

# Handlingsplan 2022

Operasjonalisering av Strategisk plan  
2020–2025



Landbruksdirektoratet  
Eanandoalldirektoráhtta

# Forord

I mars 2020 ble Strategisk plan 2020–2025 for Landbruksdirektoratet vedtatt. I planen er det fastsatt mål innen fire strategiområder, som skal være retningsgivende for direktoratets virksomhet i strategiperioden. De fire strategiområdene er:

- brukerrettet og effektiv forvaltning
- tydelig kunnskapsleverandør
- nyskapende virksomhet
- attraktiv arbeidsplass

Strategiområdene brukerrettet og effektiv forvaltning og tydelig kunnskapsleverandør sier noe om hvordan vi skal fremstå med våre tjenester når vi løser samfunnsoppdraget. Attraktiv arbeidsplass er en viktig premis for å rekruttere, utvikle og beholde kompetente medarbeidere. Å være en nyskapende virksomhet er en forutsetning for fornyelse og omstilling i offentlig sektor, og bidrar til at vi kan levere gode tjenester over tid.

I 2020 ble det besluttet å operasjonalisere målene som er beskrevet i Strategisk plan, i form av målbilder som beskriver hva vi konkret ønsker å oppnå innen 2025. De vedtatte målbildene for strategiperioden ble første gang presentert i Handlingsplan 2021.

Videre ble det besluttet at det for hvert av målene i Strategisk plan årlig skal fastsettes resultatkrav, som angir hvilke delmål vi skal oppnå det pågjeldende året, på vei mot endelig måloppfyllelse i 2025. Det skal konkretiseres hvilke tiltak som må iverksettes i året

for å nå målene. Den årlige handlingsplan supplerer Strategisk plan 2020–2025 og må ses i sammenheng med denne.

Handlingsplanen for 2022 er nå vedtatt og blir presentert i dette dokumentet. Den inneholder målbildene for 2025 og resultatkravene for 2022 for de 16 målene innen de fire strategiområdene. Det gir en oversikt over tiltakene som vi skal iverksette i 2022, med angivelse av hvilken avdeling som er hovedansvarlig for gjennomføringen av tiltakene.

Noen av resultatkravene og tiltakene bygger videre på eller viderefører krav og tiltak fra 2021. Andre resultatkrav og tiltak berører helt nye temaer.

For å gjennomføre de planlagte tiltakene i 2022 er det avgjørende at vi alle bidrar og samarbeider godt. Skal vi lykkes, må vi styre i tråd med våre verdier. Verdiene åpen, pålitelig, engasjert og nytenkende skal kjennetegne vår kultur. Jeg oppfordrer alle i direktoratet til å sette seg godt inn i innholdet i handlingsplanen og engasjere seg i gjennomføringen.

**Jørn Rolfsen**  
Administrerende direktør

# 2022



# Innhold

Forord .....	2
Brukerrettet og effektiv forvaltning .....	4
Tydelig kunnskapsleverandør .....	8
Nyskapende virksomhet .....	14
Attraktiv arbeidsplass .....	19
Kompetanseprogram 2021–2024 .....	25
Digitalisering 2022–2024 .....	26

20  
22

# Brukerrettet og effektiv forvaltning

Vi skal videreutvikle gode tjenester og bruke ressursene effektivt.  
Vi skal søke samarbeid på tvers av sektorer og etater for å dele erfaring og lære.  
Våre tjenester skal fremstå sømløse for brukerne.

## Vi skal:

1. aktivt bruke ulike kanaler og arenaer for å kommunisere effektivt med våre målgrupper
2. styrke arbeidet med digitaliseringsprosjekter som skaper verdi for brukerne og sikrer korrekt og effektiv forvaltning
3. styrke samhandlingen med regional landbruksforvaltning for å oppnå god lov- og tilskuddsforvaltning

De tre delmålene er operasjonalisert som vist på de neste sidene.

2022

## Aktivt bruke ulike kanaler og arenaer for å kommunisere effektivt med våre målgrupper

### Målbilde 2025

- 98 prosent av brukerne av vår hjemmeside finner det de leter etter og forstår budskapet vi ønsker å formidle.
- Vi har en kanalmiks bestående av hjemmeside, fagsystemer, sosiale medier etc. som treffer våre målgrupper effektivt.
- Skriftlige henvendelser (primært brev og epost) og henvendelser via telefon fra brukerne av ordningene våre er redusert med 20 prosent i forhold til 2021.

### Resultatkrav 2022

- gjennomført tiltakene i handlingsplanen, og brukt innsikten fra brukerundersøkelsene til målrettede forbedringer

### Tiltak/aktiviteter 2022

*(Hovedansvarlig: KOM)*

- videreutvikle nettsider med basis i vedtatte veikart, forbedre eksisterende løsning innenfor definerte områder og styrke profileringen av direktoratets fagområder og kompetanse
- gjennomføre regelmessige brukerundersøkelser av nettsider: måle ved pop-up spørreundersøkelser hvor godt nettstedet fungerer, aktivt bruke google analytics og systematisk gjennomgå andre tilbakemeldinger fra brukere

## Styrke arbeidet med digitaliseringsprosjekter som skaper verdi for brukerne, og sikrer korrekt og effektiv forvaltning

### Målbilde 2025

- Verdi for brukerne og effektiv forvaltning skal oppnås med en helhetlig tjenesteutvikling og kontinuerlig forbedring. Vi involverer brukerne i tjenesteutviklingen og gjør nødvendige endringer av arbeidsprosesser, bemanning og regelverk.
- 99,3 prosent av alle søknader, egenerklæringer m.m. leveres digitalt av brukerne. 80 prosent av brukerne er meget fornøyde med de digitale tjenestene. Brukernes tidsbruk på å registrere og sende inn søknad er redusert med 30 prosent i forhold til 2021. Saksbehandlingstiden i direktoratet for utvalgte ordninger er redusert med 30 prosent i forhold til 2021.
- Alle nødvendige data som er registrert tidligere (ev. i andre registre internt eller hos andre), hentes automatisk.

### Resultatkraft 2022

- Innen 1. juli skal ansvarlig avdeling utarbeide en liste over hvilke digitale tjenester de skal gjennomføre brukerundersøkelser for i 2022, herunder angivelse av frekvens (årlig, annet-hvert år osv.).
- I løpet av første kvartal er opplegg for gjennomføring av brukerundersøkelser og organisering av dette bestemt og gjort kjent for organisasjonen.

### Tiltak/aktiviteter 2022

(Hovedansvarlig: ADO)

- ferdigstille opplegg for gjennomføring av brukerundersøkelser for direktoratets digitale tjenester, og implementere det i organisasjonen
- bestemme organisering og ansvarsfordeling i forbindelse med gjennomføring av brukerundersøkelser

## Styrke samhandlingen med regional landbruksforvaltning for å oppnå god lov- og tilskuddsforvaltning

### Målbilde 2025

- Statsforvalteren og kommunene opplever at forskrifter og rundskriv knyttet til de økonomiske virkemidlene er harmonisert og samordnet.
- Rammene for statlig styring og kontroll av kommunene og fylkeskommunene på landbruksområdet er tydelig for nivåene i landbruksforvaltningen.
- Rolle- og ansvarsfordelingen mellom nivåene i reindriftsforvaltningen er tydelig for reindriftsnæringen.
- Statsforvalteren og Landbruks- og matdepartementet (LMD) erfarer at Landbruksdirektoratet er samordnet og kompetent i styringen av statsforvalteren, og at vi har en tydelig rolle i styringsmøtene med statsforvalteren.
- Vi har etablert god dialog med fylkeskommunene, som sikrer kontroll med at regelverket knyttet til tilskuddsordningene forvaltes korrekt og effektivt.

### Resultatkrav 2022

- Arbeidsgruppe reindriftsforvaltningen har lagt frem forslag til tiltak for å styrke dialog og samhandling mellom Landbruksdirektoratet og statsforvalteren, og Landbruksdirektoratet har påbegynt plan for iverksetting.
- Vi har tatt i bruk de kommunikasjonskanaler rettet mot statsforvalteren som arbeidsgruppen for valg av kommunikasjonskanaler har foreslått.
- I styringsmøtene med statsforvalteren har Landbruksdirektoratet et tydelig faglig budskap tilpasset det enkelte statsforvalterembete.
- Vi har klargjort krav som stilles til økonomi- og tilskuddsforvaltning overfor kommunene og fylkeskommunene.

### Tiltak/aktiviteter 2022

*(Hovedansvarlig: ARA – hvor ikke annet er nevnt)*

- slutføre arbeidet i arbeidsgruppen for reindriftsforvaltningen og påbegynne oppfølging av gruppas anbefalinger *(hovedansvarlig: ARD)*
- slutføre arbeidet i arbeidsgruppe kommunikasjonskanaler rettet mot statsforvalteren, og følge opp forslagene, herunder nytt konsept for fagkonferansen
- utarbeide sjekklister for bedre forberedelser til styringsmøter med statsforvalteren
- i samarbeid med LMD etablere et forutsigbart årshjul for styring av statsforvalteren
- utarbeide plan for gjennomgang av rundskriv for tilskuddsordninger der kommunen er førsteinstans, slik at de i tilstrekkelig grad inneholder kravene som gjelder for forvaltning av statlige tilskuddsordninger
- slutføre og offentliggjøre rundskriv knyttet til krav om økonomi- og tilskuddsforvaltning i fylkeskommunene

# Tydlig kunnskapsleverandør

Vi gir råd om utvikling av de landbruks- og handelspolitiske virkemidlene. Både myndigheter, samfunn, samarbeidspartnere og brukere skal oppleve oss som en faglig solid og tydelig kunnskapsleverandør. Vi skal gi økt innsikt gjennom tydelig formidling av kunnskap og analyser.

## Vi skal:

1. aktivt ta initiativ til analyser og utredninger for å styrke rådgiverrollen
2. utvikle vår kompetanse som kunnskapsformidlere
3. ha planverk for bruk, sammenstilling og tilgjengeliggjøring av data
4. styrke kompetansen, kapasiteten og formidlingen om landbrukets effekt på miljø og klima

De fire delmålene er operasjonalisert som vist på de neste sidene.

20  
22

## Aktivt ta initiativ til analyser og utredninger for å styrke rådgiverrollen

### Målbilde 2025

- LMD opplever at alle analyser og utredninger som de mottar fra oss:
  1. fyller utredningsinstruksens krav
  2. er avgjørende for at departementet kan ivareta sin rolle
  3. oppfattes som dekkende for vårt ansvarsområde
  4. er fremadskuende, og gir scenarier som grunnlag for politikktutforming
- I alle analyser og utredninger (egeninitierte og fra LMD) som gjennomføres i direktoratet, tas det stilling til om det er sammenhenger på tvers av ordninger/fagområder som skal berøres i analysen/utredningen, for å sikre samordning.
- LMD opplever at vi har god kunnskap om hele verdikjeden for mat, herunder konkurranse i og mellom de ulike leddene i verdikjeden. Vi har kompetanse og blir lyttet til på områdene:
  1. konkurransenøytralitet innenfor primærnærings- unntaket i konkurranseloven
  2. konkurranseforhold i verdikjeden for mat
  3. omsetning av landbruksvarer i sluttledet

### Resultatkrav 2022

- Direktoratet har klart å utvikle en felles forståelse for konkurranse-begrepet i verdikjeden for mat (med spesiell vektlegging av økonomiske effekter).
- Vi har kartlagt behovet for informasjon som har oppstått som følge av at rapporten «Mat og industri» i regi av Nibio har falt bort.
- Vi har fått på plass en løsning for statistikk over omsetning av økologiske dagligvarer (til Økologisk rapport 2022). Det forutsetter finansiering i jordbruksavtalen.

### Tiltak/aktiviteter 2022

*(Hovedansvarlig: AHA – hvor ikke annet er nevnt)*

- foreta en systematisk gjennomgang av Hurdalsplattformen med formål om å vurdere behov for utredninger og analyser på våre områder. Lage en bruttoliste/oversikt som grunnlag for planlegging av det videre arbeidet *(hovedansvarlig: ALP)*
- utvikle en felles forståelse i AHA for konkurranse-begrepet i verdikjeden for mat (med spesiell vekt på økonomiske effekter)
- konkurranseforhold i verdikjeden for mat: kartlegge vårt behov for informasjon i industri-leddet som følge av at rapporten «Mat og industri» sannsynligvis avvikles. Berede grunnen for å rapportere på udekket behov for informasjon
- omsetning av landbruksvarer i sluttledet: finne en permanent løsning for informasjon om omsetning av økologiske varer i dagligvarehandelen, med sikte på at dette inngår i Økologisk rapport 2022

## Utvikle vår kompetanse som kunnskapsformidlere

### Målbilde 2025

- Vi blir invitert til å holde foredrag ved minst ti større arrangementer med tema som er sentrale for vårt samfunnsoppdrag.
- Vi har årlig minst ti kronikker, TV-opptredener, avisintervju e.l. i landsdekkende medier der vi formidler kunnskap fra viktige fagområder.
- Våre viktigste rapporter, vår hjemmeside og våre brev får høy score for bruk av klarspråk.

### Resultatkrav 2022

- Etablert en faktabase om viktige temaer og ordninger, som er i operativ bruk.
- Gjennomført arbeidet med kanalstrategi med mer målrettet kommunikasjon mot våre målgrupper.
- Tatt i bruk innsikten rundt forbedringer innen produksjon og distribusjon av nyheter, og etablert et omdømmeprojekt som følger dette temaet mer systematisk enn tidligere.

### Tiltak/aktiviteter 2022

*(Hovedansvarlig: KOM)*

- gjennomgå direktoratets fagområder og tydeliggjøre fakta om viktige ordninger og saksområder, slik at vi raskt og enkelt kan kommunisere dette på nettsider og i kontakt med journalister og opinionsdannere
- starte et arbeid for å forstå hva som påvirker vårt omdømme, og arbeide mer systematisk med dette (hva skal etterlatt inntrykk av oss være, medieanalyser og omdømmemålinger)
- kartlegge arbeidsprosessen rundt nyhetsproduksjon, nyhetsbrev og publisering med sikte på å bruke ressursene hos fagavdelingene og KOM bedre, og bli mer treffsikre i forhold til budskap, kanaler og målgrupper
- utnytte kommunikasjonspotensialet i tre relevante utredninger/prosjekter enda bedre, som kan stimulere til debatt og politikktutforming slik at Landbruksdirektoratet tar større plass eksternt
- etablere en kanalstrategi med bruk av sosiale medier, og mer målrettet kommunikasjon og kanalvalg mot våre ulike interessenter innen jordbruk, skogbruk, reindrift, handel og industri

## Ha planverk for bruk, sammenstilling og tilgjengeliggjøring av data

### Målbilde 2025

- Vi er en datadrevet forvaltning med «orden i eget hus» og bruker data aktivt for bl.a. å forbedre styring, oppgaveløsning og virkemiddelvurderingen, samt regelverks- og tjenesteutvikling.
- Aktuelle data i direktoratet er samlet ett sted, og er tilgjengelig for bruk av de ansatte og andre autoriserte brukere og samarbeidspartnere.
- Vi har lagt til rette for gjenbruk av åpne data, og data er tilgjengeliggjort via Felles offentlig datakatalog ([data.norge.no](https://data.norge.no)).
- At data er gjort tilgjengelig, har ført til høyere selvbetjeningsgrad og reduksjon i antall henvendelser.

### Resultatkraft 2022

- Ett datasett fra hver avdeling er implementert i den nye plattformen.
- Intern og ekstern behovsanalyse er dokumentert, inkludert behov hos statsforvalteren.
- Eksisterende forpliktelser og avtaler for tilgjengeliggjøring og deling er dokumentert.
- Prinsipper for tilgjengeliggjøring av offentlig data fra fagsystemer, som tar hensyn til sikring av datakvalitet og personvern, er bestemt og gjort kjent for organisasjonen.
- Rapporter er utviklet i rapporteringsverktøyet PowerBI, og i produksjon slik at Discoverer kan avvikles.
- Opplegg for og ansvar for drift og forvaltning av den nye datalagringsplattformen er bestemt.

### Tiltak/aktiviteter 2022

*(Hovedansvarlig: ADO)*

- Hver avdeling presenterer ett case – et datasett som skal implementeres på den nye datalagringsplattformen.
- Vi kartlegger rapport- og databehovet hos statsforvalteren.
- Vi legger til rette for avvikling av eksisterende datavarehusløsning ved å erstatte rapporter i Discoverer med rapporter i PowerBI.
- Vi utarbeider opplegg for drift og forvaltning av den nye datalagringsplattformen.

## Styrke kompetanse, kapasitet og formidling om landbrukets effekt på miljø og klima

### Målbilde 2025

- Vi har kapasitet og kompetanse til å levere, med god kvalitet, på de oppdragene som LMD/regjeringen bestiller på områdene miljø, klima og rovvilt vedr. landbruksbasert næringsliv.
- Vi har kapasitet og kompetanse til å ivareta den landbruksfaglige rollen på nasjonalt nivå på rovviltområdet.
- Vi har en viktig rolle som støtte- og samarbeidspartner for statsforvalteren i rovdyrforvaltningen på landbruksområdet.
- Vi er kapasitets- og kompetansemessig en likeverdig partner til Miljødirektoratet i utredningsarbeider på området miljø, klima og rovvilt vedr. landbruksbasert næringsliv.
- Vi har utviklet samarbeidet med Miljødirektoratet, Mattilsynet, Rovdata og Nibio, og har gjort tilgjengelig og sammenstilt data om beiteressurser/bruk av beiter, tapsårsaker og arealenes betydning for næringsutvikling.
- Vi har videreutviklet og etablert et godt samarbeid med relevante FoU-institusjoner på områdene miljø, klima, arealbruk og rovvilt.
- Det er etablert en praksis der Miljødirektoratet og vi som hovedregel samarbeider som bestillere av ny kunnskap på områdene miljø, klima og rovvilt.
- Vi er en anerkjent og mye brukt kilde til opplysninger om landbrukets effekt på miljø og klima.

### Resultatkrav 2022

#### Landbruksdirektoratet

- er medlem i referansegruppe for Nibios forskningsarbeid/kunnskapsoppbygging om karbon i jord og skogsjord
- har bidratt til at det er iverksatt tiltak for å øke kunnskapen om og ivaretagelsen av pollinatorer i landbruket
- har styrket kompetansen om jordbrukets påvirkning av vannressursene. Jordbrukets sektoransvar for vannmiljø er tydelig formidlet overfor landbruksforvaltningen og andre sektorer
- har formidlet kunnskapsstatus og diskutert utfordringer på miljø- og klimaområdet innen jord og skogbruk med statforvalterens landbruks- og miljødirektører
- har styrket kompetansen og videreutviklet arbeidet med utslipp til luft fra jordbruket, karbonbinding i jord og jordhelse generelt

## Styrke kompetanse, kapasitet og formidling om landbrukets effekt på miljø og klima

### Tiltak/aktiviteter 2022

(Hovedansvarlig: ARA – hvor ikke annet er nevnt)

- øke synligheten for utvalgte temaer innen klima- og miljø (skog og jordbruk) både på egen web og i andre kanaler (jevnlige nyheter, kronikker, webinarer osv.)
- arbeide strategisk overfor LMD, Miljødirektoratet og Nibio for at Ldir skal få de ønskede rollene innen kunnskapsbestilling, kunnskapsutvikling og utvikling av virkemidler på områdene miljø og klima både på jord- og skogområdet, herunder på tema karbon i jord/skogsjord
- gjennom samarbeid med Miljødirektoratet bidra til å få på plass insektovervåking i jordbrukslandskapet
- følge opp vårt forslag til endringer i frøavlsskriften slik at oppformering av pollinatorvennlige frøavlinger blir iverksatt
- med tema vannforvaltning og forurensning som utgangspunkt, ta tak i diskusjonen om sektoransvaret i landbruket vs. forurensningsloven med Miljødirektoratet
- sammen med Miljødirektoratet arrangere samling for miljø- og landbruksdirektører på området miljø og klima innen jord- og skogbruk
- avholde minst to samlinger i rovviltnettverket for statsforvalteren, og evaluere disse
- delta aktivt i arbeidsgruppe «erstatning tamrein» (hovedansvarlig: ARD)
- følge opp tiltak for 2022 i handlingsplanen for utvikling av Landbruksdirektoratets rolle på arealområdet
- levere utredning til LMD/Klima- og miljødepartementet om klimaeffektene av jordbruksoppgjøret

20  
22

# Nyskapende virksomhet

Vi skal utvikle oss videre med gode tjenester til brukerne, god bruk av tildelte ressurser og høy tillit. En måte å få dette til på er å øke nyskapingen, takten og omfanget. Slik skal vi tilpasse oss nye krav til forvaltningen.

## Vi skal:

1. ta i bruk nye metoder og verktøy som involverer våre brukere
2. etablere læringsarenaer for ny arbeidsmetodikk
3. forenkle og standardisere regelverk for å øke brukervennligheten, effektivisere og lette digitaliseringen
4. søke nye former for samhandling med både etablerte og nye samarbeidspartnere

De fire delmålene er operasjonalisert som vist på de neste sidene.



## Ta i bruk nye metoder og verktøy som involverer våre brukere

### Målbilde 2025

- Vi leverer brukerrettede og sammenhengende tjenester til landbruksnæringen og næringslivet. Vi skal bidra til at landbruksforvaltningen leverer helhetlige tjenestekjeder, uavhengig av om en eller flere organisasjoner leverer/eier dem.

### Resultatkrav 2022

- Kurs i tjenstedesign er gjennomført.
- Tjenstedesign er tatt i bruk som metode for å få innsikt i og analysere brukerbehov.
- Verktøy for dokumentasjon av brukerbehov er valgt.

### Tiltak/aktiviteter 2022

*(Hovedansvarlig: ADO)*

- ta i bruk tjenstedesign som metode for å få innsikt i og analysere brukerbehov
- gjennomføre kurs i tjenstedesign i direktoratet
- vurdere aktuelle digitale verktøy for dokumentasjon av brukerbehov

## Etablere læringsarenaer for ny arbeidsmetodikk

### Målbilde 2025

- Vi har tatt i bruk en felles, enhetlig prosessmetodikk på tvers i organisasjonen. Det fører til effektivisering i form av økt kvalitet og redusert tidsbruk.
- Saksinnstillinger til styrer/råd og utvalg skal være utarbeidet i det verktøyet som er valgt.

### Resultatkrav 2022

- Overordnet prosess til reindrifts- og jordbruksavtalen skal være utredet og vurdert om de skal utarbeides etter felles prosessmetodikk (verdistrømsanalyse).

### Tiltak/aktiviteter 2022

*(Hovedansvarlig: ARD)*

- etablere samarbeid mellom ARD og ALP for å utrede og vurdere om felles prosessmetodikk fører til måloppnåelse *(hovedansvarlig: ARD/ALP)*

## Forenkle og standardisere regelverk for å øke brukervennligheten, effektivisere og lette digitaliseringen

### Målbilde 2025

- For å identifisere muligheter for forenkling og standardisering, har vi gjennomgått alt regelverk vi forvalter, og foreslått endringer i 60 prosent av de regelverkene hvor det er identifisert muligheter. Det er i regelverksforslagene lagt til rette for at saksbehandlingen (helt eller delvis) kan robotiseres og/eller løses ved maskinlæring/kunstig intelligens.

### Resultatkrav 2022

- Landbruksdirektoratet har i 20 prosent av regelverkene hvor det er identifisert muligheter, foreslått endringer som forenkler og standardiserer.

### Tiltak/aktiviteter 2022

*(Hovedansvarlig: ALP)*

- gjennomføre første del av prosjektet som skal foreslå endringer i regelverket
- lære oss mer om hva digitaliseringsvennlig regelverk er og hvordan det utformes, ved å delta på seminarer/kurs og ha møter med etater som har laget digitaliseringsvennlig regelverk

## Søke nye former for samhandling med både etablerte og nye samarbeidspartnere

### Målbilde 2025

- Vi har behovsstyrt samarbeid med alle prioriterte samarbeidspartnere (ut fra den kartlegging som er foretatt), gjerne i form av formelle samarbeidsavtaler som klargjør roller og ansvar.
- Samhandling med nye og etablerte samarbeidspartnere har gitt:
  1. en økning i kvaliteten på vedtakene, og/eller
  2. en effektiviseringsgevinst i forvaltningen, og/eller
  3. en dokumentert opplevd brukergevinst (sammenlignet med 2021)
- Vi har etablert samhandling med forskningsinstitusjoner som grunnlag for faglig bistand (jf. Aktivt ta initiativ til analyser og utredninger for å styrke rådgiverrollen, s. 9).

### Resultatkraft 2022

- Basert på kartleggingen fra 2021 er det laget rutinebeskrivelser for oppdatering/vedlikehold av felles intern oversikt over samarbeidspartnere.
- Eksisterende samarbeidsavtale med Nibio er evaluert.
- Innovasjon Norge benytter Landbruksdirektoratets markedsanalyser i sine prioriteringer.
- Arbeidsfordelingen mellom Budsjettnemnda for jordbruket og Landbruksdirektoratet er gjennomgått når det gjelder pris- og markedsdata. Dobbeltarbeid er stoppet, og identifiserte effektiviseringstiltak er implementert.
- Interesse for en felles importørløsning er avklart.

### Tiltak/aktiviteter 2022

*(Hovedansvarlig: AHA – hvor ikke annet er nevnt)*

- gjennomføre workshop med formål nye former for samhandling: ideblomstring om informasjonsutveksling mm. Egnede grupper kan være utvidet Forum for ledelse (FLL) *(hovedansvarlig: ALP)*
- lage rutinebeskrivelse for oppdatering/vedlikehold av felles intern oversikt over samarbeidspartnere *(hovedansvarlig: ALP)*
- fortsette evalueringen av eksisterende samarbeidsavtaler *(hovedansvarlig: ALP)*
- videreføre arbeidet med å få Innovasjon Norge til å bruke vår analyse av markedet som grunnlag for investeringsprioriteringer
- videreføre arbeidet med å samordne/effektivisere arbeidsfordelingen mellom Landbruksdirektoratet og Budsjettnemnda for jordbruket
- kartlegge interesse for felles IKT-løsning for importører (Landbruksdirektoratet, Tolldirektoratet og Mattilsynet)

# Attraktiv arbeidsplass

Vi skal være en attraktiv arbeidsgiver som tiltrekker seg, utvikler og beholder kompetente medarbeidere.

Vi har ledere og medarbeidere som bidrar til måloppnåelse og et godt arbeidsmiljø.

## Vi skal:

1. være godt synlige på relevante arenaer for å tiltrekke oss ønsket kompetanse
2. styrke leder- og medarbeiderskapet
3. bygge solide fagmiljøer og legge til rette for faglig utvikling
4. videreutvikle felles kultur og samarbeid på tvers av avdelinger og lokasjoner
5. videreutvikle arbeidsmiljøet i tråd med våre verdier

De fem delmålene er operasjonalisert som vist på de neste sidene.



## Være godt synlige på relevante arenaer for å tiltrekke oss ønsket kompetans

### Målbilde 2025

- Vi er godt synlige på relevante arenaer og anerkjent som en attraktiv arbeidsplass.

### Resultatkrav 2022

Landbruksdirektoratet har

- deltatt på fire karrieredager
- deltatt i praksisordningen for jusstudenter ved Universitetet i Oslo
- deltatt i traineeprogrammet i staten
- rekruttert ny lærling

### Tiltak/aktiviteter 2022

*(Hovedansvarlig: ADO – hvor ikke annet er nevnt)*

- delta på fire karrieredager
- delta i traineeprogrammet i staten
- rekruttere ny lærling
- videreutvikle nettsider med spesielt fokus på «Slik er det å jobbe i Landbruksdirektoratet», med intervjuer av ansatte (video og tekst) *(hovedansvarlig: ADO/KOM)*
- bidra til å lage en redaksjonell plan for posting av innhold på LinkedIn *(hovedansvarlig: KOM)*
- teste ut bruk av video i stillingsannonser på LinkedIn *(hovedansvarlig: ADO/KOM)*
- lage en presentasjonsvideo av direktoratet som kan brukes i rekruttering *(hovedansvarlig: ADO/KOM)*

## Styrke leder- og medarbeiderskapet

### Målbilde 2025

- Våre ledere er kompetente og tydelige i personalleder- og arbeidsgiverrollen.
- Våre medarbeidere tar ansvar for egen utvikling, og opplever mestring.

### Resultatkrav 2022

- Alle ansatte har gjennomført grunnmodulen og startet på modul 1 i kompetanseprogrammet.

### Tiltak/aktiviteter 2022 (Hovedansvarlig: ADO)

- gjennomføre grunnmodulen i kompetanseprogrammet
- utvikle og starte på gjennomføring av modul 1 for ledere og medarbeidere i kompetanseprogrammet

## Bygge solide fagmiljøer, og legge til rette for faglig utvikling

### Målbilde 2025

- Vi har velfungerende fagfora som er aktive både internt og eksternt.
- Vi har satt interne og eksterne fagseminarer i system.

### Resultatkrav 2022

- gjennomført minst fire interne og to eksterne frokostseminarer (webinarer)

### Tiltak/aktiviteter 2022

*(Hovedansvarlig: ADO)*

- implementere kompetanseprogrammet
- gjennomføre minst fire interne og to eksterne frokostseminarer (webinarer)

## Videreutvikle felles kultur og samarbeid på tvers av avdelinger og lokasjoner

### Målbilde 2025

- Vi har en felles kultur som vi utøver i det daglige, og som gir rom til å tenke annerledes:
  1. Tillit: De ansatte stoler på hverandre, uavhengig av plassering og organisering.
  2. Samarbeid og koordinering: Samarbeid oppleves av alle som verdifullt, og det er lett å samarbeide på tvers.
  3. Tilhørighet og fellesskap: Alle får dekket sine behov for tilhørighet og fellesskap, og vi-følelsen preger arbeidet. Det er rom og mulighet til å utvikle nye sosiale relasjoner i hele virksomheten.
  4. Styringssystemene bygger opp om felles kultur: Alle deler en felles forståelse for hvordan vi jobber i det daglige. Organisering av arbeidet bidrar til samarbeidskultur.

### Resultatkrav 2022

- Kultur- og kompetanseutviklingsprosjektet i forbindelse med flytting av hovedkontoret er gjennomført.

### Tiltak/aktiviteter 2022

(Hovedansvarlig: ADO)

- gjennomgå medarbeiderundersøkelsesverktøyet til Direktoratet for forvaltning og økonomistyring med tanke på hvorvidt den gir relevant informasjon om pkt. 1, 2 og 3 i målbildet
- etablere «Innsikt» – ny plattform for samhandling og informasjonsforvaltning
- gjennomføre kultur- og kompetanseutvikling i forbindelse med flytting av hovedkontoret

## Videreutvikle arbeidsmiljøet i tråd med våre verdier

### Målbilde 2025

- Våre verdier – åpen, pålitelig, engasjert og nytenkende – er førende for vårt daglige arbeid. Med verdiene som grunnlag svarer vi på samfunnsoppdraget. Verdiene skal kjennetegne vår kultur. Alle medarbeiderne etterlever verdiene i sitt arbeid og i sin kontakt med andre, både internt og eksternt.

### Resultatkrav 2022

- Medarbeiderundersøkelse er gjennomført.
- Arbeidsmiljøspørsmål følges opp løpende gjennom året, i samarbeid med Arbeidsmiljøutvalget (AMU) og verneombud.

### Tiltak/aktivitet 2022

(Hovedansvarlig: ADO)

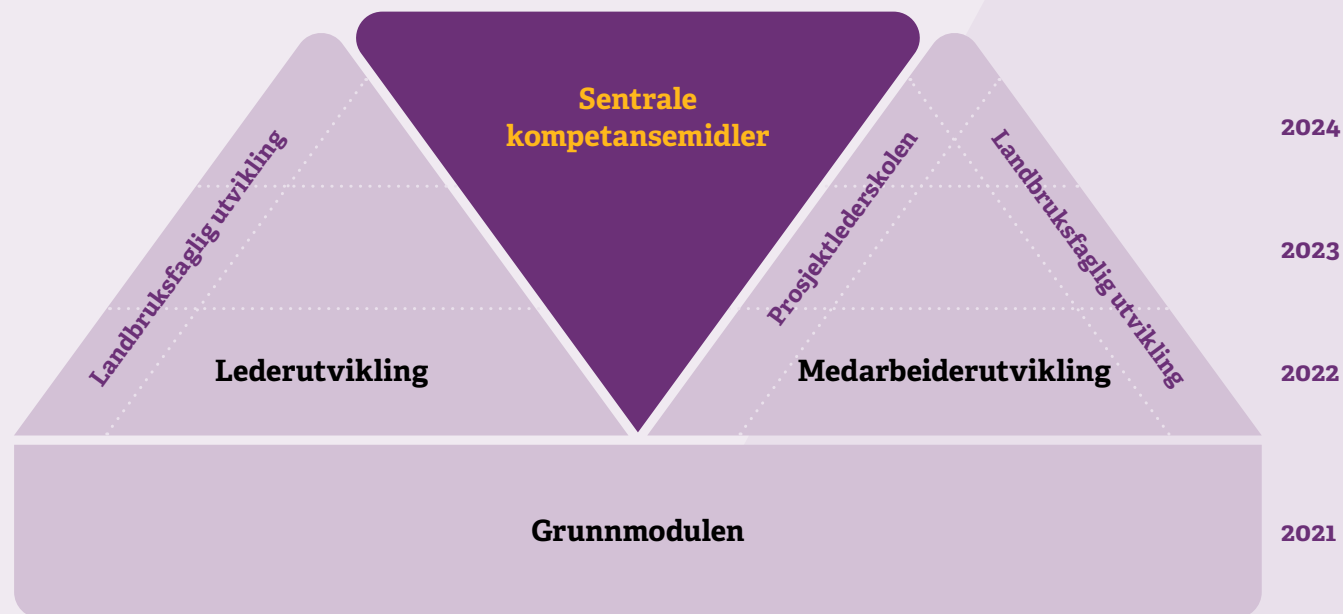
- gjennomføre medarbeiderundersøkelsen

# Kompetanseprogram 2021–2024

2022

For å oppnå delmålet om å styrke leder- og medarbeiderskapet under strategiområdet «Attraktiv arbeidsplass» er det bl.a. besluttet å gjennomføre et kompetanseutviklingsprogram i strategiperioden. Skissen til høyre viser elementene som inngår i programmet.

Kompetanseprogrammet vil bestå av flere moduler som berører forskjellige faglige temaer. I 2022 vil vi ha fokus på å fullføre grunnmodulen, samt utforme og gjennomføre modul 1 for ledere og medarbeidere.

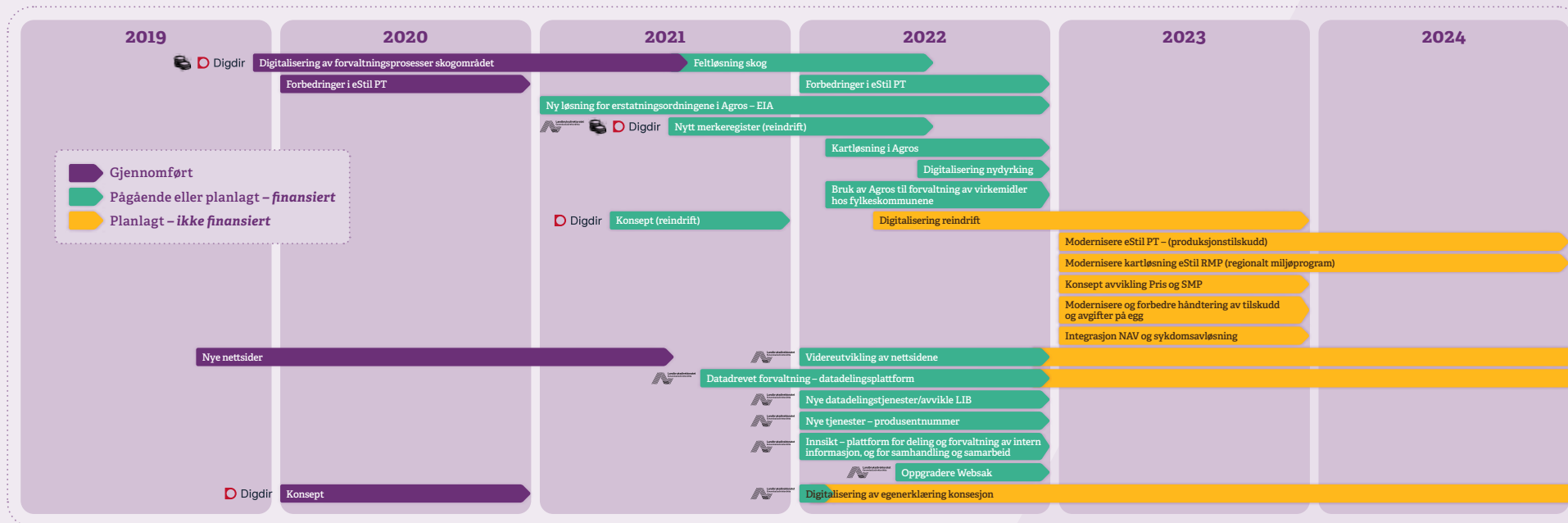


# Digitalisering 2022–2024

2022

Gjennomføringen av digitaliseringsprosjekter i de kommende årene henger tett sammen med oppfølgingen av Strategisk plan. Av figuren nedenfor fremgår hvilke digitaliseringsprosjekter som er på gang, hhv. besluttet iverksatt i direktoratet, og hvilke som på nåværende tidspunkt er planlagt frem til 2024, men ikke endelig besluttet.

## Direktoratets digitaliseringsaktivitet 2022–2024



# 2022

## Landbruksdirektoratet Eanandoalodirektoráhtta

[www.landbruksdirektoratet.no](http://www.landbruksdirektoratet.no)

### Landbruksdirektoratet Oslo

Postadresse:

Postboks 1450 Vika, 0116 Oslo

Besøksadresse:

Stortingsgt. 28, 0161 Oslo

Telefon: 78 60 60 00

[postmottak@landbruksdirektoratet.no](mailto:postmottak@landbruksdirektoratet.no)

### Landbruksdirektoratet Steinkjer

Besøksadresse:

Skolegata 22, c-bygget, 7713 Steinkjer

### Landbruksdirektoratet Alta

Besøksadresse:

Løkkeveien 111, 9510 Alta