



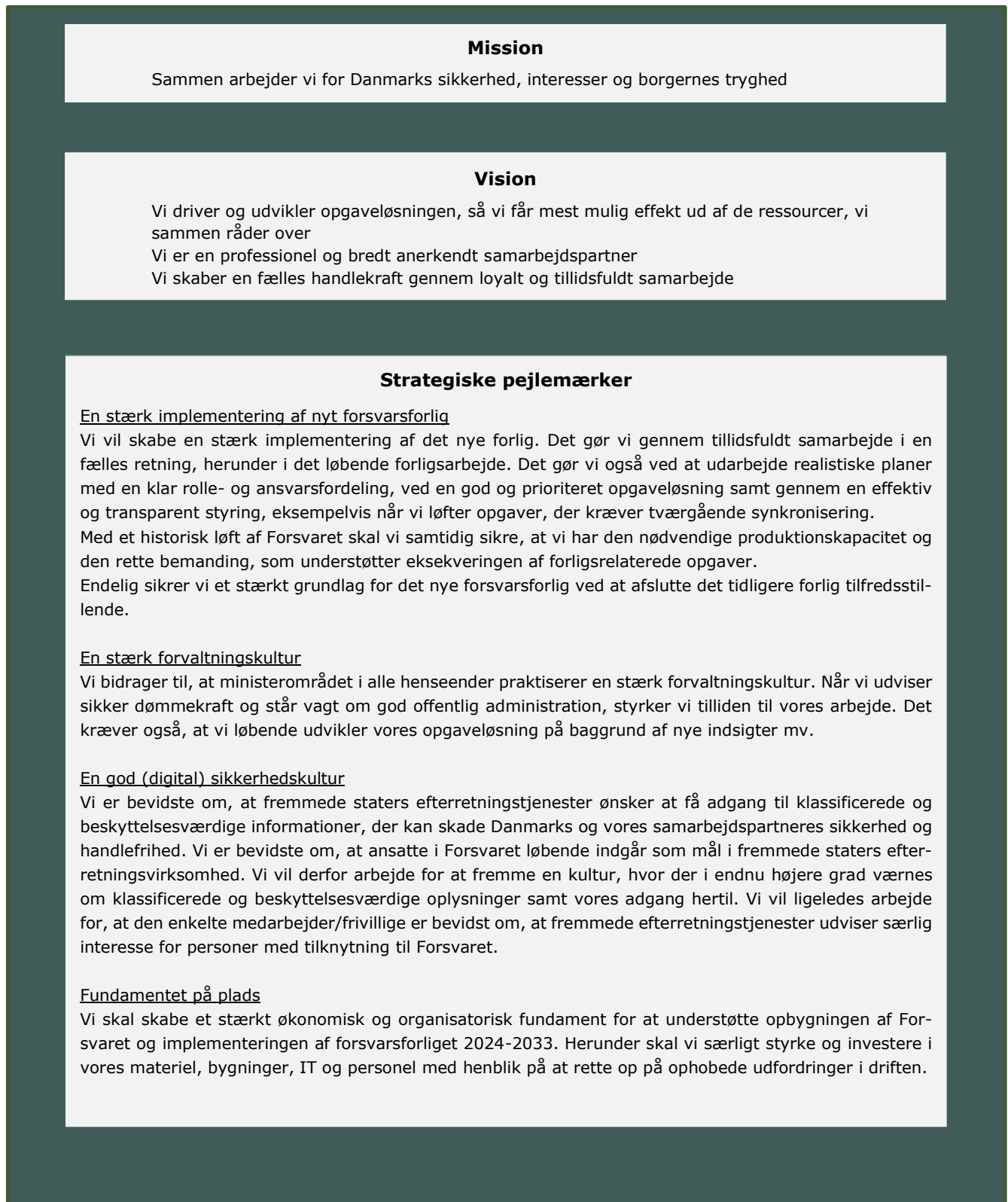
FORSVARSMINISTERIET
EJENDOMSSTYRELSEN

Mål- og resultatplan for Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse

2024

Strategisk målbillede

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse arbejder inden for rammerne af Forsvarsministeriets fælles mission og vision, jf. figur 1.



Figur 1: Forsvarsministeriets strategiske målbillede

Introduktion til Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses ansvarsområde og årets mål- og resultatplan

I Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse leverer vi de ejendomme, faciliteter og serviceydelser, der skal til, for at vores kolleger på tværs af Forsvarsministeriets område kan løse deres vigtige samfundsopgaver, der sikrer Danmarks sikkerhed, interesser og borgernes tryghed. Kerneopgaverne er:

- at levere de bygge- og anlægsprojekter, som de operative enheder har brug for,
- at vedligeholde Forsvarets eksisterende bygninger og faciliteter til et passende niveau samt
- at levere de serviceydelser, herunder kantinedrift og rengøring, der sikrer, at hverdagen fungerer.

Det strategiske målbillede afspejler den samlede virksomhed, der hører under Forsvarsministeriets område. Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse bidrager særligt til dette målbillede ved fortsat at arbejde med udviklingen af, hvordan vi styrer vores kerneopgaver og dermed sikrer et solidt fundament for udviklingen og driften af etableringerne.

Vi er i en tid, der kalder på styrke og robusthed. Det vil vi sikre gennem opbygningen af vores produktionskapacitet i forbindelse med det forligsforberedende arbejde. Vi står over for et flerårigt arbejde for at kunne skabe de nødvendige og tidssvarende rammer for soldaterne og den kommende udvikling på tværs af Forsvarsministeriets område. I 2024 tager vi nogle vigtige skridt på vejen ved at skabe fundamentet for en strategisk styring af vores kerneopgaver. På bygge- og anlægsområdet sker det i form af helhedsplaner for bedre udnyttelse af vores etableringer. I etableringsdriften arbejder vi særligt med datadrevet styring af bl.a. de tekniske installationer og med at sikre den bedste prioritering af de daglige behovsdrivne opgaver. Derudover har vi fortsat fokus på den grønne omstilling og arbejder mod mere bæredygtigt byggeri samt en energioptimal bygningsdrift.

I dette arbejde har vi fokus på at udvikle vores opgaveløsning med en stærk og velbalanceret forvaltningskultur. I en årrække har Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse haft et stort fokus på kontrolmiljøet og at skærpe retningslinjerne, særligt for indkøbsområdet. Det er vi nået rigtig flot i mål med, bl.a. ved at opdatere processerne for indkøb i manualer på tværs af forretningsområderne. Nu arbejder vi videre med ligeledes at sikre en høj grad af smidighed og effektivitet i driften, så samfundet kan have tillid til, at vi balancerer ressourcerne på den mest værdiskabende måde.

Med årets mål- og resultatplan vil Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse arbejde mod at have fundamentet på plads, så vi fortsat kan udvikle den strategiske styring af både kapaciteter og etableringsdrift.

Nedenstående tabel giver overblik over målene indeholdt i mål- og resultatplanen for 2024 samt viser, hvilket strategisk pejlemærke de respektive mål understøtter realisering af.

Oversigt: Mål- og resultatplanens indhold		
Nr.	Målets titel	Strategiske pejlemærke
1	Datadrevet etableringsdrift	Fundamentet på plads
2	Transparent og veldisponeret etableringsdrift	Fundamentet på plads
3	Energidata til energioptimal bygningsdrift	En stærk implementering af forsvarsforliget
4	Bæredygtigt byggeri	En stærk implementering af forsvarsforliget
5	Helhedsplaner med henblik på bedre udnyttelse af Forsvarets etableringer	En stærk implementering af forsvarsforliget Fundamentet på plads
6	Implementering af kvalitetsledelse	Fundamentet på plads
7	Styrkelse af cyber-, informations- og persondatasikkerheden	En god (digital) sikkerhedskultur

Målene har samme vægtning og vil blive opgjort som opfyldt/ikke opfyldt.

Mål for 2024

I takt med at Ejendomsstyrelsen er i gang med at forberede organisationen til en stærk implementering af nyt forsvarsforlig, er der stort fokus på at sikre et stærkt fundament for dette. Produktionen forventes at stige, hvorfor det er essentielt, at der er styr på processerne og at indkøb kører optimalt og gnidningsfrit. Derfor arbejdes der i 2024 med at sikre en tværgående koordinering og optimering af Ejendomsstyrelsens processer gennem kvalitetsledelse, samt at hele organiseringen og flowet af indkøb kører optimalt.

Forsvarsforliget vil bringe flere nye og renoverede faciliteter til det danske forsvar i form af bygninger og lignende. Til at understøtte dette vil Ejendomsstyrelsen opnå et bedre grundlag for udnyttelsen og udviklingen af Forsvarets etableringer blandt andet igennem helhedsplaner, der skal sikre koordinering på tværs af udvikling, drift og vedligehold.

Ejendomsstyrelsens fokus er at stå stærkt som ansvarlig bygherre blandt andet med fokus på at forbedre arbejdsmiljøet på byggepladser og ved at være sit ansvar for bæredygtighed bevidst. Derfor vil fokus i 2024 være på at fremme bæredygtigt byggeri i Forsvarsministeriets koncern og sikre løbende energidata til energioptimal bygningsdrift.

Som en yderligere del af at styrke fundamentet har vi fokus på en stærkere datadrevet styring af organisationen og etableringerne. Det gør os både i stand til at bruge ressourcerne mere hensigtsmæssigt i økonomisk øjemed, men sikrer også en mere stabil drift og understøtter således et robust og effektivt forsvar.

På tværs af forretningsområderne vil styrelsen ligeledes styrke cyber-, informations- og persondatasikkerheden med en fokuseret indsats for it-beredskab og databeskyttelsesområdet. Det gør vi ved fortsat at sikre et opdateret og robust it-beredskab for styrelsens forretningskritiske processer og systemer.

Tabel 1. Mål for 2024

MÅL 1 Datadrevet etableringsdrift (fortsættelse af mål fra 2023)

Fundamentet på plads

Målets hensigt

Det er målet at styrke etableringsdriften via en forbedret planlægning af vedligehold af tekniske anlæg. Fundamentet for dette er registrering af datagrundlaget, hvor det individuelle tekniske anlæg er oprettet i DeMars.

Det vil både skabe et bedre grundlag for den økonomiske styring, prioritering af opgaver og vil bidrage til en stabil drift af tekniske anlæg og installationer på tjenestestederne.

Med ophør af Facility Management kontrakten i juni 2022 opstod behovet for igen at kunne styre vedligeholdelse og drift af tekniske installationer på Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses eget datagrundlag.

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse indledte i juni måned 2023 dataregistrering af tekniske installationer ved tilsyn i hele landet. Der er afsat et år til opgaven at dataregistrere tekniske installationer ved tilsyn. På baggrund af registreringen bliver de individuelle tekniske installationer oprettet i DeMars, hvilket vil være en opgave i hele 2024.

Status på oprettelse af de individuelle tekniske installationer halvvejs i perioden med dataregistrering er, at 25 % installationer er oprettet.

På dette grundlag fortsætter Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse med at registrere og vedligeholde stamdata på tekniske installationer fremadrettet, hvorfor dette mål er grundlaget for at arbejde med datadrevet etableringsdrift.

Fundamentet i stamdata på de tekniske anlæg er forudsætningen for på lang sigt at kunne arbejde detaljeret med bygningsstamdata og at kunne anvende flere værktøjer til datadrevet styring og dokumentation på vedligeholdelse af tekniske installationer. Dette stiller krav til god datakvalitet og kontinuerligt vedligehold og forbedring på området.

Midler

For at nå målet oprettes tekniske installationer med individuelle stamdata i 2024.

Dette sker på baggrund af dataregistrering af tekniske anlæg ved tilsyn, hvilket gennemføres frem til den 1. juni 2024.

Vurderingsparametre

Målopfyldelsen vil blive vurderet ud fra nedenstående vurderingsparametre:

Målet er nået, når 80 % af de styringsinteressante tekniske installationer er oprettet i DeMars. Målopfyldelsen vurderes på baggrund af antallet af registrerede tekniske installationer ultimo 2024.

MÅL 2 Transparent og veldisponeret etablissemmentsdrift (flerårigt mål)

Fundamentet på plads

Målets hensigt

Det er målet at skabe overblik over ikke-planlagte opgaver i etablissemmentsdriften, herunder opdeling i akut og ikke-akut karakter, for at sikre et veldisponeret og konsekvensstyret ressourceforbrug. Der skal defineres retningslinjer for tidsforbrug og registreringsgrundlag i etablissemmentsdriften, som vil bidrage til øget ensartethed i opgaveregistreringen. Dette understøtter en optimering af ressourceanvendelsen i etablissemmentsdriften, som vil øge værdiskabelsen på Forsvarets etablissemmenter.

Midler

For at nå målet vil Ejendomsstyrelsen udarbejde ensartede retningslinjer og proces for opgaveregistrering i etablissemmentsdriften. Processen inddeles i tre faser:

- **Fase 1 – Planlægning:** Relevante etablissemmenter til pilotprojekter udpeges. Projektplan udarbejdes, ressourcetræk estimeres og nøglepersoner udpeges.
- **Fase 2 – Afprøvning:** Pilotprojekter igangsættes hos udvalgte etablissemmenter. Styringsdirektiv og processer til implementering udarbejdes pba. erfaringsdannelse herfra.
- **Fase 3 – Implementering:** Styringsdirektivet godkendes og implementeres hos samtlige etablissemmenter. Datagrundlag for opgavemasse kortlægges og optimeringspunkter identificeres.

Vurderingsparametre

Målopfyldelsen vil blive vurderet ud fra nedenstående vurderingsparametre:

Målet er nået, når styringsdirektivet er godkendt af chefen for Ejendomsstyrelsen og er implementeret hos minimum 25 % af samtlige etablissemmentspartnerelementer. Implementeringen udmøntes i kombineret præsentation og undervisning i styringsdirektivets retningslinjer.

Frem mod slutningen af 2025 vil den fremadrettede effekt af målet være et transparent grundlag for ressourceplanlægning, som understøtter overholdelse af driftsbudgetter. Dette ses i en række afledte optimeringseffekter, bl.a. målt på kapacitetsløn, aktivitetsløn og udgifter til eksterne leverandører.

MÅL 3 Energidata til energioptimal bygningsdrift (fortsættelse af mål fra 2023)

En stærk implementering af nyt forsvarsforlig
FN's verdensmål for bæredygtig udvikling – mål 12 Ansvarligt forbrug af produktion og mål 13 Klimaindsats

Målets hensigt

Det er målet at tilvejebringe relevante og tilstrækkelige forudsætningskabende data til at kunne understøtte og videreudvikle dataindsamling til energiledelse ved Ejendomsstyrelsen med henblik på at sikre energioptimal bygningsdrift og energirenovering, herunder understøttelse af gældende lovgivning.

Midler

For at nå målet vil Ejendomsstyrelsen iværksætte et pilotprojekt om energistyring via energiledelsessoftwaren PME 22, inklusiv undervisning af brugere, ved Holstebro Kaserne og/eller Hjørring Kaserne.

Erfaringerne fra pilotprojektet skal anvendes med henblik på indkøb af et energiledelsessystem til hele Forsvarsministeriets myndighedsområde i Danmark samt til at verificere Ejendomsstyrelsens plan for implementering af energispareplanen.

Vurderingsparametre

Målopfyldelsen vil blive vurderet ud fra nedenstående vurderingsparametre:

- Iværksættelse af pilotprojekt om energistyring via energiledelsessoftwaren (PME 22), inkl. undervisning, ved Holstebro Kaserne og/eller Hjørring Kaserne.
- Udarbejdelse af rapport som beskriver erfaring og resultater af pilotprojektet.

MÅL 4 Bæredygtigt byggeri (flerårigt mål)

En stærk implementering af nyt forsvarsforlig
FN's verdensmål for bæredygtig udvikling

Målets hensigt

Det er målets hensigt at fremme bæredygtigt byggeri i Forsvarsministeriets koncern. Målet er en forsættelse af styrelsens mål- og resultatplan for 2023, hvorefter styrelsens mål først er nået, når der er udarbejdet en bæredygtighedsplan, der indeholder konkrete bæredygtighedskrav og fokusområder for bæredygtigt byggeri samt en implementeringsplan.

Midler

For at nå målet vurderes følgende at være essentielt:

- Implementering af en bæredygtighedsplan for nybyggeri.
- Bæredygtighedsplanen forventes videreudviklet til også at omfattet vedligeholdsopgaver.
- Identificere og etablering af en faglig arbejdsgruppe for byggeri og vedligehold ved Ejendomsstyrelsen.
- Udarbejdelse af analyser for at styrke styrelsens viden om potentielle indsatsområder og dertilhørende mulige bæredygtighedskrav bæredygtigt byggeri og vedligehold.

Vurderingsparametre

Målopfyldelsen vil blive vurderet ud fra nedenstående vurderingsparametre:

- Fastlæggelse af ambitionsniveau for bæredygtighed ved byggeri og vedligehold, hvor der inddrages erfaringer fra koncernens grønne handleplan.
- Der er udarbejdet én eller flere analyser af potentielle indsatsområder og dertilhørende mulige bæredygtighedskrav for bæredygtigt byggeri og vedligehold.
- Der er udarbejdet en implementeringsplan for de udvalgte bæredygtighedselementer, som Ejendomsstyrelsen vil sætte fokus på i de kommende år.
- Ejendomsstyrelsens valgte bæredygtighedskrav indarbejdes løbende i styrelsens egne processer og i nye kontrakter og rammeaftaler, hvor det vurderes relevant.

MÅL 5 Helhedsplaner med henblik på bedre udnyttelse af Forsvarets etableringer

En stærk implementering af nyt forsvarsforlig/Fundamentet på plads

Målets hensigt

Det er målet at opnå et bedre grundlag for udnyttelsen og udviklingen af Forsvarets etableringer, herunder medvirke til at få fundamentet på plads samt at understøtte implementeringen af nyt forsvarsforlig. Endvidere har helhedsplanerne til formål at sikre koordinering på tværs af udvikling, drift og vedligehold. Med helhedsplanerne identificeres potentialer og begrænsninger i udviklingen af hver enkelt etableringer og Forsvaret generelt. Helhedsplanerne skal anses som dynamiske, og de vil løbende blive tilpasset, når nye forligsinitiativer vedtages og funktioner/byggeri tilføres/fjernes fra de enkelte etableringer.

Midler

For at nå målet udarbejdes der helhedsplaner for en række af Forsvarets etableringer, hvor der forventes størst aktivitet.

Der skabes en fælles forståelsesramme og realiserbare helhedsplaner ved at udvælge disse i dialog med relevante kommandoer og tjenestesteder.

Ved udarbejdelse af helhedsplanerne inddrages relevante forvaltningsmyndigheder. I helhedsplanerne identificeres og reserveres arealer til indarbejdelse af elementer fra forligsaftalen, hvilket ikke alene sikrer en struktureret etableringsopdeling via funktionsområder, men også optimale løsninger for placering af byggeri (byggefelter) og overordnede bevægelsesmønstre samt fokus på eventuelle støjproblematikker mv.

Dette skal sikre et optimalt grundlag for disponering og anvendelse af Forsvarets etableringer, samt rammesætter mulighederne for en langsigtet, visionær og strategisk udvikling.

Vurderingsparametre

Målopfyldelsen vil blive vurderet ud fra nedenstående vurderingsparametre:

- Der vil i 2024 blive udarbejdet syv helhedsplaner, hvori funktionsområder, arealreservationer og konkrete byggefelter til byggeri er udpeget. Eventuelle bindinger eller begrænsninger i anvendelse af områder af etableringen vil ligeledes være kortlagt.
- Helhedsplanerne skal være forankret digitalt og kan gøres tilgængelige til brug på tværs af koncernen.

MÅL 6 Implementering af kvalitetsledelse (flerårigt mål)

Fundamentet på plads

Målets hensigt

Det er målet, at Ejendomsstyrelsen vil udbrede mere viden om kvalitetsledelse internt og sikre, at der er klar forståelse for ansvaret og opgaverne i rollerne "processejer" og "procesbruger". Dernæst skal der for hovedprocesser og støtteprocesser skabes ensartethed for, hvad angår procesmodel, tværgående koordinering, anvendelsen af skabeloner og IT-understøttelse. Dette for at skabe klarhed og gennemsigtighed over processer internt i Ejendomsstyrelsen og for vores kunder med det resultat, at evnen til optimere processer og minimere fejl bliver grundlagt

Midler

For at nå målet vil Ejendomsstyrelsen iværksætte et forretningsudviklingsprojekt, der skal stå for implementeringen af kvalitetsledelse i Ejendomsstyrelsen. Dertil er det essentielt, at der anskaffes den nødvendige IT-understøttelse, der muliggør implementering og smarte løsninger.

Vurderingsparametre

Målopfyldelsen vil blive vurderet ud fra nedenstående vurderingsparametre:

- Udarbejdelse af kvalitetshåndbog inspireret af ISO 9001, hvori det beskrives, hvordan Ejendomsstyrelsen vil arbejde med kvalitetsledelse, og hvilket ansvar både chef/ledere og medarbejdere har. Målet er opfyldt når en fyldestgørende kvalitetshåndbog er udarbejdet, har været i høring hos divisionscheferne, godkendt af styrelseschefen samt er tilgængelig for styrelsens medarbejdere.
- Der skal i 2024 være fokus på implementering af ansvaret for chef/ledere, hvor der gennemføres undervisning i kvalitetshåndbogen for denne målgruppe. Målet er nået, når mindst 50% af Ejendomsstyrelsens chef/ledere har modtaget denne undervisning.
- Udvikling og implementering af procesmodel for Ejendomsstyrelsens hovedprocesser og støtteprocesser, der tilgodeser faglige behov og tværgående koordinering. Målet er opnået, når en beskrevet procesmodel med niveauer og skabeloner har været i høring ved divisionscheferne, godkendt af styrelseschefen og er gjort tilgængelig for styrelsens medarbejdere.
- Udarbejdelse af styringsmodel understøttet af IT til procesarbejdet. Det skal være tydeligt, hvilken rolle man som chef/leder/medarbejder spiller og hvilket ansvar, man har. Målet er opnået, når styringsprocessen er godkendt af styrelseschefen.
- Etablering af redaktørundervisning for styrelsens redaktører på processer, hvor de bliver fagligt klædt på til at varetage rollen som redaktør. Målet er opnået, når der kan fremvises undervisningsmateriale, og mindst to undervisningsforløb for redaktører er gennemført.

Effekt mål for 2025:

- På baggrund af det skabte fundament i 2024, vil Ejendomsstyrelsen i 2025 have et etableret en tværgående koordinering af styrelsens samlede proceslandskab.
- Målets pejlemærke vil gå fra "Fundament på plads" til "En stærk forvaltningskultur"
- Der identificeres måltal, som vil vise effekten af, at vi minimerer fejl og optimerer vores processer, hvor vi også tilgodeser vores kunders behov for information.

MÅL 7 Styrkelse af cyber-, informations- og persondatasikkerheden (fortsættelse af mål fra 2023)

Strategisk pejlemærke: En god (digital) sikkerhedskultur

Målets hensigt

Det er målets hensigt, at styrke cyber, informations- og persondatasikkerheden i Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse med en fokuseret indsats for IT-beredskabet og databeskyttelsesområdet.

Midler

For at nå målet vil Ejendomsstyrelsen kontinuerligt arbejde bredt med at udvikle og forbedre styrelsens Information Security Management System (ISMS) og Personal Information Management System (PIMS). Specifikt vil styrelsen fokusere på IT-beredskabet og compliance for databeskyttelse ved at:

- Sikre et opdateret og robust IT-beredskab for styrelsens forretningskritiske processer og systemer
- Sikre at styrelsen overholder de gældende databeskyttelsesretlige regler

Vurderingsparametre

- Ejendomsstyrelsen har udarbejdet og revideret IT-beredskabet for egne forretningskritiske systemer med systemspecifikke ledelsesgodkendte reetableringsplaner og tilhørende ledelsesgodkendt nødplan for afhængige forretningsprocesser. For de forretningskritiske systemer, der driftes af koncernen, har Ejendomsstyrelsen udarbejdet en ledelsesgodkendt nødplan.
- Reetableringsplaner er testet for mindst halvdelen af de egne forretningskritiske systemer. Tests kan være procedureøvelser og skal være ledelsesgodkendte og omfatte observationer, evaluering og plan for implementering af forbedringer.
- Ejendomsstyrelsen har for egen part fuldstændig klargjort overdragelsen af driftsansvaret for særlig netværksinfrastruktur til Cyberdivisionen hos Forsvarsministeriets Materiel og Indkøbsstyrelse.
- Ejendomsstyrelsen har gennemført en opdateret vurdering af den databeskyttelsesmæssige compliance efter en koncernfælles model. Såfremt der er identificeret mangler, er der udarbejdet en ledelsesgodkendt handlingsplan med forankring i styrelsen.

Gyldighedsperiode og afrapportering

Mål- og resultatplan for 2024 træder i kraft pr. 1. januar 2024 og er gældende indtil 31. december 2024.

Status på målopfyldelse på mål- og resultatplanen afrapporteres halvårligt. Den endelige målopfyldelse opgøres i Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses årsberetning eller for 2024.

I vurderingen af, om styrelsen opfylder målene, lægges der vægt på, at de opstillede mål realiseres inden for de afsatte økonomiske rammer.

Ændring af mål- og resultatplanen kan finde sted ved væsentlige ændringer i det grundlag, som mål- og resultatplanen bygger på.

Påtegning

Hjørring, den 03. juli 2024

København, den 05. august 2024



Anders Mærkedahl Pedersen
Chef for Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse



Pernille Langeberg
Departementschef, Forsvarsministeriet