



Verksamhetsplan 2024



Förvarshögskolan

Styrdokument	
Rubrik	FHS verksamhetsplan 2024
Klassificering	Plan
Ärendenummer	Ö 145/2023
Beslutsfattare	Rektor
Dokumentansvarig	C PLAN
Beslutsdatum	2024-02-23
Giltighetstid	2024, verksamhetsplanen ses över och uppdateras årligen i FHS planeringsprocess.
Dokument som ersätts	VP i ärende Ö 76/2022
Antal bilagor	En bilaga: Budget och investeringsram 2024 Fyra appendix: Miljöhandlingsplan (appendix 1) Jämställdhetsplan (appendix 2) Informationssäkerhetsplan (appendix 3) Lokalförsörjningsplan (appendix 4)
Kortare sammanfattning	I FHS verksamhetsplan med bilagor och appendix framkommer den utveckling och de investeringar som ledningen prioriterar att genomföra 2024. I viss mån beskrivs även utveckling och investeringar på längre sikt.

Innehåll

Rektor har ordet	4
Fokusområden 2024	5
Campus totalförsvar	5
Tillväxt officersprogrammet	6
Internationalisering inklusive Nato-anpassning	6
Rekrytera och behålla	7
Omvärldsbedömning och strategiska riskområden	8
Slutsatser från kvalitetsdialoger	9
Övriga förutsättningar för verksamhetsåret	9
Ny organisation	9
Verksamhetsstöd	10
Lokaler	10
Säkerhet och krisberedskap	10
Bilage- och appendixförteckning	11

Rektor har ordet

Försvarshögskolan gick in i 2023 med ett allvar och en skärpa som inte hade någon motsvarighet i högskolans 205-hundraåriga historia. Samma skärpa gäller med än större tydlighet 2024 då säkerhetsläget i närområdet försämrats ytterligare. Situationen leder fortsatt till en ständigt ökande efterfrågan på vår forskning och utbildning.

En ny omvärldsanalys har tydliggjort behovet av att anpassa Försvarshögskolans verksamhet till en ny säkerhetspolitisk kontext, till en snabb teknisk utveckling och till viktiga förändringar inom högskolesektorn. Högskolan står väl rustad att bidra till utvecklingen av ett starkare försvar samt ett robustare och mer motståndskraftigt samhälle. Samtidigt är det tydligt att behoven av kompetens och kunskap inom totalförsvaret är så omfattande att högskolan inte ensamt kan försörja systemet över hela riket.

Inriktningen för 2024 är därför att leda hela universitets- och högskolesektorns anpassningar för att bidra till totalförsvarets utveckling – att formera ett Campus totalförsvar där samtliga lärosäten i samverkan med totalförsvarets myndigheter och näringsliv går samman för att maximera nyttan.

Detta innebär att högskolans forskning fortsatt ska fokuseras mot att stärka våra miljöer och skapa starkare forskningsmiljöer som kan samverka med och leda forskningsmiljöer inom hela sektorn. Inom utbildning ska ytterligare satsningar inom livslångt lärande göras för att möta totalförsvarets växande behov. Arbetet med det livslånga lärandet går vidare bl.a. genom utveckling av en magister inom resiliens-området och ett brett kursutbud anpassat för de som jobbar inom sektorn eller vill göra en omställning till totalförsvaret. Inte minst ligger prioriteringen på regeringsuppdraget att bygga upp ett utbildningssystem med tillhörande forskningsområde inom säkerhetsskydd.

Försvarsmaktens stora tillväxt och kommande inträde i Nato innebär både krav på tillväxt, internationalisering och anpassning av Försvarshögskolans utbildningar. Officersprogrammet står inför stor tillväxt och det högre officersprogrammet behöver anpassas för en mer internationell officerskarriär.

För att Försvarshögskolan ska nå sina mål inom forskning, utbildning och samverkan krävs tillväxt genom att både rekrytera effektivt och att behålla duktiga forskare och lärare. Kortsiktigt behövs alla kategorier av lärare, men på lite längre sikt är en särskilt viktig kategori de disputerade officerarna.

Innevarande verksamhetsplan syftar till att följa upp kopplingen mellan den långsiktiga strategiska planeringen och den faktiska årliga förflyttningen mot vision och mål. Det nya året kommer att innebära nya utmaningar för oss alla och jag ser fram emot att tillsammans med mina kollegor på Försvarshögskolan få göra vårt bästa för att bidra till ett bättre och säkrare samhälle.



Robert Egnell
Rektor

Fokusområden 2024

Försvvarshögskolans ledning har med utgångspunkt i det rådande omvärldsläget och FHS Vision och strategi¹ identifierat fyra fokusområden för verksamhetsåret 2024. Fokusområdena ska operationaliseras via ett antal insatser i form av riktade uppdrag och projekt samt handlingsplaner.



Figur 1: Försvvarshögskolan vision, strategiska mål och fokusområden 2024

Campus totalförsvar

Behovet av Försvvarshögskolans forskning och utbildning är stort och bedömningen är att det kommer växa ytterligare i takt med det förändrade omvärldsläget och den snabba tillväxten inom både det militära och civila försvaret. I linje med de ökade krav och förväntningar som finns på lärosätet, som en följd av den försämrade säkerhetspolitiska situationen i omvärlden, är högskolan nu inne i ett expansivt skede. Detta yttrar sig bland annat genom att Försvvarshögskolan behöver expandera personellt, öka fokus på excellent akademisk forskning och utbildning, liksom genom att bygga ämnesöverskridande forskningsmiljöer. Expansionen inom ett relativt litet lärosäte kommer dock aldrig att vara tillräckligt för att kompetensförsörja och kunskapsutveckla totalförsvaret på hela bredden av kunskapsområden och i hela landet.

Landets lärosäten är dock tillsammans en rikstäckande resurs för forskning, utbildning och innovation och kan genom samordning och samarbete bidra med stor nytta för totalförsvarets utveckling. Sverige behöver därför en nationell satsning – Campus totalförsvar (CTF) – som blir en mötesplats och samlade plattform för forskning, utbildning och innovation inom sektorn. Satsningen ska ledas av

¹ FHS vision och strategi FHS Ö 134/2000

Försvarshögskolan i samarbete med ett par andra lärosäten med en hemställan om anslagstillskott för att finansiera verksamheten. För att lärosätet ska kunna leda verksamheten kommer det emellertid att krävas finansiering samt fortsatta satsningar inom livslångt lärande, satsning på starka forskningsmiljöer, samt en strategisk kompetensförsörjning.

Campus totalförsvar har även potential att bli en plattform för samverkan mellan akademi och näringsliv i för att stimulera innovation inom vårt område.

Tillväxt officersprogrammet

Försvarshögskolan har en nyckelroll i försörjning av officerare som möter Försvarens samlade behov utifrån antal och kompetens. Det förändrade omvärldsläget innebär att Försvarens krigsorganisation växer och därtill behovet av officerare. Dessutom kommer inträdet i Nato att markant öka behovet av officerare i närtid.

Personalförsörjningen av högre officersnivåer kräver långa ledtider. Därför behöver antalet studerande som påbörjar officersprogrammet öka kraftigt med start redan 2024. Även en ökad tillväxt genom "fler vägar in" i officersprofessionen, inte minst särskild officersutbildning (SOFU), behöver nyttjas.

Under 2024 ska Försvarshögskolan optimera antagningen till officersprogrammet för att kunna ta emot upp till 50 procent fler studerande, jämfört med tidigare måttal. Kommande år bedömer högskolan att tillväxten kommer behöva ökas ytterligare. Detta behöver ske med bibehållen kvalitet i utbildningen, vilket innebär att Försvarshögskolan med start 2024 ska vara beredd att öka antalet lärare som stödjer programutbildningen i de olika ämnena.

Lärosätet har en nära och konstruktiv dialog med Försvarensmakten för de övergripande tillväxtbehoven både på Officersprogrammet och Högre officersprogrammet. Det kan finnas behov av att utveckla dialogen försvargrensvis då behoven varierar. Detta gäller även för forskningsdelar som rör Försvarens behov.

Internationalisering inklusive Nato-anpassning

Internationalisering är en faktor som driver kvalitet, och en förutsättning för vetenskaplig excellens i forskningen, vilken även bidrar till mångfald, ökad förståelse för globala samhällsfrågor samt skapar bättre förutsättningar för studenternas framtida yrkesverksamhet.

Medlemskapet i Nato kommer även ställa nya krav på den högre officersutbildningen (HOP). Inom Nato kommer svenska officerare att tjänstgöra på nya och högre nivåer. Dessutom sker det i en internationell miljö där engelska är arbetsspråket. Utbildningen behöver därför ytterligare anpassas för en mer internationell officerskarriär där det livslånga lärandet blir en viktig komponent.

Natomedlemskapet innebär inledningsvis en utmaning vad gäller konkurrensen om officerare som militära lärare. Här finns en möjlighet att dra fördel av de befintliga samarbeten vi har med våra grannländer i Norden, där de finns längre erfarenhet av Nato.

Det är viktigt att poängtera att våra nordiska grannländer utgör basen i vårt internationaliseringsarbete. Den plan för 2024 och framåt som tagits fram under 2023² föreslår mål på kort och medellång sikt inom ett antal arbetspaket. Det rör utveckling av organisation, innehåll och arbetssätt inom områdena ledning och förvaltning, forskning och forskarutbildning, samt utbildning. Syftet är att genom denna kraftsamling operationalisera internationaliseringsdelen i Vision 2030.

² Inom accelerationsspåret "Internationalisering och Nato"

Rekrytera och behålla

Givet totalförsvarstillväxten har lärosätet brådskande rekryteringsbehov framför allt för att möta behoven inom Officersprogrammet och uppdragsverksamheten. Samtidigt är den strategiska och långsiktiga kompetensförsörjningen en central och kritisk punkt om FHS ska klara att växa och möta omvärldens krav och förväntningar med kvalitet. Den strategiska kompetensförsörjningen handlar både om att möjliggöra en effektiv och ändamålsenlig nyrekrytering och om att behålla och effektivt nyttja den befintliga personalen. För att öka de nödvändiga finansieringskällorna inom forskningen behövs fler disputerade medarbetare rekryteras. Lärares möjligheter att forska är både en nyckelfråga för att behålla kompetenta lärare och en kvalitetsfråga för utbildningen. Tillväxten genom våra egna doktorandprogram är också en nyckelfråga. Här krävs en balans mellan behoven av lärare här och nu och ett långsiktigt hållbart förhållningssätt där disputerade uppmuntras att bredda sig genom att till exempel ta postdokortjänst vid andra lärosäten. Lärosätets akademiska miljö måste växa på bredden, hållbart och strukturerat samtidigt med mer brådskande tillväxt.

2024 kommer att innebära en intensifierad rekryteringfas, vilken kommer att sätta stora krav på effektivitet i arbetet med rekrytering. En strategisk kompetensförsörjningsplan ska formuleras och skapa en grund till ett mer strukturerat arbete med att attrahera, rekrytera och behålla medarbetare. För att marknadsföra FHS som en attraktiv arbetsgivare, nationellt såväl som internationellt, behöver bland annat arbete med employer branding accelereras.

För att främja den psykosociala arbetsmiljön kommer ett samarbetsprojekt/kulturarbete att sätts i form av ett antal aktiviteter.

I verksamhetsplanen för 2024 ingår även handlingsplanerna för fyra temaområden som redovisas i appendix:

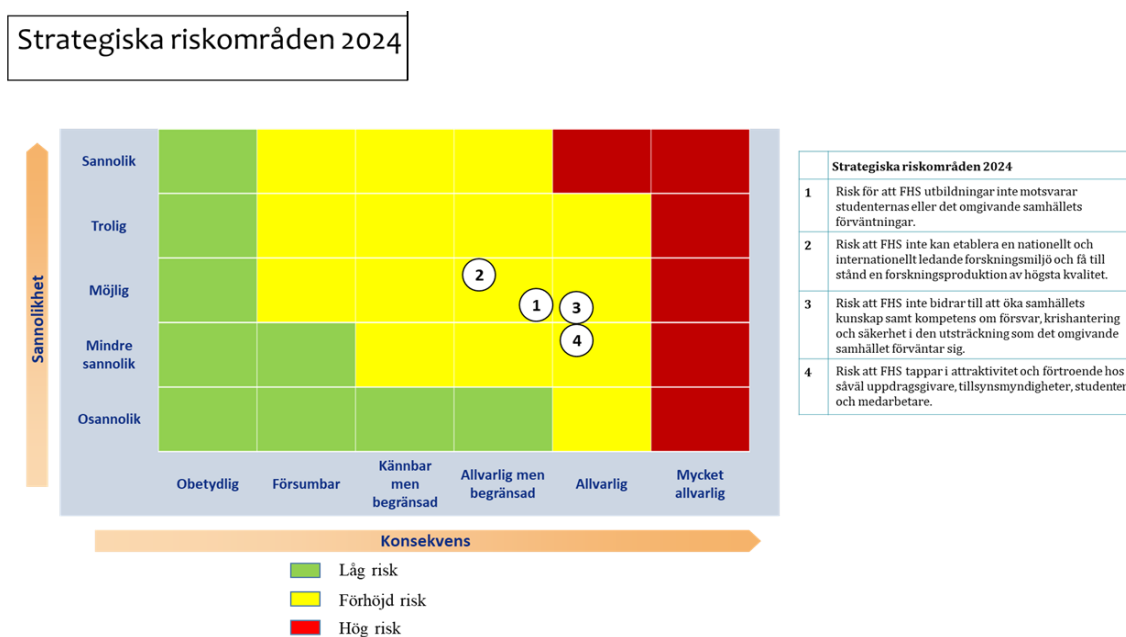
- FHS Miljöhandlingsplan
- FHS Jämställdhetsplan
- FHS Informationssäkerhetsplan
- FHS Lokalförsörjningsplan

Försvarshögskolan är ett specialiserat lärosäte som utbildar officerare, civila ledare och experter inom området försvar, krishantering och säkerhet. Lärosätet är den militära professionens akademiska hem, och är genom en rad högt eftertraktade civila programutbildningar och fristående kurser hela Totalförsvarets och krishanteringssystemets lärosäte. Högskolan är den centrala mötesplatsen, där utbildning och forskning kan genomföras med utgångspunkt i olika perspektiv; från civila och militära professioner och från teori och praktik. Försvarshögskolan riktar sig till hela försvars- och säkerhetssektorn och har den kunskap och expertis som krävs för att kompetensförsörja hela systemet. Högskolan bidrar därmed till svensk försvarsförmåga, totalförsvaret, nationell och internationell säkerhet och hållbara demokratiska samhällen. Försvarshögskolan forskar och utbildar för en säkrare värld.

Omvärldsbedömning och strategiska riskområden

I FHS årliga omvärldsanalys³ undersöks politiska, ekonomiska, sociala och teknologiska möjligheter samt risker som kan komma att påverka högskolans förmåga att, under kommande verksamhetsår, genomföra verksamheten i enlighet med visionen och de strategiska målen. Omvärldsanalysen har lett fram till ett antal omvärldsfaktorer som bedöms påverka högskolans verksamhet under 2024 och framåt. Av dessa är kriget i Ukraina, skärpt säkerhetsläge med tillväxt i totalförsvaret, ansökan till Nato och digitalisering särskilt viktiga.

Flera av dessa omvärldsfaktorer leder till ökad efterfrågan av högskolans utbildning, forskning och expertkompetens. FHS bedömer samtidigt att efterfrågan är större än den nuvarande omfattningen på verksamheten kan leverera på uppsatta mål och behov, i större utsträckning än tidigare, skapa samarbeten och använda digitaliseringen.



Figur 2: Strategiska riskområden 2024

De övergripande riskerna är att konkurrens om resurser leder till att FHS utbildning inte motsvarar studenternas eller de omgivande samhällets förväntningar, eller att lärosätet inte lyckas etablera en internationellt ledande forskningsmiljö, vilket kan leda till att högskolan tappar i attraktivitet och förtroende hos det omgivande samhället. Detsamma gäller om FHS inte förmår att utöka verksamheten för att bidra till att öka samhällets kunskap och kompetens om försvar, krishantering och säkerhet, i den omfattning som det omgivande samhället förväntar sig. Riskerna är att FHS kan förlora sin ledarroll inom totalförvarsområdet och att andra aktörer tar över. Om det rör sig om lärosäten finns en risk att vi förlorar vår kärnkompetens till andra aktörer. Eftersom myndigheter och marknaden inom totalförvarsfrågor har tillväxtbehov finns en uppenbar risk att vi förlorar medarbetare.

Försvarets högskolan har under många år underutnyttjat sina anslags- och uppdragsmedel. 2023 var ett undantag när tillväxten i kostnader skett snabbare än intäkterna. Nu finns en risk att våra behov av tillväxt inte motsvaras av ökad anslagstilldelning. Kopplingen mellan utbildning och forskning är

³ FHS omvärldsanalys med strategiska möjligheter och risker inför 2024 Ö FHS 96/2023

avgörande i akademien – tillväxten på utbildningssidan måste i högre utsträckning motsvaras av tillväxt av forskning/forskare.

Sannolikheten för samtliga av identifierade risker som ligger bakom riskområdena har bedömts vara relativt låg medan bedömningen avseende konsekvensen varierar mellan försumbar och mycket allvarlig. För att hantera riskerna planerar organisationsenheterna in åtgärder i sina respektive handlingsplaner. Arbetet med hur åtgärderna fortlöper följs upp i tertial två och tre.

Slutsatser från kvalitetsdialoger

Från 2023 års kvalitetsdialoger för Försvårshögskolans utbildning och forskning drogs några övergripande slutsatser som ligger till grund för FHS fokusområde och fortsatt arbete mot högskolans strategiska mål under 2024:

- att den strategiska och långsiktiga kompetensförsörjningen är en helt central och kritisk punkt om FHS ska klara att växa med kvalitet. Den är essentiell både för att klara det växande utbildningsuppdraget och för att höja produktiviteten i forskningen.
- att produktiviteten och kvaliteten i FHS forskning måste öka. Målbilden om en genomsnittlig publikationspoäng om 2p/forskare/år kvarstår sedan föregående år.
- att FHS behöver utveckla ett mer strategiskt utbildningsutbud som svarar bättre mot omvärldens förväntningar på FHS inom försvar, krishantering och säkerhet.
- att ämnena måste arbeta vidare med att utveckla, systematisera och implementera sina egna interna kvalitetsprocesser.

Produktionen vid högskolan behöver fortfarande öka både kvantitativt och kvalitativt. Det är viktigt att alla ämnen fortsätter att arbeta vidare med att skapa en hållbar forskningskultur, något som i längden kommer bidra till produktivitet. När det gäller forskningsmiljön har till exempel alla ämnen seminarieverksamhet, men dialogerna visar också att formerna för seminarierna i flera fall behöver tänkas igenom och skruvas på, för att öka deltagandet och på så sätt skapa en levande och kreativ forskningsmiljö.

Balansen mellan anslags-, bidrags- och uppdragsmedel är fortfarande ojämn och den högskolegemensamma utmaningen att öka antalet finansieringskällor för forskning kvarstår således. Det är angeläget att fler bidragsansökningar görs samtidigt som det är viktigt att de också håller hög kvalitet.

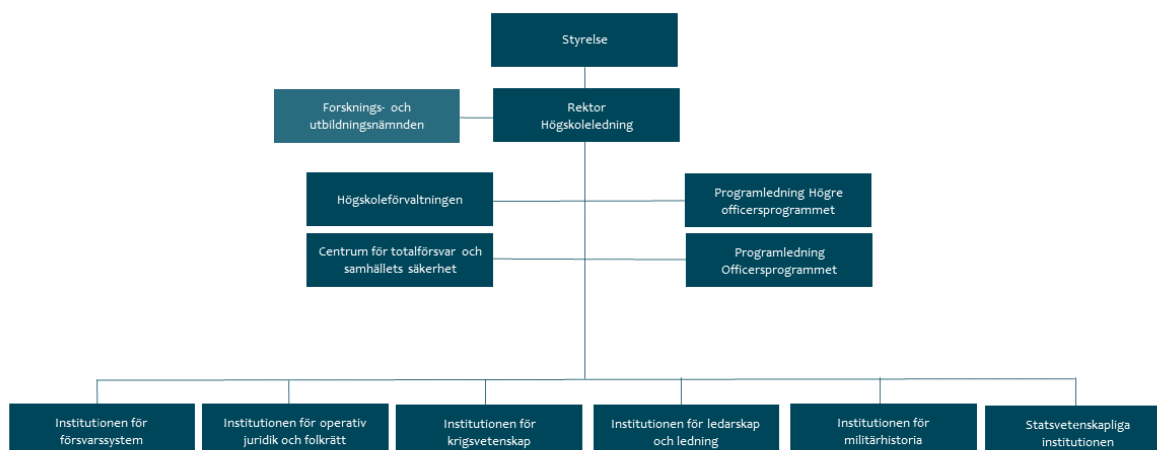
Övriga förutsättningar för verksamhetsåret

Ny organisation

Två ämnen (Militärhistoria samt Operativ juridik och folkrätt) bedömdes vid omorganisationen 2022 som för små för att kunna utgöra egna organisationsenheter och införlivades därför i två större tvåämnesinstitutioner (IKVM och ISJ). Ämnena har dock sedan införandet i stor utsträckning arbetat självständigt, och har också växt verksamhetsmässigt. Under 2024 inrättas därför två nya institutioner, Militärhistoria samt Operativ juridik och folkrätt, därmed är samtliga institutioner ämnesbaserade.

Avdelningen för språk (IKVM) kommer i och med att Militärhistoria bildar egen institution att flyttas till den nya militärhistoriska institutionen, i syfte att samla FHS kompetens inom humaniora och språk på en och samma institution.

Högskolans kärnverksamhet består nu av sex institutioner, två militära programledningar och ett centrum för nyttiggörande.



Figur 3: FHS organisation from 2024

Verksamhetsstöd

Högskoleförvaltningen är en förutsättning för att utbildning, forskning och samverkan skall kunna leverera på uppsatta mål. Ledord för verksamhetsstödet är samordna, informera och förenkla. Tydliga interna processer ger FHS förutsättningar att tillsammans arbeta effektivt och samordnat. Under andra halvan av 2023 har stödet bedrivit ett förändringsarbete som bl.a. syftar till att effektivisera tvärgående processer och skapa mer dialog och avstämningar med kärnverksamheten. Till 2024 kommer en ny ledningsstruktur att sätts och de avdelningsöverskridande processerna kommer att få en tydligare struktur och ledarskap. Fler utvecklingsprojekt kommer att sätts under 2024.

Lokaler

FHS utökar, från och med 2024, sina undervisningslokaler för att skapa förutsättningar för att möta den ökade utbildningsvolymen. Därutöver kommer internhyresgästen SMB (Svenskt Militärhistoriskt bibliotek) avveckla sin verksamhet och återlämna lokaler till FHS.

Se vidare appendix 4, FHS lokalförsörjningsplan.

Säkerhet och krisberedskap

Under 2024 kommer en strategisk plan utvecklas för att implementera FHS Kris- och Krigsledningsförmåga. Det förändrade säkerhetsläget och hotbilden mot Sverige genererar ökade behov av i första hand bevakning och analyser.

Bilage- och appendixförteckning

Bilaga 1: Övergripande budget 2024

Appendix 1: FHS Miljöhandlingsplan

Appendix 2: FHS Jämställdhetsplan

Appendix 3: FHS Informationssäkerhetsplan

Appendix 4: FHS Lokalförsörjningsplan

Bilaga 1: Övergripande budget 2024

FHS får anslagsmedel för utbildning och forskning från både Utbildnings- och Försvarsdepartementet. Den nära kopplingen mellan FHS verksamhet och dess samhällsnytta avspeglas i lärosätets höga andel intäkter från avgifter (kundbeställningar), varav större delen kommer från beställningar från Försvarsmakten och Myndigheten för samhällsskydd och beredskap.

FHS budget för 2024 är i balans och karaktäriseras av fortsatt ökade intäkter och tillväxt. Intäkterna i budget 2024 uppgår sammanlagt till ca 804 mnkr, vilket är dryga 63 mnkr högre än i budgeten 2023. Intäktsökningen beror på ökad anslagstilldelning för genomförande av Officersprogrammet, nya anslag för uppbyggnad av en miljö för uppdragsutbildning inom säkerhetsskydd samt ökade uppdragsintäkter.

Kostnaderna ökar med den ökande verksamhetsvolymen, dock något mindre än intäkterna, vilket ger en budget för 2024 med ett resultat nära noll. Personalkostnaderna motsvarar 470 årsarbetskrafter, varav ca 50 motsvaras av nu vakansatta positioner, båda ersättningsrekryteringar och planerade nyrekryteringar. Lokalkostnaderna ökar på grund av både indexuppräknningar och nya undervisningslokaler jämfört med budget 2023. Driftkostnaderna ökar dels på grund av inflation, dels av en växande verksamhetsvolym.

Tabell 1: Försvarshögskolans budget 2024

Resultaträkning FHS (mnkr)	Budget 2023	Budget 2024	Diff. budget 23/24
Intäkter av anslag FÖ	275,6	299,6	24,0
Intäkter av anslag U-dep	79,3	92,7	13,4
Intäkter av avgifter och andra ersättningar	366,7	397,2	30,5
Intäkter av bidrag	19,0	11,8	-7,2
Finansiella intäkter	0,1	3,0	2,9
SUMMA INTÄKTER	740,7	804,2	63,5
Kostnader för personal	-463,3	-480,3	-17,1
Kostnader för lokaler	-92,3	-104,1	-11,8
Övriga driftkostnader	-182,8	-207,4	-24,6
Avskrivningar och nedskrivningar	-11,0	-10,1	0,9
Finansiella kostnader	-0,2	-1,8	-1,6
SUMMA KOSTNADER	-749,6	-803,7	-54,2
Resultat	-8,9	0,5	9,3

6.1 Investeringsbudget

Försvarshögskolan har budgeterat med investeringar för 2024 till ett sammanlagt belopp om 15,8 mnkr varav 2,8 mnkr utgörs av en framflyttning av investeringar från budgeten 2023. Investeringarna utgörs främst av förstärkningar av säkerhet, IT-relaterade system och infrastruktur, förbättringar av visuella miljöer samt av lokaler. I budgeten ryms en investeringsreserv om 2 mnkr. Planerade investeringar ryms inom Försvarshögskolans låneram.

Tabell 2: Försvarshögskolans investeringar 2024

Motivering	Investering	Belopp 2024	Flyttat från 2023
Löpande underhåll	Omsättning HP servrar	700	
Löpande underhåll	Nätverk	2 300	
Säkerhet	IT-säkerhet	3 200	
Kvalitet/effektivisering	AV-installationer	200	
Kvalitet/effektivisering	Kraftfulla PCs	200	
Kvalitet/effektivisering	Utbyggnad Storage	1 000	
Kvalitet/effektivisering	Hypergene		1 400
Kvalitet/effektivisering	E-arkiv		500
Lokaler ombyggnad	Inventarier, Karlstad, Leijonsköldska etc.	2 700	900
Säkerhet	Kortläsare/säkinstallationer	300	
Säkerhet	Åtgärder enligt Säkplan	400	
	FHS investeringsreserv	2 000	
Summa		13 000	2 800



Försvvarshögskolan