

# **Mål- og resultatplan for Forsvaret 2022**

Februar 2022

---

# Indhold

---

Indledning	1
Det strategiske målbillede	2
Mål for 2022	4
Påtegning	8

---

## Indledning

Denne mål- og resultatplan er indgået mellem Forsvarskommandoen og Forsvarsministeriets departement. Mål- og resultatplanen træder i kraft den 1. januar 2022 og gælder ét år frem. Forsvaret er underlagt Forsvarsministeriet og er rigsfællesskabets militære myndighed, der har ansvaret for den overordnede koordination og styring af Forsvaret<sup>1</sup>.

Forsvarets formål og opgaver er bestemt ved Lov om Forsvarets formål, opgaver og organisation m.v. (forsvarsloven). De overordnede opgaver indebærer at forebygge konflikter og krig, hævde Danmarks suverænitet og fremme en fredelig udvikling i verden. Muligheden for at forebygge krig er i sidste ende baseret på afskrækkelse, troværdig forsvarsevne og mulighed for offensive indsættelser, herunder en styrket forsvarsevne inden for cyber- og informationssikkerhed. For Danmarks vedkommende skal forsvarsevnen kunne eksekveres nationalt, bilateralt og i rammen af NATO.

Det betyder, at Forsvaret, forud for NATO's kollektive forsvar i rammen af NATO, skal kunne afvise krænkelser af dansk suverænitet samt yde støtte til allierede styrker, der er i transit eller opholder sig på dansk område i kortere eller længere tid. Forsvaret skal kunne indtage den koordinerende rolle i opgaveløsning på tværs af Danmarks samlede beredskaber, myndigheder og beslutningsfora. Opgaven omfatter desuden dansk forsvars deltagelse i krisestyring og forsvar i andre dele af allianceområdet, jf. Atlantpagtens artikel 3 og 5 og i overensstemmelse med NATO's strategi. Forsvaret skal først som sidst kunne passe på Danmark, herunder i en krisesituation, hvor hovedparten af de danske styrker er udsendt, og der måtte blive behov for NATO-forstærkninger i Danmark som baglandsområde. Samtidig skal Forsvaret øge evnen og kapaciteten til at kunne deltage i internationale operationer. Forsvaret skal derfor i en krisesituation kunne iværksætte et tyngdeskifte i Forsvarets indsættelser fra det internationale engagement til det nationale og kollektive forsvar.

Forsvaret har ansvaret for at udvikle, producere og indsætte de militære kapaciteter og enheder samt for at yde militærfaglig rådgivning til Forsvarsministeriet. Forsvarschefen er forsvarsministerens øverste militære rådgiver. Denne rådgivning er blandt andet med til at understøtte Forsvarsministeriets overordnede planlægning og ressourceallokering til støttevirksomheden.

Forsvarschefen har ansvaret for at indsætte Forsvarets operative kapaciteter i national og international opgaveløsning i konkurrence og konflikt i rammen af gældende love og bestemmelser mv. – eventuelt under indsættelse af kapaciteter fra andre styrelser.

Forsvaret skal for at løse opgaverne kunne udruste og uddanne enheder til løsning af nationale og internationale opgaver, herunder støtte enheder logistisk i en længere periode og over større afstande samt indgå i kommandostrukturer i rammen af NATO m.fl. Forsvaret skal besidde en innovativ drivkraft, der sætter Forsvaret i stand til at være på forkant med teknologiske nyskabelser samt udviklingen i det nationale trussels- og risikobillede.

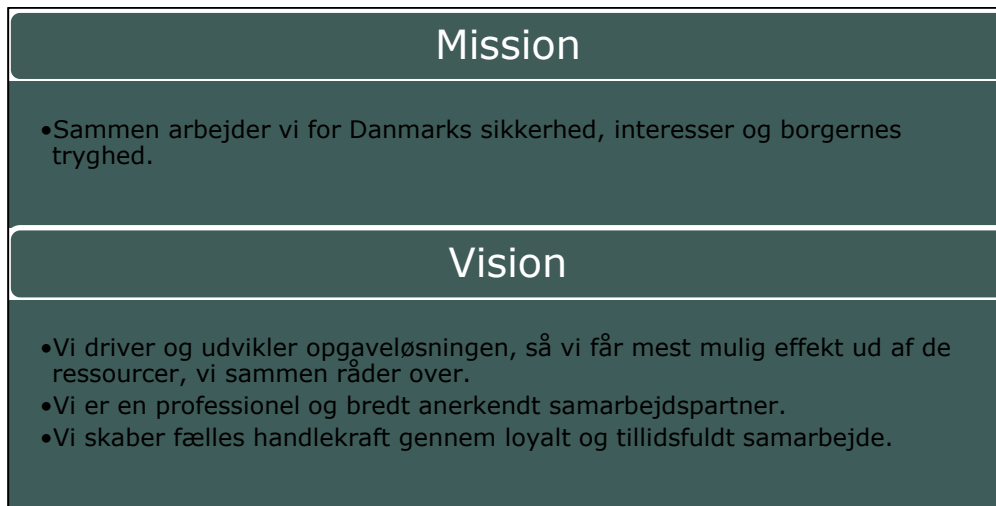
Forsvarskommandoen er Forsvarets øverste myndighed og består af Forsvarsstaben, (indeholdende Operationsstaben, Udviklings- og Planlægningsstaben samt Ledelsessekretariatet) samt Hærkommandoen, Søværnskommandoen, Flyverkommandoen, Specialoperationskommandoen og Arktisk Kommando. Forsvarskommandoens myndighedsområde indeholder derudover underlagte værnssfælles myndigheder, skoler og værnenes enheder m.fl.

---

<sup>1</sup> Ved Forsvaret forstås Forsvarskommandoen og underlagte myndigheder.

## Det strategiske målbillede

Forsvarsministeriets fælles mission og vision sætter rammerne for koncernens overordnede opgave og formål, jf. figur 1. Forsvarsministeriets mission og vision udgør en fælles grundfortælling og afspejler koncernens overordnede værdier.



Figur 1: Forsvarsministeriets mission og vision

Forsvaret udgør et væsentligt sikkerhedspolitisk virkemiddel. Forsvaret anvender militære midler til at fremme Danmarks og rigsfællesskabets strategiske interesser – nationalt og internationalt – i konkurrence og konflikt og herunder ultimativt beskytte Danmarks og rigsfællesskabets befolkning og territorium. Det er i den sammenhæng, at Forsvaret forfølger og bidrager til opfyldelsen af Forsvarsministeriets fælles mission.

Forsvaret skal have en styrke og robusthed, der sikrer et effektivt forsvar af Danmark og i rammen af NATO, i en tid, hvor uforudsete krisesituationer pludseligt kan opstå, og hvor trusselsbilledet er dynamisk og flydende.

Forsvarets strategiske målbillede er udtrykt ved de strategiske pejlemærker og tager udgangspunkt i det forhold, at Forsvaret er en integreret del af Forsvarsministeriets samlede organisation samt Lov om Forsvarets formål, opgaver og organisation m.v. (forsvarsloven), Aftale på Forsvarsområdet 2018-2023 og Tillæg til Aftale på Forsvarsområdet 2018-2023. Samtidig med at Forsvaret løser de opgaver, der er indeholdt i indeværende forlig, skal Forsvaret arbejde innovativt for at udvikle et mere effektivt og stærkere forsvar for at løse opgaverne under skiftende sikkerhedspolitiske trusler og prioriteter, der kan række ind i næste forligsperiode og længere ude i fremtiden.

Det strategiske målbillede skal derfor afspejle en samlet virksomhed, der dels udgør den operative militære opgaveløsning for Danmark og rigsfællesskabet, dels kan bidrage til at bringe såvel de forskellige styrelser under Forsvarsministeriet som eksterne samarbejdspartnere til at understøtte fælles mål for så vidt angår evnen til at indsætte Forsvarets operative kapaciteter i konkurrence og konflikt – nationalt, i rammen af NATO såvel som i internationale missioner.

## **De strategiske pejlemærker**

Forsvarets primære fokus er rettet mod de operative opgaver og kapaciteter. Kapaciteter skal udvikles, enheder skal opstilles, uddannes og trænes, og organisationen skal optimeres med den operative opgave og profession i fokus. Det er hensigten i det kommende år at fokusere Forsvaret inden for følgende fire strategiske pejlemærker:

### **1. En innovativ drivkraft**

Vi har fokus på at være innovative i vores opgaveløsning og udviklingen af det danske forsvar og beredskab ved at anvende nye indsigter og udfordre det eksisterende, så vi kan være på forkant med samfundets udvikling og det militære og nationale trussels- og risikobillede.

### **2. En stærk eksekveringskraft**

Vi understøtter en solid eksekveringskraft på ministerområdet igennem en koordinerende, effektiv og inddragende implementering af de politiske beslutninger, således at vi evner at skabe det stærkest mulige forsvar og beredskab.

### **3. 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.

### **4. Relevante militære kapaciteter**

Vi løser Forsvarets kerneopgave ved at opstille, uddanne og indsætte relevante militære kapaciteter i overensstemmelse med lovgrundlaget, aftalen på forsvarsområdet og de pålagte opgaver i nationalt og internationalt regi.

**Mål for 2022**

Forsvarets mål for 2022 fokuserer på den koncernfælles udvikling i rammen af de fælles pejlemærker, samt den kontinuerlige løsning af kerneopgaven.

<b>Tabel 1. Mål for Forsvaret 2022</b>			
<b>#</b>	<b>Mål</b>	<b>Midler</b>	<b>Vurderingsparametre</b>
<b>Pejlemærke 1: En innovativ drivkraft</b>			
<b>Mål: 1.1</b> <b>Styrkede rammer for innovation i Forsvaret</b>	Det er målet, at vi styrker Forsvarets opgaveløsning ved at udfordre gængse løsningsmodeller ved at anvende nye indsigter og strømninger (som eksempelvis it som 'force multiplier', herunder kunstig intelligens).	<p>For at nå målet vil vi anvende Forsvarschefens udviklingsforum som arena for drøftelser af nye tendenser og muligheder på tværs af våbenarter og værn.</p> <p>Vi vil forbedre vilkårene for bottom-up innovation ved at give myndighedscheferne mulighed for at inddrage perspektiver fra Forsvarets forskellige styringsniveauer i arbejdet i Forsvarschefens udviklingsforum.</p> <p>Vi vil anvende nye teknologier som løsninger på erkendte operative udfordringer.</p>	<p>Målet er nået, når;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Arbejdet i Forsvarschefens udviklingsforum er systematisk igangsat, og der er identificeret konkrete handlinger til udmøntning af genereret viden (fx konkrete afprøvninger af nye løsningsmodeller).</li> <li>Gennemførelse af forsøgsprojekt i samarbejde med FMI med afprøvning og udvikling af software, der vha. AI-machine learning kan klassificere fly pba. radardata, flyveprofil, højde, hastighed m.m., og der er opbygget viden om, hvordan AI kan anvendes på luftoperationer.</li> <li>Der er gennemført proof of concept på minimum yderligere ét (endnu ikke defineret) operativt område.</li> <li>Der gennemføres nødvendig koordination med departementet ift. digital transformation.</li> </ul>
<b>Pejlemærke 2: En stærk eksekveringskraft</b>			
<b>Mål 2.1</b> <b>En sammenhængende og afstemt implementering og eksekvering</b>	Det er målet, at vi i Forsvaret bidrager samlet til en stærk eksekveringskraft på tværs af ministerområdet. Forsvaret vil medvirke til dette gennem en styrket koordination med ministerområdets øvrige styrelser.	For at nå målet vil Forsvaret i højere grad synkronisere forligsinitiativer og styringsværktøjer på Forsvarets område med ministerområdets øvrige styrelser og departementets styringsprodukter.	<p>Målet er nået, når:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Forsvaret har synkroniseret implementeringsplanen for Forsvarskommandoens forligsinitiativer med ministeriets øvrige styrelser.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>Forsvaret har inden for rammerne af de koncernfælles styringsprincipper og -produkter udarbejdet og implementeret en proces for synkronisering af myndighedens væsentligste styringsværktøjer med tilsvarende værktøjer i koncernens øvrige styrelser og departementet. Processen skal udarbejdes i samarbejde med relevante styrelser og departementet orienteres herom.</li> </ul>
<b>Mål: 2.2</b> <b>Styrkelse af cyber- og informationssikkerheden</b>	<p>Det er målet, at vi styrker cyber- og informationssikkerhedstilstanden i Forsvaret.</p>	<p>For at nå målet vil vi i samarbejde med Forsvarsministeriets Cyber and Information Security Division og Kapacitetsansvarlig Koncern IT fortsætte arbejdet med:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Risikostyring, hvor vi med planlagte mellemrum gennemfører en vurdering af informationssikkerhedsrisici og implementerer planer til håndtering af disse.</li> <li>Leverandørstyring, hvor vi tilsikrer, at outsourcete processer fastlægges og styres, for at have tillid til at de udføres som planlagt.</li> <li>Beredskabsplaner, hvor vi i beredskabsplanlægninger tager afsæt i at understøtte retablering af normal drift, eller på hurtig genetablering til et lavere, men acceptabelt driftsniveau og begrænsning af følgevirkninger af en hændelse, f.eks. ved brug af planer for nøddrift.</li> </ul>	<p>Målet er nået, når;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Forsvaret i 2022 i forhold til cyber- og informationssikkerhed har identificeret og risikovurderet <u>alle</u> forretningskritiske processer.</li> <li>Forsvaret har stillet cyber- og informationssikkerhedskrav til de øvrige styrelser i koncernen, der leverer service til disse processer.</li> <li>Der foreligger en ledelsesgodkendt beredskabsplan, der sikrer, at de forretningskritiske processer kan videreføres.</li> </ul>
<b>Mål: 2.3</b> <b>Styrket driftsstyring i Forsvaret</b>	<p>Det er målet, at vi styrker Forsvarets operative opgaveløsning igennem en helhedsorienteret driftsstyring, der sikrer balance mellem opgaver og</p>	<p>For at nå målet vil vi udvikle og ibrugtage en ny styringsmodel på Forsvarskommandoens myndighedsområde.</p>	<p>Målet er nået, når;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Forsvarskommandoens styringsmodel er udviklet i første version.</li> </ul>

	ressourcer på tværs af Forsvarskommandoens myndigheder, og som understøtter synkronisering med driftsplaner i støttende styrelser.	Hertil skal vi anvende forsvarschefens driftsforum som mekanisme til koordination og håndtering af tværgående prioriteringer og problemstillinger. Vi vil fastlægge periodiske, ordinære møder, hvor aktuelle problemstillinger med behov for grundig drøftelse kan behandles. Vi vil indkalde til ekstraordinære møder, hvis et koordinationsbehov opstår akut.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Den nye styringsmodel er anvendt i forbindelse med fastlæggelse af flerårsrammer fra 2023 og frem.</li> <li>• Arbejdet i forsvarschefens driftsforum er systematisk igangsat, herunder afklaring af snitflader og afhængigheder mellem møder i nærværende forum og andre fora, såsom 1:1 møder og ugentlige chefmøder.</li> </ul>
<b>Pejlemærke 3: En stærk forvaltningskultur</b>			
<b>Mål: 3.1 Ordentlighed, tillid og integritet</b>	Det er målet, at styrke Forsvarets forvaltningskultur ved at: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortsætte arbejdet med at kortlægge og opdatere Forsvarets forvaltningsgrundlag.</li> <li>• Tydeliggøre chefers ansvar og handlepligt.</li> <li>• Sikre en bevidsthed om, at det ikke har konsekvenser at påpege forhold, der af medarbejderen ikke vurderes i orden, og hvor alle er bevidste omkring deres ansvar og pligter.</li> <li>• Medvirke til, at der generelt i samfundet er en opfattelse af, at vi i Forsvaret løser vores opgaver professionelt og har orden i tingene.</li> </ul>	For at nå målet vil Forsvaret fortsætte arbejdet med: <ul style="list-style-type: none"> <li>• En afdækning af behovet for opdatering af Forsvarets forvaltningsgrundlag og parallelt hermed en prioritering og implementering af de identificerede behov for justeringer/opdateringer.</li> <li>• Kontrol og tilsyn med overholdelsen af forvaltningsgrundlaget.</li> <li>• Formidling af og uddannelse i forvaltningsgrundlaget.</li> <li>• Implementering af Forsvarets whistleblowerordning.</li> </ul>	Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra, om initiativerne er iværksat og implementeret. Forsvaret vil gennemføre kontrol af udvalgte konkrete justeringer af Forsvarets forvaltningsgrundlag og faktisk gennemført forvaltning.
<b>Pejlemærke 4: Relevante militære kapaciteter</b>			
<b>Mål: 4.1 Internationale beredskaber og operationer</b>	Det er målet, at Forsvaret opstiller bidrag til de pålagte beredskaber i rammen af NATO og allierede, udsender de planlagte styrker samt opstiller og udsender bidrag til eventuelle nye behov opstået igennem året.	For at nå målet skal Forsvaret rettidigt dedikere ressourcer og fokus til den nødvendige styrkeproduktion samt løsningen af denne kerneopgave, så opgaven kan løses inden for rammerne og i koordination med de øvrige opgaver.	Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra, om pålagte beredskaber er opfyldt, og at enheder er blevet indsat rettidigt med den nødvendige logistiske understøttelse, samt hvorvidt indsættelserne er gennemført i overensstemmelse med det politiske beslutningsgrundlag.



<p><b>Mål: 4.2</b> <b>Nationale beredskaber og operationer</b></p>	<p>Det er målet at fastholde fokus på den voksende portefølje af nationale opgaver med beredskaber og operationer, herunder i relation til den nationale forsvarsopgave og de forligsbestemte opgaver, så Forsvaret opstiller de pålagte beredskaber og indsætter de nødvendige styrker til at løse opgaverne.</p>	<p>For at nå målet skal Forsvaret have fokus på den nødvendige styrkeproduktion, herunder prioritere enhederne rettidigt i opbygningen for at opfylde denne kerneydelse for Forsvaret, som har en meget høj prioritet. Ved akut opståede behov opnås målet igennem prioritering af opgaver, klare militærfaglige anbefalinger og fleksibilitet</p>	<p>Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra, om pålagte beredskaber er opfyldt, at enheder er blevet indsat rettidigt, samt at indsættelserne er gennemført med en fagligt tilfredsstillende løsning af opgaverne, og relevant bidrager til NATOs afskrækkelse samt modsvar på trusler.</p>
<p><b>Mål: 4.3</b> <b>Beredskabs- og forsvarsplaner</b></p>	<p>Det er målet at fortsætte det aktive arbejde med udarbejdelsen af de nationale beredskabs- og forsvarsplaner. Herudover er målet at bidrage til udviklingen af regionale beredskabs- og forsvarsplaner særligt i rammen af NATO.</p>	<p>For at nå målet skal Forsvaret dedikere ressourcer og fokus til den kontinuerlige opdatering og udvikling af planerne, herunder have fokus på hvordan Forsvarets samlede kapaciteter bringes i spil på tværs af nationale og internationale planer.</p> <p>Der ses en særlig sammenhæng til mål 1.1 om styrkede rammer for innovation i Forsvaret.</p>	<p>Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra at der gennemføres en systematisk evaluering af behov for udarbejdelse af nye samt opdatering af eksisterende planer, herunder om der er sammenhæng i planlægningen af forsvarrets samlede kapaciteter til nationale og internationale beredskaber.</p>

### **Påtegning**

Efter aftale opgør Forsvaret status på mål- og resultatplanen løbende og i forbindelse med Forsvarets midtvejsrapport. Forsvaret opgør den endelige målopfyldelse i årsberetningen.

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

Departementschefen og Forsvarschefen 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.

København, den 25. februar 2022

København, den 28. februar 2022



Flemming Lentfer  
General, Forsvarschef



Morten Bæk  
Departementschef, Forsvarsministeriet



Holmens Kanal 9  
1060 København K

Telefon: + 45 7281 0000  
E-mail: [fmn@fmn.dk](mailto:fmn@fmn.dk)  
[www.fmn.dk](http://www.fmn.dk)

EAN: 5800002012000  
CVR: 25775635