



Verksamhetsplan 2021



Förvarshögskolan

Styrdokument	
Rubrik	FHS verksamhetsplan 2021
Klassificering	Plan
Ärendenummer	Ö 5/2020
Beslutsfattare	Rektor
Dokumentansvarig	C PLAN
Beslutsdatum	2020-12-18
Giltighetstid	2021, verksamhetsplanen ses över och uppdateras årligen i FHS planeringsprocess.
Dokument som ersätts	VP i ärende Ö 3/2019
Antal bilagor	Fem bilagor: investeringsplan, lokalförsörjningsplan, miljöhandlingsplan, jämställdhetsplan och handlingsplan för informationssäkerhet.
Kortare sammanfattning	I FHS verksamhetsplan med bilagor framkommer den utveckling och de investeringar som ledningen prioriterar att genomföra 2021. I viss mån beskrivs även utveckling och investeringar på längre sikt.

Innehåll

1. Rektor har ordet.....	5
2. Vision, strategiska mål och strategiska risker	6
Vision och strategiska mål	6
Indikatorer	7
Strategiska risker.....	9
3. Utveckling 2021.....	10
Utvecklingsprojekt med elva delprojekt.....	10
Annan prioriterad utveckling 2021.....	11
4. Vår löpande verksamhet	12
Vår utbildning	12
Vår forskning och forskarutbildning.....	12
5. Samhällsnyttan.....	14
Resurser	16
Aktiviteter	16
Prestationer och primära mottagare	16
Kortsiktiga effekter	17
Medellånga och långsiktiga effekter.....	17
6. Vår övergripande budget.....	18
Finansiering av utveckling.....	19
Investeringar	19
7. Vår verksamhetsstyrning	20
Årlig planering och vår verksamhetsplan.....	20

1. Rektor har ordet

Försvarshögskolan har genomgått en imponerande utveckling sedan vi inrättades som högskola 2008 och vår framgång är kommen ur hårt arbete, en kompetent och kunnig organisation samt förekomsten av en ambitiös vision med tydliga och förankrade strategiska mål. Inom både kärn- och stödverksamheten har de gemensamma målen fungerat som inriktning och stöd för prioriteringar i både stort och smått, samt legat till grund för de omfattande steg vi gjort på vår resa till att bli en högskola med fullständiga examensrättigheter och grundläggande akademisk struktur. Utgångspunkten för en välplanerad verksamhet vilandes på tydliga vägval och med systematisk uppföljning, är därför en verksamhetsplan operationaliserad utifrån vår egen vision, tillika externa uppdragsgivares behov och krav. Verksamhetsplanen är ett verktyg för strategisk styrning det kommande året och det är vår strävan att dokumentet ska vara levande i det löpande arbetet och den långsiktiga utvecklingen.

Utvecklingen i vår omvärld är orolig och Försvarshögskolan behöver fortsatt utvecklas för att kunna möta dagens och morgondagens komplexa säkerhetsutmaningar på lokal, nationell och internationell nivå. I ryggen har vi ett försvarspolitiskt inriktningsbeslut med tydliga ambitionshöjningar i termer av både kvalitet och kvantitet, tillika en forskningspolitisk proposition som öppnar för många möjligheter att stärka vår forskning och våra forskningsmiljöer. Tillsammans med vår nya vision och strategi, beslutad av styrelsen i april 2020, har vi förutsättningarna att forma vår identitet och att framåtblickande staka ut vår väg mot ett lärosäte i världsklass. Med nya djärva och ambitiösa mål framträder en tydlig bild av vad vi vill vara och behoven att möta för att ta oss dit.

2021 har ett tydligt utvecklingsfokus och under det kommande året tar vi de första större stegen för att skapa förutsättningarna att implementera vår vision och strategi. Flertalet projekt som påbörjats under 2020 kommer att avrapporteras under året och vårt gemensamma arbete kommer på många sätt att präglas av de perspektiv, idéer och slutsatser som de olika projektgrupperna presenterar. Utvecklingens övergripande syfte är att sammantaget skapa grundläggande, organisatoriska och processuella förutsättningar för att nå målen i vår vision och strategi. Därtill har vi identifierat brister i högskolans systematiska kvalitetsarbete och strävan att åtgärda dessa utgör också grundval för projektens arbete.

Inom ramen för denna utveckling vill jag särskilt lyfta det fortsatta arbetet med ett sammanhållet kvalitetssystem för utbildning och forskning som inte bara klarar UKÄ:s kvalitetsgranskning utan som också bidrar till strukturen som ska leda till vår vision. I mångt om mycket är det i detta system som kloka och effektiva arbetsprocesser i form av berednings- och beslutsprocesser, samt planering, genomförande och utvärdering av verksamhet, ska formuleras.

Jag vill också lyfta fram arbetet med att skapa de ämnesbärande institutionerna som på många sätt ska förkroppsliga dessa kvalitetsprocesser i organisationsform, och som därmed bildar själva kunskapsfundamentet inom Försvarshögskolan. Slutligen är arbetet med en ny ekonomimodell med alla dess tillhörande system och stödfunktioner ett mycket viktigt arbete för att underlätta både kärnverksamhetens administrativa börda och för förvaltningens förmåga att stötta planeringen och uppföljningen av verksamheten.

Det är därför med stolthet och förväntan som jag introducerar en verksamhetsplan skapad och formad ur både en ambitiös vision och en insikt om lärosätets behov för att kunna möta framtidens utmaningar. Under 2021 lägger vi grunden för vår framtid i det akademiska systemet och i försvars- och säkerhetssektorn i stort.

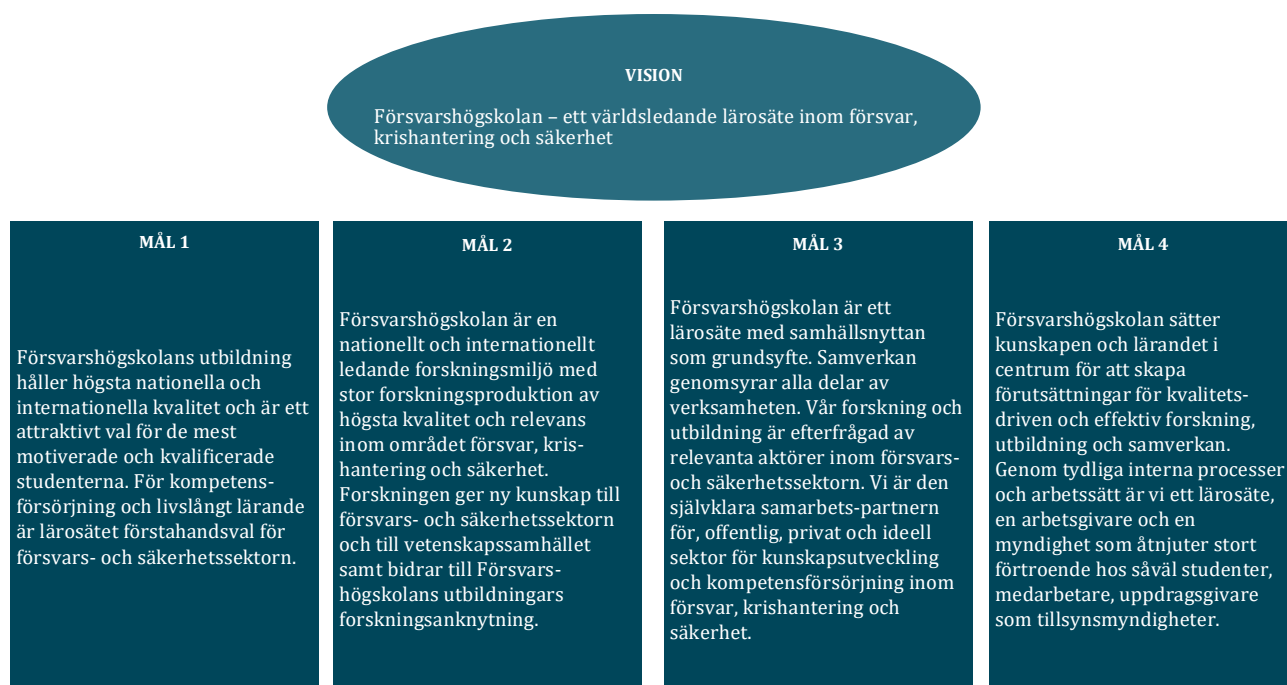
Jag ser varmt fram emot ett innehållsrikt år fyllt av diskussion, utbyte och samarbete med alla medarbetare på FHS.

2. Vision, strategiska mål och strategiska risker

Vision och strategiska mål

I april 2020 fastställde styrelsen Förvarshögskolans nya vision för 2030 med tillhörande strategiska mål och strategier för 2020–2025.

Förvarshögskolans är ett lärosäte med enorm potential. Med ett examensområde inom försvar, krishantering och säkerhet, och genom att vara en mötesplats för militära och civila perspektiv, praktiska erfarenheter och olika akademiska discipliner så är vi centralt placerade för att genom vår forskning och utbildning göra substantiella bidrag till stärkt försvarsförmåga, ett fungerande totalförsvar, nationell och internationell säkerhet och hållbara demokratiska samhällen. Förvarshögskolans nya vision och nya mål visar på en högt ställd ambitionsnivå och en tydlig riktning för lärosätets fortsatta utveckling.



Bilden illustrerar Förvarshögskolans vision och strategiska målsättningar.

Indikatorer

Styrelsen beslutade om Försvarshögskolans strategiska mål i april 2020, därefter har vi arbetat med att ta fram indikatorer för att kunna mäta framgång i förhållande till målen. Indikatorer kan vara kvantitativa i termer av siffror (mått, nivåer, gränsvärden) eller kvalitativa i termer av ord (klassificeringar, statusbeskrivningar, förekomster). Vilka typer av data som passar bäst beror på ämnet för målet och tillgången på data. En indikator mäter alltid bara en avgränsad del av ett mål och det är värt att notera att en resultatindikator inte är en absolut sanning utan bara ska ses som en indikation på att målet är uppnått eller att man är på rätt väg mot målet.

Härefter redovisas en grunduppsättning indikatorer för våra strategiska mål. Under 2021 kommer vi arbeta vidare med att dels ta fram utgångsläge och metoder för användandet av indikatorerna, dels komplettera med fler indikatorer för att få en mer heltäckande måluppföljning. De indikatorer som mäter kvalitet ingår även som nyckeltal inom ramen för vårt kvalitetssystem.

Strategiskt mål 1	Indikator	Aspekt av målet där indikatorn är ett mått på framgång
Försvarshögskolans utbildning håller högsta nationella och internationella kvalitet och är ett attraktivt val för de mest motiverade och kvalificerade studenterna. För kompetensförsörjning och livslångt lärande är lärosätet förstahandsval för försvars- och säkerhetssektorn.	Resultat av Universitetskanslersämbetets kvalitetsutvärderingar	Kvalitet
	Resultat av kvalitetsutvärderingar genomförda av externa granskare	Kvalitet
	Resultat av program- och kursvärderingar	Kvalitet
	Andel disputerade lärare inom kategorin civil forskande och undervisande personal	Kvalitet
	Andelen militära lärare som disputerat eller genomgått högre militär utbildning inom kategorin militära lärare	Kvalitet
	Söktryck för program på grund och avancerad nivå	Attraktivt val
	Internationell studentmobilitet	Attraktivt val
	Totala intäkter från avgiftsfinansierad utbildning	Kompetensförsörjning och livslångt lärande
	Antal fristående kurser	Livslångt lärande

Bilden illustrerar indikatorer för strategiskt mål om utbildningar på grund och avancerad nivå.

Strategiskt mål 2	Indikator	Aspekt av målet där indikatorn är ett mått på framgång
<p>Försvarshögskolan är en nationellt och internationellt ledande forskningsmiljö med stor forskningsproduktion av högsta kvalitet och relevans inom området försvar, krishantering och säkerhet. Forskningen ger ny kunskap till försvars- och säkerhetssektorn och till vetenskapssamhället samt bidrar till Försvarshögskolans utbildningars forskningsanknytning.</p>	Totalt antal publikationer	Forskningsproduktion
	Totalt antal licentiat- och doktorsexamina	Forskningsproduktion
	Totalt antal refereegranskade vetenskapliga publikationer	Kvalitet
	Totalt antal publikationspoäng (enligt norskalistan eller motsv.)	Kvalitet
	Resultat av Universitetskanslersämbetets kvalitetsutvärderingar	Kvalitet
	Resultat av kvalitetsutvärderingar genomförda av externa granskare	Kvalitet
	Andel forskningsmedel erhållna i konkurrens (bidrag)	Kvalitet
	Totala intäkter för uppdragsforskning (avgifter)	Kunskap till försvars- och säkerhetssektorn
	Söktryck för doktorandprogram	Ledande forskningsmiljö
	Andel nationella och internationella sampublikationer (ej inom lärosätet)	Ledande forskningsmiljö och kvalitet

Bilden illustrerar indikatorer för strategiskt mål om forskning och forskarutbildning.

Strategiskt mål 3	Indikator	Aspekt av målet där indikatorn är ett mått på framgång
<p>Försvarshögskolan är ett lärosäte med samhällsnyttan som grundsyfte. Samverkan genomsyrar alla delar av verksamheten. Vår forskning och utbildning är efterfrågad av relevanta aktörer inom försvars- och säkerhetssektorn. Vi är den självklara samarbetspartnern för, offentlig, privat och ideell sektor för kunskapsutveckling och kompetensförsörjning inom försvar, krishantering och säkerhet.</p>	Totala intäkter för avgiftsfinansierad utbildning och forskning	Efterfrågan
	Antal gånger som FHS experter/forskare uttalar sig i media	Kunskapsutveckling och efterfrågan

Bilden illustrerar indikatorer för strategiskt mål om samverkan och nyttiggörande.

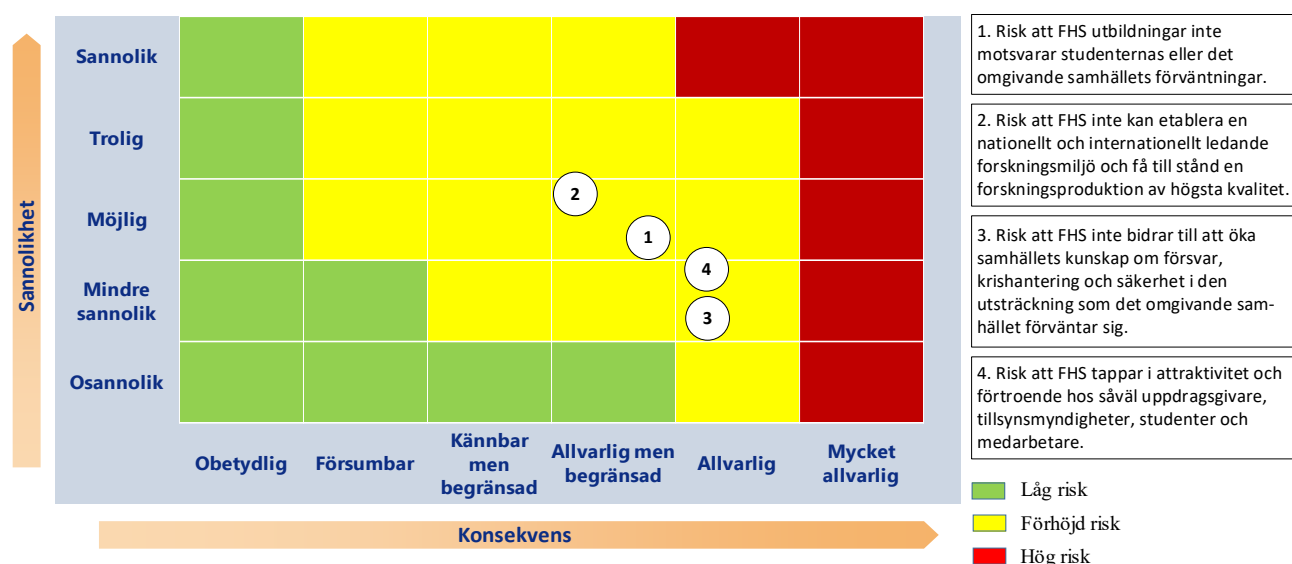
Strategiskt mål 4	Indikator	Aspekt av målet där indikatorn är ett mått på framgång
<p>Försvarshögskolan sätter kunskapen och lärandet i centrum för att skapa förutsättningar för kvalitetsdriven och effektiv forskning, utbildning och samverkan. Genom tydliga interna processer och arbetssätt är vi ett lärosäte, en arbetsgivare och en myndighet som åtnjuter stort förtroende hos såväl studenter, medarbetare, uppdragsgivare som tillsynsmyndigheter.</p>	Av UKÅ godkänt kvalitetssystem	Förutsättningar för kvalitet och effektivitet
	Kostnad per publikation	Effektivitet
	Kostnad per refereegranskad vetenskaplig publikation	Effektivitet
	Kostnad per publikationspoäng	Effektivitet
	Genomsnittlig studietid för licentiat- och doktorsexamen	Effektivitet
	Genomsnittlig studietid för doktorsexamen	Effektivitet
	Resultat av medarbetarundersökningar	Förtroende hos medarbetare

Bilden illustrerar indikatorer för strategiskt mål om förutsättningar för kvalitet och effektivitet.

Strategiska risker

Som visionen gör gällande är Försvarshögskolan ett lärosäte som har potential att etablera sig som ett bland de främsta i världen inom sitt område. De strategiska målen pekar ut riktningen för den utveckling som vi behöver genomföra i syfte att vi ska röra oss mot den visionen. Genom vår årliga omvärldsanalys har vi emellertid identifierat att det finns en del utmaningar och risker för oss på vår väg mot visionen.

I den årliga omvärldsanalysen tittar vi på politiska, ekonomiska, sociala och teknologiska möjligheter samt risker som påverkar vår förmåga att genomföra verksamheten i enlighet med den vision och de strategiska mål vi har. Riskerna beskrivs på en övergripande nivå i termer av strategiska riskområden.



Bilden illustrerar våra strategiska riskområden.

De strategiska riskområdena är nedbrutna i följande konkreta risker:

- Risk för sjunkande kvalitet i utbildningarna, pga. underbemanning av militär eller vetenskaplig kompetens.
- Risk att FHS utvecklar fler masterprogram än vad lärosätet klarar av att hantera kvalitetsmässigt samt initialt få sökanden till.
- Risk att FHS inte förmår att balansera kraven på utbildning och forskning på ett sätt som skapar den forskningsmiljö som eftersträvas.
- Risk att FHS måste stänga ner verksamheten.
- Risk för sjunkande intäkter.
- Risk för sjukskrivningar, hög personalomsättning och otillräcklig output (effektivitets- och kvalitetsbrister) både i kärn- och stödverksamheten.
- Risk att FHS inte kan tillmötesgå studenters förväntningar på att FHS tillgodogör sig ny teknik och nyttjar möjligheterna till flexibla samt kreativa studieformer.
- Risk att FHS inte kan möta studenters och det omgivande samhällets förväntningar kopplade till Agenda 2030.
- Risk att FHS drabbas av en säkerhetsincident som kan påverka liv och/eller FHS anseende.

Sannolikheten för samtliga av ovanstående risker har bedömts vara relativt låg medan bedömningen avseende konsekvensen varierar mellan försumbar och mycket allvarlig. För att hantera riskerna har organisationsenheterna planerat in åtgärder i sina respektive handlingsplaner. Hur arbetet med åtgärderna fortlöper följs upp i tertial två och tre.

3. Utveckling 2021

Den utveckling som rektor anser är högskoleövergripande och prioriterad fastställs i verksamhetsplanen med dess tillhörande bilagor: lokalförsörjningsplan, investeringsplan, miljöhandlingsplan, handlingsplan för lika villkor och handlingsplan för informationssäkerhet. Utvecklingen ska underbygga FHS strategiska mål och genomföras i den anda som framkommer i de tillhörande strategierna. I viss mån bidrar även utvecklingen till att våra strategiska risker reduceras. Om rätt utveckling har prioriterats och genomförts kommer det med tiden att påverka indikatorerna och visa ökad måluppfyllelse.

Utvecklingsprojekt med elva delprojekt

Arbetet mot den nya visionen och de nya strategiska målen inleddes i med att rektor initierade ett omfattande utvecklingsprojekt, vilket formaliserades genom konkreta direktiv i oktober 2020.

Utvecklingsprojektet omfattar elva stycken delprojekt som löper från hösten 2020 till hösten 2021. Samtliga delprojekt syftar till att skapa grundläggande organisatoriska och processuella förutsättningar för att nå målen samt att, som ett led i detta arbete, åtgärda brister i högskolans systematiska kvalitetsarbete. Delprojekten presenteras kortfattat nedan.

1 Arbetsordning 2022

Syftet med delprojektet är att ta fram en övergripande arbetsordning som beskriver relationer, styrmekanismer och mandat mellan våra organisatoriska delar, mötesorgan, nämnder och råd.

2 Institutioner och ämnen i nya organisationen

Syftet med delprojektet är att beskriva hur vi kan organisera och inrikta en institution och dess ämne(n) med en forsknings- och utbildningsmiljö som bidrar till att nå våra strategiska mål.

2.a Krigsvetenskap och militärhistoria

Syftet med delprojektet är att beskriva hur vi kan organisera den krigsvetenskapliga institutionen och dess ämne(n) med en forsknings- och utbildningsmiljö som bidrar till att nå våra strategiska mål.

2.b Statsvetenskap

Syftet med delprojektet är att beskriva hur vi kan organisera ämnet statsvetenskapen samt institutionen för statsvetenskap och folkrätt med en forsknings- och utbildningsmiljö som bidrar till att nå våra strategiska mål.

2.c Juridik med inriktning folkrätt

Syftet med delprojektet är att beskriva hur vi kan organisera juridik med inriktningen folkrätt inom institutionen för statsvetenskap och folkrätt med en forsknings- och utbildningsmiljö som bidrar till att nå våra strategiska mål.

2.d Ledarskap och ledning

Syftet med delprojektet är att beskriva hur vi kan organisera ledarskap under påfrestande förhållanden och ledningsvetenskap både som ett ämne och en institution med en forsknings- och utbildningsmiljö som bidrar till att nå våra strategiska mål.

2.e Försvarssystem

Syftet med delprojektet är att beskriva hur vi kan organisera försvarssystem med en forsknings- och utbildningsmiljö som bidrar till att nå våra strategiska mål.

3 Kvalitetssäkringsarbete forskning och utbildning

Syftet med delprojektet är att beskriva hur FHS interna system för kvalitetssäkring av forskning och utbildning, inklusive forskarutbildning, ska fungera i den nya organisationen och därmed bidra till att nå våra strategiska mål.

4 Forsknings- och utbildningsnämnden

Syftet med delprojektet är att tydliggöra Forsknings- och utbildningsnämnden som vårt huvudsakliga kollegiala kvalitetssäkringsorgan samt hur dess roll och arbete bidrar till att nå våra strategiska mål.

5 Stödverksamhet och ekonomimodell

Syftet med delprojektet är att beskriva hur stödet till institutionerna och högskoleledningen bör organiseras för att möjliggöra en effektiv stödverksamhet för högskolan som uppfyller externa krav, interna förväntningar och skapar förutsättningar att nå våra strategiska mål, samt att samordna arbetet med en ny ekonomimodell så att den överensstämmer med och kan införas samordnat med den nya organisationen.

6 Centrum för totalförsvaret och samhällets säkerhet

Syftet med delprojektet är att tydliggöra den roll som Centrum för totalförsvaret och samhällets säkerhet ska ha i den nya organisationen. Detta inbegriper att utreda organisatoriska tillhörighet samt inre organisation och roll i samverkan och nyttiggörande.

Annan prioriterad utveckling 2021

Utöver utvecklingen som bedrivs inom ramen för de beskrivna delprojekten satsar vi på att skapa processer och metoder för att öka systematiseringen av hållbar utveckling i vår utbildning, forskning och samverkan. Därtill avser vi utveckla en gemensam struktur inom våra masterprogram för att exempelvis möjliggöra ett så kallat 4-periodsystem för kurserna. 4-periodsystemet syftar till att dels öka valfriheten och utbudet av kurser och därmed programmets attraktionskraft samt kvalitet, dels öka möjligheterna för livslångt lärande genom att yrkesarbetande personer lättare kan kombinera våra fristående kurser med sitt arbete.

Att genomföra åtgärder för att komma till rätta med eventuella kvalitetsbrister som upptäcks efter självvärderingar och externa kvalitetsgranskningar är också prioriterat. Därtill beslutar rektor årligen om utvecklingsprojekt för att strategiskt styra utvecklingen av officersutbildningen och stärka den akademiska kvalitén.

Ett annat utvecklingsarbete som blir nödvändigt för oss att prioritera 2021 är överföringen av lönehanteringen från Försvarshögskolan till Statens servicecenter, vilket är förordningsstyrt.

Vidare bedriver vi utveckling inom ramen för vår investeringsplan, lokalförsörjningsplan, jämställdhetsplan, miljöhandlingsplan och informationssäkerhetsplan.

4. Vår löpande verksamhet

Utöver den utveckling som vi genomför har vi en omfattande reguljär kärn- och stödverksamhet som är minst lika viktig för FHS framgång.

Vi är en specialiserad högskola som forskar, utbildar och samverkar inom området försvar, krishantering och säkerhet. Från och med 2019 utbildar vi på alla akademiska nivåer, vi finns i Stockholm och i Karlstad.

Vi utbildar och forskar inom följande ämnen:

- Statsvetenskap med inriktningen säkerhetspolitik och strategi, samt inriktningen krishantering och internationell samverkan
- Historia med inriktning militärhistoria
- Ledarskap under påfrestande förhållanden
- Juridik med inriktning folkrätt
- Krigsvetenskap
- Försvarssystem
- Ledningsvetenskap

Härefter beskrivs vår utbildnings- och forskningsverksamhet i stora drag samt den samhällsnytta som verksamheten leder till.

Vår utbildning

Vid FHS bedrivs såväl anslagsfinansierad utbildning som utbildning på uppdrag av olika myndigheter och organisationer (avgiftsfinansierad utbildning). Vi har i jämförelse med de flesta andra högskolor en hög andel uppdragsutbildning.

Förra året, det vill säga 2020, hade vi drygt 820 (730 året innan) anslagsfinansierade helårsstudenter samt drygt 390 (330 året innan) helårsstudenter inom poänggivande uppdragsutbildning. Därtill har vi en omfattande uppdragsverksamhet som inte är poänggivande.

Vi erbjuder följande utbildningsprogram på grund- och avancerad nivå:

- Kandidatprogram i statsvetenskap med inriktning krishantering och säkerhet
- Kandidatprogram i statsvetenskap med inriktning militärhistoria
- Officersprogrammet
- Högre officersprogrammet¹
- Masterprogram i politik, säkerhet och krig (på engelska) med inriktning statsvetenskap eller krigsvetenskap
- Masterprogram i utveckling av system för försvar och säkerhet
- Masterprogram i ledarskap och ledning för försvar, krishantering och säkerhet

Vi utvecklar fler program och avser, under förutsättning att beslut tas av styrelsen, att inrätta följande två program under 2021: Magisterprogram i internationell operativ juridik och Masterprogram i krig, kultur och samhälle. Utöver programutbildningarna erbjuder vi fristående kurser.

Vår forskning och forskarutbildning

Vår forskning omfattar både grundforskning och praxisnära tillämpad forskning inom området försvar, krishantering och säkerhet. Inom vår unika nisch har vi en bredd som innebär att vi tar ett omfattande

¹ Det Högre officersprogrammet kan läsas ett eller två år och leder då till antingen magister- eller masterexamen. Utbildningen är avgiftsfinansierad och genomförs på uppdrag av Försvarsmakten. Övriga utbildningsprogram är anslagsfinansierade.

grepp över totalförsvaret och dess olika funktioner, här finns unik expertis som spänner från militära operationer till civil krishantering.

Vår ambition är att erbjuda en mångvetenskaplig forskningsmiljö där ämnena stimulerar och berikar varandra. Här finns hela vidden av kompetenser som till exempel krigsvetare, statsvetare, historiker, folkrättsjurister och psykologer. Vi har en hög grad av interaktion mellan forskare och praktiker såsom officerare och andra yrkesverksamma inom försvars- och säkerhetssektorn.

Fram till 2018 har en stor del av forskarutbildningen vid FHS skett i samarbete med andra lärosäten. I och med examenstillståndet på forskarnivå inom området försvar, krishantering och säkerhet har vi nu en egen forskarutbildning i huset.

Examenstillståndet inom området försvar, krishantering och säkerhet, bygger på en hög kompetens inom de två ämnen inom vilka forskarutbildning ges:

- **Krigsvetenskap**

Ett ämne som i Sverige är unikt för Försvarshögskolan. Forskningen behandlar frågeställningar kring försvarsplanering och doktriner, skapande av militär förmåga, militär maktutövning och krigföring.

- **Statsvetenskap med inriktning mot krishantering och säkerhet**

Forskningen inom statsvetenskap fokuserar på frågeställningar kopplade till utrikes-, försvars- och säkerhetspolitik, hantering av kriser, krisberedskap och samhällets skydd, samt internationell samverkan.

Vid FHS är ett tjugotal professorer, ett trettiotal doktorander och drygt 70 disputerade lärare verksamma. Vi bedömer att forskningsverksamheten kommer att öka i omfattning under 2021.

5. Samhällsnyttan

Försvarshögskolan är på många sätt unik. Vi är ett specialiserat lärosäte som utbildar officerare och civila ledare samt experter inom området försvar, krishantering och säkerhet. Vårt existensberättigande ligger i vårt särskilda bidrag till försvars- och säkerhetssektorns kunskapsutveckling och kompetensförsörjning. Genom forskning, utbildning och samverkan bidrar Försvarshögskolan till svensk försvarsförmåga, totalförsvar, nationell och internationell säkerhet och hållbara demokratiska samhällen.

Det moderna samhället står inför stora utmaningar i form av klimatförändringar, omställning till hållbara samhällen och politisk polarisering. Dessutom sker en fundamental förändring av säkerhetsstrukturerna i samhället i samband med den tekniska utvecklingen som leder till automatisering och digitalisering genom bland annat AI. Dessa utvecklingar för med sig samhällsmässiga konsekvenser i form av aggressivare beteende i Sveriges närområde, klimatförändringar, cyberattacker, terror och radikaliserings, påverkansoperationer, pandemier och internationell organiserad brottslighet. Säkerhetsutmaningarna och de stora samhällsutmaningarna är ofta intimt sammankopplade och behovet att förstå de säkerhetspolitiska konsekvenserna av samhälls- och teknikutveckling är mycket stort. Vår verksamhet handlar i mångt och mycket om just att öka kunskapen kring detta.

Bilden på nästa sida illustrerar på en övergripande nivå Försvarshögskolans samhällsnytta, från de resurser vi förfogar över till de målsättningar och långsiktiga effekter som vår utbildning och forskning bidrar till nationellt och internationellt. Orsakssambanden i effektkedjan är inte säkerställda utan grundar sig på antaganden från vår sida. Antagandena förklaras i texten efter bilden.

Vad gäller de nationella och globala målsättningar som vi bidrar till har vi gjort ett urval. Urvalet har urskilts efter en genomgång av budgetpropositionen (BU) för 2021 samt andra för oss relevanta externa styrdokument, exempelvis regleringsbrev (RB) från Utbildningsdepartementet.



Resurser

Försvarshögskolans studenter, doktorander och kursdeltagare är inte bara vår viktigaste målgrupp, tillsammans med bland annat våra lärare och övriga medarbetare utgör de också en betydelsefull resurs. Studenterna och doktoranderna bidrar exempelvis till att ständigt utveckla kvaliteten i verksamheten och har inflytande i viktiga beslut. Kontakter, nätverk, akademisk miljö, infrastruktur och finansiella medel är andra resurser som är nödvändiga i bedrivandet av utbildning och forskning.

Aktiviteter

Med de resurser vi förfogar över genomförs utbildnings- och forskningsaktiviteter. Aktiviteterna består främst av utbildningar på grundnivå och avancerad nivå inom området försvar, krishantering och säkerhet samt forskning och forskarutbildning. Aktiviteterna är anslagsfinansierade men också till stor del avgiftsfinansierade och till viss del bidragsfinansierade.

Vårt strategiska mål för utbildning på grund och avancerad nivå är att *utbildningen ska hålla högsta nationella och internationella kvalitet samt vara ett attraktivt val för de mest motiverade och kvalificerade studenterna. För kompetensförsörjning och livslångt lärande är ska lärosätet vara förstahandsval för försvars- och säkerhetssektorn.* Vårt strategiska mål för forskning och forskarutbildning är att *vi ska vara en nationellt och internationellt ledande forskningsmiljö med stor forskningsproduktion av högsta kvalitet och relevans inom området försvar, krishantering och säkerhet. Forskningen ska ge ny kunskap till försvars- och säkerhetssektorn och till vetenskapssamhället samt bidra till forskningsanknytningen i våra utbildningar.* Att vi har en nära koppling mellan forskning, utbildning, praktisk tillämpning och samhällsnytta är en viktig framgångsfaktor. Detta är även grundläggande för att vi ska kunna vara en specialiserad högskola, vilket vi eftersträvar att vara.

Våra interna målsättningar är härledda ifrån samhällsbehov som exempelvis finns målsatta i olika nationella styrdokument. På detta vis bidrar vår verksamhet till uppfyllandet av ett antal nationella målsättningar, exempelvis att kvinnor och män, flickor och pojkar får samma möjligheter och villkor när det gäller utbildning, studieval och personlig utveckling samt att utbildning och forskning vid universitet och högskolor ska hålla en internationellt sett hög kvalitet och bedrivs effektivt. Vi har även en jämställdhetsplan som bland annat syftar till att vår verksamhet ska bidra till att de jämställdhetspolitiska målen uppfylls samt att den nationella handlingsplanen för genomförande av FN:s säkerhetsrådsresolutioner om kvinnor, fred och säkerhet kan realiseras.

Prestationer och primära mottagare

Försvarshögskolan är en högskola inom försvar, krishantering och säkerhet med nyttiggörandet som grundsyfte. Samhällsrelevans och professionsinriktning genomsyrar därför verksamheten. Det som produceras genom vår utbildnings- och forskningsverksamhet är kunskap. Kunskapen lämnar högskolan i form av exempelvis publikationer samt studenter och kursdeltagare med en viss typ av kompetens. Kunskapen kan bland annat mätas genom nyckeltalen helårsstudenter, helårsprestationer, antal publikationer och antal utfärdade examina. Vi antar att den kunskap som produceras genom vår utbildnings- och forskningsverksamhet primärt mottas av försvars- och säkerhetssektorn. Antingen genom att studenter och doktorander anställs inom sektorn efter utbildningen, eller att de redan är anställda och återgår till sektorn med förstärkt kunskap efter utbildningen. När det gäller forskningsverksamheten producerar vi kunskap i form av exempelvis vetenskapliga publikationer, rapporter, studier och öppna föreläsningar som kommer till nytta i sektorn.

En viktig aspekt av detta är det livslånga lärandet där vi, som en konsekvens av de stora samhällsutmaningar världen står inför, ser ett stort behov av kompetensutveckling för anställda inte minst inom

offentlig sektor på statlig, regional och kommunal nivå, men även inom den privata sektorn. För att möta detta behov bedriver vi en rad uppdragsutbildningar inom totalförsvaret och samhällssäkerhet för huvudsakligen offentliga uppdragsgivare.

Kortsiktiga effekter

Som bilden visar bidrar vår utbildningsverksamhet således till att kompetensförsörja försvars- och säkerhetssektorn. Dessa kortsiktiga effekter understödjer uppfyllandet av flera nationella målsättningar och till genomförandet av Agenda 2030 som innefattar globala mål. Försvarshögskolan utbildar exempelvis officerare för att det militära försvarets kompetensbehov ska kunna tillgodoses. Genom att högskolan bidrar till att säkerställa försörjningen av officerare ökar Försvarsmaktens möjligheter att åstadkomma en utökad krigsorganisation och ett militärt försvar som framgångsrikt kan lösa sina uppgifter. Samtidigt utgör vi ett centrum för kunskapsutvecklingen av samhällsskydd och säkerhet ur ett bredare totalförsvarsperspektiv.

Genom jämställdhetsintegrering bidrar vi också till att de individer som har utbildats på högskolan får med sig kunskap för att kunna vara aktiva samhällsmedborgare, oavsett kön, och kunna forma villkoren för beslutsfattandet på alla nivåer i samhället. En hållbar utveckling, så som den formuleras i Agenda 2030, förutsätter ett säkert samhälle med robusta och jämställda institutioner.

Vår forskningsverksamhet bidrar å sin sida till de nationella målen genom att dels öka kunskapsnivån inom försvars- och säkerhetssektorn, dels bidra till en generell kunskapsförhöjning och innovation i samhället. Vi ser samverkan i forskningen med olika aktörer inom området, både myndigheter och privata aktörer, som ett sätt att fortsätta vara en viktig resurs i form av kunskapsutveckling – för hela samhället, särskilt under utvecklingen av det nya totalförsvaret.

Dessa kortsiktiga effekter som vår forskning genererar bidrar därmed till att uppfylla den nationella målsättningen om forskningssamverkan och att forskningens samhällspåverkan ska öka. I detta arbete ligger även de viktiga kvalitetsaspekterna att bidra till inkluderande perspektiv och ökad jämställdhet, något som både inbegriper Försvarshögskolan och hela försvars- och säkerhetssektorn. Vad gäller Agenda 2030 ska ett jämställdhetsperspektiv genomsyra alla mål i agendan. Ett verktyg som nämns för att uppnå målen är forskning.

Medellånga och långsiktiga effekter

De samhällsfunktioner som vår utbildnings- och forskningsverksamhet relaterar till kan sammanfattas i termer av säkerhetspolitik och samhällssäkerhet inklusive militärt försvar samt civilt samhällsskydd och krishantering. På medellång sikt antar vi att den kunskap som vi genererar bidrar till att ansvariga aktörer erhåller ökad förmåga att förstå, förebygga samt hantera kriser, konflikter och krig.

Dessa medellånga effekter bidrar till att uppfylla nationella målsättningar och Agenda 2030. Vad gäller försvar och samhällets krisberedskap, bidrar den kunskap som vi genererar bland annat till att öka den operativa förmågan i krigsförbanden och att säkerställa den samlade förmågan i totalförsvaret. Kunskapen bidrar vidare till att minska risken för olyckor och kriser som hotar samhällets säkerhet. Säkra och motståndskraftiga samhällen är därtill en viktig hållbarhetskomponent i genomförandet av Agenda 2030.

I slutändan syftar vår utbildnings- och forskningsverksamhet ytterst till att öka tryggheten och säkerheten i samhället generellt, utan att orsaka ökade miljö- och hälsoproblem. Denna långsiktiga effekt bidrar till att uppfylla flera målsättningar, bland annat Sveriges generationsmål och mål i Agenda 2030 genom att vi bidrar till att utveckla fredliga och inkluderande samhällen samt att vi integrerar kunskap om hållbarhet i utbildningsverksamhet. Stora delar av vår verksamhet ökar därtill Sveriges förmåga att, enskilt och tillsammans med andra, försvara landet.

6. Vår övergripande budget

Försvarshögskolan får anslagsmedel för utbildning och forskning från både Utbildningsdepartementet och Försvarsdepartementet.

Som diagram 1 nedan visar avspeglas den nära kopplingen vi har mellan samhällsnytta och vår verksamhet i finansieringen. Detta genom att vi har en hög andel intäkter från avgifter (kundbeställningar), jämfört med andra universitet och högskolor. Den större delen av avgiftsintäkterna kommer från beställningar från Försvarsmakten och Myndigheten för samhällsskydd och beredskap.

För 2021 räknar vi med att andelen avgifts- och bidragsintäkter för vår forskning kommer att uppgå till 53 procent i förhållande till erhållna anslagsmedel, medan andelen avgifts- och bidragsintäkter för vår utbildning beräknas uppgå till 54 procent.

Efterfrågan på den utbildning och forskning som vi bedriver fortsätter att öka. För 2021 har Försvarshögskolan i budgetpropositionen 2021-2023 föreslagits ca 25 mnkr extra inom ramen för anslag 1:7 Officersprogrammet. Detta i enlighet med tidigare inlämnade äskanden som vi gjort för att kunna möta Försvarsmaktens behov genom ökad antagning till Officersprogrammet. Avgiftsintäkterna ökar också i takt med efterfrågan på vår verksamhet samtidigt som även bidragsintäkterna förväntas öka i förhållande till 2020.

Som diagram 2, på nästa sida, visar står vår utbildningsverksamhet för 78 procent av intäkterna 2021. Trenden är att forskningsverksamhetens andel minskar över tid i förhållande till utbildningsverksamheten. Dock ökar både utbildnings- och forskningsverksamhetens intäkter 2021, i förhållande till 2020.

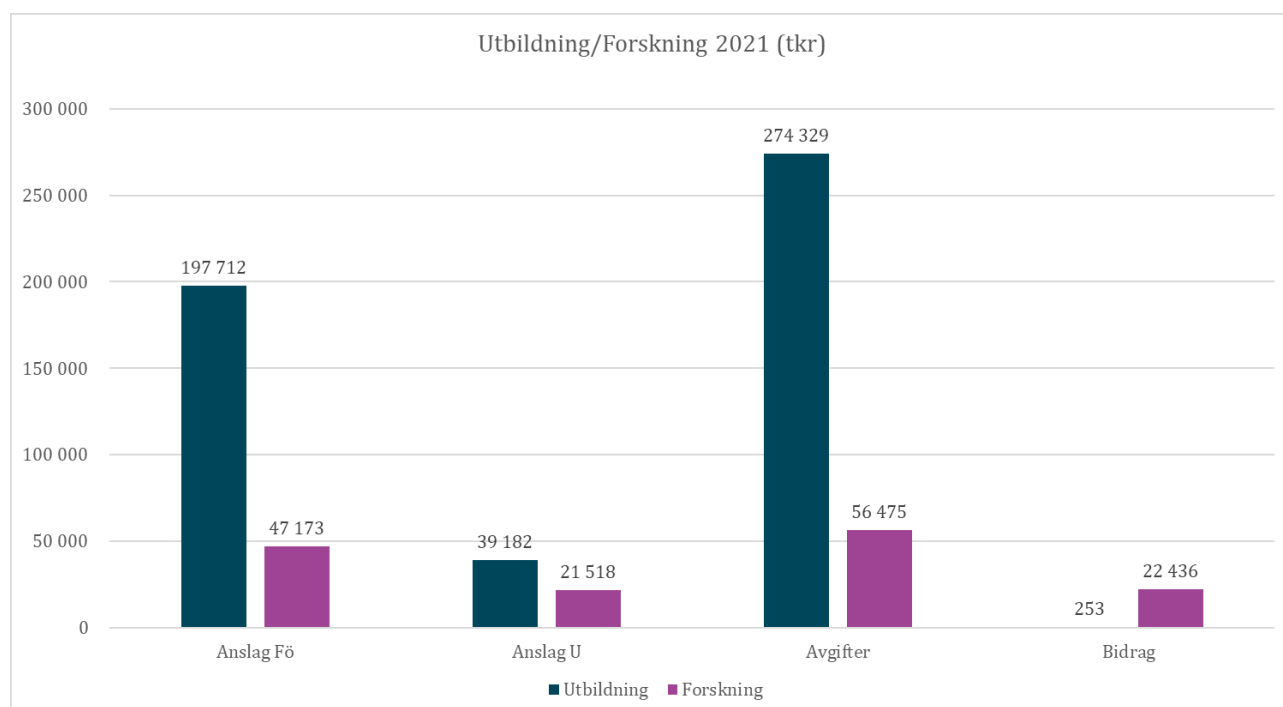


Diagram 1 visar beräknade intäkter i tkr för 2021, per finansieringskälla samt fördelat mellan utbildning och forskning.

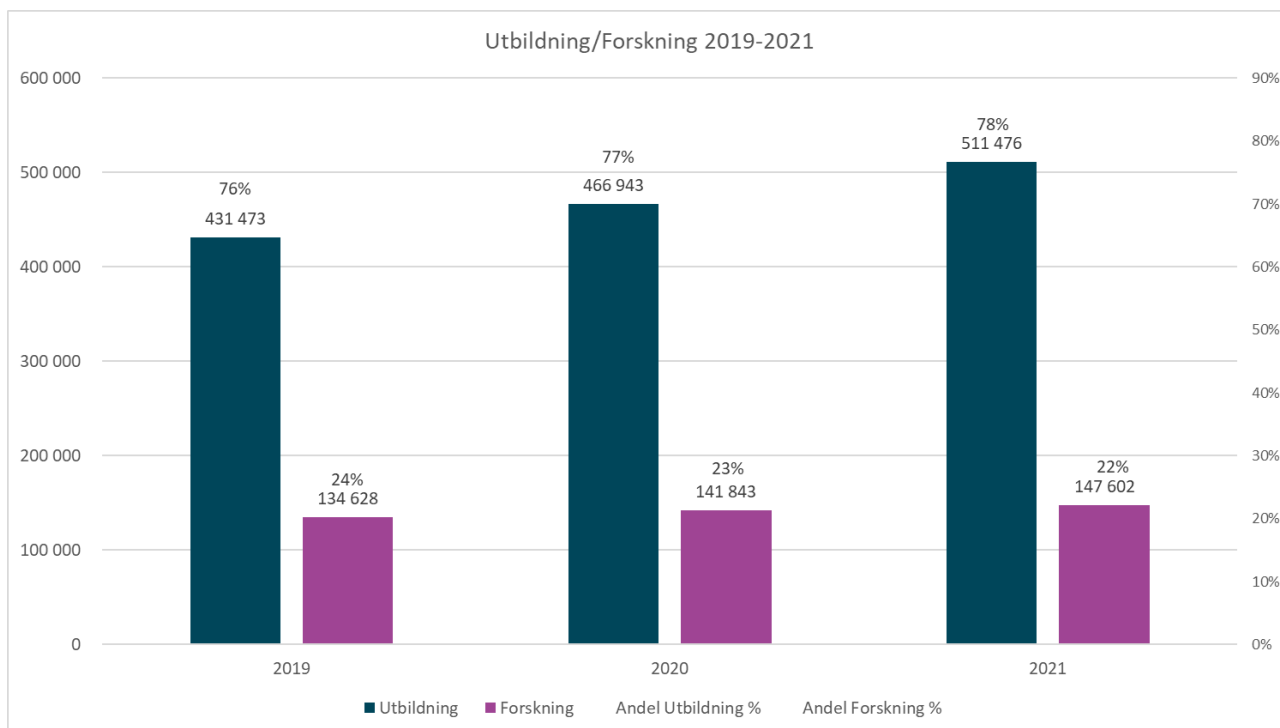


Diagram 2 visar fördelning av intäkter i tkr mellan utbildning och forskning åren 2019-2021.

Finansiering av utveckling

På Forsvarshögskolan är den grundläggande principen för finansiering av utveckling att utrymme skapas för detta inom ramen för ordinarie finansiering.

Rektor har emellertid möjlighet att fatta beslut om att använda en del av myndighetskapitalet till strategiska satsningar av utvecklingskaraktär. För 2021 har emellertid inga nya utvecklingsprojekt av den karaktären beviljats medel.

Vidare finansieras viss utveckling av så kallad gemensam overhead (OH). För 2021 har det beslutats om att lägga sådana utvecklingsmedel för exempelvis utökad digitalisering och kommunikationsinsatser.

Investeringar

I budgetunderlaget bedömde FHS investeringsvolymen för 2021 till 13 mnkr och styrelsen har fastlagt denna nivå som investeringsram.

Investeringsramen är 2021 budgeterad till följande utveckling:

1. Fastighetsförbättrande åtgärder, 33% av ramen.
2. Informationssäkerhetshöjande åtgärder, 27% av ramen.
3. Omsättning kopplat till IT-produkter, 21% av ramen.
4. Digitalisering av utbildning och förvaltning, 11% av ramen.

Därutöver utgör 8% av ramen en reserv för oförutsedda investeringsbehov.

Mer information om investeringsbudgeten, och vad den kommer att användas till under 2021, finns i vår investeringsplan.

7. Vår verksamhetsstyrning

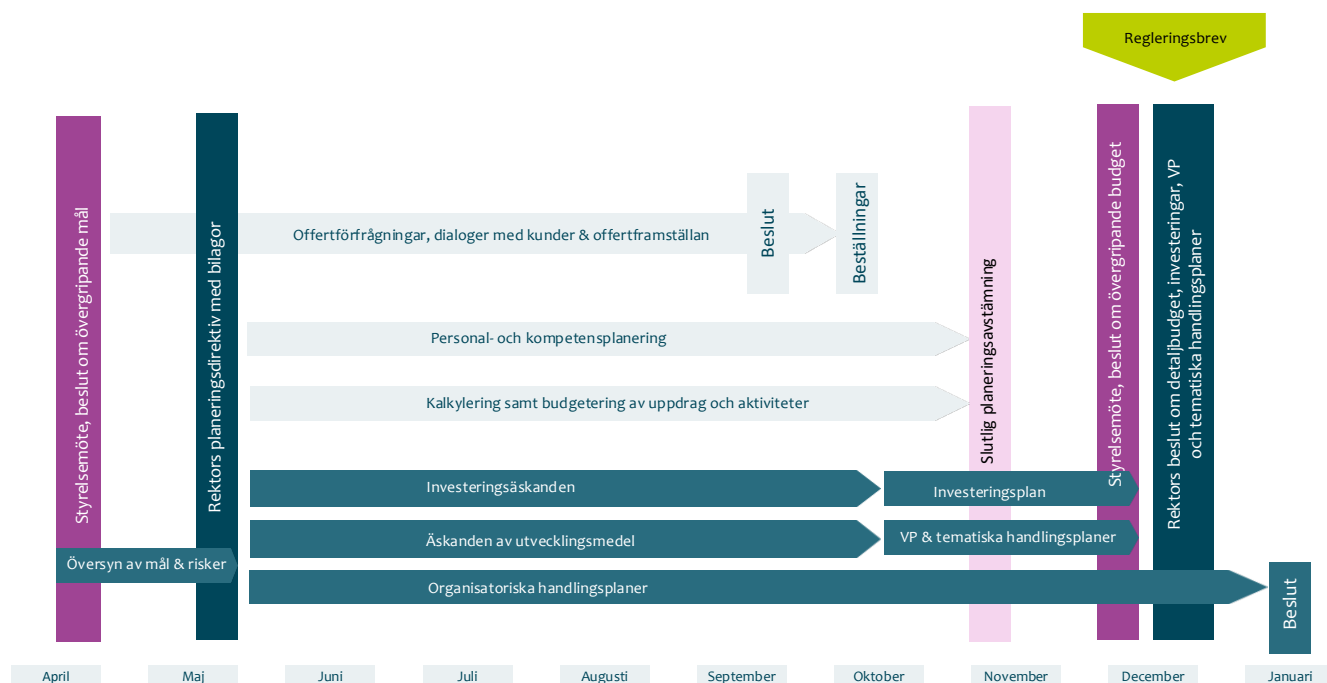
FHS verksamhetsstyrning utgår ifrån regeringens styrning i form av lagar, förordningar och regleringsbrev. Eftersom vår verksamhet till relativt stor del är avgifts- och bidragsfinansierad erhåller vi även styrning, i form av uppdrag, från andra externa intressenter, utöver regeringen. Våra största uppdragsgivare är Försvarmakten och Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB).

Vi tolkar regeringens och andra uppdragsgivares externa styrning och utformar en intern styrning i form av exempelvis vision och strategier, dessa konkretiserar vi årligen i FHS verksamhetsplan med tillhörande bilagor. Vi har också budgetramar och specifika resultat- samt kvalitetskrav för vår löpande verksamhet vilka anges i rektors årliga planeringsdirektiv.

Vi genomför verksamhetsstyrningen i en cyklisk process under året som innefattar de fyra delprocesserna; strategisk planering, årlig planering, tertialuppföljning och årlig redovisning. Kvalitet i utbildning och forskning ingår som en aspekt i samtliga delprocesser.

Årlig planering och vår verksamhetsplan

Delprocessen "årlig planering", som illustreras i bilden nedan, resulterar bland annat i en årlig verksamhetsplan (VP), investeringsplan, tematiska handlingsplaner, organisatoriska handlingsplaner och budget. I vår VP beskriver vi i stora drag FHS löpande verksamhet och övergripande budget men framförallt beskriver vi våra övergripande mål, den utveckling som ledningen anser är prioriterad och vilka våra strategiska risker är. Detaljer (aktiviteter, åtgärder och ansvarsfördelning) redovisas inte i verksamhetsplanen eller i bilagorna, de återfinns istället i interna arbetsdokument i form av organisatoriska handlingsplaner.



Bilden illustrerar vår årliga planeringsprocess.