

Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri

Plantedirektoratet



Strategi

2004 – 2007

Plantedirektoratet

Plantedirektoratet
8. juni 2004

Plantedirektoratet

Plantedirektoratet er en statsvirksomhed under Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri.

Plantedirektoratet blev dannet i 1990 ved en sammenlægning af en række selvstændige Institutioner med en historie, der før enkelte rækker tilbage til slutningen af 1800-tallet.

Plantedirektoratet blev dannet af:

- Statsfrøkontrollen
- Statens Plantetilsyn
- Statens Foderstofkontrol
- Landbrugsministeriets Gødningstilsyn
- Statens Herkomstkontrol med Skovfrø og -planter
- Tilsynet med De statsautoriserede Laboratorier.

Udover det der følger af sammenslutningen af de 6 gamle institutioner, er der blevet overført forskellige opgaver fra andre institutioner under Fødevareministeriet til Plantedirektoratet, og der er kommet en række nye opgaver til, blandt andet omfattende kontrolopgaver vedr. EF's landbrugspolitik.

Opgaveløsningen i Plantedirektoratet tilpasses løbende såvel indholdsmæssigt som organisatorisk i takt med ændringerne i de ydre krav og de økonomiske, teknologiske og organisatoriske muligheder.

Plantedirektoratet fastlagde i 1999 et styringsgrundlag i ”Strategi 2000”. Dette styringsgrundlag er nu revideret i lyset af, at der er etableret et nyt værdigrundlag, mission og vision for Fødevareministeriet, og på baggrund af at der er tiltrådt en ny direktion i Plantedirektoratet.

Plantedirektoratet har i Fødevareministeriets samlede koncern, opgaverne vedrørende dyrkning af jorden og den vegetabiliske del af kæden fra jord til bord samt en række kontrolopgaver. Dette indebærer, at Plantedirektoratet er den myndighed, der på opgaveområdet varetager de regelfastsættende opgaver, myndighedsberedskab og politikforberedelse, sagsbehandling, laboratorieanalyser samt administration og kontrol vedrørende frø og sædekorn, foder og gødning, planter, miljø og økologi samt kontrol vedrørende EU's struktur- og markedsordninger. Direktoratet deltager i EU-arbejde i komiteer i Kommissionen, samt i arbejde i Ministerrådet. Direktoratet deltager endvidere i internationalt samarbejde i en lang række organisationer.

Plantedirektoratets mission

Det samlede Fødevareministeriets fælles mission er at skabe rammerne for:

- sunde og sikre fødevarer
- bæredygtig fødevareproduktion og
- et udviklingsorienteret fødevareerhverv.

Plantedirektoratet indgår i en arbejdsdeling med de øvrige institutioner under Fødevareministeriet, som skal sikre realiseringen af denne mission.

Arbejdsdelingen mellem Fødevareministeriets institutioner indebærer, at Plantedirektoratet har opgaver vedrørende den første, jordnære del af kæden fra jord til bord, dvs. opgaver der vedrører dyrkning af jorden og den vegetabiliske del af kæden fra jord til bord.

Helt konkret er Plantedirektoratets mission at skabe rammerne for:

- fodersikkerhed
- kvalitet, sundhed og sikkerhed i landbrugets og gartneriets vegetabiliske produktion
- bæredygtig anvendelse af jorden
- statsgaranteret økologimærke
- korrekt grundlag for udbetaling af EU's landbrugsstøtte
- et udviklingsorienteret erhverv inden for planter, frø, foder og økologi
- et højt myndighedsberedskab og en politikforberedelse på forkant på Plantedirektoratets virksomhedsområde.

Plantedirektoratets vision

Det samlede Fødevareministeriets vision er at:

- være i spidsen for fødevarsikkerhed og kvalitet.

Inden for denne ramme er det Plantedirektoratets vision at være blandt de førende og mest respekterede plante- og fodermyndigheder, og det omgivende samfund skal anerkende os for at have en synlig effekt på:

- sikringen af kvalitet og sundhed i landbrugets og gartneriets vegetabiliske produktion
- sikringen af en bæredygtig anvendelse af det åbne land.

Visionen indebærer, at Plantedirektoratet skal:

- være eftertragtet som samarbejdspartner, nationalt og internationalt
- styrke involveringen i internationalt arbejde
- være mere udviklingsorienteret
- være eftertragtet som arbejdsplads
- øge indtægterne fra indtægtsdækket virksomhed.

Omverdensanalyse

En række træk og fænomener i Plantedirektoratets nære og fjerne omgivelser har betydning for Plantedirektoratet, og den strategi der skal vælges, og nedenfor er beskrevet nogle forhold:

Reformer og ændringer i EU's landbrugspolitik og WTO forhandlinger vedrørende produktion af og handel med fødevarer. På kortere sigt indebærer omlægningen af EU's landbrugspolitik med den omfattende MTR-reform, der ventes at træde i kraft i 2005, kun begrænsede konsekvenser for Plantedirektoratets virksomhed, men på længere sigt begrænses behovet for traditio-

nel støttekontrol, og der vil fremover blive lagt mere vægt på udvikling af landdistrikterne, miljøvenlig dyrkning i jordbruget, fødevarer sikkerhed og kvalitet. Den øgede liberalisering af handel med landbrugsvarer og den deraf følgende væsentligt øgede åbning af EU-markedet for landbrugsvarer, vil indebære nye opgaver og udfordringer for Plantedirektoratet.

Den ændrede arbejdsdeling mellem Fødevareministeriets departement og Plantedirektoratet og ministeriets andre styrelser indebærer, at man i styrelserne skal være langt mere aktive i forbindelse med politikformulering og udvikling, og Plantedirektoratets organisation og personale-sammensætning skal tage udgangspunkt i den ændrede opgavefordeling.

Organisations- og strukturudviklingen i den offentlige sektor er under pres. I forbindelse med Strukturkommissionens betænkning 1434 har regeringen fremsat nogle pejlemærker for strukturreformen, hvor af 3 har generel betydning for Fødevareministeriets institutioner:

Regeringens pejlemærker for en strukturreform:

- Mere kvalitet for pengene med uændrede skatter
- Mindre bureaukrati og færre skranker
- Et opgør med gråzoner, så mennesker ikke bliver kasterbolde mellem forskellige systemer.

De ændrede geografiske rammer og begrænsningen af antallet af regioner indebærer en nærliggende mulighed for en ændret og mere koncentreret lokalisering af Fødevareministeriets og Plantedirektoratets regionale kontrolopgaver svarende til den fremtidige regionale struktur.

Pejlemærkerne om skatteloft, uændrede skatter, krav om mere kvalitet for pengene, mindre bureaukrati og færre skranker giver klare indikationer om, at nyudvikling på Plantedirektoratets arbejdsområde ikke kan finansieres gennem øget statsfinansiering eller forhøjelser af brugerbetaling, men gennem effektivisering og løbende tilpasning af opgaverne. Samtidig er der krav om større brugerorientering – brugerne skal inddrages i arbejdet i øget omfang, et krav som har en særlig dimension på Plantedirektoratets brugerbetalte kontrolvirksomhed.

Opgøret med gråzoner, hvor mennesker ikke skal blive kasterbolde mellem forskellige systemer, stiller krav til Fødevareministeriets og andre ministeriers kontrol af jordbrugserhvervet. En forenkling af kontrollen, samtidig med at kravene om kontrol løbende udvides, må indebære en ændret organisering af kontroladministrationen i såvel Fødevareministeriet som på tværs af ministerierne, amterne og kommunerne, Der vil være krav om en ændret og forenklet arbejdsdeling mellem staten, amterne og kommunerne.

Jordbrugserhvervene har en stadig faldende økonomisk og politisk betydning i takt med den væsentlige økonomiske ekspansion på andre erhvervsområder i Danmark. EU's statsstøttere regler, liberaliseringen af handlen med landbrugsvarer, omlægningen af EU's landbrugspolitik med virkning fra 2005 er også væsentligt ændrede forhold, der får den økonomiske og politiske betydning af jordbrugserhvervene til at falde. Samlet får det på sigt betydning for, hvorledes den politiske ledelse af erhvervsområdet jordbrug og fiskeri i sammenhæng med den øvrige erhvervspolitik bliver tilrettelagt.

Strukturudviklingen i jordbrugserhvervene er dynamisk, og antallet af jordbrug er mere end halveret siden 1980. Den samlede udvikling går fortsat mod færre og større landbrugsbedrifter. Det samlede dyrkede areal blevet mindre, idet landbrugsjorder er overgået til anden ikke-

jordbrugsmæssig anvendelse som f.eks. byudvikling, skovrejsning, våde enge mv. Reformen af EU's landbrugspolitik med MTR-reformen, der træder i kraft i 2005, vil indebære en forøgelse af det landbrugsareal, der ikke dyrkes med henblik på en egentlig jordbrugsproduktion. En fremskrivning af bedriftsstrukturen i det primære landbrug i perioden fra 2000 til 2015 (se Betænkning om forenklinger af jordlovgivningen, 17. juli 2003) viser, at der må forventes et markant fald i antallet af både heltidsbedrifter og deltidsbedrifter.

Heltidsbedrifter forventes at vokse fra et gennemsnitsareal på 87 ha i 2001 til 161 ha i 2015, mens arealet pr. deltidsbedrift kun skønnes at vokse fra 21 ha til 24 ha. Antallet af malkekobesætninger og svinebesætninger vil også falde markant samtidig med, at størrelsen af husdyrbesætninger vil vokse betydeligt.

Hovedårsagen er væsentlige uudnyttede størrelsesøkonomiske fordele i landbruget, der trækker i retning af større produktionsenheder. Hertil kommer, at der fortsat udvikles nye teknologier, der vil kunne føre til yderligere størrelsesøkonomiske fordele i landbrugsproduktionen. Samlet får strukturudviklingen betydning for, hvorledes Plantedirektoratet fremover skal løse opgaverne både i Sorgenfri og regionalt i distrikterne. Organiseringen af opgaverne og plantekontrollørernes faglige og administrative kompetencer skal matche de ændrede erhvervs mønstre.

Fødevarerpolitikens fokus er skiftet fra erhvervsfremme til fødevarer sikkerhed og forbrugerhensyn, og dette indebærer en fortsat udvikling fra traditionel kontrol af støttebetingelser til kontrol af fødevarer sikkerhed og andre lignende forhold.

Den demografiske udvikling i det danske samfund indebærer de særlige udfordringer, som gælder for alle aftagere af arbejdskraft, dvs. væsentligt øget konkurrence om arbejdskraften i de kommende år. En arbejdsplads i Plantedirektoratet, der er præget af arbejds glæde og med gode personlige og faglige udviklingsmuligheder i et godt arbejdsmiljø, og for de ældre medarbejdere gode seniormuligheder, er krav, der skal opfyldes, hvis Plantedirektoratet skal kunne tiltrække og fastholde de kvalificerede medarbejdere, der er forudsætningen for, at Plantedirektoratet kan løse opgaverne.

Den teknologiske udvikling vil fortsat løbe stærkt, og udviklingen vil være et væsentligt element, når kravet om større effektivitet og bedre kvalitet i den offentlige administration skal opfyldes. Den fortsatte udvikling af nye IT-systemer vil gøre det muligt at automatisere flere rutineopgaver, der i dag løses manuelt, og gøre det muligt at løse teknisk komplicerede opgaver på tværs af institutioner og gøre det muligt at forenkle kontrollen af jordbrugserhvervet. Udviklingen mod fortsat øget internetkommunikation med kunderne vil forenkle og billiggøre dataindsamlingen og kan gøre forvaltningen af kontrolopgaverne mere kundenære, men det indebærer også ændring i kravene til information og kommunikation. Den teknologiske udvikling indebærer ændrede krav til medarbejdernes kompetencer, såvel i dybden som i bredden, og Plantedirektoratets kompetenceudvikling og personalepolitik skal afspejle disse forhold.

Plantedirektoratet styrker og svagheder

Plantedirektoratets styrker:

Plantedirektoratets medarbejdere er præget af faglighed og faglig stolthed indenfor deres respektive fagområder, og de omfattende internationale kontakter og den høje internationale anerkendelse, styrker såvel fagligheden som den faglige stolthed.

Der er i Plantedirektoratet en udpræget korpsånd inden for de enkelte fagområder, og denne korpsånd er en væsentlig byggesten for en øget udviklingsorientering af direktoratet.

Plantedirektoratet er på alle enkelte fagområder en række veldrevne og driftssikre enheder, der leverer varen til kunderne på en effektiv og påregnelig måde.

Mange af Plantedirektoratets kerneopgaver er i fokus i omlægningen af den fremtidige nationale og EU-fastlagte fødevare- og jordbrugspolitik.

Plantedirektoratet har betydelige indtægter ud over finanslovsbevillingen og har sammenhængende hermed status som statsvirksomhed med den fleksibilitet og de muligheder, det indebærer.

Gode erfaringer med kundernes aktive og positive inddragelse i en række kontrolområder og opgaver, giver en god grobund for en fortsat effektivisering og udvikling baseret på såvel øget brugerinddragelse som ny IT-teknologi og Internet-kommunikation.

Plantedirektoratet har instrumenterne til en effektiv intern kommunikation til understøtning og fremme af strategiske fokusområder, rettet mod den interne organisation.

Plantedirektoratets svagheder:

Sammenlægningen af mange faglige enheder til ét direktorat – Plantedirektoratet – er en proces, der endnu ikke fuldt ud er gennemført i og med, at mange medarbejdere fortsat identificerer sig med deres specifikke faglige område frem for det samlede Plantedirektorat. Dette forhold kan have været årsag til, at Plantedirektoratet tidligere særligt politisk har ageret for lidt udviklingsorienteret.

Forvaltningskulturen i Plantedirektoratet har siden sammenlægningen i 1990 været præget af centralisering og skriftlighed (bureaukrati) i relation til beslutningsgange og nye initiativer, og disse forhold har ikke støttet fremme af nye ideer og udvikling af direktoratet.

På den eksterne kommunikation har de erhvervsunderstøttende og erhvervsudviklende sider af Plantedirektoratets virksomhed været for svagt profileret, og tidligere har negativ omtale af Plantedirektoratets kontrolvirksomhed frem for positiv omtale været det overvejende.

Plantedirektoratets interne organisation har i det sammenlagte direktorat og under den tidligere direktion været præget af svag integration mellem Plantedirektoratets enkelte enheder. Chef-

gruppen har ikke fungeret som en tværgående og udviklingsorienteret ledelsesgruppe, og disse forhold kræver bevågenhed fra direktionen, hvis det skal vendes.

Økonomistyring og –rapportering har været opbygget med henblik på at understøtte den tidligere centrale styring af direktoratet. Den aktuelle økonomistyring og rapportering understøtter ikke fuldt ud de gennemførte decentraliseringer af disponeringsansvar på økonomi- og personale-siden, og for at decentraliseringen skal kunne lykkes, skal økonomistyring og rapportering udvikles til at modsvare de ændrede krav.

Plantedirektoratets strategiske fokusområder og udfordringer

- Fortsætte udviklingen af mere effektive arbejdsprocesser, så vel fagligt som økonomisk, og derved sikre større kvalitet og sikkerhed i fødevarer og bedre sikring af miljøet inden for de mulige økonomiske rammer.
- Skabe større kundetilfredshed på hele Plantedirektoratets virksomhedsområde gennem bedre service, information og omlægning af samarbejdsformerne med kunderne gennem øget egenkontrol.
- Fokuser mere på policyopgaver og myndighedsberedskab samt betjene regering og Folketing effektivt og udviklingsorienteret, således at Plantedirektoratet på forkant bidrager aktivt til at formulere Fødevareministeriets erhvervspolitik.
- Fastholde og styrke den internationale profil i det faglige arbejde, så vi kan være med til at sætte dagsordenen i det internationale samarbejde på Plantedirektoratets arbejdsområder.
- Forbedre Plantedirektoratet som arbejdsplads, hvor vi praktiserer god ledelse, baseret på Plantedirektoratets værdigrundlag, og hvor vi i Personalepolitikken flytter fokus fra regler og begrænsninger til mål og rammer for både ledere og medarbejdere.
- Øge Plantedirektoratets indtjening.

Realiseringen af Plantedirektoratets vision og strategi 2004 – 2007

Plantedirektoratets vision udtrykker, hvordan vi ønsker, at direktoratet skal udvikle sig her og nu og i de nærmeste år, og Plantedirektoratets strategi angiver de særlige områder, hvor vi vil gøre en særlig indsats.

Plantedirektoratets strategi og vision udmøntes i Udviklingskontrakten for 2004 og i Resultatkontrakten for 2005 ff. med departementet. Udviklingskontrakten koncentrerer sig om det udviklings- og reformarbejde, Plantedirektoratet i 2004 står over for, herunder færdiggørelse af det strategiske styringsgrundlag og udarbejdelse af ny resultatkontrakt for perioden 2005-2008. For 2005 ff. vil Strategi 2004 – 2007 blive udmøntet i konkrete resultatkrav, og de konkrete resultatkrav vil indgå i Plantedirektoratets årlige arbejdsplaner, og der vil i kvartalsrapporter og i de årlige virksomhedsregnskaber blive gjort status over de mål og resultatkrav, der er relevante for den aktuelle periode.