



Functiebeschrijving:

Gedelegeerd bestuurder van de Vlaamse Landmaatschappij

Voor akkoord

Vacant	Datum + handtekening
--------	----------------------

Vlaams minister van Omgeving en Landbouw Viceminister-president van de Vlaamse Regering en Vlaams minister van Binnenland, Steden- & Plattelandsbeleid, Samenleven, Integratie & Inburgering, Bestuurszaken, Sociale Economie en Zeevisserij.	Datum + handtekening
--	----------------------

Gezien voor kwaliteitscontrole door het Agentschap Overheidspersoneel op 28 februari 2025

1. Context van de functie

1.1. [Waarden](#) van de Vlaamse overheid

De Vlaamse overheid is een **open** en **wendbare** organisatie die **daadkrachtig** anticipeert op de evoluties en behoeften in de samenleving. Samen met alle belanghebbenden werken we aan een duurzame dienstverlening in **vertrouwen** en vanuit het algemeen belang.

1.2. [Leiderschapsrollen](#)

De leidinggevende binnen de Vlaamse overheid gelooft in de waarden van de Vlaamse overheid en draagt die op een geresponsabiliseerde manier uit in vier leiderschapsrollen: **leider**, **manager**, **ondernemer** en **coach**.

1.3. Hoofdactiviteit van de entiteit

De Vlaamse Landmaatschappij (VLM) is een Extern Verzelfstandigd Agentschap (EVA), opgericht in de vorm van een naamloze vennootschap van publiek recht, en maakt deel uit van het beleidsdomein Omgeving.

Onder het motto 'Samen versterken we de open ruimte' maakt de VLM werk van een milieu- en natuurvriendelijke landbouw, een klimaatrobuuste open ruimte en een vitaal platteland. Daarvoor verbinden we landbouw- en milieudoelen, investeren we in complexe openruimtedossiers en faciliteren we samenwerkingsverbanden. Zo bieden we een antwoord op maatschappelijke uitdagingen zoals de klimaatverandering, het verbeteren van de bodem- en waterkwaliteit, natuurherstel in de open ruimte en de leefbaarheid op het platteland.

De taken van de VLM zijn vastgelegd in het [decreet](#) van 21 december 1988 houdende de oprichting van de VLM en het laatst gewijzigd in het decreet van 17 mei 2024. Het agentschap heeft als missie bij te dragen tot de realisatie van de doelstellingen van:

- het milieubeleid, bedoeld in artikel 1.2.1, § 1, van het decreet algemene bepalingen milieubeleid;
- de ruilverkaveling, bedoeld in de wetgeving inzake ruilverkaveling van landeigendommen;
- de landinrichting, vermeld in het decreet van 28 maart 2014 betreffende de landinrichting;
- het decreet natuurbehoud;
- het Mestdecreet van 22 december 2006;
- het geïntegreerd plattelandsbeleid;
- het grondbeleid van het eigen beleidsdomein;
- het decreet Vlaamse Grondenbank;
- de taken die overeenkomstig het decreet van 26 januari 2024 over de programmatische aanpak stikstof aan de VLM zijn opgedragen.

Om Vlaamse en Europese plattelands-, natuur- en milieudoelstellingen te bereiken en om complexe, gebiedsgerichte plannen om te zetten in concreet uitvoerbare projecten beschikt de VLM over sterke wettelijke middelen. De subsidies voor plattelandontwikkeling, de Vlaamse grondenbank, de beheerovereenkomsten, het mestdecreet, het decreet landinrichting, het instrumentendecreet en een digitale dienstverlening via de e-loketten.

We overleggen met alle betrokkenen en smeden coalities voor een natuur- en milieuvriendelijke landbouw, een klimaatrobuuste open ruimte en een vitaal platteland. Dat doen we door alle betrokken partijen rond de tafel te brengen: landbouwers, natuurverenigingen, provincies, gemeenten, regionale landschappen, Vlaamse en

Europese partners, onderzoekers, bedrijven, burgers en lokale gemeenschappen. We doen dat op verschillende niveaus: via het Open Ruimte Platform, via de verschillende beleidstrajecten rond platteland en mestbeleid en in onze concrete gebiedswerking. Zo dragen we samen met onze partners bij aan de realisatie van de Europese en Vlaamse natuur-, plattelands- en milieudoelen.

[Ons verhaal | Vlaamse Landmaatschappij](#)

1.4. Positionering

Aan welke minister(s) rapporteert de leidend ambtenaar?	Vlaams minister van Omgeving en Landbouw Viceminister-president van de Vlaamse Regering en Vlaams minister van Binnenland, Steden- & Plattelandsbeleid, Samenleven, Integratie & Inburgering, Bestuurszaken, Sociale Economie en Zeevisserij
Welke functies rapporteren aan de leidend ambtenaar?	De afdelingshoofden (N-1) van de VLM: • Afdelingshoofd Platteland en Mestbeleid • Afdelingshoofd Mestbank • Afdelingshoofd Landinrichting en Grondenbank • Afdelingshoofd Facility, Informatiemanagement en -technologie • Afdelingshoofd Stafdiensten • Afdelingshoofd VLM Regio West • Afdelingshoofd VLM Regio Oost

1.5. Kwantitatieve gegevens

Aantal personeelsleden van de entiteit:	628 (579 VTE) waarvan 85% op VLM-toelage en 15% op (tijdelijke) project- of externe financiering
Budgetten (met vermelding van het type impact dat de leidend ambtenaar hierop heeft):	Werkingsloelage incl. lonen: 74.024.000 euro Investeringsloelage: 1.619.000 euro Beleidsmiddelen incl. provisies (gedeeltelijke impact): 219.737.000 euro
Bijkomende kwantitatieve gegevens:	Via MINA-fonds (gedeeltelijke impact): - Beheerovereenkomsten: 11.617.000 euro - Landschapsparken: 2.445.000 euro - Plattelandsbeleid (PDPO, GLB): 2.531.000 euro - Heffingen en boetes Mestdecreet: 3.000.000 euro

2. Doel van de functie

Plannen, organiseren en coördineren van de beleidsvoorbereiding en mee opvolgen (monitoring), mee evalueren en mee bijsturen van de beleidsuitvoering van het beleidsdomein, teneinde de minister te ondersteunen bij het bepalen van het beleid en bij het aansturen van de beleidsuitvoering.

Als gedelegeerd bestuurder van de VLM ben jij het eerste aanspreekpunt voor de bevoegde ministers en hun kabinetten. Binnen het kader van het algemeen Vlaams regeringsbeleid en het beleid van het beleidsdomein zoals bepaald door de minister(s) en ondersteund door het departement, formuleer en onderbouw je beleidsvoorstellen met betrekking tot de bevoegdheden van de VLM en volg je ze mee op. Je draagt proactief bij tot de evaluatie en de bijsturing van de beleidsuitvoering van het milieubeleid.

De VLM staat in voor de uitvoering van het huidige beleid. Samen met lokale en bovenlokale belanghebbenden geven we het openruimtebeleid, het plattelandsbeleid en het mestbeleid vorm en voeren we het uit op het terrein. Zo dragen we samen met onze partners bij aan de realisatie van de Europese en Vlaamse natuur-, plattelands- en milieudoelen.

Jij zorgt ervoor dat het aanwezige talent in de VLM alle ruimte krijgt om dit te doen. Je verzekert dat mensen en middelen efficiënt en effectief worden ingezet in nauwe samenwerking en in alle openheid met de afdelingshoofden (directieraad) van de VLM. Je draagt de missie en visie van de VLM helder uit zowel naar de VLM-personeelsleden als extern. Je hebt een langetermijnvisie en anticipeert op ontwikkelingen in de maatschappij.

[Missie | Vlaamse Landmaatschappij](#)

3. Resultaatgebieden

Resultaat	Voorbeelden van activiteiten
Ontwikkelen van een strategische beleidsvisie Het ontwikkelen van een degelijke strategische beleidsvisie rekening houdend en anticiperend op de toekomstige evolutie, ook in Europese en internationale context, teneinde met de minister in dialoog te kunnen gaan over de strategische beleidskeuzes.	- Opvolgen van trends in het Europese beleid en bij de belangrijkste lidstaten. - De juridische en beleidsmatige ontwikkelingen in verband met het landelijk gebied volgen. - Groeiend inzetten op data, informatie, kennisdoorstroming en -deling. - Analyseren van standpunten en adviezen van de betrokken partners. - Input verzamelen en verwerken van de belangrijkste directe en indirecte stakeholders en belanghebbenden. - Permanent actueel houden van de omgevingsanalyse. - Bijdragen aan de opmaak van het regeerakkoord, de beleidsnota's en beleidsbrieven inclusief de monitoring.
Beleidsvoorbereiding <i>Voor wat betreft het mestbeleid en het plattelandsbeleid:</i>	- Binnen het eigen agentschap instaan voor de coördinatie en aansturing van de voorbereidende stappen van het beleidsplanningsproces. - Actief meewerken aan de beleidsvoorbereiding in het managementcomité Omgeving.

Aansturen en coördineren van de beleidsvoorbereiding, teneinde de minister proactief te kunnen adviseren en ondersteunen bij het uittekenen van zijn/haar beleid en dit in een Europese en internationale context. Voor wat betreft de andere opdrachten: Vanuit de realiteit van de beleidsuitvoering, bijdragen tot de optimale beleidsvoorbereiding van de minister, met oog voor het volledige beleidsdomein, de Europese en internationale context.	- Aanleveren van strategische gegevens vanuit de beleidsuitvoering aan het departement en zorgen voor een goede informatiedoorstroming in het algemeen. - Het initiatief nemen om beleidsvoorstellen aan te brengen op de beleidsraad. - Op vraag van of op eigen initiatief de minister advies geven m.b.t. het te voeren beleid. - Adviseren van de minister i.v.m. beleidscoördinatie, beleidsafstemming, enz. - Aftoetsen van politieke ideeën, van de beleidsvoorstellen en feedback geven m.b.t. de haalbaarheid bij implementatie. - Mee instaan voor de instrumentalisering van de maatregelen die beslist werden (opmaken van voorstellen van decreet, uitvoeringsbesluiten, etc.). - Op regelmatige tijdstippen en/of ad hoc werk- of overlegvergaderingen houden met kabinet en/of met voogdijministers. - Bijwonen van externe organen op beleidsbepalend niveau (Opvolgingsorgaan Mestbeleid, Programmacommissie Landinrichting, Open Ruimte Platform, Water-Land-Schap, CIW, Monitoringcomité GLB ...). - ...
Beleidsuitvoering De minister ondersteunen bij het concretiseren van de beleidsuitvoering en instaan voor een kwaliteitsvolle beleidsuitvoering van de materies die aan de entiteit zelf werden toegewezen.	- Plannen, organiseren, uitvoeren van de beleidsuitvoering die aan het agentschap werden toegewezen met onder meer: - o Vertalen van strategische doelstellingen uit het regeerakkoord, de beleidsnota's en beleidsbrieven in het strategische en operationele plan van het agentschap. - o De projectmatige inrichting van het buitengebied in Vlaanderen (o.a. via het inrichtingsinstrumentarium, landinrichting, natuurinrichting en ruilverkaveling). Op basis van het bestemmingsbeleid en op vraag van derden brengt het agentschap een duurzame en multifunctionele inrichting van het buitengebied tot stand. - o Uitvoeren van het geïntegreerd plattelandsbeleid o.a. door het afsluiten en opvolgen van beheersovereenkomsten en de uitvoering van het bodembeschermingsbeleid. - o Via de grondenbankwerking instaan voor verwerving, (tijdelijk) administratief beheer en vervreemding van onroerende goederen. - o Uitvoering geven aan het beleid ter bescherming van de bodem om die geschikt te maken of te houden voor zoveel mogelijk bodemfuncties. - o Instaan voor het uitbouwen en beheren van een grondatabank. - o Instaan voor de uitvoering van het mestbeleid.

	○ Uitvoeren van de taken van de programmatische aanpak stikstof. - Ondersteunen van de ministers bij het behandelen van specifieke dossiers. - Plannen, organiseren, aansturen, begeleiden, opvolgen van het operationeel management op vlak van onder andere: ○ Een efficiënt middelenmanagement (personeel, logistiek, ICT ...), conform de algemeen geldende regels, standaarden, normen van de Vlaamse overheid. ○ De permanente kwaliteitszorg. - ...
Monitoring en bijsturen van de beleidsuitvoering Opvolgen (monitoring) van de beleidsuitvoering, teneinde de minister en de verzelfstandigde agentschappen te ondersteunen en te helpen bij de evaluatie en de bijsturing van hun beleid.	- Opvolgen (monitoren) van de effecten van de beleidsmaatregelen (outcome) o.b.v. de beleids- en beheerinformatie. - Bijhouden en actualiseren van een dashboard met voor de minister relevante indicatoren. - Via het eigen beleids- en beheerinformatiesysteem en de eigen opvolgingsprocessen, bewaken van de uitvoering opdat de afgesproken resultaten zouden gerealiseerd worden. - Conclusies trekken uit de eigen beleidsopvolging en -evaluatie, en uit de gegevens beschikbaar gesteld door het departement m.b.t.: ○ Het bijsturen van de uitvoering (op eigen initiatief, of na overleg met beleidsraad of minister); ○ Het optimaliseren van de interne processen; ○ Het adviseren van de minister en de beleidsraad i.v.m. het bijsturen van het beleid (en eventueel van het ondernemingsplan). - ...
Opdracht, lange en korte termijnplanning (*) Ondersteunen van de minister bij het verduidelijken van de opdracht van de entiteit en het beleidsdomein, bij het opmaken van de beleidsnota (legislatuur) en bij het opmaken van de beleidsbrief (jaarlijks), met input van de verzelfstandigde agentschappen. (*) Bij de EVA's dient de rol van de Raad van Bestuur hierbij gerespecteerd te worden.	- Bijdragen tot de opmaak van het regeerakkoord. - Bijdragen aan de opmaak van de beleidsnota, de beleidsbrief en de BBT. - Formuleren en actualiseren van de visie, missie en opdracht van het agentschap. - Opmaken van het meerjarenplan, het jaarlijks ondernemingsplan en laten vaststellen door de raad van bestuur, incl. de opvolging en rapportering. - Opmaken en uitvoeren van de begroting in overleg met de raad van bestuur. - ...
Synergie en samenwerking (binnen en buiten het beleidsdomein, met andere Vlaamse, lokale, federale, Europese of mondiale instellingen en/of stakeholders)	- Proactief bijdragen aan de werking van het managementcomité Omgeving. - In het algemeen, stimuleren van en meewerken aan een collegiale samenwerking tussen alle entiteiten binnen en buiten het homogene beleidsdomein.

Stimuleren van, coördineren en/of actief participeren aan de samenwerking binnen en tussen diverse beleidsdomeinen en beleidsechelons teneinde mogelijke synergiën voor de burger optimaal te benutten en verkokering tegen te gaan.	- Naargelang het onderwerp en naargelang de afspraken gemaakt in de beleidsraad of met de minister, leiden van of actief participeren aan het formele overleg in de managementgroep(en) en aan eventuele stuur-, werk- of projectgroepen. - Voorstellen formuleren tot afstemming van processen die de eigen entiteit overschrijden. - Actief en in samenwerking met de andere entiteiten van het beleidsdomein bijdragen aan de voorbereiding op het Voorzitterscollege vanuit de specifieke noden van het agentschap en het beleidsdomein. - Samenwerken met de entiteiten die instaan voor de transversale thema's en de dienstencentra (audit, HR, facility, ICT ...). - Via projectwerking of permanent overleg, samenwerken met de andere bestuursniveaus (Europa, federaal, provincies, gemeenten ...). - Actief bijdragen aan Europese overlegfora en interregionale samenwerkingsverbanden.
Participatie aan de beleidsraad Via een actieve procesbewaking, de effectieve werking van de beleidsraad verzekeren, teneinde via dit forum mee vorm te geven aan het beleid van de minister.	- Actief bijdragen aan de beleidsraad: agendapunten voorbereiden en aanreiken vanuit het agentschap. - Afspraken uit de beleidsraad implementeren in het agentschap, de uitvoering ervan opvolgen. - ...
Organisatorische optimalisering van de entiteit, het beleidsdomein en de Vlaamse overheid Permanent optimaliseren van de werking van de entiteit op het vlak van organisatiestructuur, de werkingsprocessen, de dienstverlening en de kwaliteitsbewaking en nemen van initiatieven tot het optimaliseren van de werking van de entiteit, het beleidsdomein, en bij uitbreiding de Vlaamse overheid in haar geheel teneinde een effectief werkkader en kwaliteitsvolle resultaten te verzekeren rekening houdend met de verander(en)de maatschappelijke, sociaal - economische context.	- Overeenkomstig regeerakkoord en toegekende middelen de optimale werking van het agentschap verzekeren (o.a. aangepaste structuur, juiste persoon op de juiste plaats, werkings- en managementprocessen, dienstverlening, kwaliteitsbewaking). - Blijvend oog hebben voor organisatiebeheersing en efficiënte organisatiestructuren en -processen, met inbegrip van een goed rotatiebeleid, BCM, risicobeheer, kwaliteitsbewaking ... - Zelf instaan voor het optimaliseren van de werking van het agentschap. - Via het formuleren van voorstellen op de beleidsraad of het managementcomité, bijdragen tot de optimalisatie van de werking van het gehele beleidsdomein; o.a.: - o Afstemmen van processen die de eigen entiteit overstijgen; - o Herzien van de taakverdeling; - o Inspelen op mogelijke synergiën; - o Detecteren en toepassen van 'best practices';

	○ In overleg aanpassen van processen die de dienstverlening aan de klanten bevorderen (vereenvoudiging van de regelgeving, e-government, één-loket-functie ...). - Veiligheidsbeleid IT, communicatie, informatie, data- en informatiemanagement, kennismanagement ... implementeren. - ...
Ontwikkelen van een personeelsbeleid Binnen het kader van het algemeen Human Resources beleid van de Vlaamse overheid, ontwikkelen en voeren van een eigen adequaat personeelsbeleid, teneinde steeds over voldoende, competente en gemotiveerde medewerkers te beschikken, nodig voor het realiseren van de opdracht en de doelstellingen van de entiteit.	- Binnen het kader van het algemeen HR-beleid van de Vlaamse overheid, ontwikkelen van een coherent HR-beleid voor het agentschap. - Opmaak en uitvoering van een personeelsplan. - Waken over een correcte toepassing van de verschillende aspecten van het personeelsbeleid door de leidinggevenden van het agentschap (personeelsplan, organisatiestructuur, selectie en rekrutering, opleiding en ontwikkeling, prestatie management, beloning, loopbaanbeheer, etc.). - Organiseren van de delegaties binnen het agentschap. - Instaan voor een adequate interne communicatie. - Zorg dragen voor het welzijn van de medewerkers (bv. zorgen voor een adequate werkomgeving, erop toezien dat zij met respect behandeld worden, optreden bij pesten, etc.) via het welzijns- en diversiteitsbeleid. - Actief begeleiden van veranderingsprocessen. - Waken over het integriteitsbeleid, uitwerken van een waardencharter en deontologische code van het agentschap (binnen het kader van de Vlaamse overheid). - ...
Externe communicatie en relaties Binnen het kader van het algemeen communicatiebeleid van de Vlaamse overheid, instaan voor het organiseren van een adequate externe communicatie en goede contacten met de belangrijkste actoren, teneinde een goede informatie-uitwisseling te verzekeren en het professioneel imago van de Vlaamse overheid te versterken.	- Samenwerken met alle betrokken actoren om een coherent en adequaat communicatiebeleid voor het agentschap op te stellen, te organiseren, op te volgen en te evalueren. - Het (laten) respecteren van de 'corporate identity' van de Vlaamse overheid. - Organiseren van het woordvoerderschap en de mediacontacten op niveau van het eigen agentschap en meewerken aan het organiseren van het woordvoerderschap van het beleidsdomein. - Organiseren van het klachtenmanagement voor het agentschap en zo nodig, in het kader van een betere dienstverlening, meewerken aan een adequaat klachtenmanagement op niveau van het beleidsdomein. - Organiseren van een strategisch communicatieplan en crisiscommunicatieplan voor het agentschap.

	- Persoonlijk goede contacten onderhouden met (externe) sleutelpersonen en/of doelgroepen die werkzaam zijn binnen het werkingsgebied van het agentschap (netwerking). - Proactief overleg organiseren om draagvlak te creëren en gezamenlijke oplossingen te realiseren.
Samenwerken met de bestuursorganen Als leidend ambtenaar of gedelegeerd bestuurder instaan voor een goede en correcte samenwerking met de bestuursorganen van het agentschap, zodat elke instantie haar rol naar behoren kan vervullen, met inachtnaam van de decretale of wettelijke bepalingen ter zake.	- Een goede verstandhouding opbouwen met de leden van de bestuursorganen (directieraad, raad van bestuur, Algemene Vergadering) zodat een eenheid van visie en het respecteren van ieders verantwoordelijkheden gewaarborgd wordt. - Dossiers conform het delegatiebesluit ter goedkeuring voorleggen aan de raad van bestuur. - Binnen het kader van de opdracht en de beleidsvisie van de minister, eventueel geconcretiseerd via de beleidsraad, aan de raad van bestuur voorstellen aanreiken voor het meerjarenplan en de jaarlijkse ondernemingsplannen. - De bestuursorganen via rapportage op regelmatige tijdstippen informeren over de gang van zaken in het agentschap, de vooruitgang van de doelstellingen, de begrotingsresultaten, de gesprekken en afspraken binnen de beleidsraad of met de minister, etc. - ...

4. Competentieprofiel

4.1. Gedragcompetenties

Samenwerken – niveau 3 – Creëert gedragen samenwerkingsverbanden en synergie over de entiteitsgrenzen heen	Verantwoordelijkheid nemen – niveau 3 – Bewaakt en verdedigt de belangen van de organisatie
Beslissen – niveau 3 – Neemt beslissingen in situaties waarin het risico niet eenduidig in te schatten is	Richting geven – niveau 3 – Geeft richting, zowel via processen en structuren als via het bepalen en uitdragen van een visie
Visie – niveau 3 – Brengt een beleid naar voren dat de entiteit of organisatie op lange termijn beïnvloedt	Klantgerichtheid – niveau 3 – Optimaliseert de dienstverlening van de organisatie aan belanghebbenden via structurele acties
Innoveren – niveau 3 – Anticipeert via structurele maatregelen op toekomstige uitdagingen en stimuleert vernieuwing	Netwerken – niveau 3 – Bouwt doelgericht een professioneel en invloedrijk netwerk uit over de grenzen van zijn entiteit (allianties, coalities ...)

4.2. Vaktechnische competenties

4.2.1. Kennis van management in overheidscontext

- inzicht in processen rond financiën en begroting en de relatie met managementinformatie
- inzicht in personeelsmanagement als een instrument om bij te dragen aan de realisatie van de strategische opties

- algemeen inzicht in de strategische mogelijkheden en beperkingen van ICT, o.m. op basis van ervaring met projecten waarin ICT een belangrijke rol speelde
- in staat zijn de regelgeving voor de eigen materie te managen en efficiënt in te zetten als instrument voor het realiseren van de doelen van de Vlaamse Regering
- inzicht hebben in besluitvormingsprocessen in de overheidscontext
- in staat en bereid zijn een beleid te voeren waarin omgaan met diversiteit als een troef wordt beschouwd
- sterk internationaal inzicht in Europese beleidsprocessen en interregionale samenwerking
- in staat zijn samen te werken met middenveldorganisaties, sectorfederaties en lokale actoren zoals bv. landbouwers, natuurverenigingen, lokale overheden ...

4.2.2. Diploma

De functiehouder dient te beschikken over een diploma dat toegang geeft tot niveau A zoals bepaald in Vlaamse overheidsdienst, met uitzondering van de interne kandidaten die reeds tot het voormelde niveau A of een gelijkgesteld niveau behoren.

4.2.3. Ervaring

Leidinggevende ervaring van minstens 5 jaar, verworven in de laatste 10 jaar, of 10 jaar nuttige professionele ervaring.

- Onder leidinggevende ervaring wordt verstaan: het hiërarchisch aansturen van teams of organisaties uit de publieke of private sector.
- Onder nuttige professionele ervaring wordt verstaan: het opbouwen van deskundigheid, het uitbouwen van netwerken, het omgaan met stakeholders, het implementeren van veranderingstrajecten, opdrachten hebben uitgevoerd die gelinkt zijn aan één of meerdere opdrachten die aan de VLM zijn toegewezen.

5. Andere functierelevante informatie