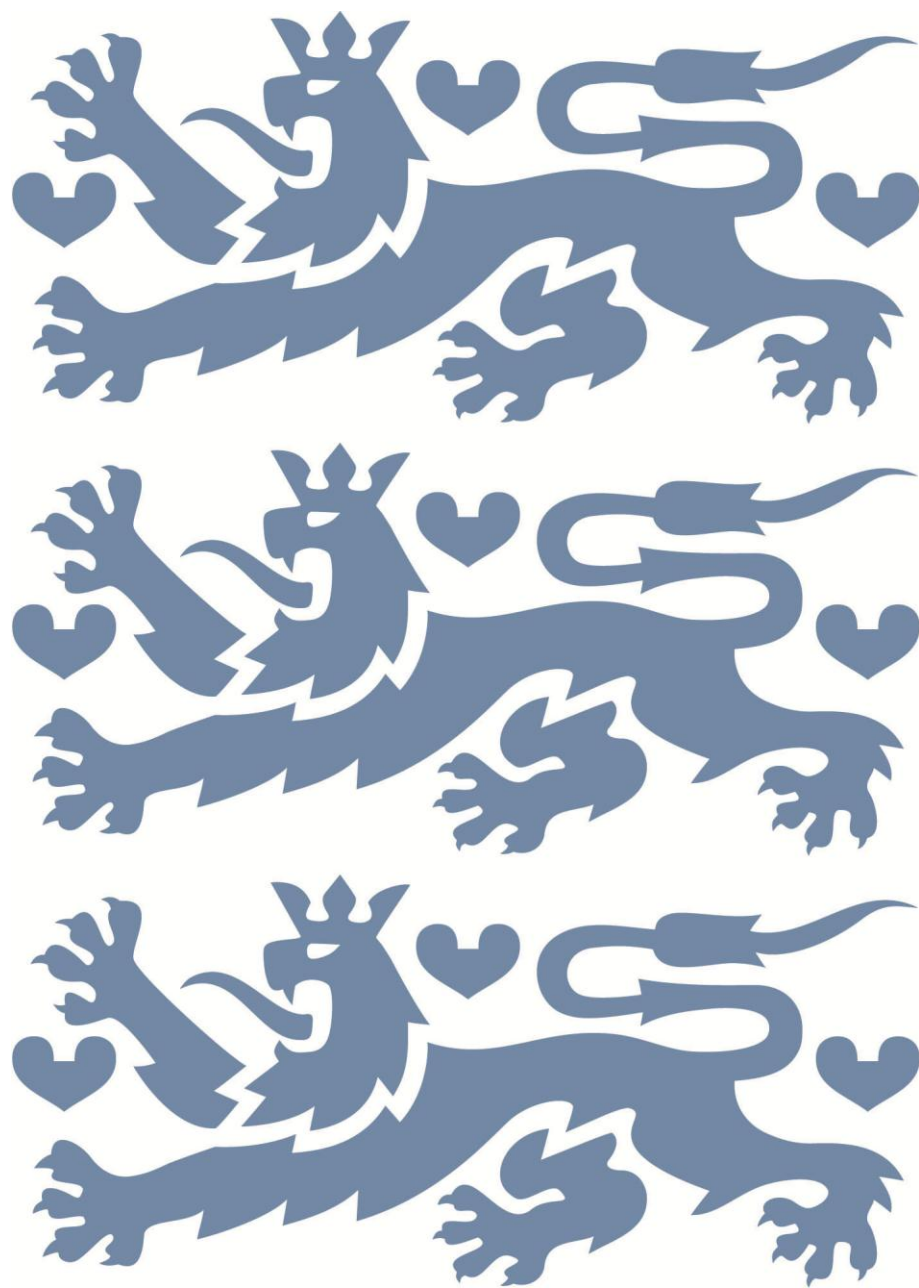


Å
R
S
R
A
P
P
O
R
T

2011



Indhold

1. INDLEDNING	3
2. BERETNING	4
2.1 Præsentation af Udenrigsministeriet	4
2.1.1 Hovedopgaver.....	4
2.1.2 Organisation	4
2.2 Årets faglige resultater	5
2.3 Årets økonomiske resultat	5
2.4 Opgaver og ressourcer.....	7
2.4.1 Opgaver og ressourcer: Skematisk oversigt.....	7
2.4.2 Redegørelse for reservation	7
2.5 Udgiftsbaserede hovedkonti.....	8
2.6 Forventninger til det kommende år.....	9
2.6.1. De økonomiske rammer og deres betydning for det kommende år	9
2.6.2. Hovedprioriteter	9
3. MÅLRAPPORTERING	12
3.1. Mål og resultater	12
3.2. Mål og resultater: Skematisk oversigt.....	12
3.3. Målrapportering: Uddybende analyser og vurderinger.....	13
4. REGNSKAB	20
4.1 Anvendt regnskabspraksis.....	20
4.2. Resultatopgørelse.....	20
4.3. Balancen	22
4.4. Egenkapitalforklaring.....	23
4.5. Opfølgning på likviditetsordningen i løbet af 2011.....	23
4.6. Opfølgning på løsumsloft.....	23
4.7. Bevillingsregnskabet	23
5. PÅTEGNING	24
6. BILAG	25
6.1. Noter til resultatopgørelsen og balancen.....	25
6.1.1. Noter til balancen	26
6.2. Indtægtsdækket virksomhed	27
6.3. Gebyrfinansieret virksomhed	28
6.4. Forelagte investeringer.....	28

UDENRIGSMINISTERIET
ÅRSRAPPORT 2011
APRIL 2012
UDGIVER:
UDENRIGSMINISTERIET
ASIATISK PLADS 2
1448 KØBENHAVN K

TELEFON: 3392 0000
FAX: 3254 0533
E-MAIL: UM@UMDK
INTERNET: WWW.UMDK
TEKSTEN KAN CITERES FRIT
ISBN 978-87-7087-627-8

1. INDLEDNING

Hermed præsenteres Udenrigsministeriets årsrapport for 2011.

Udenrigsministeriet er en enhedsorganisation bestående af et departement med tilhørende repræsentationer i udlandet, uden underliggende styrelser eller institutioner. Dog henhører den selvejende institution Dansk Center for Internationale Studier og Menneskerettigheder (DCISM) i bevillingsmæssig henseende under Udenrigsministeriet, men centeret aflægger selvstændig årsrapport.

Udenrigsministeriets årsrapport rapporterer i overensstemmelse med tidligere års praksis på alle Udenrigsministeriets opgaver, herunder de departementale opgaver, der indgår som en integreret del af Udenrigsministeriets aktiviteter. Dette giver alle med professionel eller personlig interesse i Udenrigsministeriets arbejde et sammenhængende og tværgående regnskabsmæssigt billede af ministeriets væsentligste resultater i 2011, og dokumenterer den styring, der ligger til grund herfor.

Årsrapporten er udarbejdet med udgangspunkt i Moderniseringsstyrelsens vejledning om udarbejdelse af årsrapport og falder i fire dele: En beretning, en målrapportering, en regnskabsmæssig afrapportering og en bilagsdel. Yderligere oplysninger om Udenrigsministeriets virke kan findes på ministeriets hjemmeside www.um.dk.

Målrapporteringen omfatter alene de strategiske mål for det forløbne år, som har ligget til grund for ministeriets mål- og resultatstyring. Særligt for så vidt angår aktiviteter og målopfyldelse inden for udviklingsbistanden henvises til Danidas årsrapporter og anden rapportering (www.um.dk/da/danida/det-goer-vi/).

Spørgsmål vedrørende Udenrigsministeriets årsrapport kan rettes til Udenrigsministeriets Økonomikontor på OKO@um.dk.

2. BERETNING

2.1 Præsentation af Udenrigsministeriet

2.1.1 Hovedopgaver

Udenrigsministeriets hovedopgave er at føre regeringens udenrigs- og sikkerhedspolitik, Europapolitik, eksport- og investeringsfremmepolitik samt udviklingspolitik ud i livet. Det indebærer, at Udenrigsministeriet:

- Forestår og koordinerer Danmarks officielle forbindelser til udlandet, herunder en række internationale organisationer såsom EU, FN og NATO, og det nordiske samarbejde.
- Forvalter den danske udviklingsbistand.
- Støtter dansk erhvervslivs eksportarbejde, internationalisering og øvrige kommercielle aktiviteter i udlandet, hvor der er en klar dansk kommerciel interesse til stede, samt trækker udenlandske investeringer til Danmark.
- Forestår og koordinerer udenrigsøkonomiske forbindelser til udlandet, herunder på det handelspolitiske område.
- Hjælper danskere, der er kommet i vanskelige situationer i udlandet.
- Bidrager til at give udlandet kvalificeret viden om Danmark, dansk kultur og Danmarks særlige kompetencer (public diplomacy / offentlighedsdiplomati).

I bevillingsmæssig henseende er Udenrigsministeriets hovedopgaver opdelt i fire overordnede hovedformål: Generel udenrigspolitik, Administration af udviklingspolitik, Eksport- og investeringsfremme og Borgerservice.

2.1.2 Organisation

Udenrigsministeriet består af ministeriet i København og ambassader, generalkonsulater og handelskontorer i udlandet samt repræsentationer ved de væsentligste internationale organisationer. Hertil kommer et stort antal honorære konsulater. Den samlede koncern beskæftigede i 2011 ca. 2.700 medarbejdere, fordelt med ca. 850 i ministeriet i København og ca. 1.850 på repræsentationerne. Af disse 1.850 er ca. 1.350 lokalt ansatte medarbejdere.

Udenrigsministeriet er en enhedstjeneste, hvilket betyder, at medarbejderne indgår i én og samme organisation, uanset hvor de er placeret. Dette giver en enstregt varetagelse af Danmarks internationale interesser, hvad enten det drejer sig om udenrigs- og sikkerhedspolitik, europapolitik, udviklingspolitik, handelspolitik, støtte til danske virksomheders internationalisering, hjælp til danskere i nød i udlandet eller offentlighedsdiplomati. Organisationsstrukturen gør det muligt at levere konkrete svar på internationale og globale udfordringer på tværs af

arbejdsområder uden organisatoriske og forvaltningsmæssige hindringer.

Det globale netværk af repræsentationer er Udenrigsministeriets særkende og grundlag for varetagelsen af Danmarks internationale interesser. Med indgående kendskab til lokale forhold og rette netværk bidrager repræsentationerne til at sikre kvaliteten og validiteten af de informationsstrømme, som indgår som grundlag i formuleringen af dansk udenrigspolitik og en række andre politiske forhold i Danmark. Antallet, størrelsen og placeringen af de danske repræsentationer overvejes og prioriteres løbende efter Danmarks udenrigspolitiske interesser og mål.

Ved udgangen af 2011 havde Danmark 76 ambassader, 7 multilaterale repræsentationer, 8 generalkonsulater, 17 handels-/innovationskontorer og 4 repræsentationskontorer.

Ministeriet i København er organiseret i en centerstruktur med 11 centre. Hvert center har enten et funktionelt, geografisk eller kundeorienteret fokus. Formålet med denne struktur er at sikre en klar og tidssvarende opgavefordeling, således at der bl.a. skabes en stærk strukturel forankring af globaliserings nye emner, som f.eks. klima, de nye former for sikkerhedstrusler og den finansielle krise. Endvidere har centerstrukturen til formål at fremme den samtænkning i opgavevaretagelsen, som er Udenrigsministeriets komparative fordel og forudsætningen for at kunne håndtere nuværende og fremtidige udfordringer.

På Udenrigsministeriets hjemmeside www.um.dk kan der hentes yderligere information om Udenrigsministeriets organisation.

Udenrigsministeriets Årsrapport 2011 aflægges for følgende tre hovedkonti på Finansloven:

- § 06.11.01. Udenrigstjenesten.
- § 06.11.02. Regeringens fællesudgifter vedrørende EU formandskabet
- § 06.11.05. Indtægter fra Borgerserviceydelse

2.2 Årets faglige resultater

Der skal ifølge Moderniseringsstyrelsens vejledning om udarbejdelse af årsrapport rapporteres på ”alle mål og resultatkrav, der er aftalt med eller fastsat af en anden part end virksomheden”. Den eksterne målfastsættelse finder for Udenrigsministeriets vedkommende hovedsageligt sted gennem minister- og regeringsbeslutninger, udenrigs- og udviklingspolitiske redegørelser, folketingsbeslutninger og beslutninger i internationale fora. Den interne udmøntning af målene sker ved udmelding af Udenrigsministeriets strategiske mål samt prioriteter, konkret i form af en prioritetsplan for 2011. Målene skal sikre, at der leveres reelle resultater, produkter og ydelser til gavn for regeringen, andre myndigheder, borgere og virksomheder i Danmark. Målene konkretiseres i etårige resultatkontrakter mellem ministeriets ledelse og alle enhedschefer ude og hjemme. I årsrapportens kapitel 3 rapporteres om målopfyldelsen på aggregeret niveau for samtlige strategiske mål indeholdt i udmeldingen for 2011.

2.3 Årets økonomiske resultat

Udenrigsministeriets driftsresultat for 2011 udviser et overskud på 44,9 mio. kr. efter regulering af hensættelser vedrørende reserverede bevillinger.

Udenrigsministeriets samlede lønudgifter i 2011 udgjorde 680,4 mio. kr. Dette skal sammenholdes med lønsumsloftet på Finansloven 2011, der udgjorde 689,6 mio. kr. I forhold til 2010 kan der registreres et fald i lønudgifterne på omkring 6,5 mio. kr. Årsagen til resultatet er blandt andet et ansættelsesstop samt stillingsnedlæggelser, der blev foretaget i efteråret 2010 og således slog igennem i 2011. Lønudgifterne sammenholdt med lønsumsloftet betyder, at der kan videreføres 9,2 mio. kr. til Udenrigsministeriets lønsumsopsparing.

Forberedelsen af det danske EU-formandskab, som finder sted i 1. halvår 2012, har været en central opgave for hele Udenrigsministeriet i 2011. Regeringens fællesudgifter hertil er delfinansieret i 2011 ved aktstykke på 88,1 mio. kr. til finansiering af udgifter i 2011. Der er i 2011 alene anvendt 24,5 mio. kr. heraf og således reserveret 63,6 mio. kr. med henblik på anvendelse i 2012. Dertil kommer 151,3 mio. kr., der i 2012 er afsat på Finanslovens § 06.11.02, som ligeledes skal anvendes til regeringens fællesudgifter vedrørende EU-formandskabet. Det samlede forbrug til EU-formandskabet på § 06.11.02 vil indgå i Udenrigsministeriets årsrapport for 2012.

Tabel 1. Udenrigsministeriets økonomiske hoved- og nøgletal (mio. kr.)

Resultatopgørelse - hovedtal	2009	2010	2011
Ordinære og andre driftsindtægter total	-2.481,4	-2.049,5	-2.068,2
Heraf indtægtsført bevilling	-2.308,8	-1.862,2	-1.880,4
Heraf eksterne indtægter	-172,6	-187,3	-187,8
<i>Øvrige driftsindtægter er anført under andre driftsposter</i>			
Ordinære driftsomkostninger total	2.345,8	2.064,9	1.987,6
Heraf løn og andre personaleomkostninger*	692,6	696,3	692,6
Heraf afskrivninger	98,6	101,8	118,8
Heraf øvrige omkostninger	1.554,5	1.266,8	1.176,2
Resultat af ordinær drift total	-135,6	15,5	-80,6
Resultat for finansielle poster total	-188,0	-53,5	-148,0
Årets resultat**	-95,0	50,2	-44,9
Balance	2009	2010	2011
Anlægsaktiver	2.193,3	2.151,4	2.136,7
Omsætningsaktiver	941,2	609,3	1101,9
Egenkapital	-158,3	-107,6	-134,6
Hensatte forpligtelser	-52,0	-50,5	-90,1
Langfristede gældsforpligtelser	-2.144,1	-2.112,7	-2.109,1
Kortfristede gældsforpligtelser	-780,1	-490,0	-904,7
Lånerammen	2.217,6	2.503,6	2.503,6
Træk på lånerammen (FF4) -saldo 31.12.	2.137,8	2.107,8	2.105,6
Finansielle nøgletal (obligatoriske)	2009	2010	2011
Udnyttelsesgrad af lånerammen	96,4%	85,9%	84,1%
Negativ udsvingsrate	3,8	2,3	3,1
Overskudsgrad	3,8%	-2,4%	2,2%
Bevillingsandel	93,0%	90,9%	90,9%
Personaleoplysninger	2009	2010	2011
Årsværk	1.450	1.439	1.380
Årsværkspris 1.000 kroner	478	484	502
Lønomsætningsandel	27,9%	34,0%	32,9%
Lønsumsloft	689,4	668,8	689,6
Lønforbrug i henhold til lønsumsloft	683,0	687,0	680,4

Anm.: Der anvendes regnskabsmæssige fortegn, dvs. positive beløb = omkostninger/underskud, negative beløb = indtægter/overskud.

*) Indeholder også løn vedrørende indtægtsdækket virksomhed og overstiger derfor den egentlige lønsum, jf. afsnit 4.6, tabel 11.

**) Der er herudover bortfaldet 2,2 mio. kr. i forbindelse med bevillingsafregningen for 2011.

2.4 Opgaver og ressourcer

Dette afsnit rapporterer om Udenrigsministeriets opgaver og de dertil afsatte ressourcer. Første del præsenterer ressourceforbruget for hver enkelt af Udenrigsministeriets opgaver, opgjort efter Finanslovens opgavespecifikation. I anden del redegøres for opgaver, hvortil der var reserveret bevilling ved regnskabs afslutning.

2.4.1 Opgaver og ressourcer: Skematisk oversigt

Nedenstående tabel viser hele Udenrigsministeriets ressourceforbrug fordelt på alle ministeriets opgaver. Opdelingen på opgaver er foretaget med udgangspunkt i Finanslovens tabel 6, "Specifikation af udgifter på opgaver". Opstillingen dækker hele Udenrigsministeriets drift inkl. indtægtsdækket virksomhed.

Tabel 2. Sammenfatning af økonomi under § 06.11.01, § 06.11.02 og § 06.11.05 (mio. kr.)

	Indtægtsført bevilling	Øvrige indtægter	Omkostninger	Andel af årets overskud
Generel udenrigspolitik*	-635,5	-28,6	660,9	-3,1
Administration af udviklingsbistand	-759,2	0,0	755,9	-3,3
Eksport- og investeringsfremme mv.	-294,5	-84,3	373,2	-5,6
Borgerservice	-221,7	0,0	203,0	-18,7
Udenrigsministeriets sprogcenter	0,0	-16,6	14,5	-2,1
Regeringens fællesudgifter vedr. EU-formandskabet	-24,5	0,0	24,5	0,0
Gebyrvirksomhed, borgerserviceydelse	55,0	-66,9	0,0	-11,9
I alt	-1.880,4	-196,4	2.031,9	-44,9

Anm.: Der anvendes regnskabsmæssige fortegn, dvs. positive beløb = omkostninger/underskud, negative beløb = indtægter/overskud.

*) Generel udenrigspolitik er inkl. Udenrigsministeriets kompetencecenter.

2.4.2 Redegørelse for reservation

Udenrigsministeriet har i forbindelse med afslutningen af regnskabet for 2011 foretaget en række reservationer af

bevillinger til brug for specifikke formål i de kommende år. Disse er nærmere specificeret i tabel 3 nedenfor.

Tabel 3. Reserverede bevillinger på specifikke formål under § 06.11.01. Udenrigstjenesten, § 06.11.02 Regeringens fællesudgifter vedrørende EU-formandskabet (mio. kr.)

Reservationer - § 06.11.01

Opgave	Reserveret år	Reservation primo	Bevilling	Forbrug i året	Reservation ultimo 2011/Primo 2012	Forventet afslutning
Styrket markedsføring af Danmark	2011	6,9	19,6	17,4	9,0	2012
VIS	2011	5,0	0,0	5,0	0,0	
Sikring af udenrigstjenestens repræsentationer	2011	24,4	85,5	104,8	5,2	
I alt		36,2	105,1	127,2	14,1	

Reservationer - § 06.11.02

Opgave	Reserveret år	Reservation primo	Bevilling	Forbrug i året	Reservation ultimo 2011/Primo 2012	Forventet afslutning
Regeringens fællesudgifter EU-formandskab 2012	2011	0,0	88,1	24,5	63,6	2012
I alt		0,0	88,1	24,5	63,6	

Anm.: Afrundinger gør, at sammentælling ikke summer til totalen.

Bemærkninger til de enkelte reservationer:

- I forbindelse med aftalen mellem den daværende regering og Socialdemokratiet, Dansk Folkeparti og Radikale Venstre om en handlingsplan for offensiv global markedsføring af Danmark er Udenrigsministeriet blevet tilført midler i perioden 2007-10 til styrkelse af public diplomacy og eksport- og investeringsfremme; jf. Akt 126 af 24/5 2007 og Finansloven for 2008 for en nærmere specifikation af formålene og bevillingerne i de enkelte år. Der blev mellem den daværende regering, Socialdemokratiet, Dansk Folkeparti og Radikale Venstre aftalt en videreførelse af handlingsplanen for offensiv global markedsføring af Danmark i årene 2011 og 2012. Af en samlet bevilling i 2011 på 19,6 mio. kr. og en reservation fra 2010 på 6,9 mio. kr. blev der anvendt 17,4 mio. kr. i 2011, hvorfor der er hensat en reserveret bevilling på 9 mio. kr.
- Udenrigsministeriet blev på lov om tillægsbevilling for 2009 tilført 10,9 mio. kr. fra § 18.11.79. Reserver og budgetreguleringer med

henblik på finansiering af udgifter til det fælles europæiske visuminformationssystem (VIS). Reservationen på 5,0 mio. kr. er anvendt i 2011.

- I forlængelse af tidligere afsatte bevillinger tilføres Udenrigsministeriet fra 2011 85,5 mio. kr. årligt til øget sikring af danske repræsentationer. Af de 85,5 mio. kr. og en reservation på 24,4 mio.kr. blev der i 2011 anvendt 104,8 mio.kr., hvorfor der er hensat en reserveret bevilling på 5,2 mio. kr.
- Udenrigsministeriet blev med henblik på dækning af tværministerielle udgifter ved forberedelsen og afholdelsen af EU-formandskabet i første halvår 2012 via Akt 6 af 24/11 2011 tilført 88,1 mio. kr. Af bevillingen er der i 2011 forbrugt 24,5 mio. kr., hvorfor der er hensat en reserveret bevilling på 63,6 mio. kr. Mindreforbruget skyldes, at en række betalinger er blevet udskudt fra 2011 til 2012 bl.a. som følge af udskudte og forsinkede leverancer, additionelle køb på kontrakter og forsinket fakturering fra leverandørers side.

2.5 Udgiftsbaserede hovedkonti

Nedenfor redegøres for ministeriets udgiftsbaserede hovedkonti.

Tabel 4. Udenrigsministeriets forvaltede udgiftsbaserede hovedkonti (mio. kr.)

Hovedkonto	Bevillingstype	Indtægter/udgifter	Bevilling	Regnskab 2011
06.11.03 Udenrigstjenestens bygninger	Anlægsbev.	Indtægter	0,0	0,0
		Udgifter	0,0	0,0
06.11.06 Renteindtægt af diverse tilgodehavender	Indtægtsbev.	Indtægter	-28,0	-24,8
		Udgifter	0,0	0,0
06.11.15 Ikke-lovbundne tilskud	Reservationsbev.	Udgifter	38,0	43,4
06.11.19 Bilateralt naboskabsprogram	Reservationsbev.	Udgifter	0,0	-1,9
06.11.21 Udlodninger fra IØ og IFU	Indtægtsbev.	Indtægter	-575,0	-575,0
06.21.01 Nordisk Ministerråd	Lovbunden	Udgifter	137,9	138,4
06.22.01 Fredsbevarende operationer*	Lovbunden	Udgifter	248,8	342,5
06.22.03 Øvrige organisationer	Lovbunden	Udgifter	252,8	258,8
06.22.05 Den Europæiske Investeringsbank	Indtægtsbev.	Indtægter	-4,8	0,0
		Udgifter	4,7	0,3
06.31.79 Reserver	Reservationsbev.	Udgifter	38,7	0,0
06.32.01 Udviklingslande i Afrika	Reservationsbev.	Udgifter	3.409,1	3.155,0
06.32.02 Udviklingslande i Asien og Latinamerika	Reservationsbev.	Udgifter	1.114,7	827,9
06.32.04 Personlbistand	Reservationsbev.	Udgifter	286,8	92,3
06.32.05 Business-to-Business Programmet mv.	Reservationsbev.	Udgifter	286,5	209,8
06.32.06 Blandede kreditter	Reservationsbev.	Udgifter	350,0	350,0
06.32.07 Lånebistand	Reservationsbev.	Indtægter	-10,0	5,9
06.32.08 Øvrig bistand	Reservationsbev.	Udgifter	560,8	525,0
06.32.10 Overgangsbiestand til vestlige Balkan	Reservationsbev.	Udgifter	0,0	-0,5
06.32.11 Naboskabsprogram **	Reservationsbev.	Udgifter	243,4	247,4
06.33.01 Bistand gennem private	Reservationsbev.	Udgifter	1.039,4	1.002,2

organisationer				
06.34.01 Miljø- og klimabistand i udviklingslande mv.	Reservationsbev.	Udgifter	550,7	544,9
06.35.01 Forskning og oplysning i Danmark mv.	Reservationsbev.	Udgifter	298,6	284,8
06.35.02 International udviklingsforskning	Reservationsbev.	Udgifter	60,0	60,0
06.36.01 UNDP **	Reservationsbev.	Udgifter	437,6	447,5
06.36.02 De Forenede Nationers Børnefond (UNICEF)	Reservationsbev.	Udgifter	178,0	177,5
06.36.03 HIV/AIDS, Befolknings- og sundhedsprogrammer	Reservationsbev.	Udgifter	490,0	489,2
06.36.04 FN programmer for landsbrugsudvikling	Reservationsbev.	Udgifter	0,0	0,0
06.36.05 Globale Miljøprogrammer	Reservationsbev.	Udgifter	0,0	-1,9
06.36.06 FNU	Reservationsbev.	Udgifter	134,3	126,9
06.37.01 Verdensbankgruppen	Reservationsbev.	Udgifter	879,0	876,2
		Indtægter	0,0	-1,1
06.37.02 Regionale udviklingsbanker	Reservationsbev.	Udgifter	18,0	-0,2
06.37.03 Udviklingsfonde m.v. **	Reservationsbev.	Udgifter	346,6	346,7
06.37.04 Bistand gennem Den Europæiske Union (EU)	Reservationsbev.	Indtægter	-2,0	-2,2
		Udgifter	508,7	501,2
06.38.01 regional og genopbygningsbistand	Reservationsbev.	Udgifter	0,0	-4,9
06.38.02 Indsatser vedr. stabilitet og sikkerhed	Reservationsbev.	Udgifter	0,0	-0,9
06.38.03 Diverse multilaterale bidrag	Reservationsbev.	Udgifter	0,0	-0,2
06.39.01 Humanitære organisationer	Reservationsbev.	Udgifter	490,0	490,0
06.39.02 Humanitære bidrag kriser **	Reservationsbev.	Udgifter	555,9	559,7
06.41.02 Eksportstipendiater ***	Reservationsbev.	Indtægter	-26,2	-32,9
		Udgifter	72,6	73,0
06.41.03 Særlige eksportfremmetilskud	Reservationsbev.	Udgifter	57,3	55,8

*) Der er på §06.22.01. et merforbrug på i alt 97,3 mio. kr. Merudgiften afspejler en justering af budgetterne i FN for de fredsbevarende missioner. De fredsbevarende operationer blev i 2011 dyrere end ventet blandt andet som følge af behovet for at købe yderligere lufttransportkapacitet på det civile marked.

**) Merforbrug under konto § 06.32.11, § 06.36.01, § 06.37.03 og § 06.39.02 finansieres af videreførsel fra 2010.

***) Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser overførte i 2011 4 mio. kr. til eksportstipendiat-bevillingen for finansiering af innovationscentre for 2010. Derfor den relativt høje indtægt i 2011.

2.6 Forventninger til det kommende år

2.6.1. De økonomiske rammer og deres betydning for det kommende år

Med baggrund i reducerede bevillinger i 2012 og 2013, der følger af regeringens målsætning om at sikre en mere effektiv administration, vil Udenrigsministeriet gennemføre effektivisering af sagsgange og reducere lønomkostningerne med godt 10 % fra 2011 til 2013. I efteråret 2011 er der udarbejdet konkrete planer herfor, og det er således forventningen, at det i 2012 vil være muligt at sikre balance mellem udgifter og bevillinger.

2.6.2. Hovedprioriteter

Udenrigsministeriets virke vil i 2012 overordnet koncentrere sig om en udmøntning af regeringsgrundlaget fra oktober 2011 om en aktiv og ansvarlig udenrigspolitik. Først og fremmest er Danmarks største udenrigspolitiske opgave i 2012 gennemførelsen af EU-formandskabet, men parallelt hermed sættes arbejdet i gang på en række af hovedprioriteterne i

regeringsgrundlaget. Når EU-formandskabet er afsluttet i juli 2012, skal der for alvor sættes fokus på at styrke arbejdet med Danmarks mere langsigtede internationale prioriteter i lyset af de gennemgribende globale forandringer, verden gennemgår.

Udenrigsministeriet skal i 2012 fokusere særligt på at placere **et aktivt Danmark i et stærkt Europa** ved at styrke engagementet i Europas økonomiske styring og udvikling, og den målsætning understreges af udpegelsen af en europaminister. Det danske EU-formandskab vil i tæt samarbejde med EU's institutioner arbejde målrettet på at skabe den fremdrift, der kræves for at komme ud af krisen. Formandskabet vil arbejde for en stærk europæisk økonomi, fornyet vækst i EU og for et styrket EU.

Der er fire centrale indsatsområder: Et ansvarligt Europa, der med fokus på ansvarlig økonomisk politik og de nødvendige strukturreformer sigter på at få Europa sikkert ud af krisen og på at skabe grundlaget for en bæredygtig vækst og jobskabelse. Et dynamisk Europa,

der med fokus på reform af det indre marked skaber den anden del af grundlaget for dynamisk vækst. Et grønt Europa, der med fokus på grøn omstilling skaber grundlag både for investeringer og jobskabelse på det korte sigt og for en bæredygtig økonomisk udvikling på det længere sigt. Og endelig et sikkert Europa, der med fokus på en velforvaltet asyl- og indvandringspolitik og bekæmpelse af terrorisme og grænseoverskridende kriminalitet fremmer borgernes sikkerhed.

Disse prioriteter gælder ikke kun formandskabet, for arbejdet for at skabe grundlaget for bæredygtig og dynamisk vækst og jobskabelse vil også være styrende for Danmarks arbejde i EU i perioden efter. Både under formandskabet og efter vil Udenrigsministeriet arbejde målrettet på at styrke EU's fælles udenrigstjeneste for at styrke EU's relationer til verden og som en væsentlig komponent i Danmarks udenrigspolitik.

Udenrigspolitikken skal sætte **øget fokus på dansk eksport**, og den målsætning understreges af udpegelsen af en minister for handel og investeringer. Udenrigsministeriet vil i EU presse på for vækstfremmende politikker og fremtidsrettede reformer både under og efter formandskabet. Danske styrkepositioner inden for bl.a. vand og miljø, klima og energi, bæredygtige fødevarer, sundhed og velfærd samt kreative erhverv og oplevelsesøkonomi skal udnyttes. Der sættes fokus på at øge antallet af eksportbærende danske virksomheder, at integrere Udenrigsministeriets kommercielle, virksomhedsrettede aktiviteter med public diplomacy-arbejdet og det øvrige politiske arbejde på ambassaderne, og ikke mindst at udvikle Eksportrådets sektorkompetencer strategisk og styrke udbredelsen af Eksportrådets ydelser gennem gratis ydelser.

En væsentlig målsætning er at øge eksporten til BRIK (Brasilien, Rusland, Indien og Kina) og til anden bølgevækstlandene (som fx Indonesien, Sydafrika, Sydkorea, Tyrkiet, Vietnam, Mexico og Golf-landene). I øjeblikket går langt hovedparten af eksporten til nærmarkederne, men på længere sigt ligger det største potentiale på vækstmarkeder længere fra Danmarks grænser. Samarbejdet med disse lande skal styrkes i 2012, både kommercielt og politisk. Samtidig skal EU's samarbejde med vækstlandene styrkes ikke mindst for at skabe bedre rammer for dansk eksport. Invest in Denmark vil i 2012 sætte offensivt ind for at tiltrække investeringer til Danmark og styrke den samlede danske indsats for investeringstiltrækning, herunder modtageapparatet i Danmark.

Indsatsen i udviklingssamarbejdet skal målrettes **bekæmpelse af fattigdom og global ulighed, og udviklingssamarbejdet skal gøres rettighedsbaseret**. Der er oprettet to rammer for udviklingsbistanden: en fattigdomsorienteret ramme og en global ramme, som vil omfatte udviklingssamarbejde, der ikke nødvendigvis er direkte fattigdomsorienteret som fx stabiliserings-

indsatser, klima- og flygtningeudgifter. De væsentligste opgaver i 2012 bliver en modernisering af lovgrundlaget for Danmarks udviklingssamarbejde siden 1971 gennem fremsættelse af et forslag til ny lov om Danmarks udviklingssamarbejde. Samtidig iværksættes arbejdet med en ny strategi for Danmarks udviklingssamarbejde, som vil sigte mod at genskabe den brede parlamentariske opbakning til udviklingspolitikken og sikre, at Danmarks udviklingssamarbejde er fokuseret og målrettet de aktuelle udfordringer for global udvikling.

Udviklingsbistanden øges i 2012 med 234 mio. kr. og målrettes følgende fire prioritetsområder: rettigheder, god regeringsførelse og demokrati; fødevarer og sikkerhed, landbrugsudvikling og styrkelse af befolkningers modstandskraft over for kriser og katastrofer, ikke mindst på Afrikas Horn; grøn vækst og bæredygtig udvikling, herunder adgang til energi; samt fremme af stabilitet og beskyttelse af civilbefolkningen i skrøbelige og konfliktramte stater.

Udenrigspolitikken skal i 2012 sætte større fokus på **demokrati og menneskerettigheder**, ikke mindst gennem en styrket indsats for retssamfund og retssikkerhed. Diplomati og dialog skal aktivt sættes i centrum som instrumenter til at skabe forandring, og derfor skal der udpeges en ny menneskerettighedsambassadør og udarbejdes en egentlig handlingsplan for menneskerettighedsarbejdet. Bevillingerne til progressive folkelige bevægelser kamp for demokratiske reformer og social retfærdighed i Nordafrika og Mellemøsten skal markant øges. Der skal særligt sættes fokus på at støtte unge og deres mulighed for at deltage aktivt i udviklingen af deres samfund. Aktiviteter, der fremmer frie medier, kvinders muligheder og torturofres situation, skal opgraderes. Institut for Menneskerettigheder skal styrkes.

Der skal i 2012 skabes en **sikkerhedspolitik i balance**, der fokuserer på årsager og ikke kun symptomer, og tre fokusområder vil være styrende. Det første område er samspillet mellem sikkerhed, udvikling og stabilisering og en særlig freds- og stabiliseringsfond skal oprettes til formålet med 750 mio. kr. frem til 2014. Særlige prioriteter vil være den flerstrengede indsats omkring Afrikas Horn, Libyen, Sydsudan og Libanon.

Det andet område er forebyggende sikkerhed, der tager fat på årsagerne til konflikter før de bryder ud. Særlig prioritet vil være at udarbejde og implementere en ny strategi for nedrustning og ikke-spredning, der bl.a. sætter fokus på at styre våbensalg til repressive regimer og på at styrke regionale organisationers mulighed for effektiv krisestyring.

Det tredje område er omstillingen til en grøn økonomi og grøn vækst, der substantielt reducerer udledninger og ressourceforbrug og som sætter ind over for de sikkerhedspolitiske konsekvenser af klimaændringer, der bl.a. vil følge af presset fra en voksende global befolkning

på vand- og naturressourcer. Særlige prioriteter vil være at sætte fokus på samarbejdet med privatsektoren om grøn vækst under Global Green Growth Forum i København i 2012 (3GF), en optrappet indsats til at opnå enighed om nye globale bæredygtigheds mål på Rio+20-konferencen i 2012, etablering af et styrket fokus i udviklingsbistanden for at fremme klimainvesteringer i udviklingslandene og opbygning af et dansk grøn vækst-”brand” i Asien og Latinamerika.

Udenrigsministeriet vil i 2012 opprioritere arbejdet i **Arktis**, ikke mindst ved at sætte skub på implementeringen af Rigsfællesskabets nye strategi for Arktis og ved at udpege en ny arktisk ambassadør og opstille en handlingsplan. En særlig prioritet bliver at styrke samarbejdet mellem rigsdelen på de centrale elementer i strategien, men også for at bane vejen for et tættere samarbejde med USA fx omkring Thule som ”Arctic Hub” og med Canada i den endelige løsning af grænsedragningen i havet mellem Canada og Grønland og ved Hans Ø.

3. MÅLRAPPORTERING

3.1. Mål og resultater

Udenrigsministeriets mål- og resultatstyring omfatter både ministeriets udadvendte opgaver, f.eks. betjening af borgere og virksomheder, og ministeriets departementale opgaver rettet mod at betjene ministre, regeringen og Folketinget. Dermed fremmes en balanceret styring på tværs af ministeriets overordnede aktivitetsområder.

Der er opstillet 6 strategiske mål for ministeriets samlede virke:

1. Et konkurrencedygtigt, synligt og aktivt Danmark i en globaliseret verden
2. Danmark i hjertet af Europa
3. International sikkerhed og stabilitet
4. En mere fri og retfærdig, økonomisk og miljømæssigt bæredygtig verden
5. Borgernes udenrigstjeneste
6. Et fleksibelt og veldrevet globalt netværk for hele regeringen

3.2. Mål og resultater: Skematisk oversigt

I tabellen nedenfor opsummeres i skematisk form den samlede målopfyldelse for de 6 strategiske mål.

Tabel 5. Årets målopfyldelse

Strategisk mål	Antal enheder ude og hjemme med individuelle mål, der bidrager til det strategiske mål	Målopfyldelsen for de individuelle mål fordelt på:			Samlet målopfyldelse
		A=mål opfyldt	B=mål delvist opfyldt	C=mål ikke opfyldt	
		A	B	C	
1. Et konkurrencedygtigt, synligt og aktivt Danmark i en globaliseret verden.	96	261	34	22	A
2. Danmark i hjertet af Europa	66	151	6	0	A
3. International sikkerhed og stabilitet	87	192	8	2	A
4. En mere fri og retfærdig, økonomisk og miljømæssigt bæredygtig verden	81	169	22	6	A
5. Borgernes udenrigstjeneste	74	112	12	6	A
6. Et fleksibelt og veldrevet globalt netværk for hele regeringen	80	142	15	5	A

Målopfyldelsen er opgjort på baggrund af de relevante repræsentationers og enheders helårsrapportering, som de ressortansvarlige enheder i hjemmetjenesten har foretaget en samlet vurdering og kvalificering af. Der tildeles 'A', hvor det individuelle mål er nået, 'B' hvor målet er delvist nået, og 'C' hvor målet ikke er nået. På grundlag af enhedernes individuelle målopfyldelse er der for hvert strategisk mål udregnet en samlet målopfyldelse efter følgende model: 'A' tildeles et strategisk mål, hvor > 80% af enhedernes individuelle mål er opgjort til 'A'. 'B' tildeles hvor > 80% af de individuelle mål er opgjort som 'A' eller 'B'. 'C' tildeles hvor ≤ 80% af målene opgjort som 'A' eller

Disse mål har udgjort den strategiske ramme for hele udenrigstjenestens arbejde i 2011.

De strategiske mål udmøntes af enhederne – dvs. repræsentationer, centre og kontorer – i et begrænset antal selvformulerede opgaver og mål samt succeskriterier, der dermed udgør enhedernes bidrag til ministeriets samlede opfyldelse af regeringsgrundlaget. De individuelle mål nedfældes efter dialog med ministeriets ledelse i en resultatkontrakt for hver enkelt enhed. Inden for områderne investerings- og eksportfremme og borgerservice er der fastsat enkelte centralt udmeldte mål, der indgår i alle relevante enheders resultatkontrakt.

Udenrigsministeriets samlede målrapportering foretages for hvert af de 6 strategiske mål. Som grundlag herfor samles årets målopfyldelse for alle enheder, og der udregnes en konsolideret score for hvert strategisk mål. Nedenfor redegøres der nærmere for denne kvantitative del af målrapporteringen, hvorefter der i afsnit 3.3. gives en kvalitativ uddybning og vurdering af de resultater, der ligger til grund for den samlede målopfyldelse.

'B'. Det varierer, hvor mange repræsentationer og enheder, der har bidraget med individuelle mål under de strategiske mål, idet der som nævnt er udarbejdet en individuel resultatkontrakt for hver repræsentation og enhed.

Som det fremgår af tabellen, er der inden for alle 6 strategiske mål tale om fuld målopfyldelse, når de individuelle resultater konsolideres. Ministeriets målopfyldelse for 2011 vurderes derfor samlet set at være tilfredsstillende.

3.3. Målrapportering: Uddybende analyser og vurderinger

I det følgende uddybes og kommenteres målopfyldelsen for hvert af ministeriets 6 strategiske mål. For hvert mål opsummeres indledningsvist den samlede målopfyldelse jf. tabel 5, og det nævnes hvor mange enheder (repræsentationer i udetjenesten og centre i hjemmetjenesten), der har bidraget til målopfyldelsen.

STRATEGISK MÅL 1:

Et konkurrencedygtigt, synligt og aktivt Danmark i en globaliseret verden.

Den samlede målopfyldelse for strategisk mål 1 er opgjort til A, hvilket 96 enheder har bidraget til.

Der blev i 2011 ydet en mangesidet indsats for eksportfremme og internationalisering, tiltrækning af udenlandske investeringer, markedsføring af Danmark og danske styrkepositioner samt i det brede udenrigspolitiske arbejde, bilateralt såvel som regionalt.

Eksportrådet, Udenrigsministeriet, lancerede i 2010 en **ny strategi** frem mod 2015: Værdi, vækst og viden for Danmark. Strategien indeholder klare strategiske mål for Udenrigsministeriets bidrag til vækst og beskæftigelse i Danmark defineret som hjælp til danske virksomheders mereksport for 30 milliarder kroner og mere end 1.000 videnstunge arbejdspladser årligt. Herudover er det et mål at rådgive flere eksportvirksomheder. Ud over den almindelige rådgivning har Eksportrådet lanceret en række gratisydelse, der skal gøre det nemmere at få svar på de mest almindelige og umiddelbare spørgsmål. 2011 er andet år, hvor strategien følges. I 2011 har Udenrigsministeriet rådgivet næsten 5.600 unikke virksomheder og bidraget til en mereksport på 30,1 mia.kr. over en treårig periode.

Eksportrådet leverer skræddersyet rådgivning til virksomhederne om politiske, økonomiske og kommercielle forhold på eksportmarkederne. En særlig prioritet er de **små og mellemstore virksomheder**, hvor Eksportrådet i 2011 er fortsat med at udvikle Vitus-programmet. Vitus-programmet er i 2011 således blevet udvidet med et Vitus vækstmodul til at få virksomheder ind på vækstmarkeder.

Med strategien vil Eksportrådet fokusere indsatsen på de vigtigste markeder for dansk eksport. Det gælder de traditionelle nærmarkeder, som også fremadrettet ventes at stå for den største andel af dansk eksport. Hertil kommer en række nye vækstmarkeder, der har potentiale til at trække en betydelig del af væksten i vareeksporten.

Invest in Denmark har i 2011 været med til at tiltrække 47 udenlandske virksomheder til Danmark, der har skabt eller fastholdt 1.296 jobs. Dermed overgår Invest in Denmark langt årets målsætning med at skabe eller fastholde 1.050 jobs. Jobtallet er en fremgang på 49 procent i forhold til

2010. Eftersom 2011 fortsat stod i den økonomiske krises tegn, er det en markant fremgang. Fordelt på brancher kommer 27 procent af virksomhederne fra ICT-virksomheder, 18 procent fra Life Science-virksomheder og 31 procent fra Cleantech-virksomheder. Derudover åbnede Danmark i 2011 sit fjerde **innovationscenter** i Hong Kong med fokus på design.

Ministeriet videreførte i 2011 indsatserne public diplomacy, international presse, webkommunikation, Invest in Denmark og eksportfremme som led i gennemførelsen af handlingsplanen for **offensiv global markedsføring** af Danmark i udlandet (2011-2012).

Udenrigsministeriet faciliterede i 2011 over 150 besøg til Danmark af **udenlandske journalister**, hvilket udgjorde et betragteligt bidrag til at forøge og kvalificere omtalen af Danmark i væsentlige udenlandske medier og understøttede den bredere indsats for markedsføring af Danmark.

Der blev i 2011 etableret **ny, tidssvarende platform til samtlige hjemmesider** for Udenrigsministeriet. Den samlede hjemmesideportefølje er minimeret som følge af målsætningen om færre, men bedre websites.

De **regionale strategier for Asien, Latinamerika, Afrika og analysepapirer for Mellemøsten og Nordafrika** dannede udgangspunkt for et bredt udenrigspolitisk arbejde, der især involverede repræsentationerne i disse områder, for at styrke bilaterale relationer med en lang række lande og regioner bl.a. gennem besøg og konsultationer. Herunder er der arbejdet målrettet med udmøntning af de ambitiøse handlingsplaner for relationerne med Kina og Indien, og der er indgået samarbejdsaftale med Brasilien. Arbejdet med andenbølge landene, herunder Mexico, Indonesien, Sydafrika, Vietnam og Sydkorea har også haft stor prioritet. I forbindelse med statsbesøg af den Sydkoreanske præsident er der indgået et strategisk partnerskab med Sydkorea. Der er gennemført en række indsatser i afrikanske lande. Danmarks forhold til den arabiske verden var i 2011 præget af det Arabiske Forår, og følgelig er der ikke arbejdet direkte med relationerne til Golf-landene. Samtidig må det konstateres, at relationerne til nogle af Golf-landene blev styrket gennem samarbejde om udviklingen i regionen.

STRATEGISK MÅL 2:

Danmark i hjertet af Europa

Den samlede målopfyldelse for strategisk mål 2 er opgjort til A (fuld målopfyldelse), hvilket 66 enheder har bidraget til.

En helt central opgave for Udenrigsministeriet i 2011 har været forberedelsen af **det danske formandskab for Rådet for den Europæiske Union** i første halvdel af 2012.

I juni 2011 godkendte det Generelle Råd det 18-måneders **trioformandskabsprogram** for arbejdet i Rådet fra 1. juli 2011 til 31. december 2012, som Polen, Danmark og Cypern i fællesskab havde udarbejdet. Udenrigsministeriet arbejdede med den logistiske og praktiske planlægning og forberedelse af formandskabet, herunder tilrettelæggelsen af de uformelle minister- og embedsmandsmøder, der skal finde sted i Danmark under formandskabet.

Udenrigsministeriet forberedte den centrale **kommunikations- og oplysningsindsats**, og kunne bl.a. i december 2011 åbne op for formandskabets hjemmeside eu2012.dk og den første kommunikation af formandskabets prioriteter. Efter regeringens tiltrædelse i oktober 2011 blev der endvidere gjort en stor indsats for at opbygge netværk på ministerniveau til relevante kommissærer i Kommissionen, medlemmer af Europa-Parlamentet samt ministerkollegaer i andre lande. Udenrigsministeriet koordinerede endvidere udarbejdelsen af et **formandskabsprogram**, og Folketinget vedtog i december 2011 en folketingsvedtagelse om prioriteterne for det danske formandskab. Samlet set forløb forberedelserne godt, og Udenrigsministeriet og den danske regering var 1. januar 2012 helt klar og velforberedt til at overtage formandskabet.

Den **økonomiske og finansielle krise** har igen i 2011 været øverst på EU's dagsorden og sat rammerne for Udenrigsministeriets arbejde, navnlig med eskaleringen i den europæiske statsgældskrise fra sommeren 2011 og frem. EU har henover året vedtaget flere tiltag med henblik på at dæmme op for krisen, som imidlertid fortsatte med at tage til i styrke i løbet af 2011. I efteråret 2011 blev der opnået enighed med Europa-Parlamentet om seks lovgivningsforslag (den såkaldte six-pack). Der blev igangsat forhandlinger om lovforslag ("2-pack") mhp. at styrke budgetdisciplinen blandt eurolandene, og der blev vedtaget en såkaldt Europluspagt (også kaldet konkurrenceevnepagten), som indebærer, at de deltagende lande på øverste politiske niveau skulle vælge og forpligte sig til at gennemføre nationale økonomisk-politiske tiltag og reformer rettet mod styrket konkurrenceevne, højere beskæftigelse, styrket finanspolitisk holdbarhed, og understøttelse af finansiell stabilitet. Stats- og regeringscheferne lagde på Det Europæiske Råd den 9. december 2011 op til en ny mellemstatslig aftale om en styrket økonomisk union ("finanspagten", som blev undertegnet af alle 27 medlemslande på nær UK og Tjekkiet i starten af marts 2012). Endvidere blev det såkaldte Europæiske Semester gennemført for første gang i 2011. Semestret er en halvårlig cyklus med det formål at styrke den økonomiske overvågning og koordination i medlemslandene og sikre konsolidering og strukturreformer.

Endelig har **vækstdagsordenen** med fokus på tiltag, der skal skabe fornyet vækst og beskæftigelse i EU stået i centrum. Det gælder ikke mindst i forhold til Kommissionens 12 nøgleforslag til en relancering af det

indre marked, som skal bidrage til at skabe et mere velfungerende og moderne indre marked for virksomheder, arbejdstagere og forbrugere.

Arbejdet med forhandlingerne om den næste flerårige finansielle ramme (MFF) for **EU's budget 2014-20** tog for alvor fart med fremlæggelsen ultimo juni 2011 af Kommissionens forslag. Formandskabsforberedelsen på netop området MFF var ganske omfattende i 2011, herunder i form af en fuld bilateral hovedstadsbaseret konsultationsrunde med samtlige 26 øvrige medlemslande.

EU's udvidelse har også præget arbejdet i Udenrigsministeriet i 2011. Det gælder ikke mindst for Vestbalkan, hvor der i første halvår 2011 blev afsluttet forhandlinger med Kroatien og siden udarbejdet en tiltrædelsestraktat, der blev undertegnet af medlemslandene 9. december 2011. Kommissionen vurderede, at især Montenegro og Serbien havde gjort gode fremskridt i deres EU-tilnærmelsesproces. På den baggrund besluttede Rådet i december 2011, at der skulle tages stilling til spørgsmålene om indledning af optagelsesforhandlinger med Montenegro og tildeling af kandidatstatus til Serbien under det danske formandskab i første halvdel af 2012.

I tilslutning til udvidelsesforhandlingerne med **Tyrkiet**, lancerede Kommissionen forslaget om en "positiv dagsorden" med landet. Det konkrete indhold af denne dagsorden skal bl.a. fastlægges under dansk formandskab. Uden at erstatte udvidelsesforhandlingerne, skal dagsordenen styrke EU's forbindelser med Tyrkiet på en række politikområder, som begge parter har stærk interesse i øget dialog på.

Under videreudviklingen af det **Østlige Partnerskab** blev der fra EU's side lagt særlig vægt på at fremme en meritbaseret tilgang med vægt på demokrati og menneskerettigheder. I slutningen af 2011 blev associerings- og frihandelsaftalen mellem EU og Ukraine teknisk færdigforhandlet, men EU har udsat en undertegnelse af aftalekomplekset som følge af politisk motiverede retssager mod oppositionen. EU forhandlede associeringsaftaler med Moldova, Georgien, Armenien og Aserbajdsjan i 2011, og der blev gjort forberedelser til start af frihandelsaftaleforhandlinger med Moldova og Georgien. Som følge af den forværrede situation i Hviderusland skærpede EU sine sanktioner over for landet og søgte samtidig at øge samarbejdet med civilsamfundet.

Danmark har påtaget sig en førerrolle mht. gennemførelsen af **EU's Østersøstrategi**, som Det Europæiske Råd vedtog i oktober 2009. Danmark har koordinationsansvaret for 6 af strategiens 15 prioritetsområder (klima, energi, vækst, sikker skibsfart, ren skibsfart, katastrofeberedskab) heraf tre i samarbejde med hhv. Letland, Tyskland og Finland. Kommissionen fremlagde i juni 2011 en fremskridtsrapport vedr. implementeringen af strategien, som viste, at der fortsat var god fremdrift i arbejdet. Som opfølgning vedtog Rådet den 15. november 2011

konklusioner med anbefalinger om at styrke strategien på en række punkter herunder mht. fastlæggelse af mere operationelle mål og indikatorer for strategien, sikre bedre udnyttelse af de finansielle ressourcer, større involvering af lokale niveau, private sektor og frivillige organisationer, inkorporering af Europa 2020-strategien, styrkelse af kommunikationen og samarbejdet med ikke-EU lande, især Rusland.

På det **nordiske** udenrigspolitiske samarbejde har der fortsat været stor fremdrift i gennemførelsen af forslagene i Stoltenberg-rapporten om nordisk udenrigspolitisk og sikkerhedspolitisk samarbejde. Danmark var således formand for en arbejdsgruppe vedr. nordiske digitalt netværk, og det lykkedes at få vedtaget en ny og langtidsholdbar nordisk solidaritetserklæring.

Danmark deltog også aktivt i det løbende **nordisk/baltiske samarbejde**, herunder i opfølgningen af Gade/Birkavs-rapportens 38 forslag. Som led i fejringen af de baltiske landes genvinding af selvstændighed var kronprinsen vært for en middag i slutningen af august 2011 med de 3 baltiske landes udenrigsministre som æresgæster og med deltagelse af en række fremstående baltiske personligheder.

STRATEGISK MÅL 3: International sikkerhed og stabilitet

Den samlede målopfyldelse for strategisk mål 3 er opgjort til A (fuld målopfyldelse), hvilket 87 enheder har bidraget til.

Danmark har i 2011 ydet en betydeligt og flersidet indsats for fremme af international sikkerhed og stabilitet, med militære styrkebidrag i Afrika og Asien og ved udsendelse af civile eksperter primært til EU's missioner i Europa, Mellemøsten og Asien. Den samlede målopfyldelse for området er A (fuld målopfyldelse), som 87 enheder har bidraget til.

Danmark var i 2011 blandt de første, der engagerede sig i operationen i **Libyen**, som med afsæt i FN's sikkerhedsrådsresolution 1973 havde til formål at beskytte civilbefolkningen. I starten af 2011 blev der også indgået en to-årig aftale om den samlede danske indsats i **Afghanistan** i 2011-2012. Planen indebærer en markant omlægning af den militære indsats i retning af øget uddannelse og rådgivning af de afghanske sikkerhedsstyrker, en markant øget polititrueningsindsats og styrkelse af den civile og udviklingsmæssige indsats.

Den høje danske profil i forhold til **pirateribekæmpelse** blev yderligere styrket i 2011, hvor regeringen formulerede en flerårig og sammenhængende strategi for den danske indsats mod pirateri. Dansk støtte til FN's styrke i Libanon, UNIFIL, blev udfaset i slutningen af 2011. Danmark støttede dog øvrige FN fredsbærende indsatser, herunder

som noget nyt i Sydsudan, hvor der efter uafhængigheden etableredes en ny FN-mission, UNMISS.

Danske EU-formandskabsopgaver på sikkerheds- og forsvarsområdet blev forberedt i 2011. Dette indebærer udarbejdelse af et omfattende formandskabsprogram, som blev præsenteret ultimo 2011, og hvis geografiske hovedfokus var indsatser vedr. Pakistan, Østafrika og Sahel. Tematisk var hovedfokus på **terrorbekæmpelse og menneskerettigheder** samt på **imødegåelse af finansiering af terrorisme**.

I 2011 omlagdes det Internationale Humanitære (IHB) beredskab til **Freds- og stabiliseringsberedskabet** (FSB) med et styrket fokus på stabiliseringskapaciteter indenfor retsrettsudvikling, statsopbygning, integreret teamledelse og "syd-syd"-kapacitetsopbygning. I anden halvdel af 2011 gennemførtes et større arbejde for at udvikle et nyt dansk **samtænkningkoncept**, der fremkom med en række anbefalinger til styrket dansk samtænkning, herunder styrket erfaringsopsamling og læring samt nye måder at samarbejde med NGO'er og den private sektor på.

Den tværministerielle **samtænkningsstruktur**, der blev etableret i 2010 med deltagelse af Statsministeriet, Udenrigsministeriet, Forsvarsministeriet og Justitsministeriet, fortsatte sit arbejde i 2011, og samtænkningen mellem de danske indsatser blev yderligere styrket. Dette skete bl.a. i forbindelse med evakueringen og behandlingen af 50 sårede libyere, og ved den fortsatte udmøntning af Freds- og Stabiliseringsfonden (tidligere Globalrammen), hvis midler anvendes til stabiliseringsindsatser i spændingsfeltet mellem sikkerhed og udvikling. Som led i dette arbejde blev der i 2011 udarbejdet to større, flerårige programmer på i alt 400 mio. kr. med stabiliserende og forebyggende indsatser i henholdsvis Afrikas Horn/Østafrika og i Afghanistan-Pakistan regionen, hvor den ustabile situation truer international fred og sikkerhed.

Programmet for **Afrikas Horn/Østafrika** fokuserer på at opbygge den regionale kapacitet til stabilisering, bl.a. i form af bidrag til regionale sikkerhedsstrukturer, samt på at understøtte den militære pirateribekæmpelse med en langsigtet indsats på land, der bl.a. indeholder træning af politi, anklagemyndigheder, forsvarsadvokater og dommere. Dette program blev iværksat i december 2011. Der er i det internationale samfund en erkendelse af, at langsigtet stabilisering i Afghanistan kræver en regional tilgang, og der blev derfor i 2011 udarbejdet et **stabiliseringsprogram for Afghanistan-Pakistan** regionen, der med en målrettet regional indsats kan fungere som supplement til den danske indsats i Afghanistan. Det overordnede formål med programmet er at bidrage til stabilitet i regionen ved at støtte indsatsen med at opbygge effektive og ansvarlige sikkerhedsstrukturer og ved at støtte regionale tillidskabende tiltag. Programmet vil blive færdigprogrammeret i starten af 2012 og forventes iværksat i foråret samme år.

Arbejdet med at implementere Freds- og Stabiliseringsfondens projekter i Europa fortsatte i 2011.

Den aktive danske profil i forhold til **terrorbekæmpelse** blev understreget af invitation til dansk deltagelse i det nye multilaterale initiativ Global Counter-Terrorism Forum, der blev lanceret på højt niveau i New York i september 2011. Danmark fortsatte sit aktive engagement i forhold til kapacitetsopbygning i en række tredjelande, herunder ikke mindst Østafrika.

Der blev ydet en aktiv indsats for at bidrage til **Smart Defence**, som fra dansk side ses som en central del af det fremtidige sikkerhedspolitiske samarbejde i NATO. Udenrigsministeriet og repræsentationerne har også arbejdet aktivt med implementeringen af NATO's nye strategiske koncept som blev vedtaget i november 2010, der bl.a. har indebåret en modernisering af NATO's partnerskabspolitik, som bl.a. Libyen-operationen viste værdien af. Udenrigsministeriet har i samarbejde med Forsvarsministeriet udarbejdet en sikkerhedspolitisk redegørelse for 2011.

I 2011 har Danmark ydet en aktiv og substantiel indsats i forhold til **nedrustning, ikke-spredning og eksportkontrol**, bl.a. ved varetagelse af medlemskab af styrelsesrådene for IAEA og OPCW, samt i forbindelse med forhandlingerne om skærpelse af EU sanktionerne over for Iran i lyset af Irans atomprogram. Regeringen anlagde en ny politik for området, der allerede er kommet til udtryk under forhandlingerne om en protokol for klyngevåben i FN-regi, ved tilbud om bidrag til FN om beredskab for biologiske våben, samt på området for CFE-traktaten. Danmark har endvidere sikret resultater inden for Wassenaar-regimet og i 2011 aktivt bidraget til EU's arbejde for nedrustning, ikke-spredning og eksportkontrol. Også forberedelsen af forhandlinger om en våbenhandels-traktat (ATT) i 2012 har haft betydeligt dansk fokus.

STRATEGISK MÅL 4:

En mere fri og retfærdig, økonomisk og miljømæssigt bæredygtig verden.

Den samlede målopfyldelse for strategisk mål 4 er opgjort til A (fuld målopfyldelse), hvilket 81 enheder har bidraget til.

Indsatsen fokuseredes i 2011 omkring de overordnede prioriteter i 2010-strategien for Danmarks udviklings-samarbejde ”Frihed fra Fattigdom – Frihed til Forandring”. Indsatsen for **vækst og beskæftigelse** blev styrket med afsæt i Afrikakommissionens anbefalinger og en ny strategisk ramme blev lanceret. Arbejdet for at styrke udviklingslandenes adgang til markeder for deres produkter og en bedre integration i den globale økonomi omfattede aktiv deltagelse i formuleringen af den ny EU kommunikation vedrørende handel og udvikling og

oprettelse af et program til styrkelse af regional økonomisk integration i Østafrika.

I den politiske dialog med partnerlandene har Danmark understreget vigtigheden af forbedringer i landenes **forretnings- og investeringsklima** som forudsætning for markedsbaseret vækst. I udviklingssamarbejdet har programmer med det formål at øge indkomsten for bønder og landbrugsbaserede virksomheder gennem øget produktion, forbedret forarbejdning samt markedsføring i stigende grad anvendt værdikædetilgangen som bærende princip. Samtidig er de fattigste og mere sårbare blevet inddraget i denne udvikling gennem landbrugsrelaterede træningsaktiviteter.

Dansk erhvervsliv blev introduceret til nye forretningsmuligheder og tilskyndet til at indgå partnerskaber med lokale virksomheder for dermed at bidrage med viden, grøn teknologi og ansvarlig virksomhedsdrift.

Ligestilling og kvinders rettigheder var fortsat højt på dagsordenen for Udenrigsministeriets arbejde med internationale organisationer som FN, Verdensbanken og EU. Danmark bevarede en høj profil i forhold til FN's centrale sikkerhedsrådsresolution 1325 om kvinder, fred og sikkerhed gennem markante bidrag til EU's vedtagelse af resolutionen og dens anvendelse i operationer under NATO's ledelse. Også inden for reproduktiv sundhed og rettigheder bidrog Udenrigsministeriet gennem lobbyvirksomhed og projekttilskud til fastholdelse af en international dagsorden, som bygger på internationale aftaler. I partnerlandene var fokus især på styrkelse af ligestilling gennem en bred vifte af lokalt tilpassede programmer.

I den politiske dialog med partnerlandene blev der lagt vægt på at tale **imod diskrimination** baseret på seksuel orientering, og det langsigtede arbejde med at fremme velfungerende lovgivning og retssystemer havde prioritet i mange af partnerlandene.

Styrkelse og fremme af **menneskerettighederne** har fortsat været en prioritet i Udenrigsministeriets arbejde.

I maj 2011 var Danmark til sin første eksamination i FN's Menneskerettighedsråd under det såkaldte Universal Periodic Review (UPR). I december 2011 blev der nedsat en tværministeriel arbejdsgruppe med henblik på en fornyet gennemgang af anbefalingerne modtaget under eksaminationen.

Arbejdet i FN's Menneskerettighedsråd og Generalforsamlingens 3. udvalg har stået centralt i det internationale arbejde med menneskerettigheder. I 2011 er det lykkedes med dansk indflydelse at opnå positive resultater på traditionelt følsomme og kontroversielle områder, såsom religionsfrihed, seksuel orientering og landemandater.

I EU har der i 2011 været særlig stor fokus på menneskerettigheder, idet EU's Udenrigsrepræsentant initierede en større gennemgang af EU's menneskerettighedspolitik på baggrund af det dansk-tyske værdipolitiske initiativ fra 2010.

Det arabiske forår gav overraskende nye muligheder for at fremme frihed, demokrati og menneskerettigheder, og Udenrigsministeriet støttede de folkelige kræfter gennem det Arabiske Initiativ suppleret med en ny Frihedspulje. Det lykkedes desuden at etablere respekt for menneskerettigheder og god regeringsførelse som et kriterium for EU's budgetstøtte til tredjelande.

Op til højniveaumødet om bistandseffektivitet i Busan var Danmark med til at formulere det, der blev kendt som en "New Deal" for **engagement i skrøbelige stater**. New Deal omfatter mål for stats- og fredsdannelse, der bygger på et forudgående samarbejde mellem Udenrigsministeriet og OECD. Danmark var også forrest i det internationale samarbejde om at fremme en større risikovillighed og en bedre risikohåndtering for at få bedre resultater med arbejdet i skrøbelige stater. I det nationale koordinerede arbejde i skrøbelige stater blev et større program for Afrikas Horn godkendt og et tilsvarende for Afghanistan-Pakistan-regionen blev forberedt. Samtidigt var Danmarks eksisterende engagement i Afghanistan fortsat en toprioritet med et øget fokus på kapacitetsopbygning af landets civile administration (jfr. beskrivelse under mål 3).

Nye partneraftaler blev indgået med danske og internationale organisationer for at gøre **dansk katastrofe- og nødhjælp** mere effektiv, forudsigelig og fleksibel.

I det internationale arbejde for **klima og miljø** var ministeriets fokus på at fremme og fastholde ambitiøse dagsordener for FN's konference for bæredygtig udvikling (Rio+20) og Danmarks EU formandskab i første halvår af 2012. Som led i forberedelserne blev der ydet støtte til en række initiativer fra FN, civilsamfundsorganisationer og andre internationale organisationer. Adgang til bæredygtig energi blev bragt på dagsorden både internationalt og i Danmarks partnerlande gennem bidrag til FN's initiativer og fornyet støtte til den 'bæredygtige energifond for Afrika'.

Der blev givet høj prioritet til at yde støtte til gennemførelse af konkrete aktiviteter i relation til miljø, naturressourcer og klima. På nationalt og regionalt niveau blev der ydet støtte til fælles forvaltning af naturressourcer omkring de store floder Mekong i Sydøstasien og Zambezi i det sydlige Afrika. Via klimapuljen blev der ydet støtte til større multilaterale initiativer for små østater, mobilisering af private midler til klimainvesteringer og grøn vækst i udviklingslande. Desuden blev der indledt bilaterale klimaprogrammer i flere udviklingslande.

Under det danske formandskab for **Arktisk Råd** lykkedes det at nå til enighed om etablering af et fælles sekretariat

for Rådet, en løsning på det vanskelige observatørspørgsmål og endelig en SAR-aftale - den første juridisk bindende aftale i Arktisk Råds historie. Med lanceringen af Kongeriget Danmarks arktiske strategi blev der etableret en række politiske målsætninger for samarbejdet i Rigsfællesskabet om de mange muligheder og udfordringer i Arktis.

STRATEGISK MÅL 5: Borgernes udenrigstjeneste

Den samlede målopfyldelse for strategisk mål 5 er opgjort til A (fuld målopfyldelse), hvilket 74 enheder har bidraget til.

På borgerserviceområdet var især første halvdel af 2011 præget af **kriser og naturkatastrofer**, hvor Udenrigsministeriets Borgerservice og mange danske ambassaders kriseberedskab blev aktiveret. Det Arabiske Forår medførte omfattende uroligheder i Tunesien, Bahrain, Egypten, Libyen og Syrien og danskere, der rejste eller opholdt sig fast i regionen, fik brug for bistand hen over vinteren og foråret. Også jordskælvet i New Zealand og ikke mindst det meget voldsomme jordskælv og efterfølgende tsunami og atomudslip i Japan krævede en koordineret beredskabsmæssig indsats, hvor den danske ambassade i Tokyo, Udenrigsministeriets Borgerservice, Beredskabsstyrelsen og Institut for Strålebeskyttelse samarbejdede om at bistå danskerne.

I 2011 ydede Udenrigsministeriet bistand til mere end 5.000 **nødstedte danskere** i udlandet. De danske ambassader, Udenrigsministeriets Globale Vagtcenter i København og de honorære konsulater bidrog til løsning af en bred vifte af konsulære problemer, herunder sygdom og tilskadekomst under rejse, dødsfald og fængslinger. Endvidere yder borgerservice ude og hjemme løbende bistand til danskere bosat i udlandet, herunder behandling af ansøgninger om pas, legaliseringer, attester samt andre og familie- og civilretlige sager.

Hvert år bidrager Udenrigsministeriet til løsningen af svære **konsulære sager** i udlandet, herunder sager vedr. barnebortførelser, fængslingssager og tvangsægteskaber. Hertil kommer bortførelses- og piratsager, der involverer danske statsborgere.

Som led i udviklingen af Udenrigsministeriets kriseberedskab blev et nyt, forbedret og integreret system til brug for registrering af danskere i udlandet og til krisehåndtering introduceret i slutningen af 2011 ("**Danskerlisten**"). Både danskere med fast bopæl i udlandet og danskere med midlertidigt ophold i udlandet kan registrere sig. Danskerlisten er et centralt værktøj i Udenrigsministeriets beredskab og håndtering af større kriser i udlandet, hvor danskere kan være berørt.

I 2011 blev repræsentationerne forberedt til at kunne optage **biometri** i forbindelse med udstedelse af visum og

pas pr. 1. januar 2012. Dette indebar udvikling af nye it-systemer med uddannelse af mere end 100 medarbejdere, opgradering af repræsentationernes fysiske forhold med bl.a. installation af biometristationer, samt kommunikation om de nye pasregler til danske interessegrupper, lokale myndigheder mv. i værtslandet.

I 2011 modtog de danske repræsentationer ca. 95.000 **visumansøgninger** og ca. 16.000 ansøgninger om **opholds- og arbejdstilladelser**. Der blev gennemført visuminspektionsbesøg på 5 udvalgte repræsentationer, og arbejdet med at formidle best practice og effektivisere visumsagsbehandlingen på repræsentationerne fortsatte. Den planlagte nye IT-løsning for opholdskortansøgninger blev forsinket af udefra kommende faktorer, men forventes udrullet medio 2012.

I takt med det fortsat stigende asylansøgertal voksede Udenrigsministeriets sagsmængde markant i relation til arbejdet med at indhente informationer i **konkrete asylsager**. Hertil kom et intensiveret samarbejde med Rigspolitiet vedr. udsendelser såvel som indhentelse af informationer i sager vedr. humanitære ophold og familiesammenføring.

Som konsekvens af kravet om **stram prioritering af arbejdsopgaverne og ressourcerne**, både personale-mæssigt og økonomisk, blev det bl.a. besluttet at nedprioritere krisøvelser og beredskabsseminarer i udetjenesten organiseret af Beredskabsenheden i Udenrigsministeriet. Public diplomacy arbejdet på borgerserviceområdet måtte også nedprioriteres, herunder i forhold til deltagelsen i de årlige rejsemesser i Danmark og oprettelsen af Borgerservice på Facebook.

STRATEGISK MÅL 6:

Et fleksibelt og veldrevet globalt netværk for hele regeringen

Den samlede målopfyldelse for strategisk mål 6 er opgjort til A (fuld målopfyldelse), hvilket 80 enheder har bidraget til.

Udenrigsministeriet har også i 2011 i både ude- og hjemmetjenesten videreført arbejdet med at styrke dialogen og samarbejdet med de øvrige ministerier og myndigheder med sigte på at opfylde den strategiske målsætning om Udenrigsministeriet som **hele regeringens udenrigstjeneste**.

En helt central opgave var den **faglige og logistiske forberedelse af det danske formandskab** for Rådet for den Europæiske Union i første halvdel af 2012 (jfr. beskrivelsen under strategisk mål 2). På presseområdet gennemførte Udenrigsministeriet medietræning til talspersoner og andre nøglepersoner i ministerierne samt en lang række kurser for centraladministrationen, som led i kompetenceudvikling forud for formandskabet. Opgaverne

blev varetaget i tæt samarbejde med de øvrige ministerier. De øvrige ministerier udtrykte stor tilfredshed med måden, hvorpå forberedelserne til EU-formandskabet blev løftet.

Også en række **praktiske forberedelser** til det danske EU-formandskab prægede 2011. På EU-repræsentationen i Bruxelles blev der gennemført en omfattende udskiftning af ventilationsanlægget, ligesom der blev indrettet nye kontorlokaler til formandskabsforstærkningerne og et nyt receptionsområde til eksterne gæster. Også på Asiatisk Plads blev der gennemført udskiftning af tekniske anlæg, tilpasning af lokalerne og opgradering af sikkerheden.

Bestræbelserne på at forbedre **sikkerheden for udenrigstjenestens medarbejdere** har i 2011 været koncentreret om de repræsentationer, der befinder sig i lande med høj terrorrisiko. Især har indsatsen i Kabul været ressourcekrævende. Der er samtidig gennemført forbedringer af de fysiske rammer på en lang række danske repræsentationer i lande, hvor trusselniveauet er ”mellem”. Her har fokus især været på sikkerhedsmæssigt at forbedre adgangsforholdene. Endvidere er der lanceret en ny og styrket tilgang til kompetenceudvikling af ministeriets medarbejdere, især før udsendelse til konfliktområder. De regionale sikkerhedsrådgivere har i 2011 fortsat bestræbelserne på at styrke medarbejdernes sikkerhedsbevidsthed og repræsentationernes vagtordninger og nødprocedurer.

I slutningen af 2011 implementeredes det nye Global WAN II, som er det fysiske **it-netværk**, der binder alle repræsentationer sammen med Asiatisk Plads. Det indeholder desuden gratis telefoni og videokonference. Med dette system har mange repræsentationer fået bedre kommunikationsforbindelser og højere hastighed, samtidig med at systemet indebærer betydelige økonomiske besparelser i de kommende år.

Udrulningen af et **elektronisk arkivsystem** fortsatte i 2011, idet 66 repræsentationer nu er overgået til digital sagsdannelse, mens yderligere 31 repræsentationer anvender det til journalisering. I efteråret 2011 blev det besluttet at anskaffe et nyt system, som skal understøtte tjenestens arbejdsgange bedre. Anskaffelsen er under forberedelse, og Udenrigsministeriets digitale forvaltning går dermed ind i en ny fase.

En række initiativer blev taget for at effektivisere **ressourcestyringen** i den samlede koncern. I løbet af 2011 etableredes et administrativt servicecenter på ambassaden i Tallinn til håndtering af bogføring, betalinger m.m. på vegne af 21 europæiske repræsentationer. Servicecenteret sikrer samlet en kvalitetsforbedring og mere robust regnskabsmæssig opgaveløsning og medfører en række stordriftsfordele. Samtidigt intensiveredes forberedelsen af ministeriets overgang til fællesstatslige standardssystemer (”Firkloverprojektet”) på det økonomi-administrative område i både ude- og hjemmetjenesten pr. 1. januar 2013.

For bedre at understøtte ressourcestyringen på de enkelte repræsentationer gennemførtes en række forenklinger i ministeriets interne regelsæt og procedurer, ligesom såvel repræsentationschefer som chefer i hjemmetjenesten fik tilknyttet en ressourcepartner til sparring, rådgivning og problemløsning inden for ressourcespørgsmål i bred forstand. Begge initiativer blev i en tilfredshedsundersøgelse evalueret særdeles positivt af chefer og medarbejdere. LEAN-metoden som værktøj til at strømline og forenkle arbejdsprocesser blev anvendt med godt resultat i flere projekter.

Et løbende behov for stram og præcis **budget- og bevillingsstyring** blev bl.a. søgt tilgodeset gennem en professionalisering af lønsums- og normeringsstyringen. Via LønNorm-projektet blev der for chefer udviklet lettilgængelige, brugervenlige center- og enhedsrapporter over normeringer, årsværkforbrug og lønsumsforbrug. Rapporterne er i brug, men der udestår et arbejde med at formidle en dybere forståelse og anvendelse af data. I samme forbindelse er arbejdsgangen ved rekruttering, forflytninger og fratrædelser blevet digitaliseret.

Udenrigsministeriets Samarbejdsudvalg godkendte i marts 2011 en ny **flekstidsaftale**, der præciserer reglerne for registrering og håndtering af flekstid og over-/merarbejde. Der er derudover udarbejdet oplæg til et katalog over instrumenter, der kan bringes i anvendelse til at begrænse over- og merarbejdet og til at håndtere strukturelt betinget over- og merarbejde. En række af de centrale instrumenter i relation til bl.a. håndtering af strukturelt betinget over-/merarbejde skal forhandles med de faglige organisationer. Der er indgået aftale med disse om håndtering af en del af det strukturelt betingede over-/merarbejde under det danske EU-formandskab. Det er ministeriets håb, at erfaringerne fra dette område vil kunne åbne mulighed for, at der i løbet af 2012 kan indgås en generel aftale om håndtering af strukturelt betinget over-/merarbejde.

Som led i implementeringen af Udenrigsministeriets HR-strategi har der i 2011 været særlig fokus på udviklingen og implementeringen af et nyt og mere målrettet **koncept for medarbejdersamtaler**. Det nye medarbejdersamtalsystem blev godkendt i Udenrigsministeriets Samarbejdsudvalg i juni 2011 og implementeret i efteråret 2011. Alle medarbejdere i organisationen – herunder lokalt ansatte – vil med det nye system blive performancevurderet en gang årligt og have mulighed for ved samme lejlighed at drøfte deres videre karriereønsker, udviklingsbehov og løn med deres enhedschef. Resultaterne af samtalerne opsamles i et digitalt system, som vil gøre det muligt at sikre hurtig og målrettet opfølgning og en styrket ledelsesrapportering på dette område.

Endelig er der i forhold til **kurser og anden kompetenceudvikling** foretaget en standardisering af læringsmål, hvilket generelt har medvirket til at øge kvaliteten og udbyttet af kompetenceudviklingsaktiviteterne. Der er gennemført effektmåling på fem

konkrete aktiviteter inden for strategiske indsatsområder. Det drejer sig om kontorchefkurserne, projektlederuddannelsen, sprogtræning ”Negotiating in an EU context”, samt sikkerhedskurserne ”Basic Security e-learning” og ”Hostile Environment Awareness Training”. Resultaterne afspejler en væsentlig læringseffekt, der naturligvis udviser en vis variation afhængigt af målgruppe, emne og læringsform. Erfaringerne peger samtidig på behovet for et fortsat arbejde med bl.a. spørgetekniske aspekter af tilgangen til effektmåling.

4. REGNSKAB

Fra og med 2007 følger Udenrigsministeriet statens regler for omkostningsbaseret regnskab og omkostningsbaserede bevillinger. Bogføringskredsen med driftsregnskabet består af konto § 06.11.01. Udenrigstjenesten, konto § 06.11.02. Regeringens fællesudgifter vedrørende Danmarks EU formandskab 2012, samt konto § 06.11.05. Indtægter fra Borgerserviceydelse.

4.1 Anvendt regnskabspraksis

Ministeriet følger de generelle statslige regler for omkostningsbaseret regnskab og omkostningsbaserede bevillinger med følgende bemærkninger:

- Alle ejendomme er, i medfør af aftale med Finansministeriet, vurderet til markedspriser ud fra en vurdering gennemført i 2005, da der ikke foreligger offentlige vurderinger af alle Udenrigsministeriets ejendomme i udlandet. Der foretages ikke løbende værdiregulering i forhold til markedsudviklingen. Alle ejendomme er opdelt på en værdi for hhv. grund, bygninger og installationer. Værdien af installationer sættes til 10% af bygningsværdien.
- Kun de aktiver, der hører til driftsområdet, medtages og afskrives.
- Afskrivning af it-udstyr følger som udgangspunkt de af Moderniseringsstyrelsen fastsatte retningslinjer. En del af Udenrigsministeriets it-udstyr er imidlertid på baggrund af en teknisk vurdering fastsat til at have en længere levetid end tre år og dermed en længere afskrivningsperiode. Årsagen er, at der delvis er tale om specielt udstyr til kryptering samt, at en udskiftning af it-udstyr i udetjenesten er meget kostbar og derfor sker mindre hyppigt end, hvad der er sædvane i Danmark.
- Der blev i 2006 indført en bagatelgrænse på kr. 3.000 for aktivering af anskaffelser. Bagatelgrænsen indebærer, at visse typer af anskaffelser (it, av- & kommunikationsudstyr), der efter tidligere praksis skulle aktiveres som "bunkede aktiver", afskrives fuldt ud i anskaffelsesåret, når anskaffelsesprisen per styk ligger under bagatelgrænsen.
- Sikkerhedsudstyr konteres som "inventar"/ (bygningssdele) med en 10-årig afskrivningsperiode. Enkelte sikkerhedskomponenter er på baggrund af en teknisk vurdering fastsat til at have en levetid på 15, 20 eller 30 år og dermed selvsagt en længere afskrivningsperiode.
- Udenrigsministeriet har indgået aftale med Finansministeriet og Moderniseringsstyrelsen om fortsat at benytte fælles bank- og

kassebeholdninger i udetjenesten. Finansiering af udetjenesten, opgørelse af bankbeholdninger mv. samt fordeling af renter på hhv. drifts- og tilskudsområdet er foretaget efter en fordelingsnøgle.

- Udenrigsministeriet har fra regnskabsåret 2011 ændret regnskabsprincip, således at der foretages hensættelser til over- og merarbejde mv. For regnskabsåret 2011 er ændringen i hensættelsen opgjort til godt 20 mio. kr.
- Der er fra regnskabsåret 2011 ændret regnskabsprincip vedr. udetjenestens skoleudgifter. Disse udgifter periodiseres fra regnskabsåret 2011 i forhold til det faktiske forbrug. I regnskabsåret 2011 blev forudbetalte skoleudgifter for 13,5 mio. kr. periodiseret til det finansår, hvor udgiften henhører.

4.2. Resultatopgørelse

Udenrigsministeriets resultatopgørelse for årene 2010 til 2012 er anført nedenfor i tabel 6.

Tabel 6. Udenrigsministeriets resultatopgørelse 2010 – 2012 (mio. kr.)

Resultat pr. 31.12.2011	Regnskab 2010	Regnskab 2011	Budget 2012
Ordinære driftsindtægter			
Indtægtsført bevilling			
Bevilling	-1.833,0	-1.921,9	-1.980,3
Anvendt af tidligere års reserverede bevillinger	-65,4	-36,2	-77,7
Reserveret af indeværende års bevillinger	36,2	77,7	77,7
Indtægtsført bevilling total	-1.862,2	-1.880,4	-1.980,3
Salg af varer og tjenesteydelser	-119,0	-120,8	-115,0
Gebyrer	-68,2	-66,9	-55,0
Ordinære driftsindtægter total	-2.049,5	-2.068,2	-2.150,3
Ordinære driftsomkostninger			
Forbrugsomkostninger			
Husleje	257,0	260,2	271,5
Andre forbrugsomkostninger	11,0	3,5	
Forbrugsomkostninger total	268,0	263,7	271,5
Personaleomkostninger			
Lønninger	680,8	690,9	703,0
Pension	108,8	105,3	107,2
Lønrefusion	-93,9	-109,9	-111,8
Andre personaleomkostninger	0,5	6,2	6,3
Personaleomkostninger total *	696,3	692,6	704,7
Af- og nedskrivninger	101,8	118,8	99,1
Andre ordinære driftsomkostninger	998,7	912,5	1.052,5
Ordinære driftsomkostninger total	2.064,9	1.987,6	2.127,8
Resultat af ordinær drift total	15,5	-80,6	-22,5
Andre driftsposter			
Andre driftsindtægter	-94,5	-93,0	-108,3
Andre driftsomkostninger	25,5	25,6	22,8
Andre driftsposter total	-69,0	-67,5	-85,5
Resultat for finansielle poster total	-53,5	-148,0	-108,0
Finansielle poster			
Finansielle indtægter	-1,0	-1,9	0,0
Finansielle omkostninger	109,7	104,5	108,0
Finansielle poster total	108,7	102,5	108,0
Resultat for ekstraordinære poster total	55,2	-45,5	0,0
Ekstraordinære poster			
Ekstraordinære omkostninger	2,0	3,0	0,0
Ekstraordinære indtægter	-7,0	-2,4	0,0
Ekstraordinære poster total	-5,0	0,6	0,0
Resultatopgørelse total	50,2	-44,9	0,0

Anm.: Der anvendes regnskabsmæssige fortegn, dvs. positive beløb = omkostninger/underskud, negative beløb = indtægter/overskud.

Anm. 2: Der er konstateret en afvigelse mellem Udenrigsministeriets regnskab i Statens ConcernSystem (SKS) og Udenrigsministeriets Navision Stat regnskab (NS). Regnskabet for det omkostningsbaserede regnskab i Udenrigsministeriet indeholdende hovedkontiene § 06.11.01, § 06.11.02 og § 06.11.05 i SKS er ikke retvisende, da to overførsler af regnskabstal fra NS til SKS ved en fejl ikke blev indlæst. Fejlen i SKS rettes i regnskabsåret 2012. Årsrapport 2011 er aflagt på baggrund af korrekte regnskabstal fra Navision Stat.

*) Personaleomkostninger indeholder også løn vedrørende indtægtsdækket virksomhed og overstiger derfor den egentlige lønsum, jf. afsnit 4.6, tabel 11.

Tabel 7. Resultatdisponering (mio. kr.)

	2011
Disponeret til bortfald	0
Disponeret til reserveret egenkapital	0
Disponeret til udbytte til statskassen	0
Disponeret overskud overført til egenkapital *	44,9

*) Der er endvidere overført et bortfald på 2,2 mio. kr. i forbindelse med bevillingsafregningen for 2011.

Tabel 8. Udenrigsministeriets balance 2010 – 2011 (mio.kr.)

Balance per 31.12.2011	2010	2011
Aktiver		
Anlægsaktiver		
Immaterielle anlægsaktiver		
Færdiggjorte udviklingsprojekter		
	51,2	34,7
Erhvervede koncessioner, patenter, licenser mv.		
	2,9	2,9
Udviklingsprojekter under opførelse		
	48,2	90,3
Immaterielle anlægsaktiver total	102,3	127,8
Materielle anlægsaktiver		
Grunde, arealer og bygninger		
	1.835,9	1.793,3
Transportmateriel		
	25,2	16,1
Produktionsanlæg og maskiner		
	13,3	11,1
Inventar og it-udstyr		
Igangværende arbejder for egen regning		
	9,2	30,9
Materielle anlægsaktiver total	2.016,3	1.976,1
Finansielle anlægsaktiver		
Statsforskrivning		
	32,8	32,8
Øvrige finansielle anlægsaktiver		
	0,0	0,0
Finansielle anlægsaktiver total	32,8	32,8
Anlægsaktiver total *	2.151,4	2.136,7
Omsætningsaktiver		
Tilgodehavender		
	208,7	189,3
Værdipapirer		
	0,0	0,0
Likvide beholdninger		
FF5 Uforrentet konto		
	21,3	283,4
FF7 Finansieringskonto		
	331,0	519,3
Andre likvider		
	48,4	109,9
Likvide beholdninger total	400,6	912,6
Omsætningsaktiver total	609,3	1.101,9
Aktiver total	2.760,8	3.238,6

*) Anlægsaktiver specificeres i separate noter 2 og 3, i afsnit 6.1.1.

4.3. Balancen

Udenrigsministeriets balance for årene 2010 og 2011 er anført nedenfor i tabel 8. Noter til balancen er at finde i afsnit 6.1.1.

Balance per 31.12.2011	2010	2011
Passiver		
Egenkapital		
Reguleret egenkapital		
	-32,8	-32,8
Overført overskud		
	-74,8	-101,8
Egenkapital total	-107,6	-134,6
Hensatte forpligtelser	-50,5	-90,1
Langfristede gældsforpligtelser		
Prioritetsgæld og anden langfristet gæld		
	-4,9	-3,5
FF4 Langfristet gæld		
	-2.107,8	-2.105,6
Langfristede gældsforpligtelser total	-2.112,7	-2.109,1
Kortfristede gældsforpligtelser		
Leverandører af vare og tjenesteydelser		
	-85,0	-83,6
Anden kortfristet gæld **		
	-111,3	-600,3
Skyldige feriepenge ***		
	-144,8	-99,8
Reserveret bevilling		
Periodeafgrænsningsposter, forpligtelser		
	-112,7	-43,2
Kortfristede gældsforpligtelser total	-490,0	-904,7
Gæld total	-2.602,6	-3.013,8
Passiver total	-2.760,8	-3.238,6

**) Stigningen i anden kortfristet gæld ved udgangen af 2011 skyldes, at mellemværendet mellem drift og tilskud ikke blev udlignet for i januar 2012, jf. store likvide beholdninger.

***) I 2011 er der overført 37,8 mio. kr. fra feriepengehensættelser til hensatte forpligtelser. Beløbet vedrører skyldige forpligtelser til lokalt ansat personale i udetjenesten.

4.4. Egenkapitalforklaring

Udenrigsministeriets egenkapital er opgjort nedenfor i tabel 9. Som følge af årets mindreforbrug er egenkapitalen steget fra 107,6 til 134,6 mio. kr.

Tabel 9. Udenrigsministeriets egenkapitalforklaring 2011 (mio. kr.)

	2010	2011
Egenkapital primo R-året	158,3	107,6
Startkapital primo	-	-
+ ændring startkapital	-	-
Startkapital ultimo	158,3	107,6
Opskrivninger primo	-	-
+ ændring i opskrivninger	-	-
Opskrivninger	-	-
Reserveret egenkapital primo	-	-
+ ændring i reserveret egenkapital	-	-
Reserveret egenkapital ultimo	-	-
Overført overskud primo	-	-
+ primoregulering/ flytning mellem bogføringskredse	-	-
+ regulering af det overførte overskud *	-0,5	0,3
+ overført fra årets resultat	-50,2	44,9
- bortfald af årets resultat **	-	-18,2
- udbytte til staten	-	-
Overført overskud ultimo året	-50,7	27,0
Egenkapital ultimo R-året	107,6	134,6

*) Rettelse fra 2010 inkluderet, jf. bemærkninger i årsrapporten 2010

**) Beløbet vedrører 2010, idet det ikke kunne opgøres inden årsafslutningen 2010.

4.5. Opfølgning på likviditetsordningen i løbet af 2011

Udenrigsministeriets driftsbevillinger er omfattet af likviditetsordningen om selvstændig likviditet. Ordningen er tilpasset de særlige organisatoriske forhold på udenrigstjenestens repræsentationer, hvor det ikke er hensigts-

mæssigt at foretage en fysisk adskillelse af tilskudsmidler og driftsmidler, idet det ville føre til stærkt øgede transaktions- og administrationsomkostninger. For at sikre, at ordningen administreres korrekt i forhold til regelsættet for selvstændig likviditet, har ministeriet valgt en ordning, hvor der fra centralt hold sker en regulering af de enkelte FF - konti.

Tabel 10. Udnyttelse af låneramme (mio. kr.)

	2011
Saldo på FF4 pr. 31.12.2011	2.105,6
Låneramme på FL11	2.503,6
Udnyttelsesgrad i pct.	84,1%

4.6. Opfølgning på lønsumsloft

Udenrigsministeriets lønsumsforbrug udgjorde i alt 680,4 mio. kr., hvilket betød et mindreforbrug på ca. 9,2 mio. kr. Den samlede lønsumsopsparing udgør herefter 19,2 mio. kr. ved udgangen af 2011.

Tabel 11. Opfølgning på lønsumsloft (mio. kr.)

	2011
Hovedkonto	§ 06.11.01
Lønsumsloft FL	686,7
Lønsumsloft inkl. TB/ aktstykker	689,6
Lønforbrug under lønsumsloft	680,4
Difference (årets mindreforbrug)	9,2
Akkumuleret opsparing ult. 2010	10,0
Akkumuleret opsparing ult. 2011	19,2

4.7. Bevillingsregnskabet

Bevillingsregnskabet for § 06.11.01., § 06.11.02. og § 06.11.05. er opgjort nedenfor i tabel 12. Der henvises i øvrigt til afsnit 2.3. Årets økonomiske resultat.

Tabel 12. Udenrigsministeriets bevillingsregnskab for § 06.11.01. Udenrigstjenesten, § 06.11.02. Regeringens fællesudgifter vedrørende EU-formandskabet samt § 06.11.05. Indtægter fra borgerserviceydelse (mio. kr.)

	Regnskab 2010	Budget (FL+TB) 2011	Regnskab 2011	Difference	Bevilling/Budget 2012
Nettoudgiftsbevilling	1.912,4	1.921,9	1.835,5	86,4	1.981,0
Nettoforbrug af reservation	29,2		41,5	-41,5	
Indtægter	289,7	266,1	285,2	-19,1	278,3
Udgifter	2.202,2	2.188,0	2.120,7	67,3	2.259,3
Årets resultat	50,2		-44,9		

Anm.: Afrundinger gør, at sammentælling ikke summer til totalen.

5. PÅTEGNING

Årsrapporten omfatter de hovedkonti på finansloven, som Udenrigsministeriet, CVR nummer 43 27 19 11, er ansvarlig for: § 06.11.01. Udenrigstjenesten, § 06.11.02. Regeringens fællesudgifter vedrørende EU-formandskabet og § 06.11.05. Indtægter fra Borgerserviceydelse, herunder de regnskabsmæssige forklaringer¹, som skal tilgå Rigsrevisionen i forbindelse med bevillingskontrollen for 2011.

Udenrigsministeriet, den 13. april 2012



Claus Grube
Departementschef, Udenrigsministeriet



Grete Sillasen
Kontorchef, Økonomikontoret

Det tilkendes gives hermed:

- at årsrapporten er rigtig, dvs. at årsrapporten ikke indeholder væsentlige fejlinformationer eller udeladelser, herunder at målostillingen og målrapporteringen i årsrapporten er fyldestgørende,
- at de dispositioner, som er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis, og
- at der er etableret forretningsgange, der sikrer en økonomisk hensigtsmæssig forvaltning af midler og drift i Udenrigsministeriet.

1) De regnskabsmæssige forklaringer er ekskl. § 06.11.13 DCISM

6. BILAG

6.1. Noter til resultatopgørelsen og balancen

Note 1. Ekstraordinære bogførte poster i 2011 (resultatopgørelsen)

	Indtægter mio. kr.	Udgifter mio. kr.
Tab på deposita vedrørende udenlandske lejemål		0,4
Indtægtsreduktioner fra tidligere finansår		0,7
Ekstraordinær udgift vedrørende Expo 2010 i Shanghai		1,4
Andre ekstraordinære udgifter		0,6
Ekstraordinære refusioner af bestyrelshonorarer	-0,3	
Særlig momsrefusion i udetjenesten	-0,6	
Refusion af gamle deposita	-0,7	
Andre ekstraordinære indtægter	-0,8	
I alt	-2,4	3,0

Ekstraordinære poster

Ekstraordinære indtægter udgjorde i 2011 ca. 2,4 mio. kr., mens der blev afholdt ekstraordinære udgifter for i alt ca. 3,0 mio. kr. Begge dele er specificeret i hovedgrupper ovenfor.

Tab på debitorer (Balancen)

Det bogførte tab på debitorer i 2011 udgjorde ca. 1,6 mio. kr. netto. Heraf er 0,25 mio. kr. bogført som tab på andre tilgodehavender og 0,23 mio. kr. er indtægtsført vedrørende tidligere afskrevne fordringer. Selv om tabet er reduceret i forhold til 2010, ses der fortsat følger af finanskrisen, hvor især små og mellemstore virksomheder har betalingsproblemer

Varebeholdninger (Balancen)

Udenrigsministeriet har ingen varebeholdninger med videresalg for øje.

Hensatte forpligtelser (Balancen)

Der hensættes årligt en forpligtelse vedrørende Udenrigsministeriets mere end 500 lejemål i udetjenesten.

Der sker en del lejemålsændringer i løbet af et kalenderår som følge af forskellige boligbehov under "ny boligpolitik". Beløbet udgjorde pr. 31.12.2011 51,1 mio. kr. I 2011 er saldoen blevet reguleret med en merudgift på ca. 1,2 mio. kr.

Prioritetsgæld (Balancen)

Der er optaget prioritetsgæld vedrørende ambassaden i Berlin, som forfalder i 2014.

Ny viden efter balancedatoen

Der er konstateret en afvigelse mellem Udenrigsministeriets regnskab i Statens KoncernSystem (SKS) og Udenrigsministeriets Navision Stat regnskab (NS). Regnskabet for det omkostningsbaserede regnskab i Udenrigsministeriet indeholdende hovedkontiene § 06.11.01, § 06.11.02 og § 06.11.05 i SKS er ikke retvisende, da to overførsler af regnskabstal fra NS til SKS ved en fejl ikke blev indlæst. Fejlen i SKS rettes i regnskabsåret 2012. Årsrapport 2011 er aflagt på baggrund af korrekte regnskabstal fra Navision Stat.

6.1.1. Noter til balancen

Note 2. Immaterielle anlægsaktiver (mio. kr.)

	Færdige udviklingsprojekter	Koncessioner, patenter, licenser mv.	I alt
Kostpris pr. 1.1.2011	141,3	3,3	144,6
Primokorrekationer og flytning mellem bogføringskredse	0,1	0,0	0,1
Tilgang	0,0	0,0	0,0
Afgang			0,0
Kostpris pr. 31.12.2011	141,4	3,3	144,7
Akkumulerede afskrivninger	-106,7	-0,4	-107,2
Akkumulerede nedskrivninger			0,0
Akkumulerede af- og nedskrivninger 31.12. 2011	-106,7	-0,4	-107,2
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2011	34,7	2,9	37,5
Årets afskrivninger	-16,6	-0,1	-16,7
Årets nedskrivninger	0,0	0,0	0,0
Årets af- og nedskrivninger	-16,6	-0,1	-16,7
Afskrivningsperiode, år	5-8	80	

Udviklingsprojekter under udførelse

	Mio. kr.
Primo saldo pr. 1. januar 2011	48,2
Tilgang	42,1
Nedskrivninger	0,0
Overført til færdiggjorte udviklingsprojekter	0,0
Kostpris pr. 31.12.2011	90,3

Note 3. Materielle anlægsaktiver (mio. kr.)

	Grunde, arealer, bygninger	Infrastruktur	Produktionsanlæg, maskiner	Transportmateriel	Inventar og it-udstyr	I alt
Kostpris pr. 01.01.2011	2.004,2	0,0	45,0	64,2	465,0	2.578,4
Primokorrekationer og flytning mellem bogføringskredse	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0
Tilgang	6,2		1,5	6,8	35,6	50,1
Afgang	-10,4		-1,5	-6,5	-2,7	-21,2
Kostpris pr. 31.12.2011	2.000,0	0,0	45,1	64,5	497,8	2.607,4
Akkumulerede afskrivninger	-199,8		-34,0	-48,3	-368,8	-650,8
Akkumulerede nedskrivninger	-6,9			-0,0	-4,4	-11,3
Akkumulerede af- og nedskrivninger	-206,6	0,0	-34,0	-48,3	-373,2	-662,1
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2011	1.793,3	0,0	11,1	16,1	124,7	1.945,2
Årets afskrivninger	-31,4	0,0	-2,2	-9,3	-36,3	-79,2
Årets nedskrivninger	-6,9		0,0	0,0	0,0	-6,9
Årets af- og nedskrivninger	-38,3	0,0	-2,2	-9,3	-36,3	-86,0
Afskrivningsperiode/år	50 / 20 / 0	ingen	10	5 / 8	3 / 5 / 10 / 10+	

Igangværende arbejder for egen regning

	Mio. kr.
Primo saldo pr. 1. januar 2011	9,2
Tilgang	28,2
Nedskrivninger	-0,4
Overført til færdige materielle anlægsaktiver	-6,2
Kostpris pr. 31.12.2011	30,9

6.2. Indtægtsdækket virksomhed

Den indtægtsdækkede virksomhed under Udenrigsministeriets kompetencecenter er opgjort nedenfor i tabel 13.

Tabel 13. Indtægtsdækket virksomhed 2008-2011 (mio. kr.)

	2007	2008	2009	2010	2011
Sprogundervisning årets resultat (negativt fortegn = overskud)	-0,5	1,5	-1,5	-2,2	-2,1
Sprogundervisning akkumuleret resultat (negativt fortegn = overskud)	-3,1	-1,7	-3,1	-5,3	-7,4

6.3. Gebyrfinansieret virksomhed

Udenrigsministeriets gebyrfinansierede virksomhed under § 06.11.05. er opgjort nedenfor i tabel 14. Lovgrundlaget er overholdt.

Tabel 14. Gebyrindtægter 2008-2011 (mio. kr.)

	2008	2009	2010	2011*
Gebyr pas	-8,3	-7,3	-8,6	-7,7
Gebyr legalisering	-11,3	-10,4	-11,1	-11,4
Gebyr bistanðssager	-0,4	-0,3	-0,3	-0,4
Gebyr visa og arbejds- og opholdstilladelser	-38,6	-41,7	-47,0	-46,2
Øvrige gebyrindtægter	-1,4	-1,7	-1,3	-1,3
I alt	-60,0	-61,5	-68,2	-66,9

*) Der er på § 06.11.05. en merindtægt på i alt 11,9 mio. kr. Merindtægten skyldes, at der har været en større efterspørgsel efter borgerserviceydelser end forventet. I 2010 udgjorde merindtægten i alt 13,2 mio. kr. Det blev i forhold til budgetteringen af hovedkontoen for 2011 lagt til grund, at efterspørgslen ville falde som følge af den økonomiske krise, og at indtægterne derfor ville ramme bevillingsniveauet på 55 mio. kr. i 2011.

6.4. Forelagte investeringer

Tabel 15. Oversigt over igangværende anlægsprojekter (mio. kr.)

	Byggestart	Forventet afslutning	Årets udgift	Forventet totaludgift
Ambassadebygning Dhaka	2013	2015	0,0	7,0 mio.kr. jf. aktstykket 178, 2005
Ambassade og boliger New Delhi	2012	2013	2,7	136,0 mio.kr. jf. aktstykket 48, 2009