



# Mål- og resultatplan for Forsvaret

Marts 2023

# Gyldighedsperiode og afrapportering

---

Mål- og resultatplan for 2023 træder i kraft pr. 1. januar 2023 og er gældende indtil 31. december 2023.

Status på målopfyldelse på mål- og resultatplanen afrapporteres halvårligt. Den endelige målopfyldelse opgøres i Forsvarets årsberetning for 2023.

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

## Påtegning

---

København, den 29. marts 2023



---

Flemming Lentfer  
General, Forsvarschef

København, den 29. marts 2023



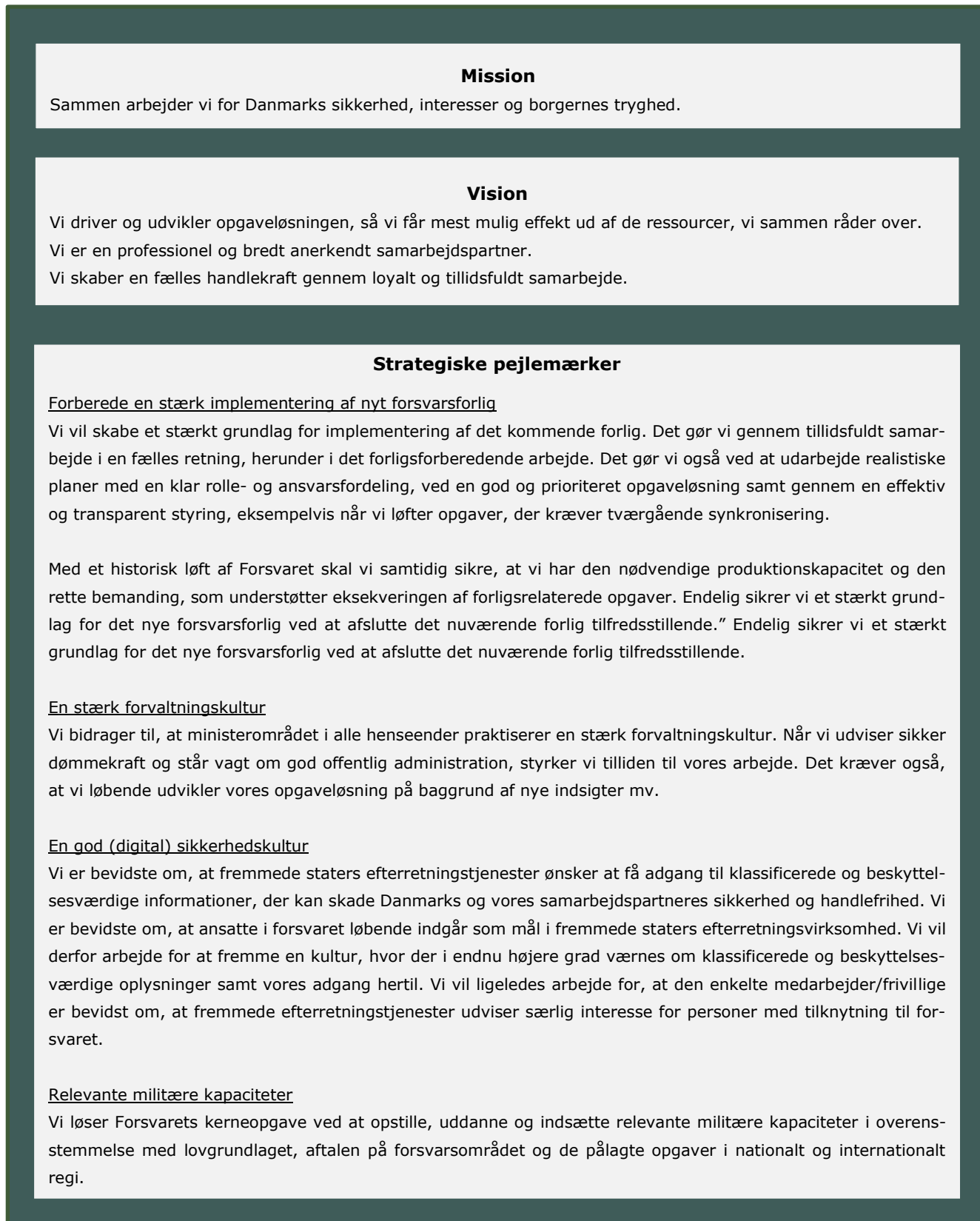
---

Morten Bæk  
Departementschef, Forsvarsministeriet

# Det strategiske målbillede

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

Figur 1: Forsvarsministeriets strategiske målbillede



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 suverænitæt og fremme en fredelig udvikling i verden. Muligheden for at forebygge krig er i sidste ende baseret på afskrækelse, troværdig forsvarsevne og mulighed for offensive indsættelser, herunder en styrket forsvarsevne inden for cyber- og informationsikkerhed. For Danmarks vedkommende skal forsvarsevnen kunne eksekveres nationalt, bilateralt og i rammen af NATO.

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.

# Mål for 2023

Forsvarets mål for 2023 fokuserer på den koncernfælles udvikling i rammen af de fælles pejlemærker, forligsforberedelse samt den kontinuerlige løsning af kerneopgaven.

Tabel 1. Mål for Forsvaret 2023			
#	Mål	Midler	Vurderingsparametre
<p><b>Mål 1: En stærk forberedelse mod implementering af nyt forsvarsforlig</b></p> <p><i>Pejlemærke 1: Forberede en stærk implementering af nyt forsvarsforlig</i></p>	<p>Det er målet, at Forsvaret har:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementeret så mange forligsmål som muligt.</li> <li>• Opretholdt størst mulig grad af eksisterende kapacitet ved udgangen af 2023.</li> <li>• Udarbejdet en konkret og synkroniseret plan for implementering af de udestående forligsinitiativer, som ikke færdiggøres i forligsperioden. Planen indeholder også en implementeringsplan for udrulningen af initiativer under Arktisk Kapacitetspakke.</li> </ul>	<p>For at nå målet vil Forsvaret:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ud fra konkrete planer sikre at, der er sammenhæng og balance mellem etablerement, materiel, IT, bemanning og aktiviteter. Planerne skal indeholde planlagte opgaver for de kommende tre år og de resterende forligsinitiativer fra indeværende forlig samt Arktisk Kapacitetspakke med dertilhørende nye kapaciteter fra 2024.</li> <li>• Implementere tværgående processer med de støttende styrelser for at få understøttet implementeringen og opretholdelsen af eksisterende kapaciteter i 2023 gennem maksimal anvendelse af rammerne til materiel, etablerement, it, bemanning og aktiviteter ift. Forsvarets opgaver.</li> </ul>	<p>Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra om:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• FKO i 3. kvartal 2023 kan fremvise konkrete og realistiske planer for opretholdelsen af eksisterende kapaciteter samt for færdigimplementeringen af forsinkede forligsinitiativer vedr.: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 3. Kampvognseskadron,</li> <li>○ 3. Opklaringseskadron,</li> <li>○ 3. Let infanterikompani,</li> <li>○ initialluftværnskapaciteten til 1. Brigade,</li> <li>○ den øgede rådighed for C130,</li> <li>○ anti-ubådskapaciteten,</li> <li>○ 1. Brigade som helhed, herunder opretholdelse af eksisterende kapaciteter.</li> </ul> </li> <li>• FKO i 2023 har fået etableret 3. kampvognseskadron med henblik på at kunne klargøre eskadronen til indsættelse eller beredskab i 2024</li> </ul>

**Tabel 1. Mål for Forsvaret 2023**

<p><b>Mål 2: En bæredygtig udvikling</b></p> <p><i>Bæredygtigheds mål jf. FN Verdensmål</i></p>	<p>Det er målet, at Forsvaret aktivt arbejder for en bæredygtig udvikling med fokus på FN's verdensmål nummer 13 "Klimaindsats".</p>	<p>For at nå målet vil Forsvaret bidrage til den grønne omstilling inden for Forsvarsministeriets område ved at sikre Forsvarets opfyldelse af indsatser i Forsvarsministeriets Grønne Handleplan i 2023.</p>	<p>Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra om følgende indsatser er opfyldt:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Videreudvikling af Havmiljøvogterordningen med indgåelse af op til en ny samarbejdsaftale,</li><li>• analyse af muligheder for forbedret logistisk samarbejde i Arktis skal være afsluttet,</li><li>• forbedret køreruddannelse, som betyder, at ca. 80% af kørerne i Tung Transportkompagni har gennemført kursus i energirigtig kørsel.</li></ul>
---	--	---	---

**Tabel 1. Mål for Forsvaret 2023**

<p><b>Mål 3: Forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd</b></p> <p><i>Pejlemærke 2: En stærk forvaltningskultur</i></p>	<p>Det er målet, at Forsvaret styrker forebyggelsen og forbedrer håndteringen af krænkende adfærd i Forsvaret med henblik på at øge trivselen for alle medarbejdere og fremme diversiteten i Forsvaret. Dette skal tjene til at opretholde Forsvaret som en inkluderende og attraktiv arbejdsplads.</p>	<p>For at nå målet vil Forsvaret:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forbedre ledeshåndteringen af sager, hvor krænkende adfærd kan have fundet sted,</li> <li>• fortsætte udvikling og implementering af træningsforløb til forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd i Forsvaret for alle funktionsniveauer inden for Forsvarets myndighedsområde,</li> <li>• indarbejde forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd som en fast del af Forsvarets uddannelser,</li> <li>• arbejde med intern kommunikationsstrategi i koordination med FPS og med henvisning til FPS site med dertilhørende redskaber og opmærksomhedspunkter,</li> <li>• synkronisere uddannelses- og træningsforløb med Forsvarsministeriets Personalestyrelses vejledninger,</li> <li>• skabe en baseline for fremadrettet vurdering af kulturel og adfærdsmæssig forandring,</li> <li>• kontinuerligt komme med nye initiativer til at understøtte og fremme indsatsen,</li> <li>• øge medarbejdernes og chefernes kendskab til henvendelseskanaler og til muligheder for støtte og sparring.</li> </ul>	<p>Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra om:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Min. 90 pct. af M/C4XX-niveauet har gennemført andet årlige træningsforløb,</li> <li>• min. 90 pct. af M/C3XX-niveauet har gennemgået deres første årlige træningsforløb. Gennemførelsesgrad afhænger af udrulningstakt,</li> <li>• træningsforløb for M/C1-2XX-niveauet er enten under opbygning eller påbegyndt gennemført,</li> <li>• implementering af KKA på Forsvarets uddannelser, hvor regler, vejledninger og håndtering af sexisme og krænkende adfærd indarbejdes,</li> <li>• Ved udgangen af 2023 skal de være tematisk afspejlet i studie- og/eller uddannelsesordninger på minimum 25 pct. af Forsvarets grund- og videreuddannelser,</li> <li>• ved udgangen af 2025 skal de være tematisk afspejlet i minimum 90 pct. af studie- og/eller uddannelsesordninger for Forsvarets grund- og videreuddannelser,</li> <li>• der er etableret en baseline i Forsvaret, ved Forsvarsministeriets Personalestyrelses arbejdspladsvurdering og medarbejderundersøgelse af krænkende adfærd.</li> </ul>
---	---	---	---

<p><b>Mål 4: Styrkelse af Forsvarets forvaltningskultur</b></p> <p><i>Pejlemærke 2: En stærk forvaltningskultur</i></p>	<p>Det er målet at styrke Forsvarets forvaltningskultur ved at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• udbrede en kultur, hvor der sikres en risikobaseret tilgang til centrale forretningsgange i Forsvaret – herunder med særligt fokus på indkøbsprocesser, hvor Styrket Økonomisk Kontrolindsats på Indkøb (SØKI) er startet på implementering i 2022 og fortsætter i 2023 mod fuld implementering,</li> <li>• medvirke til at sikre en god forvaltningsskik i Forsvaret, hvor man lever op til eksterne krav om korrekt procesgang, dokumentation og kontrolmiljø på central områder i Forsvaret,</li> <li>• tydeliggøre chefers ansvar og handlepligt,</li> <li>• medvirke til at behandling af aktindsigtssager tilgodeser offentlighedens berettigede forventning om, at sagerne behandles i overensstemmelse med offentlighedslovens regler, herunder svartider,</li> <li>• fortsat 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>	<p>For at opnå målet vil Forsvaret fortsætte arbejdet med:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementering og fortsat udvikling og opdatering af det samlede kontrolmiljø på centrale områder i Forsvaret, herunder særligt SØKI,</li> <li>• sikre opdaterede uddannelser i forvaltningsgrundlag og forretningsgange på centrale områder i Forsvaret,</li> <li>• sikre uddannelse af chefer med fokus på ansvar og korrekt forvaltningsskik,</li> <li>• udvikle og implementere forretningsprocesser, som er udarbejdet ud fra en risikobaseret tilgang,</li> <li>• kompetenceudvikle de medarbejdere og chefer, der behandler aktindsigtssager i Forsvaret,</li> <li>• løbende vurdere behovet for eventuel omprioritering af personelressourcer med henblik på at kunne opfylde lovens krav som behandling af indkomne aktindsigtssager, herunder høringer fra andre myndigheder.</li> </ul>	<p>Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra om:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling og/eller implementering af nye forretningsprocesser på centrale områder er iværksat, herunder særligt ud fra implementeringen af nye processer på indkøbsområdet som følge af SØKI. Her er det konkrete mål, at der er sket en fuld implementering i 2023, og at der ikke længere findes brede indkøbsroller i Forsvaret,</li> <li>• uddannelsesinitiativer er igangsat, idet det nye rollesystem (SAP-AC) giver mulighed for at sammenholde rolletildelinger med relevant uddannelse (Q-tildeling). Det er konkret målet, at der ikke kan findes eksempler på tildelte indkøbsroller, uden gennemførelse af relevant uddannelse,</li> <li>• mindst 85 pct. af M/C4XX-niveauet har gennemført de obligatoriske uddannelser, som indeholder et øget fokus på ansvar og handlepligt – herunder eksempelvis disponent, arbejdstid mv.</li> <li>• Forsvaret har besvaret minimum 80 pct. af aktindsigtsanmodningerne inden for syv arbejdsdage, og at maksimalt 1 pct. af aktindsigtsanmodningerne besvares efter 40 arbejdsdage,</li> <li>• antallet af klager, der af Forsvarsministeriet hjemvises til fornyet behandling ikke overstiger 20 pct. af det samlede antal klager over</li> </ul>
---	--	--	---



**Tabel 1. Mål for Forsvaret 2023**

			Forsvarets afgørelser om aktindsigt.
<p><b>Mål 5: Styrkelse af cyber- og informationssikkerheden</b></p> <p><i>Pejlemærke 3: En god (digital) sikkerhedskultur</i></p>	<p>Det er målet at styrke cyber- og informationssikkerheden i Forsvaret.</p>	<p>For at opnå målet vil Forsvaret arbejde målrettet med cyber- og informationssikkerhed gennem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortsat modning af Forsvarets ledelsessystem for cyber- og informationssikkerhed,</li> <li>• tilførsel af ressourcer og kompetencer på området,</li> <li>• større synlighed for den aktuelle cybersikkerhedstilstand for samfundskritiske og operative kritiske systemer.</li> </ul>	<p>Opnåelsen af målet vil blive vurderet ud fra om:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forsvarets modenhed øges med 0,8 point, jf. Digitaliseringsstyrelsens modenhedsmåling i 2023,</li> <li>• tildelt økonomi fra F43 cyberpuljen har fået afløb ved Forsvarets niveau II myndigheder og tiltag er implementeret, herunder:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ESDH implementeret for HEMNET,</li> <li>○ teknikkere til redundante forbindelser er ansat ved Flyvevåbnet,</li> <li>○ forskere på cyberområdet ansat ved Forsvarsakademiet,</li> <li>○ Cyberspace sagsbehandlere ansat ved Operationsstaben.</li> </ul> </li> </ul> <p>Sikkerhedstilstanden for de vigtigste samfundskritiske og forretningskritiske systemer er kendt.</p>

**Tabel 1. Mål for Forsvaret 2023**

<p><b>Mål 6: Internationale beredskaber og operationer</b></p> <p><i>Pejlemærke 4: Relevante militære kapaciteter</i></p>	<p>Det er målet, at Forsvaret opstiller bidrag til de pålagte beredskaber i rammen af NATO og allierede, udsender planlagte styrkebidrag samt opstiller og udsender bidrag til eventuelle nye behov opstået igennem året, herunder bidrag til uddannelse af ukrainske soldater. Et særligt fokus i 2023 vil være støtte til Ukraine, og fokus på optagelsen af Finland og Sverige i NATO.</p> <p>Herudover er målet at bidrage til udviklingen af regionale beredskabs- og forsvarsplaner særligt i rammen af NATO.</p>	<p>For at opnå målet vil Forsvaret rettidigt dedikere ressourcer og fokus til den nødvendige planlægning, styrkeproduktion samt løsningen af denne kerneopgave, så opgaven kan løses inden for rammerne og i koordination med de øvrige opgaver.</p> <p>Derudover vil Forsvaret i 2023 have særligt fokus på bidrag til Ukraine og særligt fokus på tilstedeværelsen i Norden.</p>	<p>Opnåelsen af målet vurderes ud fra, om pålagte beredskaber er opfyldt, og at enheder er blevet indsat rettidigt med den nødvendige logistiske understøttelse.</p> <p>Derudover vil målet blive vurderet ud fra, om følgende er blevet opfyldt, såfremt der er givet et politisk beslutningsgrundlag og bemyndigelse:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fornøden planlægning og forberedelse af støtte til Ukraine, herunder træning af ukrainske soldater og eksekvering af donationer i form af materiel og udstyr.</li><li>• Det operative samarbejde med de nordiske lande er udbygget og relevante øvelsesaktiviteter er blevet understøttet.</li></ul>
---	---	--	--

**Tabel 1. Mål for Forsvaret 2023**

<p><b>Mål 7: Nationale beredskaber og operationer</b></p> <p><i>Pejlemærke 4: Relevante militære kapaciteter</i></p>	<p>Det er målet, at Forsvaret fastholder fokus på nationale opgaver inklusive beredskaber og operationer, herunder at fortsætte det aktive arbejde med nationale beredskabs- og forsvarsplaner samt styrke det nordiske samarbejde i rammen af NATO.</p> <p>Dette 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 opnå målet, vil 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. Forsvaret vil også fokusere på Sverige og Finland ved deres indmeldelse i NATO.</p> <p>Ved akut opståede behov opnås målet igennem prioritering af opgaver, klare militærfaglige anbefalinger og fleksibilitet. Forsvaret skal endvidere dedikere ressourcer og fokus til den kontinuerlige opdatering og udvikling af nationale beredskabs- og forsvarsplaner.</p> <p>Derudover vil Forsvaret i 2023 have særligt fokus på bidrag til Ukraine.</p>	<p>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.</p> <p>Derudover vil målet blive vurderet ud fra om:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• der er gennemført uddannelse af træningsbidrag i Danmark, jf. den politiske ambition,</li><li>• beredskabs- og forsvarsplaner er opdateret og udviklet, jf. den sikkerhedspolitiske situation,</li><li>• der er opstillet militære muligheder for fremtidige substantielle bidrag til NATO's nye styrkemodel, herunder til NATO's nye reaktionsstyrke.</li></ul>
--	--	--	--