

# Årsrapport for 2004



# **Udenrigsministeriets årsrapport for 2004**

## **Forord**

Den internationale udvikling stillede store krav til et effektivt udenrigsministerium i 2004. Det gjaldt i forhold til forhandlingerne med Grønland om Thule-radaren og i forhold til forhandlingerne om EU's forfatningstraktat. Det gjaldt også indsatsen for at styrke demokratiet i den arabiske verden, bestræbelserne på at sikre dansk indvalg i FN's Sikkerhedsråd og arbejdet med at opfylde de politiske målsætninger på områderne eksport- og investeringsfremme samt udviklingsbistand. Og det gjaldt ikke mindst hjælpen til danskere i udlandet.

På de indre linjer var 2004 præget af den fortsatte gennemførelse af Udenrigsministeriets moderniseringsproces og effektiviseringsstrategi, som begge har til formål at sikre, at det danske udenrigsministerium er blandt de mest moderne og effektive udenrigsministerier i verden. Som udgiftsbenchmarkingen i bilagsdelen til denne årsrapport viser, er det danske udenrigsministerium i dag blandt de billigste i forhold til sammenlignelige landes udenrigsministerier.

Denne årsrapport opregner de væsentligste resultater, der er skabt i løbet af året – både på de politiske områder og på de indre linjer – og dokumenterer den styring, der har ligget til grund herfor. Spørgsmål og kommentarer til årsrapporten er meget velkomne og kan sendes til Udenrigsministeriets Økonomikontor på adressen [oko@um.dk](mailto:oko@um.dk).

# Indholdsfortegnelse

1	Indledning.....	1
2	Beretning.....	2
2.1	Udenrigsministeriets organisation.....	2
2.2	Udenrigsministeriets mission, vision og værdier .....	3
2.3	Udenrigsministeriets hovedopgaver .....	4
2.4	Det finansielle resultat i 2004 .....	4
2.5	De faglige resultater i 2004.....	5
2.5.1	Rapporteringsvilkår og -grundlag.....	5
2.5.2	Målopfyldelsesgrad .....	6
2.5.3	Begivenheder, der har haft indflydelse på de faglige resultater.....	7
2.6	Forventninger til 2005 .....	8
2.6.1	De økonomiske rammer for 2005 .....	8
2.6.2	Faglige udfordringer i 2005 .....	9
2.6.3	Moderniseringsprocessen fortsætter.....	12
2.7	Oversigt over hovedkonti .....	13
3	Målrapportering .....	13
3.1	Hvad rapporteres der på, og hvordan måles opfyldelsesgraden? .....	13
3.2	I hvilken udstrækning er de fastsatte mål opnået? .....	14
3.3	Gennemførelse af besøg, <i>public diplomacy</i> , formidling mv.....	27
3.4	Udenrigsministeriet er en omkostningseffektiv organisation.....	28
4	Regnskab.....	29
4.1	Driftsregnskab.....	29
4.2	Bevillingsafregning og akkumuleret resultat .....	30
4.3	Indtægtsdækket virksomhed og gebyrer .....	32
4.4	Anlægsregnskab (afsluttede og igangværende projekter) .....	33
4.5	Udenrigsministeriets tilskudsregnskab .....	33
4.6	Personaleregnskab .....	34
5	Påtegning.....	35

# 1 Indledning

For at give alle med professionel eller personlig interesse for Udenrigsministeriet et sammenhængende og tværgående regnskabsmæssigt billede af ministeriets resultater i 2004 har vi valgt at fortsætte den nu flerårige praksis med at aflægge årsrapport og at rapportere på alle Udenrigsministeriets aktivitetsområder – herunder de departementale opgaver, der ellers er undtaget fra rapporteringspligten. Det gør vi som led i udviklingen af vores målrapportering. Men afrapportering vedrørende de departementale opgaver kan også bidrage til metodeudvikling på dette område, hvor der efter Udenrigsministeriets opfattelse er behov for forsøg med departemental afrapportering.

Som led i arbejdet med at udvikle vores rapportering har vi i årsrapporten for 2004 søgt at tage højde for de bemærkninger, som eksterne interessenter har afgivet vedrørende Udenrigsministeriets tidligere årsrapporter. Det gælder særligt bemærkninger vedrørende målrapporteringen. 2004-rapporteringen sammenholder således hvert enkelt mål med de opnåede resultater og vurderer på baggrund af fastsatte succeskriterier graden af målopfyldelse. Vi arbejder løbende med at udvikle vores tværgående mål- og resultatstyring. Det vil blive afspejlet i fremtidige årsrapporter.

Da der i årsrapporten for 2004 alene rapporteres på de overordnede og strategiske mål for det forløbne år, er ikke alle Udenrigsministeriets aktivitetsområder selvstændigt og detaljeret omtalt i årsrapporten. Flere af disse områder er imidlertid beskrevet i de årsberetninger, der udarbejdes på en række af Udenrigsministeriets aktivitetsområder. For at give interesserede læsere let adgang til uddybende oplysninger på de enkelte områder indeholder bilag 1 en oversigt over årsberetninger mv. på Udenrigsministeriets område og for relaterede institutioner.

## 2 Beretning

### 2.1 Udenrigsministeriets organisation

Det danske udenrigsministerium er en globalt arbejdende organisation, som består af ministeriet i København og et verdensomspændende net af ambassader, generalkonsulater, multilaterale repræsentationer og handelskontorer. Den organisatoriske opbygning af ministeriet i København er beskrevet på [www.um.dk](http://www.um.dk). Her findes også en aktuel oversigt over de danske repræsentationer i udlandet.

Det globale netværk af repræsentationer er Udenrigsministeriets særkende og grundlaget for at kunne varetage Danmarks internationale interesser bedst muligt. Repræsentationerne er på baggrund af et indgående kendskab til lokale forhold og et effektivt kontaktnet i stand til at analysere og vurdere landenes indenrigs- og udenrigspolitiske situation. Derigennem er de afgørende leverandører af præmisserne ved formuleringen af den danske udenrigspolitik, ligesom de er det, når der i øvrigt skal træffes beslutninger af betydning for Danmark og de lande, som repræsentationerne dækker.

Det er også via fortrolige kontakter til landenes politikere og myndigheder, at repræsentationerne har mulighed for at påvirke meningsdannelsen og de interne beslutningsprocesser i landene, når der skal træffes politiske beslutninger af afgørende betydning for Danmark. Denne form for interessevaretagelse – tilstedeværelse og adgang til beslutningstagerne i de vigtigste hovedstæder – er sammen med interessevaretagelsen fra de danske repræsentationer ved internationale organisationer som EU, FN, NATO, WTO og OSCE et yderst effektivt og i mange situationer et afgørende værktøj for dansk udenrigspolitik. Det viser fx erfaringerne fra det danske EU-formandskab i 2002 og arbejdet med at sikre Danmark medlemskab af FN's Sikkerhedsråd i 2005-2006. Også ved fx regeringens lancering af og arbejde med Det Arabiske Initiativ spiller de danske repræsentationers indsats i alle relevante hovedstæder en nøglerolle.

### Eksempel på repræsentationernes nøglerolle

*Det danske udspil til en styrket dialog og et tættere samarbejde med den arabiske verden for at fremme reformprocesserne i regionen, det såkaldte Arabiske Initiativ, er et eksempel på, at et globalt netværk er en nødvendig forudsætning for en aktiv dansk udenrigspolitik i en globaliseret verden. Initiativet koordineres fra Udenrigsministeriet (Mellemøstkontoret) i København, der er i løbende kontakt med repræsentationerne i de berørte og toneangivende lande og ved de relevante internationale organisationer.*

*Repræsentationerne i Mellemøsten – fx Algier, Bagdad, Kairo, Damaskus, Riyadh, Tel Aviv og Ramallah – indhenter vurderinger og sonderer og bearbejder holdninger i landene. Ambassaderne i Washington, London, Paris, Berlin og andre vigtige hovedstæder bidrager ligeledes med vurderinger og er samtidig vigtige kontaktkanaler til beslutningstagerne i de pågældende lande. Det kombineres med en bredspektret multilateral indsats. I Bruxelles arbejder den danske EU-repræsentation på alle niveauer på at følge op på EU's strategi, der blev til bl.a. på baggrund af det danske udspil. I New York arbejder den danske FN-mission aktivt over for FN-systemet og relevante landes repræsentanter for at fremme reformprocesserne i de arabiske lande. I Genève holder den danske FN-mission kontakt med de relevante internationale organisationer på det humanitære område og på menneskerettighedsområdet. Man kan næsten sammenligne processen med en symfonikoncert. Alle instrumenter skal spille med på de rigtige tidspunkter, for at det skal lyde rigtigt. Det er ikke tilfældigt, at netop musikalitet er en af Udenrigsministeriets centrale værdier.*

## 2.2 Udenrigsministeriets mission, vision og værdier

Udenrigsministeriet er en enhedsorganisation med én fælles koncernledelse<sup>1</sup>. Det betyder, at alle medarbejderne i København og på repræsentationerne indgår i én og samme organisation, og at missionen, visionen og værdierne er de samme, uanset om medarbejderne er placeret i København eller Accra, Bruxelles, Kabul eller Shanghai.

### Udenrigsministeriets mission

*At arbejde for Danmarks interesser og værdier i forhold til omverdenen på en måde, der fremmer danskernes frihed, tryghed og velstand samt en mere fredelig og retfærdig verden med udvikling og økonomisk vækst for alle.*

Inden for rammerne af Udenrigsministeriets mission er der fastlagt en vision, der er det konkrete pejlemærke for vores indsats og prioriteringer de kommende år.

### Udenrigsministeriets vision

*Udenrigsministeriet – arbejder for Danmark*

1. Vi skal sikre Danmark størst mulig indflydelse og bedst mulig placering i det internationale samarbejde.
2. Vi skal hurtigt og effektivt hjælpe danskere i nød i udlandet.
3. Vi skal være virksomhedernes foretrukne samarbejdspartner i internationale handels- og investeringsaktiviteter.
4. Vi skal styrke Danmarks deltagelse i det internationale udviklingssamarbejde og sikre, at dansk udviklingsbistand fortsat er blandt verdens allerbedste.
5. Vi skal yde højt værdsat rådgivning og samarbejde i internationale spørgsmål.
6. Vi skal ude og hjemme være en åben og aktiv formidler af danske udenrigspolitiske holdninger og værdier.
7. Vi skal være bredt respekteret som en kompetent, effektiv, udadvendt og serviceorienteret virksomhed.
8. Vi skal være en attraktiv og idéskabende arbejdsplads, der sikrer stor medarbejdertilfredshed og målrettet kompetenceudvikling.

For at understøtte missionen og arbejdet med at nå de mål, der ligger i visionen, er der fastlagt nogle fælles værdier for ministeriet.

### Udenrigsministeriets værdier

*I Udenrigsministeriet arbejder vi som enkeltpersoner og organisation på grundlag af*

*Musikalitet - Handlekraft - Professionalisme - Arbejdsglæde - Åbenhed*

Værdierne er bærende for vores arbejde og udtrykker, hvad der er vigtigt og værdifuldt for vores kunder og for os som ledere og medarbejdere. For at kunne bidrage til den ønskede adfærd er værdierne konkretiseret i 16 fælles normer for god lederadfærd og 16 fælles normer for god medarbejderadfærd.

Sammen med regeringens og Folketingets udenrigs- og udviklingspolitiske prioriteter udgør missionen, visionen og værdierne det strategiske fundament for arbejdet med mål- og resultatstyring i Udenrigsministeriet.

<sup>1</sup> Koncernledelsen består af en direktør, tre udenrigsråder og en administrationschef.

## 2.3 Udenrigsministeriets hovedopgaver

Bevillings- og styringsmæssigt er Udenrigsministeriets hovedopgaver delt op i fire overordnede aktivitetsområder:

- Varetagelse af Danmarks udenrigs- og sikkerhedspolitik.
- Hjælp til nødstedte danskere i udlandet.
- Støtte til dansk erhvervslivs eksportarbejde, internationalisering og øvrige kommercielle aktiviteter i udlandet, hvor der er en klar dansk kommerciel interesse til stede, samt tiltrækning af udenlandske investeringer til Danmark.
- Forvaltning af den danske udviklingsbistand.

I en international sammenligning er det karakteristisk, at det danske udenrigsministerium har en både bred og integreret opgavevaretagelse, hvor hele spektret af internationale opgaver er samlet. Vi har dermed en enstregt varetagelse af Danmarks internationale interesser, hvad enten det drejer sig om udenrigspolitik, udviklingspolitik, eksportrådgivning eller hjælp til danskere i nød i udlandet. Samlingen af den statslige eksportfremmeindsats i Udenrigsministeriet i 2000 og overførslen af miljøbistanden til udviklingslandene til Udenrigsministeriet i 2001 har været et led i denne udvikling. Andre lande bevæger sig i disse år i samme retning. Fx er Norges Eksportråds kontorer i udlandet for nylig blevet integreret i det norske udenrigsministerium. Som et lille land har Danmark ved denne samling sikret sig et bedre og et mere omkostningseffektivt udenrigsministerium. Flere af de større EU-lande har fx særskilte udenrigshandelsministerier eller udviklingsbistandsadministrationer. Dette giver ofte problemer med den generelle udenrigspolitik, ligesom der opereres med dyrere og parallelle administrationer.

I takt med centraladministrationens internationalisering har andre ministerområder fået stigende betydning som selvstændige internationale operatører på deres fagområder. I forhold hertil er Udenrigsministeriets særkende, at vi varetager de overordnede og tværgående danske interesser på tværs af den sektorspecifikke internationale opgavevaretagelse. Det gør vi for hele Rigsfællesskabet. Det kommer bl.a. til udtryk i repræsentationernes bemanning. Af de 329 udsendte akademiske sagsbehandlere under repræsentationschefsniveau er knap 20% specialattachéer fra andre ministerier<sup>2</sup>. Herudover har Grønlands Hjemmestyre og Færøernes Landsstyre enkelte udsendte medarbejdere knyttet til danske repræsentationer.

## 2.4 Det finansielle resultat i 2004

**Tabel 1. Udenrigsministeriets driftsresultat viser et mindreforbrug i 2004**

	R2004 (mio. kr.)
Bevilling	1.496,3
Indtægter	160,6
Årets finansieringsgrundlag	1.656,9
Udgifter	1.604,2
<b>Driftsresultat</b>	<b>52,7</b>

<sup>2</sup> Pr. 1. januar 2005.



Det finansielle resultat for Udenrigsministeriets drift er sammenfattet i Tabel 1 på foregående side<sup>3</sup>. Det viser et mindreforbrug på 52,7 mio. kr., hvoraf ca. 7 mio. kr. vedrører mindreforbrug af lønsum og ca. 45 mio. kr. mindreforbrug af øvrig drift.

Driftsresultatet skal primært ses i lyset af ministeriets igangværende gradvise langsigtede udgiftstilpasning med sigte på bevillingsniveauet i 2005. Det er nemlig ca. 30 mio. kr. lavere end det faktiske forbrug i 2004 og ca. 80 mio. kr. lavere end bevillingsniveauet i 2004. Mindreforbruget i 2004 er med andre ord udtryk for, at Udenrigsministeriet er langt fremme med hensyn til den nødvendige udgiftstilpasning i 2005.

Mindreforbruget i 2004 skyldes endvidere ekstraordinære forhold. Det drejer sig bl.a. om mindreforbrug på it-projekter som følge af forlængede projektførelser, hvor udgifterne i stedet kommer i 2005, og effekten af den faldende dollarkurs på de udgifter, som afholdes i USD.

Mindreforbruget fra 2004 vil indgå i den bevillingsmæssige opsparring, der samlet set udgør i alt 245 mio. kr. (ca. 35 mio. kr. i lønsumsopsparring og 210 mio. kr. i øvrig drift), hvilket svarer til 14,7% af ministeriets driftsudgifter. Af den samlede bevillingsmæssige opsparring er 29,7 mio. kr. tilført Udenrigsministeriet ved omprioritering af den bevillingsmæssige opsparring specifikt til afholdelse af ekstraordinære udgifter i forbindelse med Danmarks medlemskab af FN's Sikkerhedsråd i 2005-2006<sup>4</sup>.

En væsentlig del af den disponible bevillingsopsparring vil i de kommende år blive anvendt til nødvendige engangsinvesteringer med henblik på fortsat modernisering og effektivisering af Udenrigsministeriet til understøttelse af den fastlagte udgiftsreduktion i 2005. En anden del af opsparringen vil blive brugt til at finansiere engangsprojekter i forbindelse med øget vedligeholdelse af statsejendomme i udetjenesten og tilpasninger i repræsentationsstrukturen samt til kompetenceudvikling. Den resterende del af bevillingsopsparringen vil indgå som en nødvendig reserve til dækning af uforudsete udgifter, herunder som følge af valutakursudviklingen, og til dækning af usikkerheden i forbindelse med de fortsatte omkostningsreduktioner i 2005.

## **2.5 De faglige resultater i 2004**

### **2.5.1 Rapporteringsvilkår og -grundlag**

Der skal ifølge Økonomistyrelsens "Vejledning i udarbejdelse af årsrapporter" 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 primært sted gennem minister- og regeringsbeslutninger, udenrigspolitiske redegørelser, folketingsbeslutninger og beslutninger i internationale fora. Da Udenrigsministeriet varetager udenrigspolitikken for hele Rigsfællesskabet kan målfastsættelsen i nogle tilfælde også være et resultat af beslutninger truffet af Grønlands Hjemmestyre eller Færøernes Landsstyre.

Hvis de eksternt fastsatte mål skal kunne fungere som styringsredskab, skal de udmøntes og operationaliseres internt i Udenrigsministeriet. Da ministeriet er organiseret som ét samlet departement uden underliggende styrelser, foregår udmøntningen og det styringsmæssige

<sup>3</sup> Tabel 1 uddybes i afsnit 4 om det regnskabsmæssige resultat.

<sup>4</sup> Som beskrevet under § 06.11.01 Udenrigstjenesten i Finansloven for 2005, jf. [www.bevillingslove](http://www.bevillingslove).

samspil i væsentlig grad mellem koncernledelsen og enhedscheferne, dvs. kontorcheferne hjemme og ambassadørerne ude.

Den interne udmøntning af de eksternt fastsatte mål sker ved koncernledelsens udmelding af de overordnede strategiske målsætninger for det kommende år. Måludmeldingen omfatter også internt rettede mål. Som led i udviklingen af Udenrigsministeriets mål- og resultatstyring har måludmeldingen for 2004 fået et andet og endnu mere operationelt, styringsrelevant og rapporteringseget format. Måludmeldingen er begrænset til en række konkrete overordnede strategiske målsætninger grupperet efter hvilket visionspunkt, de skal bidrage til opfyldelsen af. Måludmeldingen for 2004, der er godkendt af ministeriets politiske ledelse, blev meldt ud til alle enhedschefer i oktober 2003.

Ved at sidestille målene i koncernledelsens måludmelding, herunder også de internt rettede, med "mål, der er aftalt med eller fastsat af en anden part end virksomheden" er det muligt i det følgende at dokumentere Udenrigsministeriets mål- og resultatstyring ved hjælp af begreberne fra Økonomistyrelsens vejledning. Det er det til trods for, at vilkårene for målrapportering på Udenrigsministeriets område adskiller sig væsentligt fra det, som kendes på andre ministerområder, der er organiseret som departementer med underliggende styrelser.

### **Særligt om måloppstilling og -rapportering på det generelle udenrigspolitiske område**

*Det er især på det generelle udenrigspolitiske område en udfordring at opstille mål – og rapportere om mål opfyldelsen. Det er det, fordi Udenrigsministeriet typisk ikke alene kan indfri et overordnet politisk mål som fx "Fred og velstand i Mellemøsten". Dertil er for mange aktører involveret og for mange internationale interesser på spil. Omvendt er det typisk heller ikke muligt at fremhæve én aktivitet som udslagsgivende for mål opfyldelsen, der som regel er udslag af en kombination af aktiviteter fra flere aktører. Disse problemer forsøger vi at tage højde for ved at opstille målene for Udenrigsministeriets resultater som indspil til opfyldelsen af de bredere overordnede mål.*

Samtidig med lanceringen af det nye format for måloppstilling iværksatte Udenrigsministeriet i efteråret 2003 et mål- og resultatstyringspilotprojekt, hvor 18 enheder indgik et-årige tværgående resultatkontrakter med ministeriets koncernledelse for 2004<sup>5</sup>. For alle øvrige enheder fungerede de hidtil anvendte interne styringsredskaber, herunder ministeriets Virksomhedsplanlægningssystem (VPS), som fagligt styringsgrundlag i 2004. 2004-rapporteringen sker – med udgangspunkt i koncernledelsens strategiske måludmelding – på dette grundlag, hvor de ansvarlige enheder vurderer mål opfyldelsesgraden på baggrund af fastlagte succeskriterier herfor.

Fra 2005 vil de overordnede målsætninger blive operationaliseret i et-årige resultatkontrakter for alle enheder. 2005-rapporteringen vil derfor ske på grundlag af en aggregering af opfyldelsen af de et-årige resultatkontrakter.

#### **2.5.2 Mål opfyldelsesgrad**

Når koncernledelsens strategiske måludmelding som nævnt er bygget op over ministeriets otte visionspunkter, er det for så præcist som muligt at kunne angive, hvad der skal til for at bidrage til opfyldelse af ministeriets vision<sup>6</sup>. Der er under hvert af de otte visionspunkter udmeldt en række strategiske målsætninger og mål.

<sup>5</sup> De 18 enheder er 10 kontorer hjemme og 8 repræsentationer ude.

<sup>6</sup> Denne struktur er videreført i de forsøgsvisse 2004-resultatkontrakter og i 2005-resultatkontrakterne.

I overensstemmelse med strukturen i den strategiske måludmelding er rapporteringen i det følgende struktureret efter de enkelte visionspunkter. Målopfyldelsesgraden er angivet ved

**A** = fuld målopfyldelse.

**B** = målopfyldelse i vid udstrækning opnået.

**C** = målopfyldelse i mindre grad opnået.

**D** = målopfyldelse ikke opnået.

**Tabel 2. Knap 94% af de fastsatte mål er fuldt ud eller i vid udstrækning opnået**

Visionspunkter	Målopfyldelsesgrad			
	A	B	C	D
1. Vi skal sikre Danmark størst mulig indflydelse og bedst mulig placering i det internationale samarbejde	28	4		1
2. Vi skal hurtigt og effektivt hjælpe danskere i nød i udlandet	4		1	
3. Vi skal være virksomhedernes foretrukne samarbejdspartner i internationale handels- og investeringsaktiviteter	7	2	1	
4. Vi skal styrke Danmarks deltagelse i det internationale udviklingssamarbejde og sikre, at dansk udviklingsbistand fortsat er blandt verdens allerbedste	5	2		
5. Vi skal yde højt værdsat rådgivning og samarbejde i internationale spørgsmål	3			1
6. Vi skal ude og hjemme være en åben og aktiv formidler af danske udenrigspolitiske holdninger og værdier	1	3		
7. Vi skal være bredt respekteret som en kompetent, effektiv, udadvendt og serviceorienteret virksomhed	3	4		
8. Vi skal være en attraktiv og idéskabende arbejdsplads, der sikrer stor medarbejdertilfredshed og målrettet kompetenceudvikling	4	1		1

Anm.: En af de fire B'ere under visionspunkt 1 er opfyldt på **B-C**-niveau.

Over 72% af de fastsatte mål for 2004 blev fuldt ud og over 21% af målene i vid udstrækning opnået. Kun ca. 6,5% af målene blev ikke eller kun i mindre grad nået. I målrapporteringen i afsnit 3 analyseres bl.a. årsagerne til, at nogle mål ikke eller kun i mindre grad blev realiseret.

### 2.5.3 Begivenheder, der har haft indflydelse på de faglige resultater

Den høje grad af målopfyldelse har været hjulpet godt på vej af arbejdet med at gøre Udenrigsministeriets opgavevaretagelse mere effektiv. Målet er at sikre, at Udenrigsministeriet fortsat kan levere efterspurgte ydelser af højeste kvalitet og internationalt set befinde sig blandt de allerbedste og mest omkostningseffektive udenrigsministerier.

På næste side redegøres i korte træk for de væsentligste effektiviseringstiltag i 2004.

## Væsentligste effektiviseringstiltag i 2004

*I 2004 blev ministeriets mission, vision og værdier indarbejdet i de enkelte effektiviseringstiltag, herunder mål- og resultatstyring, organisationsudvikling, lederudvikling, medarbejderudvikling og ny lønpolitik.*

*Der blev for andet år i træk gennemført en medarbejdertilfredshedsundersøgelse, og der blev fulgt målrettet op på resultaterne af de to undersøgelser med henblik på at søge at skabe en endnu højere tilfredshed og motivation blandt medarbejderne. Det har ført til en strategi for udviklingsamtaler for alle medarbejdere. Disse samtaler følges op af individuelle kompetenceudviklingsplaner.*

*Der blev iværksat et omfattende lederudviklingsprogram med 360°-evaluering og opfølgning for alle chefer. Der blev endvidere sat øget fokus på digital ledelse.*

*Som i 2003 blev der i 2004 gennemført en proces, hvor alle enheder i hele organisationen – med sigte på en optimal udnyttelse af ressourcerne og en øget medarbejdertilfredshed og -motivation – organiserede sig i overensstemmelse med deres opgaver, aktuelle bemanning og kompetencer. Udgangspunktet for den årlige proces er medarbejdertilfredshedsundersøgelsen og dens implikationer for den enkelte enhed, de fastlagte normer for god leder- og medarbejderadfærd samt de overordnede politiske prioriteter.*

*Der blev i 2004 gennemført et pilotprojekt, der baner vej for indførelse af mål- og resultatstyring i alle enheder fra 2005. Det indebærer, at ledelsen indgår resultatkontrakter med alle enheder i ministeriet i København og alle repræsentationer i udlandet, hvori regeringens udenrigs- og udviklingspolitiske prioriteter bliver omsat til konkrete mål.*

*Den eksterne kommunikation blev styrket væsentligt i 2004. I maj gik ministeriets nye hjemmeside i luften. Den skal sammen med iværksættelsen af en kommunikationsstrategi bidrage til et åbent og serviceorienteret udenrigsministerium. Også ministeriets interne kommunikation og videndeling blev styrket i 2004 med et nyt effektivt fælles intranet for alle enheder hjemme og ude.*

*For en mere uddybende gennemgang af ministeriets effektiviseringsarbejde henvises til Udenrigsministeriets Effektiviseringsstrategi på [www.um.dk](http://www.um.dk).*

## 2.6 Forventninger til 2005

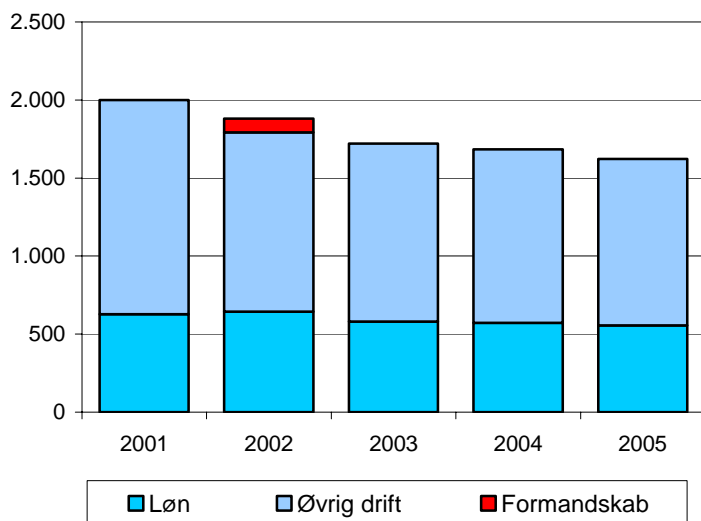
### 2.6.1 De økonomiske rammer for 2005

De økonomiske rammer for 2005 er fastlagt ved en flerårig aftale, som Udenrigsministeriet indgik med Finansministeriet i forbindelse med Finansloven for 2004. Aftaleparterne var da enige om, at det danske udenrigsministerium kunne måle sig med sammenlignelige landes udenrigsministerier, når det gælder effektivitet og ressourceforbrug, men at der samtidig var mulighed for fortsat effektivisering – især vedrørende tilskudsadministration og administrative funktioner. Som konsekvens af aftalen skulle Udenrigsministeriets samlede driftsudgifter reduceres med yderligere 140 mio. kr. i 2004-2005<sup>7</sup>.

Udgiftstilpasningen svarer til ca. 8% af Udenrigsministeriets samlede driftsudgifter. Når besparelserne er fuldt gennemført ultimo 2005, vil Udenrigsministeriets samlede udgifter være reduceret med ca. 21% over en fire-årig periode.

<sup>7</sup> I tillæg til de allerede gennemførte besparelser i 2002 og 2003 på i alt ca. 230 mio. kr. i faste priser.

**Figur 1. Udenrigsministeriets bevillinger reduceres med yderligere ca. 80 mio. kr. i 2005 i henhold til den flerårige finanslovsaftale om øget omkostningseffektivitet**



Finansloven for 2005 indeholder ud over de besparelser, der følger af den flerårige aftale, en række særlige elementer:

- Udenrigsministeriet tilføres ca. 30 mio. kr. til afholdelse af ekstraordinære udgifter i forbindelse med Danmarks medlemskab af FN's Sikkerhedsråd (2005-2006), primært til udsendelse af ekstra bemanning til FN-missionen i New York og den midlertidige ambassade i Addis Ababa samt til forstærkning i hjemmetjenesten i medlemskabsperioden.
- Der skal ske en reduktion af rammen for udgifterne til de såkaldte rådgivende enheder, der er administrative enheder i enten ude- eller hjemmetjenesten, der varetager opgaver i relation til udviklingsbistanden. Udgiftsniveauet skal føres tilbage til 2001/2002-niveauet.
- Udenrigsministeriet tilføres øgede drifts- og investeringsmidler til terrørsikring af danske repræsentationer på i alt ca. 44 mio. kr. over en tre-årig periode (2005-2007).

Med i billedet hører også, at Udenrigsministeriet som en konsekvens af de gennemførte besparelser har etableret en bevillingsmæssig reserve, der udgør knap 15% af de samlede driftsudgifter. Om brug af reserven henvises til afsnit 2.4 om det finansielle resultat.

## 2.6.2 Faglige udfordringer i 2005

Udenrigsministeriet skal inden for en reduceret udgiftsramme håndtere en bred vifte af udfordringer i 2005. De kan – struktureret efter de enkelte visionspunkter – sammenfattes som følger.

### 2.6.2.1 Vi skal sikre Danmark størst mulig indflydelse og bedst mulig placering i det internationale samarbejde

Vi vil i 2005 ny- og samtænke vores samarbejde med partnere overalt på kloden og vor indsats i EU, NATO og FN. Danmark har en klar interesse i udviklingen af legitime og effektive rammer for det globale samarbejde. Kun gennem en aktiv indsats kan vi sikre, at den fortsatte konstruktion af Europa er i overensstemmelse med danske interesser. For at nå den målsætning skal vi styrke eksisterende alliancer og skabe nye – særligt i EU-25, men også bredere. Vi vil søge det transatlantiske forhold fastholdt og udbygget. Danmarks medlemskab

af FN's Sikkerhedsråd bliver en særlig udfordring, men det vil give enestående muligheder for at påvirke den internationale udvikling. Også konfliktforebyggelse og -håndtering vil være en central udfordring i 2005. Her skal udenrigs-, sikkerheds- og udviklingspolitiske hensyn og tiltag samtænkes. Det gælder i forhold til Afrika, Mellemøsten, Irak, Afghanistan og Balkan. Vi vil fortsætte støtten til de reform- og demokratiseringsprocesser, der kan skabe forudsætningerne for en bedre gensidig forståelse og dialog med de arabiske lande. Herudover skal Danmark ved FN-topmødet i efteråret 2005 medvirke til at sikre balance mellem udviklingspolitiske spørgsmål og 2015-målene samt bredere spørgsmål med fokus på globale trusler og kollektiv imødegåelse. Det vil også være en central opgave at sikre optimal varetagelse af danske målsætninger og konkrete eksportinteresser i forbindelse med de multinationale handelsforhandlinger og -aftaler. Endelig vil den globale kamp mod terrorismen også i 2005 sætte et afgørende præg på ministeriets arbejde.

### ***2.6.2.2 Vi skal hurtigt og effektivt hjælpe danskere i nød i udlandet***

Vi imødeser i 2005 fortsat høje forventninger hos borgerne om at modtage en god, venlig, professionel og resultatorienteret bistand samt rettidige og korrekte informationer fra Udenrigsministeriet. Vi vil derfor søge at effektivisere sagsbehandlingen yderligere med henblik på at kunne yde den bedst mulige service i de mange uforudsigelige sager, som forventes at karakterisere opgavevaretagelsen også i 2005. Kravene om hurtig og effektiv bistand i udlandet vil blive søgt imødekommet gennem iværksættelse af tidsrammer for sagsbehandlingen. Der vil ligeledes blive opstillet tidsrammer for opdatering af rejsevejledninger med henblik på at opfylde rejsendes behov for stedse at kunne orientere sig om sikkerhedsforhold og risici i de mest besøgte lande, hvor særlige sikkerhedshensyn gør sig gældende. Effektivisering og modernisering af visumområdet vil fortsætte i 2005. Der vil blive sat fokus på, at repræsentationscheferne har de fornødne redskaber til at sikre en korrekt sagsbehandling – og medarbejderne de fornødne retningslinjer og uddannelse. Bestræbelserne på at effektivisere repræsentationernes arbejdsgange gennem udveksling af erfaringer i ministeriets videndelingsforum vil blive fortsat, og der vil blive gennemført en konsulentundersøgelse af repræsentationernes hjemmesider med henblik på at sikre, at de er lettilgængelige og informative med ajourførte oplysninger. Der vil blive lagt vægt på opfølgning af repræsentationernes indberetninger om kriseberedskabsplaner.

### ***2.6.2.3 Vi skal være virksomhedernes foretrukne samarbejdspartner i internationale handels- og investeringsaktiviteter***

Indsatsen over for små og mellemstore virksomheder (SMV) vil blive yderligere intensiveret i 2005. Konkret vil vi sigte mod at bistå 4.500 SMVer, heraf 1.600 gennem særlige SMV-programmer. Der er tale om en markant stigning i forhold til måltallene for 2004<sup>8</sup>. Vi har derfor i slutningen af 2004 og begyndelsen af 2005 iværksat en række nye initiativer, der skal understøtte målopfyldelsen i 2005. Det vil også i 2005 være et vigtigt mål for os at fastholde en meget høj kundetilfredshed, idet vi sigter mod, at mindst 19 ud af 20 kunder skal være tilfredse med den konkrete opgaveløsning. En forstærket kundedialog vil være et vigtigt redskab i så henseende. Fra og med 2005 vil der – i lighed med de nuværende effektmålinger af ydelser, der købes hos Danmarks Eksportråd – blive gennemført årlige målinger af gratisydelsernes direkte effekt for internationaliseringen af danske virksomheder. Endelig sigter vi mod, at indsatsen for at tiltrække udenlandske investeringer til Danmark vil resultere i oprettelse af mindst 550 nye arbejdspladser i Danmark i løbet af 2005.

<sup>8</sup> Måltallet for 2004 var at bistå 2.700 SMVer, heraf 650 gennem særlige programmer.

#### **2.6.2.4 Vi skal styrke Danmarks deltagelse i det internationale udviklingssamarbejde og sikre, at dansk udviklingsbistand fortsat er blandt verdens allerbedste**

Rammen for dansk bistand i 2005 er på globalt plan 2015-målene og på nationalt plan fattigdomsstrategierne. Begge vil indgå i tilrettelæggelsen af de konkrete danske indsatser i 2005 med henblik på at sikre størst mulig ejerskab og dermed – også på langt sigt – de bedste resultater. 2015-målene som pejlemærker for en mere effektiv og velkoordineret samlet donorindsats og fortsat donorharmonisering. Fattigdomsstrategierne som omdrejningspunktet for den danske bistandsindsats. Der er brug for en helt særlig international indsats, hvis 2015-målene skal nås. Det gælder særligt i Afrika. Vi vil derfor i 2005 fokusere på de sektorer og indsatser, der særligt bidrager til opnåelse af 2015-målene<sup>9</sup>. Da en stadig større rolle for kvinderne er helt afgørende for at nå 2015-målene, vil vi tillægge ligestillingen særlig vægt i de konkrete danske indsatser i 2005. Med de planlagte Performance Reviews (PRs) i Vietnam, Sydafrika og Bangladesh i løbet af de første måneder af 2005 vil første runde PRs være afsluttet. Gennemførelsen af anbefalingerne fra første runde vil blive vurderet i anden runde PRs, som vi vil sætte i værk i 2005. Anden runde PRs vil endvidere vurdere ledelse, organisering, ressourcudnyttelse og kompetencemiks på bistandsambassaderne samt fremdriften i arbejdet med at styrke harmoniseringen og integrationen af den bilaterale bistand i nationale strategier og systemer. De planlagte PRs vil således bidrage direkte til at opfylde den strategiske målsætning om øget kvalitet og effektivitet i udviklingsindsatsen i 2005. Endelig vil vi fortsætte arbejdet med at gennemføre Handlingsplanen for Korruptionsbekæmpelse. Flere programmer er under forberedelse enten som selvstændige programmer eller som led i andre sektorprogrammer med henblik på korruptionsbekæmpelse.

#### **2.6.2.5 Vi skal yde højt værdsat rådgivning og samarbejde i internationale spørgsmål**

Vi vil fortsat optimere udnyttelsen af vores særlige horisontale kompetencer med ambassadenetværket som afgørende faktor og fortsat yde en professionel og værdsat rådgivning i forbindelse med koordinationen af EU-politikkerne. Der skal i 2005 også ydes en særlig indsats i forhold til parterne i Rigsfællesskabet med henblik på en optimal varetagelse af de samlede udenrigspolitiske interesser. Endelig forventer vi, at et velgennemført dansk formandskab for Nordisk Ministerråd vil være med til at styrke det nordiske samarbejdes resultatorientering.

#### **2.6.2.6 Vi skal ude og hjemme være en åben og aktiv formidler af danske udenrigspolitiske holdninger og værdier**

Vi vil i 2005 gøre Udenrigsministeriets eksterne kommunikation endnu bedre. I udlandet skal repræsentationerne øge Danmarks synlighed gennem *public diplomacy* og profilering af Danmark, og i Danmark skal den eksterne kommunikation styrkes gennem bl.a. pressearbejde, oplysning over for offentligheden og dialog med andre eksterne parter. Vi sigter også mod at kunne afslutte arbejdet med at give ministeriets enheder – ude som hjemme – én fælles visuel identitet på ministeriets hjemmesider. Det har de, når de sidste af ministeriets hjemmesider er lagt ind i en fælles concernweb med fælles teknik, design, hosting, informationsstruktur mv. Endelig vil vi i 2005 arbejde på yderligere at styrke ministeriets interne tværgående samarbejde om den eksterne kommunikation.

<sup>9</sup> Det drejer sig om uddannelse, sundhed (herunder hiv/aids) samt vand og sanitet.

### **2.6.2.7 Vi skal være bredt respekteret som en kompetent, effektiv, udadvendt og serviceorienteret virksomhed**

Vi vil også i 2005 bestræbe os på at yde en professionel og kompetent betjening af alle vore kunder og samarbejdspartnere. Det gælder, uanset om der er tale om herværende diplomatiske repræsentationer, regeringen, folketingsudvalg, borgere, virksomheder, internationale organisationer, NGO'er eller andre. Herudover vil vi i lyset af den aktuelle bevillingsmæssige situation lægge endnu flere kræfter i at sikre, at der fortsat sker en effektiv udnyttelse af ministeriets ressourcer, herunder at der gennemføres stram økonomistyring af høj teknisk kvalitet i overensstemmelse med statens budget- og bevillingsregler samt ministeriets interne instrukser.

### **2.6.2.8 Vi skal være en attraktiv og idéskabende arbejdsplads, der sikrer stor medarbejdertilfredshed og målrettet kompetenceudvikling**

Vi vil i 2005 arbejde målrettet på at gøre Udenrigsministeriets mange medarbejdere endnu mere tilfredse med Udenrigsministeriet som arbejdsplads. Vi vil som led heri lægge vægt på, at de enkelte enheder drøfter og følger op på deres individuelle tilfredshedsresultater for 2005. Vi vil også intensivere arbejdet med lederudvikling og -professionalisering med særlig fokus på områderne strategisk ledelse, personaleledelse og personligt lederskab. Det vil bl.a. ske ved en række aktiviteter for alle chefer på lokale, regionale og globale træfpunkter. For cheferne hjemme vil der blive tilrettelagt individuelle og kollektive lederudviklingsaktiviteter, og repræsentationscheferne vil blive tilbudt individuelle konsultationer og facilitering på regionale møder med ledelse på dagsordenen, hvortil kommer ledertræning i forbindelse med det årlige ambassadørmøde i København.

## **2.6.3 Moderniseringsprocessen fortsætter**

For bedst muligt at kunne håndtere de mange faglige udfordringer vil vi fortsætte arbejdet med at gøre Udenrigsministeriets opgavevaretagelse mere effektiv. Det gælder også på det styrings- og rapporteringsmæssige område. Her sigter vi mod at videreudvikle ministeriets mål- og resultatstyring – og at indføre tidsregistrering for alle medarbejdere.

### **Vi videreudvikler Udenrigsministeriets mål- og resultatstyring**

*Det er vores mål, at den danske udenrigstjeneste i en international sammenligning skal være blandt de fremmeste med hensyn til effektiv mål- og resultatstyring. Vi har derfor indført tværgående mål- og resultatstyring fra 2005 med et-årige tværgående resultatkontrakter som det centrale styringsredskab. Resultatkontrakten dækker den enkelte enheds fulde aktivitetsflade. Kontrakten fastlægges på baggrund af en budgetramme og koncernledelsens årlige måludmelding. Vi vil i 2005 forsøge at videreudvikle mål- og resultatstyringskonceptet ved at sikre en effektiv sammenhæng mellem succeskriterierne for målopfyldelse, de enkelte enheders resultatkontrakter og aggregeringen heraf til brug for årsrapporteringen.*

### **Vi indfører tidsregistrering for alle ministeriets medarbejdere**

*For yderligere at styrke ressourcestyringen og -rapporteringen er det på baggrund af et pilotprojekt i sidste halvår af 2004 besluttet, at der i løbet af 2005 skal indføres tidsregistrering i Udenrigsministeriet på tværs af ministeriets aktivitetsområder. Det indebærer, at alle medarbejdere hjemme og ude skal registrere al deres arbejdstid, herunder den del af arbejdstiden de er fraværende. Som et første skridt har de ca. 500 medarbejdere, der har handelspolitiske opgaver eller eksport- og investeringsfremmeopgaver, registreret deres arbejdstid siden 1. januar 2005. Kræfterne vil nu blive sat ind på at gøre ministeriets tidsregistreringssystem (mTID) klar til brug for alle ministeriets medarbejdere – med 1. oktober 2005 som mældato for fuld ibrugtagning af systemet.*



## 2.7 Oversigt over hovedkonti

**Tabel 3. Der aflægges årsrapport for tre hovedkonti**

Hovedkonti	
06.11.01.	Udenrigstjenesten
06.11.03.	Udenrigstjenestens bygninger
06.11.05.	Konsulære indtægter

## 3 Målrapportering

### 3.1 Hvad rapporteres der på, og hvordan måles opfyldelsesgraden?

Målrapporteringen tager som nævnt afsæt i koncernledelsens strategiske måludmelding fra oktober 2003<sup>10</sup>. Herudover rapporteres der på mål, der er opstået *i løbet af* 2004 som følge af internationale begivenheder<sup>11</sup>.

Dette indebærer, at vi i lighed med tidligere år også rapporterer på den del af ministeriets opgavevaretagelse, der består i betjening af ministre, regering og Folketinget (de departementale opgaver). Det sker til trods for, at denne del af aktivitetsfladen *ikke* er omfattet af rapporteringskravet – svarende til at de øvrige ministerområder heller ikke rapporterer på de departementale opgaver eller dækker disse opgaver med et formaliseret mål- og resultatstyringssystem. Når de departementale opgaver alligevel er omfattet af Udenrigsministeriets årsrapportering, er det, fordi disse opgaver er underlagt mål- og resultatstyring på lige fod med ministeriets øvrige opgaver. Det er de med henblik på, at

- Fremme den balancerede styring på tværs af ministeriets overordnede aktivitetsområder.
- Sikre en optimal anvendelse og fordeling af ressourcerne i overensstemmelse med en klar strategisk opgaveprioritering.
- Sikre en bedre sammenhæng mellem regeringens politiske prioriteter, finanslovsprocessen, koncernledelsens strategiske måludmelding, de enkelte resultatkontrakter og målrapporteringen i årsrapporten.
- Styrke grundlaget for den tværgående rapportering om Udenrigsministeriets mål, resultater og ressourcer.

For en mere uddybende gennemgang af Udenrigsministeriets mål- og resultatstyringskoncept henvises til Udenrigsministeriets Effektiviseringsstrategi på [www.um.dk](http://www.um.dk).

Med henblik på at kunne vurdere i hvilket omfang de af ledelsens udmeldte mål er nået, er det på forhånd fastlagt, hvordan målopfyldelsen vil blive vurderet. Det er således fastlagt

- Hvilken metode der vil blive brugt til at dokumentere graden af målopfyldelse.
- Hvilke kriterier der vil blive lagt til grund for at afgøre, om et givent mål må anses for **A)** fuldt opnået, **B)** i vid udstrækning opnået, **C)** i mindre grad opnået, eller **D)** ikke opnået<sup>12</sup>.

<sup>10</sup> I de otte rapporteringstabeller nedenfor er de overordnede strategiske målsætninger og mål indsat i første henholdsvis anden kolonne.

<sup>11</sup> Det vil være særskilt angivet og begrundet, hvis der er tale om et senere opstillet – eller ændret – mål.

<sup>12</sup> I 2005-rapporteringen vil kriterierne for målopfyldelse være reduceret til tre – opnået, delvist opnået og ikke opnået.

### 3.2 I hvilken udstrækning er de fastsatte mål opnået?

Målrapporteringen er struktureret efter de otte visionspunkter. Der er foretaget en skematisk målrapportering for hvert visionspunkt ledsaget af en analyse af udvalgte strategiske mål og af alle ikke eller kun i mindre grad opfyldte mål<sup>13</sup>.

#### Visionspunkt 1. Vi skal sikre Danmark størst mulig indflydelse og bedst mulig placering i det internationale samarbejde

Strategisk målsætning	Mål	Målopfyldelse
1. Danmark placeres optimalt i det europæiske rum.	a. Bestemmelser i den nye EU-traktat afspejler danske mærkesager.	A: Forfatningstraktaten afspejler 89% af danske mærkesager.
	b. Konklusionsteksterne fra relevante rådsmøder og Det Europæiske Råd afspejler danske målsætninger.	A: De danske prioriteter er stort set alle indeholdt i statusrapporterne fra Det Europæiske Råd i juni og december.
	c. Bilateral besøgsvirksomhed relateret til konkret interessevaretagelse. Allianceovervejelser indgår i større omfang i beslutningsdokumenter, herunder i EU-beslutningsproceduren.	A: Over 148 bilaterale konsultationer på statsminister-, udenrigsminister- eller højt embedsmandsniveau.
	d. Stigning i antallet af bidrag til multilaterale processer, som udarbejdes i et samarbejde med andre lande.	A: 40 bidrag til multilaterale processer.
	e. Positiv opfattelse af danske indsatser i relation til den fortsatte udvidelsesproces, EU's naboskabspolitik. Stabilitets- og associeringsproces på Balkan.	A: Der er endnu ikke gennemført et <i>peer review</i> vedr. dansk indsats i forhold til EU's naboskabspolitik. Ministeriet vurderer dog, at der særligt på baggrund af danske samarbejdsinitiativer i nordisk-baltiske landekreds samt Tyskland og Polen er tale om fuld målopfyldelse.
	f. Implementering af et bilateralt naboskabsprogram.	B: To programmer og tre projekter gennemført.
2. Sammen tænkt stærk dansk indsats i konflikthåndtering.	a. NATO-topmødet i maj 2004 bekræfter danske målsætninger.	A: Målsætninger vedr. Irak, Afghanistan, NATO-involvering i Mellemøsten og NATO-transformation er afspejlet i sluterklæringen.
	b. Afslutning/tilfredsstillende fremskridt i forhandlingerne med Grønland om Thule-radaren og den opfølgende proces.	A: Aftaler underskrevet af Danmark, Grønland og USA 6. august 2004.
	c. Konkret EU-ageren demonstrerer samtænkning. Aktivt dansk engagement i drøftelser kan påvises.	A: Danmark aktivt engageret i at fremme samtænkningen mellem krisestyringsoperationer og andre af EU's civile incitamenters i forbindelse med EU's engagement i fire civile og tre militære krisestyringsoperationer. A: Civil-militær samtænkning gennemført i de krisestyringsoperationer, hvor Danmark leverer militært bidrag til et geografisk defineret operationsområde.
	d. Danske initiativer i forbindelse med forberedelse af Sikkerhedsrådsmedlemskab.	A: Stort antal konsultationer (12+) på minister-niveau og på højt embedsmandsplan, hvor styrkelse af den internationale retsorden har været centralt element.
	e. Styrkelse af den internationale retsorden og konflikthåndtering, herunder	A: Dansk input til EU-policydiskussioner om EU's menneskerettighedsdialoger, gennemfø-

<sup>13</sup> Dvs. alle mål med en C- eller D-opfyldelsesgrad.

Strategisk målsætning	Mål	Målopfyldelse
	menneskerettigheder.	relse af EU's policyretningslinjer og holdning til FN-højpanelets rapport. <b>A:</b> Tre danske initiativer til vedtagne rådskonklusioner om ICC, gennemførelse af EU's menneskerettighedspolitik og evaluering af EU's menneskerettighedsdialoger i forhold til Iran og Kina. <b>B:</b> Møde gennemført med bred kreds af NGO'er om international strafferet.
	<b>f.</b> Ikrafttræden af den valgfri protokol til FN's Torturkonvention (indfører nye kontrolmekanismer i kampen mod tortur).	<b>A:</b> Dansk ratifikation 26. juni 2004.
	<b>g.</b> Medvirke til større konsekvens i EU's politik over for lande, som kræver menneskerettighederne.	<b>A:</b> Rådskonklusioner om bl.a. politik i forhold til menneskerettighedsforkæmpere, -dialoger og gennemførelse af menneskerettighedspolitik.
<b>3.</b> Fremtrædende dansk rolle i styrkelsen af det transatlantiske samarbejde.	<b>a.</b> Positive resultater af EU-USA topmøderne og af NATO-topmødet i maj 2004.	<b>A:</b> På EU-USA topmødet i Dromoland blev vedtaget erklæringer om bl.a. ikke-spredning, Mellemøsten, terrorisme, hiv-aids. <b>A:</b> NATO-topmødet opnåede resultater i forbindelse med transatlantiske uoverensstemmelser vedr. Irak og den bredere Mellemøstregion.
	<b>b.</b> Udarbejdelsen af fælles transatlantisk sikkerhedsanalyse/strategi.	<b>D:</b> Ikke stemning i NATO- eller EU-regi for omfattende transatlantisk sikkerhedsanalyse. Dog enighed om række delelementer, der naturligt vil indgå i analyse/strategi, jf. EU-USA-topmødeerklæringer om sikkerhedsspørgsmål.
	<b>c.</b> Aktiv dansk støtte til USA's interesse for de tre nye baltiske allierede og USAs håndtering af Kaliningrad og det nordvestlige Rusland.	<b>A:</b> Positiv tilbagemelding fra USA's ambassade bekræfter klare indtryk af, at USA værdsætter dansk indsats. <b>A:</b> Bilaterale konsultationer med USA på statsminister- (to), udenrigsminister- (to) og højt embedsmandsniveau (to).
<b>4.</b> Kampen mod terrorismen.	<b>a.</b> Danmark udarbejder en-to landerapporter (trusselsanalyser) i samarbejde med eksterne samarbejdspartnere.	<b>A:</b> Trusselsanalyser udarbejdet om Qatar og Etiopien. Desuden bidrag til tematisk rapport om rekruttering af terrorister.
	<b>b.</b> Strategi om dansk støtte til bekæmpelse af international terrorisme.	<b>A:</b> Strategi offentliggjort.
	<b>c.</b> Dansk initiativ i OSCE bidrager til øget tilslutning til relevante konventioner.	<b>B-C:</b> Ikke dansk initiativ. Dog yderst aktiv dansk indsats på terrorismeområdet inden for OSCE.
	<b>d.</b> Måltrettet bilateral indsats mod terrorismens årsager i udvalgte lande iværksat.	<b>A:</b> Indsatser iværksat i seks lande.
	<b>e.</b> Udarbejdelse af årlig redegørelse.	<b>A:</b> Redegørelse udgivet.
<b>5.</b> Danmark opnår medlemskab af FN's Sikkerhedsråd.	Danmark opnår medlemskab af FN's Sikkerhedsråd med solidt internationalt mandat.	<b>A:</b> Danmark blev 15. oktober 2004 indvalgt i FN's Sikkerhedsrådet med 181 ud af 189 stemmer, svarende til ca. 95,8% af stemmerne.
<b>6.</b> Styrke de danske relationer til landene i den arabiske verden og Mellemøsten.	<b>a.</b> Indsats til at fremme opfyldelsen af de strategiske målsætninger, herunder fremme god regeringsførelse, pluralisme, opbygning af civilsamfund og fredelig sameksistens.	<b>A:</b> EU's Strategiske Partnerskab for Middelhavsområdet og Mellemøsten vedtaget af Det Europæiske Råd i juni 2004 og en række konkrete projekter iværksat under Det Arabiske Initiativ, herunder etablering af Dansk-Egyptisk Dialoginstitut i Kairo og samarbejde mellem Jordans regering og Folketingets Ombudsmand.

Strategisk målsætning	Mål	Målopfyldelse
	b. Etablering af funktionel ambassade i Bagdad. Besøgsudveksling og andre tætte politiske kontakter. Etablering af funktionel styringsenhed i Basra. Genopbygningsporteføljen under rettidig gennemførelse.	<b>Samlet B:</b> Etablering af funktionel ambassade i Bagdad og funktionel styringsenhed i Basra (A). Bevilget genopbygningsbistand delvist gennemført (B).
7. Styrke den politiske dialog med Kina.	Højniveaumøder med Kina.	A: Statsministerbesøg i februar 2004, som Statsministeriet vurderede som succesfuldt.
8. Sikre dansk indflydelse i internationale handelspolitiske forhandlinger.	a. Fremdrift i WTO-runden.	A: Indgåelse af rammeaftale i Genève 31. juli 2004 om de videre forhandlinger i runden.
	b. Konkrete danske initiativer i EU.	A: Skriftlige danske udspil i artikel 133-komiteen/EU vedr. 1) GSP; 2) oprindelsesregler; 3) transatlantisk initiativ og 4) nordisk Afrika-initiativ.
	c. Konkrete indsatser for bedre adgang for danske produkter.	A: Flere end tre initiativer, herunder Econanalysen om handelsbarrierer for danske virksomheder.

Anm.: Mål 6.b er opstillet den 1. juli 2004 i forbindelse med overdragelse af suveræniteten til den midlertidige irakiske regering.

**Ad 2.b.** Et af de væsentligste mål for 2004 var at sikre fremskridt i forhandlingerne med Grønland om Thule-radaren og en tilhørende aftale mellem Danmark, Grønland og USA. Det var derfor yderst tilfredsstillende, at repræsentanter for Danmark, Grønland og USA 6. august 2004 kunne underskrive et omfattende aftalekompleks med stor betydning for USA's fremtidige engagement i Grønland, det såkaldte Igaliku-aftalekompleks. Det var et forhandlingsresultat, som vandt bred politisk opbakning i Folketinget.

Igaliku-aftalekomplekset var en stor succes og kulminationen på et mere end et to-årigt intensivt forhandlingsforløb, der har været banebrydende for det dansk-grønlandske forhold på det sikkerhedspolitiske område. En stor succes, fordi Igaliku-aftalerne sætter nye standarder for amerikansk involvering i Grønland. Forhandlingerne viste grundlæggende et USA, som ønsker at lytte og være en konstruktiv medspiller. Igaliku fastslår både et grønlandsk ønske om – og en amerikansk vilje til – at udvide forbindelserne ud over Thule-basen og det amerikanske militære engagement. Dermed er der basis for et helt nyt og mere ligeværdigt samarbejde i Grønland, og der er etableret rammer for et nyt og fremadrettet grønlandsk-amerikansk samarbejde på et langt bredere felt end tidligere. Banebrydende for det dansk-grønlandske forhold på det sikkerhedspolitiske område, fordi den danske regering fra første færd valgte at håndtere den amerikanske anmodning i enighed med Grønland. Det indebar en ny form for medinddragelse, medindflydelse og ligeværd i et spørgsmål af særlig betydning for Grønland. Resultatet i Igaliku bygger på fælles dansk-grønlandske beslutninger og er et fælles ansvar. Det var en læreproces, der tog tid, men som også fostrede sammenhold, åbenhed og tillid mellem København og Nuuk af et hidtil uset omfang – såvel på politisk niveau som blandt embedsmænd.

**Ad 3.b.** Målet om udarbejdelse af en fælles transatlantisk sikkerhedsanalyse/strategi blev ikke opfyldt. Det skyldes, at der ikke var stemning herfor blandt relevante aktører. På EU-USA-topmødet i Dromoland blev der imidlertid vedtaget erklæringer om en række emner, herunder ikke-spredning, Mellemøsten, terrorisme og hiv-aids, der naturligt ville have indgået som delelementer i en omfattende strategi, hvis en sådan var blevet udarbejdet.

**Ad 4.c.** Målet om et dansk initiativ i OSCE som led i kampen mod terrorismen blev – isoleret set – kun opnået i en vis grad. Det skyldes, at Udenrigsministeriet efter at have gennemført konsultationer med relevante OSCE-delegationer vurderede, at der ikke var basis – eller behov for – et nyt dansk initiativ som oprindeligt planlagt. Ministeriet valgte i stedet at fokusere indsatsen på aktivt at bidrage til udarbejdelse af de nu vedtagne OSCE-beslutninger om bekæmpelse af finansiering af terrorisme, containersikkerhed, terroristers brug af internettet og solidaritet med ofre for terrorisme. Det er imidlertid ministeriets vurdering, at den danske indsats rent faktisk bidrog til øget opmærksomhed omkring behovet for tilslutning til relevante konventioner og dermed opfyldelse af målet herom.

Rapporteringerne på målene **3.b.** og **4.c.** er klassiske eksempler på de rapporteringsmæssige udfordringer på det generelle udenrigspolitiske område, hvor der er mange internationale interesser på spil, og hvor Danmark blot er én aktør blandt mange. Udefrakommende begivenheder, som Danmark ikke er herre over, kan hurtigt flytte fokus og dermed også den danske indsats i en anden retning end oprindeligt forudset. I sådanne tilfælde vil en mekanisk målrapportering give et misvisende billede af den danske indsats for opfyldelse af det overordnede mål.

**Ad 6.a.** Styrkelse af forbindelserne til landene i den arabiske verden og Mellemøsten var også i 2004 en væsentligt målsætning for dansk udenrigspolitik. Målet blev forfulgt aktivt gennem to parallelle spor under Det Arabiske Initiativ – et bilateralt og et multilateralt. Det bilaterale spor er etableret som et dansk partnerskabsprogram, der støtter projekter og initiativer, som har til formål at fremme reformprocesser i regionen og bidrage til at styrke dialog og samarbejde. 2004 var det første af en to-årig pilotfase. Vi valgte – bl.a. på grund af en begrænset ressourcebase – at fokusere på Egypten, Iran, Jordan og Yemen samt indledende missioner til identifikation af mulige indsatsområder i Algeriet, Marokko og Syrien. De væsentligste årsager til det positive resultat var partnerskabslandenes positive modtagelse af det danske tilbud og den flittige besøgsudveksling på politisk niveau og på embedsmandsplan mellem Danmark og en stor del af landene i regionen<sup>14</sup>. Det multilaterale spor omfatter danske initiativer til at styrke internationale organisationers reformsamarbejde med landene. Danmark har i flere år arbejdet aktivt for en samlet EU-strategi. Indsatsen kulminerede i juni 2004, da Det Europæiske Råd vedtog EU's Strategiske Partnerskab med Middelhavsområdet og Mellemøsten. Formålet er at fremme demokratisering og reformer i regionen gennem udbygning og strømlining af EU's eksisterende og fremtidige samarbejdsprogrammer. Danmark har bidraget aktivt til den indledende virkeliggørelsesfase. Den fulde målopfyldelse kan tilskrives en ihærdig dansk diplomatisk indsats over for Kommissionen, den Høje Repræsentant, vekslende formandskaber og de øvrige medlemslande ved udarbejdelsen af strategien samt Danmarks aktive deltagelse i omfattende konsultationer med landene i Mellemøsten. Endelig har de politiske makrobetingelser efter 11. september haft afgørende betydning. Det Strategiske Partnerskab giver nye muligheder for at styrke forbindelserne mellem Danmark, EU og den arabiske verden. Den fremtidige virkeliggørelsesindsats er afgørende for, hvorvidt mulighederne bliver omsat til virkelighed.

---

<sup>14</sup> Udenrigsministeren besøgte en række af regionens lande, og en række ministre og embedsmænd fra regionen har aflagt besøg i Udenrigsministeriet.

## Visionspunkt 2. Vi skal hurtigt og effektivt hjælpe danskere i nød i udlandet

Strategisk målsætning	Mål	Målopfyldelse
1. Yde en professionel service til alle, der kommer i nød.	a. Alle repræsentationer har kriseberedskab tilpasset situationen i landet.	A: Gennemsnittet for repræsentationernes kriseberedskabsplaner er 3,8 på en fire-punktsskala.
	b. Alle repræsentationer skal have et system, så man til enhver tid kan komme i kontakt med repræsentationerne uden for normal arbejdstid.	A: 95% af repræsentationerne har etableret en tilfredsstillende vagtordning.
	c. Effektivisering af arbejdsgange gennem fælles oversigter over repræsentationernes <i>best practices</i> med hensyntagen til forskelligheder i arbejdsforhold.	C: Gennemsnittet for repræsentationernes vurdering af, i hvilket omfang videndelingsforumet har bidraget til effektivisering af repræsentationernes arbejdsgange, er 2,2 point på en fire-punktsskala.
2. Bidrage til at rejsende kan være velinformerede om situationen i rejselandene.	a. Alle repræsentationer skal løbende bidrage til, at Udenrigsministeriets hjemmeside til enhver tid har dækkende rejsevejledninger.	A: Borgerservice har et fuldt tilfredsstillende samarbejde med berørte repræsentationer vedr. løbende oprettelse, nedlæggelse og opdatering af rejsevejledningerne.
	b. Alle repræsentationer skal sikre, at deres hjemmesider er lettilgængelige og informative og til enhver tid giver ajourførte oplysninger, som er relevante for de rejsende i landene.	Konsulentundersøgelse af hjemmesiderne er udsendt til 2005 i afventen af etablering af repræsentationernes nye hjemmesider.
3. Sikre den rigtige balance mellem service og overholdelse af lovgivningens kontrolkrav ved visumudstedelse.	Som led i en evaluering af det fælles viseringssystem (WIVR) forventes repræsentationerne efter nærmere instruktion at bidrage med konstruktive og fremadrettede forslag til udviklingen heraf og betjeningen af publikum.	A: Udenrigsministeriet har gennemført en evaluering af WIVR ved en spørgeskemaundersøgelse blandt udvalgte ambassader og besøg på to ambassader. Det har resulteret i lang række forslag til forbedringer, som er blevet drøftet med Udlændingestyrelsen, og hvoraf mange er under i-værksættelse.

Borgerserviceopgaverne er i sagens natur vanskelige at forudsige, idet bistand ydes på baggrund af pludseligt opståede behov blandt danske borgere og fastboende udlændinge. Det store antal danske borgere, der rejser udenlands, sammenholdt med den generelt forhøjede sikkerhedsrisiko, stiller store krav til den forebyggende indsats igennem rejsevejledninger samt til beredskabsplaner og vagtordninger på repræsentationerne. De strategiske mål på borgerserviceområdet omfatter derfor dels forebyggende indsatser og dels etablering af beredskaber og effektivisering af sagsgange, der sikrer en hurtig og professionel bistand til borgerne, når uheldet er ude. Ressourceforbruget måtte i årets løb tilpasses uforudsete begivenheder, herunder behandling af komplicerede enkeltsager, der ofte pådrager sig stor mediebevågenhed, ligesom især flodbølgekatastrofen i Sydøstasien lagde beslag på alle ressourcer i den periode, krisen var på sit højeste.

**Ad 1.a.** Det er ministeriets vurdering, at repræsentationernes kriseberedskab i 2004, jf. retningslinjerne i Instruks for Udenrigstjenesten Kapitel XX, har været tilpasset den stedlige situation i tilfredsstillende omfang. Ministeriet vil – med henblik på fremtidige beredskaber – lægge en syntese på ministeriets intranet af repræsentationernes indberetninger om deres kriseberedskaber, herunder de elementer, som det – bl.a. i lyset af flodbølgekatastrofen – er særligt vigtigt at medtage i repræsentationernes fremtidige beredskabsplaner. Regeringen har desuden besluttet, at der på grundlag af evalueringen af indsatsen under flodbølgekatastrofen vil blive taget skridt til at styrke Danmarks kriseberedskab. Evalueringen vil foreligge i maj-juni 2005.

**Ad 1.c.** Der blev i 2004 oprettet et videndelingsforum på ministeriets intranet, der giver mulighed for at udveksle erfaringer med henblik på at gøre repræsentationernes arbejdsgange vedrørende borgerservicesager mere effektive. Målet om mere effektive arbejdsgange gennem erfaringsudveksling på videndelingsforummet er ifølge en spørgeskemaundersøgelse blandt repræsentationerne kun i mindre grad opnået. Det skyldes primært, at kun få repræsentationer har valgt at bidrage til forumet. Forklaringen er, at brug af sådan et forum er en ny måde at arbejde på, som kræver en vis tilvænning, og at der ikke har været tilstrækkelig opmærksomhed omkring anvendeligheden heraf. Mange repræsentationer har imidlertid bemærket forumets store potentiale. For at øge anvendeligheden har det været benyttet i forbindelse med indhentning af oplysninger til brug for nærværende målrapportering. Der vil i 2005 blive arbejdet videre med at effektivisere anvendelsen.

**Ad 2.b.** Det var oprindeligt planlagt, at der i 2004 skulle gennemføres en konsulentundersøgelse af tilgængeligheden og aktualiteten af informationerne på repræsentationernes hjemmesider. Da arbejdet med at omstrukturere repræsentationernes hjemmesider imidlertid ikke kunne færdiggøres i 2004 som oprindeligt forudset<sup>15</sup>, blev det besluttet at udskyde konsulentundersøgelsen til 2005, hvor alle nye hjemmesider vil være etableret med fælles webpolitik, teknik og grunddesign. Alle repræsentationer er blevet grundigt vejledt om de informationsbehov, deres hjemmesider skal opfylde på borgerserviceområdet.

**Ad 3.** Håndteringen af visumsager udgør en meget vigtig del af Borgerservices opgaver. Der blev i 2004 sat øget fokus på vigtigheden af en effektiv behandling af disse sager med vægt på modernisering, effektivisering, tekniske forbedringer og øget fokus på uddannelse af medarbejdere. Disse tiltag er sket med henblik på at forbedre betjeningen af borgerne og samtidig undgå misbrug i forbindelse med visumudstedelse.

**Tabel 4. Omfanget af borgerserviceopgaver 2001-2004**

	2001	2002	2003	2004
Bistand til nødstedte	3.901	4.745	4.334	5.033
Visumansøgninger	94.104	74.099	69.700	74.020
Ansøgninger om opholdstilladelser	20.279	14.510	13.291	13.580
Civilretlige sager	3.177	1.517	1.307	1.277
Pas	10.704	10.742	11.997	12.777
Legaliseringer i udetjenesten	6.171	5.573	5.289	5.612
Legaliseringer i Udenrigsministeriet	27.830	27.109	24.857	30.156

Det bemærkes, at flodbølgekatastrofen, der berørte omkring 4.500 danskere i det ramte område, medførte et helt ekstraordinært stort antal bistandssager, der måtte behandles under meget vanskelige vilkår. På grund af de mange sagers atypiske og hastende karakter og den helt specielle situation i øvrigt blev sagerne ikke registreret på normal vis. Flodbølgebistandssagerne indgår derfor ikke i optællingen under "Bistand til nødstedte" i Tabel 4.

<sup>15</sup> Forsinkelsen skyldes bl.a. tekniske problemer med ministeriets netværk.

### Visionspunkt 3. Vi skal være virksomhedernes foretrukne samarbejdspartner i internationale handels- og investeringsaktiviteter

Strategisk målsætning	Mål	Målopfyldelse
1. Økonomisk effekt.	a. Samfundsøkonomisk nytte: 2,7-3,2 mia. kr.	A: 3 mia. kr. i direkte mereeksport.
	b. Indtjeningsgrad (indtægter i forhold til udgifter): 19,6%.	A: Indtjeningsgrad: 19,9%.
2. Udenlandske direkte investeringer til Danmark.	a. 36 succesprojekter.	A: 36 succesprojekter.
	b. 500 etablerede arbejdspladser.	C: 429 etablerede arbejdspladser.
3. Virksomhedernes tilfredshed.	a. 90% tilfredse med løsning af betalingsopgaver.	A: 95% tilfredse.
	b. - Heraf 50% meget tilfredse.	A: 58% meget tilfredse.
	c. 87% tilfredse med deltagelse i fælles eksportfremstød.	B: 84% tilfredse.
	d. 45-50% af virksomhederne, der angiver positiv effekt på deres eksportomsætning.	B: 42% af virksomhederne angiver positiv effekt.
4. Små og mellemstore virksomheder.	a. 2.700 SMV-kunder.	A: 2.794 SMV-kunder.
	b. - Heraf 650 bistået gennem særlige SMV-programmer.	A: 902 SMV-kunder bistået gennem særlige SMV-programmer.
5. Kommercielt kriseberedskab.	Responstid: der skal inden for 24 timer foreligge en handlingsplan for det videre arbejde, såfremt sagen ikke har kunnet løses inden for denne tidsramme.	Danske eksportinteresser blev i 2004 ikke berørt af krisesituationer på eksportmarkederne i et omfang, der nødvendiggjorde aktivering af det kommercielle kriseberedskab.

Anm.: I ledelsens samlede måludmelding fra oktober 2003 blev der taget forbehold for Danmarks Eksportråds bestyrelses godkendelse af de fastsatte mål for 2004. På sit møde 2. december 2003 vedtog bestyrelsen Strategi for eksport- og investeringsfremme 2004-2006, der opjusterede måltalene for flere af de strategiske målsætninger i forhold til det i oktober 2003 udmeldte:

- **1.a.** Det var vurderingen, at det udmeldte intervalmål som samfundsøkonomisk nytte (2,5-3,5 mia. kr.) var for bredt, og udfaldsrummet blev præciseret til **2,7-3,2 mia. kr.** Det indebar en hævnning af den nedre grænse for målopfyldelse.
  - **3.b.** Nyt mål. Bestyrelsen valgte at rette særlig opmærksomhed mod at øge andelen af meget tilfredse kunder.
  - **3.d.** Målintervallet for angivet positiv effekt på virksomhedernes eksportomsætning blev hævet fra 40-45% til **45-50%**.
- På sit møde 25. februar 2004 besluttede bestyrelsen for Danmarks Eksportråd endvidere at opjustere målene for den særlige indsats for små og mellemstore virksomheder (SMV) i forhold til det i oktober 2003 udmeldte:
- **4.a.** Måltallet for antal SMV-kunder blev hævet fra 2.600 til **2.700**.
  - **4.b.** Måltallet for antal SMV, der er bistået gennem DE's SMV-programmer, blev hævet fra 550 til **650**.

**Ad 1.b.** Udenrigsministeriet er på eksportfremmeområdet underlagt krav om egenindtjening. Målet om en indtjeningsgrad på 19,6% (indtægter i forhold til udgifter) blev med en indtjeningsgrad på 19,9% mere end opfyldt. I kroner og øre svarer det til en indtjening på 73,7 mio. kr., hvilket var 1,9 mio. kr. mere end målsætningen og en stigning på 10,3% fra 2003. Udenrigsministeriet har i 2000-2004 samlet øget sine egenindtægter på de ydelser, Danmarks Eksportråd producerer, med 48%.

**Ad 2.b.** Målet om at etablere 500 nye arbejdspladser i Danmark som følge af udenlandske direkte investeringer i Danmark blev kun i mindre grad opfyldt. Det skyldes, at Udenrigsministeriets investeringsfremmearbejde er rettet mod at påvirke beslutningsprocessen i udenlandske virksomheder i retning af at placere en investering i Danmark. Ministeriet har imidlertid ingen indflydelse på, *hvornår* den endelige investeringsbeslutning træffes. Således kan arbejdstunge investeringsprojekter meget vel falde *efter* årsskiftet, hvilket ved en mekanisk målrapportering vil give et misvisende billede af indsatsen i rapporteringsåret. Til illustration kan anføres, at Udenrigsministeriets investeringsfremmeindsats i 2003 bidrog til etablering af 800 arbejdspladser, hvilket var 77% *over* målsætningen om at etablere 450 arbejdspladser.



### Visionspunkt 4. Vi skal styrke Danmarks deltagelse i det internationale udviklingssamarbejde og sikre at dansk udviklingsbistand fortsat er blandt verdens allerbedste

Strategisk målsætning	Mål	Målopfyldelse
1. Udviklingsbistanden målrettes mod investeringer i mennesker.	Ni nye programmer inden for sundhed (herunder hiv/aids), vand og sanitet samt uddannelse forelægges Programkomitéen.	A: Ni programmer forelagt Programkomitéen (fire vedr. uddannelse, to vedr. sundhed og tre vedr. vand og sanitet).
2. Højet kvalitets- og effektivitetskontrol samt effektivisering af det decentrale bistandsarbejde.	a. Ni Performance Reviews (PRs) gennemført.	B: Syv PR-handlingsplaner udarbejdet.
	b. Repræsentationer, der har gennemgået et PR, skal ved VPA-afrapportering redegøre for opfølgning på PR-handlingsplan og vedlægge plan for evt. ikke-tilendebragt opfølgning.	A: Syv PR-handlingsplaner indgik i ambassadernes VPA-afrapportering for 2004.
3. Central placering af Danmark i det internationale samarbejde om at sikre gennemførelsen af 2015-målene på befolknings- og sundhedsområdet (inkl. hiv/aids).	Der foreligger fokuserede organisationsstrategier for dansk bistand til de centrale internationale organisationer, der har befolkning og sundhed som kerneområde (IPPF, UNICEF, UNAIDS, UNFPA).	B: Udarbejdet organisationsstrategier for WHO, UNICEF og UNFPA. Udarbejdelse af strategi for GFATM og UNAIDS afventer færdiggørelse af ny dansk hiv/aids-handlingsplan (udskudt til april 2005).
4. Central placering af Danmark i det internationale samarbejde om miljø og bæredygtig udvikling.	Strategi for Danmarks miljøbistand foreligger, og den danske støtte til globale miljøprogrammer er øget, jf. FLL 04.	A: Miljøstrategi udarbejdet og offentliggjort. A: Dansk støtte til globale miljøprogrammer øget til 185 mio. kr.
5. En effektiv og velfungerende offentlig sektor i program-samarbejdslandene, hvor regeringen bekæmper korruption.	Korruptionsbekæmpelse taget op i bilaterale forhandlinger med alle program-samarbejdslande.	A: 96% af enhederne har sat fokus på korruptionsbekæmpelse i årsforhandlingerne.

**Ad 2.a.** Formålet med at gennemføre Performance Reviews (PRs)<sup>16</sup> er at få en regelmæssig vurdering af, i hvor høj grad aktiviteterne i de vigtigste samarbejdslande lever op til fastsatte mål og strategier for dansk bistand. PRs er således helt afgørende for at sikre Udenrigsministeriets vision om, at dansk udviklingsbistand kan måle sig med verdens allerbedste. Målet om at gennemføre ni PRs blev ikke fuldt ud opfyldt. Det skyldes, at der efter gennemførelse af de første syv PRs var behov for at gennemføre ledelsesmissioner som opfølgning på tre af disse og et kort ekstra opfølgende PR. Dette førte af ressourcehensyn til en ledelsesbeslutning om at begrænse antallet af PRs i 2004 til syv. VPA-afrapporteringen viser, at en stor del af anbefalingerne i de syv PRs enten er gennemført eller er ved at blive det.

<sup>16</sup> Performance Reviews blev introduceret som et ledelses- og monitoreringsværktøj for udviklingsbistanden i 2003.

**Ad 5.** Målet om at tage korruptionsbekæmpelse op i bilaterale forhandlinger med alle programsamarbejdslande skal ses i sammenhæng med iværksættelsen af Danidas Handlingsplan for Korruptionsbekæmpelse, der for alvor har sat korruptionsbekæmpelse højt på dagsordenen. Dette skyldes både den vægt, ledelsen har lagt bag handlingsplanen, og de meget operative aktiviteter, der er sat i gang. Samtidig er handlingsplanen lanceret på et tidspunkt, hvor den øvrige donorkreds også er begyndt at tillægge korruptionsbekæmpelse stor vægt, som nu – endnu mere end tidligere – ses som en nødvendighed for udviklingen. Den danske indsats for korruptionsbekæmpelse er gennemført på flere niveauer. Spørgsmålet er først og fremmest taget op i bilaterale forhandlinger med alle programsamarbejdslande. Alle ambassader, der har haft årsforhandlinger med programsamarbejdslande i 2004, har således sat fokus på korruptionsbekæmpelse, bl.a. ved præsentation af Handlingsplanen for Korruptionsbekæmpelse. Herudover har stort set alle ambassader sat fokus på korruptionsbekæmpelse i det eksisterende arbejde – gennem sektorbistanden og/eller gennem særlige programmer vedrørende god regeringsførelse. Dermed er målet om at få sat korruptionsbekæmpelse på dagsordenen nået, og Danmark har samtidig skabt sig en fremtrædende plads på området.

Korruptionsbekæmpelse er et vanskeligt felt at arbejde med, og der er mange faktorer, som dansk bistand ikke har indflydelse på. Det er fortsat holdningen, at Danmark skal gå i front med andre donorer og støtte de lande, der viser vilje til at fortsætte arbejdet med at bekæmpe korruption. Med tiden vil det bidrage til en bedre udnyttelse af bistanden og på sigt føre til mindre korruption i de lande, Danmark søger at hjælpe.

### Visionspunkt 5. Vi skal yde højt værdsat rådgivning og samarbejde i internationale spørgsmål

Strategisk målsætning	Mål	Målopfyldelse
1. Højt værdsat rådgivning i forbindelse med EU-koordination.	Tilfredshed i regeringen og relevante organisationer med den strategisk anlagte EU-koordination.	<b>A:</b> De fastsatte frister for besvarelse, intervention og rådgivning i EU-retlige spørgsmål er overholdt. <b>D:</b> På grund af udskydelse af beslutning om ny EU-beslutningsprocedure. Der vurderes dog at være fuld tilfredshed med rådgivning under nuværende ordning.
2. Parterne i Rigsfællesskabet værdsætter samarbejdet med Udenrigsministeriet.	Tilfredshed hos parterne i Rigsfællesskabet.	<b>A:</b> Der blev på udenrigsministerens møder med det færøske landsstyre 18. august 2004 og det grønlandske hjemmestyre 3.-4. maj 2004 givet udtryk for stor tilfredshed med samarbejdet med Udenrigsministeriet.
3. Professionelt og værdsat samarbejde med danske aktører i programsamarbejdslandene, Sydafrika samt multilaterale organisationer på bistandsområde.	Primære samarbejdspartnere (danske aktører) vurderer i 70% af tilfældene samarbejdet med Udenrigsministeriet inden for bistandsområdet som relevant, professionelt og kompetent.	<b>A:</b> Samarbejdet med Udenrigsministeriet fundet relevant i 91% af tilfældene, professionelt i ligeledes 91% af tilfældene og kompetent i 85% af tilfældene.

**Ad 1.** Det er en strategisk målsætning for Udenrigsministeriet at levere højt værdsat rådgivning i forbindelse med koordination af EU-politikkerne. Målt på grundlag af de på forhånd fastlagte succeskriterier er målet om, at regeringen og relevante organisationer skal være

tilfredse med den strategisk anlagte EU-koordination, alene opfyldt i relation til timing af besvarelse, intervention og rådgivning i EU-retlige spørgsmål. Målet er – ud fra et stringent mål- og resultatstyringsperspektiv – ikke nået i forhold til at skulle gennemføre nye retningslinjer for den hjemlige EU-procedure. Det skyldes dog, at de berørte ministerier ikke som ventet nåede at træffe beslutning om en ny EU-beslutningsprocedure inden årets udgang. I mangel heraf har rådgivningen været baseret på de hidtidige arbejdsgange, hvor det er EU-udvalget – og ikke specialudvalgene som forudset ved opstilling af succeskriterierne – der godkender de kommenterede dagsordener. Ikke desto mindre vurderer Udenrigsministeriet, at der ud fra en bredere betragtning i 2004 har været tilfredshed i regeringen og hos relevante organisationer med den strategisk anlagte EU-koordination.

### Visionspunkt 6. Vi skal ude og hjemme være en åben og aktiv formidler af danske udenrigspolitiske holdninger og værdier

Strategisk målsætning	Mål	Målopfyldelse
1. Kommunikationen skal sikre kendskab til og dialog om mål, resultater, vilkår og midler for dansk udenrigspolitik.	Gennemførelse af den fælles kommunikationsstrategi og handlingsplan samt de decentrale kommunikationsstrategier og handlingsplaner.	<b>B:</b> 85% af den fælles kommunikationsstrategi, ligeledes 85% af kommunikationsstrategien for Danida og 90% af kommunikationsstrategien for Danmarks Eksportråd er gennemført. Øvrige kommunikationsstrategier er samlet set gennemført på B-niveau.
2. Kvalitativt løft i Udenrigsministeriets internettilstedeværelse i ude- og hjemmetjeneste.	Etablering af koncernwebsite (portal), en fælles webpolitik samt fælles grunddesign og fælles teknik for alle hjemmesider i hjemme- og udetjenesten.	<b>B:</b> Koncernnetsted og fælles webpolitik er fuldt etableret og i funktion. Fælles grunddesign og fælles teknik for alle netsteder er defineret, men dog kun gennemført i 80% af Udenrigsministeriet.
3. Oplyse om og fremme forståelsen for det europæiske projekt.	Kommunikation om den nye EU-traktat opfattes af modtagerne som troværdig, enkel og forståelig.	<b>A:</b> Målet vurderes på det foreliggende grundlag fuldt opnået med udarbejdelsen af en foreløbig informations- og debatstrategi.
4. Oplyse om og fremme forståelsen for dansk udviklingsbistand.	Stigning i andelen af Udenrigsministeriets referencegrupper i Danmark, der vurderer kommunikationsindsatsen om udviklingsbistanden som kompetent, nuanceret og åben.	<b>Samlet B:</b> <i>Den brede befolkning som målgruppe:</i> Ny og forbedret hjemmeside etableret ( <b>A</b> ). Pressearbejdet tænkes i højere grad ind i det daglige arbejde i alle enheder ude og hjemme ( <b>B</b> ). Tv-programmer sendt - gode seertal om end ikke hel så bred dækning som ønsket ( <b>B</b> ). Kampagne om 2015-målene haft mindre gennemslagskraft ( <b>C</b> ). Indledende kommunikationsindsats om medlemskab af FN's Sikkerhedsråd haft stor gennemslagskraft ( <b>A</b> ). <i>Særlige målgrupper:</i> Det relancerede tidsskrift <i>Udvikling</i> meget positivt modtaget ( <b>A</b> ). Udenrigsministeriets medarbejders kompetence til at arbejde med medierne styrket gennem kurser ( <b>B</b> ). Afholdt temamøder for udvalgte journalister ( <b>B</b> ).

**Ad 2.** Målet om at etablere og samle alle Udenrigsministeriets hjemmesider i én koncernweb (portal) med fælles webpolitik, teknik, grunddesign, informationsstruktur og hosting udspringer af webstrategien for modernisering af ministeriets internettilstedeværelse, der blev

lanceret i efteråret 2003. Da en forbedret hjemmeside vurderes at være en forudsætning for at kunne styrke ministeriets eksterne kommunikation, er målet om en koncernweb af væsentlig betydning for ministeriets virksomhed. Koncernhjemmesiden og den fælles webpolitik blev sat i funktion i 2004, og hovedparten af hjemmesiderne i Udenrigsministeriet nåede at blive lagt ind i den fælles koncernweb inden udgangen af året. Af tekniske årsager nåede ikke alle repræsentationernes hjemmesider at blive lagt ind i den fælles koncernweb inden samme frist. Det forventes imidlertid at ske i løbet af foråret 2005, hvorefter alle Udenrigsministeriets enheder ude som hjemme vil have én fælles visuel identitet. Ud over det generelle kvalitetsløft har etableringen af ét fælles netsted indebåret en række stordriftsfordele af teknisk, økonomisk og personalemæssig karakter. På grund af målets betydning for ministeriets ansigt udadtil er det meget tilfredsstillende, at den nye koncernhjemmeside [www.um.dk](http://www.um.dk) i 2004 blev kåret som den bedste af alle ministerielle hjemmesider i IT- og Telestyrelsens undersøgelse af offentlige hjemmesider.

**Ad 3.** Målet om, at Udenrigsministeriets kommunikation om den nye EU-traktat opfattes som troværdig, enkel og forståelig, vurderes på det foreliggende grundlag fuldt opnået, uanset at graden af målopfyldelse ikke har kunnet fastslås på baggrund af konkrete succeskriterier<sup>17</sup>. Vurderingen baserer sig på den foreløbige informations- og debatstrategi, der efterfølgende er blevet udarbejdet. Informationsstrategien er udmøntet i pressemeddelelser, hjemmesideindlæg, besvarelse af folketings spørgsmål og ikke mindst Udenrigsministeriets redegørelse til Folketinget om forfatningstraktaten fra november 2004. Redegørelsen er blevet overordentligt godt modtaget, hvilket også kommer til udtryk ved Folketingets EU-oplysnings brug af redegørelsen i informationsindsatsen vedrørende forfatningstraktaten. Debatstrategien er udmøntet i taler, artikler og debatindlæg af udenrigsministeren.

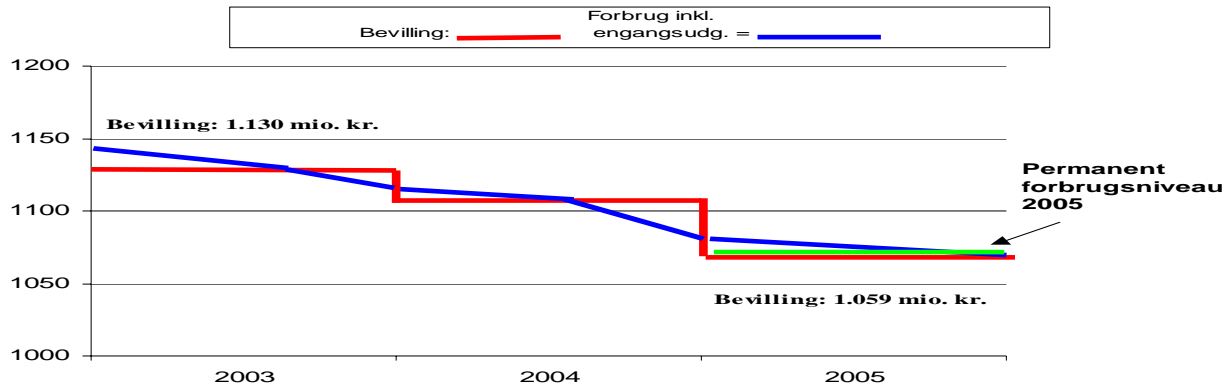
### Visionspunkt 7. Vi skal være bredt respekteret som en kompetent, effektiv, udadvendt og serviceorienteret virksomhed

Strategisk målsætning	Mål	Målopfyldelse
1. Effektiv økonomistyring og ressourcudnyttelse.	a. 100% overholdelse af budgetrammerne.	<b>B:</b> 93% af enhederne har overholdt budgetrammerne for 2004.
	b. Ingen alvorlige påtaler fra Rigsrevisionen (RR), controller eller andre instanser for 2003.	<b>B:</b> RR karakteriserer UM's økonomiforvaltning som "tilfredsstillende" i RR's beretning om revision af statsregnskabet for 2003.
	c. Implementering af budget- og aktivitetstilpasning i overensstemmelse med udmeldte sparemål for 2004/2005.	<b>B:</b> 93% af enheder har gennemført de udmeldte sparemål for 2004, og udgiftstilpasningen for 2005 er langt fremme.
2. Understøtte realiseringen af Udenrigsministeriets mission gennem tilvejebringelse af de mest effektive redskaber til kommunikation, databehandling og videndeling.	a. Gennemsnitlig tilgængelighed fra København for servere i udetjenesten >96,00%.	<b>A:</b> En tilgængelighed på 97,953%.
	b. Gennemsnitlig tilgængelighed for servere i hjemmetjenesten > 99,85%.	<b>A:</b> En tilgængelighed på 99,933%.
	c. Teknisk platform for nyt intranet til rådighed pr. 1. marts 2004. Nyt intranet fuldt udbygget pr. 1. juli 2004.	<i>Teknisk platform for nyt intranet:</i> <b>A:</b> Alle fastsatte succeskriterier opfyldt 16. februar 2004. <i>Nyt intranet fuldt udbygget:</i> <b>B:</b> Alle succeskriterier opfyldt, men driftsprøve viste enkelte mindre fejl og mangler, der ikke nåede at blive udbedret inden 1. juli.

<sup>17</sup> Det har ikke været muligt at fastlægge en kommunikationsindsats for et ukendt resultat – og dermed heller ikke muligt at fastsætte succeskriterier for kommunikationsindsatsen.

**Ad 1.c.** Målet om at budget- og aktivitetstilpasse Udenrigsministeriets virksomhed i overensstemmelse med den flerårige finanslovaftale, som Udenrigsministeriet indgik med Finansministeriet i forbindelse med Finansloven for 2004, var i sagens natur et vigtigt mål for 2004. Derfor er det tilfredsstillende, at Udenrigsministeriet er langt fremme med den langsigtede udgiftstilpasning.

**Figur 2. Udenrigsministeriet er langt fremme med den langsigtede udgiftstilpasning**



I praksis er udgiftsreduktionen i 2004 bl.a. sket ved gennemførelse af konkrete spareplaner, der har indebåret, at en række udsendte stillinger er blevet konverteret til lokalt besatte stillinger, og at andre stillinger helt er nedlagt. Den gradvise udgiftstilpasning har medført, at det faktiske forbrug – den blå stiplede linje i figur 2 – i 2004 ligger *over* sigtepunktet i 2005, men *under* bevillingerne i 2004. Den centrale målsætning har været, at de permanente udgifter skulle svare til det reducerede bevillingsniveau i 2005. Mindreforbruget i 2004 indgår nu i den samlede bevillingsmæssige opsparring, der giver ministeriet mulighed for at afholde en række engangsudgifter i de kommende år bl.a. med henblik på yderligere effektivisering af opgavevaretagelsen. Det er i figuren illustreret ved, at det faktiske forbrugsniveau, inkl. engangsudgifter (den blå streg), forventes at ligge over finanslovsbevillingen i 2005 (den røde streg).

### Visionspunkt 8. Vi skal være en attraktiv og idéskabende arbejdsplads, der sikrer stor medarbejertilfredshed og målrettet kompetenceudvikling

Strategisk målsætning	Mål	Målopfyldeelse
1. Større medarbejertilfredshed.	Øgning i antallet af meget tilfredse/tilfredse medarbejdere i forhold til MT-2003 (for medarbejdere i Danmarks Eksportråd hjemme: en tilfredshedsprocent på 75%, heraf 38% meget tilfredse).	<b>A:</b> Øgning med 9% point af antallet af meget tilfredse/tilfredse medarbejdere i forhold til MT-2003 (tilfredshed hos Danmarks Eksportråds medarbejdere på 83%).
2. Sikre kvalificeret og fleksibel opgaveløsning gennem systematisk kompetenceudvikling af alle personalegrupper ud fra en samlet kompetenceudviklings-	a. Udarbejdelse af individuelle kompetenceudviklingsplaner for alle medarbejdere på grundlag af gennemførte medarbejderudviklingssamtaler (MUS-samtaler).	<b>B:</b> 85% af medarbejderne omfattet af MUS-systemet har fået udarbejdet en kompetenceudviklingsplan. Der er afholdt MUS-samtaler med 90% af de medarbejdere, der er omfattet af systemet.
	b. Øge positiv besvarelse i forhold til MT-2003 vedr. kompetenceudvikling med mindst 10%.	<b>D:</b> Tilfredshed med kursusmuligheder er faldet fra 60% til 42%. Tilfredshed med kompetenceudvikling gennem arbejdet er faldet fra 74% til 57%.

strategi for UM.		
3. Styrkede kompetencer i chefsgruppen i værdibaseret ledelse.	a. Øge positiv besvarelse (særlig god /god) i forhold til MT-2003 vedr. chefers evne til klar og tydelig målformulering til 40%.	A: Formodet tilfredsstillende målopfyldelse på baggrund af introduktion af nyt mål- og resultatstyringssystem med et-årige resultatkontrakter for alle enheder.
	b. 90% af alle chefer har modtaget træning i værdibaseret ledelse og har derved opnået færdigheder i værdibaseret ledelse.	A: 98% af alle chefer har modtaget træning i værdibaseret ledelse i forbindelse med 360°-evaluering. Herved har alle chefer modtaget træning i medarbejderudviklingssamtaler, og de chefer, der har efterspurgt træning/rådgivning/coaching på individuelt plan eller gruppevis, har modtaget dette).
	c. Med afsæt i værdisættet at gennemføre lederevalueringer af alle chefer.	A: 98% af alle chefer har gennemført 360°-evaluering. 85% af cheferne hjemme og ude har udarbejdet individuelle kompetenceudviklingsplaner.

Anm: MT= Medarbejdertilfredshedsundersøgelse.

**Ad 1.** Et vigtigt element for effektivisering og udvikling af Udenrigsministeriet er arbejdet med at sikre en høj tilfredshed og motivation hos alle medarbejdere. Ministeriet har derfor i 2003 og 2004 gennemført tilfredshedsundersøgelser for samtlige medarbejdere. Fra 2003 til 2004 er tilfredsheden blandt ministeriets medarbejdere steget betydeligt – med 4% point flere tilfredse medarbejdere og yderligere 5% point flere *meget* tilfredse medarbejdere. Ifølge det konsulentfirma, der har gennemført undersøgelserne, er en 9% point stigning betydeligt mere, end man havde kunne forvente selv med en målrettet opfølgning på medarbejdertilfredshedsundersøgelsen i 2003. Af undersøgelsen fremgår, at følgende faktorer har haft betydning for den øgede tilfredshed:

- Bedre daglig ledelse og indførelsen af værdibaseret ledelse.
- Nye måder at organisere enhederne på.
- Modernisering af sagsgangene i og mellem enhederne.
- Mere plads til nytænkning.
- Væsentlig afbureaukratisering.
- Højere grad af decentralisering af ansvaret for opgavevaretagelsen.
- Reduktion af unødigt kontrol fra overordnede medarbejdere.
- Væsentlig øget medarbejderindflydelse på egen arbejdssituation.

**Ad 2.b.** Målet om at øge medarbejdernes tilfredshed med mulighederne for kompetenceudvikling blev ikke nået. Medarbejdernes tilfredshed med kursusmuligheder og muligheder for læring på jobbet har været faldende fra 2003 til 2004. Det skyldes dog formentlig, at mange af kompetenceudviklingstilbuddene først er blevet udbudt *efter* 2004-tilfredshedsundersøgelsen, der blev gennemført i maj 2004. Det var således først hen imod slutningen af 2004, at de 13 planlagte kompetenceudviklingsstrategier forelå<sup>18</sup>. Strategierne kortlægger hovedopgaverne på de enkelte områder og giver et bud på, hvilke faglige, sociale og personlige kompetencer der vurderes at være nødvendige for, at medarbejderne kan udføre opgaverne effektivt, professionelt og i overensstemmelse med ministeriets normer for god medarbejderadfærd. Strategierne kommer endvidere med forslag til aktiviteter til opkvalificering af medarbejdere, der mangler de nødvendige kompetencer.

<sup>18</sup> Kompetenceudviklingsstrategier for 11 personalegrupper og for to tværgående fagområder (bistand og eksportfremme).

**Ad. 3.a.** Det er ikke muligt at måle, i hvilken udstrækning målet om at øge tilfredsheden med chefers evne til klar og tydelig målformulering fra 2003 til 2004 er nået, da tilfredshedsundersøgelserne i 2003 og 2004 ikke kan sammenlignes på grund af forskel i spørgsmålsstrukturen. Ministeriet antager imidlertid, at det fokuserede og målrettede arbejde med fastlæggelse af resultatkontrakter for alle enheder har haft en afgørende positiv effekt på medarbejdernes oplevelse af de enkelte chefers målformulering.

### 3.3 Gennemførelse af besøg, *public diplomacy*, formidling mv.

Arbejdet med at opfylde Udenrigsministeriets mål indebærer typisk en kombination af flere aktiviteter. Således indgår forberedelse, gennemførelse og opfølgning af besøg ofte som led i målopfyldelsen. Det samme gør repræsentationernes indberetninger og deres diplomatiske arbejde i form af mødevirksomhed og *public diplomacy*, herunder foredrag, interviews og artikler i landsdækkende aviser mv. Omfanget af besøgsvirksomheden i 2004 og andre udvalgte indsatsområder er opgjort i Tabel 5 og Tabel 6.

**Tabel 5. Oversigt over repræsentationernes ”produktion” inden for udvalgte indsatsområder**

	Antal
Møder med eksterne samtalepartnere	59.478
Eksterne foredrag og taler	1.412
Interviews, artikler, kronikker o.l. i opholdlandets presse	1.156
Ambassadøranalyser	185
Øvrige analytiske indberetninger	13.101

Anm.: For definition af de enkelte indsatsområder se bilag 2.

**Tabel 6. Besøg, hvor Udenrigsministeriet har medvirket**

	Antal udgående	Antal indgående
Statsbesøg	1	1
Præsident- samt stats-, udenrigs- og fagministerbesøg	259	47
Kongelige besøg	88	2
Politikere m.fl.	178	-
Embedsmandsbesøg m.fl.	929	-
Erhvervslivet og tilhørende organisationer m.fl.	3.436	-
Kulturlivet	511	-
Øvrige besøg	1.223	-

Anm.: For definition af de enkelte besøgstyper se bilag 2.

Omfanget af udenrigstjenestens medvirken til besøg afhænger selvsagt af besøgets karakter, deltagerkreds, længde mv. Oftest medgår – ud over det faglige input – ganske betydelige ressourcer i forbindelse med den praktiske forberedelse og gennemførelse af besøgene. Besøgsvirksomheden involverer i hvert enkelt tilfælde typisk både den berørte repræsentation ude og enheder i ministeriet hjemme. Det er endvidere normalt, at der i en række af de større besøg indgår en bred vifte af deltagere. Disse forhold er *ikke* afspejlet i Tabel 6. Et besøg med deltagelse af eksempelvis både minister, embedsmænd og erhvervsfolk er således alene registreret som ét ministerbesøg.

### 3.4 Udenrigsministeriet er en omkostningseffektiv organisation

Udenrigsministeriet arbejder som nævnt på flere fronter på at være et så effektivt ministerium som muligt, og Udenrigsministeriet lægger vægt på løbende at sammenligne både resultater og ressourcer med andre sammenlignelige udenrigstjenester<sup>19</sup>. Der findes ikke formaliserede redskaber til sammenligning af resultater, om end udenrigspolitiske iagttagere formentlig har et ret klart billede af, hvordan forskellige udenrigstjenester løser sammenlignelige opgaver som fx et EU-formandskab eller et Sikkerhedsråds-medlemskab. Derimod er det muligt at foretage udgiftssammenligninger med andre landes udenrigstjenester. Hvis det i øvrigt lægges til grund, at den danske udenrigstjenestes resultater er fuldt på højde med andre landes, er det herved muligt at danne sig et billede af omkostningseffektiviteten i opgavevaretagelsen.

Med henblik herpå har Udenrigsministeriet de seneste par år taget initiativ til internationale udgiftssammenligninger. Den seneste undersøgelse er gennemført i 2005 af Deloitte Business Consulting som en opdatering af tidligere års udgiftssammenligninger<sup>20</sup>. For at kunne sammenligne udgiftsniveauet over en årrække omfatter undersøgelsen samme udenrigstjenester som de to foregående undersøgelser, nemlig de 15 "gamle" EU-landes og sammenlignelige OECD-landes udenrigstjenester.

Undersøgelsen bekræfter, at den danske udenrigstjeneste hører til de billigste udenrigstjenester. Den danske udenrigstjeneste er således nu den tredje billigste blandt de 19 undersøgte udenrigstjenester<sup>21</sup>, når der tages højde for forskelle i opgavevaretagelsen og størrelsen af den udviklingsbistand, de enkelte lande yder<sup>22</sup>. Den danske udenrigstjeneste er billigere end både den finske, norske og svenske udenrigstjeneste.

Også beregnet pr. indbygger er den danske udenrigstjeneste blevet endnu billigere end tidligere. Der er således nu kun fire – mod tidligere ni<sup>23</sup> – af de undersøgte udenrigstjenester, der beregnet pr. indbygger er billigere end den danske. Og det til trods for, at små lande sædvanligvis har højere udgifter pr. indbygger til deres udenrigstjeneste end store lande. Det skyldes, at der er en række grundudgifter ved at drive en udenrigstjeneste, og at disse er uafhængige af, om landet har få eller mange indbyggere. Vil man være en aktiv spiller i det internationale system, kræver det med andre ord en infrastruktur i form af repræsentationer og en hjemmetjeneste af en vis størrelse. Faldet i udgifterne pr. indbygger skyldes den store udgiftstilpasning, Udenrigsministeriet har gennemført de seneste år.

Antallet af medarbejdere i den danske udenrigstjeneste og antallet af repræsentationer er også reduceret i forhold til den seneste undersøgelse i 2003, og der er således nu kun fire udenrigstjenester (den irske, islandske, new zealandske og luxembourgske udenrigstjeneste), som har færre repræsentationer og færre medarbejdere end den danske.

<sup>19</sup> På grund af Udenrigsministeriets særlige organisation og den meget brede opgavevaretagelse kan der vanskeligt foretages resultat- og resourcesammenligning med andre ministerier i den danske centraladministration.

<sup>20</sup> Udgiftssammenligningen er sket på grundlag af 2003-tal. Forrige udgiftssammenligning blev gennemført i 2003 på grundlag af 2001-tal.

<sup>21</sup> I 2003-undersøgelsen var Danmark den fjerde billigste blandt de 19 undersøgte udenrigstjenester.

<sup>22</sup> Der er stor forskel på omfanget af den udviklingsbistand, de enkelte lande yder, hvilket medfører, at landenes relative udgifter til administration af udviklingsbistand varierer betydeligt. Det er nødvendigt at korrigere for disse forskelle for at opnå et sammenligneligt udtryk for udgiftsniveauet i de enkelte udenrigstjenester.

<sup>23</sup> I 2003-undersøgelsen.



Oplysningerne for de lande, der vurderes at være umiddelbart sammenlignelige med Danmark med hensyn til indbyggertal, velstand, internationalt engagement mv., er sammenfattet i Tabel 7<sup>24</sup>. For yderligere oplysninger se resultatet af den samlede undersøgelse i bilag 3.

**Tabel 7. Den danske udenrigstjeneste hører til de billigste udenrigstjenester**

Land	Samlede udgifter (mia. kr.) <sup>(1)</sup>	Samlede udgifter pr. indbygger (kr.) <sup>(1)</sup>	Antal repræsentationer <sup>(2)</sup>	Antal medarbejdere <sup>(2+3)</sup>
Holland	3,93	241	158	5.509
Schweiz	2,38	329	169	4.745
Østrig	2,13	260	104	2.696
Sverige	1,97	218	100	3.792
Norge	1,33	287	100	2.527
Finland	1,32	252	91	2.886
New Zealand <sup>(4)</sup>	1,20	299	50	1.781
Danmark	1,08	199	86	2.377

<sup>(1)</sup> De samlede udgifter er korrigeret for forskelle i opgavevaretagelsen og fratrukket udgifter til administration af udviklingsbistand.

<sup>(2)</sup> Antallet af repræsentationer og medarbejdere er ikke korrigeret for ressourceforbruget til administration af udviklingsbistand.

<sup>(3)</sup> Bortset fra Schweiz er "Antal medarbejdere" opgjort i årsværk.

<sup>(4)</sup> Det har ikke været muligt at få tallene for New Zealand endeligt valideret.

## 4 Regnskab

### 4.1 Driftsregnskab

**Tabel 8. Driftsregnskab for § 06.11.01 (mio. kr.)**

	R2003	B2004	R2004	Årets resultat	B2005
Udgifter	1.666,0	1.662,4	1.604,2	58,2	1.621,4
Heraf lønudgifter	557,1	561,7	554,7	7,0	555,4
Indtægter	1.078,4	166,1	160,6	5,5	168,0
Resultat, netto	587,6	1.496,3	1.443,6	52,7	1.453,4
Bevilling	575,0	1.496,3	1.496,3	0,0	1.453,4
<b>Bevillingsmæssigt resultat</b>	<b>-12,6</b>	<b>0,0</b>	<b>52,7</b>	<b>52,7</b>	<b>0,0</b>

De samlede driftsudgifter blev i 2004 reduceret med ca. 62 mio. kr. i forhold til 2003 til i alt 1.604,2 mio. kr. Målt i faste priser udgør udgiftstilpasningen ca. 100 mio. kr. Driftsresultatet skal primært ses i lyset af ministeriets igangværende gradvise langsigtede udgiftstilpasning med sigte på bevillingsniveauet i 2005. Mindreforbruget i 2004 er med andre ord udtryk for, at Udenrigsministeriet er langt fremme med hensyn til den nødvendige udgiftstilpasning i 2005<sup>25</sup>.

Udgiftstilpasningen i 2004 er opnået ved gennemførelse af den spareplan, der blev iværksat i 2003. Spareplanen har i 2004 haft særlig fokus på effektivisering af administrationen af udviklingsbistanden og effektivisering af de administrative funktioner i almindelighed, som i praksis er udmøntet ved:

<sup>24</sup> Den belgiske udenrigstjeneste er også sammenlignelig, men er ikke taget med i Tabel 7, da der kun foreligger tal fra 2001.

<sup>25</sup> Det skyldes bl.a., at særligt udetillægs-, flytte- og rejseudgifterne er faldet hurtigere end forventet.

- Yderligere personalereduktioner og konvertering af udsendte stillinger til lokalt besatte stillinger.
- Indskrænkning af større repræsentationers driftsrammer.
- Besparelser på udgifter til boliger og rejser.
- Opretholdelse af ansættelsesstoppet til efteråret 2004.

Omregnet til faste priser er forbruget i 2004 højere end finanslovsbevillingen for 2005. Ministeriet forventer imidlertid, at de allerede iværksatte tiltag vil sikre det yderligere udgiftsfald, der skal til for, at der er balance mellem de permanente udgifter og finanslovsbevillingen for 2005. Det gælder både for lønsum og for øvrig drift.

Det har været en afgørende forudsætning for udgiftstilpasningen, at Udenrigsministeriet fortsat kan føre en aktiv udenrigspolitik. Da det verdensomspændende net af repræsentationer er grundlaget for den bedst mulige varetagelse af Danmarks internationale interesser, har der ikke i 2004 været lukket repræsentationer af sparehensyn.

I 2003 påbegyndte ministeriet den udgiftsneutrale decentralisering af forvaltningen af udviklingsbistanden fra København til ambassaderne i udviklingslandene. Det skete med henblik på en mere effektiv dansk bistand. Decentraliseringen blev fuldt gennemført i 2004 parallelt med ovennævnte besparelser.

**Tabel 9. Årets resultat opdelt på hovedformål (mio. kr.)**

Hovedformål	Indtægter	Udgifter	Resultat
Generelle opgaver	87,2	538,9	-451,7
Administration af udviklingsbistand	-	595,1	-595,1
Eksportfremme	61,3	326,6	-265,3
Borgerservice	-	131,3	-131,3
Sprogcentret (indtægtsdækket virksomhed)	12,1	12,3	-0,2
Total	160,6	1.604,2	-1.443,6
Bevilling	1.496,3		
<b>Resultat netto</b>			<b>52,7</b>

Fordelingen af udgifterne på hovedformål er foretaget på grundlag af aktivitetsoplysninger og fordelingsnøgler, idet bl.a. udgifter forbundet med drift og vedligeholdelse af repræsentationerne er fællesudgifter, der ikke kan budgetteres eller konteres direkte på formål.

## 4.2 Bevillingsafregning og akkumuleret resultat

**Tabel 10. Bevillingsafregning (mio.kr.)**

Hovedkonto	Bevilling	Regnskab	Årets overskud	Akkumuleret overskud	Disponibelt overskud, der bortfalder	Akkumuleret overskud til videreførelse ultimo året
Anlæg - udgifter	38,5	22,6	15,9	38,1	0,0	38,1
Anlæg - indtægter	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Drift - lønsum	561,7	554,7	7,0	34,7	0,0	34,7
Drift - øvrig drift	934,6	888,9	45,7	210,3	0,0	210,3
<b>I alt, udenrigstjenesten</b>	<b>1.496,3</b>	<b>1.443,6</b>	<b>52,7</b>	<b>245,0</b>	<b>0,0</b>	<b>245,0</b>

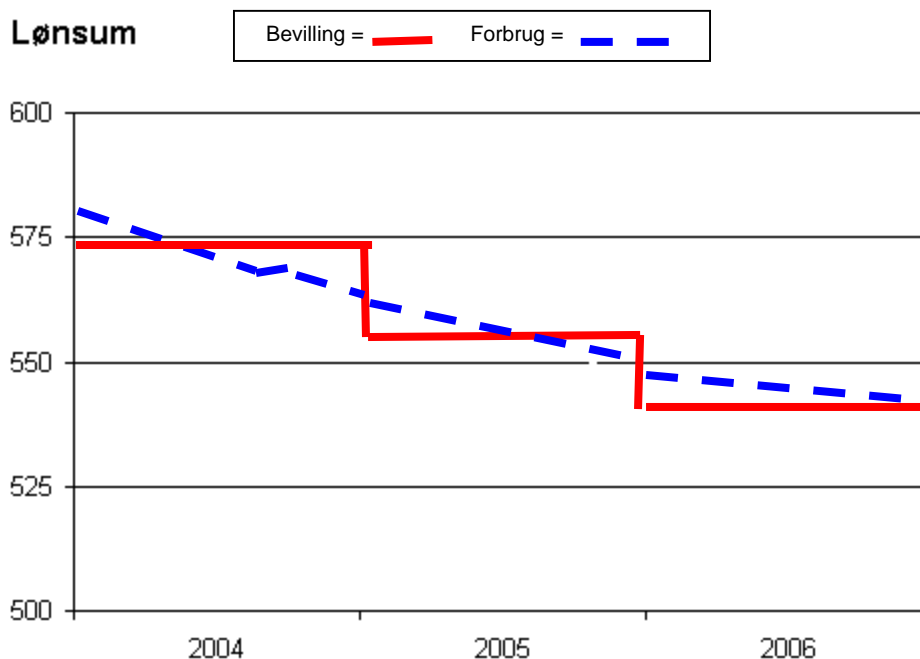
Det samlede mindreforbrug i 2004 under § 06.11.01 udgjorde i alt 52,7 mio. kr., fordelt med et mindreforbrug på lønsum på 6,9 mio. kr. og et mindreforbrug på øvrig drift på 45,7 mio. kr. Samlet set har udenrigstjenesten et akkumuleret mindreforbrug på 245 mio. kr., som i de kommende år vil blive anvendt til nødvendige engangsinvesteringer med henblik på fortsat modernisering og effektivisering af Udenrigsministeriet til understøttelse af den fastlagte udgiftsreduktion i 2005 samt til afholdelse af ekstraordinære udgifter i forbindelse med Danmarks medlemskab i FN's Sikkerhedsråd, som anført på Finansloven for 2005. En anden del af opsparingen vil blive brugt til at finansiere engangsprojekter i forbindelse med øget vedligeholdelse af statsejendomme i udetjenesten og engangsudgifter i forbindelse med ændringer i repræsentationsstrukturen samt til kompetenceudvikling. Ministeriet har endvidere afsat en ny pulje til frivillig fratræden i 2005. Den resterende del af bevillingsopsparingen vil indgå som en nødvendig reserve til dækning af uforudsete udgifter, herunder som følge af valutakursudviklingen, og til dækning af usikkerheden i forbindelse med de fortsatte omkostningsreduktioner i 2005.

**Tabel 11. Akkumuleret resultat, udenrigstjenesten (mio. kr.)**

Hovedkonto	Ultimo 2001	Ultimo 2002	Ultimo 2003	Årets resultat	Ultimo 2004
§06.11.01. Udenrigstjenesten	56,2	176,9	192,3	52,7	245,0

Udenrigsministeriets akkumulerede resultat skal ses i lyset af ministeriets igangværende gradvise langsigtede udgiftstilpasning med sigte på bevillingsniveauet i 2005. Udgiftstilpasningen har indebåret en betydelig omkostningsreduktion de senere år, og den indebærer en fortsat tilpasning af lønsumsforbruget i 2005. Det er der behov for, hvis lønsumsforbruget skal nedbringes til det reducerede bevillingsniveau i 2006, jf. den røde linje i Figur 3.

**Figur 3. Lønsumsforbrug og personaletilpasning (2005 priser)**



I takt med faldende lønsumsbevillinger er der i de senere år sket en gradvis tilpasning af det faktiske lønsums- og personaleforbrug (den blå stiplede linje). Det er primært sket ved naturlig

afgang, frivillig fratreden og opretholdelse af ansættelsesstoppet<sup>26</sup>. I praksis foretages styringen af personaleforbruget ved at fastlægge nye og lavere normeringsplaner tilpasset sigtepunktet for udgiftsniveauet, der svarer til det langsigtede bevillingsniveau. En sådan tilpasning af det faktiske personaleforbrug har været en forudsætning for at kunne ramme målet for udgiftsniveauet i 2006. En afledt konsekvens af denne proces er imidlertid, at det faktiske lønsumsforbrug i 2004 har ligget *over* sigtepunktet i 2006, men *under* lønsumsbevillingen dette år<sup>27</sup>. Deraf er opstået det akkumulerede mindreforbrug af lønsum i 2004, som ved udgangen af 2004 udgjorde 34,7 mio. kr., hvilket svarer til ca. 6% af bevillingen. En del af dette mindreforbrug forventes anvendt i 2005 og 2006, hvor udgiftsniveauet forventes at være højere end bevillingerne, jf. figuren.

### 4.3 Indtægtsdækket virksomhed og gebyrer

**Tabel 12. Akkumuleret resultat for indtægtsdækket virksomhed (mio.kr.), Udenrigsministeriets Sprogcenter, underkonto 06.11.01.90**

	2001	2002	2003	2004
Udenrigsministeriets Sprogcenter	1,8	3,6	3,8	3,6

Udenrigsministeriets Sprogcenter blev i 1996 omdannet til en indtægtsdækket virksomhed. Virksomheden omfatter såvel kollektiv som individuel sprogundervisning. Sprogcentret tilbyder medarbejdere fra ministerier, myndigheder og private virksomheder undervisning i sprog og hertil knyttet kulturforståelse, fx inden udstationering i udlandet. Der tilbydes også oversættelse og andre sprogydelser. Regnskabet for Sprogcentrets indtægter og udgifter vedrørende drift udviste et nettoresultat med et mindre underskud på 0,2 mio. kr. Sammenholdt med en opsparring på 3,8 mio. kr. fra tidligere år er den samlede opsparring ved indgangen til 2005 3,6 mio. kr. (korrigeret for afrundinger).

**Tabel 13. Oversigt over indtægter på borgerservice, hovedkonto 06.11.05. (mio. k.)**

Hovedkonto	Bevil- ling	Regn- skab	Årets overskud	Akkumuleret overskud primo 2004	Korrektion ved bevillings- overførsel	Akkumuleret overskud til videreførelse ultimo året
Indtægter	-36,5	-37,6	1,1	0,0	0,0	1,1

På gebyrområdet oppebærer Udenrigsministeriet indtægter for den hjælp, ministeriet yder danskere, der er nødstedt i udlandet, jf. Tabel 4 over borgerserviceopgaver.

Årets resultat viser en merindtægt på ca. 1,1 mio. kr., hvilket svarer til ca. 3% af bevillingen for 2004. Der er tale om et område, hvor hjælpen – og dermed indtægterne – er efterspørgselsstyret.

**Tabel 14. Akkumuleret resultat for indtægter på borgerservice (mio. kr., årets priser)**

Hovedkonto	2001	2002	2003	2004
Indtægter – akkumuleret	-16,2	0,0	0,0	1,1

<sup>26</sup> Ansættelsesstoppet har været håndhævet fra 2002 til efteråret 2004.

<sup>27</sup> Samme forhold gjorde sig gældende i 2003, hvor ministeriet ligeledes havde et mindreforbrug på lønsummen.

#### 4.4 Anlægsregnskab (afsluttede og igangværende projekter)

Tabel 15. Anlægsbevilling 2004

	Udgift (mio. kr.)
§ 06.11.03. Udenrigsministeriets bygninger	22,6

De samlede udgifter til anlægsprojekter androg i 2004 22,6 mio. kr. For specifikation af anlægsregnskabet henvises til bilag 4.

#### 4.5 Udenrigsministeriets tilskudsregnskab

Tabel 16. Tilskudsregnskab for Udenrigsministeriet (mio. kr.) – overførselsramme 1

Ordning	2004							2005	
	Vide-reførelse primo	Bevil-ling	Dispo-nibel ramme i alt	Regn-skab (afgivne tilsagn, udgift)	Resul-tat	Vide-reførelse ultimo	Hen-sæt-telse ultimo	Vide-reførelse primo	Bevil-ling
06.11.15. Ikke-lovbundne tilskud til internationale formål og institutioner	0,0	7,5	7,5	7,1	0,4	0,0	n/a	0,0	6,8
06.11.19. Bilateralt naboskabsprogram med særlig fokus på Østersøregionen	2,0	178,0	180,0	111,5	66,5	68,5	175,1	68,5	183,1
06.11.27. Klimaprojekter i udviklingslande	0,0	95,2	95,2	50,0	45,2	45,2	50,0	45,2	95,2
06.41.02. Eksportstipendiater (nettobevilling)	8,9	45,6	54,5	39,9	5,7	14,6	n/a	14,6	44,1
06.41.03. Særlig eksportfremmetilskud	11,4	54,5	65,9	60,4	-5,9	5,6	65,8	5,6	50,5

For en uddybende gennemgang henvises til de regnskabsmæssige forklaringer i bilag 5.

**Tabel 17. Tilskudsregnskab for Udenrigsministeriets udviklingsbistand (mio. kr.) – overførselsramme 2**

Aktivitetsområde	2004					2005
	Videreførelse primo	Bevilling	Regnskab	Resultat	Videreførelse ultimo	Bevilling
06.32. Bilateral bistand		4.757,7	4.693,2	64,5	64,5	4.836,9
06.33. Bistand gennem private organisationer (NGO'ere)		870,5	870,3	0,2	0,2	881,5
06.34. Særlig miljøbistand	70,8	403,6	277,5	126,1	196,9	430,5
06.35.01 Forskning og oplysning i Danmark		201,4	187,6	13,8	13,8	230,3
<i>Bilateral bistand i alt</i>	<i>70,8</i>	<i>6.233,2</i>	<i>6.028,6</i>	<i>204,6</i>	<i>275,5</i>	<i>6.379,2</i>
06.35.02 International udviklingsforskning		64,1	64,1	0,0	0,0	50,0
06.36. Multilateral bistand gennem FN		1.823,8	1.822,8	1,0	1,0	1.767,6
06.37. Udviklingsbanker, -fonde og EU		1.228,2	1.227,2	1,0	1,0	1.298,4
06.38. Multilateral bistand til øvrige indsatser		314,5	314,2	0,3	0,3	327,1
06.39. Humanitær bistand		885,6	866,1	19,5	19,5	886,0
<i>Multilateral bistand i alt</i>	<i>0,0</i>	<i>4.316,2</i>	<i>4.294,5</i>	<i>21,7</i>	<i>21,7</i>	<i>4.329,1</i>
<b>Udviklingsbistand i alt</b>	<b>70,8</b>	<b>10.549,4<sup>(1)</sup></b>	<b>10.323,0</b>	<b>226,4</b>	<b>297,2</b>	<b>10.708,3</b>

(1) Incl. mindreforbrug for 2003 på 25,9 mio. kr.

For en uddybende gennemgang henvises til Danida årsberetning ([www.um/danida](http://www.um/danida)).

## 4.6 Personaleregnskab

**Tabel 18. Årsværk 2000-2005 (eksklusive lokalt ansatte)**

Årsværk	2000	2001	2002	2003	2004	2005
	R	R	R	R	R	B
Antal i alt	1.593	1.570	1.548	1.398	1.313	1.212
Tilgang	98	157	54	27	65	-
Afgang	118	106	169	115	98	-

Anm.: "Antal i alt" er opgjort ud fra statens årsværksdefinitioner, mens "Tilgang" og "Afgang" er baseret på antal personer omregnet til fuldtidsansatte, som er ansat/afgæet i løbet af året. Der er derfor ikke direkte sammenhæng mellem "Antal i alt" og "Tilgang"/"Afgang". Tallene for tilgang og afgang er eksklusive eksportstipendiater, specialattachéer, projektansatte, medarbejdere ved IPC og DCCD, medarbejdere fra det rummelige arbejdsmarked og studenter. Inklusive disse personalekategorier vil "Tilgang"/"Afgang" for 2004 være 106 henholdsvis 157.

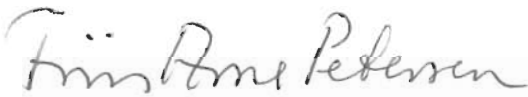
Af personaleregnskabet fremgår, at antallet af årsværk er reduceret med 85 fra 2003 til 2004. Det fortsatte fald i antallet af ansatte er udtryk for en målrettet indsats for at skabe balance mellem årsværksforbrug og lønsumsbevilling. Personalereduktionerne er sket ved stillingsnedlæggelser, konvertering af udsendte stillinger til lokalt besatte stillinger, naturlig afgang, tidligere pensionering og opretholdelse af ansættelsesstoppet frem til efteråret 2004.

## 5 Påtegning

Udenrigsministeriets årsrapport for 2004 er fremlagt i henhold til § 41 i Finansministeriets bekendtgørelse nr. 188 af 18. marts 2001 om statens regnskabsvæsen mv. (Regnskabsbekendtgørelsen) og Akt 63 af 11. december 2002.

Årsrapporten giver et samlet, dækkende og pålideligt billede af Udenrigsministeriets økonomiske og faglige resultater i 2004.

Udenrigsministeriet, den 11. april 2005



Friis Arne Petersen  
Direktør for Udenrigsministeriet



Ole Egberg Mikkelsen  
Kontorchef, Økonomikontoret

## Bilag 1

### Oversigt over årsberetninger mv. på Udenrigsministeriets område og for relaterede institutioner (med forventet udgivelsesdato hvis ikke allerede udgivet)

Udenrigsministeriets årsberetning 2004 ([www.um.dk](http://www.um.dk)).

Beretning til Folketinget om udviklingen i EU 2004 ([www.um.dk/udenrigspolitik/europa](http://www.um.dk/udenrigspolitik/europa) - primo maj 2005).

Skriftlig redegørelse til Folketinget om Europarådets virksomhed og Danmarks deltagelse heri ([www.ft.dk/?/samling/20031/MENU/00000002.htm](http://www.ft.dk/?/samling/20031/MENU/00000002.htm) - medio 2005).

Årsberetning 2004 DCISM, herunder DIIS og DIHR ([www.dcism.dk](http://www.dcism.dk), [www.dihhr.dk](http://www.dihhr.dk) og [www.diis.dk](http://www.diis.dk) - medio april 2005).

Danmarks Eksportråd i Tal ([www.eksportraadet.dk](http://www.eksportraadet.dk) - ultimo maj 2005).

Danmarks Eksportråd - virksomhedernes foretrukne globale partner ([www.eksportraadet.dk](http://www.eksportraadet.dk) - august 2005).

Årsberetning for Investeringsfonden for Østlande 2004 ([www.ioe.dk](http://www.ioe.dk) - ultimo marts 2005).

Oversigt over traktatkrænkelssager og retssager, hvori Danmark har været involveret i 2004 ([www.ft.dk](http://www.ft.dk) - medio marts 2005).

Udførsel af våben og produkter med dobbelt anvendelse fra Danmark i 2004 ([www.um.dk](http://www.um.dk) - medio april 2005).

Redegørelse til Folketinget om Organisationen for Sikkerhed og Samarbejde i Europa (OSCE) ([www.um.dk/udenrigspolitik/sikkerhed/osce\\_ny](http://www.um.dk/udenrigspolitik/sikkerhed/osce_ny) - ultimo april 2005).

Danidas årsberetning 2004 ([www.um.dk/danida/danidaberetning](http://www.um.dk/danida/danidaberetning) - ultimo maj 2005).

Årsskrift for Center for Kultursamarbejde med Udviklingslandene 2004 ([www.cku.dk](http://www.cku.dk) - 1. maj 2005).

DBL - Institute for health research and development ([www.dblnet.dk](http://www.dblnet.dk) - medio maj 2005).

Årsberetning for Danida Fellowship Center 2004 ([www.dfcentre.com](http://www.dfcentre.com) - ultimo april 2005).

Årsberetning for Industrialiseringsfonden for Udviklingslandene 2004 ([www.ifu.dk](http://www.ifu.dk) - ultimo marts 2005).

Årsberetning for Blandede Kreditter 2004, Udvalget for Blandede Kreditter ([www.mixed-credits.dk](http://www.mixed-credits.dk) - maj/juni 2005).

Danidas Center for Kompetenceudvikling, Årsberetning 2004 ([www.danida-dccd.dk](http://www.danida-dccd.dk) - medio april 2005).

De Forenede Nationers aktiviteter - Sikkerhedsrådets arbejde og forløbet af den 58.

Generalforsamling (<http://danida.netboghandel.dk/publ.asp?page=publ&objno=250001513>)

Rehabiliterings- og Forskningscentret for Torturofre (RCT) ([www.rct.dk](http://www.rct.dk) - maj 2005).

Danish Seed Health Center ([www.kvl.dk](http://www.kvl.dk) - primo maj 2005).

Mellemfolkeligt Samvirke ([www.ms.dk](http://www.ms.dk) - medio april 2005).



## Bilag 2

### Forklaringer til oversigterne i Tabel 5 og 6

#### **Tabel 5:**

Møder med eksterne samtalepartnere: omfatter ikke møder i multilateralt regi, herunder EU-, OSCE- og FN-møder

Ambassadøranalyser: en særlig form for indberetning, der behandler temaer med et bredere perspektiv end det dagsaktuelle. Ambassadøranalyser benyttes som udgangspunkt alene, når det drejer sig om behandling og vurdering af vigtige politiske spørgsmål i opholdslandet eller generelle økonomiske/politiske vurderinger.

Øvrige analytiske indberetninger: indeholder typisk oplysninger af en sådan karakter, at de alene kan fremskaffes i fortrolighed og ved direkte kontakt til beslutningstagerne i de pågældende hovedstæder.

#### **Tabel 6:**

Besøg: inklusiv eventuelle forberedte, men aflyste besøg.

Udgående besøg: fra Danmark til udlandet.

Indgående besøg: fra udlandet til Danmark. Er kun opgjort fsv. angår statsbesøg, præsident- og ministerbesøg samt kongelige besøg.

Kongelige besøg: herunder private besøg.

Politikerbesøg: herunder folketingsudvalg, folketingsmedlemmer, Folketingets Præsidium, Færøernes Landsstyre, Grønlands Hjemmestyre, udenlandske politikere, Udenrigspolitisk Nævn, amter, kommuner, partiansatte samt Styrelsen for Internationalt Udviklingssamarbejde og øvrige rådgivende udvalg på det bistandspolitiske område.

Embedsmandsbesøg: herunder Folketingets ombudsmand, Rigsrevisionen, Højesteret, forsvaret samt bistandsmissioner.

Erhvervslivet og tilhørende organisationer: herunder arbejdsmarkedets parter.

Øvrige besøg: herunder NGO'er, forskere og forskningsinstitutioner, journalister, lobbyister, bygningsingeniører, foreninger og organisationer, skoler, højere læreanstalter og studerende.

---

***Udenrigsministeriet  
Benchmarking af  
udenrigstjenesten***

---

***7. april 2005***

## 1. Indledning

### Baggrund

Den internationale udgiftssammenligning af den danske udenrigstjeneste er gennemført i et samarbejde mellem Udenrigsministeriet og Deloitte Business Consulting. Analysen skal indgå i Udenrigsministeriets årsrapport for 2004 og skal bl.a. ses som en opfølgning på den benchmarking af udenrigstjenesten, der indgik i Udenrigsministeriets årsrapport for 2002.

### Datagrundlag

Benchmarking-analysen er baseret på en international sammenligning af opgavesammensætning og ressourcer i forbindelse med opgavevaretagelsen i alle EU-lande (medlemslande pr. 1. januar 2003) samt udvalgte OECD-lande, der vurderes at være sammenlignelige med Danmark m.h.t. størrelse, samfundsstrukturer, velstandsniveau m.v. Dette betyder, at benchmarking-analysen baserer sig på en sammenligning af de samme lande som de foregående analyser.

De indsamlede data er primært baseret på regnskabstal for 2003. Det skal i denne sammenhæng bemærkes, at internationale sammenligninger af udenrigstjenesters driftsudgifter og personaletal traditionelt er forbundet med en vis usikkerhed. Det skyldes bl.a., at der kan være forskelle på de metoder, der anvendes ved opgørelsen af driftsudgifter og personaleforbrug. Også forskelle i den organisatoriske afgrænsning af udenrigstjenesterne i forhold til andre dele af den offentlige sektor kan spille ind. Denne usikkerhed er søgt minimeret gennem indhentning af uddybende beskrivelser og regnskabskommentarer via de danske repræsentationer i de enkelte lande. I lighed med sidste undersøgelse er der i nærværende benchmarking foretaget en intensiv validering af datagrundlaget.

Dataindsamlingen fra de enkelte lande er foretaget på baggrund af et spørgeskema udarbejdet af Udenrigsministeriet og Deloitte Business Consulting. Spørgeskemaet har dannet baggrund for de danske repræsentationers indsamling af sammenlignelige data hos de enkelte landes udenrigsministerier og andre myndigheder.

Data vedrørende de enkelte landes udviklingsbistand for 2003 er de officielt indrapporterede tal fra OECD's Udviklingskomité (Development Assistance Committee/DAC). Som hovedregel er ligeledes anvendt DAC's oplysninger vedrørende udgifter til administration af udviklingsbistand. I de tilfælde, hvor administration af udviklingsbistand varetages af udenrigsministeriet og en eller flere ikke integrerede organisationer, er udgifterne for så vidt angår de ikke integrerede organisationer indhentet via spørgeskemaerne. For Islands vedkommende er data indhentet bilateralt, da Island ikke er medlem af DAC.

Grundet manglende data for 2003 er der for Belgien anvendt 2001-tal. Det skal desuden bemærkes, at det ikke har været muligt at få valideret data fra de relevante new zealandske myndigheder. Data kan derfor være behæftet med nogen usikkerhed.

Til brug for valutakursomregninger er anvendt gennemsnitskursen for 2003 opgjort på baggrund af Nationalbankens opgørelser.

Den efterfølgende sammenstilling og bearbejdning af data er foretaget af Deloitte Business Consulting.

### Fremgangsmåde

Ved dataindsamlingen og den efterfølgende bearbejdning af data er der lagt vægt på at sikre et så validt og sammenligneligt datagrundlag som muligt.

Da der er betydelige forskelle på, hvilke opgaver der varetages af de enkelte landes udenrigstjenester, vil en simpel sammenstilling af udgifterne ved driften af udenrigstjenester give et misvisende billede. Fx er opgaver i forbindelse med eksport- og investeringsfremme samt udviklingsbistand organiseret meget forskelligt i de enkelte lande. For at give et sammenligneligt grundlag for en vurdering af ressourceforbruget er der således ved sammenstillingen af udgifter, personaleforbrug m.v. foretaget en korrektion i forhold til forskelle i opgaveporteføljer. Tilsvarende er de ekstraordinære udgifter i forbindelse med varetagelse af EU-formandskab i lighed med de tidligere undersøgelser heller ikke medtaget (i 2003 gælder dette Grækenland og Irland)

Der er endvidere meget stor forskel på omfanget af den udviklingsbistand, som landene yder. Det medfører, at landenes relative udgifter til administration af udviklingsbistand varierer betydeligt. For at få et sammenligneligt udtryk for udgiftsniveauet i de enkelte udenrigstjenester tager sammenligningen højde for disse forskelle ved at trække landenes udgifter til administration af udviklingsbistand ud af de samlede udgiftstal.

Det bemærkes, at fællesomkostningerne til de respektive udenrigstjenester indgår med forskellig vægt i beregningen af udgifterne til administration af udviklingsbistand, hvilket selvsagt har en effekt på de beregnede udgifter til de enkelte udenrigstjenester fratrukket udgifterne til administration af udviklingsbistand. For Danmarks vedkommende gælder, at der i forbindelse med fastsættelse af udenrigstjenestens samlede bevillinger traditionelt har været indregnet et højere bidrag af fællesomkostningerne i udgifterne til administration af udviklingsbistand end i de øvrige lande.

Endelig er der til vurdering af de strukturelle forudsætninger for udgiftsniveauet for de enkelte landes udenrigstjenester anført antal diplomatiske repræsentationer, antal medarbejdere ved udenrigstjenesterne samt omfanget af de enkelte landes udviklingsbistand.

## 2. Udgifter til udenrigstjenesten

Udenrigstjenesterne i de lande, der indgår i undersøgelsen varetager som anført en forskelligartet opgaveportefølje. Specielt områderne eksport- og investeringsfremme samt udviklingsbistand er placeret forskelligt i de enkelte lande, og områderne varetages i flere lande af andre ministerier eller af organisationer, som modtager tilskud fra det offentlige til løsningen af opgaven.

Med henblik på at sikre et mere korrekt sammenligningsgrundlag er der i undersøgelsen indhentet oplysninger om de enkelte landes offentlige ressourceforbrug til områderne eksport- og investeringsfremme samt administration af udviklingsbistand i andet regi end udenrigstjenesten. Dette ressourceforbrug er herefter lagt til udgifterne til de enkelte landes udenrigstjenester med henblik på at give et sammenligneligt billede af det samlede ressourceforbrug svarende til opgavevaretagelsen i den danske udenrigstjeneste. Resultatet heraf fremgår af bilag I.

Det bemærkes i denne sammenhæng, at udenrigstjenesterne i de større lande, herunder UK, Tyskland, Spanien, Frankrig og Italien, varetager en række kulturfremmende opgaver, som typisk er organiseret inden for rammerne af særlige kulturinstitutioner. Da de mindre lande i undersøgelsen også varetager kulturfremme – om end af historiske og ressourcemæssige årsager i mindre målestok – er udgifterne til og medarbejdere ved disse kulturinstitutioner medtaget i benchmarkingen, i det omfang de er finansieret af de pågældende udenrigsministerier. Der er således tale om en systematisk forskel mellem de større og mindre lande, som er betinget af de pågældende landes størrelse. Imidlertid er der korrigeret for specielle opgaver/udgiftsposter, der adskiller sig væsentligt fra de andre lande. Således er eksempelvis den tyske udenrigstjenestes udgifter til Deutsches Archäologisches Institut ikke medtaget i opgørelserne.

Dertil kommer, at der er stor forskel på omfanget af den udviklingsbistand, som de enkelte lande yder. Dette medfører, at landenes relative udgifter til administration af udviklingsbistand varierer betydeligt. Det er derfor relevant at korrigere for disse forskelle for at opnå et mere sammenligneligt udtryk for udgiftsniveauerne i de enkelte lande. Til korrektionen er anvendt DAC's oplysninger vedrørende udgifter til administration af udviklingsbistand. For Islands vedkommende er data indhentet bilateralt, da Island ikke er medlem af DAC.

Af tabel 1 og figur 1 fremgår de samlede udgifter til udenrigstjenesten samt udgifter pr. indbygger korrigeret for forskelle i opgavevaretagelsen og eksklusiv udgifter til administration af udviklingsbistand.

**Tabel 1. Udgifter til udenrigstjenesten korrigeret for forskelle i opgavevaretagelsen og eksklusiv udgifter til administration af udviklingsbistand (DAC-tal) 2003<sup>1</sup>**

Land		Samlede udgifter (Mia. kr.)	Land		Samlede udgifter pr. indbygger (kr.)
1.	Storbritannien	13,26	1.	Island	782
2.	Frankrig	9,89	2.	Irland <sup>o</sup>	397
3.	Italien	7,49	3.	Luxembourg <sup>o</sup>	349
4.	Tyskland	6,45	4.	Schweiz	329
5.	Spanien <sup>c</sup>	4,21	5.	New Zealand <sup>f</sup>	299
6.	Nederlandene	3,93	6.	Norge	287
7.	Grækenland <sup>o</sup>	2,86	7.	Østrig	260
8.	Portugal	2,63	8.	Grækenland <sup>o</sup>	257
9.	Schweiz	2,38	9.	Finland	252
10.	Belgien <sup>+</sup>	2,33	10.	Portugal	251
11.	Østrig	2,13	11.	Nederlandene	241
12.	Sverige <sup>o</sup>	1,97	12.	Belgien <sup>+</sup>	227
13.	Irland <sup>o</sup>	1,65	13.	Storbritannien	222
14.	Norge	1,33	14.	Sverige <sup>o</sup>	218
15.	Finland	1,32	<b>15.</b>	<b>Danmark</b>	<b>199</b>
16.	New Zealand <sup>f</sup>	1,20	16.	Frankrig	163
<b>17.</b>	<b>Danmark</b>	<b>1,08</b>	17.	Italien	129
18.	Island	0,23	18.	Spanien <sup>c</sup>	98
19.	Luxembourg <sup>o</sup>	0,16	19.	Tyskland	78

**Note 1:** Udgifter til administration af udviklingsbistand er indhentet bilateralt for så vidt angår Island.

**Note 2:** De spanske selvstyrende områder, de såkaldte autonomier, udfører i vidt omfang eksportfremmeservice parallelt med den service, som den officielle spanske eksportfremmeorganisation, ICEX, udfører. Det har ikke været muligt at få oplyst autonomiernes driftsudgifter hertil.

**Note 3:** En del af tilvæksten i forhold til tidligere indberetninger, skyldes at "Department for Export and Investment" i 2003 blev overført fra Finansministeriet til Udenrigsministeriet.

**Note 4:** Grundet manglende oplysninger er anvendt data for 2001.

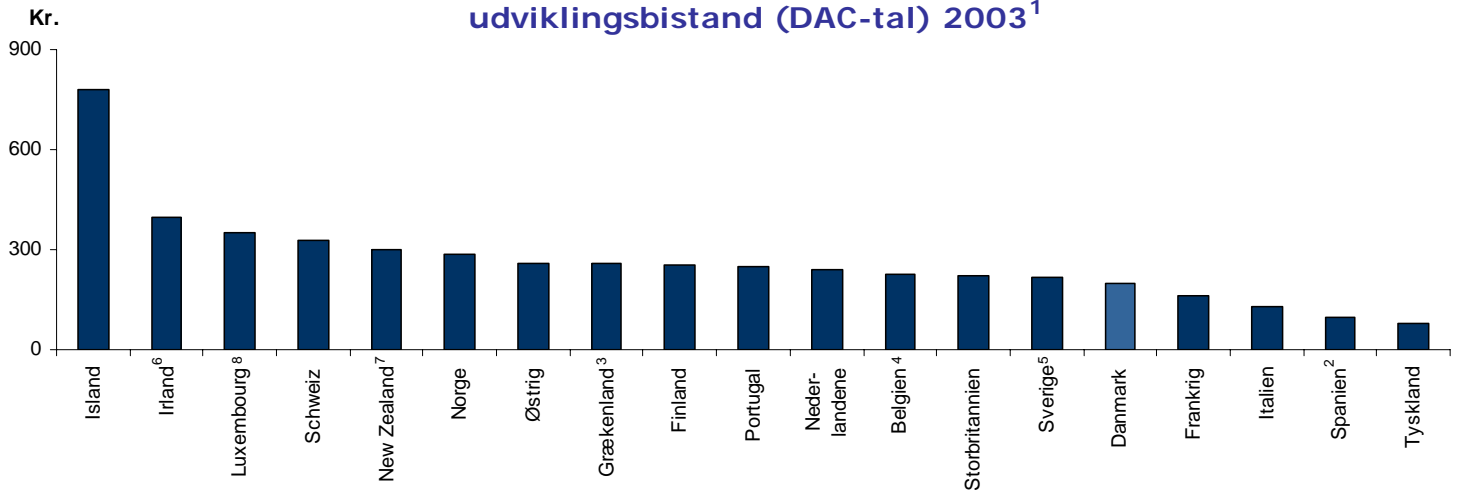
**Note 5:** Eksport- og investeringsfremme er angivet som delvist integreret, da der udover Sveriges Eksportråd findes en enhed i UD, som beskæftiger sig med bistand til svensk erhvervsliv. Udgifterne til eksport- og investeringsfremme, som indgår i korrektionen for forskelle i opgavevaretagelsen, vedrører alene aktiviteterne indenfor Sveriges Eksportråd, mens udgifterne til eksport- og investeringsfremme i enheden i UD er inkluderet i de samlede udgifter til UD.

**Note 6:** I modsætning til tidligere er udgifter til investeringsfremme via IDA Ireland medregnet.

**Note 7:** Det har ikke været muligt at få tallene for New Zealand endeligt valideret.

**Note 8:** I 2001 blev det oplyst, at ikke-diplomatisk personale aflønnes direkte af Ministère de la Fonction Publique. Disse lønomkostninger blev fastsat skønsmæssigt og tillagt de samlede lønomkostninger. Det har ikke været muligt at få afklaret, hvorvidt lønomkostninger til ikke-diplomatisk personale er medregnet i de samlede lønomkostninger i 2003.

**Figur 1. Udgifter pr. indbygger til udenrigstjenesten korrigeret for forskelle i opgavevaretagelsen og eksklusiv udgifter til administration af udviklingsbistand (DAC-tal) 2003<sup>1</sup>**



**Note 1:** Udgifter til administration af udviklingsbistand er indhentet bilateralt for så vidt angår Island.

**Note 2:** De spanske selvstyrende områder, de såkaldte autonomier, udfører i vidt omfang eksportfremmeservice parallelt med den service, som den officielle spanske eksportfremmeorganisation, ICEX, udfører. Det har ikke været muligt at få oplyst autonomiernes driftsudgifter hertil.

**Note 3:** En del af tilvæksten i forhold til tidligere indberetninger, skyldes at "Department for Export and Investment" i 2003 blev overført fra Finansministeriet til Udenrigsministeriet.

**Note 4:** Grundet manglende oplysninger er anvendt data for 2001.

**Note 5:** Eksport- og investeringsfremme er angivet som delvist integreret, da der udover Sveriges Eksportråd findes en enhed i UD, som beskæftiger sig med bistand til svensk erhvervsliv. Udgifterne til eksport- og investeringsfremme, som indgår i korrektionen for forskelle i opgavevaretagelsen, vedrører alene aktiviteterne indenfor Sveriges Eksportråd, mens udgifterne til eksport- og investeringsfremme i enheden i UD er inkluderet i de samlede udgifter til UD.

**Note 6:** I modsætning til tidligere er udgifter til investeringsfremme via IDA Irland medregnet.

**Note 7:** Det har ikke været muligt at få tallene for New Zealand endeligt valideret.

**Note 8:** I 2001 blev det oplyst, at ikke-diplomatisk personale aflønnes direkte af Ministère de la Fonction Publique. Disse lønomkostninger blev fastsat skønsmæssigt og tillagt de samlede lønomkostninger. Det har ikke været muligt at få afklaret, hvorvidt lønomkostninger til ikke-diplomatisk personale er medregnet i de samlede lønomkostninger i 2003.

### 3. Strukturelle forudsætninger

Med henblik på at vurdere nogle af de strukturelle forudsætninger for de enkelte landes udgifter til udenrigstjenesten er nedenfor anført antal diplomatiske repræsentationer (tabel 2) og antal medarbejdere i landenes udenrigstjenester (tabel 3). Endvidere er i tabel 4 anført omfanget af landenes udviklingsbistand med henblik på sammenligning af, hvor meget denne opgave vægter i de enkelte landes internationale engagement.

I tabel 2 er anført antal diplomatiske repræsentationer med udsendte medarbejdere for de enkelte lande i undersøgelsen. Udover det anførte antal repræsentationer har en række af landene honorære konsulater m.v., der udelukkende er bemandede med lokalt rekrutteret personale, hvortil der ikke er udsendt medarbejdere. Disse repræsentationer indgår ikke i opgørelsen.

**Tabel 2. Antal diplomatiske repræsentationer 2003**

	Land	Antal diplomatiske repræsentationer
1.	Frankrig	285
2.	Italien	244
3.	Storbritannien	233
4.	Tyskland	222
5.	Spanien	196
6.	Schweiz	169
7.	Nederlandene	158
8.	Grækenland	147
9.	Portugal	141
10.	Belgien <sup>1</sup>	121
11.	Østrig	104
12.	Norge	100
13.	Sverige	100
14.	Finland	91
<b>15.</b>	<b>Danmark</b>	<b>86</b>
16.	Irland	70
17.	New Zealand <sup>2</sup>	50
18.	Luxembourg	30
19.	Island	24

**Note 1:** Grundet manglende oplysninger er anvendt data for 2001.

**Note 2:** Det har ikke været muligt at få tallene for New Zealand endeligt valideret.

I tabel 3 er anført personaleforbruget ved de enkelte landes udenrigstjenester, samt - i det omfang opgaverne ikke er integrerede i udenrigstjenesterne - personale fra ikke integrerede organisationer, der varetager opgaver vedrørende eksport- og investeringsfremme samt administration af udviklingsbistand i de enkelte lande, i det omfang disse medarbejdere er finansieret af offentlige midler. Personaleopgørelserne er ikke korrigerede for ressourceforbrug til administration af udviklingsbistand, og de er således ikke fuldt sammenlignelige med udgiftsopgørelserne i tabel 1. De er derimod sammenlignelige med udgiftsopgørelserne i bilag 1.

Tabel 3. Antal årsværk 2003

Land	Total	Personale i hjemland	Personale udenlands	Personale fra andre ministerier udenlands	Personale beskæftiget i særlige kultur-institutter	Personale fra ikke integrerede organisationer		Rekrutteret lokalt i alt	Andel af medarbejdere rekrutteret lokalt (pct.)
						Eksport-fremme	Udviklings-bistand		
1. Frankrig <sup>1</sup>	26.030	3.993	5.416	3.391	-	2.380	250	10.600	41
2. Storbritannien <sup>2</sup>	21.357	3.898	2.100	392	2.280	734	2.874	9.471	44
3. Tyskland <sup>3</sup>	13.666	2.194	3.506	1.057	1.773	325	1.647	3.165	23
4. Italien <sup>4</sup>	9.741	2.581	2.669	274	-	934	-	3.283	34
5. Spanien <sup>5</sup>	8.655	1.679	1.069	-	442	702	403	4.360	50
6. Nederlandene <sup>6</sup>	5.509	1.937	1.296	340	-	160	-	2.075	38
7. Schweiz <sup>7</sup>	4.745	1.311	1.092	101	-	70	-	2.171	46
8. Belgien <sup>8</sup>	4.401	1.271	543	103	-	762	-	1.722	39
9. Portugal	4.244	1.176	467	101	-	503	-	1.997	47
10. Sverige	3.792	916	543	159	-	211	769	1.194	31
11. Grækenland <sup>9</sup>	3.602	1.248	1.964	79	-	-	-	311	9
12. Finland	2.886	944	606	60	-	111	-	1.165	40
13. Irland <sup>10</sup>	2.739	799	250	45	-	1.231	-	414	15
14. Østrig	2.696	606	768	105	-	215	-	1.002	37
15. Norge	2.527	925	518	42	-	140	-	902	36
<b>16. Danmark<sup>11</sup></b>	<b>2.377</b>	<b>891</b>	<b>514</b>	<b>63</b>	-	-	-	<b>909</b>	<b>38</b>
17. New Zealand <sup>12</sup>	1.781	402	193	99	-	596	135	356	20
18. Luxembourg	442	165	87	10	-	-	-	180	41
19. Island	265	83	71	10	-	16	24	61	23

**Note 1:** I kolonnen 'Personale fra andre ministerier udenlands' indgår teknisk personel, hvoraf et antal er aflønnet over projektmidler. Opgørelsen over personale beskæftiget med administration af udviklingsbistand er baseret på et skøn. Det har desuden ikke været muligt at få oplyst andelen af lokalansat personale beskæftiget med eksport- og investeringsfremme og administration af udviklingsbistand. De lokalansatte indgår derfor i kolonnerne 'Personale fra ikke-integrerede institutioner'. Endelig er medarbejdere i særlige kulturinstitutioner indeholdt i kolonnerne "Personale i hjemland" og "Personale udenlands".

**Note 2:** Det har ikke været muligt at få oplyst personale fra andre ministerier udenlands samt antal diplomater i 2003. Fsva. personale fra andre ministerier udenlands er i stedet anvendt antallet i 2001. Personale beskæftiget i særlige kulturinstitutioner er baseret på et kvalificeret skøn.

**Note 3:** For så vidt angår lokalt ansat personale beskæftiget med eksport- og investeringsfremme, er der tale om et kvalificeret skøn. For så vidt angår personale beskæftiget med udviklingsbistand, er der tale om estimeret årsværk.

**Note 4:** Den store forskel i antal lokalt ansatte i forhold til tidligere opgørelser skyldes, at der ofte ansættes lokalt personale med tidsbegrænsede kontrakter. Medarbejdere i særlige kulturinstitutioner er indeholdt i kolonnerne "Personale i hjemland" og "Personale udenlands".

**Note 5:** Det har ikke været muligt at få oplyst, hvor meget af personalet beskæftiget med eksport- og investeringsfremme i ICEX, som er lokalansatte. De lokalansatte i ICEX indgår derfor i kolonnen 'Personale fra ikke-integrerede institutioner - eksportfremme'. Det har desuden ikke været muligt at få oplyst antallet af medarbejdere knyttet til autonomiernes eksportfremmeservice.

**Note 6:** Personale beskæftiget med eksport og investeringsfremme er angivet i årsværk beregnet ud fra skøn.

**Note 7:** Personalet er ikke opgjort i årsværk.

**Note 8:** Grundet manglende oplysninger er anvendt data for 2001. Det er alene opgørelserne fra Belgian Foreign Trade Board (175) og Export Vlaanderen (279), der er i årsværk. De øvrige tal er antal medarbejdere.

**Note 9:** En del af tilvæksten i forhold til tidligere analyser, skyldes at "Department for Export and Investment" i 2003 blev overført fra Finansministeriet til Udenrigsministeriet.

**Note 10:** Medarbejdere fra Enterprise Ireland er ikke opgjort i årsværk. I modsætning til tidligere er også medarbejdere beskæftiget med investeringsfremme via IDA Ireland medregnet. Blandt IDAs medarbejdere indgår ca. 50 konsulenter, og disse er heller ikke opgjort i årsværk.

**Note 11:** Medarbejdere tilknyttet rådgivende enheder indgår ikke i opgørelsen.

**Note 12:** Det har ikke været muligt at få tallene for New Zealand endeligt valideret.



De i tabel 4 anførte oplysninger vedrørende landenes udgifter til bilateral og multilateral udviklingsbistand er indhentet fra OECD's Udviklingskomité (Development Assistance Committee/DAC).

**Tabel 4. Udviklingsbistand 2003**

	Land	Bilateral udviklingsbistand (Mia. kr.)	Multilateral udviklingsbistand (Mia. kr.)	Total (Mia. kr.)
1.	Frankrig	31,22	12,22	43,44
2.	Tyskland	24,32	16,32	40,63
3.	Storbritannien	23,13	14,50	37,63
4.	Nederlandene	17,67	6,17	23,84
5.	Italien	6,36	8,21	14,57
6.	Sverige	10,66	3,72	14,37
7.	Norge	8,76	3,47	12,23
8.	Spanien	6,90	4,85	11,75
<b>9.</b>	<b>Danmark<sup>1</sup></b>	<b>6,78</b>	<b>4,71</b>	<b>11,50</b>
10.	Belgien	8,79	2,31	11,10
11.	Schweiz	5,66	2,12	7,78
12.	Finland	1,85	1,50	3,34
13.	Østrig	1,37	1,65	3,02
14.	Irland	2,11	0,91	3,02
15.	Grækenland	1,37	0,80	2,17
16.	Portugal	1,09	0,82	1,91
17.	Luxembourg	0,90	0,26	1,16
18.	New Zealand	0,77	0,22	0,99
19.	Island <sup>2</sup>	0,08	0,02	0,11

**Note 1:** Udenrigsministeriet administrerer ca. 11 mia. kr.

**Note 2:** Da Island ikke er medlem af DAC, er oplysningen indhentet bilateralt.

## Bilag I

De data, der ligger til grund for beregningerne i tabel 1/figur 1, er sammenfattet i nedenstående tabel I.1, der dels angiver i hvilket omfang eksport- og investeringsfremme og administration af udviklingsbistand er integreret i udenrigstjenesterne, dels opregner udgifterne korrigeret og udgifterne ikke korrigeret for forskelle i opgavevaretagelsen samt udgifterne pr. indbygger når korrigeret for forskelle i opgavevaretagelsen. Som også redegjort for i rapporten er det nødvendigt at korrigere tallene i tabel I.1 for landenes udgifter til administration af udviklingsbistand for at opnå et sammenligneligt udtryk for udgiftsniveauerne i de enkelte lande.

**Tabel I.1. Udgifter til udenrigstjenesten 2003**

	Land	Samlede udgifter Korrigeret for forskelle i opgavevaretagelsen (Mia. kr.)	Samlede udgifter Korrigeret for forskelle i opgavevaretagelsen – pr. indbygger (kr.)	Samlede udgifter Ikke korrigeret for forskelle i opgavevaretagelsen. (Mia. kr.)	Eksport- og investeringsfremme integreret i udenrigstjenesten	Adm. af udviklingsbistand integreret i udenrigstjenesten
1.	Storbritannien	16,04	269	10,92	Delvist	Nej
2.	Frankrig <sup>1</sup>	11,43	189	9,09	Nej	Delvist
3.	Tyskland	7,87	95	6,02	Delvist	Nej
4.	Italien	7,77	134	6,81	Nej	Ja
5.	Nederlandene	5,31	326	5,03	Delvist	Ja
6.	Spanien <sup>c</sup>	4,67	108	2,54	Nej	Nej
7.	Grækenland <sup>d</sup>	2,95	266	2,95	Ja	Ja
8.	Portugal	2,69	256	2,26	Nej	Ja
9.	Sverige <sup>e</sup>	2,57	284	1,65	Delvist	Delvist
10.	Schweiz	2,55	352	2,41	Nej	Ja
11.	Belgien <sup>o</sup>	2,52	245	2,06	Nej	Ja
12.	Østrig	2,28	279	1,82	Nej	Ja
13.	Norge	1,92	416	1,75	Nej	Ja
14.	Irland <sup>o</sup>	1,79	432	0,78	Nej	Ja
<b>15.</b>	<b>Danmark</b>	<b>1,67</b>	<b>307</b>	<b>1,67</b>	<b>Ja</b>	<b>Ja</b>
16.	Finland	1,47	281	1,26	Delvist	Ja
17.	New Zealand <sup>f</sup>	1,27	314	0,71	Nej	Nej
18.	Island	0,23	795	0,21	Delvist	Nej
19.	Luxembourg <sup>o</sup>	0,18	390	0,18	Ja	Ja

**Note 1:** Pga. manglende oplysninger vedrørende omkostninger til administration af udviklingsbistanden er foretaget et kvalificeret skøn. Således er det oplyst, at udviklingsbistanden er delvist integreret, og at Quai d'Orsay administrerer 29% heraf. Omkostningerne til de resterende 71% er således skønnet ved at tage 71% af de til DAC officielt indrapporterede administrationsomkostninger.

**Note 2:** De spanske selvstyrende områder, de såkaldte autonomier, udfører i vidt omfang eksportfremmeservice parallelt med den service, som den officielle spanske eksportfremmeorganisation, ICEX, udfører. Det har ikke været muligt at få oplyst autonomiernes driftsudgifter hertil.

**Note 3:** En del af tilvæksten i forhold til de tidligere analyser skyldes, at "Department for Export and Investment" i 2003 blev overført fra Finansministeriet til Udenrigsministeriet.

**Note 4:** Eksport- og investeringsfremme er angivet som delvist integreret, da der udover Sveriges Eksportråd findes en enhed i UD, som beskæftiger sig med bistand til svensk erhvervsliv. Udgifterne til eksport- og investeringsfremme, som indgår i korrektionen for forskelle i opgavevaretagelsen, vedrører alene aktiviteterne indenfor Sveriges Eksportråd, mens udgifterne til eksport- og investeringsfremme i enheden i UD er inkluderet i de samlede udgifter til UD.

**Note 5:** Grundet manglende oplysninger er anvendt data for 2001.

**Note 6:** I modsætning til tidligere er udgifter til investeringsfremme via IDA Ireland medregnet.

**Note 7:** Det har ikke været muligt at få tallene for New Zealand endeligt valideret.

**Note 8:** I 2001 blev det oplyst, at ikke-diplomatisk personale aflønnes direkte af Ministère de la Fonction Publique. Disse lønomkostninger blev fastsat skønsmæssigt og tillagt de samlede lønomkostninger. Det har ikke været muligt at få afklaret, hvorvidt lønomkostninger til ikke-diplomatisk personale er medregnet i de samlede lønomkostninger i 2003.

## Bilag 4

### Specifikation af anlægsregnskab

**Tabel 1. Igangværende projekter ultimo 2004**

	Hjem- mel	Bygge- start	Forventet afslutning	Årets udgift (mio. kr.)	Forventet totaludgift (mio. kr.)
<b>§06.11.03</b>					
Reykjavik, hovedstandsættelse	B.V.	2004	2005	0,35	7,00
Kampala, renovering af kancellifacade	B.V.	2004	2005	0,44	1,00

Anm.: B.V. = Budgetvejledning, F.U. = Finansudvalget.

**Tabel 2. Afsluttede projekter i 2004**

	Hjem- mel	Bygge- start	Forven- tet afslut- ning ved bygge- start	Faktisk afslut- ning	Årets udgift (mio. kr.)	Total udgift (mio. kr.)	Budgettere t totaludgift (mio. kr.)
<b>§06.11.03</b>							
London, ombygning "the mews"	B.V.	2004	2004	2004	1,13	1,13	1,15
Bruxelles, kancelli renovering	B.V.	2003	2004	2004	7,79	8,70	8,50
Accra, "Boys Quarter"	B.V.	2003	2004	2004	0,41	1,05	1,12
Kathmandu – køb/ ombyg. af kancelli	F.U.	2002	2003	2004	1,73	10,99	11,70
Dar es Salaam, kancelli udbygning	B.V.	2003	2004	2004	1,19	1,19	1,90
Mindre projekter	B.V.	2004	2004	2004	0,87	0,87	0,88

**Tabel 3. Øvrige udgifter**

	Årets udgift (mio. kr.)
<b>§06.11.03</b>	
Momsrefusion, Maputo	-5,08
Nedbringelse af finansiel gæld (kt.920401)	1,27
Prioritetsrenter	0,72
Tidligere afslut. projekt - opfølgning	0,76

**Tabel 4. Erhvervelse af ejendom i 2004**

	Nettoudgift i 2004 (mio. kr.)
§06.11.03	
Dar es Salaam – medarbejderbolig	1,93
Dhaka – grundstykke	9,02

**Ad Tabel 2.** De afsluttede projekter under § 06.11.03 omfatter – udover opførelse af ny ambassade i Kathmandu – kancelliudvidelser som følge af decentralisering af udviklingsbistanden, ombygning og afsluttende etablering af kontorlandskab i kancelliet i Bryssel samt ombygning i London af ”the mews” med henblik på etablering af bolig til udsendt medarbejder.

Mindre projekter<sup>1</sup>, der er afsluttet i 2004, omfatter ligeledes kancelliudvidelse som følge af decentralisering af udviklingsbistanden (Managua og Accra) samt udskiftning af tag på chefboligen i Accra.

**Ad Tabel 3.** Øvrige udgifter/indtægter i 2004 vedrører opfølgning på tidligere afsluttede projekter defineret ved fx efterfølgende tilpasninger (Berlin, Bruxelles, Rom og Maputo), udeståender i forbindelse med afgiftsspørgsmål i forhold til opholdslandet og tekniske omposteringer relateret til endelige byggeregnskaber. Udgiftstypen omfatter tillige nedbringelse af finansiel gæld mv.

**Ad Tabel 4.** Erhvervelse af ejendom i 2004 omfatter grundstykke i Dhaka med henblik på opførelse af kancelli, chefbolig, garager og *servants quarters* i 2005-2006 samt erhvervelse af medarbejderbolig i Dar es Salaam.

---

<sup>1</sup> Mindre projekter er projekter, der hver især har en totaludgift på under 0,5 mio. kr.

## Bilag 5

### Regnskabsmæssige forklaringer

Bidrag til de regnskabsmæssige forklaringer for § 6, Udenrigsministeriet, inkl. budget og regnskabsspecifikationen for året (tabel 10095) og bevillingsafregningsskema (10151) som sendt til Rigsrevisionen den 15. april 2005 i henhold til Rigsrevisionens indkaldelsesskrivelse for statsregnskabet 2004.

#### Ad § 06.11.01 Udenrigstjenesten

	FL	TB	Bevilling	Regnskab	Afvigelse
Nettoudgift	1.502,3	- 6,0	1.496,3	1.443,6	52,7
Udgift	1.668,4	- 6,0	1.662,4	1.604,2	58,2
Indtægt	166,1	0,0	166,1	160,6	5,5

Det samlede mindreforbrug i 2004 under § 06.11.01 udgjorde i alt 52,7 mio. kr., fordelt med et mindreforbrug på lønsum på 6,9 mio. kr. og et mindreforbrug på øvrig drift på 45,7 mio. kr. Samlet set har udenrigstjenesten et akkumuleret mindreforbrug på 245 mio. kr., som i de kommende år vil blive anvendt til nødvendige engangsinvesteringer med henblik på fortsat modernisering og effektivisering af Udenrigsministeriet til understøttelse af den fastlagte udgiftsreduktion i 2005 samt til afholdelse af ekstraordinære udgifter i forbindelse med Danmarks medlemskab i FN's Sikkerhedsråd, som anført på Finansloven for 2005. En anden del af opsparingen vil blive brugt til at finansiere engangsprojekter i forbindelse med øget vedligeholdelse af statsejendomme i udetjenesten og engangsudgifter i forbindelse med ændringer i repræsentationsstrukturen samt til kompetenceudvikling. Ministeriet har endvidere afsat en ny pulje til frivillig fratræden i 2005. Den resterende del af bevillingsopsparingen vil indgå som en nødvendig reserve til dækning af uforudsete udgifter, herunder som følge af valutakursudviklingen, og til dækning af usikkerheden i forbindelse med de fortsatte omkostningsreduktioner i 2005.

#### Ad § 06.11.03 Udenrigstjenestens bygninger

	FL	TB	Bevilling	Regnskab	Afvigelse
Udgift	38,5	0,0	38,5	22,6	15,9

Mindreforbruget på ovennævnte hovedkonto udgør 15,9 mio. kr., hvoraf 5,08 mio. kr. relaterer sig til fejlkontering af momsrefusion ved ambassaden i Maputo, Mozambique, jf. ministeriets underretning af Rigsrevisionen den 14. januar 2005. Herudover skyldes mindreforbruget væsentligst, at flere omfattende anlægsprojekter befinder sig i de indledende faser af forventede flerårige projektførelser med en tilsvarende flerårig udgiftsprofil. En væsentlig del af mindreforbruget er således allerede disponeret. Desuden har man i forbindelse med decentralisering af udviklingsbistanden koncentreret anlægsaktiviteterne omkring mindre tilpasninger af eksisterende ejendomme. Mindreforbruget skal således ses i den langsigtede planlægning af en overordnet tilpasning af ejendomsporteføljens fremtidige vægtning af statsejendom contra lejemål.

### **Ad § 06.11.05 Konsulære indtægter**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
36,5	0,0	36,5	37,6	1,1

På gebyrområdet har udenrigstjenesten konsulære indtægter i form af gebyrer mv. på ansøgninger om visum og opholdstilladelser, udstedelser af kørekort og pas samt anden bistand til danske statsborgere i udlandet. Årets resultat viser en merindtægt på ca. 1,1 mio. kr. Der er tale om et område, hvor aktiviteten - og dermed indtægterne - i helt overvejende grad er efterspørgselsstyret.

### **Ad § 06.11.06 Renteindtægt af diverse tilgodehavender**

	<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
Udgift	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Indtægt	56,2	1,0	57,2	47,4	9,8

Udenrigsministeriet har i 2004 modtaget 9,8 mio. kr. færre renteindtægter af diverse tilgodehavender end forventet, hvilket primært skyldes usikkerhed i forbindelse med budgettering af renteindtægter.

### **Ad § 06.11.13 Dansk Center for Internationale Studier og Menneskerettigheder**

	<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
Nettoudgift	42,5	2,6	45,1	48,6	- 3,5
Udgift	129,3	20,9	150,2	174,8	- 24,6
Indtægt	86,8	18,3	105,1	126,3	- 21,2

Dansk Center for Internationale Studier og Menneskerettigheder har i 2004 sammenlagt haft et merforbrug på 3,5 mio. kr., der fordeler sig med 0,1 mio. kr. i nettoindtægter på den indtægtsdækket virksomhed og et budgetteret merforbrug på 3,6 mio. kr. på den almindelig virksomhed. Merforbruget skyldes planlagte udskydelser af opgaver fra 2003 til 2004 ved Koldkrigsundersøgelsen og fysisk etablering af centret. Ultimo 2004 har centret en opsparring herefter på 1,3 mio. kr.

Centret har i 2004 haft et merforbrug på lønsummen på 0,4 mio. kr., hvilket resulterer i et akkumuleret merforbrug på statsregnskabet ultimo 2004 på 1,2 mio. kr. Forklaringen herpå er, at DCISM ikke på TB03 været opmærksom på at søge om optagelse af lønsum af en særbevilling til Koldkrigsundersøgelser. Konkret skulle 3,7 mio. kr. af en særbevilling på 6,1 mio. kr. have været søgt optaget som lønsum. DCISM har efterfølgende fået Finansministeriets tilslutning til at opskrive DCISM's lønsumsopsparring med de 3,7 mio. kr. på bevillingsafregningen for 2005, og en tilsvarende nedskrivning af opsparringen til øvrig drift. Med denne efterkorrektion vil centret have en positiv lønsumsopsparring.

#### **Ad § 06.11.15 Ikke-lovbundne tilskud til internationale formål og institutioner**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
6,0	1,5	7,5	7,1	0,4

Mindreforbruget på 0,4 mio. kr. skyldes dels at en række nettobidrag til diverse organisationer var mindre end året før, dels at Danmark har modtaget refusioner for tilskud ydet i 2003.

#### **Ad § 06.11.19 Bilateralt naboskabsprogram med særlig fokus på Østersøregionen og Balkan**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
178,0	0,0	178,0	111,5	66,5

Der er i 2004 givet tilsagn for 66,5 mio. kr. mindre end forventet, som videreføres til 2005. Naboskabsprogrammet påbegyndte forberedelse og igangsættelse af programmer i 2004. Det har ikke været muligt at igangsætte programmer for hele bevillingen i 2004, da forberedelsesfasen for store flerårige programmer tager mellem ét og halvandet år. Mindreforbruget videreføres under hovedkontoen i henhold til de gældende bevillingsregler til 2005, hvor det forventes, at forberedelsen af de nye programmer er så fremskreden, at der kan afgives tilsagn for mindreforbruget i 2004.

#### **Ad § 06.11.25 Garantifonden for investeringer i udviklingslande**

	<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
Udgift	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Indtægt	3,0	- 0,3	2,7	1,6	1,1

Mindreindtægten på 1,1 mio. kr. skyldes færre præmieindtægter end forventet på tidspunktet for udarbejdelsen af FTB2004. Mindreindtægten vedrører 6 stk. policeopsigelser til et samlet investeringsbeløb på 312,5 mio. kr. med en følgende mindre præmieindbetaling i finansåret 2004 på i alt 1,1 mio. kr.

#### **Ad § 06.11.27 Klimaprojekter i udviklingslande**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
95,2	0,0	95,2	50,0	45,2

Mindreforbruget på i alt 45,2 mio. kr. er en følge af, at det i 2004 ikke lykkedes at indgå aftaler om direkte køb af kreditter fra CDM projekter i udviklingslandene. Årsagerne hertil er især, at forhandlingen af købsaftaler fra projekter, som var under udvikling, viste sig at tage meget længere tid end forudset, grundet bl.a. begrænset kapacitet og langvarige beslutningsprocesser hos parter i udviklingslandene (staten og private virksomheder). Hertil kommer, at Kyoto-protokollens CDM-bestyrelse, som forestår metodeudvikling og godkendelse af projekter, arbejder langsommere end forventet, og at beregningsmetoden for det første danske CDM-

projekt under Ordningen for Blandede Kreditter har forsinket dette projekt i tre måneder. De danske erfaringer svarer til erfaringer fra andre lande, og der er indtil nu kun godkendt to projekter af CDM-bestyrelsen. Projektudvikling og indgåelse af købsaftale for de projekter, som blev forsinkede i 2004, forventes afsluttet i løbet af 2005. Mindreforbruget videreføres under hovedkontoen til 2005 i henhold til de gældende bevillingsregler.

#### **Ad § 06.21.01 Nordisk Ministerråd**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
155,2	0,0	155,2	148,1	7,1

Det samlede danske bidrag til Nordisk Ministerråd blev på 7,1 mio. kr. mindre end forventet, hvilket primært skyldes svingninger i de pris- og valutareguleringer, som Nordisk Ministerråd anvender til at beregne medlemmernes endelige bidrag.

#### **Ad § 06.21.02 NOPEF samt den nu nedlagte finanslovskonto § 06.11.22 Udenrigsministeriets Øststøtteprogrammer**

	<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
Udgift	3,1	0,0	3,1	3,0	0,1
Indtægt	0,0	0,0	0,0	3,1	- 3,1

Følgende regnskabsmæssige forklaring vedrører en nedlagt finanslovskonto, § 06.11.22 Udenrigsministeriets Øststøtteprogrammer, samt indtægten under nærværende § 06.21.02. NOPEF.

Udenrigsministeriet havde nedenstående sag vedrørende regnskabet 2003 på i alt 3,1 mio. kr. vedrørende tilbagebetalinger fra Verdensbanken og NOPEF (Nordisk Projekteksporthold). Efter aftale med Finansministeriet skulle beløbet tilfalde statskassen, hvorfor der blev optaget en indtægtsbevilling på 3,1 mio. kr., som indtægt på TB03 under den nu nedlagte § 06.11.22. Udenrigsministeriets Øststøtteprogrammer. Imidlertid blev den konkrete modtagne tilbagebetaling bogført som en negativ udgift, hvilket medførte, at regnskabet for 2003 for § 06.11.22. viste en samlet udgift på 3,1 mio. kr. mindre, end den rettelig burde være. Da § 06.11.22. var en reservationsbevilling, blev den akkumulerede opsparing ultimo 2003 tilsvarende højere. Som korrektion herfor har ministeriet i 2004 foretaget ompostering på 3,1 mio. kr. til en indtægtskonto under § 06.21.02. fra en udgiftskonto på § 06.11.19, som er den konto, hvor aktiviteterne og mindreforbruget fra 06.11.22 er videreført.

Udenrigsministeriet valgte at bogføre indtægten på § 06.21.02., NOPEF i konsekvens af, at §06.11.22. ikke eksisterer mere, og at dele af tilbagebetalingen vedrører NOPEF. Vedrørende nærmere forklaring i sagen henvises til de regnskabsmæssige forklaringer for 2003 for § 06.11.22.



### **Ad § 06.22.01 Fredsbevarende operationer m.v. under FN**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
37,4	- 18,0	19,4	12,1	7,3

Kontoen har bevillingsteknisk en lovbunden karakter, idet der er tale om pålignede danske bidrag til FN's udgifter til fredsbevarende operationer. Faldet i dollarkursen i 2004 og det forhold, at enkelte opkrævninger er modtaget omkring årsskiftet 2004/05 og betalt i 2005 er den primære grund til mindreforbruget på nærværende finanslovskonto.

### **Ad § 06.22.05 Den Europæiske Investeringsbank**

	<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
Udgift	4,1	0,0	4,1	3,2	0,9
Indtægt	4,1	0,0	4,1	0,2	3,9

Kontoen vedrører betaling til Den Europæiske Investeringsbank (EIB) af garantier for ikke erlagte tilbagebetalinger fra låntagers side på EIB lån til aktiviteter i AVS-landene (udviklingslande i Afrika, Karibien og Stillehavet) og om evt. tilbagebetaling til Danmark fra EIB's side af ydet garanti, som låntager har tilbagebetalt til EIB. Forpligtelsen følger af kautionskontrakter indgået mellem Danmark og Den Europæiske Investeringsbank i forbindelse med udviklingssamarbejdet mellem AVS-landene og EU under Lomé-konventionerne og Cotonou-aftalen.

Det kan ikke ved årets begyndelse konkret angives, hvor stort omfanget af disse betalinger, der skal erlægges efter påkrav herom fra EIB, vil blive. Det afhænger af de konstaterede manglende tilbagebetalinger fra låntagers side. Heller ikke omfanget af eventuelle tilbagebetalinger, der måtte blive erlagt fra låntagers side, kan forudsiges præcist. I finansloven for 2004 blev der derfor skønsmæssigt indsat et beløb på 4,1 mio. kr. både for betalinger og for tilbagebetalinger. Begge beløb har varieret gennem.

De udbetalte beløb til fra Den Europæiske Investeringsbank var i 2004 på i alt 3.235.012 kr. til dækning af restancer på lån i Zimbabwe, Elfenbenskysten og Nigeria. Beløbet dækker over 22 restancer fordelt på 11 opkrævninger fra EIB, hvor der således blev trukket ca. 0,9 mio. kr. mere end forventet. Fsva. tilbagebetalingerne blev der i 2004 realiseret blot fem restancer på ca. 0,2 mio. kr. mod de skønnede 4,1 mio. kr.

### **Ad. § 06.32.08. Bilateral bistand til regional- og nærområder**

#### **Ad. § 06.32.08.10. Styrkelse af indsatsen i nærområder**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
80,0	51,4	131,4	55,4	76,0

Mindreforbruget på kontoen udgjorde i 2004 76,0 mio. kr. Heraf skyldes 11 mio. kr. mindreforbrug i indsatsen i følgende lande: Irak 7 mio. kr., Tanzania 2 mio. kr., Somalia 1 mio.

kr. og Zambia 1 mio. kr. Det samlede mindreforbrug videreføres under hovedkontoen til 2005 i henhold til de gældende bevillingsregler.

### **Ad. § 06.34.01. Særlig miljøbistand i udviklingslande**

#### **Ad. § 06.34.01.20. Regional miljøindsatser**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
401,6	-21,0	380,6	257,3	123,3

Mindreforbruget på 123,3 mio. kr. skyldes væsentligst, at indgåelse af en aftale for et nyt miljøprogram i Mozambique blev udskudt til 2005. Denne udskydelse var især begrundet i den politiske udvikling i Mozambique, herunder præsident- og parlamentsvalget. Dertil kommer, at der er sket annullering af tilsagn på henholdsvis ca. 27,0 mio. kr., der fejlagtigt blev hensat dobbelt i 2001 i forbindelse med overgangen til tilsagnsstyring, og på ca. 19,3 mio. kr., der fejlagtigt blev medtaget i overførslen fra Miljøministeriet, som skete i forbindelse med ressortomlægningen af miljøbistanden til udviklingslande i 2001. De to foran nævnte annullerede tilsagn på i alt 46,3 mio. kr. indgår som mindreforbrug i årets resultat, men er i forbindelse med bevillingsafregningen for 2004 tilbageført til Finansministeriet.

På TB04 blev der budgetteret med en videreførsel på 195 mio. kr., mens den realiserede videreførelse blev på 148,2 mio. kr. Den samlede realiserede videreførelse kan opgøres som følger:

Årets resultat, mindreforbrug	123,3 mio. kr.
Videreførsel fra 2003	70,8 mio. kr.
Tilbageført på underkonto 10. Nye danske indsatser i globale miljøprogrammer	0,3 mio. kr.
Annullerede tilsagn, tilbageført til Finansministeriet	<u>-46,2 mio. kr.</u>
Netto videreførelse til 2005	148,2 mio. kr.

Mindreforbruget videreføres under hovedkontoen til 2005 i henhold til de gældende bevillingsregler.

#### **Ad. § 06.34.01.30. Konsulenter og rådgivende firmaer**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
20,0	0,0	20,0	18,0	2,0

Mindreforbruget skyldes forsinkelse af forundersøgelserne til et vandressourceforvaltningsprojekt i det sydlige Afrika, samt at der i året er blevet registreret flere tilbageførsler end forventet. Mindreforbruget videreføres under hovedkontoen til 2005 i henhold til de gældende bevillingsregler.

#### **Ad. § 06.34.01.40. Informationsindsats**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
3,0	0,0	3,0	2,5	0,5

Mindreforbruget på informationsbevillingen skyldes, at et projekt vedr. produktion af tre film til Danmarks Radio blev forsinket. Mindreforbruget videreføres under hovedkontoen til 2005 i henhold til de gældende bevillingsregler.

#### **Ad. § 06.35.01 Forskning og oplysning i Danmark**

##### **Ad. § 06.35.01.11 Forskningsvirksomhed**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
96,7	-1,7	95,0	82,6	12,4

Det realiserede mindreforbrug blev på 12,4 mio. kr. Årsagen til mindreforbruget er, at et større antal kvalificerede forskningsansøgninger end oprindeligt forudset i første omgang kun blev principgodkendt i Rådet for Udviklingsforskning (RUF). Med justeringer i forskningsansøgningen forventes disse ansøgninger at kunne godkendes på et senere møde i RUF i løbet af 2005, hvorefter udbetalingerne kan påbegyndes. Mindreforbruget videreføres under hovedkontoen til 2005 i henhold til de gældende bevillingsregler.

##### **Ad. § 06.35.01.15 Udredningsvirksomhed**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
8,6	0,0	8,6	8,0	0,6

Mindreforbruget skyldes, at igangsættelsen af to planlagte udredninger blev forsinket på grund af drøftelser af indhold og nærmere vilkår med forskningsinstitutionen. Mindreforbruget videreføres under hovedkontoen til 2005 i henhold til de gældende bevillingsregler.

#### **Ad. § 06.37.02 Regionale udviklingsbanker**

##### **Ad. § 06.37.02.12 Den interamerikanske Udviklingsbank (IDB)**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
12,6	-1,9	10,7	9,7	1,0

Mindreforbruget på 1 mio. kr. skyldes, at den budgetterede udbetaling på dette beløb til konsulenttrustfonden i IIC ikke fandt sted i 2004, idet udbetalingen først finder sted efter bankens anmodning, og denne anmodning blev ikke modtaget i 2004. Mindreforbruget videreføres under hovedkontoen til 2005 i henhold til de gældende bevillingsregler.

### **Ad. § 06.38.03 Diverse multilaterale bidrag**

#### **Ad. § 06.38.03.20 Støtte til internationale menneskerettigheder, NGO'er m.v.**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
38,0	13,0	51,0	52,5	-1,5

Merforbruget skyldes et større bidrag til INTOSAI i 2004 end oprindeligt forudset, som følge af en fremrykning af aktiviteter.

### **Ad. § 06.39.02. Ekstraordinære humanitære bidrag og Internationalt Humanitært Bidrag**

#### **Ad. § 06.39.02.12. Bistand til flygtninge og internt fordrevne**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
75,0	26,6	101,6	74,9	26,7

Mindreforbruget på kontoen udgjorde i 2004 26,7 mio. kr., hvilket primært skyldes et mindreforbrug til politiets internationale indsats. Mindreforbruget videreføres under hovedkontoen til 2005 i henhold til de gældende bevillingsregler.

### **Ad § 06.41.02 Eksportstipendiater**

	<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
Udgift	59,6	- 3,3	56,3	53,2	3,1
Indtægt	10,7	0,0	10,7	13,3	- 2,6

På eksportstipendiatbevillingen er der et samlet mindreforbrug på 5,7 mio. kr. i 2004. Dette skyldes bl.a. et fortsat fald i kursen for USD og JPY, hvilket har gjort det billigere at drive handelskontorerne i U.S.A., Japan og Venezuela. Herudover har der været et mindreforbrug på driften af enkelte handelskontorer samt en udskydelse af etableringen af to nye handelskontorer i henholdsvis Chongqing, Kina og Almaty, Kazakhstan fra 2004 til primo 2005.

Eksportstipendiaterne har i 2004 haft en budgetteret merindtægt på 2,6 mio. kr. Dette skyldes bl.a., at handelskontorerne har hjemtaget flere og også i stigende grad større opgaver, fx etableringsopgaver. Det er især på handelskontorerne i Zagreb, Bangalore, Bratislava, Ljubljana, Atlanta og Göteborg, der har været en betydelig overopfyldelse af indtjeningsmålet.

### **Ad. § 06.41.03. Særlige eksportfremmetilskud**

#### **Ad § 06.41.03.10 Indsats for små og mellemstore virksomheder**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
15,8	0,0	15,8	19,4	- 3,6

Regnskabet på 19,4 mio. kr. består af årets nye tilsagn på 23,5 mio. kr. samt korrektioner til tidligere års hensættelser på 4,1 mio. kr. Merforbruget på 3,6 mio. kr. i forhold til finanslovsbevillingen finansieres af det videreførte mindreforbrug, der primo 2004 udgjorde 4,3 mio. kr. Midlerne er brugt til tilsagn om tilskud til eksportstartpakker til godkendte små og mellemstore virksomheder samt eksportforberedelseskonsulenter, der rådgiver godkendte små og mellemstore virksomheder i spørgsmål om eksport.

#### **Ad § 06.41.03.20 Eksportfremmetilskud**

<u>FL</u>	<u>TB</u>	<u>Bevilling</u>	<u>Regnskab</u>	<u>Afvigelse</u>
33,6	0,0	33,6	36,2	-2,6

Udgifter registreres fra 2004 på grundlag af afgivne tilsagn. Merforbruget på 2,6 mio. kr. er finansieret ved det videreførte akkumulerede mindreforbrug, der primo 2004 udgjorde 5,6 mio. kr. Midlerne er anvendt til tilsagn om tilskud til fælles eksportfremstød.