



HJEMMEVÆRNS
KOMMANDOEN



Mål- og resultatplan 2016

mellem

Forsvarsministeriet og Hjemmeværnskommandoen



7. december 2015

Sankelmarksvej 26
4760 Vordingborg

Telefon: 72 45 20 00
Telefax: 72 45 20 01

E-mail: hjk@hvj.dk
Web: www.hvj.dk

CVR: 16 28 71 80
EAN: 5798000201224

Indhold

1. Indledning.....	3
2. Strategisk målbillede	3
2.1 Strategiske pejlemærker.....	4
3. Mål for 2016.....	5
3.1 Mål for kerneopgaver	6
3.2 Mål for intern administration	8
4. Opfølgning	8
5. Påtegning.....	9

1. Indledning

Denne mål- og resultatplan er indgået mellem Hjemmeværnskommandoen og Forsvarsministeriet. Mål- og resultatplanen træder i kraft den 1. januar 2016 og gælder ét år frem.

Hjemmeværnet er en statslig styrelse under Forsvarsministeriet, der har til formål at støtte Forsvaret i deres opgaveløsning, samt støtte samfundets samlede beredskab. Hjemmeværnets virke er overordnet fastlagt i lov om Hjemmeværnet af 9. februar 2007.

Hjemmeværnet er en frivillig, militær beredskabsorganisation, der er organiseret, udrustet og uddannet til at støtte det militære forsvar. Hjemmeværnet støtter først og fremmest ved at opstille et beredskab, der kan supplere og understøtte Forsvaret, samt sikre Forsvarets robusthed i løsningen af opgaverne i fred, krise og krig. I kraft af Hjemmeværnets organisering som en militær landsdækkende organisation, er Hjemmeværnet tillige velegnet til at understøtte aktørerne i samfundets samlede beredskab, hvor Hjemmeværnet i lighed med støtten til Forsvaret understøtter, supplerer og sikrer robustheden for de sektoransvarlige myndigheder.

Hjemmeværnets indsatsparathed kræver balance mellem organisationen, doktrinen og det disponible materiel.

Hjemmeværnet skal på lang sigt fastholde muligheden for at støtte både Forsvaret og samfundets samlede beredskab med relevante kapaciteter, der i videst mulige omfang kan anvendes i hele konfliktspektret såvel nationalt som internationalt. Udviklingen af Hjemmeværnet skal sikre, at de opstillede enheder og kapaciteter forbliver relevante og effektive og tilpasses udviklingen på det sikkerhedspolitiske område. Nationalt skal Hjemmeværnet kunne yde et substantielt bidrag til det nationale forsvar i fred, krise og krig. Internationalt skal Hjemmeværnet kunne understøtte Forsvarets opgaveløsning. Dette kan ske såvel ved at yde støtte til uddannelse mv. forud for udsendelse som ved at bidrage med enheder og enkeltpersoner under udsendelse. Udviklingen skal endvidere sikre, at den enkelte hjemmeværnssoldat også i fremtiden gives relevante opgaver, som er afpasset den enkeltes kompetencer og tid til rådighed.

Hjemmeværnskommandoen er den øverste myndighed i Hjemmeværnet. Det er Hjemmeværnskommandoens opgave at definere mål for al virksomhed i Hjemmeværnet og stille de nødvendige midler til rådighed. Dette sker dels gennem udvikling og formulering af strategier, dels ved at udgive de nødvendige direktiver samt bestemmelser for Hjemmeværnets myndigheders virke. Ligeledes koordineres Hjemmeværnets underlagte myndigheders virke ved at føre kontrol og tilsyn med deres uddannelsesvirksomhed og operative opgaveløsning.

Hjemmeværnskommandoen ledes af Hjemmeværnsledelsen, der i det daglige støttes af Hjemmeværnsstaben. Hjemmeværnet er organiseret med et Hær-, Marine- og Flyverhjemmeværn samt en selvstændig skole.

2. Strategisk målbillede

Hjemmeværnets strategiske målbillede, der tager udgangspunkt i den koncernfælles mission og vision for Forsvarsministeriets område, er operationaliseret i fem strategiske pejlemærker. Disse danner grundlaget for opstilling af mål- og resultatkrav i både mål- og resultatplan samt i Hjemmeværnets årsprogram til underlagte myndigheder. Pejlemærkerne skal herudover danne

grundlag for en operationalisering af de handlinger, der skal iværksættes ved underliggende niveauer for opnåelsen af den koncernfælles mission og vision.

MISSION

Sammen arbejder vi for Danmarks sikkerhed, interesser og borgernes tryghed.

VISION

Vi driver og udvikler opgaveløsningen, så vi får mest mulig effekt ud af de ressourcer, vi sammen råder over.

Vi er en professionel og bredt anerkendt samarbejdspartner.

Vi skaber fælles handlekraft gennem loyalt og tillidsfuldt samarbejde.



Figur 1: Strategisk målbillede

2.1 Strategiske pejlemærker

Pejlemærke 1: Hjemmeværnet fokuserer på at levere beredskab til Danmarks sikkerhed gennem støtte til Forsvarets og samfundets samlede beredskabsopgaveløsning.

Hjemmeværnet møder de beredskabsforventninger og -forpligtigelser, som Forsvaret og samfundets samlede beredskab stiller. Beredskabet leveres af frivillige soldater og enheder på anmodning fra de sektoransvarlige myndigheder. Det er Hjemmeværnets mål, at alle kapaciteter er på det nødvendige faglige niveau, fleksible i anvendelse og hurtige i reaktionsevne. Hjemmeværnet har et højt beredskab baseret på lokal forankring og en passende organisatorisk volumen, der giver mulighed for at levere den ønskede støtte i rette tid og omfang.

Pejlemærke 2: Hjemmeværnet støtter med frivillige soldater og enheder af høj kvalitet, der uddannes i en effektiv struktur.

Hjemmeværnet er ansvarlig for at opstille og uddanne relevante kapaciteter. Hjemmeværnets kapaciteter skal kunne leve op til de krav og forventninger, som den operative opgavestiller har. Hjemmeværnets kapaciteter evalueres løbende med henblik på at vurdere deres relevans, og om nødvendigt foretage justeringer, der sikrer, at de forbliver relevante og effektive.

Hjemmeværnet tilstræber en effektiv og ressourcebevidst uddannelsesvirksomhed. Dette indebærer, at den frivillige alene uddanner sig i forhold til at kunne bestride den aktuelle funktion eller med henblik på et planlagt funktionsskifte.

Pejlemærke 3: Hjemmeværnet er en professionel og bredt anerkendt samarbejdspartner, der opfattes som relevant og kendetegnes ved professionalisme i opgaveløsningen.

Hjemmeværnets samarbejdspartnere anerkender den indsats og støtte, som Hjemmeværnet leverer. Hjemmeværnet tilsikrer en tilfredsstillende gennemførelse gennem evaluering af indsættelser og støtteforhold ved rekvirenter/brugere. Endvidere skal borgerne i Danmark opleve, at Hjemmeværnet bidrager til at skabe et trygt og sikkert samfund samt, at Hjemmeværnet løser relevante opgaver til støtte for Forsvaret og samfundet på en effektiv, professionel og ressourcebevidst måde.

Pejlemærke 4: Hjemmeværnet vil fortsat kunne fastholde og rekruttere medlemmer.

For at Hjemmeværnet også fremover kan opstille et effektivt beredskab og levere et troværdigt bidrag til beskyttelsen af samfundet, er det vigtigt, at der til stadighed er tilgang af nye medlemmer samt, at nuværende medlemmer fastholdes i den aktive struktur.

Med den øgede støtte til Forsvarets opgaveløsning såvel nationalt som internationalt, er det væsentligt, at volumen af den aktive styrke i Hjemmeværnet, som minimum fastholdes.

Pejlemærke 5: Hjemmeværnet vil være en attraktiv arbejdsplads med kompetente medarbejdere og ledere.

Hjemmeværnet vil være en af de bedste arbejdspladser i Danmark, og den bedste inden for Forsvarsministeriets område. Hjemmeværnet skal som arbejdsplads være kendetegnet ved, at udvikling og ansvar går hånd i hånd med en effektiv opgavevaretagelse.

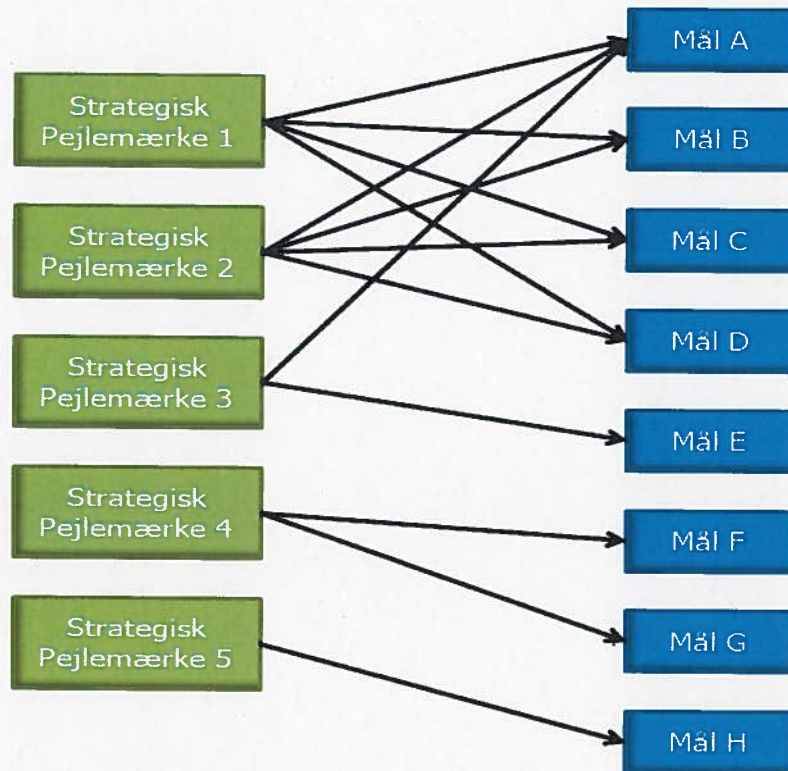
Hjemmeværnet vil opleves som en attraktiv arbejdsplads, hvor opgaverne løses af kompetente medarbejdere og ledere i konstant udvikling.

3. Mål for 2016

Målene i mål- og resultatplanen beskriver de strategisk prioriterede mål for året i relation til Hjemmeværnets hovedopgave; at levere beredskab til støtte for Forsvaret og samfundets samlede beredskab. Hjemmeværnets mål for 2016 er opstillet med baggrund i den strategiproces, der er gennemført for at udpege de indsatsområder, der skal underbygge indfrielsen af de opstillede strategiske pejlemærker for Hjemmeværnet.

For 2016 har Hjemmeværnet udpeget otte prioriterede mål for produktionen – syv mål med relation til Hjemmeværnets udadrettede kerneopgaver samt ét mål relateret til den interne

administration. Sammenhængen mellem de strategiske pejlemærker og de opstillede mål fremgår af figuren nedenfor.



Figur 2: Sammenhæng mellem strategiske pejlemærker og mål for 2016.

3.1 Mål for kerneopgaver

A. Efterlevelse af beredskabet

Målet er, at Hjemmeværnet møder beredskabskravet ved uvarslede indsættelser til støtte for samarbejdspartnere, og at Hjemmeværnet imødekommer alle relevante anmodninger om støtte fra Forsvaret og samfundets samlede beredskab inden for de til rådighed værende ressourcer.

Hjemmeværnet skal samlet set leve op til de krav, der fremgår af direktiv for Hjemmeværnets operative anvendelse, øvrige bestemmelser på området samt indgåede samarbejdsaftaler med de sektoransvarlige myndigheder.

B. Relevante kapaciteter

Målet er, at Hjemmeværnets kapaciteter er fleksible i anvendelse og hurtige i reaktionsevne. Hjemmeværnet opbygger sin organisation ved at opstille relevante kapaciteter med henblik på at kunne løse pålagte opgaver jf. gældende militære doktriner, direktiv for Hjemmeværnets operative anvendelse og samarbejdsaftaler indgået med de sektoransvarlige myndigheder.

På strategisk niveau evalueres Hjemmeværnets kapaciteter løbende med henblik på at vurdere deres relevans og om nødvendigt foretage justeringer i forhold til opstilling, uddannelse og tildelt materiel. Det er målet, at der i 2016 formaliseres et mål- og evalueringsregime på området, og at opfølgning og evaluering gennemføres i henhold til dette.

C. Internationale opgaver

Målet er, at Hjemmeværnet bidrager med relevante kapaciteter til Forsvarets internationale opgaveløsning. Dette gøres ved at følge udviklingen inden for Forsvarsministeriets område med særlig fokus på Forsvarets internationale opgaver og tilbyde kapaciteter, hvor det skønnes operativt relevant for dels opgaven samt den enkelte hjemmeværnssoldat.

Hjemmeværnet opbygger erfaringer i at operere i et internationalt miljø gennem deltagelse i udvalgte øvelses- og uddannelsesaktiviteter med international deltagelse såvel nationalt som internationalt. Det er målet, at alle indsættelser på den internationale scene evalueres gennem en lessons learned/lessons identified proces, således at erfaringer opsamles og anvendes til udvikling af fremtidige bidrag.

D. Uddannelse

Målet er, at Forsvaret og samfundets samlede beredskab kan forvente, at støtten og opgaveløsningen fra Hjemmeværnet leveres af veluddannede og motiverede frivillige soldater.

Hjemmeværnet er ansvarlig for at opstille og uddanne egne kapaciteter.

Hjemmeværnet tilstræber en effektiv og ressourcebevidst uddannelsesvirksomhed med egen skolestruktur, der varetager forvaltning samt udvikling og gennemførelse af kurser og uddannelses tilbud.

Hjemmeværnets personel og enheder er uddannet til at løse sine operative opgaver. Det er målet, at der i 2016 formaliseres et mål- og evalueringsregime på området, og at opfølgning og evaluering gennemføres i henhold til dette.

E. Professionel og relevant støtte

Målet er, at den enkelte borger og samfundet har tillid til, at Hjemmeværnet løser relevante opgaver til støtte for Forsvaret og samfundets samlede beredskab på en effektiv, professionel og ressourcebevidst måde og anerkender relevansen af et frivilligt militært bidrag til forsvaret og beskyttelsen af Danmark, samt at Hjemmeværnet bidrager til at skabe et trygt og sikkert samfund.

Befolkningens holdning til relevansen af et Hjemmeværn generelt, samt at Hjemmeværnet bidrager til at skabe sikkerhed i Danmark, afdækkes gennem eksterne årlige holdningsundersøgelser. Resultaterne af disse sammenholdes med tidligere års undersøgelser for at følge udviklingen. Det er målet, at tilfredshedsniveauet minimum fastholdes.

F. Rekruttering og fastholdelse

Målet er, at volumen af Hjemmeværnets aktive struktur som minimum fastholdes samt, at der findes hjemmeværnsenheder i alle landets kommuner.

Hverve- og rekrutteringsindsatsen skal fokusere på at hverve bredt i forhold til antal, men der kan også være behov at gennemføre en målrettet indsats for at rekruttere personel med specifikke kompetencer.

Hjemmeværnet skal tillige sikre, at de frivillige hjemmeværnssoldater fortsat gives tilfredsstillende vilkår for, at tjenesten i Hjemmeværnet kan ske på frivillighedens præmisser.

Hjemmeværnet registrerer og dokumenterer derfor dels hvor mange timer og dels inden for hvilke aktivitetstyper, den enkelte frivillige yder hjemmeværnstjeneste. Data sammenholdes med tidligere år og udviklingen monitoreres.

G. Udvidet samarbejde med Forsvaret

Målet er, at Hjemmeværnets struktur og kapaciteter løbende tilpasses, optimeres og målrettes til at understøtte de tre værns operative behov. Det fremgår af Aftale om Forsvarets ordning 2013 – 2017, at Hjemmeværnet skal øge støtten til Forsvarets opgaveløsning såvel nationalt som internationalt.

Hjemmeværnet skal tilsikre, at Forsvarschefens direktiver for Hjemmeværnets operative anvendelse og Hjemmeværnets støtte til Forsvaret imødekommes, herunder at der gennemføres nødvendige justeringer og optimeringer inden for Hjemmeværnets operative struktur for at opnå de i direktivet fastlagte krav.

Hjemmeværnet skal herudover løbende gennemføre koordination med de tre værn med henblik på, at der inden for de gældende lov og direktivmæssige rammer ydes en så effektiv støtte til værnene som muligt.

Hjemmeværnet skal endvidere vedvarende udvikle virksomheden med henblik på selv at afsøge områder, hvor forligets hensigt med øget støtte kan efterleves.

Endelig skal Hjemmeværnet tilsikre, at der tilvejebringes et tilstrækkeligt ressourcegrundlag for gennemførelsen af den øgede støtte. Der vil blive målt på gennemførte aktiviteter i relation til udvidet samarbejde med Forsvaret, og en samlet vurdering af indsatsen i 2016 vil blive udarbejdet.

3.2 Mål for intern administration

H. En attraktiv arbejdsplads

Målet er, at Hjemmeværnet opleves som en attraktiv arbejdsplads, hvor opgaverne løses af kompetente medarbejdere og ledere i konstant udvikling.

Der fokuseres derfor på kompetenceudvikling af både ansatte og ledere for at styrke kompetencer samt omstillingsparathed til gavn for både individet og virksomheden.

Hjemmeværnet ønsker, at forholdet mellem alle ansatte og frivillige er præget af åbenhed, ærlighed og respekt for det arbejde, der udføres. Nøglen til dette er medinddragelse på alle niveauer i flest mulige beslutninger, herunder ikke mindst i relation til forandringsprocesser for at sikre, at de rigtige løsninger vælges. Det er målet, at der i 2016 formaliseres et mål- og evalueringsregime på området, og at opfølgning og evaluering gennemføres i henhold til dette.

4. Opfølgning

Opfølgningen på Hjemmeværnets mål- og resultatplan gennemføres med nedenstående aktiviteter:

Ledelsesinformation: For at Hjemmeværnet løbende kan følge udviklingen omkring målopfyldelse for de opstillede strategiske pejlemærker og mål, foretages der månedlige rapporter inden for følgende udpegede fokusområder:

- Efterlevelse af beredskabskrav til Hjemmeværnets enheder ved indsættelse og støtte (herunder krav til uvarslede indsættelser, beredskabsdøgn ved Marinehjemmeværnet samt løbende evaluering af støtten til Politiet), (A+B)
- Opfølgning på evt. internationale indsættelser eller støtteforhold (herunder udsendte enheder eller enkeltpersoner/bidrag), (C)
- Økonomisk forbrug til uddannelser/kurser, herunder udnyttelsen af kursuspladser, (D)
- Volumen af den aktive styrke i forhold til 2014, (F)

- Hvervetal, antal ansøgninger/kontrakter, (F)
- Registrerede timer for de frivillige til uddannelse, (F)
- Gennemsnitligt korttidssygefravær, (H)

Ud over den månedlige opfølgning på ovenstående områder, vil der være områder, hvor en kvartalsvis opgørelse er mere relevant. Følgende områder opgøres kvartalsvist:

- Der søges udviklet et målingsregime for områdernes kapaciteter og uddannelse, (B+D)
- Supplerende opgørelse af registrerede timer for de frivilliges tid, herunder timer til støtte, uddannelse og administration sammenholdt med tal fra tidligere år, (F)
- Hvervning til særlige målgrupper, (F)
- Statistik for afgang fra Hjemmeværnet eller overførsel til reserven, (F)
- Vurderet status for enheder ved alle kommuner, (F)
- Vurderet status på det udvidede samarbejde med Forsvaret, (G)
- For at sikre kompetenceudvikling blandt ansatte og ledere monitoreres antallet af uddannelsesdage, (H)
- Udviklingen inden for personaleomsætningen monitoreres (herunder måling af vakancegrad samt ansøgere til ledige stillinger, (H)

Endelig vil der være områder, hvor opfølgningen sker årligt:

- Befolkningens tilfredshed med Hjemmeværnet, (E)
- Resultater fra evt. klimamålinger inddrages i vurderingen af Hjemmeværnet som en attraktiv arbejdsplads, (H)

- **Konsolideringsmøder:** De kvartalsvise møder fokuserer på status for mål- og resultatplanen med fokus på opfyldelsesgrad og prognose. Målopfyldelsen drøftes med udgangspunkt i resultaterne fra ovenstående månedlige/kvartalsmæssige ledelsesrapporteringer samt økonomirapporteringer.
- **Midtvejsrapport:** Midtvejsrapporten dækker perioden den 1. januar – 30. juni og redegør for fremdrift og udvikling for mål- og resultatplan 2016 og giver en prognose for målopfyldelse ved årets udgang.
- **Årsrapport:** Den endelige rapportering for målopfyldelsen på mål- og resultatplan 2016. I vurderingen af Hjemmeværnets samlede målopfyldelse af mål- og resultatplanen, lægges der vægt på, at de opstillede mål realiseres inden for de afsatte økonomiske rammer.

5. Påtegning

Hjemmeværnskommandoen opgør status på mål- og resultatplanen minimum kvartalsvis i forbindelse med konsolideringsmøder og halvårligt i midtvejsrapporten.

Hjemmeværnskommandoen opgør den endelige målopfyldelse i Hjemmeværnets årsrapport.

Hjemmeværnskommandoen tilkendegiver, at der er adgang til det grundmateriale, som opfølgningen bygger på, og der ved Hjemmeværnet er arbejdsgange, som kvalitetssikrer de oplysninger og vurderinger, der indgår i opfølgningen.

Departementschefen og Chefen for Hjemmeværnet har mulighed for at justere mål- og resultatplanen i løbet af året, hvis der sker væsentlige ændringer i det grundlag, som dokumentet er udarbejdet på.

København, den 14. december 2015

Vordingborg, den 7. december 2015

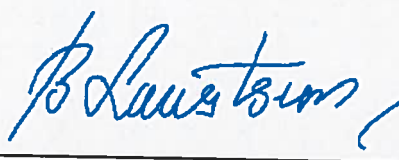
Forsvarsministeriet:

Hjemmeværnskommandoen:



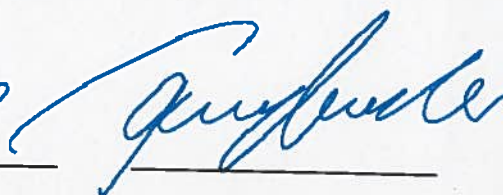
Lars Findsen

Departementschef



Bjarne Laustsen

Kommitteret for Hjemmeværnet



Finn Winkler

generalmajor

Chef for Hjemmeværnet