

THE DANISH  
INSTITUTE FOR  
HUMAN RIGHTS

ÅRSRAPPORT  
2014

## **ÅRSRAPPORT 2014**

**Årsrapport 2014 for Institut for Menneskerettigheder – Danmarks Nationale  
Menneskerettighedsinstitution**

**Årsrapporten er udgivet af:**



**Wilders Plads 8K  
1403 København K  
CVR-nr.: 34481490  
EAN-nr.: 5798000009097**

**Redaktionen er afsluttet den 9. marts 2015  
Årsrapporten kan hentes på [www.menneskeret.dk](http://www.menneskeret.dk)**

# INDHOLD

<b>1</b>	<b>PÅTEGNING AF DET SAMLEDE REGNSKAB</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>BERETNING</b>	<b>3</b>
<b>2.1</b>	<b>Præsentation af Institut for Menneskerettigheder</b>	<b>3</b>
2.1.1	Opgaver	3
2.1.2	Organisation	4
2.1.3	Strategi	4
2.1.4	Bevillinger og hovedkonti	5
<b>2.2</b>	<b>instituttets omfang</b>	<b>5</b>
	Tabel 1: Instituttets samlede aktivitet	5
<b>2.3</b>	<b>Generel vurdering af de overordnede faglige resultater</b>	<b>5</b>
2.3.1	Nationalt	6
2.3.2	Internationalt	7
2.3.3	Organisation	8
<b>2.4</b>	<b>Generel vurdering af årets økonomiske resultat</b>	<b>9</b>
	Tabel 2: Instituttets økonomiske hoved- og nøgletal	10
<b>2.5</b>	<b>Opgaver og ressourcer</b>	<b>11</b>
	Tabel 3: Sammenfatning af økonomi for instituttets opgaver	11
	Tabel 4: Indtægter fra um på det internationale område	12
<b>2.6</b>	<b>Redegørelse for reservationer</b>	<b>12</b>
<b>2.7</b>	<b>Udgiftsbaserede hovedkonti</b>	<b>12</b>
<b>2.8</b>	<b>Vurdering og forventninger til det kommende år (B-året)</b>	<b>12</b>
2.8.1	Nationalt	13
2.8.2	internationalt	13
2.8.3	Organisation	13
<b>3</b>	<b>MÅLRAPPORTERING</b>	<b>15</b>
<b>3.1</b>	<b>Skematisk målrapportering</b>	<b>15</b>
	Tabel 5: Skematisk målrapportering	15
<b>3.2</b>	<b>Uddybende analyser og vurderinger</b>	<b>20</b>
3.2.1	Overordnede mål	20
3.2.2	Nationalt	20
3.2.3	Internationalt	20
3.2.4	Organisation	20
<b>4</b>	<b>REGNSKAB</b>	<b>22</b>
<b>4.1</b>	<b>Anvendt regnskabspraksis</b>	<b>22</b>



<b>4.2</b>	<b>Resultatopgørelse mv.</b>	<b>23</b>
	Tabel 6: Resultatopgørelse	23
	Tabel 7: Resultatdisponering	24
<b>4.3</b>	<b>Balancen</b>	<b>25</b>
	Tabel 8: Balancen	25
<b>4.4</b>	<b>Egenkapitalforklaring</b>	<b>27</b>
	Tabel 9: Egenkapitalforklaring	27
<b>4.5</b>	<b>Likviditet og låneramme</b>	<b>27</b>
	Tabel 10: Udnyttelse af lånerammen	27
<b>4.6</b>	<b>Opfølgning på lønsumsloft</b>	<b>28</b>
	Tabel 11: Opfølgning på lønsumsloft	28
<b>4.7</b>	<b>Bevillingsregnskabet</b>	<b>28</b>
	Tabel 12: Bevillingsregnskab (§ 06.11.11)	28
<b>5</b>	<b>BILAG TIL REGNSKABET</b>	<b>29</b>
	Note 1: Immaterielle anlægsaktiviteter	29
	Note 2: Materielle anlægsaktiviteter	29
	Note 3: Hensatte forpligtelser	30
	Tabel 13: Oversigt over akkumuleret resultat for indtægtsdækket virksomhed (Uk 90)	30
	Tabel 14: Oversigt over overheadresultat for indtægtsdækket virksomhed (Uk 90)	30
	Tabel 15: Oversigt over overhead fra tilskudsfinansierede aktiviteter (Uk 95 og 97)	31
<b>5.1</b>	<b>Appendiks: CSR rapport 2015</b>	<b>31</b>

# KAPITEL 1

## 1 PÅTEGNING AF DET SAMLEDE REGNSKAB

Årsrapporten omfatter de hovedkonti på finansloven, som Institut for Menneskerettigheder - Danmarks Nationale Menneskerettighedsinstitution (CVR 34 48 14 90) er ansvarlig for, nemlig § 06.11.11 (Institut for Menneskerettigheder – Danmarks Nationale Menneskerettighedsinstitution – Driftsbev.). Årsrapporten omfatter de regnskabsmæssige forklaringer, som skal tilgå Rigsrevisionen i forbindelse med bevillingskontrollen for 2014.

### Påtegning

Det tilkendegives hermed:

1. at årsrapporten er rigtig, dvs. at årsrapporten ikke indeholder væsentlige fejlinformationer eller udeladelser, herunder at målopstillingen og målrapporteringen i årsrapporten er fyldestgørende,
2. 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
3. at der er etableret forretningsgange, der sikrer en økonomisk hensigtsmæssig forvaltning af de midler, der er omfattet af årsrapporten.

København, den 16. marts 2015

  
Jonas Christoffersen  
Direktør

  
Ole Hartling  
Bestyrelsesformand

  
Carsten Fenger

  
Perrille Backhausen

  
Jens Vedsted-Hansen

  
Jesper Lindholm

  
Ewa Chylinski

  
Stig Langvad

  
Jesper Ryberg

  
Dorthe Elise Svinth

  
Tim Jensen

  
Ruth Lauge

  
Lise Garkier Hendriksen

  
Jørn Vestergaard

Det tilkendes endvidere, at Udenrigsministeriet i 2014 har ført tilsyn med instituttet. Ved tilsynet har Udenrigsministeriet påset at:

- instituttets udarbejdelse af budgettet og regnskabsaflæggelsen har været i overensstemmelse med meldte bevillinger, love og andre forskrifter og aftaler,
- instituttet har fulgt op på Rigsrevisionens anbefalinger og henstillinger fra årsrevisionen 2013.

København, den 18. marts 2015



Jesper Kammersgaard, Kontorchef, Økonomikontoret, Udenrigsministeriet

# KAPITEL 2

## 2 BERETNING

### 2.1 PRÆSENTATION AF INSTITUT FOR MENNESKERETTIGHEDER

Institut for Menneskerettigheder har som Danmarks Nationale Menneskerettighedsinstitution en særlig rolle som den eneste offentlige institution med et generelt mandat til at beskytte og fremme menneskerettighederne.

Instituttet skal i sit virke tage udgangspunkt i grundlovens frihedsrettigheder og i de af det internationale samfund til enhver tid anerkendte menneskerettigheder, herunder især de i FN's verdenserklæring, FN's konventioner og Europarådets konventioner omtalte menneskerettigheder, samt i den Europæiske Unions Charter om Grundlæggende Rettigheder og forpligtigelser relateret til OSCE's menneskelige dimension.

Instituttet er en uafhængig selvejende organisation inden for den offentlige forvaltning. Instituttet er omfattet af den lovgivning, der gælder for den offentlige forvaltning, herunder fx forvaltningsloven, offentlighedsloven, lov om statens regnskabsvæsen mv.

#### 2.1.1 OPGAVER

Institut for Menneskerettigheder skal efter loven:

- varetage overvågning af og rapportering om menneskerettighedssituationen i Danmark og Grønland,
- udføre analyse af og forskning på menneskerettighedsområdet,
- rådgive Folketinget, regeringen, andre offentlige myndigheder og private aktører om menneskerettigheder,
- fremme koordination af og bistand til civilsamfundsorganisationers arbejde med menneskerettigheder,
- gennemføre og fremme undervisning i menneskerettigheder,
- forestå information om menneskerettigheder,
- sikre biblioteksfaciliteter vedrørende menneskerettigheder og
- bidrage til gennemførelse af menneskerettigheder i ind- og udland.

Institut for Menneskerettigheder har desuden til opgave at fremme ligebehandling af alle uden forskelsbehandling på grund af køn, race eller etnisk oprindelse, ligesom instituttet er udpeget som uafhængigt overvågningsorgan under FN's Handicapkonvention.

Instituttet skal årligt aflægge beretning til Folketinget om instituttets virke og udviklingen i menneskerettighedssituationen i Danmark.

### 2.1.2 ORGANISATION

Instituttet ledes af en bestyrelse, der træffer afgørelse i alle væsentlige spørgsmål om instituttets faglige arbejdsområde, økonomi og forvaltning. Bestyrelsen ansætter instituttets direktør og vedtager strategier for instituttets virke.

Organisationen er opdelt i to områder med fokus på navnlig nationalt henholdsvis internationalt arbejde, ligesom administration og kommunikation er selvstændige enheder.

Den daglige ledelse varetages af en direktion, der ud over direktøren består af to vicedirektører, økonomi- og administrationschefen samt kommunikationschefen. Den faglige ledelse varetages derudover af lederne af nu seks afdelinger, efter at en afdeling blev nedlagt i forbindelse med en organisationsomlægning i efteråret 2014.

### 2.1.3 STRATEGI

Bestyrelsen vedtog i 2012 en strategi for perioden 2013-2016. Strategien skal styrke instituttets fokus på de væsentligste menneskeretlige udfordringer, idet instituttets virke skal rettes mod de forhold, hvor instituttet kan gøre den største forskel med henblik på at sætte standarder og skabe varige forandringer. Strategien skal desuden styrke instituttets udvikling hen imod at blive en helt igennem smidig og veldreven organisation. Strategien er opdelt i en national, international og organisatorisk del.

Strategien indeholder følgende mission og vision:

”Institut for Menneskerettigheders mission er at fremme og beskytte menneskerettighederne samt fremme ligebehandling af alle”.

”Institut for Menneskerettigheders vision er at være en helt igennem smidig og veldreven organisation, der sætter standarder og skaber forandring”.

På baggrund af strategi 2013-16 og et omfattende review af instituttets internationale arbejde gennemført i efteråret 2013 har instituttet i 2014 gennemført en grundig strategiproces med henblik på at sikre yderligere klarhed, styring og retning inden for det internationale område. Bestyrelsen vedtog den 26. august 2014 en ny international strategi, der – med klart afsæt i instituttets status som Danmarks Nationale Menneskerettighedsinstitution – skal sikre sammenhæng mellem det nationale og internationale arbejde.

Som følge af den nye strategi for instituttets internationale arbejde gennemførtes i oktober 2014 en organisationsændring. Det internationale område, der før var organiseret i en matrix, blev delt op i tre nye afdelinger med hvert deres ansvar for implementering af den internationale strategi. De tre nye afdelinger er ’Menneskerettighedssystemer’, ’Uddannelse og NHRI’er’ og ’Menneskerettigheder og udvikling’. Den ny organisering følger en linjestructur med dertilhørende programmer.



#### 2.1.4 BEVILLINGER OG HOVEDKONTI

Staten yder et årligt tilskud til instituttets drift og aktiviteter. Instituttet kan i overensstemmelse med sit formål modtage indtægter fra fonde, gaver m.v. og kan drive indtægtsdækket virksomhed, tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed og andre tilskudsfinansierede aktiviteter, herunder konsulentbistand og rådgivning, i det omfang dette er foreneligt med varetagelsen af de øvrige opgaver.

Driftstilskuddet var i 2014 på 38,8 mio. kr., der i henhold til Finansloven for 2014 var en nettoudgiftsbevilling til dækning af instituttets hovedformål som national menneskerettighedsinstitution og ligebehandlingsorgan.

Instituttet har indgået en samarbejdsaftale med Udenrigsministeriet, hvorefter instituttet modtager 29,2 mio. kr. til gennemførelsen af menneskerettighederne i udviklingslande. Beløbet modtages fra FL § 06.32.08.70, der er en rammebevilling for demokrati og menneskerettigheder,

Institut for Menneskerettigheder – Danmarks Nationale Menneskerettigheds Institution har under FL § 06.11.11 følgende konti:

- Underkonto 10 – Almindelig virksomhed (nettoudgiftsbevilling)
- Underkonto 90 – Indtægtsdækket virksomhed
- Underkonto 95 – Tilskudsfinansieret virksomhed
- Underkonto 97 – Andre tilskudsfinansierede aktiviteter

#### 2.2 INSTITUTTETS OMFANG

Nedenstående tabel illustrerer bruttoindtægter svarende til 130,5 mio. kr. plus 21 mio. kr. i driftsindtægter (se tabel 6, s. 24). Det forhold, at driftsindtægterne på 21 mio. kr. indgår to gange i tabel 1 beror på en regnskabsteknisk opsætning. Det tilsvarende forhold gør sig gældende for bruttoudgifterne, hvor der skal fratrækkes 22 mio. kr. fra 155,7, hvilket giver 133,7, der svarer til de ordinære driftsomkostninger i alt (jf. tabel 6, s. 24).

**TABEL 1: INSTITUTTETS SAMLEDE AKTIVITET**

	(Mio. kr.)	Bevilling	Regnskab
Drift	Udgifter	136,3	155,7
	Indtægter	-97,5	-112,7
Administrative ordninger mv.	Udgifter		
	Indtægter		
Anlæg	Udgifter		
	Indtægter		

Bemærkninger til tabel 1: Indtægter og udgifter under regnskab er inklusiv andre driftsindtægter på 21,0 mio. kr. på konto 33 og andre driftsudgifter på 22,0 mio. kr. på konto 43. Forskellen mellem driftsudgifter og driftsindtægter vedrører betaling til ØSC på 1 mio. kr.

#### 2.3 GENEREL VURDERING AF DE OVERORDNEDE FAGLIGE RESULTATER

Bestyrelsen vedtog i august 2014 en ny international strategi for perioden 2015-2017, ligesom et antal substrategier er vedtaget, og flere er på vej. Strategien er baseret dels på en evaluering af instituttets internationale arbejde gennemført af Udenrigsministeriet

(Danida) i 2013, dels på en gennemgribende strategiproces i løbet af 2014. Institutet har med virkning fra 2015 indgået en rammeinstitutionsaftale med Udenrigsministeriet med henblik på at gennemføre instituttets internationale strategi. Det giver bedre mulighed for langsigtet planlægning, smidigere styring og mindre administration.

På det nationale område har der været et forøget aktivitetsniveau, fordi bestyrelsen med vedtagelsen af budgettet for 2014 besluttede, at et mindreforbrug på finanslovsbevillingen i 2012 skulle udmøntes i 2014. I øvrigt har det nationale område overordnet set ikke været præget af ændringer.

Institutet vurderer det som tilfredsstillende, at instituttet har gennemført 40 ud af 57 opsatte mål for 2014. Det er særligt på det internationale område, at instituttet har en række uopfyldte mål. For hovedparten af disse uopfyldte mål gælder, at ledelsen har prioriteret at få den ny internationale strategi på plads, hvilket har medført en række fravalg af hidtidige fokusområder samt en udskydelse af enkelte mål til 1-2. kvartal 2015, hvilket fremgår af målrapporteringen afsnit 3.1.

I det følgende fremhæves centrale resultatområder i lyset af instituttets strategiske, organisatoriske og bevillingsmæssige opdeling, som den så ud frem til organisationsændringen den 1. oktober 2014:

Område	Opgave
Nationalt	Monitorering
	Ligebehandling
	Forskning
	Uddannelse
Internationalt	Projekter og programmer
	Nationale menneskerettighedsinstitutioner
Organisation	Kommunikation
	Generel ledelse, administration/hjælpefunktioner

### 2.3.1 NATIONALT

Ledelsen betragter samlet set de faglige resultater for det nationale område som tilfredsstillende. Institutet har øget sit fokus på at sætte standarder og skabe forandring på menneskerettighedsområdet i Danmark. Et naturligt led heri er en systematisk opfølgning på de sager, hvor instituttets indsats faktisk har haft effekt. Der er fastsat effektmål både på forskningsområdet og på ligebehandlingsområdet. Det er meget positivt, at disse mål er nået. Herudover har det øgede fokus på effekten af instituttets arbejde forplantet sig i organisationen på en måde, der gør, at igangværende projekter i langt højere grad end tidligere tilrettelægges efter og vurderes på effektskabelsen.

Et andet område, hvor instituttet har sat øget fokus på effekten af arbejdet, er monitorering. Institutet skal ifølge lovgivningen fremme koordination mellem og bistand til civilsamfundsorganisationers arbejde med menneskerettigheder. Dette sker bl.a. i det af Rådet for Menneskerettigheder nedsatte UPR-udvalg, der består af civilsamfundsorganisationer med særlig interesse i UPR-processen, som er en del af FN's tilbagevendende menneskerettighedseksamination af Danmark. Institutet

sekretariatsbetjener dette udvalg, og opnåede i 2014 målet om, at 80 pct. af udvalgets medlemmer skulle vurdere, at instituttets bistand var god eller meget god.

Der er fuld opfyldelse på alle mål inden for forskning, hvilket er meget tilfredsstillende. Særligt positivt er det, at det ikke bare er antallet af artikler, der er øget. Direktionen vurderer, at også kvaliteten er blevet bedre. Hertil kommer, at forskningens strategiske fokus også er styrket. Dette er bl.a. sket gennem vedtagelsen af en ny substrategi for forskning og analyse, der slår fast, at instituttet skal være et menneskeretligt videntcenter i verdensklasse og anerkendt for innovativ og tværfaglig forskning og analyse. I forlængelse af substrategien er der identificeret nogle strategiske områder, hvor instituttet vil etablere langsigtede forskningsindsatser. Det skal yderligere sikre det strategiske sigte i instituttets forskning.

For så vidt angår instituttets ligebehandlingsindsats er der fuld målopfyldelse, idet det kan bemærkes, at antallet af rapporter og faglige analyser ligger betydeligt over det oprindelige mål (mål 8 – resultat 15). Herudover er sporene lagt for det fremtidige arbejde, idet der ud over den tidligere vedtagne substrategi for ligebehandling nu er identificeret de 10 væsentligste udfordringer inden for handicap, køns- og etnicitetsområdet.

### 2.3.2 INTERNATIONALT

Ledelsen betragter samlet set de faglige resultater for det internationale område som tilfredsstillende. Denne vurdering er set i lyset af, at der sideløbende med den daglige drift er pågået en omfangsrig strategiproces, der har haft til formål at styrke instituttet på længere sigt, med valg/fravalg og organisationsforandring til følge (jf. 2.1.3). I løbet af 2014 har instituttet opnået alle de planlagte nøgleresultater med partnere i prioritetslande og regioner. Disse inkluderer resultater, som har en samfundsmæssig påvirkning på rammevilkårene for den menneskeretlige beskyttelse. For eksempel blev en ny offentlighedslov vedtaget i Afghanistan, en strategisk plan til fremme af menneskerettigheder blev vedtaget af Justits- og Menneskerettighedsministeriet i Tunesien, ligesom nye retningslinjer for politiets og andre offentlige myndigheders opførsel ved arrestation og forvaring blev vedtaget af den Afrikanske Kommission for Menneskerettigheder.

På trods af Ebola i Vestafrika og kup i Burkina Faso opnåede instituttet også gode resultater i de vestafrikanske prioritetslande. I Niger udarbejdede Justitsministeriet en policy for menneskerettigheder med instituttets tekniske assistance, i Mali er en ny lov, der styrker Menneskerettighedskommissionens mandat og uafhængighed, klar til vedtagelse, og i Burkina Faso indgår vi i et samarbejde med Menneskerettighedsministeriet om undervisning af medarbejdere og andre offentlige ansatte i den rettighedsbaserede tilgang. Vores arbejde med integration af menneskerettigheder i politiuddannelsen i Niger, Burkina Faso og Mali har ført til de første skridt mod indgåelse af et strategisk partnerskab med FN's Kontor for Narkotika og Kriminalitet (UNODC) om inddragelse af menneskeretlige principper i terrorbekæmpelse i Afrika. Dermed vil vores metoder og ekspertise blive løftet op på det internationale niveau, hvilket ligger i forlængelse af vores strategiske målsætninger.

I forhold til fremme af menneskerettigheder har en lang række lande besluttet sig for at udarbejde handlingsplaner for menneskerettigheder og erhverv med udgangspunkt i metoder fra instituttets nye manual på området. Der er gjort en ihærdig indsats via

internationale fora for at udbrede kendskabet til manualen, som er den første af sin slags i verden. Ligeledes lykkedes det FNs arbejdsgruppe om Menneskerettigheder og Erhverv, hvor instituttet er repræsenteret, at få forlænget sit mandat af FNs menneskerettighedsråd. I Kina har instituttet indgået et samarbejde med Nankai universitetet om udvikling af undervisningsmateriale i menneskerettigheder til børn og embedsmænd.

De opnåede resultater i partnersamarbejde bygger på langsigtede indsats, som er igangsat i tidligere år og baseret på dyb kontekstviden, strategisk tænkning, programmering og planlægning ofte under svære politiske og sikkerhedsmæssige vilkår.

### 2.3.3 ORGANISATION

Instituttet gennemførte en mindre organisationsændring af det administrative område i august og en stor organisationsændring af det internationale område i oktober. Organisationsændringen i august medførte nedlæggelse af eksisterende administrator- og koordinatorfunktioner samt indførelse af projektkononomer på det økonomisk-administrative område.

Med vedtagelsen af den nye internationale strategi fulgte en stor organisationsændring på det internationale område. Med begge organisationsændringer er instituttet et stort skridt videre i forhold til skabe fokus på strategiske indsatsområder samt klarhed mellem opgaveløsning og ansvar.

Der er også i 2014 blevet lagt mange ressourcer i at få løftet kvaliteten af det økonomisk – administrative arbejde. Rigsrevisionen vurderede i december 2014 den løbende projektadministration til at være tilfredsstillende. Instituttet arbejder videre på at fastholde og styrke det nuværende kvalitetsniveau.

Generelt har instituttets kommunikationsarbejde de senere år udviklet sig meget tilfredsstillende og leverer gode resultater. I 2014 lancerede instituttet en ny dansk og engelsk hjemmeside, hvilket kræver en fornyet indsats i forhold til at få trafik på siderne. Vi vil i 2015 have fokus på trafikgenerering, søgemaskine optimering og analyse af, hvilke dele af hjemmesiderne der trækker tilstrækkelig trafik, og hvilke der ikke gør. Instituttet har desuden øget sin kommunikation via sociale medier og fagblade.

Tabel A: Årets faglige resultater

Aktivitetsovråder	Mål	Opfyldte	Ikke opfyldte
Overordnede mål	7	5	2
Forskning	4	4	-
Monitorering	6	2	4
Uddannelse	5	5	-
Ligebehandling	4	4	-
Projekter og programmer	5	2	3
Nationale menneskerettighedsinstitutioner	3	1	2
Kommunikation	12	10	2
Generel ledelse, administration og administrative hjælpefunktioner	11	7	4
IMR i alt	57	40	17



Tabel B: Ressourceallokering

Aktivitetsområder	Forbrug (mio. kr.)	Andel af totalforbrug
Forskning	10,4	8 %
Monitorering	5,6	4 %
Uddannelse	9,2	7 %
Ligebehandling	9,7	7 %
Øvrige nationale indsatser	1,4	1 %
Menneskeret & erhverv	5,0	4 %
Internationale systemer	3,3	2 %
Sydlig Afrika	4,7	3 %
Vestafrika	12,7	9 %
Asien & Kina/Myanmar	9,5	7 %
Mellemøsten & Nordafrika	8,9	7 %
Eurasien & Afghanistan	9,6	7 %
Viden & metode*	2,5	2 %
Øvrige internationale programmer**	8,9	7 %
Kommunikation	4,2	3 %
Generel ledelse, administration og hjælpefunktioner***	29,1	22 %
<b>IMR i alt</b>	<b>134,7</b>	<b>100 %</b>

\* Viden & metode indgår i aktivitetsområderne inden for Uddannelse og Forskning.

\*\* Øvrige internationale programmer indgår i aktivitetsområderne inden for Eurasien & Afghanistan.

\*\*\* Herunder husleje, administration, it, bibliotek, kompetenceudvikling samt ledelse og andre støttefunktioner.

#### 2.4 GENEREL VURDERING AF ÅRETS ØKONOMISKE RESULTAT

Årets resultat udgør et merforbrug (underskud) på 4,2 mio. kr., hvilket ikke er tilfredsstillende. Der var for 2014 budgetteret med et samlet underskud på 1,1 mio. kr.

Det skyldes for det første, at bestyrelsen besluttede at udmønte et mindreforbrug i 2012 på 2,4 mio. kr. til merforbrug i 2014. Instituttet udmøntede – som følge af løbende tilpasning til udviklingen – alene 1,3 af de 2,4 mio. kr. i 2014. For det andet budgetterede bestyrelsen med et overskud på projektaktiviteterne på 1,3 mio. kr. Projektaktiviteterne fik imidlertid samlet set et underskud på 3 mio. kr.

Baggrunden for underskuddet på projektaktiviteterne var i hovedsagen mindre indtægter på 3,8 mio. kr., der kun delvist blev modsvaret af mindre udgifter på 2,2 mio. kr.

Dertil kom, at der i januar 2015 måtte hensættes 0,5 mio. kr. til dækning af et muligt tilbagebetalingskrav på et EU-projekt afsluttet i 2012, ligesom der måtte hensættes i alt 1,3 mio. kr. til løn til medarbejdere, der blev fritstillet i forbindelse med organisationsomlægningen i oktober 2014 samt oparbejdet flekstid.

TABEL 2: INSTITUTTETS ØKONOMISKE HOVED- OG NØGLETAL

Hovedtal (1.000 kr.)		
Resultatopgørelse	2013	2014
<b>Ordinære driftsindtægter</b>	<b>-125.989</b>	<b>-130.478</b>
- Heraf indtægtsført bevilling i alt	-38.400	-38.800
- Heraf eksterne indtægter	-87.589	-91.678
<b>Ordinære driftsomkostninger</b>	<b>124.410</b>	<b>133.861</b>
- Heraf personaleomkostninger	67.033	72.936
- Heraf afskrivninger	339	607
- Heraf øvrige omkostninger	57.038	60.318
<b>Resultat af ordinær drift</b>	<b>-1.579</b>	<b>3.383</b>
- Andre driftsindtægter	-25.207	-21.033
- Andre driftsomkostninger	25.802	22.033
<b>Resultat før finansielle poster</b>	<b>-984</b>	<b>4.383</b>
Finansielle poster	184	-147
<b>Årets resultat</b>	<b>-800</b>	<b>4.236</b>
<b>Balance</b>		
Anlægsaktiver	3.562	3.253
Omsætningsaktiver	39.177	39.517
Egenkapital	-5.099	-863
Hensatte forpligtelser	-1.628	-3.827
Langfristet gæld	-372	-908
Kortfristet gæld	-35.640	-37.172
Låneramme	1.500	1.800
Træk på lånerammen (FF4)	1.164	855
<b>Finansielle nøgletal</b>		
Udnyttelsesgrad af lånerammen	77,6 %	47,5 %
Negativ udsvingsrate	112,6	-64,0
Overskudsgrad	0,6	-3,2
Bevillingsandel	30,5 %	29,7 %
<b>Personaleoplysninger</b>		
Antal årsværk	123,7	133,9
Årsværkspris	542	545
Lønomsætningsandel	53,2 %	54,5 %
Lønsumsloft	25,0	25,2
Lønforbrug	40,4	37,1

Bemærkninger til tabel 2: Resultatopgørelsen er uddybet i bemærkninger til tabel 6, og balancen er uddybet i bemærkninger til tabel 8.

#### Nøgletal:

- Trækket på lånerammen og lånerammens udnyttelsesgrad er faldet i 2014 som følge af færre udgifter til etablering af nyt lejemål, og udskydelse af it-investeringer.

- Den negative udsvingsrate beregnes som akkumuleret overført underskud (1,5 mio. kr.) op imod reguleret egenkapital (startkapital) på 2,4 mio. kr. Den negative udsvingsrate udgør ultimo 2014 64,0, idet der er trukket 64 % af startkapitalen.
- Overskudsgraden er negativ og udgør -3,2 som følge af årets resultat på -4,2 mio. kr. op imod ordinære driftsindtægter på i alt 130 mio. kr. Bevillingsandelen i 2014 er på 29,7 % svarende til indtægtsført bevilling på 38,8 mio. kr. op imod ordinære driftsindtægter på i alt 130 mio. kr. Det skyldes den forholdsvis store andel af eksterne projekter.
- Lønsumsloftet på FL14 udgør 25,2 mio. kr., mens lønsumsforbruget under lønsumsloftet udgør 37,1 mio. kr. På den baggrund kan der konstateres et merforbrug på 12 mio. kr. Merforbruget dækkes dels af en lønsumsopsparing på 5,1 mio. kr., dels ved at forhøje lønsumsloftet med 7,5 mio. kr. vedrørende administration af den indtægtsdækkede- og tilskudsfinansierede virksomhed, jf. tabel 11 under afsnit 4.6. Lønsumsloftet forventes overholdt i 2015.

## 2.5 OPGAVER OG RESSOURCER

**TABEL 3: SAMMENFATNING AF ØKONOMI FOR INSTITUTTETS OPGAVER**

Opgave (Mio. kr.)	Indtægtsført bevilling	Øvrige indtægter	Omkostninger	Andel af årets underskud
0. Generel ledelse og administration, hjælpefunktioner og ikke formålsfordelte midler	-13,0	-13,4	28,1	1,7
1. National menneskerettighedsinstitution	-14,7	-0,3	18,1	3,1
2. Ligebehandlingsorgan	-11,1	-0,2	10,7	-0,6
I alt	-38,8	-13,9	56,9	4,2

Det budgetterede udgiftsniveau for generel ledelse og administration er overholdt i 2014. Merforbruget på 1,7 mio. kr. skyldes, at såvel det nationale område (0,6 mio. kr.) som det internationale område (1,1 mio. kr.) ikke har haft tilstrækkelige indtægter til at dække de administrative omkostninger. Derfor har de ikke kunnet levere de budgetterede indtægter til generel ledelse og administration, der dermed samlet set har realiseret et underskud trods overholdelse af udgiftsbudgettet. Da der teknisk overføres overheadindtægter fra UK90 og UK97 til UK 10, vil øgede udgifter under UK90 og UK97 medføre, at der er færre indtægter til overførsel. Da udgifterne først blev kendte i oktober henholdsvis december 2014, var det ikke muligt at tilpasse aktiviteten med effekt for 2014.

**TABEL 4: INDTÆGTER FRA UM PÅ DET INTERNATIONALE OMRÅDE**

Bevillingstype	Bevilling	(1.000 kr.)
Indtægtsdækket virksomhed (IV)	UM	1.683
	IV i alt	1.683
Andre tilskudsfinansierede aktiviteter (ATA)	UM Samarbejdsaftale	29.946
	UM Kinabevilling	8.140
	UM Afghanistanbevilling	2.614
	UM andre bevillinger:	
	MENA program	12.180
	Eurasia program	4.876
	Vestafrika program	2.357
	Sydlige Afrika program	2.684
	Andre programmer i Asien og Afrika	1.220
	ATA i alt	64.017
	<b>Indtægter fra UM på det international område i alt</b>	<b>65.700</b>

Bemærkninger til tabel 4:

Tabellen viser de bogførte indtægter modtaget fra UM i 2014 fordelt på de væsentligste bevillinger og programmer. Indtægter fra Danida Fellowship Center udgør 844 t.kr. og indgår under IV.

## 2.6 REDEGØRELSE FOR RESERVATIONER

Instituttet har ikke haft reserverede bevillinger i 2014.

## 2.7 UDGIFTSBASEREDE HOVEDKONTI

Instituttet har ikke haft udgiftsbaserede hovedkonti i 2014.

## 2.8 VURDERING OG FORVENTNINGER TIL DET KOMMENDE ÅR (B-ÅRET)

Bestyrelsen har budgetteret med et samlet overskud (mindreforbrug) på 1,6 mio. kr., således at statsforskrivningen retableres. I lyset af underskuddet (merforbruget) på projektaktiviteterne i 2014 vil der i 2015 ske en betydelig strammere økonomistyring end tidligere, hvilket understøttes af den i 2014 udviklede økonomistyringsmodel, der forventes at skabe et betydeligt bedre grundlag for en sikker økonomistyring og dermed overholdelse af grundbudgettet.

Ledelsen har udarbejdet et nyt redskab til strategisk målopfølgning, der består af en række sammenhængende elementer; den overordnede strategi, strategiske pejlemærker, strategiske mål 2015, arbejdsprogrammer samt resultatopfølgning.

Forventninger til kommende år følger af dette arbejde og er funderet på de strategiske mål 2015, der blev tiltrådt af bestyrelsen den 10. december 2014. Under disse overordnede strategiske mål for 2015, der beskrives nedenfor, er der udarbejdet en lang række interne driftsmål, som instituttet anvender til løbende opfølgning og styring.



### 2.8.1 NATIONALT

**Klar monitorering.** Det er målet, at statusrapporten sammen med instituttets øvrige monitorering skal være omdrejningspunktet for en systematisk fremme og beskyttelse af menneskerettighederne i Danmark. For at nå målet skal instituttet udvikle og anvende et nyt koncept for monitorering, der sikrer, at instituttet på et målrettet og let tilgængelig vis illustrerer status på menneskerettighederne i Danmark samt udviklingen år til år.

**National indsats med effekt.** Det er målet, at instituttets arbejde har effekt. For at nå målet skal mindst 20 af statusrapporten anbefalinger give anledning til konkrete initiativer/anbefalinger fra andre aktører. Initiativer/anbefalinger, der – hvis de gennemføres – vurderes at forbedre menneskerettighedssituationen i Danmark.

**National indsats i internationalt samspil.** Det er målet, at instituttet spiller en nøglerolle i forbindelse med Danmarks internationale menneskerettighedsrapportering, herunder at instituttet koordinerer civilsamfundets indsats. For at nå målet skal 80 pct. af de centrale nøgleaktører, herunder UPR-udvalgets medlemmer, finde instituttets indsats i forbindelse med UPR-processen god eller meget god.

### 2.8.2 INTERNATIONALT

**Konceptuelt internationalt arbejde.** Det er målet, at instituttets internationale arbejde er sammenhængende med det nationale arbejde. For at nå målet skal instituttet udarbejde koncepter for UPR-arbejdet, monitorering og evaluering.

**Fokuserede internationale indsatser.** Det er målet, at instituttet fokuserer sine internationale indsatser med henblik på at sikre synergieffekter og størst mulig impact. For at nå målet skal instituttet koncentrere indsatserne, således at 75 % af projektomsætningen er i prioritetslandene.

### 2.8.3 ORGANISATION

**Effektiv administration.** Det er målet, at instituttet skal være veldrevet. For at nå målet, skal Rigsrevisionen i forbindelse med revisionen vurdere instituttets regnskab som værende tilfredsstillende

**Øget konkurrencedygtighed.** Det er målet, at instituttet skal blive mere konkurrencedygtigt. For at nå målet skal instituttet udarbejde en ny finansieringsstruktur og gennemføre konkrete indsatser med henblik på at sænke administrationsomkostningerne.

**Tilfredsstillende APV.** Det er målet, at instituttet fortsat skal være en attraktiv arbejdsplads. For at nå målet skal APV handlingsplan gennemføres og mini-APV primo 2015 skal på udvalgte områder være bedre end i 2014.

**Øvrige.** Derudover har bestyrelsen nedsat et udpegnings- og kvalitetsudvalg, der har til formål at løfte kvaliteten af bestyrelsens arbejde.

Budgettet for 2015 fremgår af Tabel 6. Der forventes i 2015 et overskud på 1,6 mio. kr., hvilket primært skyldes øgede indtægter til tilskudsfinansierede aktiviteter. Der er tale om en omsætningsstigning på niveau med stigningen fra 2013 til 2014. IMR har som særligt fokus i 2015 at øge omsætningen på ATA-projekter, og at reducere mængden af ikke-projektrelateret tid. Dette opnås ved implementering af den nye organisering og en tættere løbende budgetopfølgning.

Lønsumsforbruget forventes ikke at overskride lønsumsloftet i 2015. Der er udarbejdet en budgetstruktur, der gør det muligt at følge tæt på dette i løbet af året.

## KAPITEL 3

### 3 MÅLRAPPORTERING

Lov om Institut for Menneskerettigheder – Danmarks Nationale Menneskerettighedsinstitution danner en meget bred ramme for instituttets virke nationalt og internationalt. Instituttet er ikke underlagt en resultatkontrakt med mål fastsat af en anden part, men opgaverne prioriteres strategisk, og der opsættes resultatmål, som udmøntes i arbejdsprogrammer eller individuelle kontrakter med bevillingsgivere.

Direktionen har løbende rapporteret til bestyrelsen om fremdrift på de resultatmål, instituttet har opsat for året. For at øge bestyrelsens mulighed for at udøve kontrol med fremdriften viser skemaet også det kvartal, hvor målet forventedes gennemført. Hvis resultatmålet er markeret med rødt, betyder det, at målet ikke er gennemført, hvilket i givet fald ledsages af en afvigeforklaring.

Målrapporteringen indledes med en række overordnede mål, der er gældende for hele organisationen. Derefter følger de resultatmål, der blev opsat i forhold til henholdsvis det nationale område, det internationale område og organisationen (økonomi, administration og kommunikation).

Det bemærkes, at mål- og resultatstyringen i 2015 er baseret på et nyudviklet redskab, jf. afsnit 2.8 ovenfor.

#### 3.1 SKEMATISK MÅLRAPPORTERING

TABEL 5: SKEMATISK MÅLRAPPORTERING

OVERORDNEDE MÅL				
OPFØLGNING PÅ REVIEW OG KAPACITETSANALYSE/INTERNATIONAL STRATEGI/BESTYRELSE				
INDSATS/INDIKATOR	MÅL	KVARTAL	RESULTAT	EVT. AFVIGEFORKLARING
International strategi vedtaget af bestyrelsen	1	3	1	

Antal substrategier (inklusive Uddannelse) vedtaget	4	4	1	Udarbejdelse af substrategier på det internationale område er udskudt som følge af den nye strategi.
IMR's rammebetingelser afklaret med Kammeradvokaten	1	2	0	UM har bestemt bevillingstype, hvilket har tydeliggjort nogle vilkår. Yderligere afklaring via kammeradvokaten har været nedprioriteret.
Treårig rammeaftale vedtaget af FT og indgået med DANIDA	1	4	1	
Monitorerings- og evalueringssystem udviklet	1	4	1	
Antal policies udarbejdet som opfølgning på kapacitetsanalyse (HRBA, Partner, Anticorruption, M & E, Anti-terror screening)	5	4	5	
Gennemgang af eksisterende portefølje af projekter og programmer	1	3	1	
Omkostnings- og budgetanalyse foretaget	1	2	1	
Analyse af fundingmuligheder udarbejdet	1	2	1	
Udpegningsudvalgets indstilling udarbejdet	1	3	1	

## NATIONALT OMRÅDE

### MONITORERING

INDSATS/INDIKATOR	MÅL	KVARTAL	RESULTAT	EVT. AFVIGEFORKLARING
Koncept for monitoreringen udarbejdet	1	3	1	
Udbygning af kapitler i statusrapporten	3	3	0	Ledelsen har besluttet at udskyde publikationen af statusrapporten fra 3. kvartal 2014 til 1. kvartal 2015, således at statusrapporten vil udkomme sammen med den årlige beretning, insituttet ifølge institutloven skal afgive til Folketinget.
Udbygning af temaer i statusrapporten	5	3	0	Se ovenfor.
Udkast til statuskapitel om økonomiske, sociale og kulturelle rettigheder udarbejdet	1	3	0	Se ovenfor.
Høringssvar	160	4	152	Instituttet har ingen indflydelse på antallet af høringsanmodninger.
80 % af UPR-udvalget vurderer instituttets bistand som værende god/meget god	1	3	1	

### LIGEBEHANDLING



INDSATS/INDIKATOR	MÅL	KVARTAL	RESULTAT	EVT. AFVIGEFORKLARING
Nye ligebehandlingsindsatser besluttet efter evaluering	1	2	1	
Rapporter/faglige analyser	8	4	15	
Rådgivning i enkeltsager	400	4	420	Instituttet kan ikke styre antallet af henvendelser.
Dokumenteret effekt af ligebehandlingsafdelingens indflydelse på konkrete nationale/internationale outputs	15	4	17	
<b>FORSKNING &amp; ANALYSE</b>				
INDSATS/INDIKATOR	MÅL	KVARTAL	RESULTAT	EVT. AFVIGEFORKLARING
Identifikation af langsigtede forskningsområder	1	2	1	
Peer reviewed bøger	4	4	5	
Peer reviewed artikler	19	4	24	
Dokumenteret effekt af forskningsafdelings bidrag til eksterne beslutningsprocesser	10	4	16	
<b>UDDANNELSE</b>				
INDSATS/INDIKATOR	MÅL	KVARTAL	RESULTAT	EVT. AFVIGEFORKLARING
Nyt koncept for kursusvirksomhed udviklet	1	4	1	
Koncept for e-læring udviklet og taget i brug	1	4	1	
Læringsmål om menneskerettigheder i fag i folkeskolen	2	4	4	
Besvarelse af elevhenvendelser	140	4	205	Instituttet kan ikke styre antallet af elevhenvendelser.
Oplæg i skoletjenesten	80	4	88	

<b>INTERNATIONALT OMRÅDE</b>				
<b>PROJEKTER OG PROGRAMMER</b>				
<b>INDSATS/INDIKATOR</b>	<b>MÅL</b>	<b>KVARTAL</b>	<b>RESULTAT</b>	<b>EVT. AFVIGEFORKLARING</b>
Evaluering af programsamarbejdet i det Sydlige Afrika	1	3	0	Udskudt til 3. kvartal 2015, fordi der i forlængelse af den nye internationale strategi med virkning fra 1.1.2015 er oprettet en monitorerings- og evalueringsfunktion, der systematisk vil sikre baselines, gennemføre løbende monitorering, reviews og/eller evaluering i prioritetslande.
Udarbejdelse af regionale baselines mhp. styrket effektmåling	4	4	2	Se ovenfor.
Udarbejdelse af nationale baselines mhp. styrket effektmåling	10	4	5	Se ovenfor.
Realiserede nøgleresultater med partnere	80	4	85	
Nøgleinstitutioner opnået effektiviserings-gevinst	5	4	5	
<b>NATIONALE MENNESKERETTIGHEDSINSTITUTIONER</b>				
<b>INDSATS/INDIKATOR</b>	<b>MÅL</b>	<b>KVARTAL</b>	<b>RESULTAT</b>	<b>EVT. AFVIGEFORKLARING</b>
Policy- og programdokument for samarbejdet med ICC og NHRI'er	1	2	0	Udskudt til 1. kvartal næste år efter aftale med ICC på møde i oktober 2014.
Koncept og finansieringsmodel godkendt af ICC	1	4	0	Se ovenfor.
EU bevilliger midlertidigt samarbejde med ICC	1	4	1	

<b>ORGANISATION (ADM., ØKO. &amp; KOM.)</b>				
<b>ØKONOMI &amp; ADMINISTRATION</b>				
<b>INDSATS/INDIKATOR</b>	<b>MÅL</b>	<b>KVARTAL</b>	<b>RESULTAT</b>	<b>EVT. AFVIGEFORKLARING</b>
Medarbejdere gennemfører modul om adm. guidelines og systemer på instituttets grunduddannelse	100%	4	25%	Grunduddannelsen om adm. Guidelines og systemer er gennemført i 2 kv. 2014, hvor ca. 25% af instituttets medarbejdere deltog. Der vil blive gennemført en eller to runder grunduddannelse i løbet af 2015.

Implementering af intranet	1	2	1	
Implementering af ESDH-system	1	4	0	Der blev indgået en kontrakt med Software Innovation om levering af et ESDH system i dec. 2014. ESDH vil blive implementeret i første halvår af 2015.
Udgivelse af CSR rapport	1	2	0	Rapporten er udarbejdet, men udgivelsen udskudt til foråret 2015.
Projektlederuddannelse for alle relevante projektledere i instituttet	1	4	0	Projektlederuddannelsen vil blive gennemført i 1. og 2. kvartal 2015
Udarbejdelse af APV handlingsplan	1	2	1	
Gennemførelse af APV-undersøgelse som opfølgning på APV 2013	1	4	0	Der vil blive gennemført en mini-APV i 1 kv. 2015.
Rigsrevisionen vurderer instituttets regnskab som tilfredsstillende	1	2	1	Rigsrevisionen har i dec. 2014 vurderet at Instituttets løbende administration af projekter tilfredsstillende.
<b>DIREKTIONSSEKRETARIATET</b>				
<b>INDSATS/INDIKATOR</b>	<b>MÅL</b>	<b>KVARTAL</b>	<b>RESULTAT</b>	<b>EVT. AFVIGEFORKLARING</b>
Gennemførelse af punkter i bestyrelsens årshjul	90%	4	91%	
Udvikling af koncept for strategisk målstyring mhp. arbejdsprogram 2015	1	3	1	
Udviklings af overskueligt årshjul til intern styring.	1	2	1	
<b>KOMMUNIKATION</b>				
<b>INDSATS/INDIKATOR</b>	<b>MÅL</b>	<b>KVARTAL</b>	<b>RESULTAT</b>	<b>EVT. AFVIGEFORKLARING</b>
Udarbejdelse af kvantitativ metode til at følge op på synligheden af instituttets internationale arbejde	1	3	1	
Procentvis stigning i læsertal (Infomedia)	20%	4	50%	
Antal kronikker, analyser og blogs	40	4	37	Der er sket en lille nedgang ifht 2013 pga. vakant stilling i 3. kvartal.
Antal væsentlige menneskeretsagendaer, som instituttet har været initiativtager til	4	4	6	
Antal artikler, som instituttet har sikret udgivet i relevante fagblade	5	4	37	Der har vist sig større interesse fra fagbladenes side end forventet.
Udvikling af nyhedsbrev	1	2	1	
Vedtagelse af ministrategi for brug af sociale medier	1	2	1	

Antal pageviews og besøg på hjemmeside som i 2013	1	4	0	Overoptimistisk mål for et år, hvor vi har skiftet hjemmesider.
Procentvis stigning i trafik fra Facebook, Twitter og nyhedsbrev til hjemmeside	25%	4	35%	
Interne workshops kommunikationskompetencer	4	4	7	
Gennemførelse af debatter om menneskeretlige emner	9	4	11	
Antal udarbejdet policy briefs	8	4	7	

## 3.2 UDDYBENDE ANALYSER OG VURDERINGER

### 3.2.1 OVERORDNEDE MÅL

Direktionen valgte at prioritere udviklingen af en ny international strategi. Det indebærer bl.a. en involvering af instituttets medarbejdere for at sikre ejerskab og kvalitet til beslutningsgrundlaget. Den prioritering betød, at der allerede nu er en klar og tydelig retning for det internationale område, hvorfor ledelsen besluttede, at der ikke foreløbig har været behov for at få udarbejdet de tidligere forudsatte underliggende substrategier.

### 3.2.2 NATIONALT

Tre af målene, der vedrører monitorering, relaterer sig til instituttets årlige statusrapport, der giver et billede af menneskerettighedssituationen i Danmark på en lang række områder. Disse mål er ikke opfyldt, idet direktionen besluttede at udskyde publikationen af statusrapporten fra efteråret til marts 2015, således at statusrapporten vil udkomme sammen med den årlige beretning, instituttet ifølge institutloven skal afgive til Folketinget. Det vurderes, at denne beslutning har været rigtig, uanset at den har betydet en forsinkelse af statusrapporten.

### 3.2.3 INTERNATIONALT

Direktionen betragter samlet set de faglige resultater for det internationale område som tilfredsstillende, idet instituttet i løbet af 2014 har opnået alle de planlagte nøgleresultater med partnere i prioritetslande og regioner. Denne vurdering skal særligt ses i lyset af, at der sideløbende med den daglige drift er pågået en omfangsrig strategiproces med valg/fravalg og organisationsforandring til følge (jf. 2.1.3).

### 3.2.4 ORGANISATION

Der blev i december 2014 indgået en kontrakt med en leverandør af et ESDH system. Forberedelse af implementeringen er pågået i 2014, og selve implementeringen vil blive gennemført henover det første halvår af 2015.

Arbejdet med at få kravspecificeret grundlaget for og gennemførelsen af Projektledelsesuddannelsen blev forsinket især på grund af organisationstilpasningen i oktober 2014, som ud over ændringer i organiseringen af især det internationale område,

også indeholdt et nyt koncept for projektstyringen. Til gengæld kan Institutet gennemføre et gennemarbejdet projektuddannelsesforløb fra marts – juni 2015, som er tilpasset den nye organisationsstruktur og koncept for projektstyring.

Resultaterne af APV målingen gav anledning til et fokuseret opfølgingsforløb i løbet af 2014, og det er blevet aftalt i SAM, at der indtil videre gennemføres en årlig mini-APV måling i mellem de lovfastsatte 3 årige APV målinger med det formål, at instituttet kan arbejde målrettet mod fortsat at være en attraktiv arbejdsplads

Rigsrevisionen gennemførte en revision af en række projekter i starten af november 2014 og vurderede på den baggrund, at den løbende projektadministration er tilfredsstillende. Institutet afventer at rigsrevisionen gennemfører den afsluttende revision af årsregnskabet for 2014 i løbet af foråret 2015.

Indførelse af digital understøttelse af sagsgange og dokumenter, målrettet kompetenceudviklingsindsats samt en omfattende indsats for at videreudvikle arbejdsmiljøet er alle eksempler på mål og opgaver der bidrager til Institutets vision om at være en veldreven og smidig organisation.

Omlægningen af instituttets danske og engelske hjemmesider har medført en noget lavere trafik på siderne, fordi nye sider rangeres lavere i Google, og links fra eksterne sider dør. Vi vil i 2015 have fokus på trafikgenerering, søgemaskineoptimering og analyse af hvilke dele af hjemmesiderne, der trækker trafik, og hvilke der ikke gør.



# KAPITEL 4

## 4 REGNSKAB

### 4.1 ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Instituttets regnskab er aflagt efter regnskabsbekendtgørelsen og de nærmere retningslinjer i Finansministeriets Økonomiske Administrative Vejledning (OAV).

Regnskabstallene er baseret på udtræk fra SKS (Statens Koncern System), hvilket dermed også forklarer, at indtægter er opgjort med minus og omkostninger med plus.

## 4.2 RESULTATOPGØRELSE MV.

TABEL 6: RESULTATOPGØRELSE

(1.000 kr.)	Regnskab	Regnskab	Budget
	2013	2014	2015
<b>Ordinære driftsindtægter</b>			
<b>Indtægtsført bevilling</b>			
Bevilling	-38.400	-38.800	-39.400
Reserveret af indeværende års bevillinger	0	0	0
Anvendt af tidligere års reserverede bevillinger	0	0	0
<b>Indtægtsført bevilling i alt</b>	<b>-38.400</b>	<b>-38.800</b>	<b>-39.400</b>
Salg af varer og tjenesteydelser	-16.164	-11.026	-9.628
Tilskud til egen drift	-71.425	-80.652	-89.178
<b>Ordinære driftsindtægter i alt</b>	<b>-125.989</b>	<b>-130.478</b>	<b>-138.206</b>
<b>Ordinære driftsomkostninger</b>			
<b>Forbrugsomkostninger</b>			
Husleje	5.061	4.927	4.500
<b>Forbrugsomkostninger i alt</b>	<b>5.061</b>	<b>4.927</b>	<b>4.500</b>
<b>Personaleomkostninger</b>			
Lønninger	60.151	64.905	65.775
Pension	9.506	10.482	10.623
Lønrefusion	-2.584	-3.267	-3.311
Andre personaleomkostninger	-40	816	827
<b>Personaleomkostninger i alt</b>	<b>67.033</b>	<b>72.936</b>	<b>73.914</b>
Af- og nedskrivninger½	339	607	600
Andre ordinære driftsomkostninger	51.977	55.391	56.602
<b>Ordinære driftsomkostninger i alt</b>	<b>124.410</b>	<b>133.861</b>	<b>135.616</b>
<b>Resultat af ordinær drift</b>	<b>-1.579</b>	<b>3.383</b>	<b>-2.590</b>
<b>Andre driftsposter</b>			
Andre driftsindtægter	-25.207	-21.033	-29.026
Andre driftsomkostninger	25.802	22.033	30.026
<b>Resultat før finansielle poster</b>	<b>-984</b>	<b>4.383</b>	<b>-1.590</b>
<b>Finansielle poster</b>			
Finansielle indtægter	0	0	0
Finansielle omkostninger	184	-147	40
<b>Resultat før ekstraordinære poster</b>	<b>-800</b>	<b>4.236</b>	<b>-1.550</b>
<b>Ekstraordinære poster</b>			
Ekstraordinære indtægter	0	0	0
Ekstraordinære omkostninger	0	0	0
<b>Årets resultat</b>	<b>-800</b>	<b>4.236</b>	<b>-1.550</b>

Bemærkninger til tabel 6:

#### Ordinære driftsindtægter:

- Indtægtsført bevilling svarer til statens tilskud i henhold til finansloven for 2014.
- Eksterne indtægter udgør samlet 91,7 mio. kr., hvilket er en stigning i forhold til 2013 på 4,1 mio. kr. Denne stigning udgøres af et fald på indtægtsdækket virksomhed på 5,1 mio. kr. og en stigning vedrørende anden tilskudsfinansieret aktivitet på 9,2 mio. kr.

#### Ordinære driftsomkostninger:

- Personalemkostningerne er med 72,9 mio. kr. for året en væsentlig driftsomkostning for instituttet. Posten er særligt belastet af hensættelse til fritstillede medarbejdere samt hensættelse til fleksordning, i alt 1,1 mio. kr. Herudover afspejler stigningen et øget antal årsværk, der dog er lavere end budgetteret for 2014.
- Andre ordinære driftsomkostninger på 55,4 mio. kr. udgør en stigning i forhold til 2013 på 3,4 mio. kr. Posten vedrører, ud over den almindelige fælles drift af instituttet, omkostninger relateret til projektaktiviteter. Den væsentligste årsag til stigningen er, at der i 2013 blev tilbageført hensættelser for 2,0 mio. kr., hvor der i 2014 er udgiftsført hensættelser på 1,4 mio. kr. Omkostning til hensættelser er dermed øget med 3,4 mio. kr. fra 2013 til 2014. De væsentligste hensættelser i 2014 vedrører 0,5 mio. kr. til EU-projekter og 0,4 mio. kr. til udgifter vedrørende projekter i Vestafrika, hvor der endnu ikke er modtaget bilag.

Andre driftsindtægter og -omkostninger vedrører overhead mellem delregnskaber og omkostning til Statens Administration. Nettoeffekten vedrører udelukkende Statens Administration og udgør 1,0 mio. kr.

Årets resultat udgør et merforbrug (underskud) på 4,2 mio. kr., hvilket ikke er tilfredsstillende. Der var for 2014 budgetteret med et samlet underskud på 1,1 mio. kr. Det skyldes for det første, at bestyrelsen besluttede at udmønte et mindreforbrug i 2012 på 2,4 mio. kr. til merforbrug i 2014. Instituttet udmøntede – som følge af løbende tilpasning til udviklingen – alene 1,3 af de 2,4 mio. kr. i 2014. For det andet budgetterede bestyrelsen med et overskud på projektaktiviteterne på i alt 1,3 mio. kr. Projektaktiviteterne fik imidlertid samlet set et underskud på 3 mio. kr. Baggrunden for underskuddet på projektaktiviteterne var i hovedsagen mindre indtægter på 3,8 mio. kr., der kun delvist blev modsvaret af mindre udgifter på 2,2 mio. kr. Dertil kom, at der i januar 2015 måtte hensættes 0,5 mio. kr. til dækning af et muligt tilbagebetalingskrav på et EU-projekt afsluttet i 2012, ligesom der måtte hensættes 1,3 mio. kr. til løn til medarbejdere, der blev fritstillet i forbindelse med organisationsomlægningen i oktober 2014 samt oparbejdet flekstid.

**TABEL 7: RESULTATDISPONERING**

	Disponeret til bortfald	(mio. kr.)
	Disponeret til reserveret egenkapital (båndlagt)	0
	Disponeret til udbytte til statskassen	0
	Disponeret til overført overskud	-4,2

### 4.3 BALANCEN

TABEL 8: BALANCEN

Note	AKTIVER (1.000 kr.)	2013	2014	PASSIVER (1.000 kr.)	2013	2014	Note
1	<b>Anlægsaktiver (1)</b>			<b>Egenkapital (3)</b>			
	<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>			Reguleret egenkapital (startkapital)	-2.398	-2.398	
	Øvrige immaterielle anlægsaktiver	0	0	Opskrivninger	0	0	
	<b>Immaterielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	Reserveret egenkapital	0	0	
2	<b>Materielle anlægsaktiver</b>			Bortfald af årets resultat	0	0	
	Grunde, arealer og bygninger	425	468	Udbytte til staten	0	0	
	Infrastruktur	0	0	Akkumuleret overskud	-1.901	-2.701	
	Produktionsanlæg og maskiner	0	0	Overført overskud	-800	4.236	
	Transportmateriel	0	0	<b>Egenkapital i alt</b>	<b>-5.099</b>	<b>-863</b>	
3	Inventar og IT-udstyr	739	387	<b>Hensatte forpligtelser</b>			
	Igangværende arbejder for egen regning	0	0	Åremålsforpligtelse	0	0	
	<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>1.164</b>	<b>855</b>	Løn og honorarer	0	-817	
	<b>Finansielle anlægsaktiver</b>			Projekthensættelser	-1.628	-3.010	
	Statsforskrivning	2.398	2.398	<b>Hensatte forpligtelser i alt</b>	<b>-1.628</b>	<b>-3.827</b>	3
	Øvrige finansielle anlægsaktiver	0	0	<b>Langfristet gæld</b>			
	<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>2.398</b>	<b>2.398</b>	FF4 Langfristet gæld	-372	-908	
	<b>Anlægsaktiver i alt</b>	<b>3.562</b>	<b>3.253</b>	Donationer	0	0	
	<b>Omsætningsaktiver (2)</b>			Prioritetsgæld	0	0	
	Varebeholdninger	0	0	Anden langfristet gæld	0	0	
	Tilgodehavender	21.030	8.439	<b>Langfristet gæld i alt</b>	<b>-372</b>	<b>-908</b>	
	Værdipapirer	0	0	<b>Kortfristet gæld (4)</b>			
	Periodeafgrænsningsposter	1.372	1.427	Leverandører af varer og tjenesteydelser	-6.089	-5.063	
	<b>Likvide beholdninger</b>			Anden kortfristet gæld	-1.129	-2.140	
	FF5 Uforrentet konto	771	-1.773	Skyldige feriepenge	-9.294	-9.245	
	FF7 Konti	15.726	30.970	Reserveret bevilling	0	0	
	Andre likvider	278	454	Igangværende arbejder for fremmed regning	-17.896	-16.849	
	<b>Likvide beholdninger i alt</b>	<b>16.775</b>	<b>29.651</b>	Systemtekniske konti	-579	-378	
	<b>Omsætningsaktiver i alt</b>	<b>39.177</b>	<b>39.517</b>	Periodeafgrænsningsposter, forpligtelser	-653	-3.497	
				<b>Kortfristet gæld i alt</b>	<b>-35.640</b>	<b>-37.172</b>	
				<b>Gæld i alt</b>	<b>-36.012</b>	<b>-38.080</b>	
	<b>AKTIVER I ALT</b>	<b>42.739</b>	<b>42.770</b>	<b>PASSIVER I ALT</b>	<b>-42.739</b>	<b>-42.770</b>	

Bemærkninger til tabel 8:

[Noter til tabel 8, se bilag 1].

Anlægsaktiver:

- Værdien af materielle anlægsaktiver er faldet i løbet af 2014, da instituttet i 2013 foretog en del nyanskaffelser grundet udskillelsen fra DCISM. Ligeledes er større it-investeringer planlagt i 2014 udskudt til 2015.
- Finansielle anlægsaktiver vedrører statsforskrivning på 2,4 mio.kr.

Omsætningsaktiver:

- Tilgodehavender på i alt 8,4 mio. kr. vedrører delvist debitorer på 3,4 mio. kr. Dette er et fald i forhold til 2013, hvor debitorbalancen udgjorde 15,0 mio. kr. og afspejler et større fokus i 2014 på at få faktureret og indkrævet betalinger. I tilgodehavender indgår endvidere depositum husleje med 1,5 mio. kr. samt igangværende projektarbejder på 2,7 mio. kr.
- Periodeafgrænsningsposter vedrører primært periodisering af husleje vedr. 2015.

Egenkapital:

- Egenkapitalen på i alt 0,9 mio. kr. indeholder reguleret egenkapital (startkapital) på 2,4 mio. kr. med modpost hertil under finansielle anlægsaktiver i forbindelse med statsforskrivningen på tilsvarende beløb 2,4 mio. kr. De resterende -1,5 mio. kr. vedrører overført underskud for 2014 på 4,2 og overført overskud fra tidligere år på 2,7 mio. kr.
- Der budgetteres med et overskud på 1,6 mio. kr. i 2015, hvilket vil retablere statsforskrivningen.

Kortfristet gæld:

- Beløb på i alt 5 mio. kr. vedrører almindelige kreditorer ved udgangen af 2014, hvilket er et fald på 1,0 mio. kr. i forhold til 2013.
- Anden kortfristet gæld er øget med 1,0 mio. kr. i forhold til 2013, hvilket primært skyldes hensættelse til overarbejde/flekstid.
- Skyldige feriepenge er uændret i forhold til 2013.
- Igangværende arbejde vedrørende projektmassen, der fortsætter i 2014, er ved årets udgang på 16,8 mio. kr., hvilket ikke er væsentligt ændret i forhold til udgangen af 2013. Posten består af modtagne forudbetalinger vedrørende projekttilsagn.



#### 4.4 EGENKAPITALFORKLARING

TABEL 9: EGENKAPITALFORKLARING

(1.000 kr.)	2013	2014
<b>Reguleret egenkapital primo</b>	0	-2.398
Ændringer i reguleret egenkapital	-2.398	0
<b>Reguleret egenkapital ultimo</b>	<b>-2.398</b>	<b>-2.398</b>
<b>Overført overskud, primo</b>	0	-2.701
Primoreguleringer/flytning ml. bogføringskredse	-1.901	0
Regulering af det overførte overskud	0	0
Overført fra årets resultat	-800	4.236
<b>Overført overskud, ultimo</b>	<b>-2.701</b>	<b>1.535</b>
<b>Egenkapital ultimo</b>	<b>-5.099</b>	<b>-863</b>

Bemærkninger til tabel 9: Grundet underskuddet for 2014 på 4,2 mio. kr. er det overførte overskud for 2013 anvendt, ligesom der er trukket på statsforskrivningen.

#### 4.5 LIKVIDITET OG LÅNERAMME

TABEL 10: UDNYTTELSE AF LÅNERAMMEN

(1.000 kr.)	2014
Sum af materielle og immaterielle anlægsaktiver pr. 31.12.2014	855
Låneramme på FL 2014	1.800
Udnyttelsesgrad i pct.	47,5

## 4.6 OPFØLGNING PÅ LØNSUMSLOFT

TABEL 11: OPFØLGNING PÅ LØNSUMSLOFT

Hovedkonto (Mio. kr.)	06.11.11
Lønsumsloft FL	25,2
Lønsumsloft inkl. TB/aktstykker	25,2
Lønforbrug under lønsumsloft	37,1
<b>Difference (merforbrug)</b>	<b>11,9</b>
Akkumuleret opsparing pr. 31.12.2013	5,1
Primoreguleringer/flytning ml. bogføringskredse	0,0
Bidrag fra ekstern virksomhed (underkonti 90, 95, og 97)	7,5
Årets difference (merforbrug)	-11,9
<b>Akkumuleret opsparing pr. 31.12.2014</b>	<b>0,7</b>

Bemærkninger til tabel 11: I henhold til Budgetvejledningens punkt 2.6.5. er der i forbindelse med indtægtsdækket virksomhed, tilskudsfinansierede aktiviteter eller tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed adgang til at overføre bidrag til administration, fællesudgifter eller lignende under almindelig virksomhed. Lønsumsloftet kan forhøjes med indtil halvdelen af det overførte bidrag til administrationen. På den baggrund er instituttets lønsumsloft forhøjet med 7,5 mio. kr. i 2014, svarende til halvdelen af det overheadbidrag, der er overført til FL-området, jf. tabel 14 og 15 under bilag til regnskabet.

## 4.7 BEVILLINGSREGNSKABET

TABEL 12: BEVILLINGSREGNSKAB (§ 06.11.11)

(Mio. kr.)	Regnskab 2013	Budget (FL+TB) 2014	Regnskab 2014	Budget 2015
Nettoudgiftsbevilling	-38,4	-38,8	-38,8	-39,4
Nettoforbrug af reservation	0	0	0	0
Indtægter	-112,8	-97,5	-112,7	-97,2
Udgifter	150,4	136,3	155,7	136,6
Årets resultat	-0,8	0	4,2	0

Bemærkninger til tabel 12: Indtægter og udgifter under regnskab er inklusiv andre driftsindtægter på 21,0 mio. kr. på konto 33 (primært overheadindtægt mellem delregnskaber) og andre driftsudgifter på 22,0 mio. kr. på konto 43 (primært overheadudgift mellem delregnskaber og betaling til Statens Administration).

# BILAG

## 5 BILAG TIL REGNSKABET

### NOTE 1: IMMATERIELLE ANLÆGSAKTIVITETER

Instituttet har ingen immaterielle anlægsaktiviteter at anføre.

### NOTE 2: MATERIELLE ANLÆGSAKTIVITETER

(1.000 kr.)	Grunde, arealer og bygninger	Inventar og it-udstyr	I alt
Kostpris	452	1.331	1.783
Primokorrektioner og flytning ml. bogføringskredse	0	0	0
Tilgang	187	111	298
Afgang	0	0	0
<b>Kostpris pr. 31.12.2014</b>	<b>639</b>	<b>1.442</b>	<b>2.081</b>
Akkumulerede afskrivninger	-171	-1.055	-1.226
Akkumulerede nedskrivninger	0	0	0
<b>Akkumulerede af- og nedskrivninger pr. 31.12.2014</b>	<b>-171</b>	<b>-1.055</b>	<b>-1.226</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2014</b>	<b>468</b>	<b>387</b>	<b>855</b>
Årets afskrivninger	-145	-462	-607
Årets nedskrivninger	0	0	0
<b>Årets af- og nedskrivninger</b>	<b>-145</b>	<b>-462</b>	<b>-607</b>
Afskrivningsperiode/år	Lineær 5 til 10 år	Lineær 3 år	

(Mio. kr.)	Igangværende arbejder for egen regning
Primo saldo pr. 1.1.2014	0,0
Tilgang	0,0
Nedskrivninger	0,0
Overført til færdiggjorte udviklingsprojekter	0,0
<b>Kostpris pr. 31.12.2014</b>	<b>0,0</b>

Tilgang under grunde, arealer og bygninger vedrører indretning af lejede lokaler i 2014.

**NOTE 3: HENSATTE FORPLIGTELSE**

(1.000 kr.)	2013	2014
<b>Løn og honorarer</b>		
Hensættelse til fritstillede medarbejdere (løn)	0	-817
<b>Løn og honorarer i alt</b>	<b>0</b>	<b>-817</b>
<b>Projekthensættelser</b>		
Depositum DCISM	-900	-900
Tilbagebetaling EU-projekter	0	-1.055
Øvrige projekthensættelser	-728	-1.055
<b>Projekthensættelser i alt</b>	<b>-1.628</b>	<b>-3.010</b>
<b>Hensatte forpligtelser i alt</b>	<b>-1.628</b>	<b>-3.827</b>

**TABEL 13: OVERSIGT OVER AKKUMULERET RESULTAT FOR INDTÆGTSDÆKKET VIRKSOMHED (UK 90)**

(1.000 kr.)	2011	2012	2013	2014
<b>Nationalt</b>	UDGÅR	UDGÅR	220	65
<b>Internationalt</b>			3.030	113
<b>I alt</b>			<b>3.250</b>	<b>178</b>

Bemærkninger til tabel 13:

Tabellen er ændret i forhold til 2013, idet der nu kun vises overskuddet for indtægtsdækket virksomhed. I tabel 14 ses overheadbidraget fra den indtægtsdækkede virksomhed. I 2013 indgik begge typer i tabel 13.

Resultatet for den indtægtsdækkede virksomhed er faldet væsentligt. Dette skyldes primært, at der i 2014 har været mindre omsætning på området end i 2013.

**TABEL 14: OVERSIGT OVER OVERHEADRESULTAT FOR INDTÆGTSDÆKKET VIRKSOMHED (UK 90)**

(1.000 kr.)	2011	2012	2013	2014
<b>Nationalt</b>	UDGÅR	UDGÅR	1.205	611
<b>Internationalt</b>			3.103	1.604
<b>I alt</b>			<b>4.308</b>	<b>2.215</b>

Bemærkninger til tabel 14: Oplysningerne angives som opgjort på nationalt og internationalt område. Tabellen indeholder oplysninger om det beløb, der hvert af de pågældende år er overført fra kontiene for indtægtsdækket virksomhed (delregnskab 21)

til dækning af overheadudgifter ved den almindelige virksomhed. Tabellen viser kun tal fra 2013 og 2014, da instituttet blev udskilt fra DCISM pr. 1. januar 2013, der derfor er det første regnskabsår.

Overheadindtægterne fra det indtægtsdækkede område er faldet, hvilket primært skyldes, at lønudgifter vedrørende det internationale område, der ikke er konteret direkte på projekter, ikke længere er inkluderet under den almindelige virksomhed. Dermed overføres heller ikke længere overheadindtægter til dækning af disse udgifter.

**TABEL 15: OVERSIGT OVER OVERHEAD FRA TILSKUDSFINANSIERED E AKTIVITETER (UK 95 OG 97)**

(1.000 kr.)	2010	2011	2013	2014
Nationalt	UDGÅR	UDGÅR	4.511	3.952
Internationalt			14.926	8.900
I alt			19.437	12.852

Bemærkninger til tabel 15: Oplysningerne angives som opgjort på nationalt og internationalt område. Tabellen indeholder oplysninger om det beløb, der hvert af de pågældende år er overført fra kontiene for indtægtsgivende forskningsvirksomhed og andre tilskudsfinansierede aktiviteter (delregnskaberne 31, 41 og 42) til dækning af overheadudgifter ved den almindelige virksomhed. Tabellen viser kun tal fra 2013 og 2014, da instituttet blev udskilt fra DCISM pr. 1. januar 2013, der derfor er det første regnskabsår.

Overførslen af overheadindtægter til den almindelige virksomhed er faldet væsentligt i forhold til 2013. Dette skyldes, at der i 2013 blev udgiftsført lønomkostninger under den almindelige virksomhed, som udelukkende vedrørte den internationale del. Disse udgifter blev dækket af overheadindtægter. Dette forhold har dog medført, at instituttet i 2013 har opgjort forbruget af lønsumsreserven på et ikke fyldestgørende grundlag og dermed trukket yderligere 2. mio. kr. af reserven.

## 5.1 APPENDIKS: CSR RAPPORT 2015

Vedlagt som appendiks til årsrapport er lagt instituttets CSR rapport 2015, der har til formål at sikre en systematisk og professionel tilgang til instituttets arbejde med dets samfundsansvar.



THE DANISH  
INSTITUTE FOR  
HUMAN RIGHTS