



MÅL- OG RESULTATPLAN
FOR
FORSVARSMINISTERIETS EJENDOMSSTYRELSE
2016



Indhold

1. Indledning	3
2. Strategisk målbillede	4
2.1. Strategiske pejlemærker	4
3. Mål for 2016	6
3.1. Kundefokus	6
3.2. Omkostningsfokus	8
4. Opfølgning	10
5. Påtegning	12



1. Indledning

Denne Mål- og resultatplan er indgået mellem Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse og Forsvarsministeriet. Mål- og resultatplanen træder i kraft den 1. januar 2016 og gælder ét år frem.

Det overordnede lovgrundlag for Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse er finansloven, forsvarsloven med forswarets formål, opgaver og organisation m.v., gældende forsvarsforlig samt nationale og internationale love og regler.

I overensstemmelse med Forsvarsministeriets virksomhedsmodel understøtter og servicerer Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse militære operative enheder og øvrige myndigheder under Forsvarsministeriet ved at levere, udvikle og tilpasse de fysiske rammer, som er nødvendige for deres virke.

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse varetager drift, administration og vedligehold af Forsvarsministeriets arealer og bygninger med tilknyttede faste installationer og forestår styringen af tilknyttede facility managementydelse som rengøring, kantinedrift, arealpleje mv. Styrelsen varetager ligeledes bygherreansvaret for ministerområdet ved gennemførelsen af bygge- og anlægsprojekter. Endvidere er styrelsen ansvarlig for gennemførelsen af miljøtiltag på arealer og energitiltag i bygninger. Herudover varetager Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse administrationen af Forsvarsministeriets lejeboliger og eksterne lejemål, bortset fra lejemål administreret af Bygningsstyrelsen.

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse er ansvarlig for tilpasning af ministeriets bygnings- og arealkapacitet dels foranlediget af politiske beslutninger, dels foranlediget af efterspørgslen på ministerområdet.

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse servicerer to kundesegmenter, hvoraf den ene er kunder/brugere på etableringerne, og den anden er Departementet, som servicerer med bl.a. analyser, udkast til aktstykker, oplæg til investeringskomiteen mm.

Mål- og resultatplanen er ikke udtømmende i forhold til den samlede opgaveportefølje, men styringsområderne er fokuseret på de langsigtede udvalgte pejlemærker koblet til de strategiske udfordringer i 2016. Mål- og resultatplanen og dermed de enkelte mål er udarbejdet inden for ovenstående fokus og de givne bevillingsmæssige rammer.



2. Strategisk målbillede

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse skaber en ressource- og kvalitetsoptimeret balance i forhold til den etablissemenskapalet, som efterspørges på ministerområdet.

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse arbejder inden for Forsvarsministeriets fælles mission og vision:

Mission

Sammen arbejder vi for Danmarks sikkerhed, interesser og borgernes tryghed

Vision

- Vi driver og udvikler opgaveløsningen, så vi får mest mulig effekt ud af de ressourcer, vi sammen råder over
- Vi er en professionel og bredt anerkendt samarbejdspartner
- Vi skaber fælles handlekraft gennem loyalt og tillidsfuldt samarbejde

2.1. Strategiske pejlemærker

For at kunne bidrage til at opfylde Forsvarsministeriets mission og vision har Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse opstillet strategiske pejlemærker. Pejlemærkerne er resultatet af et strategisk fokus, udarbejdet med baggrund i strategiske dialogmøder med Departementets ledelse. Fokus for udviklingen ledes af pejlemærkerne – kundefokus og omkostningsfokus – som er prioriteret ud fra de indsatsområder, som Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse vægter og planmæssigt efterstræber at opnå de kommende år.

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses indsats tilrettelægges inden for Forsvarsministeriets mission og vision, som sætter rammen og retningen for operationaliseringen af Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses strategiske pejlemærker til mål for 2016.



Kundefokus

- Som en professionel og bredt anerkendt samarbejdspartner vil Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse have fokus på kundetilfredshed og et single point of contact, der leverer integrerede serviceydelser og en centraliseret kundebetjening med lokal tilstedeværelse.
- Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse vil sikre transparens i virksomhedens styringsgrundlag og drift for fortsat at fremme kundetilfredsheden for både Departementet og kunderne/brugerne på etableringerne.
- Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse vil levere driftssikre ydelser på forkant med fremtidens udfordringer.

Omkostningsfokus

- Med henblik på at få mest muligt ud af ressourcerne vil Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse have fokus på at nedbringe omkostningerne med fortsat fokus på optimering af organisationen samt ydelser og services.
- Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse skal kapacitetstilpasse etableringerne og optimere bygningernes anvendelse samt vedligeholde anlægsaktivernes værdi.

Målene er strategisk prioriterede mål, der er fastlagt ud fra en vurdering af, hvordan Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses indsatsområder gradvist kan indfri pejlemærkerne.

En del af indsatsområderne tager afsæt i en budgetanalyse (ved Struensee & Co./McKinsey & Company), som skal ses i sammenhæng med de effektiviseringer, som er blevet gennemført de seneste år med udliciteringer og en tilpasning af organisationen. Analysens formål har været at identificere yderligere effektiviseringsmuligheder og indsatsområder. Analysen inddrager flere effektiviseringsspor som bl.a. omhandler drift og indkøb, yderligere udlicitering, effektivisering af desk, optimering af driftsområderne, kapacitetsudnyttelse for udvalgte ydelser, efterspørgselsstyring og inddragelse af samarbejde med andre myndigheder.

En del af målene sigter derfor på implementering af budgetanalysens anbefalinger, både ved en overordnet plan for hvordan budgetanalysens anbefalinger kan implementeres (mål G. Optimering af organisationen), men også med specifikke tiltag vedr. implementering af digital systemunderstøttelse af en central desk (mål B. Single point of contact) og gennemførelse af et pilotprojekt for kapacitetstilpasninger i 2016 (mål E. Kapacitetsudnyttelse). Disse er medtaget som specifikke mål, da de er forudsætninger for, at resten af budgetanalysens anbefalinger på disse områder kan gennemføres.

Mål- og resultatplanen vil for mål, som udspringer af budgetanalysen, ikke fremvise en økonomisk gevinst i 2016, da 2016 vil gå med planlægning af eller forberedelse til implementering af budgetanalysens anbefalinger.



3. Mål for 2016

3.1. Kundefokus

A. Levering af etablissemmentsydelser

Mål	Levering af etablissemmentsydelser
	<p>Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse har fokus på at levere etablissemments- og kapacitetsydelser i den mængde og kvalitet, der er efterspurgt og aftalt med kunderne. Kapacitetsydelserne udbydes gennem en forventningsafstemningsproces med kunderne og indarbejdes i Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse aktivitets- og ressourcestyring. Herudover har Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse fokus på at levere ensartede og standardiserede serviceydelser til alle kunder. Dette sikres ved udarbejdelse af en serviceplan, som skal redegøre for det serviceniveau, som Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse skal levere, men også ved udarbejdelse og implementering af en servicestrategi og på længere sigt Service Level Agreements samt brugsaftaler med kunderne.</p> <p>Fokus i 2016 er at levere den mængde og kvalitet af etablissemments- og kapacitetsydelser, som er aftalt med kunderne.</p>
Målepunkt 2016	At levere etablissemments- og kapacitetsydelser svarende til den mængde og kvalitet, som aftales på ét årligt forventningsafstemningsmøde med kunderne.
Opfyldelseskrav	Målet er opfyldt, hvis minimum 95 % af den aftalte mængde kapacitetsydelser er leveret hver måned, samt hvis kunde- og brugertilfredsheden udgør minimum 3,4 på en skala fra 1-5.

B. Single point of contact

Mål	Single point of contact
	<p>Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse ønsker at skabe et single point of contact, hvor desken er centraliseret og hvor alle bestillinger og øvrige henvendelser fra brugerne samles. En digitalt systemunderstøttet central servicedesk medfører en øget tilgængelighed for brugerne, og alle henvendelser behandles med udgangspunkt i en række service KPI'er. Målet sigter efter et styrket kundefokus i form af øget brugervenlighed, tilgængelighed og transparens. Kunderne skal med andre ord have adgang til status på alle leverancer. Etablering af en samlet digitalt systemunderstøttet desk vil både understøtte Ejendomsstyrelsens ønske om en centraliseret kundebetjening og behovet for effektivisering samt omkostningsreduktioner.</p> <p>Fokus i 2016 er implementering af en fuld digital systemunderstøttelse for desken forud for en kommende centralisering.</p>
Målepunkt 2016	Implementering af en fuld digital systemunderstøttelse i form af et booking- og sagsbehandlingssystem til henvendelser til desken for på længere sigt at etablere en central desk.
Opfyldelseskrav	Målet er opfyldt, hvis en digital systemunderstøttelse til en samlet desk er udviklet og klar til implementering med udgangen af 2016.



C. Fremdrift

Mål	Fremdrift
	<p>Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse planlægger og gennemfører bygge- og anlægsprojekter for Forsvarsministeriets område. Bygge- og anlægsproduktionens effektivitet skal sikre, at dette mål opnås med de lavest mulige omkostninger. Omfanget fastsættes i samarbejde med kunder og foresatte myndighed og godkendes i investeringskomiteen.</p> <p>Styrelsen er endvidere ansvarlig for vedligehold af ministerområdets ejendomme, anlæg og bygninger. Formålet med vedligehold er at sikre, at ejendomme og bygninger ikke taber anlægsmæssig værdi.</p> <p>Der udarbejdes en produktionsplan hvert år, der integrerer vedligeholds-, energi-, miljø- og naturprojekter. Produktionsplanen udarbejdes på baggrund af en 10 årsplan, hvis aktiviteter og projekter hentes fra det lovpligtige tilsyn, hvor 25 % af bygningsmassen synes årligt, i.e. samtlige bygninger er synet hvert fjerde år.</p> <p>Fokus i 2016 er levering af planlagte bygningsvedligeholds- og bygge- og anlægsprojekter til lavest mulige omkostninger og til tiden. Målet lægger sig således op ad begge strategiske pejlemærker.</p>
Målepunkt 1 2016	At planlægge og tilrettelægge bygge- og anlægsprojekter iht. godkendt Kapacitetsplan Etablissement og dermed at gennemføre disse iht. projektplanen (tid) og den godkendte økonomi.
Opfyldelseskrav	Målet er opfyldt, hvis 90 % af de projekter, der afsluttes i 2016 har et afleveringstidspunkt, der ikke er overskredet med mere end tre måneder i forhold til projektplanen og økonomien for de samme projekter maksimalt afviger med 10 %.
Målepunkt 2 2016	At sikre fuld udnyttelse af den økonomiske ramme til aktiviteter på bygningsvedligeholdsrammen på Kapacitetsplan Etablissement.
Opfyldelseskrav	Målet er opfyldt, hvis forbrug på bygningsvedligeholdsrammen udgør 100 % ved årets udgang.

D. Grøn strategi

Mål	Grøn strategi
	<p>Forsvarsministeriets Miljø- og Energistrategi 2016-2020, der dækker områder som klima, energi, grøn IT, miljø og natur er under udarbejdelse. Den nye strategi forventes at omfatte hele Forsvarsministeriets myndighedsområde og at have særligt fokus på den operative virksomhed. Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse forventes at blive ansvarlig for opfyldelsen af et antal mål sammen med flere andre styrelser under Forsvarsministeriet.</p> <p>Forsvarsministeriet ønsker fortsat, at Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse årligt udarbejder et koncernfælles klimaregnskab. Forsvarsministeriet ønsker en fortsat udvikling af klimaregnskabet og forventer i den forbindelse, at klimaregnskabet indeholder en ledelsesberetning, der skal angive overordnede forklaringer på særlige operative, materiel-, eller etablissemetsmæssige forhold, der har påvirket klimaregnskabet i enten positiv eller negativ retning. Derudover skal ledelsesberetningen beskrive de rammebetingelser for</p>



	<p>styrelser og myndigheders opgaveløsning, som påvirker klimaregnskabet resultat. Endelig skal ledelsesberetningen give en overordnet beskrivelse af, hvilke tiltag der planlægges iværksat for at reducere Forsvarsministeriets samlede klimagasudledning.</p> <p>Fokus i 2016 for Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse er udarbejdelse af klimaregnskab for 2015.</p>
Målepunkt 2016	Udarbejdelse af Forsvarsministeriets Klimaregnskab for 2015 inkl. ledelsesberetning.
Opfyldelseskrav	Målet er opfyldt, hvis Forsvarsministeriets Klimaregnskab for 2015 inkl. ledelsesberetning er udarbejdet ved udgangen af 3. kvartal 2016.

3.2. Omkostningsfokus

E. Kapacitetsudnyttelse

Mål	Kapacitetsudnyttelse
	<p>Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse er medvirkende til en optimal udnyttelse af ministerområdets ejendomme, bygninger, anlæg og arealer – nationalt eller NATO-finansieret – hvilket primært sker ved løbende dialog med kunderne og udmøntning af politiske beslutninger om lokaliseringen af ministerområdets enheder. Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse ser på baggrund af budgetanalysen behov for en effektivisering af bygningernes anvendelse og en omkostningsreduktion i form af tilpasning af kapaciteten.</p> <p>Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse vil opnå en nettobesparelse på afvikling af overskudskapacitet på 28-46 mio. kr. i 2020 jf. budgetanalysens anbefalinger. Ikke anvendt eller efterspurgt kapacitet lukkes og/eller afhændes i størst muligt omfang (alternativt udlejes til eksterne kunder).</p> <p>Fokus i 2016 er identificering af overskudskapaciteten ved hjælp af rundrejse til fire udvalgte etableringer og iværksættelse af kapacitetstilpasningen på baggrund heraf.</p>
Målepunkt 2016	At opgøre overskudskapacitet for fire udvalgte etableringer (Flyvestation Aalborg, Aalborg Kaserne, Vordingborg Kaserne og Høvelte Kaserne) med henblik på at tilpasse kapaciteten i form af sammenrykning; efterfulgt af dvaldrift, udleje, nedbrydning eller afhændelse, med fokus på kontorer og opvarmede/ikke opvarmede depoter.
Opfyldelseskrav	Målet er opfyldt, hvis tilpasninger og sammenrykninger er sket lokalt på de 4 etableringer og der er fremsendt en plan for afvikling (dvaldrift, udleje, nedbrydning eller afhændelse) af overskudskapaciteten til Forsvarsministeriet til godkendelse.



F. Effektivisering af udbud, aftaler og indkøb

Mål	Effektivisering af udbud, aftaler og indkøb
	<p>Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse skal fortsat fokusere på at effektivisere og reducere omkostningerne for levering inden for serviceaftalerne. Der gennemføres fortsat konkurrenceudsættelse af egnede områder på baggrund af en samlet udbudsstrategi for genudbud af blandt andet facility managementkontrakter.</p> <p>På baggrund af kravene i eksisterende leverandørkontrakter tilsikres det, at leverancerne sker rettidigt og til den aftalte kvalitet.</p> <p>Fokus i 2016 er tilrettelæggelse af facility managementgenudbud samt kontrol af kvaliteten af eksisterende serviceleverancer.</p>
Målepunkt 1 2016	Tilrettelæggelse af facility management udbudsstrategi.
Opfyldelseskrav	Målet er opfyldt, hvis der med udgangen af 3. kvartal 2016 foreligger godkendt udbudsstrategi for facility management, udarbejdet under inddragelse af Departementet.
Målepunkt 2 2016	At sikre at leverandørerne af facility managementkontrakterne leverer den kvalitet, der er beskrevet i kontrakten.
Opfyldelseskrav	<p>Serviceområde A (rengøring): Målet er opfyldt, hvis dumpeprocenten som et gennemsnit af leverandørens og Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses INSTA kontroller ligger på eller under 4 %.</p> <p>Alle serviceområder A-B-C/D (rengøring, kantinedrift, arealpleje og driftsrelaterede opgaver): Målet er opfyldt, hvis antal klager for det enkelte serviceområde er faldet med 2 % eller mere sammenlignet med samme periode for 2015.</p>

G. Optimering af organisationen

Mål	Optimering af organisationen
	<p>Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse ønsker løbende at optimere og effektivisere virksomheden for også at tilpasse organisationen til styrelsens nye rolle som kontrakt Holdervirksomhed. Organisationen skal derfor tilpasses i overensstemmelse hermed for at indhente synergier, sikre ensartethed og styrke robustheden jf. budgetanalysens anbefalinger.</p> <p>Fokus i 2016 er udarbejdelse af en samlet plan for implementering af anbefalingerne i budgetanalysen, der beskriver afledte personaletilpasninger, økonomiske konsekvenser samt organisatoriske justeringer.</p>
Målepunkt 2016	Fremsendelse af plan til Departementet for implementering af anbefalinger i budgetanalysen.
Opfyldelseskrav	Målet er opfyldt, hvis der ved årets udgang foreligger en af Departementet godkendt plan for implementering af anbefalingerne i budgetanalysen.



4. Opfølgning

Opfølgningen på styrelsens Mål- og resultatplan foregår ved følgende aktiviteter:

- Ledelsesinformation: Udvalgte mål vil blive rapporteret i ledelsesinformationen, nogle månedligt og andre kvartalsvis.
- Konsolideringsmøder: De kvartalsvise konsolideringsmøder fokuserer på status på Mål- og resultatplanen med fokus på opfyldelsesgrad og prognose.
- Midtvejsrapport: Midtvejsrapporten dækker perioden 1. januar – 30. juni og har til formål at redegøre for fremdriften og vurdere, om målene bliver opfyldt ved årets slutning.
- Årsrapport: Den endelige opfølgning på Mål- og resultatplanen for året samlet set.

Til brug for den løbende drøftelse af og opfølgning på Forsvarsministeriets Etablissemmentsstyrelses Mål- og resultatplan for 2016 tages der udgangspunkt i nedenstående milepæle:

Efter hver måned følges der i den månedlige ledelsesinformation som udgangspunkt op på:

Månedlig ledelsesinformation	Mål
Levering af kapacitetsydelse svarende til den mængde, der er aftalt på forventningsafstemningsmøderne med kunderne (leveringsgrad)	A
Status på opstillet kapacitet i forhold til leveret kapacitet (benyttelsesgrad)	A
Disponering af økonomisk ramme til planlagte aktiviteter på byggevedligeholdelsesrammen på Kapacitetsplan Etablissement	C

Efter hvert kvartal følges der som udgangspunkt op på:

Kvartalsvis status	Mål
Bygge- og anlægsprojekter skal gennemføres i henhold til projektplanen og godkendt totaludgift	C
Statusopfølgning på kvaliteten af leverancen fra facility management leverandører i forhold til samme periode 2015	F

Efter 1. kvartal følges der som udgangspunkt op på:

Milepæl	Mål
Der er afklaret behov for systemunderstøttelse af en central desk	B
Datagrundlag for opgørelse af overskudskapacitet er tilvejebragt og projektgrundlag er udarbejdet, herunder tidsplan for gennemgang af etableringerne	E
Der er oprettet en implementeringsorganisation, der har til opgave at udarbejde plan for implementering af anbefalingerne i budgetanalysen	G



Efter 2. kvartal følges der som udgangspunkt op på:

Milepæl	Mål
Der er gennemført kundetilfredshedsundersøgelse	A
Der er udarbejdet udbudsmateriale vedr. systemunderstøttelse af en central desk	B
Forbrug, disponering og planlægning på bygningsvedligeholdelsesrammen udgør minimum 70 %	C
Gennemgang af etableringerne er udført med henblik på at tilpasse kapaciteten	E

Efter 3. kvartal følges der som udgangspunkt op på:

Milepæl	Mål
Af rapportering af resultater fra kundetilfredshedsundersøgelsen til Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses direktion	A
Systemunderstøttelse af central desk er klar til test ultimo 3. kvartal	B
Der er udarbejdet et klimaregnskab for Forsvarsministeriet for 2015 inkl. ledelsesberetning	D
Der er udarbejdet en fælles servicestrategi for leverancen af alle serviceydelser, som Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse er ansvarlig for	F
Der er udarbejdet en endelig udbudsstrategi for facility managementudbud	F

Efter oktober følges der som udgangspunkt op på:

Milepæl	Mål
Der er gennemført brugertilfredshedsundersøgelse	A
Forbrug, disponering og planlægning på bygningsvedligeholdelsesrammen udgør minimum 90 %	C
Plan for sammenrykninger og disponering af overskudskapacitet udarbejdet og fremsendt til Departementet til godkendelse	E
Der er fremsendt udkast til plan for implementering af anbefalingerne i budgetanalysen	G

Efter 4. kvartal følges der som udgangspunkt op på:

Milepæl	Mål
Af rapportering af resultater fra brugertilfredshedsundersøgelsen til Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses direktion	A
Flytninger/tilpasninger er gennemført lokalt med henblik på at kapacitetstilpasse på etableringerne	E
Der foreligger en af Departementet godkendt plan for implementering af anbefalingerne i budgetanalysen	G



5. Påtegning

Styrelsen opgør status på Mål- og resultatplanen minimum kvartalsvis i forbindelse med konsolideringsmøder og halvårligt i midtvejsrapporten. Styrelsen opgør den endelige målopfyldelse i styrelsens årsrapport.

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

Departementschefen og styrelseschefen 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 ¹⁷xx. december 2015

Hjørring, den 7. december 2015


Departementschef Lars J. Findsen

Forsvarsministeriets departement


Direktør for Forsvarsministeriets
Ejendomsstyrelse, Hans J. Høyer