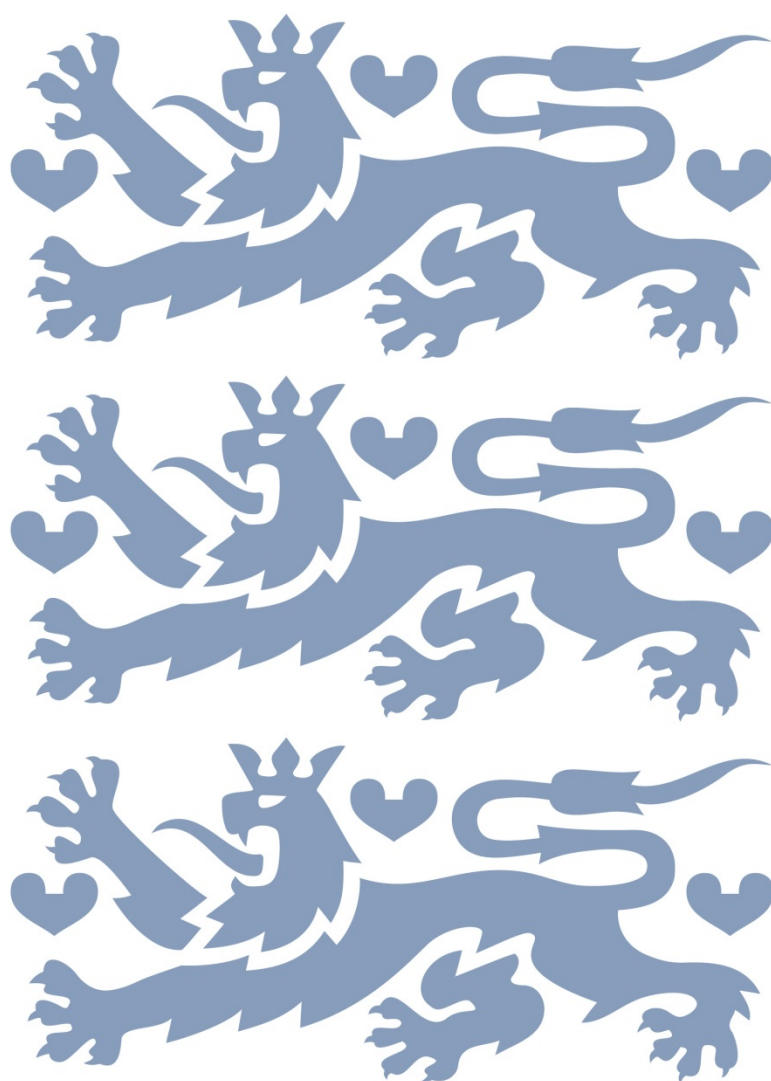




Å  
R  
S  
R  
A  
P  
P  
O  
R  
T

2015



# Indhold

0. INDLEDNING .....	2
1. PÅTEGNING AF DET SAMLEDE REGNSKAB .....	3
2. BERETNING.....	4
2.1 Præsentation af virksomheden .....	4
2.1.1 Hovedopgaver .....	4
2.1.2 Organisation.....	4
2.2 Ledelsesberetning .....	5
2.2.1 Årets faglige resultater .....	5
2.2.2 Årets økonomiske resultat.....	5
2.3 Kerneopgaver og ressourcer.....	7
2.4 Målrapportering .....	8
2.4.1 Målrapportering 2. del: Uddybende analyser og vurderinger .....	9
2.5 Forventninger til det kommende år .....	15
2.5.1. De økonomiske rammer og deres betydning for det kommende år.....	15
2.5.2. Politiske hovedprioriteter .....	16
2.5.3. Organisatoriske hovedprioriteter .....	17
3. REGNSKAB.....	18
3.1 Anvendte regnskabspraksis.....	18
3.2 Resultatopgørelse m.v.....	18
3.2.1 Forklaring af tilbageførte hensættelser og periodiseringsposter .....	19
3.3 Balancen .....	20
3.4 Egenkapitalforklaring.....	21
3.5 Likviditet og låneramme .....	21
3.6 Opfølgning på løsumsloft.....	22
3.7 Bevillingsregnskabet.....	22
4. BILAG .....	24
4.1 Noter til resultatopgørelse og balance .....	24
4.1.1 Noter til balancen.....	25
4.2 Indtægtsdækket virksomhed.....	26
4.3 Gebyrfinansieret virksomhed .....	26
4.4 Tilskudsfinansierede aktiviteter.....	26
4.5 Forelagte investeringer.....	26
4.6. Oversigt over prioriteter og mål .....	27

## 0. INDLEDNING

Hermed præsenteres Udenrigsministeriets årsrapport for 2015.

Udenrigsministeriet er en enhedsorganisation bestående af et departement og mere end 100 diplomatiske repræsentationer og handelskontorer samt innovationscentre. Hertil kommer godt 400 honorære konsulater i udlandet. Desuden henhører de selvejende institutioner Dansk Institut for Internationale Studier (DIIS) og Institut for Menneskerettigheder (IMR) i bevillingsmæssig henseende under Udenrigsministeriet. Institutterne aflægger selvstændigt årsrapport.

Udenrigsministeriets årsrapport rapporterer i overensstemmelse med tidligere års praksis på alle Udenrigsministeriets opgaver, herunder de departementale opgaver, der indgår som en integreret del af Udenrigsministeriets aktiviteter. Det giver alle med interesse for Udenrigsministeriets arbejde et sammenhængende og tværgående regnskabsmæssigt billede af ministeriets væsentligste resultater i 2015, og dokumenterer den styring, der ligger til grund herfor.

Årsrapporten er udarbejdet med udgangspunkt i Moderniseringsstyrelsens vejledning om udarbejdelse af årsrapport og falder i fire dele: Påtegning, beretning, regnskab og bilag. Yderligere oplysninger om Udenrigsministeriets virke kan findes på ministeriets hjemmeside [www.um.dk](http://www.um.dk)

Målrapporingen omfatter de seks prioriteter med underliggende mål og initiativer for det forløbne år, som udgør grundlaget for Udenrigsministeriets samlede mål- og resultatstyring i 2015.

Endvidere henvises til Danidas årsrapporter for aktiviteter og målopfyldelse inden for udviklingsbistanden (<http://aarsberetninger.danida.um.dk/>) og Open Aid.dk (<http://openaid.um.dk/>). For aktiviteter inden for eksport- og investeringsfremme henvises til Eksportrådets hjemmeside (<http://um.dk/da/eksportraadet/>).

Spørgsmål vedrørende Udenrigsministeriets årsrapport kan rettes til Udenrigsministeriets Økonomikontor på [OKO@um.dk](mailto:OKO@um.dk)

# 1. PÅTEGNING AF DET SAMLEDE REGNSKAB

Årsrapporten omfatter de hovedkonti på finansloven, som Udenrigsministeriet, CVR nummer 43 27 19 11, er ansvarlig for: § 06.11.01. Udenrigstjenesten og § 06.11.05. Indtægter fra Borgerserviceydelser, herunder de regnskabsmæssige forklaringer, som skal tilgå Rigsrevisionen i forbindelse med bevillingskontrollen for 2015. Derudover er Udenrigsministeriet ansvarlig for administrationen af en række tilskudskonti, jf. tabel 2 og 12.

Det tilkendes gives hermed:

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

Udenrigsministeriet, den 10. marts 2016.



Ulrik Vestergaard Knudsen  
*Departementschef, Udenrigsministeriet*



Jesper Kammergaard  
*Kontorchef, Økonomikontoret*

## 2. BERETNING

### 2.1 Præsentation af virksomheden

#### 2.1.1 Hovedopgaver

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

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

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

#### 2.1.2 Organisation

Udenrigsministeriet består af ministeriet i København og ambassader, generalkonsulater og handelskontorer mv. i udlandet samt repræsentationer ved de væsentligste internationale organisationer. Hertil kommer et større antal honorære konsulater. Den samlede koncern beskæftigede ultimo 2015 i alt 2.599 medarbejdere, fordelt med 828 i ministeriet i København og 1.771 på repræsentationerne. Af disse 1.771 var 1.338 lokalt ansatte medarbejdere.

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

Det globale netværk af repræsentationer er Udenrigsministeriets særkende og grundlag for varetagelsen af Danmarks internationale interesser. Med indgående kendskab til lokale forhold og det rette netværk bidrager repræsentationerne til at sikre kvaliteten og validiteten af de informationsstrømme, der indgår som grundlag i formuleringen af dansk udenrigspolitik og en række andre politiske forhold i Danmark. Antallet, størrelsen og placeringen af de danske repræsentationer overvejes og prioriteres løbende efter Danmarks udenrigspolitiske interesser og mål. Ved udgangen af 2015 havde Danmark 71 ambassader samt 34 øvrige repræsentationer, herunder 6 multilaterale repræsentationer, 13 generalkonsulater, 1 konsulat, 2 repræsentationskontorer, 6 handelskontorer og 6 innovationscentre. Derudover havde Danmark over 400 honorære repræsentationer tilknyttet en overordnet ambassade.

Det blev i 2015 besluttet, at ambassaden i Zimbabwe lukkes i 2016, samt at ambassaderne i Bolivia, Mozambique og Nepal lukkes i 2017, som følge af at Danmarks udviklingssamarbejde med de fire lande udfases som led i reduktionen af den danske udviklingsbistand til 0,7 pct. af BNI. Herudover er det besluttet at opgradere konsulatet i München og handelskontoret i Hamborg til generalkonsulater.

Ministeriet i København er organiseret i en centerstruktur med 7 centre. Hvert center har enten et funktionelt, geografisk eller kundeorienteret fokus. Formålet med denne struktur er at sikre en klar og tidssvarende opgavefordeling. Endvidere har centerstrukturen til formål at fremme den samtænkning i opgavevaretagelsen, som er Udenrigsministeriets styrke og forudsætningen for at kunne håndtere nuværende og fremtidige udfordringer.

På Udenrigsministeriets hjemmeside [www.um.dk](http://www.um.dk) kan der hentes yderligere information om Udenrigsministeriets organisation, herunder de ovenfor meddelte oplysninger samt f.eks. de tidligere årsrapporter.

## 2.2 Ledelsesberetning

### 2.2.1 Årets faglige resultater

Ifølge Moderniseringsstyrelsens vejledning om udarbejdelse af årsrapport skal der rapporteres på ”*alle mål, der er aftalt med eller fastsat af anden part end virksomheden*”. Den eksterne målfastsættelse for Udenrigsministeriet er fastsat ved lov samt gennem minister- og regeringsbeslutninger, udenrigs- og udviklingspolitiske redegørelser, folketingsbeslutninger og beslutninger i internationale fora. Den interne udmøntning af målene skete i 2015 på baggrund af Udenrigsministeriets prioriteter og underliggende mål, der er baseret på et overordnet politisk prioritetspapir, som tager udgangspunkt i regeringsgrundlaget. Målene skal sikre, at der leveres reelle resultater, produkter og ydelser til gavn for regeringen, myndigheder, borgere og virksomheder i Danmark og udlandet, samt at danske interesser i øvrigt varetages. Målene for 2015 indgår i en strategisk prioritetsplan for hele Udenrigsministeriet. I afsnit 2.4 rapporteres på målopfyldelsen for de seks prioriteter via de 9 underliggende strategiske mål for 2015.

### 2.2.2 Årets økonomiske resultat

Udenrigsministeriets Årsrapport 2015 aflægges for følgende to hovedkonti på finansloven:

- § 06.11.01. Udenrigstjenesten
- § 06.11.05. Indtægter fra Borgerserviceydelser

Derudover er Udenrigsministeriet ansvarlig for administrationen af en række tilskudskonti, jf. tabel 2 og 12.

Udenrigsministeriets driftsresultat for 2015 udviser et underskud på 37,7 mio. kr. efter regulering af hensættelser vedrørende reserverede bevillinger, jf. tabel 1. På den baggrund videreføres et akkumuleret overført overskud på i alt 276,6 mio. kr. til 2016, jf. tabel 8.

Udenrigsministeriets samlede lønudgifter under lønsumsloftet udgjorde 621,7 mio. kr. i 2015. Sammenholdes forbruget med lønsumsloftet på finansloven (inkl. TB) for 2015 på 585,3 mio. kr., udgør merforbruget 36,4 mio. kr. På den baggrund videreføres en akkumuleret lønsumsopsparring på 38,2 mio. kr. til 2016, jf. tabel 11.

**Tabel 1. Udenrigsministeriets økonomiske hoved- og nøgletal**

Resultatopgørelse – hovedtal	2013	2014	2015
Ordinære og andre driftsindtægter total	-1.944,2	-1.887,8	-1.874,5
Ordinære driftsomkostninger total	1.812,2	1.830,1	1.870,6
Resultat af ordinær drift total	-132,0	-57,7	-3,9
Resultat for finansielle poster	-195,2	-134,5	-87,7
Årets resultat	-126,7	-24,1	37,7
Balance	2013	2014	2015
Anlægsaktiver	1.796,9	1.720,7	1.717,5
Omsætningsaktiver	303,3	327,0	539,9
Egenkapital*	-322,9	-347,1	-309,4
Langfristede gældsforpligtelser	-1.778,8	-1.755,5	-1.701,9
Kortfristede gældsforpligtelser	-232,0	-371,2	-352,3
Lånerammen	2.528,6	2.527,2	2.526,6
Træk på lånerammen (FF4) -saldo 31.12.	1.796,9	1.720,7	1.717,5
Finansielle nøgletal (obligatoriske)	2013	2014	2015
Udnyttelsesgrad af lånerammen	71,1 %	68,1 %	68,0 %
Bevillingsandel	89,5 %	89,3 %	88,3 %

Personaleoplysninger	2013	2014	2015
Årsværk	1.134,7	1.122,3	1.098,0
Årsværkspris 1.000 kr.	517,8	522,9	566,2
Lønomkostningsandel**	30,7 %	31,3 %	33,4 %
Lønsumsloft	622,3	571,2	585,3
Lønforbrug i henhold til lønsumsloft	587,6	586,8	621,7

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

\* Egenkapital er inklusiv reguleret egenkapital på 32,8 mio.kr.

\*\*Ekskl. Udenrigsministeriets Kompetencecenter.

Nedenstående tabel 2 viser et overblik over de hovedkonti Udenrigsministeriet administrerer grupperet på tre overordnede kategorier: drift, administrerende ordninger og anlæg.

**Tabel 2. Udenrigsministeriets hovedkonti**

Drift							Akkumuleret overført overskud ultimo
Hovedkonto	(Mio. kr.)	FL	TB	Årets bevilling i alt	Regnskab	Regnskab	året
I alt*	Udgifter	1.976,5	9,2	1.985,7	2.016,7		276,6
	Indtægter	-315,8	-20,9	-336,7	-324,2		
§ 06.11.01. Udenrigstjenesten	Udgifter	1.976,5	9,2	1.985,7	2.016,7		276,6
	Indtægter	-240,8	-20,9	-261,7	-213,8		
§ 06.11.05. Indtægter fra Borgerserviceydelse	Udgifter	0,0	0,0	0,0	0,0		0,0
	Indtægter	-75,0	0,0	-75,0	-110,4		

Administrerende ordninger							Akkumuleret videreførelse ultimo
Hovedkonto	(Mio. kr.)	FL	TB	Årets bevilling i alt	Regnskab	Regnskab	året
I alt	Udgifter	13.246,4	-507,7	12.738,7	27.018,5		143,7
	Indtægter	-235,5	0,0	-235,5	-15.881,3		
§ 06.11.06. Renteindtægt af diverse tilgodehavender	Indtægter	-10,0	0,0	-10,0	-7,2		0,0
§ 06.11.15. Ikke-lovbundne tilskud	Udgifter	40,8	-2,0	38,8	31,6		16,2
§ 06.11.19. Bilateralt naboskabsprogram	Udgifter	0,0	0,0	0,0	-0,5		34,2
§ 06.11.21. Udlodninger fra IØ og IFU	Indtægter	-150,0	0,0	-150,0	-100,0		0,0
§ 06.21.01. Nordisk Ministerråd	Udgifter	101,6	0,0	101,6	92,8		0,0
§ 06.22.01. Fredsbevarende operationer	Udgifter	410,5	0,0	410,5	290,1		0,0
§ 06.22.03. Øvrige organisationer	Udgifter	253,7	0,0	253,7	251,4		0,0
§ 06.22.05. Den Europæiske Investeringsbank	Udgifter	0,5	0,0	0,5	0,0		0,0
	Indtægter	-0,6	0,0	-0,6	0,0		
§ 06.31.79. Reserver og budgetreguleringer	Udgifter	-396,4	396,4	0,0	0,0		0,0
§ 06.32.01. Udviklingslande i Afrika	Udgifter	2.570,0	-421,8	2.148,2	1.721,4		4,8
§ 06.32.02. Udviklingslande i Asien og Latinamerika	Udgifter	727,5	-138,4	589,1	525,8		0,8
§ 06.32.04. Personlbistand og myndighedssamarbejde	Udgifter	391,2	-26,5	364,7	322,1		20,0
§ 06.32.05. Danidas erhvervsindsatser**	Udgifter	596,0	-227,0	369,0	216,8		3,8
§ 06.32.07. Lånebistand	Udgifter	1,1	3,5	4,6	0,4		0,8
	Indtægter	-48,2	0,0	-48,2	-51,6		
§ 06.32.08. Øvrig bistand	Udgifter	643,3	68,8	712,1	518,7		7,9
§ 06.32.09. Det Arabiske Initiativ	Udgifter	275,0	-8,6	266,4	210,1		0,2
§ 06.32.11. Naboskabsprogram	Udgifter	230,0	-15,7	214,3	211,9		0,2
§ 06.33.01. Bistand gennem civilsamfundsorganisationer	Udgifter	1.103,0	-26,3	1.076,7	1.050,7		0,0
§ 06.34.01. Miljø- og klimabistand i udviklingslande mv.	Udgifter	652,0	-171,2	480,8	476,4		3,0
§ 06.35.01. Forskning og oplysning i Danmark mv.	Udgifter	361,0	-8,0	353,0	181,5		11,5

§ 06.35.02. International udviklingsforskning	Udgifter	10,0	-4,0	6,0	6,0	0,0
§ 06.36.01. UNDP	Udgifter	605,4	-30,1	575,3	575,1	0,2
§ 06.36.02. De Forenede Nationers Børnefond (UNICEF)	Udgifter	90,0	0,1	90,1	90,0	0,1
§ 06.36.03. HIV/AIDS, Befolknings- og sundhedsprogrammer	Udgifter	497,0	-65,0	432,0	392,0	0,0
§ 06.36.04. FN-programmer for landbrugsudvikling	Udgifter	100,0	-100,0	0,0	0,0	0,0
§ 06.36.06. FNUD	Udgifter	136,7	-26,3	110,4	101,6	3,8
§ 06.37.01. Verdensbankgruppen***	Udgifter	1.075,0	-125,0	950,0	16.610,0	0,0
	Indtægter	-1,2	0,0	-1,2	-15.693,7	
§ 06.37.02. Regionale udviklingsbanker	Udgifter	0,0	6,1	6,1	6,0	0,1
§ 06.37.03. Udviklingsfonde m.v.	Udgifter	325,0	-0,2	324,8	319,3	5,6
§ 06.37.04. Bistand gennem Den Europæiske Union (EU)	Udgifter	545,0	-34,0	511,0	506,8	4,3
	Indtægter	-2,2	0,0	-2,2	-2,2	
§ 06.38.01. Multilateral regional- og genopbygningsbistand	Udgifter	0,0	0,0	0,0	-23,2	0,0
§ 06.38.03. Diverse multilaterale bidrag	Udgifter	0,0	28,0	28,0	0,0	0,0
§ 06.39.01. Humanitære organisationer	Udgifter	640,0	0,1	640,1	640,0	0,1
§ 06.39.02. Humanitære bidrag kriser	Udgifter	0,0	0,1	0,1	-0,7	0,8
§ 06.39.03. Humanitære bidrag til partnere	Udgifter	1.135,0	425,0	1.560,0	1.559,9	0,1
§ 06.41.02. Eksportstipendiater og handelskontorer	Udgifter	71,7	-5,7	66,0	77,7	18,0
	Indtægter	-23,3	0,0	-23,3	-26,6	
§ 06.41.03. Særlige eksportfremmetilskud	Udgifter	54,8	0,0	54,8	56,8	7,2

## Anlæg

Hovedkonto	(Mio. kr.)	FL	TB	Finansårets bevil- ling i alt	Regnskab	Akkumuleret videre- førelse ultimo året
I alt	Udgifter	-	-	-	-	-
	Indtægter	-	-	-	-	-

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

\*Bevillings- og regnskabstal er opgjort for regulering af hensættelser vedrørende reserverede bevillinger.

\*\*I henhold til Akt 260 af 25. maj 1994 blev der indført en hensættelsesordning mod tab på lån garanteret af Eksport Kredit Fonden (EKF). I forbindelse med opfølgning på Rigsrevisionens gennemgang af Danida Business Finance i 2014/15 har Udenrigsministeriet udarbejdet en handlingsplan, som følger op på Rigsrevisionens anbefalinger. Som led i implementeringen heraf vil hensættelsesordningen blive nedlagt. Der står ved udgangen af 2015 fortsat hensættelse mod tab i EKF på 290,3 mio. kr. I forbindelse med afskaffelse af hensættelsesordningen vil dette tilgodehavende blive tilbageført til § 06.32.05.18 Danida Business Finance. Nedlæggelse af hensættelsesordningen vil ske ved forelæggelse af aktstykke for Finansudvalget, der reflekterer ændret praksis. Sideløbende udarbejdes ny forvaltningsaftale med EKF. Aktstykke og ny forvaltningsaftale med EKF forventes at være på plads i 1. halvår 2016. Herefter vil hensættelsesordningen blive nedlagt og tilgodehavendet tilbageført til ministeriet og bogført i regnskabet.

\*\*\* Det blev i 2015 besluttet i samråd med Moderniseringstyrelsen at reklassificere de historiske indbetalinger på § 06.37.01.11. Den Internationale Udviklingskommenslutning (IDA), således at disse i regnskabet ikke længere optræder som et egentlig kapitalindskud i IDA. Reklassificeringen har ikke bevillingsmæssige konsekvenser, da § 06.37.01.11 er en udgiftsbevilling.

## 2.3 Kerneopgaver og ressourcer

Nedenstående tabel 3 viser hele Udenrigsministeriets ressourceforbrug fordelt på alle ministeriets kerneopgaver. Opdelingen på opgaver er foretaget med udgangspunkt i finanslovens tabel 6, ”Specifikation af udgifter på opgaver”. Opstillingen dækker hele Udenrigsministeriets drift inkl. indtægtsdækket virksomhed.

**Tabel 3. Sammenfatning af økonomi under § 06.11.01 og § 06.11.05 (mio. kr.)**

	Indtægtsført bevilling	Øvrige indtægter	Omkostninger	Andel af årets overskud
Hjælpefunktioner	638,5	0,0	746,9	108,4
Generel udenrigspolitik	303,1	-138,1	354,6	-86,7
Administration af udviklingsbistand	241,5	0,0	282,5	41,0
Eksport- og investeringsfremme mv.	314,8	-81,5	368,3	-28,0
Borgerservice	226,0	-3,3	264,4	35,1
Gebyrvirksomhed, borgerserviceydelse	-75,0	-107,1	0,0	-32,1
I alt	<b>1.649,0</b>	<b>-330,0</b>	<b>2.016,7</b>	<b>37,7</b>

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



Det bemærkes, at udgifterne til "Hjælpefunktioner", der udgør 746,9 mio. kr., vedrører lønudgifter til den overordnede administration og ledelse af Udenrigsministeriet samt udgifter til øvrig drift i Udenrigsministeriet, herunder drift af ambassader. Udgifterne til "Hjælpefunktioner" kan imidlertid ikke fordeles fladt udover de fire omkostningsdrivende områder, idet størstedelen af disse udgifter vurderes primært at kunne henføres til områderne "Generel udenrigspolitik" og "Administration af udviklingsbistand".

## 2.4 Målrapporing

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

Ministeriets mål og resultatstyring er i 2015 baseret på et overordnet politisk prioritetspapir, der er udarbejdet på baggrund af regeringsgrundlaget samt en række politikker og strategier for Udenrigsministeriets opgavevaretagelse. Hver politisk prioritet ejes af et medlem af koncernledelsen, der med bistand fra såkaldte stakeholders i ministeriets centre formulerer årlige mål og følger op på målopfyldelsen.

Udenrigsministeriets mål- og resultatstyring følger hovedprincipperne i Moderniseringsstyrelsens vejledning ”*Strategisk styring med resultater i fokus*”. Målrapporingen omfatter de udvalgte strategiske mål og initiativer for koncernen, men er ikke en udtømmende beskrivelse af samtlige af Udenrigsministeriets opgaver.

Der er ved målostillingen for 2015 sat yderligere fokus på at definere færre og mere klare mål og evalueringskriterier. I 2015 blev der defineret seks strategiske prioriteter for ministeriets samlede virke. Til hver prioritet er der knyttet 1-3 underliggende mål (i alt 9 mål) og 2-3 større, konkrete initiativer under hvert mål, som i væsentligt omfang bidrager til målopfyldelse (i alt 24 konkrete initiativer).

De seks strategiske prioriteter er som følger:

1. Sikkerhedspolitik i balance
2. Vækst og beskæftigelse i Danmark og Europa
3. Omstilling til grøn økonomi og grøn vækst
4. Arktis
5. Aktivt engagement for værdier og rettigheder
6. En åben, kommunikerende og samarbejdende udenrigstjeneste

Med mål- og resultatstyringsprocessen i 2015 er der afholdt halvårslige dialogmøder mellem medlemmer af koncernledelsen og de respektive repræsentationschefer. Formålet er løbende at følge op på fremdriften i de konkrete initiativer og hermed de overordnede strategiske prioriteter og iværksætte eventuelle yderligere opfølgende tiltag for at sikre målopfyldelse. Endvidere er der i 2015 rapporteret kvartalsvist på de underliggende mål og initiativer til koncernledelsesforummet for at sikre strategisk ejerskab og regelmæssig opfølgning.

I tabel 4 opsummeres den samlede målopfyldelse for de seks prioriteter gennem de 9 underliggende strategiske mål. Resultatkravet er som udgangspunkt 'A' (fuld målopfyldelse). Målopfyldelsen er opgjort med udgangspunkt i helårsrapporteringen for 2015 for hvert strategisk mål med bidrag fra målsvarlige enheder i koncernen.

Udenrigsministeriet har fulgt op på fremdriften i de strategiske mål kvartalsvist. I vurderingen tildeles 'A', hvor det strategiske mål er fuldt opfyldt, 'B' hvor målet er delvist opfyldt, og 'C' hvor målet ikke er opfyldt.

Som det fremgår af tabel 4, er der inden for 5 ud af 9 af de strategiske mål samlet set vurderet fuld målopfyldelse, mens der for 2 strategiske mål er vurderet delvis målopfyldelse og 2 strategiske mål er vurderet som ”ikke opfyldt”. Udenrigsministeriets målopfyldelse for 2015 vurderes samlet set at være tilfredsstillende under hensyn til det omfattende arbejde med tilpasninger som følge af Regeringens nye udenrigspolitiske prioriteter efter regeringsskiftet medio året.

Tabel 4. Årets målopfyldelse

Politiske prioriteter og strategiske mål	Målopfyldelsen fordelt på:			
	Samlet antal strategiske mål	Opfyldte mål	Delvist opfyldte mål	Ikke opfyldte mål
Prioritet 1. Sikkerhedspolitik i balance	1			1
Prioritet 2. Vækst og beskæftigelse i Danmark og Europa	2	2		
Prioritet 3. Omstilling til grøn økonomi og grøn vækst	1	1		
Prioritet 4. Arktis	1	1		
Prioritet 5. Aktivt engagement for værdier og rettigheder	1	1		
Prioritet 6. En åben, kommunikerende og samarbejdende udenrigstjeneste	3		2	1
Samlet opfyldelse af strategiske mål	9	5	2	2

#### 2.4.1 Målrapportering 2. del: Uddybende analyser og vurderinger

I det følgende uddybes og kommenteres på målopfyldelsen for hvert af Udenrigsministeriets seks strategiske prioriteter med de underliggende 9 strategiske mål. For hvert strategisk mål opsummeres indledningsvist den samlede målopfyldelse jf. tabel 4.

##### Prioritet 1: Sikkerhedspolitik i balance

###### Strategisk mål 1.1:

*Bidrage til en fortsat aktivistisk sikkerhedspolitik, der forholder sig til et nyt trusselsbillede gennem (i) forebygge og bekæmpe voldelig ekstremisme globalt; (ii) fremme en stabilisering af situationen i Ukraine og (iii) styrke det internationale sanktionssystem.*

Den samlede målopfyldelse af **strategisk mål 1.1** er opgjort til C (ikke opfyldt).

Danmark fortsatte i 2015 sin bredspektrede indsats for bekæmpelse af terrorisme og voldelig ekstremisme. Herunder kan nævnes; (i) den generelle CVE-indsats (Countering Violent Extremism) er opprioriteret med et særskilt regionalt CVE-program til 28,5 mio. kr.; (ii) et 1-årigt stabiliseringsprogram for Irak er iværksat, og et nyt regionalt stabiliseringsprogram for Irak og Syrien i 2016-2018 er under forberedelse; (iii) en ny fase af det treårige projekt for kapacitetsopbygning af grænsemyndigheder i Libanon er påbegyndt for at bidrage til at forhindre spredning af voldelig ekstremisme fra Syrien; (iv) en analyse af radikaliseringsudfordringer i Mellemøsten og Nordafrika (MENA-regionen) er færdiggjort, og efterfølgende påbegyndt implementering af et fransk-ledet EU-program. Den fastsatte målsætning for 2015 blev af en række årsager ikke opfyldt. Afgivelsen skyldes blandt andet, at bevillingen til UNODC Terrorism Prevention Branch blev annulleret i forbindelse med regeringens omprioritering af udviklingsbistanden. Endvidere blev samarbejdet med Hedayah-centret på CVE-området ikke styrket i 2015, da Hedayah-centret ikke havde mulighed for at besøge København. Endelig var udgangspunktet i slutningen af 2014, at Udenrigsministeriet skulle koordinere et samlet dansk indspil sammen med Justitsministeriet og Ministeriet for Børn, Ligestilling, Integration og Sociale forhold i FN-regi vedrørende 'Foreign Fighters' problematikken. Initiativet blev ikke gennemført, idet det ikke vurderedes hensigtsmæssigt at dele data om dømte terrorister i FN-regi.

Danmark har i 2015 opretholdt en markant politisk og bistandsmæssig støtte til Ukraine, der har bidraget til større inddragelse af befolkningen i det ukrainske demokrati. Udover fortsættelse af eksisterende bistandsindsatser, fokuseret på demokrati, menneskerettigheder og god regeringsførelse, økonomisk udvikling og energieffektivitet, lancerede Udenrigsministeren i september 2015 et nyt program på 60 mio. kr. til reform af retssektoeren, bekæmpelse af korruption samt fremme af menneskerettigheder, bl.a. gennem den ukrainske ombudsmandsinstitution. Den delvise opfyldelse af Udenrigsministeriets delmål relateret til fremme af stabilisering af situationen i Ukraine skyldes særligt udbetalingsstopet for udviklingsbistanden i forbindelse med regeringsskiftet i sommeren 2015. Derfor blev det nye program først iværksat i 3. kvartal 2015 og ikke i 2. kvartal, som oprindeligt var målsætningen. Derudover skyldes afgivelsen, at det lykkedes at rekruttere og udsende 16 personer til OSCE Special Monitoring Mission mod en oprindelig målsætning på 20, hvilket primært var forårsaget af et begrænset antal kvalificerede ansøgere.

Danmark har i 2015 søgt at bidrage til styrkelse af det internationale sanktionssystem, som et væsentligt element i sikkerhedspolitikken, gennem effektiv dansk håndtering af sanktioner og øget retssikkerhed for sanktionerede personer og grupper. Udenrigsministeriet har sammen med andre relevante myndigheder iværksat en gennemgang af den danske beslutningsprocedure og af implementering af sanktioner. Danmark har endvidere styrket samarbejdet med FN's ombudsmand for Al Qaeda-sanktionslisten, som har til opgave at øge retssikkerheden for sanktionerede personer og grupper. Den delvise opfyldelse af Udenrigsministeriets delmål om styrkelse af det internationale sanktionssystem skyldes primært en tidsmæssig forsinkelse i en samlet gennemgang og etablering af en proces for implementering af udestående FN-sanktioner i Grønland og på Færøerne. Den første indledende gennemgang og proces blev præsenteret i fjerde kvartal 2015, og initiativet vil fortsætte i 2016.

## **Prioritet 2: Vækst og beskæftigelse i Danmark og Europa**

### **Strategisk mål 2.1:**

*Fremme økonomisk vækst og jobskabelse i Danmark og EU ved (i) at placere Danmark så 'tæt på kernen' i EU som muligt; (ii) bidrage til en effektiv økonomisk politik i EU; (iii) fremme ambitiøse frihandelsaftaler og den fri bevægelighed i Norden.*

Den samlede målopfyldelse af **strategisk mål 2.1** er opgjort til A (fuld målopfyldelse).

Udenrigsministeriets fokus har i 2015 været at fremme de bedst mulige rammebetingelser for fremtidig job og vækstska- belse, og selvom de samlede vækstrater i EU ikke er imponerende, synes fællesskabet at være kommet på den anden side af den økonomiske krise. De forudsete aktiviteter på EU-siden er alle gennemført herunder med stort fokus på at fremme vækstinitiativerne i Kommissionen, særligt investeringsfonden EFSI (the European Fund for Strategic Investments), hvor der nu er godkendt projekter af en samlet størrelse på ca. 50 mia. kr. Herudover er der i høj grad fulgt op på implementeringsdagsordenen såvel i Danmark som i EU for at sikre et mere velfungerende indre marked med 'level playing field'. Endelig blev der i 2015 brugt tid på at tilvejebringe det rette lovgrundlag for folkeafstemningen om en omdannelse af retsfor- beholdet, som regeringen vurderede ville være en fordel for dansk erhvervsliv.

Danmark har endvidere gennem EU arbejdet aktivt for den plurilaterale grønne handelsliberaliseringsaftale, Environmen- tal Goods Agreement og Trade in Services Agreement, EGA'en, hvor der er sket fremskridt i forhandlingerne om pro- duktdækningen. Den eksterne analyse af konsekvenserne for udviklingslandene af en sådan aftale er afsluttet.

Endelig fik Danmark i 2015 under sit formandskab for Nordisk Ministerråd en stærk profil i forhold til afskaffelsen af grænsehindringer, og på Udenrigsministeriets opfordring drøftedes grænsehindringsspørgsmål i en lang række forskellige fagministerråd. De nordiske statsministre vedtog i oktober på dansk foranledning en erklæring om grænsehindringer.

### **Strategisk mål 2.2:**

*Styrket bidrag til jobskabelse og vækst i Danmark gennem øget dansk eksport og tiltrækning af udenlandske investeringer, herunder implemen- tering af strategien for Eksportfremme og Økonomisk diplomati.*

Den samlede målopfyldelse af **strategisk mål 2.2** er opgjort til A (fuld målopfyldelse).

Eksporten udgør et væsentligt bidrag til jobskabelse og vækst i Danmark. Omkring hvert fjerde job i Danmark er direkte eller indirekte afhængigt af eksport, hvilket svarer til ca. 700.000 danske jobs. Samtidig er det kun 10 procent af de danske virksomheder, der eksporterer. Udenrigsministeriet har en central rolle i at gøre det lettere for danske virksomheder at eksportere på nye vækstmarkeder såvel som på de store traditionelle eksportmarkeder.

Strategien for Eksportfremme og Økonomisk diplomati (maj 2014) udstikker den overordnede ramme for Udenrigsmini- steriets eksport- og investeringsfremmeindsats for dansk erhvervsliv. Strategien indeholder 40 initiativer, der omfatter en bred vifte af tiltag, som skal sikre, at danske virksomheder i højere grad får gavn af det officielle Danmarks støtte på de globale vækstmarkeder. Således er der i 2015 som et nyt initiativ udsendt 17 vækstrådgivere til en række udvalgte markeder, som har til formål at etablere samarbejder mellem danske og udenlandske myndigheder på områder, der matcher lokale udviklingsbehov med danske kommercielle styrkepositioner. Ligeledes har Udenrigsministeriet styrket sin politisk- kommercielle rådgivning til erhvervslivet for at give erhvervslivet bedre forudsætninger til at operere under de rammevil- kår, der gælder på de udenlandske markeder. Endvidere er fokus øget på udvikling af partnerskaber med hovederhvervs- organisationer samt de lokale og regionale eksportfremmeaktører. Implementeringen af strategiens initiativer følger den fastlagte tidsplan.

I 2015 ydede Udenrigsministeriet rådgivning til 3.356 danske virksomheder og øvrige kunder mod betaling og som 'public service'. Udenrigsministeriet havde i 2015 en målsætning om, at mindst 72 procent af kunderne har oplevet en høj eller afgørende værdi i rådgivningen fra Udenrigsministeriet. Årets resultat på 81 procent viser, at kunderne i høj grad tilkende-

giver tilfredshed med rådgivningen. Ligeledes havde Udenrigsministeriet i 2015 en målsætning om, at mindst 26 procent af alle betalingsbelagte opgaver (målt i antal timer) er kendetegnet ved at være politisk-kommerciel rådgivning. Med et resultat på 35 procent er målsætningen opnået og sammenholdt med resultatet i 2014 på 27 procent, er der tale om en pæn fremgang.

Invest in Denmark havde i 2015 et mål om at skabe eller fastholde 1.200 arbejdspladser i Danmark i 2015. Resultatet for 2015 er cirka 1.700 jobs. Sammenlignet med resultatet i 2014 på 1.250 jobs, er der tale om en forbedring, som dog delvist dækker over en ny opgørelsesmetode, hvor anlægsjobs medregnes, såfremt der er tale om nyetableringer (greenfield investeringer), hvor opførelsen af anlægget varer mindst 1 år, og hvor investeringen er på mindst 75 mio. kr. I alt vedrører sådanne anlægsjobs omkring 400 ud af de cirka 1.700 jobs.

I første halvår af 2015 evaluerede Oxford Research de seks innovationscentre (München, New Delhi, São Paulo, Seoul, Shanghai og Silicon Valley), hvis formål er at skabe innovation og vækst gennem partnerskaber med de fremmeste aktører i de udenlandske innovationsmiljøer. Resultaterne af evalueringen var positive og viste, at centrene i høj grad opfylder sine mål. Det blev særligt bemærket, at innovationscentrene tilfører merværdi til brugerne og det danske innovationslandskab gennem et klart fokus på internationale aktiviteter og bilaterale relationer med værdifulde samarbejdspartnere. Se evalueringsrapporten og konkrete resultater her: <http://icdk.um.dk/en/reports>

### **Politisk prioritet 3. Omstilling til en grøn økonomi og grøn vækst**

#### **Strategisk mål 3.1:**

*Styrket indsats for at fremme en bæredygtig og anstændig udvikling i udviklingslande gennem større involvering af danske erhvervs kompetencer og etablering af nye partnerskaber.*

Den samlede målopfyldelse for **strategisk mål 3.1.** er opgjort til A (fuld målopfyldelse).

Udenrigsministeriet har i 2015 iværksat en række initiativer for at øge involveringen af danske erhvervs kompetencer og offentlige-private partnerskaber til fremme af bæredygtig og social ansvarlig udvikling i udviklingslandene.

Udenrigsministeriet har iværksat et projekt med International Union for Conservation of Nature (IUCN) for at mindske klimabelastning gennem rehabilitering af mangroveskov i Asien. Projektet forløber som planlagt, og der er i 2015 indført et satellitdata system til overvåning, beplantet ca. 1.000 ha mangrover og udgivet en 'best practice' håndbog, der skal bidrage til at opbygge lokal kapacitet til at vedligeholde indsatsen. Der er endvidere under Klimapuljen etableret en innovativ garantiordning til fremme af små- og mellemstore virksomheders investeringer i energieffektivitet som led i Vietnams strategi for grøn vækst.

Et centralt initiativ i Strategien for Eksportfremme og Økonomisk Diplomati er det såkaldte myndighedssamarbejde, hvor der som led heri i 2015 blev udsendt 17 vækstrådgivere og igangsat 17 forberedende strategiske sektorsamarbejder med danske fagministerier samt godkendt to samarbejdsprojekter. Grundet tidsmæssige forsinkelser vil de resterende fem samarbejdsprojekter først blive iværksat i 2016. De forberedende strategiske sektorsamarbejdsprojekter lægger grunden for 3-5 årige samarbejdsprojekter mellem danske fagministerier og myndigheder i OECD-DAC lande. For de deltagende danske fagministerier, som har en relativt begrænset international projekterfaring af denne type, har der været behov for at give mere tid til de forberedende projekter for at sikre tilstrækkelig kvalitet og dybde i forberedelsesprocessen og dermed sikre et solidt grundlag for de kommende langsigtede samarbejder. Et andet centralt initiativ i strategien er etableringen af en ny dansk landbrugsinvesteringsfond, der skal sikre flere og bedre fødevarer i udviklingslandene. Der er indgået samarbejde med Investeringsfonden for udviklingslande (IFU) og pensionsselskaberne Pension Danmark og PKA om et samlet indskud i fonden på 700 mio. kr. Et tredje initiativ er projektudviklingsfaciliteten Danida Business Explorer, der blev introduceret i 2015. Grundet den store efterspørgsel fra dansk erhvervsliv blev budgettet udvidet med 5 mio. kr. til i alt 10 mio. kr.

Udenrigsministeriet lancerede og igangsatte en række øvrige initiativer i samarbejde med dansk erhvervsliv omkring en styrkelse af den private sektors rolle i udviklingssamarbejdet. For det første gennemførtes et studie omkring mulighederne for at forbedre ansvarlig produktion i mode- og tekstilbranchen og for det andet blev der afholdt en international konference om bæredygtighed i samarbejde med Dansk Industri. Herudover indgik Udenrigsministeriet en aftale med det internationale initiativ for bæredygtig handel, IDH, hvor det er forventningen, at også dansk erhvervsliv vil engagere sig. Der var endvidere planlagt udviklet en strategisk erhvervsplatform med det formål at nytænke, samle og sætte retning for Danidas arbejde med at stimulere bæredygtig vækst i samarbejde med dansk erhvervsliv, øvrige aktører og lokale partnere i udviklingssamarbejdet. Platformen blev pga. regeringsskiftet i sommeren 2015 ikke lanceret i juni som planlagt.

## Politisk prioritet 4. Arktis

### Strategisk mål 4.1:

*Realisere den arktiske strategi gennem fremme af danske prioriteter under det amerikanske formandskab for Arktisk Råd 2015-2017.*

Den samlede målopfyldelse af **strategisk mål 4.1** er opgjort til A (fuld målopfyldelse).

USA overtog i april 2015 formandskabet for Arktisk Råd. Et vigtigt fokus for Udenrigsministeriet i 2015 var derfor i tæt samarbejde med Grønland og Færøerne at positionere Kongeriget konstruktivt i forberedelsen og gennemførelsen af det amerikanske formandskab. Efter en aktiv indsats blev Kongeriget vice-formand for EPPR-arbejdsgruppen (Emergency Prevention, Preparedness and Response), der understøtter miljøbeskyttelse og bæredygtig udvikling, og medformand (med USA) for task force for infrastruktur og telekommunikation (TFTIA), som understøtter bæredygtig udvikling.

Indsatsen for at styrke inddragelsen af observatøerne i Arktisk Råd intensiveredes i 2015. Udenrigsministeriet afholdte en velbesøgt observatørworkshop, som dannede et godt udgangspunkt for den videre dialog med bl.a. Sydkorea, Japan, Indien og Kina om såvel arktiske som generelle udenrigspolitiske spørgsmål. Den tætte dialog med de vigtigste aktører i Arktisk Råd fortsatte i 2015 i multilateralt såvel som bilateralt regi.

Udenrigsministeriet leverede i samarbejde med Grønland og Færøerne et substantielt indspil til arbejdet med EU's kommende arktiske strategi. Indsatsen vil fortsætte i 2016, herunder i forbindelse med arbejdet med EU's nye globale strategi. Udenrigsministeriet iværksatte i 2015 midtvejsevalueringen af Kongerigets Arktiske Strategi. Arbejdet, der vil involvere en lang række grønlandske, færøske og danske myndigheder, forventes tilendebragt i 2016. I regi af Nordisk Ministerråd lykkedes det i 2015 at få allokeret en substantiel del af midlerne i det arktiske samarbejdsprogram til at understøtte arbejdet i Arktisk Råd inden for Kongerigets prioritetsområder bæredygtig udvikling og miljøbeskyttelse.

Der var igen i 2015 et tæt samarbejde med Grønland og Færøerne i såvel Arktisk Råd, som i implementeringen af den arktiske strategi samt i varetagelsen af udenrigspolitiske spørgsmål mere bredt. Udenrigsministeriet ydede bl.a. støtte til Færøernes bestræbelser på at få moderniseret og udvidet handelsaftalen med EU. Bestræbelserne ventes at fortsætte i 2016. I forhold til Grønland stod spørgsmålet om råstofudvinding igen centralt i 2015. Opfølgningen på uranarbejdsgruppens rapport blev genoptaget efter valgene i Grønland og Danmark, og det lykkedes at nå til enighed om et aftalekompleks, der fastlægger den samlede ramme for, hvordan Danmark og Grønland samarbejder om de særlige udenrigs-, forsvars- og sikkerhedspolitiske forhold, der knytter sig til udvinding og eksport af uran. Aftalerne sikrer, at Kongerigets internationale forpligtelser overholdes, og at udvindingen vil ske i overensstemmelse med de højeste internationale standarder. I marts 2015 blev der endvidere afholdt et Grønlandsfremstød i Japan med deltagelse af Kongehuset. I EU-regi lykkedes det at fastholde Inuit-undtagelsen ved ændringen af EU's sælforordning.

## Politisk prioritet 5. Aktivt engagement for værdier og rettigheder

### Strategisk mål 5.1:

*Styrket indsats for at nå FN's 2015 mål, sikre danske prioriteter i post-2015 målene og fremme den internationale retsorden gennem universel ratificering og bedre implementering af torturkonventionen.*

Den samlede målopfyldelse af **strategisk mål 5.1** er opgjort til A (fuld målopfyldelse).

2015 var året, hvor man tog bestik af opfyldelsen af MDG-målene (Millennium Development Goals) og vedtog den nye 2030 dagsorden for bæredygtig udvikling med 17 nye globale mål. Der er i perioden 2000-2015 opnået betydelige resultater i forhold til MDG målet om adgang for alle til grunduddannelse. 9 ud af 10 børn har i dag adgang til grundskole, og forskellen mellem piger og drenge adgang er udjævnet, således at der i 2010 var indskrevet 97 piger for hver 100 drenge i grundskole. Adgang til uddannelse står ligeledes stærkt i den nye 2030 dagsorden, hvor fokus frem for at være på adgang til skolegang er flyttet til at vægte kvalitetsuddannelse højere (at man rent faktisk lærer noget i skolen).

Strategien for det Globale Partnerskab for Uddannelse (GPE) for 2016-2020 blev vedtaget på GPEs bestyrelsesmøde i Dakar i december 2015. Strategien forventes offentliggjort i løbet af foråret 2016. Danmark har – ikke mindst efter styrkelsen i oktober 2015 af Danmarks repræsentation i GPEs bestyrelse som fuldt medlem i valggruppe med Sverige – delta- get aktivt i udformningen af den nye strategi. Den nye strategi er i sine prioriteter og principper i fuld overensstemmelse med prioriteterne i den danske GPE-organisationsstrategi. Centrale mål er fremme af lige adgang til uddannelse for drenge og piger; styrket fokus på ligestilling samt på udsatte og marginaliserede; involvering af alle relevante interessenter (herunder civilsamfundet) samt anlæggelse af en menneskerettighedstilgang til opnåelse af kvalitetsuddannelse. Derudover fastholdes et stort fokus på uddannelse i skrøbelige/konflikttrante stater, ligesom den nye strategi fokuserer på både effektivisering af GPE samt, hvordan man mere effektivt og gennemsigtigt kan bruge GPE's midler.

GPE strategien 2016-2020 afspejler således ikke kun de danske prioriter, men også de omfattende uddannelsesmål i 2030 Verdensmålene. I de mellemstatslige forhandlinger af 2030 Verdensmålene har Danmark aktivt støttet, at netop universel adgang til kvalitetsuddannelse blev et bærende mål og princip på uddannelsesområdet.

37 af FN's medlemslande mangler fortsat at ratificere torturkonventionen. Gennem Convention against Torture Initiative (CTI) har Danmark i 2015 fortsat bidraget til at fremme ratificering og bedre implementering af FN's torturkonvention gennem erfaringsudveksling mellem stater i regi af regionale møder og seminarer i henholdsvis Costa Rica, Indonesien, Polen, USA, Østrig og Marokko, hvor også CTI's 2. årlige forum blev afholdt. CTI-sekretariatet i Genève har endvidere udarbejdet og præsenteret en første udgave af et såkaldt ratifikationsredskab til brug for lande, der endnu ikke har ratificeret konventionen, men som ønsker at indlede en proces mod ratifikation. CTI's vennegruppe er vokset med 12 lande (til 32 i alt), herunder med bl.a. Myanmar og Fiji, som endnu ikke har ratificeret konventionen, men som med støtte fra CTI arbejder på det. CTI-sekretariatet skræddersyede et studiebesøg til Genève netop for Myanmar og er i dialog med regeringen om eventuel yderligere støtte til ratifikationsprocessen.

## **Politisk prioritet 6. En åben, kommunikerende og samarbejdende udenrigstjeneste**

### **Strategisk mål 6.1:**

*Implementering af Udenrigsministeriets kommunikationspolitik, herunder en styrket profilering af Norden, forbedret kommunikation med danske målgrupper og øget brug af sociale medier.*

Den samlede målopfyldelse af **strategisk mål 6.1.** er opgjort til B (delvist opfyldt).

For at styrke profileringen af Norden er der i 2015 gennemført aktiviteter på basis af samarbejder mellem de nordiske ambassader eller med nordisk indhold i over 20 lande. Den arktiske strategi fastlægger en ambition om en styrket og mere systematisk international formidling om Arktis. Udstillingen 'Our Arctic Future' er produceret i et samarbejde mellem Statens Naturhistoriske Museum, Udenrigsministeriet og Grønlands og Færøernes Regeringer. Udstillingen fortæller om klimaændringernes betydning for Arktis, Arktis som samarbejdsregion, nye erhvervs muligheder i Arktis samt Rigsfællesskabets kulturelle og politiske diversitet. Udstillingen indgår i stigende grad i ambassadernes Public Diplomacy arrangementer. 'Our Arctic Future' har i 2015 været vist i fem lande (bl.a. Tyskland og Kina). Delmålet om visning af udstillingen i 10 lande i 2015 blev således delvist nået, hvilket især skyldtes, at produktionen af udstillingen blev forsinket. En lang række repræsentationer forventer at vise udstillingen i 2016, herunder London, Paris, Washington, New York og Moskva.

Som led i udrulningen af Udenrigsministeriets kommunikationspolitik er der i 2015 gennemført en læserundersøgelse og indholdsjustering af magasinet Eksportfokus. Undersøgelsen viste, at 91 procent var tilfredse med Eksportfokus, hvilket er 20 procentpoint højere end gennemsnittet for sammenlignelige fagblade. Målsætningen om en 10 procent stigning i oplaget blev delvist nået med en faktisk stigning på 4 procent. Afvigelsen skyldes, at kampagnen i TC Survey ikke til fulde havde den forventede effekt. For at sikre øget digital tilstedeværelse blev der i 2015 iværksat nye tiltag, herunder en ny iPaper-udgave og et digitalt nyhedsbrev.

For så vidt angår magasinet Udvikling er der som planlagt foretaget en indholdsjustering bl.a. med Nyt fra Nærområderne om den praktiske udmøntning af Danmarks humanitære bistand til flygtninge i nærområderne. Delmålet om en 10 procent stigning i oplagstallet blev delvist nået med en faktisk stigning på knap 6 procent for indenlandske og knap 4 procent for udenlandske abonnenter. Afvigelsen skyldes primært, at der ikke var personalemæssig kapacitet til at gennemføre de nødvendige markedsføringskampagner.

Endelig søger Udenrigsministeriet løbende at forbedre kommunikationen via en aktiv tilstedeværelse på de sociale medier. Udenrigsministeriet har en lang række profiler, hvoraf de vigtigste er Udenrigsministeriet på Twitter, Danida på Facebook, Eksportrådet på Facebook og LinkedIn samt Udenrigsministeriet på LinkedIn. På disse kanaler er det såkaldte følgertal i 2015 samlet set steget fra 22.030 til 35.916 svarende til en stigning på 63 procent mod en målsætning på 50 procent. På de decentralt administrerede kanaler, herunder ambassadernes profiler, er målet delvist nået.

### **Strategisk mål 6.2:**

*Større tilgængelighed ved indlevering af visumansøgninger, en mere smidig og effektiv sagsbehandling af visumansøgninger samt udbredelse af kendskabet til rejsevejledninger og borgerserviceinformation på um.dk*

Den samlede målopfyldelse for **strategisk mål 6.2.** er opgjort til B (delvis målopfyldelse).

Med godt 116.000 udstedte viseringer i 2015 heraf godt 93.000 til Danmark er udenrigstjenesten med til at styrke dansk turisme og virksomhedernes forretningsmuligheder. Både indenfor turisme- og forretningsbesøg ses en samlet stigning sammenlignet med 2014 på 16 procent.

Udenrigsministeriet har fortsat fokus på Red Carpet-programmet for forretningsfolk (såkaldt fast track business visa), som har betydet mindre dokumentation og visum med længere gyldighed i op til 5 år. Ved udgangen af 2015 er der indgået 82 nye Red Carpet-aftaler. I alt er indgået 365 Red Carpet-aftaler på de danske repræsentationer i udlandet.

Endvidere er der fortsat fokus på at skabe større tilgængelighed ved indlevering af ansøgning om visum til Danmark. Ultimo 2014 var det muligt at indgive ansøgning om visum til Danmark på i alt 93 outsourcing-centre i verden, og ved udgangen af 2015 er antallet af centre oppe på 101. Det betyder en større tilgængelighed for indlevering af ansøgning om visum på otte nye outsourcing-centre, hvilket udgør en mindre afvigelse fra en målsætning om ti nye lokationer. I løbet af 2016 og 2017 lukkes fire danske repræsentationer, men Udenrigsministeriet har til hensigt at finde løsninger, således det fortsat vil være muligt for ansøgere fra de berørte lande at indgive ansøgning om visum til Danmark.

1. maj 2015 blev danske repræsentationer bemyndiget til at give afslag på ansøgninger om visum. På baggrund af et omfattende undervisningsforløb i 2014 og 2015 har de berørte medarbejdere opnået den nødvendige kompetence til at behandle ansøgningerne i overensstemmelse med den gældende lovgivning.

Indsatsen på borgerserviceområdet og servicen målrettet den enkelte dansker på rejse i udlandet blev yderligere styrket ved udrulningen af en ny 'app', UM Rejseklar, i begyndelsen af efteråret 2015. Med UM Rejseklar kan den rejsende bl.a. forberede rejser og nemt finde kontaktoplysninger til Udenrigsministeriet og danske ambassader og konsulater i udlandet. Den delvise opfyldelse af delmålet om udbredelse af kendskabet til rejsevejledninger skyldes primært en mere afdæmpet lancering af UM Rejseklar. Interessen for UM Rejseklar har dog været positiv og antallet af brugere stiger støt med nu knap 20.000 brugere mod en målsætning på 60.000.

### **Strategisk mål 6.3:**

*Fremme kapaciteten til at skabe resultater af høj faglighed ved en bedre strategisk styring og ressourcetilprioritering; effektive sagsgange; samt klarhed om karriereudvikling og større mobilitet.*

Udenrigsministeriet har i løbet af 2015 styrket den strategiske styring og ressourcetilprioritering bl.a. med udvikling af nyt koncept for koncernstrategisk styring, udvikling af en ny tværgående strategisk ledelsesinformationsportal samt forsøg med identifikation og fordeling af generelle fællesomkostninger. Herudover er der arbejdet målrettet med at understøtte en yderligere effektivisering af sagsgangene bl.a. ved implementering af et nyt ESDH system.

Sammenholdt med de oprindeligt definerede evalueringskriterier for strategisk mål 6.3. vurderes det imidlertid samlet set, at målopfyldelse af **strategisk mål 6.3** er opgjort til C (ikke opfyldt).

Udenrigsministeriet har i 2015 iværksat en række tiltag i både ude- og hjemmetjenesten for at tilpasse aktivitetsniveauet til ministeriets faldende bevillinger frem mod 2019. På den baggrund har 2015 været præget af en omfattende intern omorganisering, effektivisering og prioritering af Udenrigsministeriets aktiviteter. Overordnet har behovet for at sikre en effektiv, ordentlig og professionel eksekvering på de økonomiske, faglige, personalemæssige og organisatoriske tilpasninger resulteret i tidsmæssige udskydelser af delelementer indenfor det strategiske mål 6.3., hvilket er en væsentlig årsag til den manglende målopfyldelse.

I 2015 har Udenrigsministeriet iværksat flere initiativer for at fremme en bedre strategisk koncernstyring, herunder (i) udvikling af et forenklet og toplederforankret strategisk mål- og resultatstyringssystem, som skaber en mere sammenhængende og målrettet strategisk styring i Udenrigsministeriet; (ii) udvikling af en ny tværgående strategisk ledelsesinformationsportal, der vil skabe en bedre tilgængelighed til forretningskritiske nøgletal, som kan styrke den interne styringsdialog; (iii) forsøg med identifikation og fordeling af generelle fællesomkostninger. Endvidere har Udenrigsministeriet sat fokus på en bedre styring af hjemmetjenestens budgetter og prognosepræcision. Delmålet om centrene kvartalsvise prognosepræcision blev ikke nået, og der vurderes således fortsat at være rum for forbedring af centrene periodisering af forbruget. Med implementeringen af den nye strategiske ledelsesinformationsportal sikres fremadrettet en styrket understøttelse af budgetlægning og forbrugsstyring i ministeriet, ligesom portalen vil styrke den løbende monitorering og opfølgning på udvalgte nøgletal.

Udenrigsministeriet har i 2015 udrullet et nyt ESDH-system (F2) til hele udetjenesten, som skal understøtte og effektivisere en række digitale arbejdsgange bl.a. arkivering, ministerforelæggelser, aktindsigtssager mv. F2 er ved udgangen af 2015 udrullet til hele udetjenesten. Indsatsen har været omfattende, og der er mange medarbejdere i hele ministeriet, der har deltaget i undervisning, udrulning og support på F2, hvilket har givet en god forankring i organisationen. Den væsentligste årsag til den delvise opfyldelse af delmålet om implementering af F2 i udetjenesten inden medio 2015 skyldes en tidsmæssig forsinkelse i vinteren/foråret 2015, idet det blev prioriteret at anvende flere personaleresourcer til undervisning og opfølgning i hjemmetjenesten.

Udenrigsministeriet har i det tidlige efterår 2015 sat initiativet om udvikling af karriereudviklingsplaner for de forskellige personalegrupper i bero. Årsagen hertil er arbejdet med udmøntningen af ovennævnte bevillingsreduktioner. Konkret betød stillingsnedlæggelserne, at både ledelsen samt medarbejdergruppernes tillidsrepræsentanter vurderede, at organisationen ikke havde den fornødne absorptionskapacitet til parallelt med udmøntningen på hensigtsmæssig vis at engagere sig i udviklingen af sådanne tiltag. For så vidt angår arbejdet med mobilitet (mellem poster i hjemme- og udetjenesten) er der ultimo 2015 iværksat et tiltag for at reducere barriererne for, at partnere/ægtefæller/familier følger med udsendte. Det drejer sig bl.a. om forbedret kommunikation om eksisterende muligheder og vilkår, men også om helt konkrete nye tiltag for at skabe bedre beskæftigelsesmuligheder samt involvering af udsendtes partnere i identifikation af eventuelt yderligere konkrete fremadrettede tiltag.

## 2.5 Forventninger til det kommende år

### 2.5.1. De økonomiske rammer og deres betydning for det kommende år

Udenrigsministeriets forventer at realisere et overskud på 5,6 mio. kr. i 2016 på Udenrigsministeriets driftsbevillinger, jf. tabel 5. Overskuddet er disponeret til forbrug af videreførelser inden for ministerområdet.

**Tabel 5. Forventninger til det kommende år**

	Regnskab 2015	Grundbudget 2016
Bevilling og øvrige indtægter	-1.979,0	-1.988,2
Udgifter	2.016,7	1.982,6
Resultat	37,7	-5,6

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

Det forventede overskud i 2016 skal ses i lyset af, at Udenrigsministeriet løbende har fokus på at tilpasse aktivitetsniveauet til ministeriets faldende bevillinger frem mod 2019. Udenrigsministeriet har i 2015 iværksat en række tilpasninger af ude- og hjemmetjenesten. Som konsekvens heraf nedlægges ca. 135 stillinger og ca. 65 lokalt ansatte stillinger, således at der samlet nedlægges i størrelsesordenen 200 stillinger i Udenrigsministeriet over de kommende år.

Tilpasningen til Udenrigsministeriets bevillingssituation udmøntes gennem omorganisering, effektivisering og prioritering. Tilpasningen er foranlediget dels af generelle effektiviseringskrav, dels af at den samlede udviklingsbistand reduceres til 0,7 pct. af BNI i 2016. Reduktionen af udviklingsbistanden indebærer blandt andet en fokusering af prioritetslande, der reduceres fra 21 til 14. I alt vil 10 ud af 14 prioritetslande fremadrettet være at finde i Afrika. Bistandssamarbejdet udfases i Nepal, Bolivia, Zimbabwe og Mozambique og som en konsekvens heraf lukker repræsentationerne i de pågældende lande. Pakistan, Indonesien og Vietnam vil ligeledes ophøre som prioritetslande. Her fastholdes repræsentationerne med fokus på udenrigs-, sikkerheds- og handelspolitiske forhold.

I hjemmetjenesten nedlægges eller sammenlægges syv kontorer, mens to nye kontorer oprettes. Der vil blandt andet blive oprettet et kontor for koncernjura og offentlig ret, hvor behandlingen af aktindsigtsanmodninger samles. Ligeledes vil en række funktioner, der tidligere er blevet varetaget flere steder i ministeriet, blive centraliseret. Ikke mindst inden for udviklingspolitikken, men også på EU-området, vil der blive gennemført en række administrative forenklinger af de eksisterende interne procedurer, der skal sikre en mere effektiv ressourceanvendelse. Endelig foretages bort- og nedprioriteringer af arbejdsopgaver, herunder bl.a. nedrustningsområdet, Balkan, naboskabsprogrammerne og Det Arabiske Initiativ (DAI), der fokuseres på færre lande. Tilpasningen, som især omfatter en effektivisering og nedskalering af Udenrigsministeriets administration af udviklingspolitikken samt ministeriets generelle drift, vil samlet set indebære et lavere aktivitetsniveau for Udenrigsministeriet i de kommende år.

Den igangværende udredning af den danske udenrigs- og sikkerhedspolitik, som regeringen nedsatte i september 2015, skal med afsæt i en afdækning af Danmarks strategiske interesser præsentere et samlet bud på en stærkere koordinering og samtænkning af Danmarks udenrigs- og sikkerhedspolitik, forsvarspolitik, handelspolitik og erhvervsfremme samt udviklingspolitik. Udredningen skal være afsluttet 1. maj 2016, og vil blandt andet indgå i grundlaget for de kommende forhandlinger om et nyt forsvarsforlig for 2017 og en ny udviklingspolitisk strategi.



### 2.5.2. Politiske hovedprioriteter

På Udenrigsministeriets område forventes arbejdet i 2016 i høj grad domineret af migrationskrisen, bekæmpelse af terrororganisationen ISIL og udviklingen i Danmarks nærområde mod øst. Derudover forventes håndteringen af resultatet af folkeafstemningen om omdannelse af retsforbeholdet og UK's forhold til EU at være dagsordenssættende for Udenrigsministeriets hovedprioriteter på det europapolitiske område i 2016. Endelig kan fremhæves arbejdet med udviklingen af en ny udviklingspolitisk strategi samt vedtagelse og udmøntningen af en ny Tysklandsstrategi på eksport- og investeringsfremmeområdet som forventede hovedprioriteter.

#### Migration

Migrationskrisen har sat EU-samarbejdet under et betydeligt pres. Der vil derfor i 2016 være behov for at sikre europæiske løsninger på krisen og fortsat sammenhængskraft i EU.

På EU-plan er der igangsat mange tiltag, herunder den fælles handlingsplan med Tyrkiet, øgede humanitære midler til Syrien og nabolandene og Valletta-handlingsplanen med de afrikanske lande. Der vil være behov for at sikre en effektiv implementering af de vedtagne beslutninger, hvor det for Danmark blandt andet er vigtigt, at der fokuseres på imødegåelse af de grundlæggende årsager til, at migranter søger mod Europa, samt en effektiv kontrol ved de eksterne grænser med henblik på at sikre et velfungerende Schengen-samarbejde.

Fra europæisk side har man også søgt at styrke samarbejdet med relevante tredjelande, herunder igennem afholdelse af Valletta-topmødet. Et centralt element består i arbejdet for en øget samtænkning af udviklingspolitik, handelspolitik og andre udenrigspolitiske instrumenter med henblik på at sikre effektiv tilbagesendelse af afviste asylansøgere og udlændinge uden lovligt ophold. Dette vil også i 2016 være en vigtig prioritet for Danmark.

#### Ny udviklingspolitisk strategi

Flygtninge og migration forventes at være et væsentligt strategisk indsatsområde i en ny strategi for Danmarks udviklings-samarbejde, som vil blive lanceret i 2016. Strategien vil udstikke sigtelinjerne for Danmarks globale engagement i udvikling og humanitære indsatser med udgangspunkt i både de presserende udfordringer og nye muligheder, som verden aktuelt står overfor. Udgangspunktet er, at udviklingspolitikken er en del af Danmarks samlede udenrigspolitiske interessevaretagelse. En del af rammen for den nye strategi vil være FN's nye verdensmål om bæredygtig udvikling. Udover flygtninge og migration forventes centrale spor at være markedsdrevet vækst, frihandel, private investeringer og nye partnerskaber med private aktører og civilsamfund.

#### Syrien/Irak/ISIL

Danmark vil også i 2016 være aktivt involveret i bekæmpelsen af ISIL og voldelig ekstremisme gennem både civile og militære indsatser. Der forventes blandt andet udarbejdet et treårigt regionalt program for Syrien og Irak, som skal være med til at stabilisere situationen i begge lande, ligesom det skal støtte indsatser rettet mod at opnå politiske løsninger på konflikterne i Syrien og Irak. Der vil også blive arbejdet videre med en række civile terrorforebyggelsesindsatser i regionen, der skal bidrage til at svække ISIL. Det drejer sig blandt andet om strategisk modkommunikation, indsatser mod terrorfinansiering og forebyggelse af voldelig ekstremisme. Den humanitære indsats i Syrien og nabolande vil fortsat blive udbygget i et samarbejde med danske og internationale humanitære partnere, herunder også gennem det dansk-ledede europæiske udviklings- og beskyttelsesprogram i Mellemøsten, samt ved bidrag til fælles fonde.

#### Ukraine og Rusland

Ukraine-krisen vil fortsat udgøre en betydelig udenrigs- og sikkerhedspolitisk udfordring. I den forbindelse anses efterlevelse af Minsk-aftalen af stor betydning for at sikre fred og stabilitet i Ukraine. Danmark vil i 2016 fortsætte sit engagement for at støtte op om Ukraines territoriale integritet og reformproces både i de bilaterale relationer og gennem EU og NATO.

Rusland søger en central rolle i håndteringen af vigtige internationale sikkerhedsspørgsmål. Danmark vil arbejde for at fastholde EU's pres på Rusland for at bidrage konstruktivt til en politisk løsning i Ukraine-konflikten og samtidig søge kritisk dialog og engagement, herunder i forhold til konflikten i Syrien, Irans atomprogram, terrorbekæmpelse og Arktis.

#### EU

Efter folkeafstemningen den 3. december 2015 vil håndteringen af Danmarks fortsatte tilknytning til Europol være en hovedprioritet. På baggrund af drøftelser med Folketingets partier vil der blive indledt en dialog med Europa-Kommissionen om danske ønsker og muligheder.

På mødet i Det Europæiske Råd den 18.-19. februar 2016 blev der opnået enighed om en aftale, der vil danne grundlag for en folkeafstemning i UK den 23. juni 2016 om UK's fortsatte medlemskab af EU. Fra dansk side har det været vigtigt at

nå frem til en gensidig acceptabel aftale, der kan holde UK i EU. Aftalen åbner op for justeringer af bestemmelser, der relaterer sig til EU's regler om fri bevægelighed, som også stemmer overens med danske ønsker.

### **Eksport- og investeringsfremme**

I eksportfremmeindsatsen vil der i 2016 fortsat være fokus på gennemførelsen af de 10 vækstmarkedsstrategier og de 3 volumenmarkedshandlingsplaner. Da de alle udløber med udgangen af året, vil der i 2016 blive arbejdet på en ny strategisk tilgang.

Samtidig vil 2016 blive præget af den nye Tysklandsstrategi, der blandt andet indeholder et højt ambitionsniveau for danske erhvervsfremstød, en målrettet indsats for små og mellemstore virksomheder og en styrket tilstedeværelse i Sydtykland med et nyt generalkonsulat i München samt oprettelse af generalkonsulat i Hamborg.

Investeringsfremmeindsatsen vil undergå en mindre omprioritering fra Asien til Europa, hvor afkastet vurderes at være højere.

### **2.5.3. Organisatoriske hovedprioriteter**

Udenrigsministeriet skal være kendetegnet som en organisation, der effektivt leverer resultater af høj kvalitet, er åben og evner at samarbejde med partnere, kunder, interessenter og borgere. Samtidig skal Udenrigsministeriet sikre en stadig stærkere koordinering og samtænkning af Danmarks udenrigspolitiske instrumenter for at kunne varetage Danmarks interesser bedst muligt.

Udenrigsministeriets direktion har defineret tre organisatoriske pejlemærker, der skal være styrende for ministeriets organisatoriske udvikling i perioden 2016-2020. De organisatoriske pejlemærker er: (1) Resultater af høj faglighed gennem effektiv administration og ressourcprioritering; (2) Åbenhed og samarbejde; og (3) Samtænkning og koordinering på tværs.

For hvert af de organisatoriske pejlemærker vil der blive identificeret et eller flere konkrete forandringsprojekter, som er centrale for at realisere pejlemærkerne. Forandringsprojekterne har et tværgående organisatorisk fokus og skal kunne eksekveres inden for en relativ kort tidshorisont (1-2 år). Herudover definerer de enkelte centre i Udenrigsministeriet 2-5 højt-prioriterede kerneopgaver eller sager, der skal understøtte de politiske målsætninger, de organisatoriske pejlemærker og/eller de konkrete forandringsprojekter.

### 3. REGNSKAB

Bogføringskredsen vedrørende driftsregnskabet består af § 06.11.01. Udenrigstjenesten samt § 06.11.05. Indtægter fra Borgerserviceydelse.

#### 3.1 Anvendte regnskabspraksis

- Ministeriet følger overordnet de generelle statslige regler for omkostningsbaseret regnskab og omkostningsbaserede bevillinger med følgende bemærkninger: I medfør af aftale med Finansministeriet er værdien af omsættelige og delvist omsættelige ejendomme fastlagt på baggrund af en markedsvurdering gennemført i 2005, mens ikke-omsættelige ejendomme er fastlagt på baggrund af anskaffelsværdien. Der foretages generelt ikke løbende værdiregulering i forhold til markedsudviklingen af de omsættelige og delvist omsættelige ejendomme. Alle ejendomme er opdelt på en værdi for henholdsvis grund, bygninger og installationer. Værdien af installationer sættes til 10 pct. af bygningsværdien.
- Aktiver under tilskudsområdet indgår ikke i det omkostningsbaserede regnskab.
- Udenrigsministeriet har ændret regnskabspraksis i forhold til løbende valutakurstilpasning i regnskabet. Frem til 2013 ændrede den enkelte repræsentation løbende valutakurs i forbindelse med overførsel af likviditet. Der var således på et givet tidspunkt flere kurser pr. valuta i regnskabet. Fra 2013 fastlægges en årlig kurs pr. valuta. Denne årligt fastsatte kurs er den samme, som budgettet fastlægges med.
- Udenrigsministeriet indgik i 2005 aftale med Finansministeriet og Moderniseringsstyrelsen om at benytte fælles bank- og kassebeholdninger i udetjenesten på det omkostnings og udgiftsbaserede område. Fra 2013 er likviditeten både i ude- og hjemmetjenesten opdelt på disse områder. Der er dog tilskudsbevillinger, der registreres i det omkostningsbaserede område, og som efterfølgende afregnes.

#### 3.2 Resultatopgørelse m.v.

Udenrigsministeriets resultatopgørelse for årene 2014 og 2015 samt budget for 2016 er anført nedenfor i tabel 6.

**Tabel 6. Udenrigsministeriets resultatopgørelse 2014 – 2016 (mio. kr.)**

Resultat pr. 31.12.2015	Regnskab 2014	Regnskab 2015	Budget 2016
<b>Ordinære driftsindtægter</b>			
<b>Indtægtsført bevilling</b>			
Bevilling	-1.686,0	-1649,0	-1634,4
Anvendt af tidligere års reserverede bevillinger	-5	-5,8	0,0
Reserveret af indeværende års bevillinger	5,8	0,0	0,0
<b>Indtægtsført bevilling total</b>	<b>-1.685,2</b>	<b>-1654,8</b>	<b>-1634,4</b>
Salg af varer og tjenesteydelser	-102,4	-107,6	-84,6
Gebyrer	-100,2	-110,4	-105,0
Tilskud til egen drift	0,0	-1,7	0,0
<b>Ordinære driftsindtægter total</b>	<b>-1.887,8</b>	<b>-1874,5</b>	<b>-1824,0</b>
<b>Ordinære driftsomkostninger</b>			
<b>Forbrugsomkostninger</b>			
Husleje	226,6	233,3	227,0
<b>Forbrugsomkostninger total</b>	<b>226,6</b>	<b>233,3</b>	<b>227,0</b>
<b>Personaleomkostninger*</b>			
Lønninger	605,6	649,6	610,8
Pension	98,5	99,1	93,2
Lønrefusion	-109,3	-131,9	-124,0
Andre personaleomkostninger	10,1	16,8	15,8

<b>Personaleomkostninger total</b>	<b>604,9</b>	<b>633,6</b>	<b>595,8</b>
Af- og nedskrivninger	132,8	95,4	82,6
Andre ordinære driftsomkostninger	865,8	908,3	991,5
<b>Ordinære driftsomkostninger total</b>	<b>1.830,1</b>	<b>1870,6</b>	<b>1896,9</b>
<b>Resultat af ordinær drift total</b>	<b>-57,7</b>	<b>-3,9</b>	<b>72,9</b>
<b>Andre driftsposter</b>			
Andre driftsindtægter	-94,8	-103,3	-164,2
Andre driftsomkostninger	17,9	19,6	0,0
Resultat for finansielle poster total	-134,6	-87,6	-91,3
<b>Finansielle poster</b>			
Finansielle indtægter	-1,4	-1,1	0,0
Finansielle omkostninger	111,7	126,5	85,7
Finansielle poster total	110,3	125,4	85,7
<b>Resultat for ekstraordinære poster total</b>	<b>-24,2</b>	<b>37,7</b>	<b>-5,6</b>
<b>Ekstraordinære poster</b>			
Ekstraordinære omkostninger	0	0,0	0,0
Ekstraordinære indtægter	0	0,0	0,0
<b>Ekstraordinære poster total</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Resultatopgørelse total</b>	<b>-24,2</b>	<b>37,7</b>	<b>-5,6</b>

Anm.: Der anvendes regnskabsmæssige fortegn, dvs. positive beløb = omkostninger/underskud, negative beløb = indtægter/overskud. Bevillings- og regnskabstal er opgjort for regulering af hensættelser vedrørende reserverede bevillinger.

\* Udenrigsministeriets personaleomkostninger indeholder løn til indtægtsdækket virksomhed samt tilskud til personer og overstiger derfor lønforbruget under lønsumsloftet jf. afsnit 4.6, tabel 11.

Nedenstående tabel 7 redegør for Udenrigsministeriets resultatdisponering for 2015.

**Tabel 7. Resultatdisponering (mio. kr.)**

	<b>2015</b>
Årets resultat til disponering	37,7
Disponeret til bortfald	0,0
Disponeret til udbytte til statskassen	0,0
Disponeret til overført overskud	37,7

### 3.2.1 Forklaring af tilbageførte hensættelser og periodiseringsposter

Udenrigsministeriets hensættelser reguleres en gang årligt, senest er de reguleret den 31.12.2015.

<b>Hensættelser i 2015</b>	<b>Mio. kr.</b>
Feriepengehensættelse	105,4
Fratrædelsesgodtgørelse for lokalt ansatte medarbejdere i udetjenesten	36,9
Hensat til istandsættelse af lejemål	59,2
Hensat til tab på debitorer	0,2
Hensat til personaletilpasning	28,2

### 3.3 Balancen

Udenrigsministeriets balance for årene 2014 og 2015 er anført nedenfor i tabel 8. Noter til balancen er at finde i afsnit 5.1.1

**Tabel 8. Udenrigsministeriets balance (mio. kr.)**

Balance per 31.12.2015					
Aktiver	2014	2015	Passiver	2014	2015
<b>Anlægsaktiver</b>					
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>			<b>Egenkapital</b>		
Færdiggjorte udviklingsprojekter	116,2	87,1	Reguleret egenkapital	-32,8	-32,8
Erhvervede koncessioner, patenter, licenser mv.	2,6	2,5	Overført overskud	-314,3	-276,6
Udviklingsprojekter under opførelse	6,3	16	<b>Egenkapital total</b>	<b>-347,1</b>	<b>-309,4</b>
<b>Immaterielle anlægsaktiver total</b>	<b>125,0</b>	<b>105,6</b>	<b>Hensatte forpligtelser</b>	<b>-83,4</b>	<b>-124,5</b>
<b>Materielle anlægsaktiver</b>			<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>		
Grunde, arealer og bygninger	1.491,1	1462,5	Prioritetsgæld og anden langfristet gæld	0,0	0,0
Transportmateriel	25,5	27,2	FF4 Langfristet gæld	-1.755,5	-1.701,9
Produktionsanlæg og maskiner	6,8	8,5	<b>Langfristede gældsforpligtelser total</b>	<b>-1.755,5</b>	<b>-1.701,9</b>
Inventar og it-udstyr	49,9	40,1	<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>		
Igangværende arbejder for egen regning	22,3	73,6	Leverandører af vare og tjenesteydelser	-111,9	-97,6
<b>Materielle anlægsaktiver total</b>	<b>1.595,7</b>	<b>1611,8</b>	Anden kortfristet gæld	-21,2	-18,6
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>			Skyldige feriepenge	-101,0	-105,4
Statsforskrivning	32,8	32,8	Reserveret bevilling	-5,8	0,0
Øvrige finansielle anlægsaktiver	0,0	0,0	Periodeafgrænsningsposter, forpligtelser	-2,3	-1,8
<b>Finansielle anlægsaktiver total</b>	<b>32,8</b>	<b>32,8</b>	Igangværende arbejde og forpligtelser	-129,0	-128,8
<b>Anlægsaktiver total</b>	<b>1.753,5</b>	<b>1750,3</b>	<b>Kortfristede gældsforpligtelser total</b>	<b>-371,2</b>	<b>-352,3</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>			<b>Gæld total</b>		
Tilgodehavender	237,6	438,4	<b>Passiver total</b>	<b>-2.557,2</b>	<b>-2.488,0</b>
Periodeafgrænsningsposter	89,3	101,5			
<b>Likvide beholdninger</b>					
FF5 Uforrentet konto	-181,5	22,4			
FF7 Finansieringskonto	489,0	36,4			
Andre likvider	169,2	139,0			
<b>Likvide beholdninger total</b>	<b>476,7</b>	<b>197,9</b>			
<b>Omsætningsaktiver total</b>	<b>803,7</b>	<b>737,7</b>			
<b>Aktiver total</b>	<b>2.557,2</b>	<b>2.488,0</b>			

### 3.4 Egenkapitalforklaring

Udenrigsministeriets egenkapital udgør ultimo 2015 i alt 309,4 mio. kr. Heraf udgør det akkumulerede overførte overskud i alt 276,6 mio. kr. og den regulerede egenkapital 32,8 mio. kr., jf. tabel 9.

Det overførte overskud udgjorde primo 2015 i alt 314,3 mio. kr. og er således med årets resultat på -37,7 mio. kr. reduceret til 276,6 mio. kr.

**Tabel 9. Udenrigsministeriets egenkapitalforklaring 2015 (mio. kr.)**

	R-1 2014 mio. kr.	R 2015 mio. kr.
<b>Egenkapital Primo</b>	<b>-322,9</b>	<b>-347,1</b>
Primoværdi for reguleret egenkapital	-32,8	-32,8
Ændringer i reguleret egenkapital	0,0	-0,0
<b>Ultimoværdi reguleret egenkapital</b>	<b>-32,8</b>	<b>-32,8</b>
Primoværdi for opskrivninger	0,0	0,0
Ændringer i opskrivninger	0,0	0,0
<b>Ultimoværdi for opskrivninger</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Primoværdi for overført overskud	-290,1	-314,3
Ændringer overført overskud ifm. kontoændringer	0,0	0,0
Bortfald af eksisterende overførte overskud	0,0	0,0
<b>Årets resultat</b>	<b>-24,1</b>	<b>37,7</b>
Årets bortfald	0,0	0,0
Udbytte til statskassen	0,0	0,0
<b>Ultimoværdi for overført overskud</b>	<b>-314,3</b>	<b>-276,6</b>
<b>Egenkapital ultimo</b>	<b>-347,1</b>	<b>-309,4</b>

### 3.5 Likviditet og låneramme

Udenrigsministeriets driftsbevillinger er omfattet af likviditetsordningen om selvstændig likviditet. Ordningen er tilpasset de særlige organisatoriske forhold på udenrigstjenestens repræsentationer.

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

	2015
Sum af immaterielle og materielle anlægsaktiver	1.717,5
Låneramme	2.526,6
<b>Udnyttelsesgrad i pct.</b>	<b>68,0 %</b>

### 3.6 Opfølgning på løsumsloft

Udenrigsministeriets løsumsforbrug under løsumsloftet udgjorde i alt 621,7 mio. kr. i 2015, hvilket betød et merforbrug på 36,4 mio. kr. i forhold til løsumsloftet på 585,3 mio. kr. Den samlede løsumsopsparing udgør herefter 38,2 mio. kr. ved udgangen af 2015, jf. tabel 11.

**Tabel 11. Opfølgning på løsumsloft (mio. kr.)**

	2015
Hovedkonto	§ 06.11.01
Løsumsloft FL	589,4
Løsumsloft inkl. TB/ aktstykker	585,3
Lønforbrug under løsumsloft	621,7
Difference	-36,4
Akkumuleret. opsparing ultimo 2014	74,6
Akkumuleret opsparing ultimo 2015	38,2

### 3.7 Bevillingsregnskabet

Der redegøres for Udenrigsministeriets udgiftsbaserede hovedkonti i tabel 12 nedenfor.

**Tabel 12. Udenrigsministeriets forvaltede udgiftsbaserede hovedkonti (mio. kr.)**

Hovedkonto	Bevillingstype	Indtægter/udgifter	Bevilling	Regnskab 2015
06.11.06 Renteindtægt af diverse tilgodehavender	Anden bev.	Indtægter	-10,0	-7,2
06.11.15 Ikke-lovbundne tilskud	Reservationsbev.	Udgifter	38,8	31,6
06.11.19 Bilateralt naboskabsprogram	Reservationsbev.	Udgifter	0,0	-0,5
06.11.21 Udlodninger fra IØ og IFU	Anden bev.	Indtægter	-150,0	-100,0
06.21.01 Nordisk Ministerråd	Lovbunden	Udgifter	101,6	92,8
06.22.01 Fredsbevarende operationer mv. under de Forenede Nationer	Lovbunden	Udgifter	410,5	290,1
06.22.03 Øvrige organisationer	Lovbunden	Udgifter	253,7	251,4
06.22.05 Den Europæiske Investeringsbank	Anden bev.	Indtægter	-0,6	0,0
		Udgifter	0,5	0,0
06.32.01 Udviklingslande i Afrika	Reservationsbev.	Udgifter	2148,2	1721,4
06.32.02 Udviklingslande i Asien og Latinamerika	Reservationsbev.	Udgifter	589,1	525,8
06.32.04 Personelbistand	Reservationsbev.	Udgifter	364,7	322,1
06.32.05 Danidas erhvervsindsatser*	Reservationsbev.	Udgifter	369,0	216,8
06.32.06 Blandede kreditter	Reservationsbev.	Udgifter		
06.32.07 Lånebistand	Reservationsbev.	Indtægter	-48,2	-51,6
		Udgifter	4,6	0,4
06.32.08 Øvrig bistand	Reservationsbev.	Udgifter	712,1	518,7
06.32.09 Det Arabiske initiativ	Reservationsbev.	Udgifter	266,4	210,1
06.32.11 Naboskabsprogram	Reservationsbev.	Udgifter	214,3	211,9
06.33.01 Bistand gennem civilsamsfundsorganisationer	Reservationsbev.	Udgifter	1076,7	1050,7
06.34.01 Miljø- og klimabistand i udviklingslande mv.	Reservationsbev.	Udgifter	480,8	476,4
06.35.01 Forskning og oplysning i Danmark mv.	Reservationsbev.	Udgifter	353,0	181,5
06.35.02 International udviklingsforskning	Reservationsbev.	Udgifter	6,0	6,0
06.36.01 De Forenede Nationers Udviklingsprogram (UNDP)	Reservationsbev.	Udgifter	575,3	575,1
06.36.02 De Forenede Nationers Børnefond (UNICEF)	Reservationsbev.	Udgifter	90,1	90,0
06.36.03 HIV/AIDS, Befolknings- og sundhedsprogrammer	Reservationsbev.	Udgifter	432,0	392,0
06.36.06 FN's øvrige udviklingsprogrammer og diverse Multilaterale bidrag (FNUD)	Reservationsbev.	Udgifter	110,4	101,6
06.37.01 Verdensbankgruppen**	Reservationsbev.	Indtægter	-1,2	-15.693,7

		Udgifter	950,0	16.610,0
06.37.02 Regionale udviklingsbanker	Reservationsbev.	Udgifter	6,1	6,0
06.37.03 Regionale udviklingsfonde, gældslettellesinitiativer og øvrige fonde	Reservationsbev.	Udgifter	324,8	319,3
06.37.04 Bistand gennem Den Europæiske Union (EU)	Anden Bev.	Indtægter	-2,2	-2,2
		Udgifter	511,0	506,8
06.38.01 Multilateral regional- og genopbygningsbistand	Reservationsbev.	Udgifter	0,0	-23,2
06.38.03 Diverse multilaterale bidrag	Reservationsbev.	Udgifter	28,0	0,0
06.39.01 Generelle bidrag til internationale humanitære organisationer	Reservationsbev.	Udgifter	640,1	640,0
06.39.02 Humanitære bidrag til akutte og langvarige kriser	Reservationsbev.	Udgifter	0,1	-0,7
06.39.03 Humanitære bidrag til partnere i akutte og langvarige kriser	Reservationsbev.	Udgifter	1.560,0	1.559,9
06.41.02 Eksportstipendiater og handelskontorer	Reservationsbev.	Indtægter	-23,3	-26,6
		Udgifter	66,0	77,7
06.41.03 Særlige eksportfremmetilskud	Reservationsbev.	Udgifter	54,8	56,8

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

\*I henhold til Akt 260 af 25. maj 1994 blev der indført en hensættelsesordning mod tab på lån garanteret af Eksport Kredit Fonden (EKF). I forbindelse med opfølgning på Rigsrevisionens gennemgang af Danida Business Finance i 2014/15 har Udenrigsministeriet udarbejdet en handlingsplan, som følger op på Rigsrevisionens anbefalinger. Som led i implementeringen heraf vil hensættelsesordningen blive nedlagt. Der står ved udgangen af 2015 fortsat hensættelse mod tab i EKF på 290,3 mio. kr. I forbindelse med afskaffelse af hensættelsesordningen vil dette tilgodehavende blive tilbageført til § 06.32.05.18 Danida Business Finance. Nedlæggelse af hensættelsesordningen vil ske ved forelæggelse af aktstykke for Finansudvalget, der reflekterer ændret praksis. Sideløbende udarbejdes ny forvaltningsaftale med EKF. Aktstykke og ny forvaltningsaftale med EKF forventes at være på plads i 1. halvår 2016. Herefter vil hensættelsesordningen blive nedlagt og tilgodehavendet tilbageført til ministeriet og bogført i regnskabet.

\*\* Det blev i 2015 besluttet i samråd med Moderniseringstyrelsen at reklassificere de historiske indbetalinger på § 06.37.01.11. Den Internationale Udviklingskommision (IDA), således at disse i regnskabet ikke længere optræder som et egentlig kapitalindskud i IDA. Reklassificeringen har ikke bevilningsmæssige konsekvenser, da § 06.37.01.11 er en udgiftsbevilling.



## 4. BILAG

### 4.1 Noter til resultatopgørelse og balance

#### **Ekstraordinære poster**

Udenrigsministeriet havde i 2015 hverken ekstraordinære indtægter eller omkostninger.

#### **Tab på debitorer (Balancen)**

Udenrigsministeriet har i 2015 reduceret sine hensættelser til tab på debitorer i 2015 fra 0,4 mio. kroner i 2014 til 0,2 mio. kroner i 2015. Realiseret bogført nettotab for 2015 udgjorde 1,0 mio. kroner, hvilket var på samme niveau som i 2014.

#### **Varebeholdninger (Balancen)**

Udenrigsministeriet har ingen varebeholdninger med videresalg for øje.

#### **Hensatte forpligtelser (Balancen)**

Der henvises til afsnit 3.2.1.

#### 4.1.1 Noter til balancen

##### Note 1. Immaterielle anlægsaktiver (mio. kr.) – (der kan forekomme afrundingsdifferencer)

	Færdige udviklingsprojekter	Erhvervede koncessioner m.v.	I alt
Kostpris pr. 1.1.2015	246,4	3,2	249,6
Primokorrekationer og flytning mellem bogføringskredse			
Tilgang	3,6	0,0	3,6
Afgang	-8,1	0,0	-8,1
<b>Kostpris pr. 31.12.2015</b>	<b>242,0</b>	<b>3,2</b>	<b>245,2</b>
Akkumulerede afskrivninger	-154,9	-0,7	-155,5
Akkumulerede nedskrivninger			
<b>Akkumulerede af- og nedskrivninger 31.12.2015</b>	<b>-154,9</b>	<b>-0,7</b>	<b>-155,5</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2015</b>	<b>87,1</b>	<b>2,5</b>	<b>89,6</b>
Årets afskrivninger	-24,6	-0,1	-24,7
Årets nedskrivninger			
<b>Årets af- og nedskrivninger</b>	<b>-24,6</b>	<b>-0,1</b>	<b>-24,7</b>

##### Udviklingsprojekter under udførelse

	Mio. kr.
Primo saldo pr. 1. januar 2015	6,3
Tilgang	13,5
Nedskrivninger	
Overført til færdiggjorte udviklingsprojekter	-3,7
<b>Kostpris pr. 31.12.2015</b>	<b>16,0</b>

##### Note 2. Materielle anlægsaktiver (mio. kr.)

	Grunde, arealer og bygninger	Infrastruktur	Produktionsanlæg m.v.	Transportmateriel	Inventar og IT-udstyr	I alt
Kostpris pr. 01.01 2015	1.933,2		37,2	77,1	164,6	2.212,1
Primokorrekationer og flytning mellem bogføringskredse						
Tilgang	5,8		4,0	13,6	11,1	34,5
Afgang	-5,4		-10,5	-13,3	-6,3	-35,4
<b>Kostpris pr. 31.12.2015</b>	<b>1.933,7</b>		<b>30,7</b>	<b>77,4</b>	<b>169,4</b>	<b>2.211,1</b>
Akkumulerede afskrivninger	-316,7		-22,2	-50,2	-127,2	-516,3
Akkumulerede nedskrivninger	-154,3		0,0	0,0	-2,1	-156,6
Akkumulerede af- og nedskrivninger	-471,1		-22,2	-50,3	-129,3	-672,9
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2015</b>	<b>1.462,5</b>		<b>8,5</b>	<b>27,2</b>	<b>40,1</b>	<b>1.538,2</b>
Årets afskrivninger	-30,7		8,2	1,3	-14,6	-35,9
Årets nedskrivninger	1,7					1,7
<b>Årets af- og nedskrivninger</b>	<b>-29,0</b>		<b>8,2</b>	<b>1,3</b>	<b>-14,6</b>	<b>-34,2</b>

##### Igangværende arbejde for egen regning

	Mio. kr.
Primo saldo pr. 1. januar 2015	22,3
Tilgang	54,9
Nedskrivninger	
Overført til færdige materielle anlægsaktiver	-3,7
<b>Kostpris pr. 31.12.2015</b>	<b>73,6</b>

## 4.2 Indtægtsdækket virksomhed

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

**Tabel 13. Indtægtsdækket virksomhed 2012-2015 (mio. kr.)**

	2012	2013	2014	2015
Sprogundervisning årets resultat (negativt fortegn = overskud)	2,4	1,1	-0,2	-0,3
Sprogundervisning akkumuleret resultat (negativt fortegn = overskud)	-5,0	-4,0	-4,2	-4,5

## 4.3 Gebyrfinansieret virksomhed

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

**Tabel 14. Gebyrindtægter 2012-2015 (mio. kr.)**

	2012	2013	2014	2015
Gebyr pas	-16,5	-16,7	-16,2	-16,9
Gebyr legalisering	-12,3	-13,4	-13,9	-14,0
Gebyr bistandsager	-0,4	-0,2	-0,2	-0,1
Gebyr visa og arbejds- og opholdstilladelser	-57,9	-62,9	-67,7	-76,1
Øvrige gebyrindtægter	-1,7	-1,5	-2,2	-3,2
<b>I alt</b>	<b>-88,7</b>	<b>-94,6</b>	<b>-100,2</b>	<b>-110,3</b>

## 4.4 Tilskudsfinansierede aktiviteter

Udenrigsministeriets tilskudsfinansierede aktiviteter er opgjort nedenfor i tabel 15.

**Tabel 15. Tilskudsfinansierede aktiviteter**

	Overført overskud tidligere år	Årets tilskud	Årets udgifter	Årets resultat overskud til videreførelse
Multidonorfinansieret nærområdeprogram i Jordan, Libanon og Irak	118,9	16,8	19,1	116,5

## 4.5 Forelagte investeringer

Det bemærkes, at Udenrigsministeriet ikke har afsluttet nogen anlægsprojekter i 2015.

Udenrigsministeriets igangværende anlægsprojekter er opgjort nedenfor i tabel 16.

**Tabel 16. Oversigt over igangværende anlægsprojekter (mio. kr.)**

Igangværende anlægsprojekter	Senest forelagt	Byggestart	Forventet afslutning	Afholdte udgifter i alt	Afholdte udgifter, indeværende år	Godkendt totaludgift
Ambassadebygning Dhaka*	2005			0,2	0,0	7,0, jf. aktstykke 178, 2005
Ambassade og boliger New Delhi grundrettigheder**		2016	2017			136,0 jf. aktstykke 48, 2008
Ambassade og boliger New Delhi***	2015	2016	2017	12,7	8,8	76,0, jf. aktstykke 3, 2015

\*Som følge af beslutningen om nordisk samlokalisering i lejet ejendom (etableret i 2015) vil der blive taget salgsforberedende skridt til afvikling af grundstykke erhvervet ved aktstykke 178, 2005.

\*\*Udgiften til erhvervelse af grundrettigheder udgør 136 mio. kr., og er afholdt i 2010.

\*\*\*Projekteringsstart inkl. EU-udbud = 2010. Byggestart oprindeligt oplyst til 2012, men er ændret til 2016.

#### 4.6. Oversigt over prioriteter og mål

Politiske prioriteter og strategiske mål	Målopfyldelse fordelt på: A = opfyldt B = delvist opfyldt C = ikke opfyldt
<b>Prioritet 1. Sikkerhedspolitik i balance</b>	
Mål 1.1: Bidrage til en fortsat aktivistisk sikkerhedspolitik, der forholder sig til et nyt trusselsbillede gennem (i) forebygge og bekæmpe voldelig ekstremisme globalt; (ii) fremme en stabilisering af situationen i Ukraine og (iii) styrke det internationale sanktionssystem.	C
<b>Prioritet 2. Vækst og beskæftigelse i Danmark og Europa</b>	
Mål 2.1: Fremme økonomisk vækst og jobskabelse i Danmark og EU ved (i) at placere Danmark så tæt på kernen i EU som muligt; (ii) bidrage til en effektiv økonomisk politik i EU; (iii) fremme ambitiøse frihandelsaftaler og den fri bevægelighed i Norden.	A
Mål 2.2: Styrket bidrag til jobskabelse og vækst i Danmark gennem øget dansk eksport og tiltrækning af udenlandske investeringer, herunder implementering af regeringsstrategien for Eksportfremme og Økonomisk diplomati.	A
<b>Prioritet 3. Omstilling til grøn økonomi og grøn vækst</b>	
Mål 3.1: Styrket indsats for at fremme en bæredygtig og anstændig udvikling i udviklingslande gennem større involvering af danske erhvervs kompetencer og etablering af nye partnerskaber.	A
<b>Prioritet 4. Arktis</b>	
Mål 4.1: Realisere den arktiske strategi gennem fremme af danske prioriteter under det amerikanske formandskab for Arktisk Råd 2015-2017.	A
<b>Prioritet 5. Aktivt engagement for værdier og rettigheder</b>	
Mål 5.1: Styrket indsats for at nå FN's 2015 mål, sikre danske prioriteter i post-2015 målene og fremme den internationale retsorden gennem universel ratificering og bedre implementering af torturkonventionen.	A
<b>Prioritet 6. En åben, kommunikerende og samarbejdende udenrigstjeneste</b>	
Mål 6.1: Implementering af Udenrigsministeriets kommunikationspolitik, herunder en styrket profilering af Norden, forbedret kommunikation med danske målgrupper og øget brug af sociale medier.	B
Mål 6.2: Større tilgængelighed ved indlevering af visumansøgninger, en mere smidig og effektiv sagsbehandling af visumansøgninger samt udbredelse af kendskabet til rejsevejledninger og borgerserviceinformation på um.dk	B
Mål 6.3: Fremme kapaciteten til at skabe resultater af høj faglighed ved en bedre strategisk styring og ressourceprioritering; effektive sagsgange; samt klarhed om karriereudvikling og større mobilitet.	C

## DANMARKS REPRÆSENTATIONER

1. januar 2016

