

# **Resultatkontrakt 2013 - 2017**

**mellem**

**Forsvarsministeriet og Hjemmeværnskommandoen**

**(Gældende for 2014)**

**17. december 2013**

## 1. INDLEDNING

Hjemmeværnet er en beredskabsorganisation, hvor den operative kapacitet leveres af frivillige soldater, der støtter Forsvaret og samfundets samlede beredskab. Hjemmeværnets beredskab hviler på den omfattende mængde uddannelse, der årligt gennemføres i Hjemmeværnet for enkeltmand og enheder.

Hjemmeværnets operative fokus er primært på den nationale opgaveløsning, sekundært på at støtte Forsvarets internationale operationer.

Hjemmeværnet har sin egen lov, hovedkonto på finansloven, forligstekst og resultatkontrakt. I 2014 udgør bevillingen til Hjemmeværnet 497,2 mio. kroner.

Hjemmeværnet består af frivillige og ansatte. Alle indsatser til støtte for Forsvaret og samfundet løses frivilligt. De frivillige er ulønnede, men modtager i et vist omfang kompensation for udgifter i forbindelse med tjeneste.

Der er fire kerneområder, der dækker Hjemmeværnets samlede virksomhedsstrategi:

- **Nationale opgaver**
- **Internationale opgaver**
- **Kommunikation**
- **Udviklende virksomhed**

Hjemmeværnet reguleres som det øvrige forsvar i rammen af de politiske aftaler på forsvarsområdet. Af Aftale på forsvarsområdet 2013-2017 fremgår det, at Hjemmeværnets overordnede struktur og operative kapaciteter fastholdes, men løbende søges effektiviseret og udviklet. Hjemmeværnets rolle i forhold til at kunne støtte og bistå Forsvaret i såvel nationale som internationale opgaver skal styrkes. Udviklingen af Hjemmeværnet skal ifølge forsvarsaftalen finansieres inden for Hjemmeværnets nuværende økonomiske ramme. I den forbindelse skal Hjemmeværnets overordnede struktur tilpasses, således at antallet af totalforsvarsregioner reduceres fra tre til to, mens distriktsstrukturen effektiviseres yderligere. Havmiljøindsatsen i kystzonen skal styrkes med opstilling af en førings- og kommandostruktur samt bemanning og drift af en lægtvandskapacitet, og der skal opstilles en kapacitetsopbygningsenhed til Hjemmeværnets bidrag til militær kapacitetsopbygning, civil genopbygning samt øvrige internationale bidrag.

## 2. HJEMMEVÆRNETS KERNEOMRÅDER

### 2.1. Kerneområde: Nationale opgaver

Hjemmeværnet skal uddanne og opstille militære kapaciteter, der kan yde støtte til Forsvarets opgaveløsning og til samfundets samlede beredskab bestående af Politiet, Redningsberedskabet og SKAT.

Hjemmeværnet er en beredskabsorganisation, og den højeste prioritet er kapaciteten til at varetage landets beredskabsopgaver. Dette kræver, at Hjemmeværnets personel er kvalificeret, besidder et højt uddannelsesniveau, er lokalt forankret, og kan indsættes i hele landet. Hjemmeværnet stiller, som beredskabsorganisation, sine ressourcer til rådighed for at løse opgaver til støtte for Forsvaret såvel som for det øvrige samfund. Derved får både Forsvaret og samfundet som helhed gavn af Hjemmeværnets kapaciteter. Dette er også til fordel for Hjemmeværnets frivillige, der herved får mulighed for at udøve, udbygge og vedligeholde sine kompetencer. På baggrund af en

kvalitativ vurdering sikres, at Hjemmeværnet alene løser opgaver, der har relevans for Forsvaret og samfundets samlede beredskab.

## *2.2. Kerneområde: Internationale opgaver*

Hjemmeværnet er blevet anvendt i stadigt stigende grad til internationale missioner og skal bidrage med både enkeltpersoner og enheder til Forsvarets internationale opgaveløsning. Bevogningsopgaverne ved ISAF og KFOR har været hjørnestene i Hjemmeværnets internationale opgaveløsning, men Hjemmeværnet har også løst/løser opgaver vedrørende militær kapacitetsopbygning i blandt andet Djibouti og Libyen. Endelig har Hjemmeværnet i 2013-2014 udsendt et landbrugsrådgiverhold til Helmandprovinsen i Afghanistan med henblik på at støtte opbygningen af det civile afghanske samfund.

I 2011 oprettede Hjemmeværnet et Kapacitetsopbygningscenter som et projekt ved Hjemmeværnsstaben jf. forlig 2010-2014. Formålet er, at Hjemmeværnet skal kunne levere støtte til militær kapacitetsopbygning samt støtte til civil genopbygning. Kapacitetsopbygningscenteret skal i indeværende forligsperiode videreudvikles og etableres som selvstændig myndighed, der skal løfte området for internationale opgaver, som omfatter bidrag til internationale operationer, militær kapacitetsopbygning og militær støtte til civil genopbygning.

## *2.3. Kerneområde: Kommunikation*

Ifølge lov om Hjemmeværnet, jf. lovbekendtgørelse nr. 198 af 9. februar 2007, skal Hjemmeværnet arbejde på et godt forhold til befolkningen og rekruttering af nye medlemmer. Det er afgørende for Hjemmeværnets evne til at løse sine opgaver, at der er en konstant tilførsel af nye kræfter, der passer til opgaverne. Hjemmeværnet arbejder i 2014 med, at rekruttere flere kvinder samt unge mellem 18 og 32 år.

Hjemmeværnets målsætning er at skabe størst mulig opbakning i befolkningen til Hjemmeværnet. I 2014 måles tages udgangspunkt i to parametre fra holdningsundersøgelsen, som dækker over befolkningens tillid til Hjemmeværnets opgaveløsning og Hjemmeværnets bidrag til at skabe sikkerhed og tryghed i Danmark. Der tages i Hjemmeværnets kommunikationsindsats også udgangspunkt i resultaterne i Forsvarsministeriets Omdømmemåling fra efteråret 2012.

## *2.4. Kerneområde: Udviklende virksomhed*

Hjemmeværnet er en offentlig virksomhed. Derfor har Hjemmeværnet en forpligtigelse overfor staten og skatteyderne om at drive virksomheden med størst mulig omhu og ansvarlighed. Det betyder blandt andet, at Hjemmeværnet skal løse opgaverne og løbende optimere opgaveløsningen, samt at den samlede opgaveløsning skal udvikles i samspil med Hjemmeværnets interesser. I Hjemmeværnet er de menneskelige ressourcer den største kapacitet. Derfor skal disse hele tiden vedligeholdes. Derudover skal de tekniske systemer være tidssvarende, så kun den nødvendige tid og administration anvendes.

Hjemmeværnet skal ikke være bange for at gå forrest inden for udviklingen på beredskabsfronten. Endvidere skal opgaverne løses på en omkostningseffektiv måde.

### **3. FOKUSOMRÅDER**

I 2014 prioriterer Hjemmeværnsledelsen følgende tre fokusområder:

#### *3.1. Fokusområde: Kvalitet i opgaveløsningen*

Det er vigtigt for Hjemmeværnet, at indsættelser løses med tilfredsstillende resultat for Forsvaret og samfundet inden for det fulde spektrum af Hjemmeværnets opgaveportefølje. Det frivillige arbejde skal løses af kompetent og uddannet personel. Hjemmeværnet uddanner kun de frivillige til at løse opgaver, der er relevante i forhold til Hjemmeværnets potentielle indsættelser til støtte for Forsvaret og samfundets samlede beredskab. For at sikre kvaliteten i opgaveløsningen skal der derfor være fokus på, at soldaterne skal gennemføre lovpligtig uddannelse og derefter efteruddanne sig løbende for at vedligeholde og forny kompetencer og uddannelser. Dette fokusområde måles gennem en række af de centrale resultatkrav inden for de fire kerneområder.

#### *3.2. Fokusområde: Effektiv struktur*

I 2014 vil der være særligt fokus på en effektiv struktur. Hjemmeværnet har i 2013 haft øget fokus på leveringsdygtig struktur og chefvirket. Disse områder er stadig vigtige i 2014 og fremgår som fokusområder i Hjemmeværnets Årsprogram. Udover Hjemmeværnets fokus på leveringsdygtig struktur og Chefvirke fremhæves tre områder i Resultatkontrakten for 2014.

To af disse områder, har til formål at lette og effektivisere administrationen og styringen. Det første områder handler om at implementere et REEVAPOL-lignende system til den støtte, der ydes til Forsvaret og det øvrige beredskab. REEVAPOL har styrket Hjemmeværnets registrering og evalueringen af støtten til Politiet. Derfor udbredes dette system nu til øvrige samarbejdspartnere.

Det andet område handler om at tilpasse Hjemmeværnets økonomiske og faglige styring, således at Hjemmeværnets opgavehierarki og bevilling på Finansloven i højere grad hænger sammen. Dette skal sikre en bedre sammenhæng mellem Hjemmeværnets økonomi og opgaver – ikke mindst for Hjemmeværnets underafdelinger.

Sidst har Hjemmeværnet fokus på at implementering af Forsvarsforligets projekter. I 2014 vil særligt være fokus på oprettelse af Kapacitetsopbygningscenteret som en selvstændig enhed og tilpasning af regionsstrukturen. Dette sker blandt andet med afsæt i budgetanalysen.

#### *3.3. Fokusområde: Internationalt samarbejde*

Stigende internationalt samarbejde i Hjemmeværnet skal fokuseres mod relevante og udbytterige aktiviteter. Alle aktiviteter i internationalt regi skal medføre værditilskrivning for Hjemmeværnets samarbejdspartnere – værditilskrivning, der ikke kan opnås i nationalt regi. Internationalt samarbejde dækker danske aktiviteter med international deltagelse samt dansk deltagelse i udenlandske aktiviteter. Ligeledes omfatter internationalt samarbejde operativ opgaveløsning.

### **4. STRATEGI**

Hjemmeværnet deltager som en del af det militære forsvar i løsningen af de opgaver, der påhviler Hæren, Søværnet og Flyvevåbnet.

Hjemmeværnets indsats er desuden fokuseret mod samfundets samlede beredskab, herunder krise- og katastrofeberedskab, idet indsatsen blandt andet er sammentænkt med det statslige redningsberedskab.

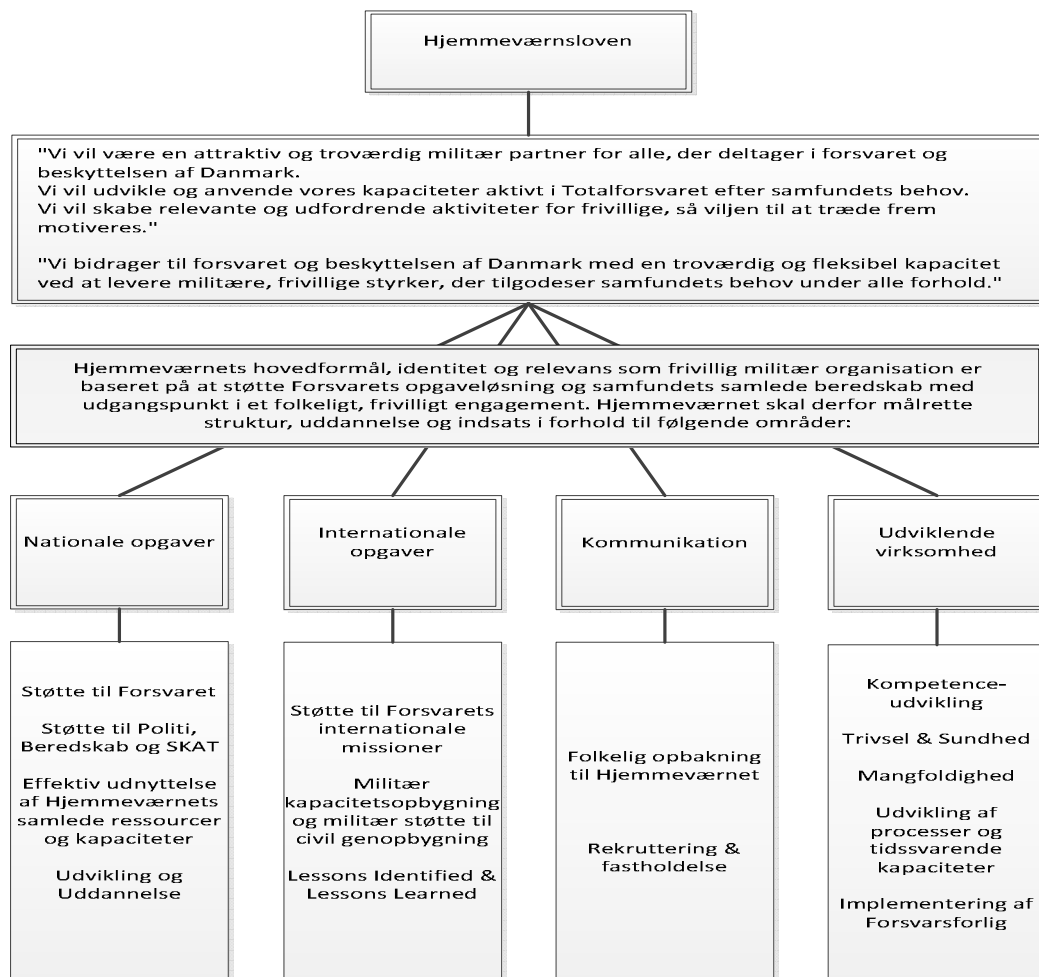
Hjemmeværnets evne til at støtte det øvrige samfund er baseret på, at Hjemmeværnet er en militær beredskabsorganisation, hvor hele det uddannelsesmæssige og ledelsesmæssige grundlag skabes og udvikles. De frivillige soldater hverves og uddanner sig med udgangspunkt i den lokale forankring, hvilket udgør det centrale grundlag for Hjemmeværnets muligheder for at løse såvel nationale som internationale opgaver inden for alle områder af opgavespektret. Som en del af det militære forsvar bidrager Hjemmeværnet til løsning af Forsvarets internationale opgaver. At Hjemmeværnet er en militær organisation, danner grundlag for, at Hjemmeværnet virker hurtigt og dermed også er i stand til at yde støtte i sammenhænge, hvor større hændelser som ulykker, terrorhandlinger eller katastrofer truer eller er indtruffet.

Grundlaget for løsning af Hjemmeværnets kerneopgaver, som beskrevet herover, er volumen og kvaliteten af Hjemmeværnets styrke. Derfor er det afgørende med en konstant rekruttering og fastholdelse af medlemmer. Hjemmeværnet har de seneste år haft en god tilførsel af nye medlemmer. Det handler dog både om at rekruttere mange, men også om at rekruttere og fastholde de rigtige medlemmer. I 2014 er der ekstra fokus på at rekruttere soldater, der allerede besidder en værnssuddannelse, hvilket både er en økonomisk, erfaringsmæssig og uddannelsesmæssig gevinst. Hjemmeværnet vil være en mangfoldig arbejdsplads, der afspejler befolkningen. Derfor har Hjemmeværnet de sidste par år arbejdet for at rekruttere flere kvinder og flere unge mennesker.

## **5. KONCEPT**

Resultatkontrakten består af 24 resultatkrav, som understøtter Hjemmeværnsloven og Hjemmeværnets vision og mission jf. opgavehierarkiet. Disse 24 resultatkrav konkretiseres yderligere til alle Hjemmeværnets myndigheder i Hjemmeværnets Årsprogram. Derved sikres en rød tråd hele vejen fra det overordnede mål med Hjemmeværnet og hele vejen ned gennem hierarkiet til den mest konkrete opgave for Hjemmeværnets frivillige. På den måde, tilføres opgaveløsning mening for alle i organisationen, uanset hvilket niveau den fastansatte, eller det frivillige medlem, befinder sig på. Fokusområderne dækker over de områder, som Hjemmeværnsledelsen ønsker at aflægge særlig opmærksomhed på i 2014.

## 6. OPGAVERHIERARKI



## 7. RESULTATKRAV

| Nationale opgaver |   |   |          |                        |
|-------------------|---|---|----------|------------------------|
|                   | Mål   | Resultatkraft   | Måltype  | Hovedformål FL         |
| 1N                | Støtte til Forsvaret  | Anmodninger fra Forsvaret skal imødekommes i minimum 95 % af tilfældene inden for rammerne af Forsvarskommandoens direktiv for Hjemmeværnets operative anvendelse samt respektive operative myndigheders underliggende direktiver og bestemmelser.                          | Effekt   | Operative indsættelser |
| 2N                | Støtte til Politiet   | Anmodninger fra Politiet skal imødekommes i minimum 95 % af tilfældene inden for rammerne af Rigspolitiets og Hjemmeværnskommandoens underliggende direktiver og bestemmelser.  | Effekt   | Operative indsættelser |
| 3N                | Kvalitet i opgaveløsningen  | Hjemmeværnet skal tilsikre, at kvaliteten i opgaveløsningen fastholdes og om muligt udbygges. Minimum 95 % af opgaverne som er registreret i REEVAPOL skal være løst tilfredsstillende i forhold til Politiets vurdering.   | Kvalitet | Operative indsættelser |
| 4N                | Støtte til det kommunale beredskab og statslige redningsberedskab | Anmodninger fra det kommunale beredskab og statslige redningsberedskab skal imødekommes i minimum 95 % af tilfældene inden for rammerne af Forsvarsministeriets policy for Hjemmeværnets operative indsættelse i forbindelse med militær hjælp til civile myndigheder m.fl. | Effekt   | Operative indsættelser |
| 5N                | Støtte til SKAT   | Anmodninger fra SKAT skal imødekommes i minimum 95 % af tilfældene jf. samarbejdsaftale mellem SKAT og Hjemmeværnet.  | Effekt   | Operative indsættelser |

|    |  |  |           |                                   |
|----|--|--|-----------|-----------------------------------|
| 6N | Uvarslede indsættelser   | Hjemmeværnets uvarslede indsættelser skal være påbegyndt inden for en time i minimum 95 % af tilfældene.   | Kvalitet  | Operative indsættelser            |
| 7N | Tidskrav til uvarslede indsættelser <sup>1</sup>   | Efter aktivering ved uvarslede indsættelser til støtte for samarbejdspartnere skal Hjemmeværnet kunne øge støtten med rekvireret personel (op til 100 mand) inden for tre timer i minimum 95 % af tilfældene.                      | Kvalitet  | Operative indsættelser            |
| 8N | Implementere et elektronisk rekvirerings- og evalueringssystem baseret på samme elektroniske platform som REEVAPOL | REEVAPOL platformen og erfaringerne fra arbejdet med denne platform anvendes som udgangspunkt til opstart af pilotprojektperiode med rekvirenter fra FKO, herunder særligt HOK, SOK og FTK. Pilotprojektperioden opstartes i 2014. | Aktivitet | Opretholdelse af indsættelsesevne |

<sup>1</sup> Her er tale om større og længerevarende opgaver, som typisk skyldes større ulykker ved fx naturkatastrofer.



| Internationale opgaver |   |   |           |                                   |
|------------------------|---|---|-----------|-----------------------------------|
|                        | Mål   | Resultatkrav  | Måltype   | Hovedformål FL                    |
| 1I                     | Planlægge og gennemføre aktiviteter til kapacitetsopbygningsopgaver i Georgien            | De planlagte aktiviteter for militært samarbejde mellem Hjemmeværnet og den Georgiske National Guard <sup>2</sup> gennemføres.  | Aktivitet | Operative indsættelser            |
| 2I                     | Planlægge og gennemføre aktiviteter til kapacitetsopbygningsopgaver til støtte for Libyen | De planlagte aktiviteter for militært samarbejde mellem Hjemmeværnet og Forsvaret til støtte for Libyen gennemføres.  | Aktivitet | Operative indsættelser            |
| 3I                     | Hjemtage, Lessons Identified og Lessons Learned, Agribusiness Development Team            | Hjemmeværnet skal i forbindelse med hjemtagningen af det bidrag til militær støtte til civil genopbygning (Agribusiness Development Team), der har været udsendt til Afghanistan i perioden september 2013 – marts 2014 gennemføre Lessons Identified og Lessons Learned.   | Aktivitet | Operative indsættelser            |
| 4I                     | Styrke Hjemmeværnets internationale støtte  | Jf forsvarsforlig 2013-2017 skal Hjemmeværnets rolle i forhold til at kunne støtte og bistå Forsvaret i internationale opgaver styrkes. I 2014 har Hjemmeværnet fokus på det internationale samarbejde ved at gennemføre hovedaktiviteterne i samarbejdsprogrammerne for: <ul style="list-style-type: none"> <li>• De skandinaviske lande, Norge og Sverige</li> <li>• USA, US National Guard</li> <li>• Estland</li> </ul> | Aktivitet | Opretholdelse af indsættelsesevne |

<sup>2</sup> Beskrevet i "Programme for military bilateral co-operation between Georgian National Guard and The Danish Home Guard 2014"

| Kommunikation |   |   |           |                                   |
|---------------|---|---|-----------|-----------------------------------|
|               | Mål   | Resultatkrav  | Måltype   | Hovedformål FL                    |
| 1K            | Rekruttere flere frivillige medlemmer med værn-suddannelse. | Målrettet hverveaktivitet skal sikre, at rekrutteringen af personel med værn-suddannelse udgør minimum 35 % af de nye kontrakter <sup>3</sup> .                     | Aktivitet | Opretholdelse af indsættelsesevne |
| 2K            | Rekruttere flere kvindelige medlemmer.                      | Hjemmeværnet vil være en mangfoldig organisation og vil derfor have flere kvinder i den frivillige struktur. Minimum 18 % af nye medlemmer skal udgøres af kvinder. | Aktivitet | Opretholdelse af indsættelsesevne |
| 3K            | Rekruttering  | Det er målet at nedbringe gennemsnitsalderen i Hjemmeværnet, hvorfor der fokuseres på at rekruttere 1.000 nye medlemmer i aldersgruppen 18-32 år.                   | Effekt    | Opretholdelse af indsættelsesevne |
| 4K            | Bidrager til sikkerhed og tryghed i Danmark                 | Minimum 70 % af befolkningen mener, at Hjemmeværnets frivillige soldater bidrager til at skabe sikkerhed og tryghed i Danmark.                                      | Effekt    | Opretholdelse af indsættelsesevne |
| 5K            | Tillid til Hjemmeværnets opgaveløsning                      | Minimum 70 % af befolkningen har tillid eller stor tillid til, at Hjemmeværnet kan løse sine opgaver.   | Effekt    | Opretholdelse af indsættelsesevne |

<sup>3</sup> Afhængig af øvrig struktur (reduktion af værnepligtige).

| Udviklende virksomhed |                                  |   |         |                                   |
|-----------------------|----------------------------------|---|---------|-----------------------------------|
|                       | Mål                              | Resultatkrav  | Måltype | Hovedformål FL                    |
| 1U                    | Flere kvinder på ledelsesniveau  | Stigningen af kvinder i den aktive struktur skal afspejles på ledelsesniveauet. Andelen af kvinder der har gennemført den almene befalingsmandsuddannelse skal øges. Den samlede gennemførelse skal bestå af mindst 15 % kvinder.   |         | Opretholdelse af indsættelsesevne |
| 2U                    | Styrke veteranområdet            | Hjemmeværnet vil i 2014 i tæt samarbejde med veterancentret arbejde for at tilbyde vore veteraner støtte i forbindelse med rehabilitering. Fokus vil især være på besættelse af de praktikpladser, Hjemmeværnets myndigheder har tilbudt at stille til rådighed for veterancentret. Hjemmeværnet kan stille 15 praktikpladser til rådighed.         |         | Generel ledelse og administration |
| 3U                    | Prioritere udviklingssamtaler    | Der skal ved udgangen af året være afholdt udviklingssamtaler med minimum 95 % af de fastansatte. Målingen gennemføres for personel ansat/udført funktion i samme stilling minimum seks måneder.  |         | Generel ledelse og administration |
| 4U                    | Sundhed og trivsel               | Det gennemsnitlige korttidssygefravær blandt Hjemmeværnets fastansatte medarbejdere må maksimalt være 6 arbejdsdage.  |         | Generel ledelse og administration |
| 5U                    | Implementering af forsvarsforlig | Hjemmeværnet har udarbejdet en implementeringsplan for forligsprojekterne. Følgende milepæle skal gennemføres i 2014: <ul style="list-style-type: none"> <li>Hjemmeværnet har opstillet en kapacitetsopbygningsenhed.</li> <li>Totalforsvarsregion FYN, Syd- og Sønderjylland og Totalforsvarsregion Nord- og Midtjylland er sammenlagt.</li> </ul> |         | Generel ledelse og administration |

|    |  |  |  |                                   |
|----|--|--|--|-----------------------------------|
| 6U | Anvendelse af LEAN                         | Hjemmeværnet anvender LEAN konceptet i højere grad og gennemfører minimum to projekter med LEAN som et integreret værktøj.               |  | Generel ledelse og administration |
| 7U | Udvikle krav vedr. Hjemmeværnets beredskab | Hjemmeværnet udvikler resultatkrav for Hjemmeværnets beredskab (opstilling af operative kapaciteter) til brug for resultatkontrakt 2015. |  | Generel ledelse og administration |

## 8. ØKONOMI

Sammenhængen mellem HJV eksterne styring og rapportering til FMN via de centrale mål, og Hjemmeværnets interne styring og målopfølgning i ÅP via Fokusområde er udarbejdet i overensstemmelse med Moderniseringsstyrelsens styringsprincipper og vejledninger. Der vil fortsat være nøje sammenhæng mellem den faglige styring i bl.a. resultatkontrakten og den økonomiske styring i bl.a. Finansloven.

I forbindelse med udviklingen af Hjemmeværnets styringsregime og arbejdet med de strategiske spor vil der være behov for en gennemgang af nuværende opgave-/produktkontoplan med henblik på at sikre overensstemmelse mellem terminologien i eksisterende kontoplaner og det nye strategiske spor. Den endelige transformation af styringsdokumentregimet forventes at kunne ske med Finanslov og resultatkontrakt for 2015.

| Hovedformål  | 1. Opretholdelse af indsættelsesevne | 2. Operative indsættelser              | 3. Ekstraordinær støttevirksomhed | 4. Generel ledelse og administration |
|--------------|--------------------------------------|--|-----------------------------------|--------------------------------------|
| Økonomi      | 442,2 mio.                           | 5,0 mio.                               | 0,0 mio.                          | 50,0 mio.                            |
| Centrale mål | 8N, 4I, 1K, 2K, 3K, 4K, 5K, 1U       | 1N, 2N, 3N, 4N, 5N, 6N, 7N, 1I, 2I, 3I |                                   | 2U, 3U, 4U, 5U, 6U, 7U               |

Skemaet viser koblingen mellem de enkelte konti på den nuværende Finanslov og Hjemmeværnets styringsregime med centrale mål og Fokusområder.

## 9. KONTRAKTPERIODE OG RAPPORTERING

Der afrapporteres på kontraktens målopfølgning til departementet i forbindelse med udarbejdelse af årsrapporten. Afrapportering vil følge den anførte vejledning herfor. Der udarbejdes ligeledes ledelsesinformation samt en skriftlig midtvejsstatus til departementet i hvert kontraktår.

Parterne kan åbne kontrakten for genforhandling, såfremt vilkårene for Hjemmeværnskommandoens samlede virke forandres væsentligt.

Resultatkontrakten for 2013-2017/2014 udgaven træder i kraft 1. januar 2014.

## 10. PÅTEGNING

### Underskrifter.

København, den 17 december 2013.

Hjemmeværnskommandoen:

Forsvarsministeriet:

---

Finn Winkler

---

Bjarne Laustsen

---

Lars Findsen

generalmajor

Kommitteret for Hjemmeværnet

Departementschef

Chef for Hjemmeværnet