ 215.552	€ 171.662	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	

* Functionaris wordt tot uiterlijk 1 juli 2029 aangemerkt als topfunctionaris in verband met de functie als bestuurslid tot en met 30 juni 2025.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025						
bedragen x € 1	J.M.M. Polman	H.M. den Daas	M. Scholtens	W.C. Smits	J. van der Wielen	J.W. Sanderse
Functiegegevens	Voorzitter	Vice voorzitter	bestuurslid	bestuurslid	Bestuurslid	Bestuurslid
Aanvang en einde	01/01/2025 t/m	01/01/2025 t/m	01/01/2025 t/m	01/01/2025 t/m	01/10/2025 t/m	01/01/2025 t/m
functievervulling in 2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025	31/12/2025
Bezoldiging						
Bezoldiging	€ 22.844	€ 12.981	€ 14.422	€ 12.981	€ 2.175	€ 8.653
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 36.900	€ 24.600	€ 24.600	€ 24.600	€ 6.201	€ 24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Bezoldiging	€ 22.844	€ 12.981	€ 14.422	€ 12.981	€ 2.175	€ 8.653
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t.	n.v.t

Gegevens 2024						
bedragen x € 1	J.M.M. Polman	H.M. den Daas	M. Scholtens	W.C. Smits	J. van der Wielen	J.W. Sanderse
Functiegegevens	Voorzitter	Vice voorzitter	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	bestuurslid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01/2024 t/m 31/12/2024	01/01/2024 t/m 31/12/2024	01/09/2024 t/m 31/12/2024	01/09/2024 t/m 31/12/2024		01/01/2024 t/m 31/12/2024
Bezoldiging						
Bezoldiging	€ 22.103	€ 12.559	€ 4.720	€ 4.248	-	€ 8.373
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 34.950	€ 23.300	€ 7.767	€ 7.767	-	€ 23.300

Gegevens 2025						
bedragen x € 1	D. Ende	D. Hylkema	K. Schenk	H. Spijkerboer	J. Luten	M. Klompenhouwer
Functiegegevens	bestuurslid	bestuurslid	bestuurslid	bestuurslid	bestuurslid	bestuurslid
Aanvang en einde	01/01/2025 t/m	01/01/2025 t/m	01/01/2025 t/m	01/01/2025 t/m	01/07/2025 t/m	01/07/2025 t/m
functievervulling in 2025	30/06/2025	30/04/2025	31/12/2025	30/06/2025	31/12/2025	31/12/2025
Bezoldiging						
Bezoldiging	€ 4.303	€ 2.853	€ 8.653	€ 4.303	€ 4.350	€ 4.350
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 12.199	€ 8.088	€ 24.600	€ 12.199	€ 6.201	€ 12.401
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Bezoldiging	€ 4.303	€ 2.853	€ 8.653	€ 4.303	€ 4.350	€ 4.350
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t

Gegevens 2024						
bedragen x € 1	D. Ende	D. Hylkema	K. Schenk	H. Spijkerboer	J. Luten	M. Klompenhouwer
Functiegegevens	bestuurslid	bestuurslid	bestuurslid	bestuurslid		
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01/2024 t/m 31/12/2024	01/01/2024 t/m 31/12/2024	01/01/2024 t/m 31/12/2024	01/01/2024 t/m 31/12/2024	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging						
Bezoldiging	€ 8.373	€ 8.373	€ 8.373	€ 8.373	-	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 23.300	€ 23.300	€ 23.300	€ 23.300	-	-

2. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

9. Vooruitblik 2026

9.1 Organisatieontwikkelingen 2026

In 2026 ligt de focus op drie onderwerpen:

1. Mensen en samenwerken
2. Procesoptimalisatie en digitalisering
3. Leiderschap

Al in 2021 werd duidelijk dat we voor grote opgaven staan. Om verdere ontwikkeling mogelijk te maken, hebben we in de afgelopen jaren volop ingezet op het versterken van de organisatie op enkele belangrijke gebieden. Dit resulteerde onder meer in een visie met bijbehorende strategische doelen, een geïmplementeerde planning- en controlcyclus, een functiehuis en leiderschapstrainingen.

Tegelijkertijd kwam tijdens dit traject een achterstand in investeringen in zowel middelen als mensen naar voren, waardoor noodzakelijke ontwikkelingen en innovaties achterbleven. Dit uitte zich vooral in projecten en processen, en op het gebied van digitalisering en integrale kwaliteit.

Uit een nadere analyse in 2025 blijkt dat medewerkers de uitdagingen van de NAK momenteel niet aankunnen. Ze worden overvraagd: enerzijds voeren ze hun dagelijkse werk uit met de aanwezige beperkingen en problemen, anderzijds moeten ze met het oog op de toekomst blijven ontwikkelen en innoveren. Om continuïteit op de korte termijn en ontwikkeling op de lange termijn te waarborgen, is het noodzakelijk om te investeren in medewerkers en het personeelsbestand uit te breiden.

1. Mensen en samenwerken

Het is van belang dat onze medewerkers de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen. Iedereen heeft de kennis en vaardigheden nodig om nu en in de nabije toekomst de uitdagingen van de NAK het hoofd te bieden. Tegelijkertijd willen we de dagelijkse werkzaamheden ongehinderd laten doorgaan, wat vraagt om meer medewerkers. Deze nieuwe medewerkers moeten goed worden begeleid. Zo worden ze niet meegesleurd in de patronen en routines die we zo goed kennen, maar die ons inmiddels in de weg zitten.

2. Procesoptimalisatie en digitalisering

Voor een toekomstbestendige werkwijze is het noodzakelijk om processen te optimaliseren en te ondersteunen met eigentijdse IT-oplossingen die eenvoudig aanpasbaar en goed beheersbaar zijn.

In 2025 zijn we begonnen met het afbouwen en beter beheersbaar maken van bepaalde ICT-risico's. Deze lijn zetten we in 2026 voort. Tegelijkertijd zullen we blokken van procesfunctionaliteit naar een modern platform overbrengen, waarmee we zowel de continuïteit van de bedrijfsvoering als vernieuwing bevorderen. Met ons relatief kleine Informatie & Automatiseringsteam, ondersteund door functioneel beheer binnen de afdelingen en externe partners, is het moderne platform goed beheersbaar en eenvoudig verder te ontwikkelen.

We kiezen voor een geleidelijke en beheersbare IT-transitie, waarbij we het goede behouden en vernieuwingen stapsgewijs doorvoeren. Zo ervaren onze medewerkers en klanten snel resultaat, zonder dat de veranderingen te groot zijn.

Gedurende 2026 werken we deze plannen verder uit en bereiden we het nieuwe platform voor. Dat doen we met aandacht voor planning, capaciteit, kennis, kunde, kosten en financiering. Het bestuur, onze opdrachtgevers en klanten worden hier nauw bij betrokken.

3. Leiderschap

De focus op mens en samenwerking vraagt van leidinggevendenden dat zij hun teams strategisch aansturen. Dit betekent dat zij zich houden aan een afgebakend formatieplan, sturen op bezetting, gebruikmaken van een seizoensafhankelijke capaciteitsplanning en medewerkers intensief begeleiden bij het ontwikkelen van de benodigde kennis en vaardigheden. De in het leiderschapsprogramma 2023-2025 aangeleerde vaardigheden vormen het fundament om dit te realiseren.

De focus op procesoptimalisatie en digitalisering vraagt van leidinggevendenden dat zij medewerkers actief ondersteunen en begeleiden bij het analyseren van processen en het bedenken van nieuwe mogelijkheden. Ze moeten afstand nemen van de huidige praktijk om met nieuwe technologieën en innovaties tot nieuwe processen en uitvoeringspraktijken te komen.

9.2 Werkzaamheden

De verwachte omvang van de dienstverlening in 2026 baseren we bij de meeste uitgangspunten op een vijfjarig gemiddelde, tenzij er een specifieke reden is om daarvan af te wijken:

- *Omvang pootgoed areaal*
Na twee opeenvolgende jaren (2023 en 2024) met een daling van het areaal, zien we in 2025 een stijging naar 41.200 ha. Voor 2026 verwachten we dat het areaal zich stabiliseert op het vijfjarig gemiddelde: 40.300 hectare (begroting 2025: 39.000 ha).
- *Omvang pootgoed certificering*
De omvang van de certificering in het seizoen 2024-2025 is uitgekomen op 1.165.000 ton. Omdat we over de afgelopen seizoenen een wisselend beeld zien, zijn we uitgegaan van het vijfjarig gemiddelde. Dit is 1.090.000 ton (begroting 2025: 1.075.000 ton).
- *Omvang nacontrole*
Deze omvang hangt grotendeels af van het areaal, maar wordt ook deels beïnvloed door oogstomstandigheden. In 2025 vonden er significant meer nacontroles plaats door het grote aantal verlagingen als gevolg van een hoge virusdruk. Deze incidentele effecten zijn niet volledig meegenomen, waardoor we onze uitgangspunten baseren op het vijfjarig gemiddelde. Voor 2026 komen we uit op 25.150 monsters (à 200 knollen), inclusief heronderzoek (begroting 2025: 24.330 monsters).
- *Omvang zaaizaad areaal*
De dalende trend bij groenvoerders maakt, zoals eerder verwacht, plaats voor een stijging. In de begroting 2026 is dit verwerkt door het areaal naar 8.150 ha te verhogen. Bij granen zien we eveneens een lichte stijging van het areaal. Daarom gaan we uit van 7.300 ha (begroting 2025: 6.700 ha granen, 7.000 ha groenvoerders).
- *Omvang zaaizaad certificering*
De stijging van het areaal bij groenvoerders heeft het afgelopen seizoen ook geleid tot een stijging van de certificering. Voor 2026 gaan we uit van het 5-jarig gemiddelde van 15.500 ton (begroting 2025: 14.000 ton excl. erkenningen). Hetzelfde beeld zien we bij granen waarbij we eveneens uitgaan van het 5-jarig gemiddelde dat uitkomt op 26.700 ton (begroting 2025: 27.000 ton)
- *Werkzaamheden voor de NVWA en overige activiteiten:*
De werkzaamheden voor de NVWA en overige activiteiten blijven gelijk.