

REFERAT

DOK. NR. 21/03469-5

REF. ANKL

**BESTYRELSESMØDE 26. JANUAR 2022, KL. 15.00-19.15,  
WILDERS PLADS 8K, 1403 KBH. K, MØDERUM:  
NORDSKOV/DIGITALT**

[Klik her for at deltage i mødet](#)

DELTAGERE

Universiteter

Sune Lægaard (digitalt)  
Jørn Vestergaard (digitalt)  
Louise Halleskov (digitalt)  
Lars Grassmé Binderup (digitalt)  
Karin Buhmann (digitalt)  
Birgit Feldtmann (digitalt fra kl. 16)

Medarbejderrepræsentant

Lise Garkier  
  
Direktion  
Louise Holck  
Eva Grambye  
Maria Ventegodt  
Andreas K. Bojsen (ref.) (digitalt)

Rådet

Dorthe Elise Svinth (fmd) (digitalt)  
Mette Boye  
Andreas Kamm (digitalt)  
Asim Latif  
Henriette Laursen (digitalt)  
Sif Holst

Øvrig direktion (virtuelt)

Ann Lisbeth Ingerslev  
Claes Amundsen  
Pernille Boye Koch  
Anne Bunimowich

Det Grønlandske Råd

Øvrige medarbejdere  
Birgitte Feiring (pkt. 7)

AFBUD

Christina Johnsen

PUNKT	TID, EMNE, FORMÅL	ANSVARLIG, DEADLINE
1.	<b>Kl. 15.00: Godkendelse af dagsorden</b> <u>Beslutning:</u> Dagsordenen blev godkendt.	FMD
2.	<b>Kl. 15.05: Godkendelse af referat (beslutning)</b> <u>Bilag:</u> 2.1 Referat af bestyrelsesmøde den 25. november 2021. <u>Beslutning:</u> Referatet blev godkendt, idet det fremover tydeliggøres, at referatet er i udkast, indtil det er godkendt i bestyrelsen.	FMD

**3. Kl. 15.10: Formandens beretning (orientering)** FMD

Bilag: Intet bilag.

Kommentar: Formanden aflagde en kort beretning og gav herefter ordet til Andreas Kamm, der var bestyrelsens repræsentant på rådsmødet d. 1. december, hvor også menneskerettighedsprisen blev overrakt. Andreas Kamm havde på mødet navnlig orienteret rådet om instituttets regnskab og budget samt bestyrelsens fortsatte drøftelse af de substrategier, der skal sikre udmøntningen af institutstrategi 2021-24, og som også er genstand for rådets drøftelser.

Indstilling: Bestyrelsen tager beretningen til efterretning.

Beslutning: Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

---

**4. Kl. 15.20: Direktørens beretning (orientering)** DIR

Bilag: 4.1 Direktørens beretning; 4.2 Status for verserende enkeltsager t.o. (ændringer siden sidst er markeret med rødt); 4.3 Kommunikation 2021; 4.4 Baggrundsdokument om instituttets forskning til brug for udarbejdelse af forskningsstrategi.

Kommentar: Direktøren aflagde beretning med udgangspunkt i bilag 4.1, 4.2, 4.3 og 4.4, herunder status for instituttets udfasning af projekter i Kina. Derudover orienterede direktøren om hendes strategiske fokus på dels udviklingen i arbejdsmiljøet på navnlig internationalt område, dels lederudvikling, dels udfordringerne med menneskerettighedsalliancen i lyset af pandemien og dels den løbende kommunikation og løbende dialog med væsentlige politiske aktører. Derudover orienterede vicedirektør Eva Grambye kort om den politiske udvikling i Sahel, der påvirker sikkerhedssituationen og dermed instituttets arbejde der, og hun orienterede om udfasningen af arbejdet i Kina.

Indstilling: Bestyrelsen tager beretningen til efterretning.

Beslutning: Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning, idet formanden understregede, at beslutningen om udfasningen af arbejdet i Kina opretholdes. Derudover vil bestyrelsen gerne holdes orienteret om instituttets fortsatte arbejde med arbejdsmiljøet, ligesom den efterspurgte data på udviklingen af instituttets

kommunikation på de sociale medier. Endelig var der stor ros til det skriftlige materiale.

---

**5. Kl. 15.35: Instituttets økonomi (orientering)**

DIR

Bilag: Intet bilag.

Kommentar: Instituttet er en selvejende institution inden for den offentlige forvaltning. Staten yder et årligt tilskud til institutionens drift og aktiviteter. Derudover modtager instituttet en rammebevilling fra UM til at finansiere dele af vores internationale arbejde. Instituttet kan også drive indtægtsdækket virksomhed, tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed og andre tilskudsfinansierede aktiviteter, herunder konsulentbistand og rådgivning. Instituttets økonomi er med andre ord kendetegnet ved en vis kompleksitet, navnlig fordi kravene til afrapportering varierer. På mødet vil bestyrelsen blive introduceret for instituttets økonomi, herunder de begreber, der anvendes i budget og regnskabsnotaterne, sådan at bestyrelsen bedst muligt kan træffe beslutninger om instituttets økonomi og forvaltning. Samtidig vil oplægget klæde bestyrelsen på til den senere drøftelse af institutts mål om 'ny finansieringsstrategi'. Som led i præsentationen får bestyrelsen en oversigt over fordeling af årsværk, som blev efterspurgt på mødet d. 25. nov.

Indstilling: Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Beslutning: Bestyrelsen kvitterede for en god introduktion til instituttets økonomi ved økonomi- og administrationschef Ann Lisbeth Ingerslev, og drøftede navnlig udviklingen i stabsfunktioner, der løbende er genstand for såvel direktion, økonomiudvalg og bestyrelse mhp. at sikre den rette ratio. Bestyrelsen bestilte på den baggrund følgende uddybende data til økonomiudvalgsmødet den 1. marts i tillæg den gennemgåede præsentation:

- Udvikling af antal årsværk på stabsfunktioner fra før 2018,
- Udvikling af årsværk nationalt hhv. internationalt fra 2017 og frem,
- Udvikling af lokaltansatte fra 2017 frem (perioden for den nuværende internationale strategi),
- Fordeling af fastansatte og tidsbegrænsede stillinger,
- Overordnet fordeling mellem projektindtægter og finanslovsindtægter.

PUNKT	TID, EMNE, FORMÅL	ANSVARLIG, DEADLINE
-------	-------------------	---------------------

- Bestyrelsen besluttede endvidere, at økonomipræsentationen skal indgå i bestyrelsesmappen.

---

**Kl. 16.35: Pause**

---

<b>6.</b>	<b>Kl. 16.45: Bestyrelsens efteruddannelse og arbejde i 2022 (drøftelse &amp; beslutning)</b>	FMD
-----------	---	-----

Bilag: 6.1 Indstilling til bestyrelsens kompetenceudvikling 2022 [eftersendes]; 6.2 Bestyrelsens arbejdsplan 2022.

Kommentar: Formandskabet har med udgangspunkt i bestyrelsens drøftelser på efterårsseminaret 2021 udarbejdet indstilling bestyrelsens kompetenceudvikling 2022, sådan at bestyrelsen til stadighed er i stand til at løfte sin opgave, som den er beskrevet i institutloven. Derudover har formandskabet i henhold til forretningsordenens § 4 udarbejdet en plan for bestyrelsens arbejde i 2022 til bestyrelsens godkendelse. Arbejdsplanen bliver løbende opdateret afhængig af behov.

Indstilling:

- Bestyrelsen drøfter og godkender forslag til bestyrelsens kompetenceudvikling 2022.
- Bestyrelsen godkender arbejdsplanen for det kommende år.

Beslutning:

- Bestyrelsen godkendte arbejdsplanen for 2022.
- Bestyrelsens kompetenceudvikling udskydes til 2. halvår 2022, hvorfor et nyt oplæg herfor drøftes på et senere bestyrelsesmøde.

---

<b>7.</b>	<b>Kl. 17.30: Diskussionsoplæg: Menneskerettigheder og bæredygtighed (drøftelse)</b>	DIR
-----------	--	-----

Bilag: Intet bilag.

Kommentar: Bestyrelsen havde en første drøftelse af instituttets arbejde med bæredygtighed d. 16. juni 2021. Bestyrelsen udbad sig på dette møde et nyt oplæg, der skulle være mindre deskriptivt og mere strategisk ved at tydeliggøre;

- rettighedsperspektivet som den styrende faktor for Institutets indsatser og prioriteringer,

- hvor *institut for menneskerettigheder* kan gøre en særlig forskel nationalt og internationalt (og vægtning af arbejdet mellem disse to områder),
- hvad instituttet ønsker mere/mindre af (prioritering),
- hvordan vi konkret kommer i mål hermed.

Formandskabet har, bl.a. på baggrund af bestyrelsens tilkendegivelser ifm. behandlingen af udkast til strategien om menneskerettigheder og erhverv den 25. november, vurderet, at det vil være hensigtsmæssigt for bestyrelsens arbejde at gå et skidt tilbage og tage en mere grundlæggende drøftelse af, hvilken rolle instituttet som national menneskerettighedsinstitution bør spille i forhold til menneskerettigheder og bæredygtighed. Punktet indledes med en kort præsentation af følgende elementer:

- 1) Kort historik: Beslutningen om at arbejde med bæredygtig udvikling.
- 2) Udviklingen i økonomien på området (finansieringsgrundlaget) og udviklingen i årsværk (se også pkt. 5).
- 3) Det hidtidige arbejde: Største projekter og konkrete resultater.
- 4) Det juridiske afsæt.
- 5) Bud på nogle temaer i det fremadrettede arbejde.

Indstilling: Bestyrelsen tager en anden drøftelse af instituttets arbejde med menneskerettigheder og bæredygtighed med henblik på udarbejdelse af et egentligt nyt strategioplæg til beslutning på mødet i marts.

Beslutning:

- Bestyrelsen kvitterede for et godt oplæg fra Eva Grambye, ligesom den anerkendte det rigtig gode arbejde, instituttet har foretaget på området de sidste par årtier.
- Bestyrelsen udbad sig et nyt strategioplæg ('mellempapir') til mødet i marts, der skal;
  - o tydeliggøre, at instituttet tager afsæt i de gældende rettigheder og forpligtelser i juridisk forstand,
  - o definere, hvad instituttet forstår med bæredygtighed,
  - o udpensle, hvor en national menneskerettighedsinstitution har fordel af at anvende bæredygtighed som løftestang til at fremme og beskytte menneskerettighederne, som ikke kan varetages af andre aktører, herunder om der er særlige verdensmål, der bør være i fokus for instituttets arbejde,

PUNKT	TID, EMNE, FORMÅL	ANSVARLIG, DEADLINE
-------	-------------------	---------------------

- præcisere, hvilke konkrete forandringer, indsatserne medfører,
  - præcisere forskellene på at arbejde med verdensmål i udviklingsmæssig og dansk kontekst
  - redegøre for, hvordan erfaringerne med datadrevne værktøjer kan omsættes fremadrettet i forhold til instituttets konkrete menneskeretlige indsatser internationalt
- Med udgangspunkt i strategioplægget i marts og bestyrelsens drøftelse heraf, udarbejder direktionen et nyt udkast til substrategi om menneskerettigheder og bæredygtighed til bestyrelsens beslutning i juni.

<b>8.</b>	<b>Kl. 18.30: Substrategi: Menneskerettigheder og Erhverv (beslutning)</b>	<b>FMD</b>
-----------	--	------------

Bilag: 8.1 Substrategi: Menneskerettigheder og Erhverv.

Kommentar: Bestyrelsen valgte d. 25. november at udskyde den endelige beslutning om tiltrædelse af substrategi om menneskerettigheder og erhverv til efter bestyrelsens drøftelse af instituttets arbejde med bæredygtighed, sådan at sammenhænge og forskelle mellem disse felter fremstår tydeligt.

Indstilling:

- Bestyrelsen tiltræder substrategi for menneskerettigheder & erhverv, idet instituttets arbejde med grøn omstilling, som er markeret med grå font i bilag 8.1, behandles særskilt under pkt. 7.
- Endelig tekst, der angiver sammenhæng mellem de to strategier, vil efterfølgende blive udarbejdet og forelagt bestyrelsen til godkendelse, når begge strategier kan forelægges til endelig godkendelse.

Beslutning:

- Bestyrelsen kommenterede på oplægget og navnlig behovet for at præcisere den menneskeretlige fundering, i hvilke tilfælde instituttet grundet sit mandat må fastholde et binært sprogbrug, behov for mere klare mål samt generelle sproglige præciseringer.
- Bemærkningerne indarbejdes bl.a. med bistand fra bestyrelsesmedlemmerne Jørn Vestergaard og Louise Halleskov, hvorefter substrategien sendes i skriftlig høring fsva. den del af

strategien, der ikke vedrører instituttets arbejde med bæredygtighed.

9. **Kl. 18.45: Oprettelse af lejemål i Zambia (beslutning)** DIR  
Bilag: Intet bilag.

Kommentar: Som bestyrelsen blev orienteret om i november, har instituttet vundet et udbud fra GiZ (tyske Danida), så vi kan fortsætte vores arbejde med adgang til retfærdig rettergang i Zambia. Bevillingen er på 12.8 mio. DKK, og projektet strækker sig over 3,5 år. Zambia er et strategisk vigtigt land for instituttet, og vi har derfor været til stede i landet siden 2008 bl.a. gennem medarbejdere indstationeret hos netop GIZ. Det er imidlertid direktionens vurdering, at vi vil opnå større effekt af vores arbejde gennem egne lokalkontorer i landet, idet det bl.a. vil styrke instituttets synlighed i forhold til regeringsinstanser, donorer mv. Konkret indstiller direktionen, at instituttet lejer sig ind på kontorer i henholdsvis Lusaka og Livingstone mhp. at huse i alt 5 medarbejdere. De månedlige lejeudgifter beløber sig til 8.491 kr., som finansieres af projekterne. Det følger af vedtægtens § 23, stk. 2, at kun bestyrelsen kan træffe beslutning om indgåelse eller opsigelse af kontorlejemål.

Indstilling: Direktionen indstiller, at bestyrelsen godkender oprettelse af lejemål i Zambia, som fremført ovenfor.

Beslutning: Bestyrelsen godkendte oprettelsen af lejemål i Zambia, som fremført ovenfor.

10. **Kl. 18.50: Afdelingsmål 2022 (orientering)** FMD  
Bilag: 10.1 Afdelingsmål 2022.

Kommentar: Afdelingsmålene er som bekendt først og fremmest et dialogværktøj mellem direktionen og afdelingslederne med henblik på at sætte retning og følge op på fremdriften på afdelingernes strategiske prioriteringer. Afdelingsmålene er dog også genstand for bestyrelsens orientering, så den kan følge med i, dels hvordan institutmål bliver oversat til mere konkrete leverancer og aktiviteter ude i afdelingerne, dels hvad instituttet i øvrigt prioriterer i det kommende år. Bilag 10.1 er et ekstrakt af afdelingsmålene mhp. at give bestyrelsen et overblik over de mange forskelligartede mål.

Indstilling: Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Beslutning: Formanden kvitterede for de mange gode informationer, der er at finde bilagene, som er forelagt til orientering. Hvis der er konkrete spørgsmål, kan de stilles på næste møde, idet en mere detaljeret behandling må udskydes grundet tidsmangel til næste bestyrelsesmøde.

11.	<b>Kl. 19.00: Nyt fra bestyrelsesmedlemmerne (orientering)</b>	FMD
12.	<b>Kl. 19:05 Evaluering af mødet (orientering)</b> - Bestyrelsen takkede for et godt møde med flere substansdrøftelser. Der var ønskes om, at der afsættes mere tid til de enkelte punkter, og samtidigt, at møderne slutter tidligere, hvorfor tidligere mødestart var en mulighed. Bestyrelsen tager en drøftelse heraf på næste bestyrelsesmøde.	FMD
13.	<b>Kl. 19.10: Evt. (orientering)</b> - I forlængelse af det vedtagne arbejdsprogram for 2022, jf. punkt 6, havde bestyrelsen en kort drøftelse af processen vedr. valg af ny formand. Bestyrelsen bekræftede, at formanden forsætter til udgangen af juni 2022, hvorefter formandsskiftet sker. Formanden vil forud for mødet i marts tage en runde i bestyrelsen for at få input til proces og høre om eventuelle interessetilkendegivelser. Procesoplæg forelægges således i marts.	FMD

**Tentative punkter på de kommende bestyrelsesmøder (afhænger af tiltrædelse af forslag til arbejdsplan 2022 jf. pkt.6):**

Dato	Foreløbige dagsordenspunkter
17/3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Årsregnskab og revisionsprotokollat 2021</li> <li>- Revideret budget 2022 (orientering)</li> <li>- Beretning til folketinget 2021 (orientering)</li> <li>- Revidering af bestyrelsens kompetenceprofil</li> <li>- Drøftelse af bestyrelsens roller, ansvar og meritter ift. kompetenceprofilen.</li> <li>- Proces for valg af ny bestyrelsesformand</li> <li>- Strategiopfølgning: Diskussionsoplæg om udmøntning af etnicitetsmandat</li> <li>- Strategiopfølgning: 'Mellempapir' om instituttets arbejde med bæredygtighed</li> </ul>
?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bestyrelsens kompetenceudvikling</li> <li>- Drøftelse af bestyrelsens roller, ansvar og meritter ift. kompetenceprofilen.</li> <li>- Teambuilding</li> </ul>
22/6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1. trimester regnskab og budget + fremdrift på institutmål 2022</li> <li>- Valg af ny formand</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategiopfølgning: Beslutning om instituttets arbejde med bæredygtighed</li> <li>- Strategiopfølgning: Beslutning om instituttets arbejde med udmøntning af etnicitetsmandat</li> <li>- Strategiopfølgning: Diskussionsoplæg om substrategi om menneskerettigheder, demokrati og retssikkerhed</li> <li>- Strategiopfølgning: Diskussionsoplæg om ny Forskningsstrategi</li> </ul>
<b>28-29/9</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2. trimester regnskab og budget + fremdrift på institutmål 2022</li> <li>- Bestyrelsens kompetenceudvikling</li> <li>- Bestyrelsens forretningsorden</li> <li>- Strategiopfølgning: Tiltrædelse af ny forskningsstrategi</li> <li>- Strategiopfølgning: Tiltrædelse af substrategi om opbakningen til menneskerettighederne i DK /GRL</li> <li>- Strategiopfølgning: Tiltrædelse af substrategi om menneskerettigheder, demokrati og retssikkerhed</li> <li>- Strategiopfølgning: Diskussionsoplæg om substrategi for instituttets arbejde i Grønland</li> <li>- Strategiopfølgning: Diskussionsoplæg om substrategi for udmøntning af handicapmandat</li> <li>- Strategiopfølgning: Diskussionsoplæg om opbakningen til menneskerettighederne i DK og Grønland</li> </ul>
<b>23/11</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grundbudget 2023</li> <li>- Vedtagelse af institutmål 2022</li> <li>- Strategiopfølgning: Tiltrædelse af substrategi om instituttets arbejde i Grønland</li> <li>- Strategiopfølgning: Tiltrædelse af substrategi for udmøntning af handicapmandat</li> <li>- Strategiopfølgning: Tiltrædelse af substrategi om opbakningen til menneskerettighederne i DK/GRL</li> </ul>