

REFERAT

DOK. NR. 18/02500-1

REF. ANKL

**MØDE I BESTYRELSEN, 24. JANUAR 2019, KL. 15.00-18.15  
WILDERS PLADS 8K, 1403 KBH. K, NORDSKOV**

DELTAGERE

Universiteter

Jesper Lindholm

Sune Lægaard

Jørn Vestergaard

Louise Halleskov Storgaard

Karin Buhmann

Tim Jensen

Rådet

Dorthe Elise Svinth (fmd)

Mette Boye

Henriette Laursen

Asim Latif

Andreas Kamm (til kl. 16.10)

Stig Langvad

Det Grønlandske Råd

Anita Hoffer (via video)

Medarbejderrepræsentant

Lise Garkier Hendriksen

Direktion

Jonas Christoffersen

Louise Holck

Esben Geist

Ann Lisbeth Ingerslev

Eva Grambye

Andreas Klitgaard Bojsen (ref.)

AFBUD

PUNKT	TID, EMNE, FORMÅL	ANSVARLIG
1.	<p><b>Kl. 15.00: Godkendelse af dagsorden (beslutning)</b>  <u>Beslutning:</u> Dagsordenen blev godkendt med bemærkning om, at der ikke for nuværende skal træffes beslutning om instituttets fremadrettede linje i debatten om menneskerettighederne (pkt. 4), idet formanden ønsker god tid afsat til emnet også på kommende møder.</p>	FMD
2.	<p><b>Kl. 15.05: Godkendelse af referat (beslutning)</b>  <u>Bilag:</u> 2.1 Referat af 20. november 2018  <u>Beslutning:</u> Referatet blev godkendt med en teknisk ændring.</p>	FMD
3.	<p><b>Kl. 15.10: Afdelingsmål 2019 (orientering)</b></p>	DIR

---

Bilag: 3.1 Forklæde; 3.2 Oversigt over institut- og afdelingsmål 2019 (til orientering)

Kommentar: Instituttet har efter bestyrelsens beslutning på sommerseminaret om institutmål 2019 udarbejdet afdelingsmål med henblik på dels at sikre institutmålenes gennemførelse, dels at sikre øvrig strategisk retning i overensstemmelse med strategi 2017-2020.

Institut- og afdelingsmål er indført i instituttets nye statusrapporteringsformat, der har til hensigt at sikre bedre grundlag for dialog om og fremdrift på målene. Det bemærkes, at der er en vis variation i det fremsendte, der kan forventes at blive justeret af tekniske årsager.

Statusrapporteringen følger samme trimestermodel, som budget og regnskab. Det er således tanken, at bestyrelsen efter hver trimester får forelagt en fremdriftsrapportering i dette format, ligesom direktionen vil drøfte fremdriften i afdelingsmålene hver trimester.

Direktionen vil på bestyrelsesmødet kort fremhæve enkelte af de væsentligste afdelingsmål for 2019.

Indstilling: Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Drøftelse: DIR indledte med en kort præsentation af otte udvalgte afdelingsmål af særlig strategisk betydning, nemlig; i) revitalisering af Grønlandsindsats, ii) styrket ligebehandlingsindsats på etnicitetsområdet, iii) bedre dokumentation af effekten af instituttets indsats i udlandet, iv) opfølgning på analyse af de menneskeretlige forhold i information- og teknologidagsordenen, v) ny pressestrategi, der understøtter målet om at styrke menneskerettighedernes legitimitet, vi) styrket kommunikations- og stakeholdermanagement på det internationale område (fundraising), vii) styrket kompetencer blandt lederne til at udøve strategisk HR, viii) implementering af virtuelt projektværktøj.

Bestyrelsen takkede for præsentationen, der gav et godt indblik i de større udviklingstemaer, der er fokus på i afdelingerne med bemærkning om, dels uklarhed om

---

afdelingsmålenes understøttelse og sammenhæng til de besluttede institutmål, dels volumen af afdelingsmål, der kan vanskeliggøre styringen.

Direktøren svarede, at institutmålene ligger øverst i instituttets målhierarki, og at det er direktionens ansvar at sikre dels afsatte ressourcer, dels løbende opfølgning på institutmålenes gennemførelse. Afdelingsmålene er som udgangspunkt alene genstand for dialog mellem afdelingslederne og medarbejdere og vicedirektør og afdelingsleder. Dette centrale/decentrale målstyringskoncept sikrer, at der ikke er enkelt leder, der skal sikre sig overblik over alle mål. Det er ikke nyt at arbejde med afdelingsmål, men formatet for den løbende ledelsesrapportering er nyt.

Beslutning: Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning, og der vil i planlægning af bestyrelsens temadrøftelse blive skelet til de emner, som der blev redegjort for på dagens mødet.

---

#### **Kl. 15.40: Pause**

---

#### **4. Kl. 15.45: Debatten om menneskerettigheder (drøftelse)**

DIR

Bilag: 4.1 Forklæde med oversigt over deltagere i interessentanalysen

Kommentar: Bestyrelsen besluttede på sommerseminaret dels et institutmål om menneskerettighedernes legitimitet, dels et fortsat fokus på instituttets nationale arbejdsmetoder, og herunder navnlig forholdet mellem jura og politik. Med henblik på at kvalificere bestyrelsens drøftelse af disse forhold, har instituttet udarbejdet en interessentanalyse, som præsenteres på mødet. I forklædet (bilag 4.1) kan bestyrelsen finde interessentanalysen hovedkonklusioner ift. dels spørgsmålet om menneskerettighedernes legitimitet, dels spørgsmål om instituttets rolle i debatten.

Indstilling:

- Bestyrelsen drøfter resultaterne af interessentanalysen og træffer på den baggrund beslutning om den linje, instituttet fremadrettet skal følge i spørgsmålet om menneskerettighedernes legitimitet.

- 
- Bestyrelsen beder direktionen om til februar-mødet at udarbejde en handlingsplan for en kommunikationsindsats i lyset af interessentanalyse og bestyrelsens drøftelser heraf.

Drøftelse: Formanden introducerede punktet, der på dagens møde var delt op i to dele. Første del tog afsæt i interessentanalysen, og anden del var en drøftelse af, om der var anledning til at justere den strategiske beslutning om emnet fra september 2016. Formanden rejste i sin indledning, og i lyset af bestyrelsens løbende drøftelser om emnet, spørgsmål om, hvorvidt den strategiske linje skulle præciseres og tydeliggøres. Formanden henviste bl.a. til drøftelserne på sommerseminaret i september 2018, hvor behovet for at tydeliggøre en række væsentlige begreber i strategien blev fremført.

Direktøren præciserede, som det også fremgår af direktionens oplæg, at der, efter direktionens opfattelse, nu ikke længere er behov for at fastholde visse dele af beslutningen fra september 2016, da interessentanalysen støtter opfattelsen af, at indsatsen har båret frugt. Vicedirektør Louise Holck gennemgik derefter interessentanalysen.

Bestyrelsen takkede for et godt oplæg om resultatet af interessentanalysen, der gav et kvalificeret indspark til bestyrelsens vedvarende strategiske drøftelse om balancegangen i, at instituttet på den ene side kan bidrage til at kvalificere debatten om at reformere institutioner og andre forandringer af menneskeretten, og på den anden side agere vagthund i forhold til magthavere mv.

Bestyrelsen drøftede første del af analysen om den generelle opfattelse af debatten i plenum og anden del om instituttets rolle i to grupper.

Bestyrelsen noterede sig interessentanalysens billede af respondenternes generelle opbakning til menneskerettighederne, men bemærkede samtidig at udlændingeområdet stadig giver anledning til særlig debat. Bestyrelsen vil gerne på februar-mødet høre mere om den undersøgelse fra Amnesty International, der refereres til i interessentanalysen. Formanden opfordrede samtidig de medlemmer, der måtte

---

sidde inde med brugbar information om spørgsmålet til at fremsende denne til sekretariatet inden næste møde.

Bestyrelsen drøftede herefter instituttets rolle i debatten og indenfor emnet som sådan. Bestyrelsen erklærede sig enige i, at instituttet har bidraget til målet om at styrke menneskerettighederne og deres legitimitet ved at spille en aktiv rolle i dialogen om menneskerettighederne i Danmark.

Bestyrelsen drøftede instituttets såkaldte pragmatiske linje med et juridisk afsæt og noterede, at ordet "pragmatisk" kan give anledning til overvejelser, da det af nogle opfattes synonymt med "opportunisme" og et manglende fokus på rollen som vagthund. Det vil derfor formentlig være at foretrække, hvis den "pragmatiske linje" kan formuleres på en anden måde for eksempel inspireret af de formuleringer, Ombudsmanden anvendte på bestyrelsens seminar i september 2018.

Civilsamfundets betydning blev tillige drøftet og særligt blev fremhævet betydningen af, at instituttet kan sikre viden og juridiske analyser til brug for medlemmerne af rådet.

Herudover blev der afrapporteret fra de to arbejdsgrupper vedrørende de forskellige emner, som man ønsker at drøfte nærmere på de kommende møder i relation til instituttets fremadrettede linje.

Beslutning: Formanden sammenfattede hovedlinjerne i drøftelserne som følger:

- På de kommende bestyrelsesmøder vil det blive drøftet, hvordan instituttet fremover skal forholde sig i den fortsatte debat om menneskerettighedernes fremtid og fortsat uden at svinge rollen som vagthund.
- Henvisningen til, at 'instituttets linje kan føre til udvikling af menneskeretten i princippet både i udvidende og indskrænkende retning' m.v., er ikke længere aktuell.
- Instituttet skal fortsætte og styrke arbejdet for at sikre opbakning til menneskerettighederne bl.a. ved at klæde interessenter bedre på til at støtte menneskerettighederne i ord og handling, også selv om den enkelte interessent måtte være uenig med enkeltdele af menneskeretten.

- 
- Institutet skal fortsat være aktuel og dagsordenssættende.
  - Bestyrelsen vil fortsætte debatten om instituttets strategiske linje på dette område på de kommende møder.

Direktionen forelægger på mødet i februar dels Amnestyundersøgelsen med flere nuancer, dels et oplæg til den videre drøftelse eventuelt med en første skitse til en handlingsplan, således at sagen kan drøftes igen på maj-mødet med henblik på beslutning.

---

**5. Kl. 17.45: Formandens beretning (orientering)**

FMD

Bilag: Intet bilag.

Kommentar: Formanden aflagde beretning med fokus på:

- Udskydelse af direktørens evaluering til bestyrelsesmødet i maj, således at en ekstern konsulent kan få tid til at dykke ned i resultatet af en intern 360 graders evaluering samt analyserer på feedback fra eksterne aktørers vurdering af direktørens ledelse.
- Bestyrelsens deltagelse på rådsmøder 2019, jf. doodle. Bestyrelsen blev opfordret til at udfylde doodle, så bestyrelsens fortsatte tilstedeværelse på Rådsmøderne sikres.
- Møde med rådsformand Søren Laursen er blevet udskudt.
- Formandens deltagelse i julefrokostarrangement 15. dec., der også fremover er en god anledning til at få hilst på instituttets ansatte, og på bestyrelsens vegne takke for indsatsen.
- Svar på anmodning til Københavns Universitet om at genudpege Jørn Vestergaard som medlem af bestyrelsen afventes fortsat.
- Rigsrevisionens høringssvar vedr. bestemmelse i forretningsorden om fastlæggelse af bestyrelsens vederlag, hvor Rigsrevisionen anfører, at bestemmelse først og fremmest bør stå i vedtægten, hvorfor direktionen vil forelægge forslag til vedtægtsændringer dels på dette punkt, dels mhp. opfølgning på subkomitéens anbefalinger. Sekretariatet er ved at indhente oplysninger om det andet punkt, hvorefter forslag kan forelægges.

Indstilling: Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

---

---

Beslutning: Bestyrelsens tog orienteringen til efterretning.

- 
6. **Kl. 17.55: Direktørens beretning (orientering)** DIR  
Bilag: 6.1 Mediedækning 4. kvartal; 6.2 Mediedækning 2018

Kommentar: Direktøren aflagde kort beretning med fokus på Arbejdstilsynet statistisk udtrukket tilsynsbesøg i februar, som bestyrelsen orienteres mere om på næste møde.

Beretning om mediedækning 4. kvartal 2018 samt evaluering af den samlede mediedækning 2018 udskydes til næste bestyrelsesmøde grundet tidspres.

Beslutning: Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

- 
7. **Kl. 18.00: Nyt fra bestyrelsesmedlemmerne (orientering)** FMD  
Der blev fremhævet forskellige artikler og bøger, som kunne være relevante for bestyrelsen.

- 
8. **Kl. 18.05: Evaluering af dagens møde** FMD
- Bestyrelsen takkede for et godt møde, der var kendetegnet ved en god og disciplineret debat.
  - Formanden konstaterede, at selvom der opstår uenigheder undervejs, så arbejder bestyrelsen inden for en fælles retning og mod et fælles mål om at styrke menneskerettighederne.

- 
9. **Kl. 18.10: Eventuelt** FMD
- Formanden orienterede kort om et bebudet debatindlæg i Altinget ved tidligere direktør for instituttet, Morten Kjærum, som reaktion på forudgående interview med Jonas Christoffersen samme sted.

---

**Kl. 18.25-21.00: Nytårsmiddag på Undici**

---

## Kommende bestyrelsesmøder:

Dato	Tentative dagsordenspunkter
<b>28. feb.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Årsregnskab og revisionsprotokollat 2018</li><li>• Revideret budget 2019 (orientering)</li><li>• Evaluering af målopfyldelse af institutmål 2018</li><li>• Beretning til Folketinget 2018 (orientering)</li><li>• Fortsat drøftelse af debatten om menneskerettighederne</li><li>• Nationalt tema</li><li>• Internationalt tema</li></ul>
<b>28. maj</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bruttoliste over institutmål 2020</li><li>• 1. trimester regnskab og budget</li><li>• 1. trimester ledelsesinformation (personale, økonomi, strategi)</li><li>• Nationalt tema</li><li>• Internationalt tema</li><li>• 360° evaluering af direktøren</li><li>• Oplæg til handleplan og beslutning om instituttets fremadrettede linje ift. debatten om menneskerettighedernes fremtid</li></ul>
<b>27-28. sep.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vedtagelse af institutmål 2020</li><li>• Drøftelse af proces til udarbejdelse af ny strategi 2021-2024</li><li>• 2. trimester regnskab og budget</li><li>• 2. trimester ledelsesinformation (personale, økonomi, strategi)</li><li>• Arbejdsplan 2020</li><li>• Evaluering af bestyrelsens arbejde og bestyrelsens forretningsorden</li><li>• Nationalt tema</li><li>• Internationalt tema</li></ul>
<b>20. nov.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vedtagelse af budget 2020</li><li>• Bestyrelsens konstituering (formandskab og øu er på valg)</li><li>• Ny strategi</li><li>• Nationalt tema</li><li>• Internationalt tema</li></ul>