

**MÅL- OG RESULTATPLAN
FOR
FORSVARSMINISTERIETS EJENDOMSSTYRELSE
2018**



Indhold

1. Indledning.....	3
2. Strategisk målbillede	4
2.1. Strategiske pejlemærker	4
2.1.1. Kundefokus.....	5
2.1.2. Omkostningsfokus	5
2.1.3. Internt fokus	5
3. Mål for 2018	7
3.1. Kundefokus	8
3.2. Omkostningsfokus.....	9
3.3. Internt fokus	10
4. Opfølgning.....	11
5. Påtegning	13

1. Indledning

Denne mål- og resultatplan er indgået mellem Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse og Forsvarsministeriet. Mål- og resultatplanen træder i kraft den 1. januar 2018 og gælder ét år frem.

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

I overensstemmelse med Forsvarsministeriets virksomhedsmodel producerer Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse støtteopgaver ved at levere, udvikle og tilpasse de fysiske rammer, som er nødvendige for, at de operative enheder m.fl. kan løse Forsvarets opgaver.

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse varetager drift, administration og vedligehold af Forsvarsministeriets arealer og bygninger med tilknyttede faste installationer. Styrelsen står desuden for styringen af tilknyttede facility managementydelser som rengøring, kantinedrift, arealpleje mv.

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse 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.

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

Herudover varetager Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse administrationen 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 eventuelle eksterne kunder, og et brugersegment som er soldater og andre medarbejdere på tjenestestederne af etableringerne. Derudover servicerer Forsvarsministeriets departement med bl.a. analyser, udkast til aktstykker, oplæg til Forsvarsministeriets Investeringskomité m.m.

Mål- og resultatplanen er ikke udtømmende i forhold til den samlede opgaveportefølje og ikke alle kerneopgaver er medtaget, da styringsområderne er fokuseret på de langsigtede udvalgte pejlemærker, som er koblet til de strategiske udfordringer i 2018.



2. Strategisk målbillede

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse arbejder inden for Forsvarsministeriets koncernfælles 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.*

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse arbejder sammen med den øvrige del af Forsvarsministeriet 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 og faciliteter i øvrigt, der skal til for, at ministerområdet kan løse sine pålagte opgaver.

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses strategiske ambition er at skabe enkelthed for kunderne og brugerne i levering og servicering af arbejdspladser, ejendomme og faciliteter. Ambitionen er endvidere at ramme balancen mellem kvalitet og ressourcer – uden at fleksibiliteten mistes.

2.1. Strategiske pejlemærker

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses indsats tilrettelægges inden for Forsvarsministeriets mission og vision, som sætter rammen og retningen for operationaliseringen af styrelsens strategiske pejlemærker til mål for 2018. Pejlemærkerne er resultatet af et strategisk fokus udarbejdet med baggrund i de strategiske drøftelser i koncernledelsen, det interne arbejde med de strategiske udfordringer samt "Budgetanalyse af Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse" af oktober 2015 (herefter benævnt 2015-budgetanalysen).

Implementering af 2015-budgetanalysens anbefalinger udmønter sig bl.a. i en organisationsændring og yderligere udliciteringer i 2018, hvorved behovet for de rette medarbejdere og kompetencer samt optimering af de interne processer bliver tydeligere. Dette har bl.a. udmøntet sig i mål F Den attraktive arbejdsplads, der fokuserer på fastholdelse af medarbejdere samt mål G Datakvalitet, der har fokus på optimering af datagrundlag. Selve 2015-budgetanalysen har afledt flere mål i 2018, eksempelvis mål A Omstilling til selvbetjeningsløsninger, der omhandler brugen af og brugernes tilfredshed med de selvbetjeningsløsninger, der er implementeret i forbindelse med etablering af et centralt servicecenter samt mål E Realisering af provenu fra budgetanalysen, der omhandler realisering af provenu fra effektiviseringstiltagene, der er behandlet i analysen.

Yderligere har det kommende forsvarsforlig 2018-2023 medført behov for et koncernfælles mål vedrørende implementering af forsvarsforliget.

Udvikling af opgaveløsningen ledes af de strategiske pejlemærker kundefokus, omkostningsfokus og internt fokus. Pejlemærkerne er prioriteret ud fra de indsatsområder, som Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse vægter og planmæssigt efterstræber at opnå de kommende år.

2.1.1. Kundefokus

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse leverer etableringsydelser med kunden og brugeren i fokus

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse skal være en professionel og bredt anerkendt samarbejdspartner, der leverer etableringsydelser til Forsvarsministeriets område.

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse har fortsat fokus på kunde- (styrelses- og myndighedsniveauet) og brugertilfredshed (soldater og andre medarbejdere på tjenestestederne) samt et single point of contact, der leverer integrerede serviceydelser og en centraliseret brugerbetjening, som understøttes ved lokal tilstedeværelse. Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse sikrer transparens i virksomhedens styringsgrundlag og drift for opretholdelse af kunde- og brugertilfredshedsniveauet med færre ressourcer.

2.1.2. Omkostningsfokus

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse nedbringer omkostningerne med henblik på at få mest muligt ud af de ressourcer, som vi sammen råder over

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse har fortsat fokus på optimering af ydelser og services samt egen organisation. Herudover skal Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse under inddragelse af styrelserne kapacitetstilpasse etableringerne og optimere bygningernes anvendelse.

Bygningsvedligehold bidrager til at bibeholde anlægsaktivernes værdi og reducere driftsomkostningerne ligesom bygge- og anlægsprojekter gennemføres med stort fokus på nedbringelse af omkostningerne. De frigjorte ressourcer kan hermed overføres til de operative dele af Forsvaret.

2.1.3. Internt fokus

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse er en handlekraftig og attraktiv arbejdsplads

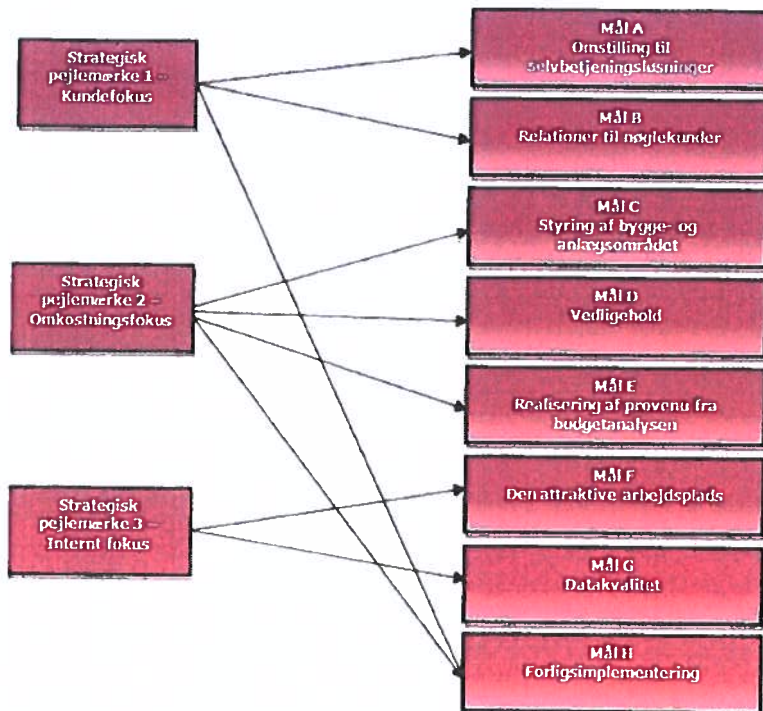
Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse er fortsat en attraktiv arbejdsplads, som kan tiltrække, fastholde og udvikle ledere og medarbejdere, og hvor alle samarbejder på tværs om kerneopgaverne.

Gennem kontinuerlig optimering af de interne processer sikrer Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse optimal udnyttelse af viden og data.

Det nye strategiske pejlemærke Internt fokus, er udviklet som resultat af, at Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse i 2018 overgår til en organisation, der i højere grad end hidtil er organiseret på baggrund af kerneopgavernes hovedprocesser, samtidig med at kvaliteten af den faglige specialisering bibeholdes. Dette tjener til at styrke de processer, der skaber værdi for alle kunder i koncernen. Hermed affødes et behov for dels at skabe et attraktivt miljø, som kan fastholde de rette medarbejdere og kompetencer, dels at sikre datakvaliteten og -delingen, så Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse har det rette grundlag at forankre processerne i. Den tværfaglighed, der ligger i arbejdet med kerneopgavernes hovedprocesser, er med til at sikre kvaliteten af de helhedsløsninger, der leveres til alle kunder i koncernen.

3. Mål for 2018

Det strategiske målbillede er udgangspunktet for formuleringen af de konkrete mål. Sammenhængen fremgår af nedenstående figur.



Målene er strategisk prioriterede ud fra arbejdet med at identificere styrelsens hoved- og kerneopgaver samt 2015-budgetanalysen. Målene er fastlagt ud fra en vurdering af, hvordan Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse gradvist kan indfri de strategiske pejlemærker.

Det koncernfælles mål, der vedrører forfigsimplicering, forventes primært at understøtte det strategiske pejlemærke kundefokus, da Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses primære opgave vil være at levere etableringsydelse til kunder og brugere. Målet vil dog også understøtte omkostningsfokus, idet der skal gennemføres kapacitetstilpasninger bl.a. i form af nybyggeri under skyldig hensyntagen til den bedst mulige udnyttelse af ressourcerne.

3.1. Kundefokus

Mål A Omstilling til selvbetjeningsløsninger

Det er målet at sikre en tilstrækkelig anvendelse af servicecentrets selvbetjeningsløsninger i forbindelse med booking af enkeltmandsindkvartering og undervisningsfaciliteter samtidig med, at brugertilfredsheden har et tilfredsstillende niveau.

For at nå målet vil servicecenteret gennem dialog og vejledning motivere og hjælpe brugerne til selv at anvende selvbetjeningsløsningerne. Der gennemføres måling på anvendelse af selvbetjeningsløsningerne samt en tilfredshedsundersøgelse på anvendelse af systemerne i bookingprocessen. Disse vil kunne anvendes til at forbedre servicecentrets undervisning og optimere bookingprocessen yderligere.

Målet er nået, når anvendelsesgraden af selvbetjeningsløsningerne i forbindelse med booking af enkeltmandsindkvartering og undervisningsfaciliteter er minimum 60 pct., og brugertilfredsheden som et samlet gennemsnit af alle besvarelser udgør minimum 3,5 på en skala fra 1-5, hvor 5 er meget tilfredsstillende.

Mål B Relationer til nøglekunder

Det er målet at sikre kundernes tilfredshed med Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses levering af kapaciteter og serviceydelser igennem en højere grad af dialog med nøglekunderne. Nøglekunderne ses som Værnsfælles Forsvarkommando, Forsvarsministeriets Materiel- og Indkøbsstyrelse, Hjemmeværnet og Beredskabsstyrelsen samt underliggende myndigheder på især de operative tjenestesteder.

For at nå målet gennemføres en række dialogmøder med lokale repræsentanter for nøglekunderne samt relationsmøder på styrelsesniveau. Øget dialog forventes at give større kundetilfredshed ligesom den forventede stigning i brugertilfredshed grundet bedre og mere tidssvarende faciliteter tænkes at påvirke kundetilfredsheden i positiv retning.

Målet er nået, når kundetilfredsheden på årets sidste dialogmøder med nøglekunderne gennemsnitligt er minimum 7 på en skala fra 1-10, hvor 10 er bedst.

3.2. Omkostningsfokus

Mål C Styring af bygge- og anlægsområdet

Det er målet at planlægge, tilrettelægge og gennemføre bygge- og anlægsprojekter for Forsvarsministeriets område jf. godkendt Kapacitetsplan Etablissement og sikre effektiviteten heraf med de lavest mulige omkostninger.

For at nå målet arbejdes med en ny projektmodel, hvorigennem der kan sikres en opdatering og en ensretning af arbejdsgange. Der arbejdes endvidere på en model for udarbejdelse af en merplanlægning af bygge- og anlægsprojekter. Derudover arbejdes der med at udvikle og implementere en ny model for porteføljestyring, der skal bidrage til at øge kvaliteten i den tidlige planlægningsfase, hvor der er størst risiko for afvigelser.

Målet er nået, når mindst 80 pct. af de væsentligste igangværende projekter fra den senest godkendte kapacitetsplan følger projektplanen i forhold til både tid og økonomisk afløb.

Mål D Vedligehold

Det er målet at sikre, at ministerområdets samlede kapaciteter vedligeholdes.

For at nå målet udarbejdes og gennemføres en strategisk prioriteret plan for håndtering af vedligehold, tekniske installationer og generel infrastruktur. Fokusområderne for 2018 er inden for klima-, miljø- og arbejdsmiljøområdet. Områderne er udvalgt grundet større udfordringer med at tilsikre, at forholdene er tidssvarende samt områdernes økonomiske volumen.

Målet er nået, når mindst 85 pct. af alle strategisk prioriterede vedligeholdsopgaver er gennemført ved årets udgang.

Mål E Realisering af provenu fra 2015-budgetanalysen

Det er målet at opnå et provenu på 120 mio. kr. i 2018 jævnfør 2015-budgetanalysens anbefalinger.

For at nå målet er der iværksat en række tiltag som beskrevet i Forsvarsministeriets "Iværksættelsesdirektiv vedrørende implementering af budgetanalyse af Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse" af 10. marts 2016, der er omtalt som 2015-budgetanalysen.

Tiltagene er effektivisering af en central deskfunktion (single point of contact), optimering af driftsområderne, yderligere udlicitering og optimering af indkøb samt bedre kapacitetsudnyttelse.

Målet er nået, når der er opnået et provenu på 120 mio. kr.

3.3. Internt fokus

Mål F Den attraktive arbejdsplads

Det er målet at videreudvikle Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse som en attraktiv arbejdsplads med henblik på at kunne fastholde kvalificeret arbejdskraft.

For at nå målet iværksættes en række initiativer med henblik på, at organisationen kan fastholde og udvikle kvalificerede medarbejdere igennem god ledelse. Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse sætter fokus på to hovedindsatser, der forankres i en HR- og arbejdsmiljøindsats, hvor der fokuseres på udvikling af ledelse og organisationskultur.

Målet er nået, når andelen af medarbejdere, der oplever en forbedring af det psykiske arbejdsmiljø, er øget med seks pct. i forhold til 2017.

Mål G Datakvalitet

Det er målet at forbedre datakvaliteten på stamdata i Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse for dermed at sikre et bedre udgangspunkt for virksomhedens processer samt et bedre grundlag at træffe beslutninger på.

For at nå målet etableres Master Data Management, som er en metode til at sikre, at en virksomhed refererer til det samme sæt af tværgående data (stamdata), hvorved der skabes en fælles reference. Metoden inkluderer strategi, policy, processer samt teknologi (IT), og Master Data Management giver dermed overblik over, hvilke systemer og interne processer, der bruger hvilke data.

Målet er nået, når Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse for de 16 betydeligste etableringer kan udarbejde etableringsregnskaber baseret på Master Management systemdata.

Mål H Forligsimplicitering

Det er målet, at koncernen samarbejder om at iværksætte opfølgningen af de politiske hensigter i forligets første år.

For at nå målet udarbejder styrelserne de nødvendige grundlag, herunder blandt andet faglige mål, for implementeringen af forligets enkelte initiativer i forhold til den overordnede ramme for implementeringen.

Målet er nået, når der i løbet af 1. halvår 2018 er udarbejdet grundlag for forligsinitiativerne, som er koordineret mellem styrelserne.

4. Opfølgning

Opfølgningen på Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses mål- og resultatplan foregår ved midtvejsrapport og årsrapport/årsberetning samt ved intern rapportering til Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses direktion. Af tabellerne nedenfor fremgår hyppighed, milepæle og rapporteringssted.

Tabel 1. Efter 1. kvartal følges op på:

Milepæl	Mål	Rapporteringssted
Der er gennemført relationsmøder mellem Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse og alle støttede styrelser og større myndigheder under Forsvarsministeriet.	B	Styrelsens direktion
Opfølgning på de væsentligste projekter inkl. afrapportering jf. milepælsplan.	C	Styrelsens direktion
Mindst 10 pct. af de strategiske projekter i produktionsplanen skal være gennemført.	D	Styrelsens direktion
Rapportering på baggrund af faktisk forbrug på Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses bevillingsmæssige rammer og prognoserne for 2018.	E	Styrelsens direktion
Datastrategi og policy for Master Data Management-arbejdet er udarbejdet.	G	Styrelsens direktion

Tabel 2. Efter 2. kvartal følges op på:

Milepæl	Mål	Rapporteringssted
Selvbetjeningssystemer er i drift.	A	Midtvejsrapportering
Der er gennemført første runde af dialogmøder med alle nøglekundernes garnisonskommandanter.	B	Midtvejsrapportering
Opfølgning på de væsentligste projekter inkl. afrapportering jf. milepælsplan.	C	Midtvejsrapportering
Der foreligger et formelt grundlag for porteføljestyningen og porteføljestyningen er implementeret	C	Midtvejsrapportering
Mindst 30 pct. af de strategiske projekter i produktionsplanen skal være gennemført.	D	Midtvejsrapportering
Rapportering på baggrund af faktisk forbrug på Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses bevillingsmæssige rammer og prognoserne for 2018.	E	Midtvejsrapportering
Organisering af Master Data Management-arbejdet er defineret, herunder processer for styring af data.	G	Midtvejsrapportering

Tabel 3. Efter 3. kvartal følges op på:

Milepæl	Mål	Rapporteringssted
Der er gennemført relationsmøder mellem Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse og alle støttede styrelser og større myndigheder under Forsvarsministeriet.	B	Styrelsens direktion
Opfølgning på de væsentligste projekter inkl. afrapportering jf. milepælsplan.	C	Styrelsens direktion
Mindst 55 pct. af de strategiske projekter i produktionsplanen skal være gennemført.	D	Styrelsens direktion
Rapportering på baggrund af faktisk forbrug på Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses bevillingsmæssige rammer og prognoserne for 2018.	E	Styrelsens direktion

Tabel 4. Efter 4. kvartal følges op på:

Milepæl	Mål	Rapporteringssted
Der er gennemført anden runde af dialogmøder med alle nøglekundernes garnisonskommandanter med tilhørende kundetilfredshedsundersøgelse.	B	Årsrapportering
Opfølgning på de væsentligste projekter inkl. afrapportering jf. milepælsplan.	C	Årsrapportering
Rapportering på baggrund af faktisk forbrug på Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses bevillingsmæssige rammer og prognoserne for 2018.	E	Årsrapportering
Master Data Management er initialetableret.	G	Årsrapportering



5. Påtegning

Efter aftale opgør Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse status på mål- og resultatplanen løbende internt til Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelses direktion samt i midtvejsrapporten. Styrelsen opgør den endelige målopfyldelse i styrelsens årsberetning.

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse tilkendegiver, at der er adgang til det grundmateriale, som opfølgningen bygger på, og at der ved styrelsen 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 20/12 2017


Departementschef Thomas Ahrenkiel

Forsvarsministeriets departement

Hjørring, den 20/12 2017


Styrelsesdirektør Hans J. Høyer

Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse