

# **Businessplan VCM**

## **2018-2022**

Goedgekeurd door de Algemene Vergadering op 17/04/2018

## Inleiding

VCM werd in 1996 opgericht als het coördinatiecentrum tussen overheid, intermediaire organisaties en het bedrijfsleven met de bedoeling een stimulerende en faciliterende rol te spelen in het realiseren van mestverwerking in Vlaanderen. De mestverwerking kende sindsdien meerdere evoluties en dit in verschillende snelheden. De werking van het VCM werd in functie hiervan regelmatig bijgestuurd.

Na 22-jaar VCM-werking wordt opnieuw duidelijk dat er binnen de huidige context van mestverwerking heel wat nieuwe uitdagingen zijn waar VCM en haar leden voor staan. De vraag tot verduurzaming van de mestverwerking en de transitie naar een circulaire economie zijn belangrijke nieuwe trends.

VCM is overtuigd dat er moet worden tegemoetgekomen aan de veranderende maatschappelijke context en dat het aldus aangewezen is om missie, visie en strategie van VCM bij te sturen, inspeland op de belangrijke toekomstige uitdagingen en trends die op de oorspronkelijke doelstellingen van VCM afkomen.

Om de werking van VCM optimaal af te stemmen op de noden van vandaag én de volgende jaren, werd samen met de leden nagedacht en gewerkt aan een onderbouwd en toekomstgericht businessplan voor de periode 2018-2022.



**Missie**

De toenemende maatschappelijke druk op de landbouwsector en de transitie naar een circulaire economie vereisen een maximale en duurzame valorisatie van mest als waardevolle nutriënten- en grondstoffenbron.

Het Vlaams Coördinatiecentrum Mestverwerking stimuleert en ondersteunt daarom de implementatie van een duurzame mestbe- en verwerking in Vlaanderen en een milieukundig verantwoorde afzet van de eind- en nevenproducten. Het VCM treedt hierbij op als facilitator en intermediair tussen overheid en het bedrijfsleven en positioneert zich als aanspreekpunt en kenniscentrum voor de mestbe-/verwerking in Vlaanderen.

**Visie**

VCM zet in op een verdere ontwikkeling van mestbe-/verwerking en streeft naar een maximaal haalbare en duurzame valorisatie van nutriënten en grondstoffen uit mest. Als kenniscentrum evalueert VCM op proactieve en objectieve wijze zowel de huidige mestbe-/verwerkingstechnieken als technologische en organisatorische innovaties.

Verschillende partijen zijn rechtstreeks of onrechtstreeks betrokken bij mestbe-/verwerking in Vlaanderen. Het belang van de volledige keten van mestbe-/verwerking staat centraal in de werking van VCM.

VCM blijft als intermediair het overleg en de samenwerking tussen alle Vlaamse ketenpartners bevorderen om het draagvlak voor verduurzaming van mestbe-/verwerking te vergroten. VCM identificeert technische en beleidsmatige knelpunten door toetsing van noden op het terrein en geeft beleidsmatige aanbevelingen aan de Vlaamse overheid.

Via het unieke netwerk en ledenbestand wordt VCM verder uitgebouwd tot een representatief coördinatiecentrum voor de ganse keten.

**Kernwaarden**

Volgende waarden worden vooropgesteld als uitgangspunt doorheen alle strategische doelstellingen van VCM.

- Duurzaam
  - *We streven naar een duurzame mestbe-/verwerking waarbij alle aspecten (people, planet, profit) in een gezond evenwicht worden gebracht.*
- Toekomstgericht
  - *We spelen in op de actuele en toekomstige maatschappelijke context. We werken proactief naargelang de noden en verwachtingen van de ketenpartners. We stimuleren innovatie met oog op een verdere duurzame ontwikkeling van mestbe-/verwerking in Vlaanderen.*

- Ketenaanpak
  - *We hebben oog voor wat er leeft doorheen de volledige keten van mestbe-/verwerking. We werken samen met alle betrokken ketenpartners en stellen onze informatie, kennis en vaardigheden ten dienste van de Vlaamse keten.*
- Overleg
  - *We gaan in overleg met alle ketenpartners om het draagvlak te vergroten en op een onderbouwde en onpartijdige manier beslissingen te kunnen nemen of aanbevelingen te kunnen geven.*
- Geloofwaardig
  - *Als kenniscentrum verzamelen we informatie op een deskundige manier en communiceren dit op een objectieve en neutrale manier naar alle belanghebbenden in Vlaanderen. In de platformwerking met verschillende ketenpartners werkt VCM onpartijdig en steeds vanuit de missie en visie van VCM (gemeenschappelijk belang).*

## Strategie

In de strategie wordt vastgelegd hoe VCM de missie, visie en waarden wil realiseren, dit via doelstellingen en concrete acties.

De huidige vzw-structuur van het VCM blijft behouden. De doelstellingen, zoals geformuleerd in de VCM-statuten 2009, artikel 4, worden aangepast zodat deze in de lijn liggen van de nieuw geformuleerde missie, visie en waarden van VCM.

### Algemene doelstellingen

1. VCM is een **overlegplatform** voor alle Vlaamse ketenpartners die betrokken zijn bij mestbe-/verwerking en de valorisatie van nutriënten en grondstoffen uit mest. Hierbij wordt het **belang van de keten** steeds vooropgesteld.

De Vlaamse keten van mestbe-/verwerking bestaat uit de veehouders, de mestverwerkers, de afnemers van producten uit mestbe-/verwerking, aanbieders van technologie, de consultancysector, overheidsdiensten, de mengvoedersector, de energiesector, de financiële instellingen, de landbouworganisaties en onderzoeks- en kennisinstellingen.

VCM coördineert dit overleg en bevordert samenwerking binnen de keten.

2. VCM is een **kenniscentrum** rond mestbe-/verwerking en afzet van de eind- en nevenproducten. VCM verzamelt kennis rond (verduurzaming van) mestbe-/verwerkingstechnieken, de valorisatie van de eind- en nevenproducten (voor zowel landbouw als andere afzetmarkten) en de wet- en regelgeving die hierop van toepassing is. Initiatieven

inzake mestbe-/mestverwerking en afzet van eind- en nevenproducten van mestbe- en mestverwerking worden ondersteund en gestimuleerd. Aandacht gaat naar de productie van vraaggestuurde producten en duurzaam haalbare technieken om deze te produceren. Bij de valorisatie van nutriënten worden alle nutriënten en grondstoffen meegenomen, met een verhoogde focus op P en C. Via projecten wordt samengewerkt in praktijkgericht onderzoek.

3. Als kenniscentrum is VCM de expert in het domein van mestbe- en verwerking in Vlaanderen en is VCM het **centrale aanspreekpunt** voor alle aspecten van mestbe-/verwerking en afzet van de eind- en nevenproducten voor alle belanghebbenden.
4. Via het overlegplatform en kenniscentrum geeft VCM aanbevelingen met betrekking tot het beleid en het wetgevend kader (Vlaams, nationaal en Europees). Deze aanbevelingen worden op proactieve wijze gecommuniceerd naar lokale, Vlaamse en federale beleidsmakers (**beleidsondersteunend werk**). In het kader van nieuwe beleidsvorming brengt VCM de ketenpartners op de hoogte van de visie van de overheid en heeft VCM de ambitie om de betrokken ketenpartners te ondersteunen in het zich voorbereiden en tijdig inspelen op nieuwe regelgeving.
5. Het VCM heeft en bouwt verder aan een **uniek netwerk** van alle ketenpartners, zowel op Vlaams, Europees als internationaal niveau.
6. Het VCM bouwt een positief imago voor mestbe-/verwerking verder uit en vergroot het algemene bewustzijn rond mest als waardevolle nutriënten- en grondstoffenbron. Dit kan het **draagvlak** van een duurzame mestbe- en verwerking in functie van verduurzaming van de Vlaamse landbouw, **vergroten**.
7. VCM draagt de verzamelde kennis en expertise uit via verschillende communicatiekanalen (naar leden/ketenpartners/andere belanghebbenden).

**In de werking en beslissingsprocedure** streeft VCM naar een zo groot mogelijk draagvlak bij haar leden. Beslissingen worden vanuit de missie en visie door de Raad van Bestuur van VCM genomen.

Op basis van de geformuleerde doelstellingen worden voor de periode 2018-2022 verschillende taken (operationele doelstellingen) opgenomen. Het actieplan april 2018 – maart 2019 wordt als bijlage aan dit businessplan toegevoegd. Elk jaar wordt een nieuw actieplan opgesteld en als extra bijlage toegevoegd.

## Operationele doelstellingen - actieplan 2018-2022

### **Overlegplatform (doelstelling 1)**

- VCM initieert en coördineert thematisch overleg (via bilateraal overleg en specifieke thematische werkgroepen) met betrokken ketenpartners.

### **Onafhankelijk kenniscentrum (doelstelling 2)**

- VCM publiceert op minstens tweejaarlijkse basis een rapport waarin de stand van zaken omtrent operationele en beschikbare mestverwerkingscapaciteit in Vlaanderen wordt beschreven. Via deze rapportering wordt de evolutie van implementatie mestverwerking in Vlaanderen in kaart gebracht.
- Via de organisatie van het tweejaarlijkse internationaal congres ManuREsource wordt kennis gedeeld en verworven op internationaal niveau zodat het VCM zich als kenniscentrum verder kan uitbouwen.
- In de zoektocht naar haalbare duurzame technieken voor de Vlaamse mestverwerkingssector zet VCM initiatieven op om technologische innovatie te stimuleren, zoals de tweejaarlijkse uitreiking van de 'Ivan Tolpe' prijs.
- VCM neemt deel aan en/of volgt projecten op in het kader van Vlaamse en Europese programma's die aansluiten bij de doelstellingen van VCM. De vergaarde kennis wordt gebruikt om het kenniscentrum verder uit te bouwen. Er wordt gestreefd naar projecten waar praktijkkennis wordt opgedaan. VCM begeeft zich hierbij niet op het operationele niveau (bouw/aankoop van installaties).
- Vanuit zijn informatietaak organiseert VCM op regelmatige basis studiedagen, demodagen, etc.
- VCM biedt kennis bruikbaar voor de praktijk aan, zoals de landbouwkundige waarde van mestproducten, regelgeving voor export van mestproducten, code van goede praktijken mestverwerking, kwartaalcijfers m.b.t. mestverwerking, etc.
- VCM houdt de vinger aan de pols omtrent de meerwaarde van een lastenboek voor kwaliteitsgarantie van eindproducten uit mestverwerking.

### **Centraal aanspreekpunt (doelstelling 3)**

- VCM voorziet gratis onafhankelijk eerstelijnsadvies rond alle aspecten van mestbe-/verwerking aan alle Vlaamse belanghebbenden. Leden worden hier als prioritair beschouwd. Voor meer gedetailleerde opdrachten en specifieke individuele begeleiding wordt doorverwezen naar consultancy.
- VCM werkt een crisiscommunicatieplan uit zodat zij als geloofwaardig aanspreekpunt kan optreden bij crisissen m.b.t. mestbe-/verwerking.
- Indien niet-leden een beroep willen doen op VCM voor de organisatie van activiteiten of advies/toelichting op maat gebeurt dit tegen betaling (uurtarief).

### **Beleidsondersteunend werk (doelstelling 4)**

- VCM identificeert de knelpunten inzake mestbe-/verwerking in Vlaanderen en communiceert deze op proactieve wijze naar de lokale, Vlaamse en federale beleidsmakers.
- In het kader van de VCM-visienota 'transitie mestverwerking' biedt VCM ondersteuning aan het Vlaamse beleid in het opstellen van een langetermijnvisie met bijhorend actieplan voor

een meer circulaire aanpak van mestverwerking. In dit actieplan worden diverse mijlpalen en vastgestelde actietermijnen beschreven, waarbij tussentijdse evaluatie vereist is.

- In het kader van Europese beleidsvorming biedt VCM de gevraagde informatie aan (EU-meststoffenwetgeving en JRC-studie i.k.v. Nitraatrichtlijn). VCM stimuleert en ondersteunt de oprichting van een Europees Platform of Coördinatiecentrum Mestverwerking.
- Via de organisatie van het 2-jaarlijkse internationaal congres ManuREsource vergroot VCM de impact op het Europees beleid. Daar wordt ingezet op het formuleren van gezamenlijke standpunten, op basis van de Vlaamse noden.

#### **Uniek netwerk (doelstelling 5)**

- VCM heeft in de loop der jaren een uitgebreid Vlaams, Europees en internationaal netwerk uitgebouwd. Via de dagelijkse werking, vertegenwoordiging in stuurgroepen, organisatie van het 2-jaarlijkse internationaal congres ManuResource en projectwerking wordt het unieke netwerk van VCM verder uitgebouwd.

#### **Draagvlak vergroten (doelstelling 6)**

- Via de reguliere werking en de verschillende VCM-communicatiekanalen wordt de boodschap van mest als waardevolle nutriënten- en grondstoffenbron meegegeven (uitwerking communicatieplan zie doelstelling 7). Op die manier wordt getracht een vertrouwens sfeer en positief imago rond mestverwerking te creëren.
- VCM zet in op een sterke interne communicatie met haar leden. Dit wordt opgenomen in het communicatieplan (zie doelstelling 7).
- VCM heeft de ambitie om een representatief ledenbestand verder uit te bouwen. Op die manier wordt via het ledenbestand van VCM gestreefd naar een maximale betrokkenheid van de volledige keten van mestbe-/verwerking. Jaarlijks wordt minstens 1 ledenevent georganiseerd dat tot doel heeft het netwerk van de leden te versterken en potentieel nieuwe leden aan te trekken.

#### **Communicatie (doelstelling 7)**

- Voor de periode 2018-2022 wordt een communicatieplan (incl. crisiscommunicatieplan) uitgewerkt. Het communicatieplan heeft betrekking op de verschillende doelstellingen en maakt deel uit van de VCM-strategie, dit met het oog op meer en een betere interactie met de leden en alle ketenpartners, alsook een continu, laagdrempelige, kwalitatieve bron van informatie te vormen.

### **Kritische succesfactoren**

Het succes van het VCM wordt bepaald door de invulling die gegeven wordt aan een aantal kritische factoren:

- de financiële ondersteuning en de erkenning als overlegplatform door het Vlaamse Gewest;
- het engagement van de leden, zowel financieel als inhoudelijk;
- het geloof en vertrouwen van de leden en de buitenwereld in de VCM-structuur en werking;
- de samenwerking met en tussen de leden;
- de samenwerking met aanverwante organisaties in binnen- en buitenland;
- de werking van het VCM-team, het Dagelijks Bestuur en Raad van Bestuur.

### **Structuur en personeel**

#### *Huidige werking*

Het beleid en de werking van het VCM worden bepaald door de Raad van Bestuur. De samenstelling van de Raad van Bestuur staat omschreven in de statuten en het Huishoudelijk Reglement d.d. 2009.

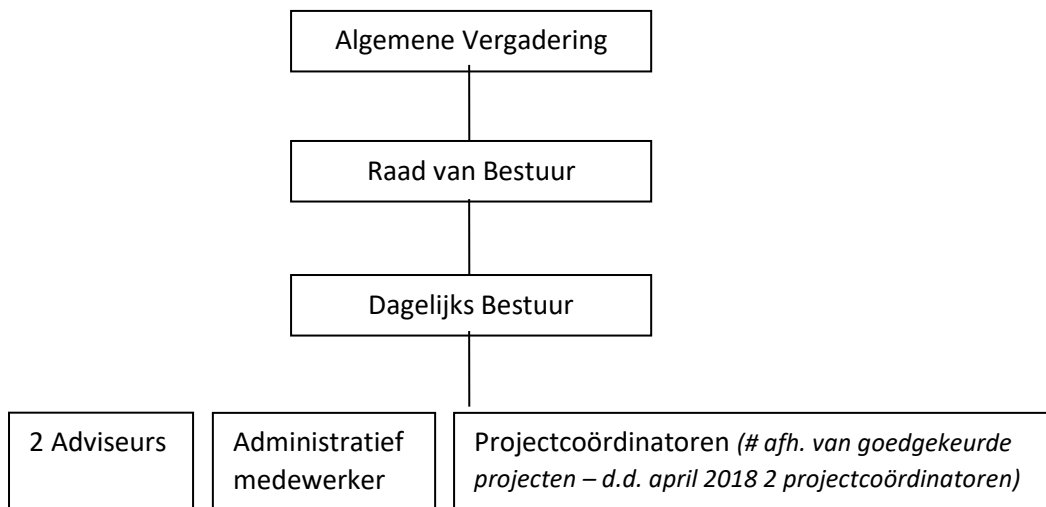
De praktische uitvoering van de diverse taken van het VCM wordt verzorgd door 2 adviseurs en één administratief medewerker. De huidige werking wordt bestendigd in de periode april 2018 – maart 2022.

In functie van goedgekeurde projecten worden projectcoördinatoren aangeworven die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de aan hen toegewezen projecten. Deze projectmedewerkers worden deels ingeschakeld voor de uitvoering van de structurele VCM-werking. De dato april 2018 zijn er 2 projectcoördinatoren aangesteld.

Deze taakverdeling wordt telkens aan het Dagelijks Bestuur voorgelegd ter goedkeuring. De Raad van Bestuur bewaakt dat de opdrachten die door VCM worden uitgevoerd in voldoende mate in lijn liggen met de doelstellingen van VCM. Wanneer nieuwe activiteiten worden opgenomen of nieuwe projecten worden gestart, kan afhankelijk van de beschikbare middelen tot een bijkomende aanwerving van personeel worden overgegaan. Dit wordt aan de Raad van Bestuur ter goedkeuring voorgelegd.



### Organigram



### Middelen

De middelen zijn afkomstig van :

- Dotatie van de Vlaamse Overheid
- Lidmaatschapsbijdragen van A- en B-leden
- Aanvullende werkingstoelagen
- Projectwerking
- Inkomsten uit eigen georganiseerde activiteiten en verstrekte dienstverlening

Er wordt gestreefd naar een neutrale begroting. Eventuele tekorten kunnen worden opgenomen uit de opgebouwde reserves en eventuele overschotten kunnen worden toegevoegd aan de reserves.