



1. Fakultetsstrategi 2020-23

Forsvarsakademiet skaber livslang læring gennem relevante uddannelser. Uddannelser, der er praksisnære og baseret på udvikling og forskning. Uddannelser, der er tidssvarende og til tiden. Uddannelser, der styrker soldaten, enheden og Forsvarets opgaveløsning. Forsvarsakademiet - til for Forsvaret. (FAK Kernefortælling)

Med Forsvarsforlig 2018-2023 og den globale sikkerhedspolitiske udvikling står Forsvaret overfor en bred vifte af komplekse udfordringer. De udfordringer stiller store krav til Forsvarets medarbejdere, deres professionalisme, omstillingsparathed og uddannelsesniveau. Forsvarsakademiet og fakultetet har en helt central rolle i at sikre, at Forsvarets medarbejdere hele tiden har de relevante uddannelser og kurser af høj kvalitet. Hvis uddannelse ikke følger med kravene til opgaveløsning, så vil soldaten ikke kunne levere optimalt til gavn for Danmark. Derfor skal Forsvaret være i centrum for fakultets arbejde.

Fakultetet er den centrale enhed i arbejdet med implementering af Forsvarsakademiets opgave som uddannelsesinstitution. Fakultetet skal levere relevante og fleksible uddannelser og kurser af høj kvalitet. Til at understøtte dette skal fakultetet levere internationalt anerkendt forskning og udvikling. Retningen for fakultetets arbejde skal være relevans for Forsvaret. Det betyder, at opgaven og kvalitet skal være i centrum, at vores arbejde ses som relevant for Forsvaret, og at vi hele tiden skal stræbe efter at være praksisnære i vores forskning og udvikling og tilpasse og udvikle vores aktiviteter løbende.

Vi uddanner Forsvaret til at løse unikke opgaver af en kvalitet, der styrker Forsvarets indsats nationalt, regionalt og globalt.
#tilforForsvaret

Fakultetsstrategi 2020-23 skal implementeres gennem arbejdsprogrammer for hvert institut samt Sektionen for Uddannelsesstrategi og Forskningsstøtte. Arbejdsprogrammerne skal danne rammen for institutternes og sektionens arbejde frem mod 2023 ved, at beskrive "hvordan" man vil arbejde med at implementere Fakultetsstrategien. De skal afspejle en blanding af kvalitative og kvantitative mål for arbejdet. De vil være genstand for en årlig kvalitativ afrapportering mellem institutchefen og dekanen samt danne udgangspunkt for de årlige SUM med direktionen. Afrapporteringen kan lede til en let årlig revidering af arbejdsprogrammet. Arbejdsprogrammerne vil være centrale for, at vi løbende kan udvikle og tilpasse vores aktiviteter.

2. Rammen for fakultetets arbejde

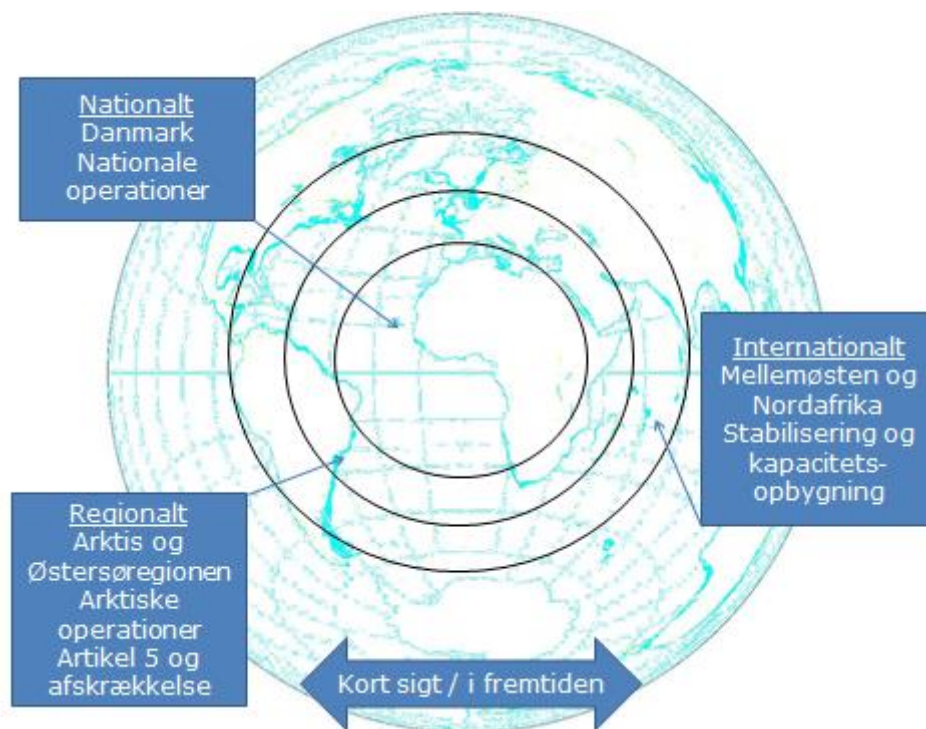
Nedenstående to afsnit beskriver den overordnede ramme for fakultetets arbejde, der skal bidrage til at definere vores mål, samt hvorfor vi skal den vej, som vi skal.

2.1. Den overordnede ramme for fakultetets arbejde

Forsvarsforlig 2018-2023, Danmarks løbende udenrigs- og sikkerhedspolitiske strategier, Forsvarets uddannelsesstrategi samt Direktiv for Forsvarschefens prioriteter danner den overordnede ramme for fakultetets arbejde. Dokumenterne opstiller prioritering og den retning, som dansk forsvar skal understøtte ved at tilbyde en vifte af kapaciteter til rådighed for Regeringen. Hvor Regeringens strategiske dokumenter beskriver et formål om at kunne imødegå trusler nationalt, i vores nærområde og langt fra Danmark, så fastlægger Forsvarets uddannelsesstrategi de overordnede pejlemærker for en bred portefølje af lærings- og uddannelsesaktiviteter ud fra de bærende principper for relevans, kvalitet og fleksibilitet. Samtidig fremhæver Direktiv for Forsvarschefens prioriteter, at ledelsesindsatserne og Forsvarets udøvende værdier ikke bliver dekoblet fra det danske samfunds værdier, men at de derimod omsættes i en militær ramme.

Det er afgørende for Danmarks sikkerhed at have strategiske samarbejdspartnere og samarbejdsorganisationer. For Danmark er NATO tilsammen med lande som USA, Storbritannien, Frankrig og Tyskland hjørnestenen i vores forsvars- og sikkerhedspolitik. NATO og disse lande udgør en del af den strategiske ramme, der også skal lede Forsvarsakademiets arbejde med at understøtte Forsvaret. Yderligere identificerer Regeringen de nordiske lande, samt NORDEFKO og FN som organisationer, der skal rettes et vist fokus mod.

Udover centrale samarbejdsorganisationer og lande defineres Forsvarets opgaver til at skulle kunne imødegå trusler i tre lag; nationalt inden for Kongeriget, i vores nærområde med fokus på Østersøregionen og Arktis, og langt fra Danmark med fokus på Mellemøsten og Nordafrika. Identifikationen af de tre lag betyder, at Forsvaret skal kunne løse en bred, operativ opgaveportefølje såsom nationale operationer i bred forstand, artikel 5 kampoperationer og afskrækkelse, Arktiske operationer, stabilitetsoperationer og kapacitetsopbygning. Dette skal kunne gennemføres i rammen af multidomæneoperationer, herunder sø, luft, land, cyber og space, og det skal kunne gennemføres på kort sigt og i fremtiden.



Forsvarsakademiet og fakultetet skal arbejde målrettet for at understøtte udviklingen af disse kapaciteter gennem forskning og udvikling, uddannelse og kurser, støtte aftagerstyrede aktiviteter samt formidling.

2.2. **Forskning, udvikling og uddannelser og kurser**

Fakultetets kerneopgaver er forskning og udvikling, uddannelse og kurser, støtte aftagerstyrede aktiviteter samt formidling af relevans for Forsvaret i rammen af livslang læring. Kernen i arbejdet skal være forskning og udvikling, der understøtter hovedparten af de uddannelser og kurser, som fakultetet udbyder.

Kvalitet vægter over kvantitet, og niche med fokus på Forsvarets opgaver vægter over bredde. Arbejdet med hhv. forskning og udvikling tæller lige meget i fakultetets produktion så længe kvaliteten er høj.

De uddannelser, som fakultetet udbyder, skal bygge på et vidensgrundlag, der ligger indenfor områderne militær strategi, militære operationer, militær ledelse, teknologi samt kulturforståelse, krigshistorie og -teori. Fakultetets vidensgrundlag har direkte adgang til en unik og omfangsrig empiri af observationer og aktiviteter fra praksisfeltet. Derfor skal det praksisfelt, som Forsvaret er en del af, i vid udstrækning anvendes som empiri for fakultetets arbejde. Det vil også være med til at sikre, at fakultetet kan levere uddannelser med et relevant indhold for den militære profession, som afspejler den nyeste viden, forskning og udvikling.

De forsknings- og udviklingsaktiviteter, som fakultetet gennemfører, skal være af høj international kvalitet, og de skal som udgangspunkt understøtte fakultetets uddannelser ift. de akkrediterede uddannelser. Yderligere skal aktiviteterne understøtte Forsvarets udviklingsarbejde inden for nuværende og kommende operationer.

Fakultetets forsknings- og udviklingsaktiviteter skal gøres bredt tilgængelige for Forsvaret. Dette kan ske gennem vores uddannelsesudbud og publicering i anerkendte, fagrelevante tidsskrifter (niveau 1 og 2), gennem forsknings- og udviklingssamarbejde og -seminarer, konferencer, doktrinudvikling, designering, strategi- og udviklingsarbejde, staff rides, og i tæt samarbejde med FAK's kommunikationsenhed.

Fakultetets forskning og udvikling skal også tilbydes offentligheden gennem diverse medieaktiviteter. Fakultetet besidder qua adgangen til Forsvarets praksisfelt en unik viden, der når det vurderes relevant, skal stilles til rådighed for offentligheden. Dette skal gøres ved at fakultetets medarbejdere udtaler sig i medierne indenfor områder, hvor de besidder en særlig udviklings- eller forskningsmæssig viden.

Udbuddet af uddannelser og kurser skal være let tilgængeligt og kunne gennemføres med en høj grad af fleksibilitet og mulighed for individuel tilpasning. Derfor gennemføres uddannelser og kurser med øget brug af moderne digitale læringsteknologier og så fleksibelt som muligt til gavn for den enkeltes balance mellem uddannelse, job og privatliv.

3. Fakultetets organisation

Fakultetet er organiseret med fem institutter og Sektionen for Uddannelsesstrategi og Forskningsstøtte. Under flere af institutterne er et antal centre, der i dagligdagen ledes af en lokal chef. For at fakultetet løbende kan tilpasse sig de mange og komplekse opgaver, som Forsvaret er underlagt, arbejder fakultetet også med netværksbaserede matrixcentre, der kan oprettes og nedlægges efter behov.

De netværksbaserede centre kan oprettes på tværs af institutterne, når særlige opgaver, forskningsansøgninger, eller andre særlige behov opstår. Særligt i regi af tværgående opgaver, der naturligt vil være fagligt forankret på tværs af institutterne, vil denne model kunne anvendes. De netværksbaserede centre ledes af den rette til opgaven og de lukkes igen, når relevansen ikke længere retfærdiggør deres opretholdelse.

Fakultets organisation skal yderligere være styret af opgaven som øverste ramme. Det betyder, at medarbejdere, der logisk bør organiseres under samme chef, i særlige tilfælde vil skulle flytte organisatorisk fra et institut til et andet. Opgaven er i centrum.

Nedenstående forhold skal indarbejdes i fakultetets arbejde:

- Der skal oprettes et center for Arktiske sikkerhedsstudier under Institut for Strategi. Centret skal være operativt ultimo sommer 2020.
- Der skal oprettes et matrixcenter for Folkeret. Centret skal ledes gennem et kommissorium, hvor styring og kompetencer fremstår klart. De tilknyttede medarbejdere vil forblive i deres respektive institutter. Matrixcentret skal være operativt ultimo sommer 2020. IMT skal lede dette center.
- Der skal, hvis FAK tildes midler hertil, oprettes et matrixcenter for cyber, der inddrager institutternes arbejde hermed i IMT's virke. IMT skal lede dette center.

3.1. USF – uddannelses- og forskningsstøtte

Sektionen for Uddannelsesstrategi og Forskningsstøtte fungerer som fakultets stabsэлеment, hvis vigtigste opgave er at støtte institutterne i deres arbejde med at skabe rammer for implementering af fakultetsstrategien. Dette skal gøres ved at yde støtte til og lede stabsprocesser i dagligdagen samt gennem målrettet forsknings- og udviklingsstøtte. Yderligere skal sektionen arbejde aktivt i rammen af FAK's direktiv for uddannelsesstyring samt med håndtering af sager vedr. uddannelsespolicy.

Sektionen skal gennem dialog med Uddannelsescentret tilvejebringe undervisning og vejledning i form af mangfoldige læringsaktiviteter samt anvendelsen af moderne undervisningsteknologi og pædagogik.

Sektionen skal gennem målrettet forskningsstøtte hjælpe med at opbygge et forskningsfagligt miljø, der på tværs af institutterne kan bidrage til at understøtte den faglige udvikling af fakultetets forskere. Herunder faglig udvikling fra ph.d.-studerende til professor, netværksdannelser, forskningsseminarer, og andre faglige udviklingsaktiviteter målrettet fakultetets forskere på forskellige niveauer.

Sektionen skal yderligere arbejde målrettet og i tæt samarbejde med institutter, skoler og studiechefer og UST med løbende at sikre, at Forsvarsakademiets uddannelser videreudvikles og kvalitetssikres med relevans for Forsvaret i centrum. Fokus skal særligt være på de akkrediterede uddannelser, akkreditering og studieordninger.

Nedenstående forhold skal indarbejdes i sektionens arbejdsprogram:

- Genakkreditering af Master i Militære Studier og den Militære Diplomuddannelse samt akkreditering af den Militære Akademiuddannelse.
- Bidrage til det forligsbestemte arbejde med en evaluering af officersuddannelserne.
- Støtte FAK uddannelsescenter i implementering af Moodle.
- Samarbejde med FAK Service om at sikre den bedst mulige støtte til institutterne.
- Under inddragelse af FoU-rådet udvikle fakultetets arbejde med forskningsudvikling (ph.d.-studerende, adjunkter, lektorer og professorer).
- I samarbejde med institutterne forenkle og lede arbejdet med forskningsstøtte og -udvikling.
- Støtte UST med opdatering og implementering af direktiv for uddannelsesstyring.
- Støtte LS med at optimere FAK stabsorganisering, beslutningsprocesser og arbejdsprocesser.
- Støtte FAK KOM med udvikling af FAK eksterne kommunikation og udbredelsen af fakultetets arbejde eksternt, herunder støtte oprettelse og arbejdet af kommunikationsnetværk på tværs af FAK.

3.2. Arbejds miljø i Fakultetet

Fakultetets chefer på alle niveauer skal løbende arbejde for, at der er en åben og fri dialog i de enkelte enheder. Denne dialog skal være fordomsfri og foregå med respekt for hinandens meninger, fagligheder og oplevelser. Fakultetets medarbejdere skal føle, at de altid kan gå til en chef eller kollega, hvis de oplever

udfordringer i hverdagen. Det gælder både personlige udfordringer samt udfordringer kollegaer imellem.

Tonen skal være fri men respektfuld, og alle former for oplevet krænkende adfærd er ikke acceptabelt. Fakultetet skal have en aktiv arbejdsmiljøorganisation, der er kendt og støttet af medarbejdere og chefer.

Oplever medarbejdere i fakultetet stress i hverdagen, opfordres de til at søge den nødvendige hjælp via nærmeste chef. Denne vil hjælpe med at tilvejebringe den nødvendige støtte evt. via ekstern bistand. Forebyggelse skal altid prioriteres, hvorfor tidlige tegn på arbejdsrelateret stress bør håndteres så tidligt i forløbet som muligt.

Nedenstående forhold skal indarbejdes i fakultetets arbejde:

- Fakultetets bemanning af FAK's arbejdsmiljøorganisation (i bred forstand) skal prioriteres.
- Ovenstående målsætning for arbejdsmiljø i fakultetet skal understøttes gennem center-, institut- og fakultetsmøder.

4. Institutternes arbejde

Institutterne skal arbejde med forskning og udvikling, uddannelse og kurser, støtte aftagerstyrede aktiviteter og formidling indenfor rammen af fakultetsstrategien 2020-23 med fokus på relevans, kvalitet og fleksibilitet. Dette arbejde skal beskrives i et arbejdsprogram for hvert institut.

Kernen i arbejdsprogrammet er en beskrivelse af sammenhæng mellem fakultetsstrategien og det konkrete arbejde i instituttet. Arbejdsprogrammet skal tage udgangspunkt i ovenstående beskrivelse af de strategiske partnere (lande og organisationer) samt i det geografiske fokus og Forsvarets opgaver.

Herefter udarbejdes en beskrivelse af den uddannelses- og kursusportefølje, der skal understøttes af en klar udviklings- og forskningsprofil. Koblingen skal være tydelig, og beskrivelsen skal være retningsgivende for institutternes arbejde. Derved bliver det synliggjort, hvorledes instituttets arbejde målrettes primært Forsvarsakademiets uddannelser og sekundært kursusudbud.

Uddannelses- og kursusporteføljen og udviklings- og forskningsprofilen skal indeholde overvejelser om følgende:

- Bidrag til de akkrediterede uddannelser samt kursusudbud.
- Valg af udviklings- og forskningsområder samt cases.
- Bidrag til Forsvarets udvikling og samarbejde.
- Styrke den unikke mulighed for at kombinere civile og militære forskere.
- Tværgående projekter såsom signaturkonference og forskningsområder.
- Konferencer og praksisnære seminarer.
- Ph.d.-udviklingsforløb.
- Valg af primære samarbejdspartnere.
- Kvalitative (BFI) og kvantitative krav til publicering og eksterne finansiering, herunder bidrag til SJMS og udarbejdelse af forskningsansøgninger.

Afslutningsvist skal arbejdsprogrammet opstille kvalitative og kvantitative mål for arbejdet i instituttet fra år til år i arbejdsprogrammets løbetid.

Arbejdsprogrammet skal opbygges efter følgende skabelon:

- Beskriv instituttets kerneopgave i rammen af fakultetsstrategien.
- Beskriv instituttets uddannelses- og kursusportefølje.
- Beskriv instituttets udviklings- og forskningsprofil.
- Opstil mål (kvalitative og kvantitative) for arbejdet i instituttet.