



FORSVARSMINISTERIET
EJENDOMSSTYRELSEN

Mål- og resultatplan for Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse 2021

Indhold

Indledning	3
Det strategiske målbillede	4
Ejendomsstyrelsens strategiske pejlemærker	4
Mål for 2021	6
Påtegning	11

Indledning

Denne mål- og resultatplan er indgået mellem Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse og Forsvarsministeriets departement. Mål- og resultatplanen træder i kraft den 1. januar 2021 og gælder ét år frem.

Det overordnede lovgrundlag og den overordnede ramme for styrelsen er finansloven, forsvarsloven med Forsvarets formål, opgaver og organisation m.v., gældende forsvarsforlig samt nationale og internationale love og regler.

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse udfører støtteopgaver ved at levere, udvikle og tilpasse de fysiske rammer, som er nødvendige for, at Forsvaret og øvrige kunder kan løse deres opgaver.

Derudover varetager vi drift, administration og vedligeholdelse af Forsvarsministeriets arealer og bygninger med tilknyttede faste installationer. Styrelsen har desuden ansvar for styringen af tilknyttede facility management-ydelser som rengøring, kantinedrift, arealpleje mv. Ejendomsstyrelsen overgår den 1. januar 2021 til ny organisationsstruktur, hvor førnævnte opgaver i højere grad varetages i et decentralt samarbejde. Herved er Ejendomsstyrelsen lokalt tilstede for at skabe mere nærhed, minimere bureaukrati samt lokal prioritering hos brugere og kunder.

Vi varetager ligeledes bygherreansvaret for ministerområdet ved gennemførelse af bygge- og anlægsprojekter og er ansvarlige for gennemførelse af miljøtiltag på arealer og energitiltag i bygninger.

Vi har ansvaret for tilpasning af ministeriets bygnings- og arealkapacitet foranlediget af politiske beslutninger og efterspørgslen på ministerområdet. Herudover varetager vi administration af Forsvarsministeriets lejeboliger og eksterne lejemål, bortset fra lejemål administreret af Bygningsstyrelsen.

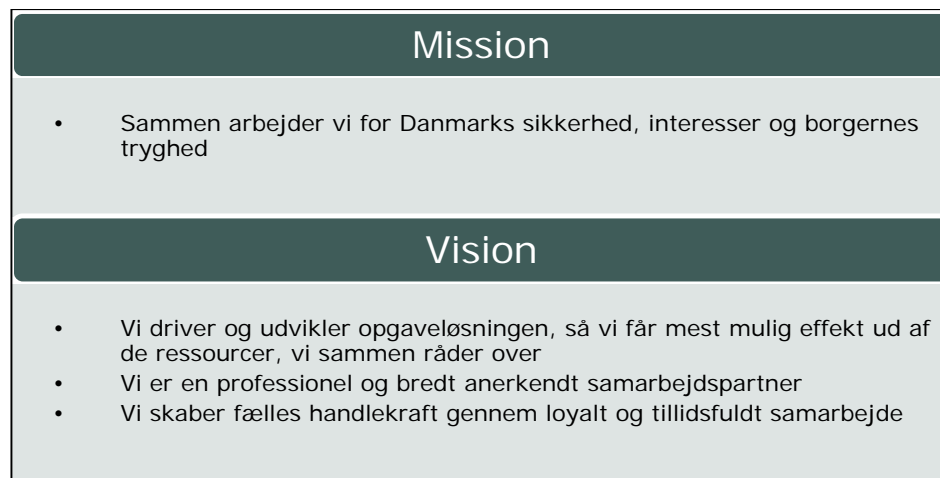
Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse servicerer to segmenter; et kundesegment, som er de enkelte styrelser og myndigheder under Forsvarsministeriet samt eksterne kunder, og et brugersegment, som er operative soldater og enheder samt medarbejdere på tjenestestederne. Derudover servicerer Forsvarsministeriets departement med analyser, udkast til aktstykker, oplæg til Forsvarsministeriets Investeringskomité m.m.

Vores kerneopgave er således at levere ejendoms- og serviceydelser som en væsentlig forudsætning for, at vores brugere og kunder kan lykkes med deres centrale samfundsopgaver.

Mål- og resultatplanen er ikke udtømmende i forhold til den samlede opgaveportefølje, og ikke alle kerneopgaver er medtaget. De valgte mål er udtryk for styrelsens operationelle og strategiske fokusområder i 2021 og bidrager desuden til indfrielse af de strategiske pejlemærker.

Det strategiske målbillede

Forsvarsministeriets koncernfælles mission og vision definerer Ejendomsstyrelsens og resten af ministerområdet fælles overordnede opgave og formål. Den definerer fællestræk, sætter de overordnede værdier for ministerområdets udvikling og udgør den fælles fortælling om, hvordan Forsvarsministeriets koncern agerer som et samlet hele.



Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse arbejder sammen med Forsvarsministeriets departement og øvrige styrelser for Danmarks sikkerhed, interesser og borgernes tryghed. Det er styrelsens overordnede strategi i samarbejde med Forsvarsministeriets departement og øvrige styrelser at sikre, at Forsvarsministeriet har de ejendomme, faciliteter og serviceydelser, der skal til for, at ministerområdet kan løse sine pålagte opgaver. Tyngden i 2021 lægges på det forvaltningsmæssige grundlag og processer for at styrke procedurer, herunder i særlig grad på indkøb, dokumentation og kontrolmiljø på tværs af styrelsens forvaltningsområder samt på at kunne levere daglige basisleverancer, således at medarbejdere og chefer på Forsvarsministeriets område oplever, at de modtager de aftalte ydelser i rette tid og kvalitet.

For at realisere den langsigtede ambition og imødegå den aktuelle forvaltningsmæssige udfordring øger Ejendomsstyrelsen sit fokus på planlægning, styring, og ledelse. Dette sker blandt andet i form af et stærkere kontrolmiljø og en konsolideret planlægning og prioritering af ydelser og ressourcer. Det skal sikre optimering af leverancer og dermed styrke brugernes og kundernes tilfredshed. En styrkelse af styrelsens beredskabsplanlægning skal sikre, at styrelsen på hensigtsmæssig vis kan udfylde sin rolle i Forsvarsministeriets håndtering af en eventuel krisesituation.

Den 1. januar 2021 overgår Ejendomsstyrelsen til ny organisationsstruktur, der blandt andet skal skabe funktionsadskillelse og rolleafklaring for indkøb samt sikre klar og tydelig opgave- og ansvarsplacering. Decentralt betyder den nye organisationsstruktur, at brugere og kunder får mere nærhed, mindre bureaukrati samt større indflydelse og medansvar for den lokale prioritering af leverancerne på etableringsdriften.

Strategiske pejlemærker

Forsvarsministeriets mission og vision sætter rammen og retningen for styrelsens strategiske pejlemærker. Pejlemærkerne er koncernens fokusområder og understøtter en styrket tværgående strategisk og koncernfælles tænkning. Ejendomsstyrelsen understøtter koncernens fokus ved at arbejde med styrkelse af den offentlige forvaltning og kontrolmiljøet samt styrkelse af kunde- og brugerfokuseret samarbejde om styrelsens kerneopgaver. Pejlemærkerne understøttes af konkrete målsætninger for 2021, der bidrager til at indfri den fælles mission og vision.

1. En stærk forvaltningskultur

Vi bidrager til, at ministerområdet i alle henseender praktiserer en stærk forvaltningskultur, og at vi udviser sikker dømmekraft. Når vi står vagt om god offentlig administration, styrker vi tilliden til vores arbejde for danskernes sikkerhed.

2. En videreudviklet krisestyringskapacitet

Vi understøtter, at der på tværs af ministerområdet og i samarbejde med andre myndigheder sikres en robust krisestyringskapacitet, så kriser håndteres relevant og rettidigt, så ministerområdet er effektivt, pålideligt og kompetent i krisesituationer.

3. En sammenhængende koncern

Vi understøtter en stærk samarbejdsånd og et helhedssyn på ministerområdet for at styrke koncernens evne til at udvikle og eksekvere det stærkest mulige forsvar af Danmark.

Mål for 2021

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse har i 2021 en række højt prioriterede indsatser af forskelligartet karakter, der understøtter de tre strategiske pejlemærker.

Af højeste prioritet i 2021 er grundlaget for at kunne løse vores kerneopgaver, hvilket kommer til udtryk i styrkelse af den offentlige forvaltning, styrkelse af beredskabsplanlægning samt styrkelse af rammer for prioritering og levering af facility management-ydelser. Vores prioritering kommer primært til udtryk via mål "1.1 Styrkelse af kontrolmiljøet" og "3.1 Nærhed til brugerne". Disse mål er essentielle for det videre arbejde med at sikre en solid forvaltning samt for at kunne sikre fokus på kvalitet og leverancesikkerhed ved levering af serviceydelser på tjenestestederne rundt i landet. Vores kerneopgaver kommer yderligere til udtryk i mål "1.3 Styring og opfølgning på bygge- og anlægsprojekter", mål "1.4 Vedligeholdelse af bygninger" samt mål "3.2 Budgetkonsolideringsmøder". De to sidste mål adresserer den største produktion på bygge- og anlægsområdet nogensinde i Forsvarsministeriets historie, herunder byggeri af nye faciliteter til hærens køretøjer, nye faciliteter til F-35 samt fremtidssikring af Kastelet mod skybrud.

Table 1. Mål for Ejendomsstyrelsen 2021

Pejlemærke 1: En stærk forvaltningskultur			
	Mål <i>(Hensigten bag målet.)</i>	Midler <i>(Midlerne for at opnå målet.)</i>	Vurderingsparametre <i>(Parametrene for vurderingen af den tilfredsstillende eller mindre tilfredsstillende opfyldelse af målet.)</i>
Mål: 1.1 Styrkelse af kontrolmiljøet	Det er målet, at det økonomiske kontrolmiljø i Ejendomsstyrelsen konsolideres og videreudvikles med udgangspunkt i en risikovurdering for dermed at kunne imødegå væsentlige økonomiske risici for fejl.	For at nå målet skal Ejendomsstyrelsen basere kontrolmiljøet på risici og ændringer samt løbende sikre en samlet skriftlig rapportering til Ejendomsstyrelsens øverste ledelse om status på kontrolmiljøet, herunder status på revisioner, finansiell controlling, interne kontroller, ledelseskontroller samt vurdering af risici og ændringer med konkrete anbefalinger til ledelsen. Derudover skal der sikres klare snitflader og processer for kontrolmiljøet, der understøtter de budgetansvarlige chefers arbejde med konsolidering af kontrolmiljøet. Dette arbejde foretages med udgangspunkt i en risikovurdering for de enkelte divisioners budgetområder. Ejendomsstyrelsen vil endvidere implementere de	Opnåelsen af målet vurderes ud fra, om der er etableret en kvartalsvis skriftlig risiko- og ændringsvurdering i form af opdaterede dialogværktøjer pr. budgetområde med tilhørende aktionsplaner, samt at der er udarbejdet en kontrolmatrix for alle økonomiske delrammer med tilhørende kontroller, der klart definerer kontrolopgaven.

		anvisninger, der kommer fra arbejdet med Styrket Økonomisk Kontrol for Indkøb (SØKI), som f.eks. SAP Access Control, rolleregler og funktionsroller.	
Mål: 1.2 Stærk byggestyring - Færdigudvikling, implementering og anvendelse af BAP¹ Manualen	Det er målet, at der i 2021 er sikret fuld implementering og anvendelse af BAP Manualen. BAP Manualen er Ejendomsstyrelsens styringsgrundlag for bygge- og anlægsprojekter og indeholder Ejendomsstyrelsens vejledninger, skabeloner og værktøjer til styring af bygge- og anlægsprojekter.	For at nå målet gennemføres i 2021 fase 2 af Forsvarsministeriets Interne Revisions gennemgang af BAP Manualen med fokus på implementeringsgrad og anvendelse. Desuden gennemføres i anden halvdel af året en intern audit på udvalgte områder af BAP Manualen eksempelvis totaløkonomi, økonomi- og risikostyring i forhold til implementering og resultatskabelse.	Vurderingen af målet vil ske på baggrund af resultatet af fase 2 af Forsvarsministeriets Interne Revisions gennemgang af BAP Manualen og resultater af den interne audit. Således vurderes det, om BAP Manualen samlet set kan anses for at være et implementeret og velfungerende styringsgrundlag.
Mål: 1.3 Styring og opfølgning på bygge- og anlægsprojekter	Det er målet at sikre pålidelige leverancer til Ejendomsstyrelsens kunder af de højst prioriterede bygge- og anlægsprojekter, de såkaldte A-projekter og projekter med et tiltrådt aktstykke.	For at nå målet skal Ejendomsstyrelsen sikre, at projekter gennemføres i henhold til det aftalte projektgrundlag herunder scope, tid og økonomi. På projektniveau følges projektet af en styregruppe, der løbende følger op på og sikrer, at projekterne udvikler sig tilfredsstillende i relation til scope, tid og økonomi. Hertil udarbejdes en samlet opfølgning i forbindelse med budgetkonsolideringsmødeprocessen, hvor der to gange årligt samles og udarbejdes en status inkl. eventuelle faglig afvigeforklaringer på tid, økonomi og scope for alle de relevante projekter.	Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra, om tid og økonomi for minimum 80 pct. af A-projekter og projekter med et tiltrådt aktstykke gennemføres i henhold til et opdateret og godkendt projektgrundlag samt at disse følger BAP Manualen.
Mål: 1.4 Vedligeholdelse af bygninger	Det er målet at opretholde standarden af Forsvarsministeriets bygningsmasse via byggesyn.	For at nå målet synes og registreres der 35 pct. af den samlede bygningsmasse i 2021. Byggesyn skal danne grundlag for	Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra, om byggesynene har bidraget til en forbedret planlægning af vedligeholdelsesopgaver i rammen af

¹ Bygge- og anlægsprojekter.

	Ved at koble lovmæssige byggesyn og prioritering af vedligeholdelsesopgaver sikrer Ejendomsstyrelsen, at bygningsmassen opretholdes til understøttelse af soldaters og øvrige brugeres opgaveløsning.	prioriteringen af fremtidige vedligeholdelsesopgaver, hvorfor byggesynsrapporterne både vil blive brugt til konkret afdækning af bygningernes standarder og vil bidrage til udfærdigelse af langsigtede vedligeholdelsesplaner.	budgetkonsolideringsmødeprocessen. Som en forudsætning herfor er der gennemført byggesyn af 35 pct. af den samlede bygningsmasse.
Mål: 1.5 Bygningsmassens baseline	Det er målet, at Ejendomsstyrelsen har en retvisende baseline for bygningsstamdata for Forsvarsministeriets bygningsmasse og anvendelsen af denne. Opdaterede registreringer af stamdata for bygningsmassen er et afgørende element for Ejendomsstyrelsens mulighed for fremtidig planlægning af både bygge- og anlægsprojekter, vedligeholdelsesprojekter samt styring og udbud af kommende driftsydelser.	For at nå målet skal der udarbejdes en liste over Ejendomsstyrelsens bygningsmasse samt registreres og opdateres bygningsstamdata for de væsentligste bygninger, som bl.a. identificeres med baggrund i listen. Denne liste skal indeholde oplysninger om bygningernes stamdata, link til tegningsmateriale og bygningens anvendelse. Herudover skal der udarbejdes faste procedurer og processer for opsamling og registrering af bygningsdata, til- og afgang af bygninger, ændringer af bygninger samt anvendelsen af disse. Ved opdatering og registrering af stamdata for bygningsmassen vil der være fokus på de 28 største etableringer, hvor der er etableringspartnerelementer, samt derudover de mest strategiske bygninger og bygningstyper.	Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra, om der er udarbejdet en liste over bygningsmassen, godkendte processer og procedurer for opsamling og registrering af bygninger, til- og afgang samt ændringer af bygningsmassen, og at disse er afstemt med øvrige relevante processer og manualer.
Mål: 1.6 Styrkelse af cyber- og informationssikkerheden	Det er målet, at vi styrker cyber- og informationssikkerhedstilstanden i Ejendomsstyrelsen.	For at nå målet vil vi fortsætte arbejdet med: <ul style="list-style-type: none"> • Risikostyring, hvor vi med planlagte mellemrum gennemfører en vurdering af informationssikkerhedsrisici og implementerer planer til håndtering af disse. • Leverandørstyring, hvor vi sikrer, at outsourcete processer fastlægges og styres, for at have tillid til at de udføres som planlagt. • Beredskabsplaner, hvor vi i beredskabsplanlægningen tager af- 	Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra, om Ejendomsstyrelsen i 2021 i forhold til cyber- og informationssikkerhed har identificeret og risikovurderet <u>alle</u> forretningskritiske processer, har stillet cyber- og informationssikkerhedskrav til de øvrige styrelser i koncernen, der leverer service til disse processer, og der foreligger en ledelsesgodkendt beredskabsplan, der sikrer, at de forretningskritiske processer kan videreføres.

		sæt i at understøtte reetablering af normal drift, eller på hurtig genetablering til et lavere, men acceptabelt driftsniveau og begrænsning af følgerne af en hændelse, fx ved brug af planer for nøddrift.	
Pejlemærke 2: En videreudviklet krisestyringskapacitet			
Mål: 2.1 Konsolidering af beredskabsplaner	Det er målet at styrke Ejendomsstyrelsens krisestyringskapacitet, så styrelsen i en krisesituation, herunder i forhold til den nationale forsvarsplanlægning, kan tilpasse sin ledelse, drift og ydelser til den givne situation.	For at nå målet ensrettes og opdateres styrelsens beredskabsplaner. Disse samles i én plan med underplaner for håndtering af nationale og internationale kriser. Ved afholdelse af én årlig øvelse, som inddrager den nye decentrale struktur, sikres det, at ledere og medarbejdere er bekendt med planens indhold og handler i overensstemmelse med planens processer og retningslinjer. Der uddrages læringspunkter fra øvelsen, hvorefter aktionspunkter implementeres.	Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra, om der er udarbejdet én samlet beredskabsplan med underplaner, som kan håndtere Ejendomsstyrelsens bidrag til håndtering af nationale og internationale kriser, om der er gennemført én krisestyringsøvelse i 2021 og om læringspunkterne er implementeret ved rettelse eller tilføjelse til beredskabsplanen.
Pejlemærke 3: En sammenhængende koncern			
Mål: 3.1 Nærhed til brugerne	Det er målet at videreudvikle tæt kontakt til brugere og yderligere indsigt i deres behov for derved at kunne planlægge, prioritere og levere de ønskede serviceydelser til tiden.	For at nå målet planlægges driften af tjenestestederne i samarbejde med brugerne. Den lokale tjenestestedschef inddrages i planlægningen og får således indflydelse på og medansvar for prioriteringen af de lokale ydelser. Der er fra den 1. januar 2021 etableret etableringspartnerelementer på de 28 største tjenestesteder for at opnå nærhed til brugerne og derved at kunne imødekomme de lokale behov og ønsker på bedst mulig vis. Brugernes generelle behov fastholdes i en årlig driftsplan for det enkelte tjenestested.	Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra, om udarbejdede planer for lokale behov på de 28 største tjenestesteder følges og justeres løbende i samarbejde med den lokale tjenestestedschef.

<p>Mål: 3.2 Budgetkonsolideringsmøder</p>	<p>Det er målet at implementere en udvidet budgetkonsolideringsmødeproces og porteføljestyring i 2021 på både vedligeholdelses- og bygge- og anlægsområdet. Den udvidede proces kobler fremadrettet økonomi, projekter og kunde sammen i én prioriteringsproces. Herved sikres det, at prioriteringen af Ejendomsstyrelsens produktionskapacitet er afstemt med budget og behovene på tværs af hele koncernen.</p>	<p>For at nå målet skal Ejendomsstyrelsen i forbindelse med etableringen af den nye organisation implementere et Porteføljeelement. Porteføljeelementet skal udarbejde en proces, der definerer formål og mål med porteføljestyringen og budgetkonsolideringsmøderne. Formålet er ligeledes, at der kan udarbejdes flerårige budgetter og prognoser, så der dermed kan skabes det nødvendige overblik, status og beslutningsgrundlag på hele porteføljen, som input til budgetkonsolideringsmøderne.</p>	<p>Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra, om budgetkonsolideringsmøderne afholdes, evalueres og justeres løbende i 2021. Desuden vil opnåelsen af målet blive vurderet på, om der samtidig sikres en bedre balance mellem produktionskapacitet og opgaveporteføljen, samt om budgetkonsolideringsmødeprocessen og porteføljestyringen skaber bedre prognoser i flerårene på hhv. vedligeholdelses- og driftsrammen, således den strukturelle ubalance ikke øges.</p>
<p>Mål: 3.3 Forbedret leverancesikkerhed og brugeroplevelse på facility management-området</p>	<p>Det er målet at opnå leverancesikre og tilfredsstillende facility management-ydelser til gavn for kunder og brugere på tjenestestederne.</p>	<p>For at nå målet leveres de facility management-ydelser, som brugerne har behov for til aftalt tid og kvalitet. Den nye decentrale struktur med etableringspartnerelementer på de 28 største tjenestestede skal bidrage til, at der er et lokalt og dagligt fokus på brugernes behov igennem et nært samarbejde med tjenestestedscheferne. Ved årligt at lave en rundspørge til tjenestestedscheferne om deres oplevede leverancesikkerhed og brugertilfredshed inddrages brugere og kunder decentralt for at opnå en målrettet forbedring af leverancerne og brugertilfredsheden. Dette opnås blandt andet via decentrale koordinations- og prioriteringsmøder op til 12 gange årligt mellem den lokale tjenestestedschef og Ejendomsstyrelsens etableringsleder.</p>	<p>Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra evnen til at forbedre leverancesikkerheden og opnå brugertilfredshed for facility management-ydelser. Leverancesikkerhed og brugertilfredsheden opgøres på basis af rundspørge hos 28 tjenestestedschefer i 2021.</p>

Påtegning

Efter aftale opgør Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse status på mål- og resultatplanen løbende og i forbindelse med Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses midvejsrapport. Ejendomsstyrelsen opgør den endelige målopfyldelse i styrelsens årsberetning.

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse tilkendegiver, at der er adgang til det grundmateriale, som opfølgningen bygger på, og der ved styrelsen er arbejdsgange, som kvalitetssikrer de oplysninger og vurderinger, der indgår i opfølgningen.

Departementschefen og styrelsesdirektøren har mulighed for at justere mål- og resultatplanen i løbet af året, hvis der sker væsentlige ændringer i det grundlag, som dokumentet er udarbejdet på.

Hjørring, den 10. december 2020



Anders Mærkedahl Pedersen
Eg. styrelsesdirektør

København, den 22. december 2020



Morten Bæk
Departementschef



Arsenalvej 55
9800 Hjørring

Telefon: + 45 7281 3300
E-mail: fes@mil.dk
www.ejendomsstyrelsen.dk

EAN: 5798000201286
CVR: 16287180