



Forsvarets høgskole

Årsrapport 2022



# Årsrapport Forsvarets høyskole 2022

## Året som gikk

2022 var et innholdsrikt år ved Forsvarets høyskole (FHS). Høyskolen har dyktige ansatte, elever, kadetter og studenter, som legger ned en stor arbeidsinnsats for at vi skal levere god militær utdanning, forskning, utvikling og formidling.

Styret ser at høyskolens styringssystemer har bidratt til positiv og nødvendig videreutvikling av organisasjonen. Høyskolen har startet en del prosesser som vi vil se effektene av i 2023 og i tiden fremover.

Styret ønsker å takke alle for innsatsen og ser frem til den videre utviklingen av FHS.

## Ny ledelse ved Forsvarets høyskole

FHS fikk ny rektor og sjef i 2022. Sjefsskiftet ble gjennomført i august. Lars Arne Aulie ble takket av, og Dag Rist Aamoth ønsket velkommen. Styret takker Lars Arne Aulie for godt arbeid og ønsker han lykke til videre. I tillegg til ny rektor og sjef, fikk FHS ny dekan, visedekan og stabssjef. Styret er ser frem til et tett samarbeid med den nye ledelsen.



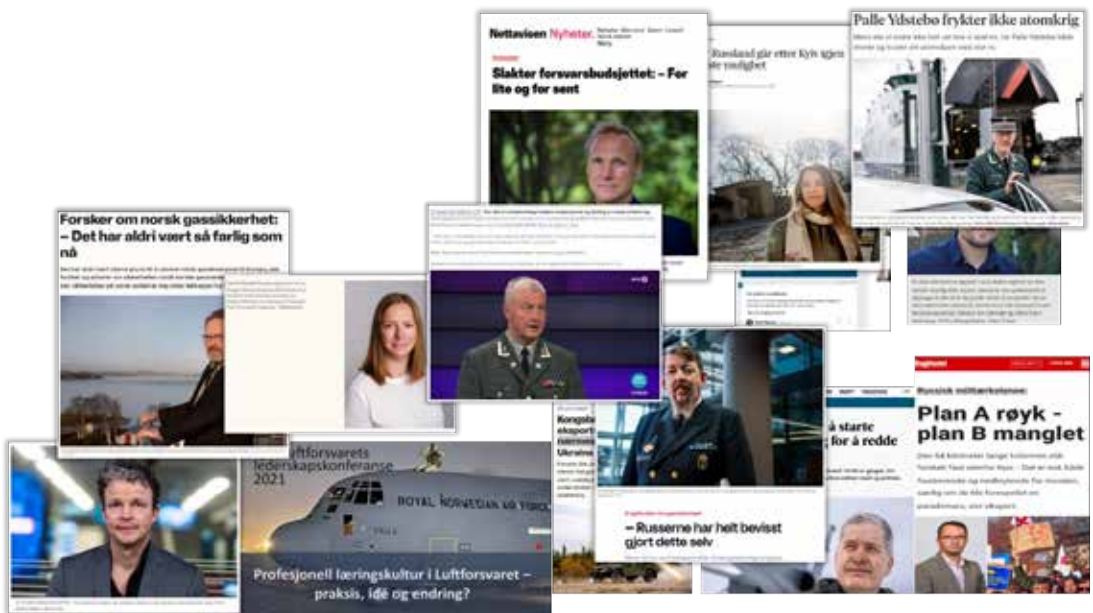
## Nye medlemmer i styret

Hvert fjerde år skal det velges medlemmer til høyskolestyret, og høsten 2022 ble valg igangsatt. Interne styremedlemmer for de teknisk-administrativt ansatte og ansatte i undervisnings- og forskerstillinger skulle velges, i tillegg til ny studentrepresentant som velges årlig. Valget ble forlenget til 2023 og nye styremedlemmer tiltrer på det første styremøte i 2023.

## Krigen i Ukraina

Året 2022 har vært preget av krigen i Ukraina. Dette har også påvirket FHS, noe som gjenspeiles i antall medieoppslag gjennom året. Ansatte ved høyskolen bidro i 5438 medieoppslag i 2022. Dette er om lag seks ganger så mange som året før. Den store medieaktiviteten har bidratt positivt for FHS' omdømme. Forsvarets innbyggerundersøkelse viser at andelen i befolkningen som har en «meget» eller «ganske» god kjennskap til FHS steg med

9 prosentpoeng (fra 30 til 39 prosent). De som har svart det samme på inntrykket av FHS, økte med 8 prosentpoeng (fra 43 prosent til 51 prosent). Forsvarets kommunikasjon (FKOM ((tidligere Forsvarets mediesenter)) formidler at høyskolen har bidratt til å opprettholde Forsvarets omdømme til tross for rapporter om flere alvorlige hendelser andre steder i Forsvaret i 2022.



## NOKUT-tilsyn

Norsk organ for kvalitet i utdanningen (NOKUT) gjennomførte i 2022 sitt første tilsyn av FHS sitt systematiske kvalitetsarbeid etter utdanningsreformen. Rapporten konkluderte med at FHS hadde ett avvik. Dette har vært et tidkrevende arbeid og det har blitt iverksatt flere tiltak for å bedre det systematiske kvalitetsarbeidet ved FHS. FHS skal i løpet av 2023 rette opp i avviket.

## FOU-aktiviteter

2022 var preget av omfattende og økende grad av FOU-aktiviteter. Dette prioriteres høyt hos både ledelsen og faglige tilsatte. Ukraina-programmet er en av aktivitetene som har vært ekstra aktive og relevante i året som gikk. Programmet ønsker gjennom forskning og formidling å bidra med kunnskap om Ukraina og russiske operasjoner i Ukraina. Programmet består av det internasjonale forskningsprosjektet Contested Ukraine (finansiering: Forskningsrådet) og forsknings- og utviklings samarbeidet Total Defence mellom en gruppe fra ulike avdelinger ved FHS og Det ukrainske forsvarsakademiet (NDUU) (finansiering: Forsvarsdepartementet).

## Formidling av forskning og utvikling

Formidling av forskning og utvikling er en sentral del av FHS sitt oppdrag. Denne aktiviteten har vært omfattende og økende i året som har gått. Det har blitt gjennomført en rekke seminarer, flere tilknyttet krigen i Ukraina og noen med samarbeidspartnere som FFI. På tampen av året ble konferansen «War and Intelligence in the Information Age» arrangert der en



delegasjon fra National Defence University of Ukraine (NDUU) deltok.

## Ny strategi

FHS har jobbet mot en ny strategi som ble vedtatt i starten av 2023. Prosessen med den nye strategien har vært omfattende og den har involvert både ansatte, studenter, elever og kadetter ved høyskolen. Styret ser frem til å sette en ny retning som ansatte ved høyskolen har bidratt inn i og kan identifisere seg med.

## Studentundersøkelsen

Styret ser på trivsel og motivasjon blant sine studenter som noe av det viktigste ved høyskolen. Resultatet fra studentundersøkelsen 2022 har blitt tatt på alvor og det har vært nødvendig å iverksette tiltak der det er forbedringspotensialer. Ledergruppen ved FHS har i tett dialog med Studentrådet begynt et arbeid for å bedre situasjonen for sine studenter. Dette er viktig, og styret vil følge opp arbeidet videre inn i 2023.

## Styrets beretning

### Styrets medlemmer



*Styreleder*  
**Steinar Simonsen**



*Generalmajor*  
**Lars Lervik**  
*Generalmajor*



*Førsteamanuensis*  
**Åse Gilje Østensen**  
*Ansattrepresentant*



*Oberstløytnant*  
**Dag Henriksen**  
*Ansattrepresentant*



*Nestleder*  
**Anne Husebekk**



*Kadett*  
**Jørund Tilley**  
*Studentrepresentant*



*Generalmajor*  
**Rolf Folland**  
*Sjef Luftforsvaret*



*Oberstløytnant*  
**Per Krogdahl**  
*Ansattrepresentant*



*Kontreadmiral*  
**Rune Andersen**  
*Sjef Sjøforsvaret*

### Vara:

**Ellen Katrine Hætta**

(vara eksternt medlem),

**brigader Halvor Johansen, sjef Cyberforsvaret**

(vara for de tre styrkesjefene),

**førsteamanuensis Ingerid Maria Opdahl**

(førstevara ansatt i undervisnings- og forskerstilling),

**førsteamanuensis Morten Nordhagen Ottosen**

(andrevara ansatt i undervisnings- og forskerstilling),

**seniorrådgiver Natalina Heia**

(vara ansatte i tekniske og administrative stillinger),

**kadett Victoria Meyer**

(vara studentrepresentant)

## Styrets overordnede vurdering av samlede resultater, ressursbruk og måloppnåelse for 2022

Forsvarets høyskole er en akkreditert høyskole delvis regulert av universitets- og høyskoleloven (UH-loven), og inngår i NOKUTs kvalitetskontrollregime på lik linje med sivile universiteter og høyskoler. Våren 2022 hadde NOKUT derfor tilsyn ved FHS og resultatet bekrefter årsrapportens inntrykk om at kvalitetsarbeidet er blitt vesentlig forbedret i organisasjonen siden etableringen i 2018. FHS bestod åtte av ni krav i revisjonen. Kravene som er knyttet til selve kvalitetssikringsystemet og det systematiske kvalitetsarbeidet ble godkjent av NOKUT, mens høyskolen ikke oppfylte kravet om å rette opp sviktende kvalitet innen rimelig tid. FHS har ett år på å rette avviket.

I tillegg til akkreditert bachelor- og masterutdanning, leverer FHS befalsutdanning og etter- og videreutdanning. Vår primæroppgave er å levere akkreditert og nivådannende utdanning til offiserer og befal. Kjernen er planlegging, ledelse, gjennomføring og understøttelse av militære operasjoner, og konteksten dette skjer innenfor. Relevant utdanning med høy kvalitet forutsetter forskning og utvikling (FoU) på høyt internasjonalt nivå i forsvarsrelaterede fagområder, vår kjernekompetanse. For en høyskole er forskning og utvikling grunnmuren. Gjennom FoU skal vi bidra til å utvikle kunnskap – fundamentet for utdanning. Opparbeidet kunnskap og innsikt skal formidles til Forsvaret, forsvarssektoren, andre særlige interesserte brukergrupper og samfunnet forøvrig.

Russlands invasjon i Ukraina har naturligvis preget organisasjonen i 2022. Totalt sett har ansatte ved FHS, ifølge Forsvarets

kommunikasjon (FKOM), omlag seksdoblet antall medieopptredener i 2022 sammenlignet med året før. Dette er en tydelig bekreftelse på samfunnets behov for gode militærfaglige- og sikkerhetspolitiske analyser når krise eller krig truer, og FHS evne til å levere dette.

I kjølvannet av situasjonen i Ukraina er det i 2022 gitt tydelige signaler om at det skal utdannes flere i årene som kommer. FHS har derfor kartlagt kapasitet med tanke på å håndtere økt behov for kostnadseffektiv kompetanseproduksjon der kvaliteten bevares. For å få til dette, er FHS avhengig av god infrastruktur der spesielt to utfordringsområder fremstår som uhåndtert i 2022, Eiendom bygg og anlegg (EBA) og IKT. FHS har spilt inn høyskolens behov for sentrale EBA-tiltak for å sikre utdanningsproduksjon. Innspillet ventes å gi effekt allerede i 2023, da flere større EBA-tiltak har planlagt oppstart. Når det gjelder det andre utfordringsområdet har FHS, til tross for høye digitale ambisjoner, gjennomført aktiviteter med et minimum av ugradert IKT-infrastruktur også i 2022.

Ved årsavslutning økonomi, har FHS et mindreforbruk på 2,6 millioner kroner. Mindreforbruket relateres til forskuddsbetaling for eksterntfinansierte forskningsprosjekt. Hele mindreforbruket er forpliktet og søkes overført til 2023.





## Ord fra ny rektor FHS

Som ny sjef og rektor ved Forsvarets høyskole fra 1. august 2022 er det første jeg vil trekke frem de mange svært gode møter med ansatte, elever, kadetter og studenter ved de ulike avdelingene. Det er en positivitet og profesjonalitet som gjennomfører det jeg har sett innenfor alle deler av virksomheten. Alle ønsker å få til noe! Etter jeg tok over fikk jeg også gleden av å ønske ny NK, brigader Ole Anders Øie, velkommen til skolen. Vi har nå et svært godt utgangspunkt for å videreutvikle en så vidt ny avdeling der syv skoler og et forskningsinstitutt er organisert under en felles ledelse. Fremover må vi legge vekt på hvordan vi best kan utnytte styrkene vi finner i enkeltavdelinger på tvers av høyskolen, og skape én skole som utnytter synergier til det beste for Forsvaret.

Året vi har bak vil huskes som et dramatisk år preget av det russiske angrepet på Ukraina. Høyskolens forskere og eksperter har spilt en viktig rolle her hjemme i å kommentere og forklare krigen gjennom over 5400 mediebidrag. I tillegg har skolen et Ukraina-program med ulike forsknings-samarbeid som har ført til flere konferanser og som har vist seg være svært relevant. Krigen har også fått konkrete følger for skolen ved at regjeringen gjennom statsbudsjettet, og deretter forsvarssjefen gjennom et faseskifte begge peker mot økte utdanningskvoter på bachelor og videregående officers påbygging. Der er vi i gang og har gode planer for økningen fremover.

Faglig har skolen levert på alle utdanningsoppdrag. Samtidig er tilsynsrapporten fra NOKUT det som har fått mest fokus siste del av året. Rapporten viser at FHS er kommet langt i å etablere sin nye struktur,



*Rektor og sjef FHS  
Dag Rist Aamo  
Generalmajor*

men at vi fortsatt har en jobb foran oss for å møte alle kravene.

Basert på tilsynsrapporten og kvalitetsarbeidet må skolen fremover fortsatt utvikles for best mulig å møte de kompetansebehovene Forsvaret har. Kvaliteten må samtidig møte de krav som stilles knyttet til høyere utdanning generelt og særlige maritime sertifikatkrav. Den vedtatte strategien frem mot 2033 gir retning og peker på viktige trender som vi må ta inn i denne utviklingen. Digitalisering, teknologisk utvikling, internasjonalt samarbeid og en kompleks og dynamisk sikkerhetssituasjon er sentrale temaer. Med et Forsvar i endring og en FHS i utvikling går vi i sum en utfordrende og spennende tid i møte.

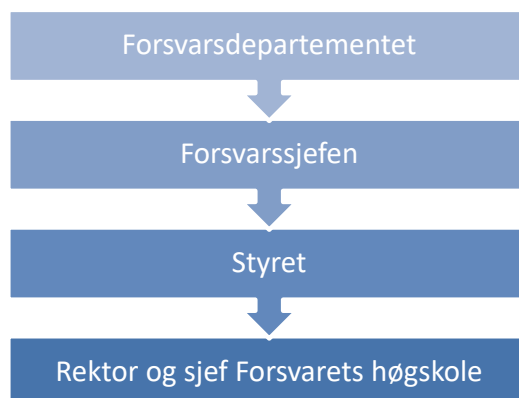
## Introduksjon til virksomheten og hovedtall

### Styringslinjer/struktur

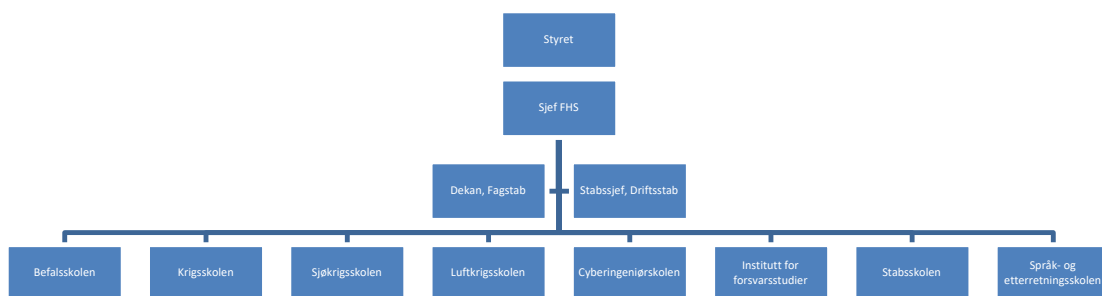
Forsvarsdepartementet gir rammer og føringer til utdanning i iverksettelsesbrevet.

Forsvarssjefen er øverste leder i Forsvaret og er dermed ansvarlig for, og eier av, utdanningen i Forsvaret. Høgskolestyret er oppnevnt for å utføre oppfølgingsansvaret på vegne av forsvarssjefen. Styret har et helhetlig faglig og økonomisk ansvar etter rammer og føringer gitt av forsvarssjefen.

Rektor og sjef FHS ivaretar den daglige ledelsen av FHS.



Illustrasjon styringslinjer.



Illustrasjon organisasjon.

*FHS består av syv utdanningsavdelinger:*

Befalsskolen, Krigsskolen, Sjøkrigsskolen, Luftkrigsskolen, Språk- og etterretningsskolen, Cyberingeniørskolen og Stabsskolen.

I tillegg har høyskolen ett institutt: Institutt for forsvarsstudier. Høyskolen har et styre, en felles ledergruppe og en sentralisert administrasjon fordelt i en fagstab og en driftsstab.

## Arbeidsmiljø og personale

FHS er en driftsenhet i Forsvaret med 385 årsverk. I tillegg kommer Phd-stipendiater, professor II-stillinger og eksterntfinansierte prosjektstillinger. Pr 31.12.2021 utgjorde dette om lag 35 stillinger.

### Årsverk

De 385 faste årsverkene fordeler seg slik:

- Spesialister 2-4: 1
- Befal 5-9: 69
- Offiser 1-9: 135
- Sivilt ansatte: 180

Bidrags- og oppdragsaktivitet (eksterntfinansiert): 25  
Professor II: 11

### Lærlinger

FHS har 9 andreaårslærlinger som fordeler seg slik:

2 kontor & administrasjon

4 kokker

3 IKT

## Utvikling i budsjetttrammer

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Utgifter	1 163 900	1 101 328	874 261	800 300	829 485	891 293
Inntekter	-29 300	-31 971	-23 211	-15 554	-12 000	-20 075
Netto	1 134 600	1 069 357	851 050	784 746	817 485	871 218

Den negative utviklingen i budsjetttrammene fra 2017 frem til og med 2020 henger sammen med utdanningsreformen og tilhørende gevinstuttak knyttet til overgang til ny ordning for kullene på krigsskolene. Siste året for gevinstuttak var 2021. Samtidig har det vært en svak økning av årsverk og utdanningskvoter fra 2021. Det forventes en større økning fra 2023.

## Kjønnsdeling

Menn og kvinner, fordeling av faste årsverk totalt:

Menn: 255, tilsvarende 71,2%.

Kvinner: 103, tilsvarende 28,8%

## Lokasjoner

Krigsskolen er lokalisert på Linderud i Oslo, Sjøkrigsskolen er lokalisert på Laksevåg i Bergen, Luftkrigsskolen er lokalisert på Kuhaugen i Trondheim, Cyberingeniørskolen er lokalisert på Jørstadmoen ved Lillehammer, Befalsskolen er lokalisert på Sessvollmoen på Romerike, og Språk- og etterretningsskolen er lokalisert på Lutvann. Institutt for forsvarsstudier og Stabsskolen er lokalisert på Akershus Festning i Oslo sammen med Fagstab, Driftsstab og ledelsen ved FHS.

## Utdanning

### *Ord fra dekanen*

Etter å ha sittet en periode som visedekantok jeg over stillingen som dekan 1. februar 2022. Jeg hadde da klare idéer om hva satsningen i løpet av mitt åremål ville bli: kvalitetssikre og utvikle bærekraftige og helhetlige militære profesjonsutdanningsløp.

Høsten ble dermed preget av igangsettelsen av "Helhetlig militær profesjonsutdanning (HMPU)" - et utviklings- og revisjonsprosjekt med ti undergrupper som involverer alle fagmiljøene på FHS. HMPU har som mål å ta en gjennomgang av kvaliteten i alle utdanningsløp, og også avdekke behovet for ytterligere utdanning i Forsvaret i et livslangt læringsperspektiv. Dette innebærer også en revisjon av selve kvalitetssikringssystemet. NOKUT-tilsynet i 2022 og påfølgende avvik bekreftet nødvendigheten av å revidere utdanningsløpene og kvalitetssikringssystemet: høyskolen har ikke evnet å rette opp i sviktende kvalitet innen rimelig tid.

FHS har et kvalitetssikringssystem som fanger opp stemmen til studenter, kadetter og elever på en god måte. Relevanskvalitet er en vesentlig del av dette, og vi har et system for å innlemme eksterne vurderinger. Det vi skal klare med HMPU-prosessen er å fange opp også de ansattes stemme, slik at vi kan videreutvikle den militære profesjonsutdanningen i et helhetlig perspektiv forankret i hele organisasjonen vår. På den måten skal vi bidra til en bærekraftig utvikling av Forsvaret og økt operativ evne i fred, krise og krig.

For å få til dette, og ikke minst for å imøtekomme fremtidens kompetansebehov, må HMPU henge tett sammen med en økt



*Dekan FHS*  
Saira Basit

satsning på forskning og utvikling. Vi må stimulere til mer FoU-arbeid på tvers av de åtte forsknings- og utdanningsavdelingene, og sørge for at våre medarbeidere får bedre muligheter for både forskning og faglig utvikling på et høyt internasjonalt nivå. Samtidig vil vi ivareta og styrke fokuset på de praktiske og anvendte sidene av profesjonen, og også løfte frem medarbeidere som arbeider med lederutvikling, veiledning, trening og øving.

Det er en spennende tid vi går inn i, og det er helt klart at krigen i Europa har understreket viktigheten av FHS' oppdrag. Vi, sammen med resten av Forsvaret, bygger militær kjernekompetanse hver dag. Vi skal motivere og utdanne militære ledere som står i det når det gjelder som mest. Dette klarer vi kun dersom vi har kompetente og engasjerte fagmiljøer, og studenter, kadetter og elever som er i et konstruktivt læringsmiljø.

## Om vår utdanning

Høyskolens primær oppgave er å levere akkreditert utdanning og nivådannende utdanning til offiserer og befal. Kjernen i profesjonsutdanningen er planlegging, ledelse, gjennomføring og understøttelse av militære operasjoner, og konteksten dette skjer innenfor. Profesjonsutdanningen skal videreutvikles og oppdateres gjennom FoU, og bidra til å utvikle dagens og fremtidens ledere og beslutningstakere i Forsvaret. Disse skal bli Forsvarets tenkere, formgivere, og kunnskaps- og styrkeforvaltere. De skal både bære og forbedre Forsvarets organisasjon, og utgjør kontinuerlige bidrag til den spisse enden. Offisersutdanningen består av tre programmer; bachelor i militære studier med en rekke fordypninger, årsstudium i militære operasjoner og ledelse samt master i militære studier. Bachelorutdanningen gjennomføres med en kombinasjon av felles undervisning på tvers av forsvarsgrenene, spesialisering innen forsvarsgren/omene og praksis støttet av grenene/omene. Master i militære studier leveres av to avdelinger ved FHS, Institutt for forsvarsstudier og Stabsskolen, som en fellesutdanning på tvers av grenene.

Høyskolen tilbyr også nivådannende befalsutdanning for spesialister (OR 5-nivå). Utdanningen er erfaringsbasert, og bygger på tidligere militær erfaring fra førstegangstjeneste og fagutdanningen gitt av grenene. Befalsutdanningen består av; befalsskolen, videregående befalsutdanning 1-3, bachelor i ingeniørfag med fordypning i telematikk samt bachelor i språk og etterretning. Veien til en befalsutdanning går gjennom førstegangstjenesten, med unntak av bachelorutdanningene. Etter endt tjeneste kan soldatene søke seg videre jobb som spesialist innen en rekke ulike fagområder i Forsvaret. Som spesialist vil



de på sikt kunne få tilbud om å bygge på kompetansen med en befalsutdanning. På befalsskolen undervises det blant annet i militærmakt, ledelse og fysisk trening. Utdanningen er praksisnær og rettet mot Forsvarets kjernevirksomhet. Den militære profesjon og ledelse er gjennomgående tema i hele utdanningen. Utdanningen er lik for alle, uavhengig av fagområde og forsvarsgren de har bakgrunn fra. Etter gjennomført befalsskole kan ansatte ta videregående befalsutdanning 1 til 3.

### *Vernepliktig akademiker/ spesielle kategorier militært tilsatte*

Høyskolen utdanner også vernepliktige akademikere (VA) som skal gjennomføre førstegangstjeneste før de tilsettes som «spesielle kategorier militært tilsatte» (SKMT). Kurset består av to moduler; grunnleggende soldatkurs og militær profesjon og ledelse. 2022 var første gangen kurset ble gjennomført etter denne nye modellen, hvor Heimevernet har ansvaret for gjennomføringen av grunnleggende soldatkurs (GSK) og høyskolen for undervisningen i «Militær ledelse og profesjon». Etter fullført kurs fortsetter elevene på ulike fagperioder avhengig av om de ek-



sempelvis er lege, jurist eller teolog. FHS er ansvarlig for utdanningsperioden for akademikerne, og Heimevernets våpenskole (HVVS), Forsvarets sanitet, Tros- og livssynskorpset og Generaladvokaten har ansvaret for ulike deler av kursene som er en del av utdanningen. Samarbeidet er viktig for å levere en god utdanning.

### *Etter- og videreutdanning*

Høyskolen har en viktig rolle som brobygger mellom forsvar og sivil sektor og tilbyr som en del av sitt samfunnsansvar kompetansehevende kurs innen feltene norsk forsvars-, og sikkerhetspolitikk, etterretning og nasjonal samfunnsikkerhet og beredskap for relevant personell i sivil og militær sektor.

### *Sjefskurset*

Sjefskurset arrangeres to ganger i året og strekker over tre måneder. Målsetningen er å gi en grundig innføring i det norske forsvarets struktur og kapasiteter, samfunnsikkerhet og nasjonal krisehåndtering, samt gi god innsikt i den dagsaktuelle utenriks- og sikkerhetspolitiske situasjonen for nøkkelpersonell i sivil og militær sektor. Sjefskurset oppdateres fortløpende for best mulig å reflektere samfunnsut-

viklingen og belyse nye utenrikspolitiske og sikkerhetspolitiske utfordringer.

## *Årets aktiviteter og resultater*

### **Utdanningskvalitet**

Sammenlignet med fjoråret ble høyskolen i langt mindre grad preget av koronapandemien. Studentene kom tilbake til avdelingene og har gjennomført undervisning og praksis som planlagt. Majoriteten av studentene oppgir at de trives godt som student i Forsvaret<sup>1</sup>. Videre virker studentene generelt godt fornøyd med undervisningen og vurderingsformer som benyttes, både på bachelor- og masternivå<sup>2</sup>. Samtidig har høyskolen fremdeles utfordringer som påvirker utdanningskvaliteten innenfor IKT-tjenester, bomiljø og klasserom.

### **Prioriterte oppfølgingssaker fremover NOKUT-tilsyn**

NOKUT gjennomførte som tidligere nevnt periodisk tilsyn av det systematiske kvalitetsarbeidet ved høyskolen i skoleåret 2021/2022. Rapporten konkluderte med at FHS hadde ett avvik knyttet til studietilsynsforskriftens § 4-1 (5) «Kunnskap fra kvalitetsarbeidet skal brukes til å utvikle kvaliteten i studietilbudene og avdekke eventuelt sviktende kvalitet. Sviktende kvalitet skal rettes opp innen rimelig tid.». Innen oktober 2023 må høyskolen dokumentere rutiner for konsekvent oppfølging av avvik. I rapporten kom NOKUT med en rekke råd som høyskolen tar med seg i arbeidet med å videreutvikle kvalitetssystemet til FHS.

### **Studentundersøkelsen**

Forsvarets kommunikasjon sender år-

1 Kilde Studentundersøkelsen 2022

2 Kilde Studentundersøkelsen 2022 og programevaluering master



lig ut studentundersøkelsen på vegne av høyskolen. I 2022 ble undersøkelsen sendt til kadetter på krigsskolene, Cyberingeniørskolen og Språk- og etterretningskolen. I undersøkelsen ble det i stort stilt spørsmål om motivasjon og omdømme, opplevd studiekvalitet, karriere, mobbing og seksuell trakassering, kjennskap til varslingsystemer og annet. Undersøkelsen viser at høyskolen tiltrekker seg motiverte kadetter med høye forventinger til utdanningen. Selv om majoriteten oppgir at de trives godt, oppgir 43% at studiene har vært dårligere enn forventet. Videre må høyskolen jobbe med kvalitetssikring av informasjon rettet mot søkere og kadetter, og etterstrebe mer tydelighet og forutsigbarhet for kadettene. Dialogen med relevante aktører må også bedres. Enkelte deler av studentundersø-

kelsen, ble sammenlignet med resultater fra studiebarometeret fra 2020 og 2021. Analysen viser at FHS jevnt over tenderer til å skåre noe dårligere enn institusjoner i sivil sektor. Undersøkelsen følges opp ved skolene og i fag- og driftsstab. I tillegg mottok ledelsen en rekke forslag til tiltak for oppfølging fra Studentrådet.

#### ***Relevansundersøkelse for årsstudiet***

Høsten 2022 ble det gjennomført relevansundersøkelse for årsstudium i ledelse og militære operasjoner. Formålet med undersøkelsen var å få foresattes og tidligere årskadettets vurdering av om deres kompetanse og ferdigheter etter endt årsstudium er i tråd med Forsvarets behov. Undersøkelsen viser at det er relativt høyt samsvar mellom årskadettens og de foresattes vurdering av kompetanse



og ferdigheter, og begge parter har en relativt samstemt oppfatning av hvilken tilleggskompetanse/-opplæring som er nødvendig for at årskadettene skal fungere i stilling. Det er behov for mer kunnskap om stabsarbeid, om profesjonen og fagkompetanse. Slik årsstudiet er organisert i dag dekker det ikke avdelingenes kompetanse- og ferdighetsbehov. I likhet med i studentundersøkelsen, blir manglende informasjon og manglende samsvar mellom forventninger og realiteter også her trukket frem som områder høyskolen må forbedre. For høyskolen, som ikke har eierskap til Forsvarets nettsider eller reklamekampanjer, er det avgjørende å være involvert i utarbeidelsen av både nettsider og kampanjer. I rapporten blir det foreslått tiltak som skal videre utredes og følges opp innen 2023.

### ***Kvalitetssikring av maritim utdanning***

Høyskolen har godkjenning til å tilby maritim utdanning gjennom flere av sjøkrigsskolens fordypninger. For å ha en slik godkjenning må en tilfredsstillende rekke krav som Sjøfartsdirektoratet og revisjonsselskapet DNV-GL setter. Kravene som stilles i dette kvalitetssystemet har flere likhetstrekk med kravene NOKUT stiller. Likevel er det noen ulikheter som skaper en ekstra dimensjon i kvalitetsarbeidet ved FHS/Sjøkrigsskolen. Dette knytter seg særlig til behovet for kompetanse og ressurser til å følge opp begge kvalitetssystemene på tilfredsstillende måte. Innen Sjøfartsdirektoratets revisjon våren 2024 må høyskolen ha etablert bedre ansvarsfordeling internt for oppfølging av de maritime kravene.



## *Ord fra leder av studentrådet ved FHS*

2022 har vært et variert år for Studentrådet. Hovedfokuset har vært å utvikle studentdemokratiet positivt, herunder å sikre inkludering og rettferdig behandling av studentene ved Forsvarets Høgskole. For å oppnå dette har vi fokusert på å øke synligheten til studentdemokratiet, utviklet kommunikasjonslinjene internt og eksternt, samt arbeidet for å bedre våre rettigheter og plikter.

I løpet av året har vi gitt vårt innspill til NOKUT sin evaluering av FHS, evaluert studentundersøkelsen og gitt vårt høringsinnspill til Forsvarsdepartementet sitt høringsutkast om rettigheter og plikter. Videre har vi håndtert oppdukkende saker fortløpende. Overordnet opplever vi å ha lyktes med å utvikle studentdemokratiet positivt. En viktig faktor har vært samspillet med ledelse og stab ved høgskolen. Våre innspill blir tatt seriøst og det er etablert en konstruktiv og god kommunikasjon.

For å være et troverdig Studentråd som skal evne å håndtere de sakene som oppstår, må vi i dag bruke store deler av egen fritid for å ivareta studentene ved Forsvarets Høgskole. Et viktig arbeid videre for å styrke studentdemokratiet vil derfor være å arbeide for en hovedtillitsvalgt fra TVO som er avsatt til FHS. Dette vil øke kontinuiteten, kompetansen og ivaretakelsen av elever, kadetter og studenter ved skolen.



Kjartan Love Ree  
*Leder Studentrådet 2022*

Det gjenstår fortsatt et arbeid for å øke forutsigbarheten til studentene. Her hviler også et ansvar på FHS. I dag eksisterer det en gråsoner av forventninger og føringer for utdanningen som gjennomføres. For å øke forutsigbarheten kreves det en tydelig avklaring på hva utdanningsløpet skal inneholde, definere hva som er tjenestetid og å få studieplaner til å samsvare med den faktiske belastningen som studentene opplever.

Studentdemokratiet ved Forsvarets høgskole har blitt styrket positivt i løpet av året, og Studentrådet ser frem til å samarbeide med studentene og FHS videre.

## Søkertall og rekruttering

Totalt var det 2537 søkere til høyskolens årsstudium og bachelorprogrammer i 2022, som er noe lavere sammenlignet med 2021. I 2021 ble det tatt opp kadetter på ingeniørfordypningen til FHS/ Krigsskolen, og det ble tatt opp kadetter på språkutdanningen til FHS/Språk- og etterretningsskolen. Disse studiene hadde ikke opptak i 2022, noe som delvis kan forklare nedgangen.

Høyskolen opplever likevel at rekrutteringen til bachelor og master i militære studier er relativt høy og stabil overordnet sett. Søkertallene er høye for høyskolens videreutdanninger<sup>3</sup>. På bachelor i militære studier, da med alle fordypninger, var det 11 søkere per studieplass, og på master 6 søkere per studieplass. For FHS/ Cyberingeniørskolen er tallene mer kritiske, med 3,5 søker per studieplass<sup>4</sup>. Som

3 I 2022: Nasjonal beredskap og krisehåndtering, Etterretning, politikk og samfunn og TSS.

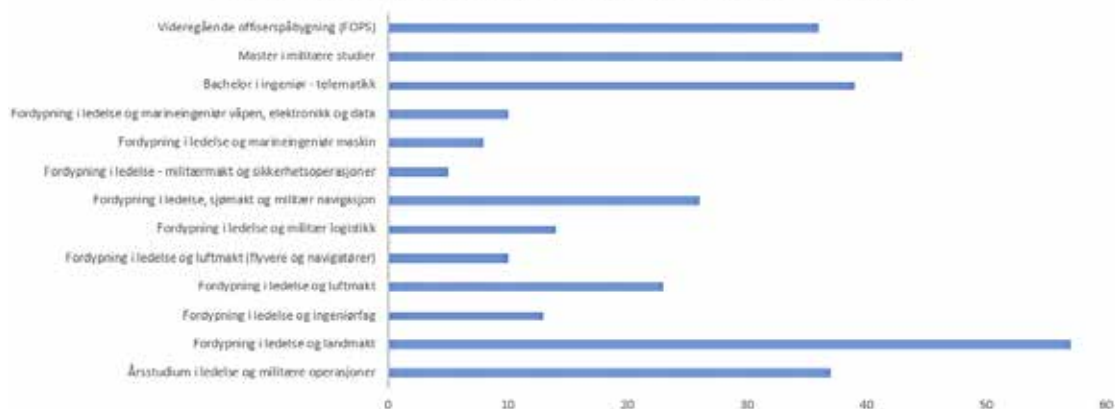
4 Kilde 2022-11-28 (U) Kvalitetsrapport for Forsvarets høyskole 2021-2022

resten av utdanningssektoren ser høyskolen en negativ trend i søkertall på ingeniørstudier med krav om realfag. Dette i kombinasjon med konkurransen om de samme kandidatene med andre utdanningsinstitusjoner som tilbyr ingeniørutdanning, kan være en forklaring på de lave søkertallene.

Høyskolen oppfylte kvotene til alle studiene i 2022. Generelt er det lite frafall, særlig på bachelorprogrammene. På master i militære studier ser høyskolen at færre gjennomfører på normert tid. Dette henger sammen med at studentene går tilbake til stilling for å skrive masteroppgaven på 20% tid. Konsekvensen av dette er at Forsvaret årlig får færre offiserer med VOU<sup>5</sup>-status enn planlagt. Diagrammet under viser antall fullførte kandidater på akkrediterte studier for 2022, med unntak av kandidater fra FHS/Språk- og etterretningsskolen.

5 Videregående officersutdanning

### FULLFØRTE KANDIDATER PÅ AKKREDITERTE STUDIER



## Internasjonalisering

2022 ble et rekordår for FHS innen internasjonal mobilitet og antallet som har reist ut på enten student- eller ansattmobilitet til andre land. Høyskolen har fulgt strategien og fokusert på utveksling på bachelornivå i innværende periode. Samtlige krigsskoler har sendt kadetter på internasjonal studentmobilitet i løpet av 2022. Fire av fem krigsskoler har tatt imot utenlandske kadetter på innveksling i løpet av 2022.

FHS søkte i 2022 om midler fra Direktoratet for høyere utdanning og kompetanse og fikk tilslag på 795 014,- NOK for videre student- og ansattmobilitet i Erasmus+ rammen.

Innen FoU er det flere parallelle prosesser som pågår rundt internasjonalisering, men foreløpig ikke i Erasmus-rammen. Videre fokus vil være utveksling på bachelornivå, øke internasjonalisering på masternivå og få på plass rammer for mer utveksling på PhD-nivå og for ansattmobilitet.



NORWEGIAN ARMED FORCES



**Totalt i 2022:**  
**45 studenter på inn- og utveksling.**

## Status internasjonalisering FHS 2022

Ut:

Vår 2022:

- 2 kadetter fra LKSK på utveksling til Saint-Cyr, Military Academy, Guir, Frankrike
- 2 kadetter fra KS til FN-delegasjonen New York
- 2 kadetter fra SKSK til FN-delegasjonen New York

Høst 2022:

- 2 studenter fra LKSK til Saint-Cyr, Frankrike
- 1 student fra LKSK til FN-delegasjonen New York
- 1 student fra SKSK til FN-delegasjonen New York
- 4 studenter fra SKSK til Helmut Schmidt Universitet, Tyskland
- 4 studenter fra CSK til HSU Helmut Schmidt Universitet, Tyskland
- 3 studenter fra KS til the Military Academy of the Republic of Macedonia
- 2 studenter fra SKSK til Italian Navy Academy, Italia
- 2 studenter fra SKSK til Royal Military Academy, Belgia

Totalt: 25

Inn:

Vår 2022:

- 1 PhD student fra University of Defence Czech Republic til KS
- 1 Masterstudent fra Royal Military Academy til SKSK
- 2 bachelorkadetter + 1 instruktør fra Military Academy of the Republic of Macedonia
- 2 bachelorkadetter + 1 instruktør fra Military Academy Serbia

Høst 2022 :

- 2 studenter fra Saint-Cyr til CSK
- 4 studenter fra Saint-Cyr til KS
- 2 studenter fra Helmut Schmidt til LKSK
- 1 student fra RMIT Australia til SKSK
- 3 studenter fra Helmut Schmidt til KS
- **Totalt: 20**

NATO UNCLASSIFIED

## Bibliotek

Seksjon for bibliotekstjenester bidrar til høyskolens forskning og undervisning gjennom å styrke studentenes læring, og ved å støtte ansatte og deres arbeid med undervisning og forskning. Seksjon for bibliotekstjenester leverer oppdaterte bibliotekstjenester og sørger for tilgang til faglige kilder både for ansatte og studenter. Seksjonen består av 7 ansatte, som er knyttet til fire campuser, som støtter alle FHS' enheter og bruker digitale kanaler i veiledning og kontakt med brukere.

Studenter ved flere avdelinger har fått opplæring i kildebruk, men det bør arbeides for en tettere integrering i studieplaner. Samlingen har blitt utvidet med en ny base mot juridiske kilder, HeinOnline. Seksjonen samarbeider med Universitetet i Oslo og OsloMet om å teste ut nye tjenester for bruk av kunstig intelligens i literatursøk. Videre har seksjonen initiert et arbeid med å utvikle en «Forskerskole» for å styrke og utvikle forskermiljøet ved FHS/ Krigsskolen. Det jobbes også med å forberede innføringen av nytt pensumliste-system; Leganto. Dette ble innført på FHS/ Stabsskolen, FHS/Cyberingeniørskolen og FHS/Luftkrigsskolen i 2022, og vil tas i bruk på FHS/Sjøkrigsskolen og FHS/ Krigsskolen i 2023.

## Forskning og utvikling (FoU)

FoU-aktivitetene ved FHS er omfattende og økende, og dette er høyt prioritert både blant ledelse og faglig tilsatte. I 2022 har FHS videreført det gode arbeidet med å skape synergier mellom våre offiserers omfattende operative erfaring og den akademiske tyngde de mange faglig tilsatte besitter. Dette gir høyskolen unike muligheter til å utvikle kunnskap for å løse sentrale samfunnsutfordringer.

Oppfølgingen av den avdelingsovergripende FoU-planen «Forskning og utvikling for militær profesjonsutdanning» er videreført i 2022. Planen har styrket FoU-samarbeidet på tvers av avdelingene, og 12 FoU-grupper på tvers av FHS' åtte FoU- og utdannings-avdelinger er aktive (FoU-gruppeleder i parentes):

- Targeting (Luftkrigsskolen)
- Cyberoperasjoner (Cyberingeniørskolen)
- Milasia (Institutt for Forsvarsstudier)
- Militær ledelse i teori og praksis (Stabsskolen)
- Militærmakt, krisehåndtering og beredskap (Luftkrigsskolen)
- Erfaringslæring (Institutt for Forsvarsstudier)
- Ukraina og totalforsvar (Stabsskolen)
- Landmakt og landoperasjoner (Krigsskolen)
- Sikkerhet i Arktis (Krigsskolen)
- Øvelser og spill i militære profesjonsutdanninger (Krigsskolen)
- «Making Sense of Military Operations» (Stabsskolen)
- XR/VR (Stabsskolen)

FoU-gruppene er i gang med bl.a. utarbeiding av antologier, fagfellevurderte publikasjoner, søknader om eksterntfinansiering og skriftlige bidrag til pågående forsvarsdebatter. De har i stor grad bidratt til å samle FoU-innsatsen ved FHS. Kobling til utdanningsvirksomheten ved FHS står sentralt, og de fleste gruppene involverer masterstudenter og/eller Ph.d.-kandidater.

## Intervju med visedekan FHS

I oktober 2022 tiltrådte Jonas Bjørnebye som ny visedekan. I den anledning ble han stilt tre spørsmål, under kan du lese hans svar.

### Hva er din bakgrunn og hvordan har den forberedt deg til stillingen som visedekan ved FHS?

Jeg avtjente førstegangstjenesten min i 1993-94 ved Garnisonen i Porsanger, og hadde et helt fantastisk år der oppe. Én ting jeg var helt sikker på når jeg dimitterte var at jeg skulle tilbake til Hæren og ta Befalsskolen. Men så ble det ikke helt sånn, og det skulle ta nesten tyve år før jeg gjorde alvor av drømmen!

Jeg havnet i academia i stedet, og tilbragte drøye femten år som akademiker. I løpet av den tiden har jeg forsket og undervist ved flere norske universiteter, og tok doktorgraden ved Universitetet i Bergen i 2007. Høydepunktet var en fireårig postdoktorstilling ved Det norske instituttet i Roma.

I 2013 søkte jeg opptaket til Etterretningsbataljonen, og tjenestegjorde som etterretningsoffiser i Hæren frem til 2020 da jeg gikk til planavdelingen i Hærstaben. Jeg tror veldig på verdien av praktisk erfaring, og jeg tror at det at jeg har praktisk erfaring med forskning og undervisning på høyt nivå, men også fersk operativ militær erfaring gjør meg godt forberedt til å forstå de ulike behovene ved FHS. I tillegg har erfaringen min fra Hærstaben, både med Hærens utviklingskonsept og med sjef Hærens plan gitt meg en viss oversikt over en del av de utfordringene Forsvaret står overfor i årene som kommer.



Visedekan FHS  
Jonas Bjørnebye

### Hvordan kan FHS på best mulig måte bidra til operativ militær evne?

Operativ militær evne handler til syvende og sist om å bygge og forvalte kompetanse, og her står FHS i en særstilling i Forsvaret. Vi skal bidra til at Forsvaret får den riktige kompetansen på rett tid til rett sted, men for å få til det så må vi ligge litt i forkant og klare å tenke på morgendagens utfordringer samtidig som vi prøver å løse dagens utfordringer på best mulig måte. Jeg tror også at større grad av samvirke i hele Forsvaret blir avgjørende for å lykkes med de tunge omstillingsprosessene vi står i nå, og det betyr at alle deler av Forsvaret, også FHS, må integreres mye tettere i det operative stridshjulet.

### Hva ser du på som det mest spennende ved å jobbe ved FHS, og hva tror du blir det mest utfordrende?

For meg er det mest spennende det enorme spennet vi har som institusjon - alt fra forskning på høyt internasjonalt nivå til praktisk utdanning innenfor soldathåndtverket. Jeg gleder meg til å bli bedre kjent

med særpreget til hver enkelt skole og hvert fagmiljø, og ikke minst bidra til å bygge opp under en felles identitet. Men det er nok også det enorme spennet som blir den største utfordringen - det å klare å se alles behov og forstå de utfordringene vi står i fra flere perspektiver samtidig som vi er tro mot den retningen vi har valgt og planen vi legger for å komme dit.

### *Kompetanseheving ved FHS*

Utdanningsnivået ved FHS er jevnt over høyt, og mange har verdifulle erfaringer fra operativ virksomhet. FHS legger stor vekt på kompetanseutvikling, for å ivareta Forsvarets behov, og for å imøtekomme medarbeidernes behov for faglig utvikling. En rekke kandidater er i gang med PhD-løp. Professor, - dosent – og førstelektorløpene, der FHS samarbeider med Politihøgskolen (PHS) og Kriminalomsorgens utdanningscenter (KRUS), ble videreført i 2022. Disse kvalifiseringsløpene er organiserte opplegg for kompetanseutvikling for høyskolelektorer, forskere og førsteamanuenser ved FHS, PHS og KRUS som ønsker å søke opprykk til førstelektor, dosent og professor. Professorløpet har 18 deltakere fra FHS, og 14 deltar i førstelektorløpet. Dosentløpet, som retter seg mot førstelektorer, har 5 deltakere fra FHS.

## Formidling

Formidling av forskning og utvikling er en sentral del av FHS' samfunnsoppdrag. Fagfellevurderte publikasjoner i 2022, 2021 og 2020 fremgår av tabellen nedenfor:

		CISK	IFS	STS	KS	LKSK	SKSK	SESK	USPES AVD.	SUM FHS
VITENSKAPELIG MONOGRAFI	2022	-	-	-	-	-	-	-	-	0
	2021	-	-	-	2	-	-	-	-	2
	2020	-	3	-	-	-	-	-	-	3
VITENSKAPELIG ANTOLOGI	2022	-	2	1	3	1	1	-	2	9
	2021	2	16	3	1	2	6	-	2	32
	2020	0	9	9	2	6	-	-	3	29
VITENSKAPELIG ARTIKKEL I SERIE ELLER PERIODIKA	2022	6	12	7	13	-	8	-	7	49
	2021	5	11	12	3	3	6	1	1	42
	2020	4	10	7	4	2	10	-	-	37
<b>SUM</b>	<b>2022</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>63</b>
	2021	7	27	15	6	5	12	1	3	76
	2020	4	22	16	6	8	10	-	3	69
PUBLISERINGS- POENG	2022	3,83	16,32	5,62	11,59	0,49	4,96	-	6,64	49,46
	2021	3,76	21,33	10,34	11,24	3,54	7,88	0,5	1,56	60,17
	2020	4,5	36,16	12,94	5,8	5,22	7	-	1,18	72,78

I tillegg gjennomførte og leverte faglig tilsatte ved FHS en rekke faglige og populærvitenskapelige foredrag, andre faglige og populærvitenskapelige bidrag (herunder bidrag til antologier), de deltok i ulike intervjuer, TV-program m.m. og skrev kronikker og kortere artikler:

Type publikasjon		CISK	IFS	KS	LKSK	SKSK	SESK	STS	Sum
Populærvitenskapelig artikkel	17	1	9	0	4	2	0	1	17
Kronikk	98	0	64	1	16	6	0	11	98
Leder	1	0	0	1	0	0	0	0	1
Anmeldelse	3	0	2	1	0	0	0	0	3
Leserinlegg	9	1	2	0	1	4	0	1	9
Intervju tidsskrift	10	0	0	0	8	1	0	1	10
Fagartikkel	14	0	5	1	5	1	0	2	14
Vitenskapelig foredrag	47	3	7	10	2	9	0	14	45
Faglig foredrag	219	4	22	12	31	74	0	76	219
Populærvitenskapelig foredrag	18	0	4	2	2	6	0	4	18
Poster	2	0	1	0	0	0	0	1	2
Lærebok	1	0	1	0	0	0	0	0	1
Fagbok	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rapport	10	2	4	1	1	3	0	2	13
Doktorgradsavhandling	2	0	0	0	0	0	0	1	1
Faglig kapittel	2	0	1	1	0	0	0	0	2
Populærvitenskapelig kapittel/ artikkel	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Innledning	1	0	0	1	0	0	0	0	1
Annet	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dokumentar	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Programledelse	2	0	2	0	0	0	0	0	2
Programdeltagelse	48	0	33	0	7	7	0	1	48
Intervju	512	13	172	6	93	206	0	37	527
<b>SUM</b>	<b>1017</b>	<b>24</b>	<b>157</b>	<b>37</b>	<b>170</b>	<b>319</b>	<b>0</b>	<b>152</b>	<b>1031</b>



## Eksterne midler

Høgskolens avdelinger søker, med støtte fra fagstaben, jevnlig om støtte i form av eksterne midler fra ulike finansører. Tabellen nedenfor viser midler mottatt fra eksterne finansører i 2021.

Tilskudd til forskningsprosjekter - 2022			
Prosjekt	Eier	Finansiør	Beløp
Sikkerhetspolitikk i Asia - Konsekvenser for Vesten og Norge	FHS	Forsvarsdepartementet	2 982 304
Norsk sikkerhetspolitikk i strategisk perspektiv (2)	FHS	Forsvarsdepartementet	2 474 644
Norsk sikkerhetspolitikk i strategisk perspektiv	FHS	Forsvarsdepartementet	1 652 321
Contested Ukraine	FHS	Norges forskningsråd	1 113 324
Detterence in the 21 century	FHS	Forsvarsdepartementet	1 033 378
Krevende farvann	FHS	Forsvarsdepartementet	974 393
New threats in new domains	FHS	Forsvarsdepartementet	950 577
Rusecopol	FHS	Norges forskningsråd	891 000
NORMEMO	UIT	Norges forskningsråd	800 000
LUXCORE	Oslo MET	Norges forskningsråd	594 000
AGOPOl	Oslo MET	Norges forskningsråd	594 000
Power Projection and Strategic Defence	FHS	Forsvarsdepartementet	454 000
Geopolitics, Security and Military Power in the Arctic	FHS	Norges forskningsråd	264 000
Prosjekt Dr. Baum	FHS	Forsvarsdepartementet	210 000
How to defend Norway	FHS	Forsvarsdepartementet	150 000
Prosjekt 335 skv historie	FHS	Luftmiliært samfund	100 000
SUM			15 237 941

Midler mottatt over RNB			
Prosjekt	Eier	Finansiør	Beløp
Internasjonale fredsoperasjoner	FHS	Forsvarets veteranntjeneste	642 000
Ivaretagelse av norske INTOPS-soldater	FHS	Forsvarsdepartementet	1 050 000
Meningsdannelse	FHS	Forsvarsdepartementet	1 100 000
SUM			2 792 000

I tillegg har FHS mottatt støtte fra DIKU<sup>6</sup> på 1.5 mill. kroner, fra FOH<sup>7</sup>'s CD&E-midler med kr. 750.000 og fra FD<sup>8</sup> til prosjektene «*The Civilian-Military Cooperation in Crisis Management: The Case of the Civil Society in Ukraine's Resistance*» med 1 mill. kr, og «*Store data, store muligheter: Stordatas anvendelse i krig, fred og forsvar*» med kr. 1 236 211.

## Redelighetsutvalg for forskning

Som forskningsinstitusjon har FHS ansvar for å sikre at forskningen skjer i henhold til anerkjente forskningsetiske normer, jf. forskningsetikkloven<sup>9</sup>. Loven stiller krav om at alle institusjoner med forskning som en av sine hovedoppgaver skal ha et redelighetsutvalg. Det felles Redelighetsutvalget mellom FHS og Politihøgskolen ble videreført i 2022, og utvidet med Kriminalomsorgens høgskolesenter (KRUS). Utvalget har hittil behandlet to saker, en på vegne av FHS og en på vegne av PHS. I 2022 hadde utvalget to ordinære møter.

6 Direktoratet for internasjonalisering og kvalitetsutvikling i høyere utdanning

7 Forsvarets operative hovedkvarter.

8 Forsvarsdepartementet

9 Lov om organisering av forskningsetisk arbeid

## Styring og kontroll

### *Overordnet vurdering*

FHS benytter mål- og resultatstyring som sitt grunnleggende styringsprinsipp og vurderer samlet sett at vi opererer innenfor akseptabel risiko og har tilfredsstillende styring med og kontroll på virksomheten. Imidlertid er det flere vakante stillinger i virksomhetsstyringsseksjonen som følge av modernisering- og effektiviseringsprosjektet i Forsvaret. Dette har medført redusert kapasitet til å følge opp internkontroll og stikkprøvekontroller for 2022.

Som en akkreditert høyskole og tilbyder av militær profesjonsutdanning er FHS pålagt et selvstendig ansvar for å sikre og utvikle kvalitet i utdanningen gjennom å drive et systematisk kvalitetsarbeid i henhold til nasjonale krav, fastsatt av Kunnskapsdepartementet og NOKUT.

Målsettingene for virksomheten er basert på styrets strategi og Forsvarssjefens plan. Styrets Strategi er operasjonalisert i 4 operasjonslinjer med kvartalsvis rapportering til sjef FHS gjennom ledermøtet. Videre rapporteres det tertialvis til Forsvarsstaben i henhold til krav og oppdrag i Forsvarssjefens plan. Det er etablert ryddige styringslinjer gjennom instruksjoner for avdelingssjefer og delegasjonsbestemmelser i Sjef FHS' plan. Her er det også en beskrivelse av møtестruktur som viser behandling av saker til beslutning. FHS har også et sikkerhetsstyringssystem med ledelsens gjennomgang årlig.

Risikokartet til FHS oppdateres årlig i forbindelse med utarbeidelse av sjef FHS' plan. Videre benyttes risikostyring i virksomhetsstyringen gjennom tertialrapporteringer, utarbeidelse av budsjett og plan og årsrapporter. I den daglige virksomhe-

ten er risikostyring integrert i prosesser og del av internkontrollsystemet.

### *Målbilde*

FHS' styre har vedtatt en overordnet strategi for høyskolen som var gjeldende for 2022. Rektor og sjef FHS har operasjonalisert strategien i et målbilde for FHS, med fire operasjonslinjer med operasjonelle mål:

**Profesjon og menneske.** Være og skape gode militære ledere og rollemodeller. Etterleve våre verdier respekt, ansvar og mot.

**Utdanning.** Utdanne gode og relevante militære ledere og tenkere.

**FoU og formidling.** Ledende på forskning, utvikling og formidling om anvendelse av militærmakt.

**Effektiv drift.** Effektiv og forsvarlig forvaltning for optimal bruk av ressurser og understøttelse av driften.

### *Risiko*

FHS følger med på den risiko som til enhver tid kan påvirke måloppnåelsen negativt. I 2022 fremholdes fortsatt risiko knyttet til tilstrekkelig førstekompetanse i fagmiljøer for å tilfredsstillende kravene i studietilsynsforskriften. I tillegg har det blitt lagt større vekt på risiko for at FHS har det rette bildet på kompetansekrav og utvikling av kompetanse for fremtidens krig. Systemunderstøttelse-IKT er et sentralt område som det er jobbet mye med siste året, og det er risiko for at systemunder-

støttelsen ikke tilfredsstillende FHS' behov for ugraderte systemer i undervisning, forskning og formidling.

Risiko for mobbing og seksuell trakassering fremholdes fortsatt som den mest kritiske risikoen. Denne risikoen vil FHS måtte leve med i lang tid ettersom den også adresserer kulturendring. For å redusere risikoen er det blant annet utarbeidet handlingsplan for mangfold, likestilling og kjønnsbalanse, handlingsplan mot mobbing og seksuell trakassering og det gis føringer om adferd ved oppstart av nye kull. Denne risikoen vil FHS måtte leve med i lang tid ettersom den også adresserer kulturendring, og må derfor jobbes med kontinuerlig – strategisk og langsiktig

### *Fastsatte mål og resultatkrav*

Målsettingene som er satt for FHS for 2022 ansees for tilfredsstillende løst.

### *Holdninger, etikk og ledelse (HEL)*

HEL har, og skal ha, et stort fokus i organisasjonen som utgjør Norges fremste maktapparat. I tilfelle krise og krig i eget eller andres land, må Forsvarets personell ta beslutninger med stor potensiell konsekvens for mennesker og verdier. Forsvaret må derfor påse at beslutningene støtter seg på en godt øvet verdiplattform. I Forsvaret er det Respekt, Ansvar og Mot (RAM), slik de er nedfelt i Forsvarets verdi grunnlag, som utgjør denne plattformen. HEL er en levendegjøring av dette verdigrunnlaget, og FHS har som målsetting at verdiarbeidet skal gjennomsyre all aktivitet ved høyskolen.

*Se også Årsrapport fra Likestillings- og mangfoldsutvalget ved Forsvarets høyskole (vedlagt).*

## FHS i fremtiden

Høyskolen skal utdanne ledere for Forsvaret. Disse skal håndtere fremtidige sikkerhets-, strategi- og operasjonsutfordringer. Nye globale sikkerhetsutfordringer tyder på at utdanningen må tilpasses i retning av høyere sikkerhetspolitisk kompleksitet med påfølgende uforutsigbarhet, tverrsektorielle sikkerhetsutfordringer og økende tempo i den militærteknologiske utviklingen. Evnen til kritisk tenkning og analyse vil stå i sentrum, sammen med teknologi, dybde og fleksibilitet i utdanningen. Styrking av FoU innenfor disse feltene er derfor nødvendig, og det arbeides med planer for hvordan dette skal gjøres.

For å holde tritt med denne utviklingen bør hovedfokus i neste strategiperiode, 2023–2033, og delfokus i denne strategiperioden, være bedre samarbeid med andre sektorer for å sikre flere og større samarbeidsflater med sivile partnere, nasjonalt og internasjonalt. Dette innebærer blant annet utveksling på student-, avdelings og instituttnivå på sikkerhets-, beredskaps- og krisehåndteringsfeltene, og spesielt tettere samarbeid med FFI. Videre vil en slik utvikling kreve at FHS forbedrer samarbeidet med grenene, domenene og andre miljøer i Forsvaret for å kunne møte deres behov og ta del i utviklingen som skjer innen profesjonen. Dette vil kreve videreutvikling av FHS' utdanning innen teknologifeltene, og også sammenkoblingen av teknologisk og samfunnsvitenskapelig kunnskapsutvikling.

Forsvarsgrenene etterspør utdanninger som fordrer mer fleksibilitet i utdannings-systemene og utdanningsløpene for tilrettelegging av større dybde, bredde og helhetsforståelse, særlig på masternivået. Det er et potensial for å videreutvikle utdanningsløpene i en retning som gir mer fleksibilitet som grunnlag for samhandling

med sivile aktører. Det er også nødvendig å styrke kompetansen og utdanningen innenfor teknologiske fag. Cyberstudier og teknologifag bør integreres bedre i utdanningsløpene ved FHS gjennom videreutvikling av studieprogrammer og samarbeid med andre institusjoner.

I årene fremover må FHS ta sikte på å bli en mer robust organisasjon som evner å utvikle studieopplegget etter hvert som Forsvarets behov for kompetanse og studentmassen endres, og styrket evne til å kunne integrere og formidle kunnskap i tråd med utviklingen i Forsvaret og det forsvars- og sikkerhetspolitiske planet. Dette vil styrke FHS evne til levere de best mulige militære ledere til fremtidens Forsvar.

### *Ny strategi for FHS*

Forsvarets høyskole sin nye strategi, Kunnskap for frihet 2023–2033, skal gi høyskolen mål og retning for den kommende perioden. Styret fremhever at strategien skal verne om Forsvarets kjerneverdier, respekt, ansvar og mot, som også skal ligge til grunn for all virksomhet ved høyskolen. FHS' oppdrag er å utdanne og motivere kadetter, elever og studenter til å forsvare Norge i fred, krise og krig. For å oppnå dette, har høyskolen tre primære mål som understrekes i strategien:

- 1) tilby fremtidsrettede militære profesjonsutdanninger av høy internasjonal kvalitet
- 2) forske og utvikle på militærmakt på høyt internasjonalt nivå
- 3) aktivt og ansvarsbevisst formidle faglig validert kunnskap.

For det første, vil det være viktig å fortsette å tilby fremtidsrettede militære profesjonsutdanninger av høy internasjonal kvalitet. Dette vil kreve at vi stadig tilpasser oss nye teknologier og endringer i samfunnet for at forsvarsets ledere skal kunne håndtere sikkerhets-, strategi- og operasjonsutfordringer på best mulig måte. Evnen til kritisk tenkning og problemløsning vil være essensielt, sammen med teknologi, dybde og fleksibilitet i utdanningen.

For det andre, skal FHS fortsette å forske og utvikle på militærmakt på høyt internasjonalt nivå. Samarbeid med andre institusjoner, organisasjoner og sektorer na-

sjonalt og internasjonalt er et hovedfokus for høyskolen. Alle høyskolens avdelinger skal sørge for at undervisningen er forskningsbasert, samt opprettholde en internasjonalt anerkjent FoU-produksjon av ypperste kvalitet, som igjen gir høy kvalitet i utdanningen.

For det tredje, må FHS fortsette å aktivt og ansvarsbevisst formidle faglig validert kunnskap. Dette vil kreve at vi er åpne og transparente om vår forskning og utdanning, og at vi kommuniserer effektivt med relevante interessenter. I tillegg må vi fortsette å utvikle våre ferdigheter og kompetanse for å best mulig formidle vår kunnskap på en klar og tydelig måte.

## Årsregnskap

FHS er en bruttobudsjettert avdeling i etaten Forsvaret. FHS' regnskap er en del av kapittel 1720 (utgifter) og 4720 (inntekter) i Forsvarets regnskap og dermed ikke et eget fullstendig regnskap. FHS kommenterer månedlig og årlig regnskapstall til Forsvarsstaben etter

Kontantprinsippet med vekt på budsjett og prognoser.

### *Oversikt budsjett/regnskap – utgift og inntekter*

Kapittel	Overført fra 2021	Bevilget 2022	Til disposisjon	Regnskap 2022	Resultat 2022
172001	10 320	880 973	891 293	888 672	2 621
472001		-20 075	-20 075	-19 920	-155
Totalsum 172001/472001	10 320	860 898	871 218	868 752	2 466

*(Til disposisjon = overført fra 2021 + bevilget 2022), (Resultat 2022 = til disposisjon – regnskap 2022)*

Pr 31.12.2022 viser utgiftssiden et mindreforbruk på 2,620 millioner kroner og inntektssiden en mindreinntekt på 0,160 millioner kroner. Netto resultat er dermed et mindreforbruk på 2,470 millioner kroner.

Mindreforbruk på utgiftssiden skyldes flerårige eksterntfinansierte FoU-prosjekter, mens mindreinntekt på inntektssiden skyldes små endringer i planlagt prosjektaktivitet og et tilsvarende lavere beløp inntektsført fra balansekonto.

Mindreforbruket vil i sin helhet søkes overført til 2023 for å dekke forpliktelser for utgifter i flerårige FoU-prosjekter.





# Forsvarets høgskole

[forsvaret.no/fhs](http://forsvaret.no/fhs)