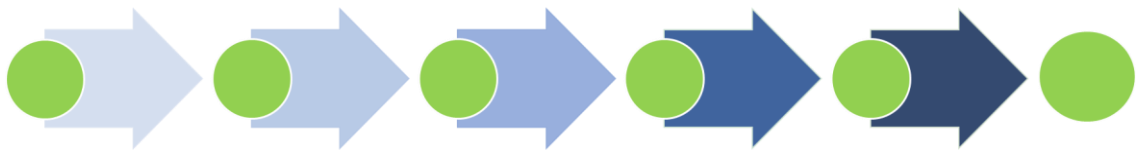


## Nederlands Centrum voor Mestverwaarding



*De pijlen visualiseren de keten van mestverwaarding en de groene bollen de faciliterende rol van het NCM van links naar rechts. Het NCM organiseert objectieve inhoud, verzorgt informatieoverdracht, faciliteert marktverkenningen, initieert projecten, coördineert overleg en samenwerking en stelt de nationale kennis- en innovatieagenda mestverwaarding op.*

*Plan van aanpak voor donateurs en samenwerkende partijen binnen het NCM.*

Dit plan van aanpak is opgesteld door Bart Jan Wulfse (kwartiermaker van het NCM), in opdracht van de Stuurgroep PLMV en het Bestuur van BMA en in samenwerking met een werkgroep bestaande uit John Hendriks, Richard van Lijssel, Eric Douma, Bart van Moorsel, Leon Fock en Harm Smit.



## Inleiding

Binnen het Projectbureau Lokale Mest Verwerking (PLMV) en Bureau Mest Afzet (BMA) zijn ideeën ontwikkeld om te komen tot de oprichting van een Nederlands Centrum voor Mestverwaarding. Na toetsing bij marktpartijen en overheden lijkt er draagvlak te zijn voor de oprichting van een Nederlands Centrum voor Mestverwaarding, het NCM. Onder mestverwaarding wordt hier verstaan het verwerken van mest en de afzet van nutriënten en reststromen. De stuurgroep van het PLMV heeft besloten een kwartiermaker aan te stellen die dit idee omzet in een concreet realisatieplan. Op basis van dit plan maken partijen<sup>1</sup> een afweging of ze bereid zijn financieel te participeren en het NCM mede vorm te geven.

## Uitgangssituatie

Mest is een waardevolle grondstof van de circulaire economie en in Nederland voldoende voorhanden. Mest als bron van mineralen, organische stof en (half)producten heeft toegevoegde waarde in bijvoorbeeld de agrarische-, de chemische- en de farmaceutische sector. Mestverwaarding<sup>2</sup> heeft het perspectief een belangrijke bijdrage te leveren aan een veilige, schone, gezonde en duurzame veehouderijsector die maatschappelijk gewaardeerd wordt. Om dit perspectief te realiseren is een transitie- en innovatieproces noodzakelijk: bij de stap om te komen tot verdere mestverwaarding, speelt kennis een belangrijke rol.

Op dit moment benoemen de (keten)partijen de volgende knelpunten:

- de aanwezige kennis over mestverwaarding is versnipperd en daardoor moeilijk te ontsluiten en te gebruiken;
- er ontbreekt een aanspreekpunt, een nationale autoriteit waar de partijen naar toe kunnen en onafhankelijk en objectief worden geïnformeerd;
- er ontbreekt een platform waar de partijen samen knelpunten voor mestverwaarding transparant maken en gestructureerd bespreken, zodat ze opgelost kunnen worden;
- er ontbreekt een vraaggerichte en gedragen kennis- en innovatieagenda mestverwaarding, die richting geeft aan nationale beleidsontwikkeling en innovatie bevordering;
- er ontbreekt landelijke samenwerking tussen de partijen en een structuur die de rol krijgt toebedeeld om samenwerking rond dit thema te faciliteren en te versterken.

Het is in het belang van de partijen om deze knelpunten vanuit samenwerking op te lossen.

## Visie

Om het perspectief van mestverwaarding te realiseren is een transitie- en innovatieproces noodzakelijk, waarbinnen kennis een belangrijke rol speelt. Hiervoor richten de partijen een kennisautoriteit op die objectieve kennis bijeenbrengt en deelt, en die de knelpunten die mestverwaarding belemmeren bespreekbaar maakt. Met de oprichting van het NCM kiezen de partijen ervoor, om vanuit coördinatie gezamenlijk aan kennisvraagstukken rond mestverwaarding te werken. Daarmee wordt het NCM een faciliterende gezamenlijke organisatie van haar donateurs zowel overheden, belangenorganisaties en ketenpartijen. Onder de vlag van het NCM stellen de partijen de nationale kennis- en innovatieagenda mestverwaarding op, en geven daarmee gezamenlijk richting aan de toekomstige kennis- en innovatieopgaven. Deze agenda vormt input voor het beleid van de organisaties en is een bron voor de op te lossen knelpunten. Vanuit coördinatie en samenwerking komen de knelpunten aan de orde en werken de partijen (ieder vanuit hun eigen rol) aan oplossingen, zodat de marktperspectieven ingevuld kunnen worden.

---

<sup>1</sup> Partijen en donateurs wordt in dit plan door elkaar gebruikt, er wordt mee bedoeld de organisaties die het NCM financieren en binnen NCM verband samenwerken.

<sup>2</sup> Onder mestverwaarding wordt hier verstaan het scheiden, ontleden, verwerken, raffineren en kraken van mest met het oog op maximale valorisatie en afzet van nutriënten en reststromen.

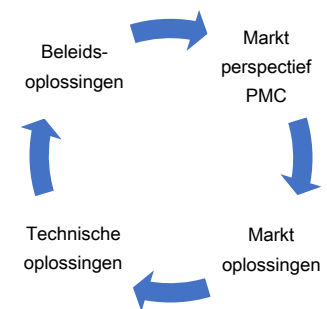


## Partijen hebben de volgende ambitie over de positie van het NCM in 2019

Eind 2019 heeft het NCM binnen de keten de positie als onafhankelijke kennisautoriteit<sup>3</sup> en verbindend regisseur opgebouwd en werken overheden, ketenpartijen en belangenorganisaties binnen NCM-verband samen. De nationale kennis- en innovatieagenda geeft richting aan vraag gestuurde kennis- en innovatieontwikkeling. Deze agenda geeft voeding aan het overheidsbeleid, subsidieprogramma's en belangrijke innovatie-activiteiten binnen het bedrijfsleven. De samenwerking tussen de partijen is verbeterd vanwege de gezamenlijke stip op de horizon, gestructureerd overleg en samenwerking binnen projecten. Daarnaast werkt het NCM samen met en is soms opdrachtgever van kennisinstellingen en of de mest- en minarelen campus. Hierdoor komen er meer initiatieven voor mestverwaarding in binnen- en het buitenland van de grond, is een transitie- en innovatieproces gestart en is het aantal mestverwerkingsinstallaties in lijn met de afzetperspectieven en de verplichte mestverwerking.

### Ter illustratie

Korrelaars zien perspectief voor de afzet van mestkorrels in Ethiopië en vanuit NCM-verband wordt een marktverkenning opgepakt. De perspectieven zijn positief, maar om deze in te vullen dient een kwaliteitslabel ontwikkeld te worden, moeten technische knelpunten worden opgelost om de juiste korrels te maken, en dienen de exportregels voor Ethiopië aangepast worden. Binnen het NCM worden deze knelpunten objectief gemaakt, met de partijen besproken en worden waar nodig oplossingen gefaciliteerd.



### Missie

*Het NCM faciliteert mestverwaarding door vanuit een gedeelde visie en op basis van onafhankelijke kennis samenwerking in de keten te bevorderen.*

### Kernwaarden

Het NCM is objectief en onafhankelijk, transparant, ongebonden, heeft geen winstoogmerk, staat los van individuele belangen en werkt binnen de kaders van wet- en regelgeving.

### Taken<sup>4</sup>

*Activiteiten door de NCM-werkorganisatie zelf (½ fte)*

1. Bouwen kenniscentrum
2. Verzorgen informatieoverdracht

*Activiteiten in samenwerking met de partijen (2 fte vanuit NCM-werkorganisatie)*

3. Uitvoeren marktverkenningen
4. Opstellen innovatie agenda
5. Uitvoeren projecten
6. Coördineren overleg en samenwerking



## 1. Bouwen kenniscentrum mestverwaarding

De primaire taak van het NCM is het opbouwen en onderhouden van het kenniscentrum mestverwaarding en het ontwikkelen en vullen van een instrument (site) om deze kennis te delen<sup>5</sup>. Het gaat hier om het verzamelen van studies die bij de partijen aanwezig zijn.

<sup>3</sup> De kennisautoriteit is complementair aan individuele initiatieven, binnen NCM verband werken de partijen samen aan kennisvraagstukken die voor de sector of voor een groep bedrijven van belang zijn.

<sup>4</sup> De taken 1, 2 en 6 verzorgt het NCM voor de donateurs gratis, de taken 3, 4 en 5 op projectbasis.

<sup>5</sup> De site kent een publiek deel en een afgeschermd deel voor de donateurs.



Het NCM beoordeelt deze studies op basis van objectiviteit, rubriceert ze en plaats ze op haar site.



## 2. Verzorgen van informatieoverdracht

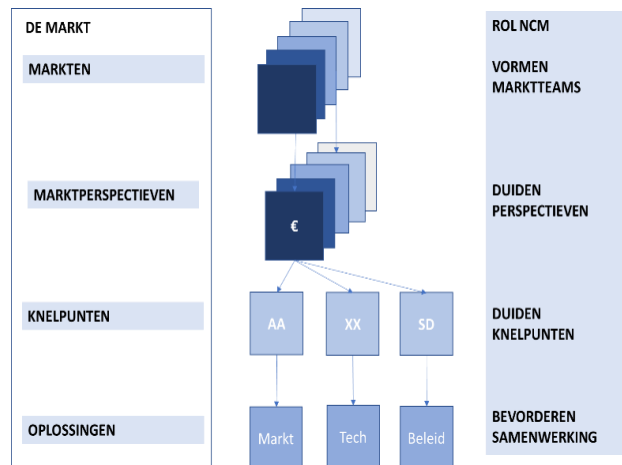
Via de site van het NCM worden alle studies gepresenteerd. Wekelijks verzorgt het NCM kennisberichten via een digitale nieuwsbrief. Het NCM organiseert daarnaast een jaar-symposium en een themabijeenkomst.

Het NCM is een onafhankelijke kennis autoriteit en geeft gevraagd en/of ongevraagd input binnen de relevante overlegstructuren, zoals binnen de TaskForce.



## 3. Uitvoeren van marktverkenningen

Binnen NCM onderzoeken partijen markt-perspectieven voor nader vast te stellen PMC' s en producten zoals compost, dunne fractie of hightech valorisatie. Per deelmarkt werkt een marktteam aan het opstellen van een marktmonitor, waarbinnen perspectieven worden geïdentificeerd. Deze marktteams expliciteren ook de relevante knelpunten voor het invullen van deze perspectieven. De werkorganisatie van het NCM faciliteert deze marktteams en draagt zorg voor de kwaliteit en objectiviteit.



## 4. Opstellen innovatieagenda

Door de programboard (inhoudelijk deskundigen van de partijen) aangevuld met externen wordt onder leiding van de directeur van het NCM de nationale kennis- en innovatieagenda mestverwaarding opgesteld.



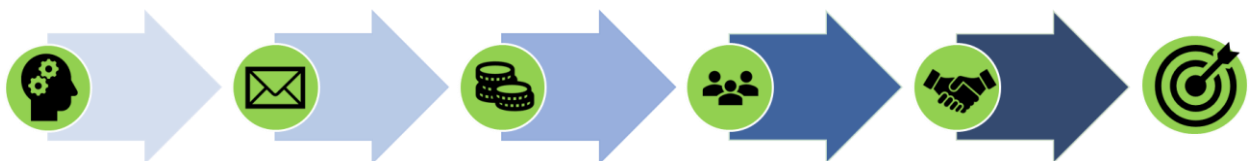
## 5. Uitvoeren projecten

Partijen werken projectmatig samen op basis van hun behoeften. Indien een groep bedrijven behoefte heeft aan een gezamenlijke activiteit (clustering onderzoeksvraag) ondersteunt het NCM op basis van een projectvoorstel het initiatief. De werkorganisatie van het NCM heeft binnen deze projecten een initiërende, faciliterende of tijdelijk coördinerende<sup>6</sup> de rol. Het werk wordt verricht door medewerkers van de partijen die samenwerken, indien nodig aangevuld met externen.



## 6. Coördineren overleg en samenwerking

Op basis van behoeften van de donateurs of op initiatief van het NCM<sup>7</sup> organiseert de werk-organisatie overleg tussen de partijen. Het NCM initieert, organiseert en faciliteert dit overleg en brengt waar nodig objectieve informatie in. Daarnaast participeert het NCM in het overleg met Brussel en de NvWA omtrent bijvoorbeeld exportregels en deelt deze informatie.



<sup>6</sup> De faciliterende rol vanuit NCM wordt voor de donateurs (deels) gratis ingevuld.

<sup>7</sup> Bijvoorbeeld ten behoeve van knelpunten in de regelgeving die door een marktteam benoemd zijn.



### Wat zijn geen taken voor het NCM?

- Het NCM ontwikkelt geen beleid of visie over vee-houden.
- Het NCM is geen probleem eigenaar.
- Het NCM behartigt geen belangen.
- Het NCM verzorgt geen diensten voor individuele partijen.
- Het NCM is geen commercieel adviesbureau.
- Het NCM is geen onderzoeksbureau.

### Voorwaarden voor succes

De inbreng en bereidheid van de partijen om vanuit NCM gezamenlijk zaken op de pakken.

- Partijen brengen het NCM in positie voor de coördinatie van studies, gezamenlijke activiteiten en onderling overleg.
- Partijen zijn bereid rapportages en onderzoeksverslagen te leveren.
- Partijen vormen op basis van hun behoeften projectgroepen en marktteams om gezamenlijk projecten op te pakken of marktverkenningen uit te voeren.

### Meerwaarde vanuit de partijen

De werkorganisatie van het NCM bouwt het kenniscentrum en verzorgt kennisoverdracht in opdracht van alle partijen in de keten. Daarnaast faciliteert het NCM activiteiten die voor bepaalde partijen in de keten van directer belang zijn, zoals export-ondersteuning voor verwerkers en exporteurs of het uniformeren van vergunningstrajecten voor mestverwerkers.

### De realisatie van een jaarplan 2018

Het NCM werkt op basis van een operationeel jaarplan, dat vanuit de vraag van de partijen gevoed wordt. De programboard bestaat uit **inhoudelijke** vertegenwoordigers van de partijen, waar nodig en flexibel aangevuld met (externe) deskundigen. Deze werken in opdracht van de directeur van het NCM samen de nationale kennis- en innovatieagenda mestverwaarding uit. Op basis van deze agenda en de operationele projecten van de partijen, stelt het NCM in interactie met de partijen een operationeel jaarplan op. Dit jaarplan wordt door de Raad van Toezicht vastgesteld en tijdens het jaar-symposium gepresenteerd. De taken 1 tot en met 6 zijn vaste onderdelen van het jaarplan, de inhoudelijke invulling gebeurt op basis van de behoefte van de donateurs.

### Voorbeeld mogelijk jaarplan 2018

Marktperspectief	Marktinnovatie input en oplossingen	Technische input en oplossingen	Beleid input en oplossingen
Pre-competitief markt-onderzoek afzet peptiden  Identificatie PMC's en opstellen specificaties op basis van marktbehoeften  Afzet-perspectief van dunne fractie in de Nederlandse landbouw  Marktverkenning mestkorrels Ethiopië	Opstellen en actualiseren innovatie-agenda en techniek ontwikkeling  Overzicht best practices droog-technieken  Geven input technologie subsidies mestverwerking  Valorisatie dunne fractie en perspectief afzet dunne fractie akkerbouw	Analyse 10 succesvolle mestverwerkers varkensmest  Overzicht best practices droog-technieken  Organisatie workshop technologie-ontwikkeling en vergunningverleners  Laten uitvoeren van praktijktest op mest en mineralen campus	Participatie overleg NvWA en Brussel exporteisen  Input verruiming exportregels  Harmonisatie lozings-eisen  Inventarisatie emissie mestverwerkings-technieken  Organisatie versnelling vergunningverlening



## Organisatie en Governance

De partijen geven de voorkeur aan een Stichting als juridische entiteit. Vanwege de onafhankelijkheid ligt een Raad van Toezicht 'op afstand' voor de hand. De Raad bestaat uit minimaal 4 leden en een onafhankelijke voorzitter. Alle partijen die € 50 k per jaar doneren, hebben het recht een Toezichthouder aan te dragen die op persoonlijke titel participeert. De Raad van Toezicht<sup>8</sup> komt indicatief 4 maal per jaar bijeen en richt zich op het werkgeverschap, het borgen van de continuïteit, de financiële huishouding, de bijdrage van de partijen, het vaststellen van de kennis- en innovatieagenda en vaststelling en realisatie van het jaarplan. De bestuurder<sup>9</sup> van het NCM is de secretaris van de Raad van Toezicht en operationeel directeur van de werkorganisatie van het NCM.

De programboard bestaat uit de inhoudelijk vertegenwoordigers van de partijen<sup>10</sup> en leden van de marktteams, aangevuld met externe inhoudelijk deskundigen (WUR en TU). De programboard werkt in opdracht van de directeur van het NCM. De programboard stelt de nationale kennis- en innovatieagenda op, rekening houdend met het overheidsbeleid, de relevante visie-documenten van de partijen en de marktperspectieven. De RvT stelt de nationale kennis- en innovatieagenda vast zonder inhoudelijke beïnvloeding. Mede op basis van deze agenda werkt het NCM haar operationele jaarplan uit. Na goedkeuring door de Raad van Toezicht wordt het jaarplan vastgesteld en besproken op het jaar-symposium.

Het NCM heeft een werkorganisatie van 2 vaste medewerkers, een directeur/bestuurder en een projectmedewerker. Daarnaast wordt de capaciteit op basis van projecten flexibel aangevuld met 1 tot 2 fte, die mogelijk door de partijen op inhuur wordt ingevuld.

### Uitwerking exploitatie (indicatieve uitwerking)

Bij de vorming worden partijen benaderd met een direct belang. In een later stadium kunnen anderen aansluiten.

### Voorstel bijdrage van A donateur

Doneren voor een periode van 3 jaar per jaar; Min EZ € 100 k, de vier Provincies € 50 k, het POV € 50 k, NZO € 50 k, LTO € 50 k, Agrifirm, Forfarmers en DeHeus € 50 k, Vion, Darling en Van Drie en de overige slachterijen € 50 k. Bijdrage overheden volledig cash en/of in opdrachten, bijdrage van de overige partijen volledig in cash. Voor de rol in de RvT en de programboard ontvangen de A donateurs geen vergoeding.

### Voorstel bijdrage van B donateur

Doneren € 2.000 per jaar in cash. Voor de inzet en bijdrage van partijen in projecten ontvangen de B donateurs geen vergoeding.

<sup>8</sup> Mogelijk komen één of meer Bestuurders uit de TaskForce in de Raad van Toezicht van het NCM.

<sup>9</sup> De directeur/bestuurder van het NCM kan op uitnodiging aanwezig zijn bij de TaskForce bijeenkomsten.

<sup>10</sup> Het betreft de partijen die € 50 k per jaar doneren.



## Exploitatieoverzicht NCM (bedragen per jaar)

Activiteit	Cash	Uren NCM vast	Uren NCM Flex	Vergoeding projecten	Totaal
<b>Inkomsten</b>					
2 A donateurs, overheid	112.500			37.500	150.000
5 A donateurs, bedrijfsleven	250.000				250.000
50 B donateurs	100.000				100.000
<b>Totaal</b>	<b>462.500</b>			<b>37.500</b>	<b>500.000</b>
<b>Uitgaven</b>					
<b>NCM werkorganisatie vast</b>					
Directeur	150.000	1.600			
Informatie/projectmanager	100.000	1.600			
Kantoor kosten	12.000				
Communicatie kosten	3.000				
Bestuurskosten	0000				
Vergaderkosten	3.000				
Informatie faciliteit + site	8.000				
Oprichting	20.000				
Onvoorzien	29.000				
<i>Subtotaal werkorganisatie vast</i>	<i>325.000</i>	<i>3.200</i>			<i>325.000</i>
<b>NCM werkorganisatie flex</b>					
Inhuur projectmanagers (werk)	100.000		1.000		
Inhuur inhoudelijke advies (deskundigheid)	75.000		750		
<i>Subtotaal werkorganisatie flex</i>	<i>175.000</i>		<i>1.750</i>		<i>175.000</i>
<b>Totaal werkorganisatie</b>	<b>500.000</b>	<b>3.200</b>	<b>1.750</b>		<b>500.000</b>
<b>Besteding uren</b>					
		Uren NCM vast	Uren NCM Flex	Uren uit vergoeding projecten	Totaal
Bouwen kenniscentrum		350	100		450
Verzorgen informatieoverdracht		350	100		450
Uitvoeren marktverkenningen		350	400		750
Opstellen innovatieagenda		350	200		550
Uitvoeren projecten		925	950	375	2.250
Coördinatie overleg en samenwerking		400			400
Bestuur NCM		100			100
<b>Totaal besteding uren</b>		<b>2.825</b>	<b>1.750</b>	<b>375</b>	<b>4.950</b>

- Urenverdeling NCM werkorganisatie vast en flex over de verschillende activiteiten is een inschatting.
- NCM werkorganisatie flex kan deels door de partijen ingevuld worden.
- Het NCM werkt op projectbasis en een projectbegroting, adviseurs die werkzaam zijn bij de donateurs, worden ingehuurd.