

REFERAT

DOK. NR. 19/00800-1

**MØDE I BESTYRELSEN, 28. MAJ 2019, KL. 15.00-20.00
NORDSKOV, INSTITUT FOR MENNESKERETTIGHEDER**

DELTAGERE

Universiteter

Jesper Lindholm

Sune Lægaard

Jørn Vestergaard

Louise Halleskov Storgaard

Karin Buhmann

Tim Jensen

Rådet

Dorthe Elise Svinth (fmd)

Mette Boye

Henriette Laursen

Andreas Kamm

Stig Langvad

Det Grønlandske Råd

Anita Hoffer (via video)

Medarbejderrepræsentant

Marvin Radford

Ekstern konsulent

Eva Zeuthen (pkt. 14)

Martha Elise Westenholz (pkt 14)

Direktion

Jonas Christoffersen

Louise Holck

Esben Geist

Ann Lisbeth Ingerslev

Eva Grambye

Andreas Klitgaard Bojsen (ref.)

AFBUD

Asim Latif

PUNKT	TID, EMNE, FORMÅL	ANSVARLIG, DEADLINE
1.	15.00: Godkendelse af dagsorden (beslutning) <u>Beslutning:</u> Dagsordenen blev godkendt med bemærkning om, at punkt 8 behandles før punkt 3.	FMD
2.	15.05: Godkendelse af referat (beslutning) <u>Bilag:</u> 2.1 Udkast til referat af bestyrelsesmøde d. 28. februar 2019. <u>Bemærkning:</u> Formandskabet har tilføjet et nyt punkt 14 ift. det udkast, sekretariatet udsendte den 4. april indeholdende en	FMD

PUNKT	TID, EMNE, FORMÅL	ANSVARLIG, DEADLINE
	<p>kort bemærkning om bestyrelsens separate drøftelse til sidst i mødet vedr. lederevaluering af og lønforhandling med direktøren.</p> <p><u>Beslutning:</u> Referatet blev godkendt.</p>	
3.	<p>15.10: Forslag til vedtægtsændring (beslutning) <u>Bilag:</u> 3.1 Vedtægt for IMR (med rettelsesmarkeringer); 3.2 Baggrundsnotat om forslag til vedtægtsændring.</p> <p><u>Kommentar:</u> Direktionen og formandskabet har udarbejdet et forslag til vedtægtsændring, i det der skal tilføjes bestemmelser om</p> <ul style="list-style-type: none"> i) fastlæggelsen af bestyrelsens vederlag jf. Rigsrevisionens høringssvar i januar. ii) præcisering af kriterier for afsættelse af bestyrelsesmedlemmer (se bestyrelsesreferat af 20/11). <p>De foreslåede ændringer har været drøftet i ØU, der indstiller dem til vedtagelse.</p> <p><u>Indstilling:</u> Bestyrelsen tiltræder forslag til vedtægtsændring.</p> <p><u>Beslutning:</u> Bestyrelsen vedtog vedtægtsændringerne, som nu sendes i høring hos Rigsrevisionen, hvorefter bestyrelsen endelig godkender i en skriftlig høring inden vedtægtsændringen forelægges udenrigsministeren til godkendelse.</p>	FMD
4.	<p>15.15: Opbakning til menneskerettighederne og opsamling på drøftelserne henover påsken vedr. Paludan-sagen (beslutning) <u>Bilag:</u> 4.1 Udkast til strategisk ramme; 4.2 Notat om Paludan-sagen; 4.3 Kommentar i Berlingske af 5. maj 2019</p> <p><u>Kommentar:</u> Formandskabet og direktionen har på baggrund af bestyrelsens drøftelser på de seneste møder udarbejdet et beslutningsoplæg om den strategiske retning i dialogen om menneskerettigheder (til afløsning af "Kollekole-doktrinen"). Det er målet med den strategiske linje, dels at instituttets rolle</p>	FMD

som vagthund tydeliggøres udadtil, dels at kommunikationsindsatsen skal være bredere.

Formandskabet foreslår, at der lægges op til en drøftelse på strategiseminaret om diverse problemstillinger, som Paludan-sagen har rejst. Dokument 4.2, der er udarbejdet til formanden på formandens anmodning, er vedlagt til bestyrelsens orientering, og vil indgå i materialet til brug for strategidrøftelsen. Vedlagt t.o. er også direktørens kommentar i Berlingske den 5. maj 2019 (bilag 4.3).

Indstilling:

- i. Bestyrelsen vedtager den strategiske ramme, som den fremgår af bilag 4.1.
- ii. Drøftelser af diverse dilemmaer, som Paludan-sagen rejser, indgår som punkt på strategiseminaret til september, herunder valg af retning ift. grænserne mellem politik og jura.

Drøftelse: Bestyrelsen kvitterede for et godt oplæg til drøftelse, og gennemgik herefter den strategiske ramme og særligt formuleringen i afsnit 2.5. Efter input fra alle de tilstedeværende medlemmer af bestyrelsen, der navnlig sigtede mod at tydeliggøre instituttets rolle som vagthund udadtil, udarbejdede formandskabet i samarbejde med direktøren en række forslag til justeringer, som bestyrelsen efterfølgende godkendte og som er ført til referat nedenfor.

Bestyrelsen drøftede herefter kort de dilemmaer og modstridende menneskeretligt hensyn, som direktøren havde forsøgt at skildre i lyset Rasmus Paludans ytringer og de voldelige reaktioner herpå.

Formandskabet rejste spørgsmålet om, hvilken proces bestyrelsen fremadrettet ønsker tilrettelagt af formandskabet, når der – som under påsken – opstår et ønske imellem de planlagte bestyrelsesmøder for udveksling af mange synspunkter på konkrete udmeldinger, der kan være af forskellig karakter. Formanden opremsede forskellige muligheder for håndtering bl.a. ved ekstraordinære møder både fysisk og via telefon. Det vil i givet fald kræve, at medlemmerne udviser interesse for noget sådan – også såfremt

behovet måtte opstå på helligdage. Formandskabet var klar til at påtage sig opgaven. Der blev udtrykt støtte til, at formandskabet kunne beslutte den proces, som formandskabet fandt mest hensigtsmæssig. I den forbindelse blev det nævnt, at det ikke skønnes hensigtsmæssigt, at bestyrelsesmedlemmer fortsætter en skriftlig drøftelse, når formanden har meddelt, at sagen behandles på et kommende møde. Ikke mindst af hensyn til, at alle bestyrelsesmedlemmer ikke nødvendigvis er klar over, at drøftelserne finder sted på mail.

Bestyrelsen kvitterede for, at direktøren havde taget kritik til efterretning, herunder ved at nuancere ytringsfriheden via faktaark, klummer mv.

Bestyrelsen besluttede, at spørgsmålet om instituttets arbejde i sager, hvor der ikke er tale om krænkelser af menneskerettighederne i juridisk forstand drøftes fra et strategisk perspektiv på september seminaret

Beslutning: Bestyrelsen besluttede, at den strategiske ramme for instituttets arbejde med at styrke opbakningen til menneskerettighederne i Danmark er som følger:

"Instituttet skal fremme og beskytte menneskerettighederne med udgangspunkt i grundloven og de af det internationale samfund til enhver tid anerkendte menneskerettigheder, jf. institutlovens § 2, stk. 4. Det er af hensyn til denne opgave og instituttets troværdighed væsentligt, at instituttet tager afsæt i de gældende rettigheder og forpligtelser i juridisk forstand og altid arbejder for at undgå overtrædelse af de menneskeretlige minimumsregler. Instituttet kan desuden – efter en konkret vurdering – anbefale indsatser med sigte på en bedre og aldrig ringere beskyttelse end den i juridisk forstand påkrævede minimumsbeskyttelse.

Instituttet arbejder uafhængigt for at skabe praktiske og varige forbedringer af konkret betydning for menneskers hverdag. Med udgangspunkt i de gældende rettigheder og forpligtelser søger instituttet derfor på en aktuel og praktisk måde at opnå størst mulig indflydelse på udviklingen i menneskeretsbeskyttelsen. Det kræver, at instituttet er nuanceret og samarbejder med omverdenen på en kritisk,

konstruktiv og realistisk måde, og er i åben dialog med alle uanset syn på menneskerettighederne.

Instituttet arbejder for både på kort og lang sigt at fastholde og øge opbakningen til menneskerettighederne, herunder ved at forklare de positive konsekvenser af menneskerettighederne – også når de bliver udsat for kritik.

Bestyrelsen og direktionen vil løbende drøfte og samarbejde om udmøntningen af den strategiske linje med respekt for bestyrelsens og direktørens/direktionens forskellige roller og ansvar.”

Bestyrelsen besluttede endvidere, at direktionen skal udarbejde oplæg til strategiseminar om dels et institutmål for 2020 målrettet ungeområdet (se også punkt 5), dels håndteringen af sager med krydsende hensyn, når der ikke er tale om menneskeretskrænkelser i juridisk forstand. Notatet i bilag 4.2 genudsendes til strategiseminar, og kan indgå i drøftelsen.

-
5. **16.15: Bruttoliste over institutmål 2020 (drøftelse)**
Bilag: 5.1 Bruttoliste over institutmål 2020; 5.2 Fremdrift på institutmål 2019

DIR

Kommentar: Direktionen vil - ligesom de seneste par år - på bestyrelsesmødet præsentere sine foreløbige tanker om institutmål 2020, således at bestyrelsen kan træffe en foreløbig beslutning om, hvilke mulige institutmål direktionen skal arbejde videre med frem til bestyrelsesmødet i september, hvor bestyrelsen skal træffe beslutning om institutmål 2020.

Direktionen har – navnlig med henblik på at forberede arbejdet med en ny strategi for tiden efter 2020 – iværksat en intern evaluering af fremdriften under strategi 2017-2020. Direktøren vil derfor indlede punktet med en kort mundtlig orientering om status for den nuværende strategis gennemførelse, herunder fremdrift på institutmål 2019 (jf. bilag 5.2). På det grundlag - og efter drøftelse med afdelingslederne – har direktionen identificeret en række potentielle strategiske fokusområder for 2020, som er nærmere beskrevet i bilag 5.1.

Indstilling: Bestyrelsen drøfter direktionens potentielle institutmål for 2020 med henblik på den videre forberedelse til bestyrelsesmødet i september.

Drøftelse: Formanden oplyste, at angivelsen af forslag til institutmål i appendiks under aktualitet vedr. menneskerettigheder og teknologi var en fejl. Formanden bemærkede tillige, at det fremgik af bilaget vedr. opprioritering af instituttets interne arbejde med strategisk HR, at der var et arbejde i gang med at opdaterer instituttets ledelseskodex. Dette vil efter drøftelse med direktøren blive forelagt bestyrelsen, da kodekset jo også gælder for bestyrelsen, og er af betydning for den strategiske udvikling af organisationen.

Bestyrelsens drøftede de foreslåede institutmål i med henblik på at vurdere, om nogle mål skulle slettes, justeres og/eller andre inddrages. På den baggrund og efter direktionens præsentation af de potentielle institutmål, bakkede bestyrelsen op om den prioritering af fokusområder, direktionen – efter drøftelse med den øvrige ledelse - havde indstillet. Bestyrelsen kom med en række bemærkninger og opklarende spørgsmål til hvert fokusområde samt spurgte konkret, om der var behov for mål om dels udarbejdelsen af den ny strategi, dels instituttets rolle ved afrapportering til særligt FN-systemet. Bestyrelsen drøftede endvidere, hvorvidt instituttets samarbejde med civilsamfundet evt. kan afspejles i et egentligt institutmål. Direktøren orienterede om, at instituttet i vidt omfang allerede samarbejder intensivt med civilsamfundet i det daglige arbejde, og tilbød at direktionen kan orientere nærmere herom på et kommende møde. Der blev henvist til, at det af bilag 4.1. under punkt 4.3. fremgår, at der skal gøres en indsats for at aktivere repræsentanter ud over medlemmerne i Rådet for Menneskerettigheder, og yderligere tanker om denne indsats var interessant at få med til strategiseminaret.

Beslutning: Bestyrelsen tiltrådte følgende fokusområder, som direktionen nærmere overvejer med henblik på endelig indstilling af institutmål 2020 på strategiseminaret:

- Vi vil være endnu mere proaktive og synlige på de helt aktuelle dagsordener, herunder hvad angår opbakningen til menneskerettighederne.

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

- Vi vil styrke indsatsen på børne- og ungeområdet med henblik på at sikre langsigtet opbakning til menneskerettighederne (se også dagsordens pkt. 4).
- Vi vil styrke vores lokale tilstedeværelse yderligere i prioriteringsområderne for at opnå størst mulig effekt af vores indsatser.
- Vi vil styrke vores strategiske fokusering ved at justere vores aktiviteter til profilerne for de otte internationale programmer.
- Vi vil gennemføre en organisationsanalyse for at optimere organiseringen af de administrative støttefunktioner.
- Vi vil styrke it-understøttelsen af instituttets arbejde.

Bestyrelsen besluttede endvidere, at direktionen til seminaret også kommer med et oplæg om, hvordan der i dag arbejdes med civilsamfundet, og hvordan implementering af punkt 4.3 hensigtsmæssigt kan se ud, hvorefter bestyrelsen vil vurdere, om der er et behov for et institutmål vedr. dette, evt. i tilknytning til et særligt indsatsområde.

Bestyrelsen besluttede endvidere, at direktionen på et passende tidspunkt i den kommende strategiproces inddrager spørgsmålet om instituttets rolle ved afrapportering til FN-systemet, herunder om instituttet får tilstrækkelig ud af de anvendte ressourcer.

6.	16.45: 1. trimester regnskab og prognose (orientering) <u>Bilag</u> : 6.1 Første trimester regnskab og prognose	DIR
-----------	---	-----

Kommentar: Institutet arbejder nu som bekendt efter en såkaldt trimester model, hvor regnskabsåret og opfølgning på institutmål opdeles i tre perioder. Første trimester strækker sig fra 1. januar til 31. april.

Første trimester regnskab viser et underskud på 700.000 kr. Prognosen for året viser for nuværende et mindre underskud på 100.000 kr.

ØU drøftede første trimester regnskab og prognose og fremdrift på institutmål 2019 på møde den 15. maj, hvorefter

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

direktionen udarbejdede det nu udsendte materiale, hvori der er taget højde for ØU's bemærkninger.

Indstilling: ØU indstiller, at bestyrelsen tager trimesterregnskab og prognose samt fremdrift på institutmål 2019 til efterretning.

Drøftelse: Direktøren gennemgik kort resultatet efter første trimester og konstaterede, at periodiseringen ikke har været præcis nok. Direktionen vil på den baggrund igangsætte handling nu med henblik på større korrelation mellem prognose og regnskab efter 2. trimester. Bestyrelsen kvitterede for orienteringen og udtrykte generel tilfredshed med dels direktionens opmærksomhed på at forbedre arbejdet med periodisering, dels selve udformningen af regnskab og prognosenotatet.

Beslutning: Bestyrelsen tog trimesterregnskab og prognose til efterretning med bemærkning om, at prognosen var meget positivt navnlig som følge af den styrkede fundraisingindsats.

17.00: PAUSE

7.	17.10: Programprofiler på internationalt område (orientering) <u>Bilag:</u> 7.1 Programprofiler på internationalt område	DIR
----	--	-----

Kommentar: Den internationale substrategi været en god strategisk ramme for instituttets internationale arbejde, hvilket bl.a. er kommet til udtryk gennem øget omsætning og UM's tilkendegivelser omkring instituttets udmøntning af rammeaftalen.

Substrategien blev imidlertid bevidst vedtaget uden klare milepæle, hvorfor der i stigende grad har været behov for at få konkretiseret målsætningerne inden for den overordnede ramme. Der er derfor i løbet af efteråret 2018 og foråret 2019 udviklet en række programprofiler, der konkretiserer indsatsen inden for den overordnede internationale strategi.

Direktionen vil på mødet kort redegøre for de forandringsmål under hver af de 8 programprofiler, som vil føde ind i drøftelsen

af dels af institutmål 2020 (se også pkt. 5), dels af en ny strategi (strategiseminar).

Indstilling: Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Drøftelse: Bestyrelsen kom med en række bemærkninger og opklarende spørgsmål til hver af programprofilerne.

Bestyrelsen udtrykte generelt stor tilfredshed med format, struktur og målsætninger i både programprofilerne og den ny årsrapport på internationalt område, der sikrer retning, gennemsigtighed og prioritering både internt og eksternt ift. donorer mv.

Bestyrelsen vil gerne på sigt dykke dybere ned i dels instituttets metode til måling af effekt, dels de resultater der affødes af de internationale prioriteringer som skildret i programprofilerne (jf. også forslag til institutmål 2020, se pkt. 5).

Beslutning: Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning og roste indsatsen for at styrke programprofilerne.

8. Nyt projekt om sikkerhed og menneskerettigheder i SAHEL (beslutning) FMD

Bilag: 8.1 Notat om mulig bevilling fra EU til projekt om sikkerhed og menneskerettigheder i SAHEL

Kommentar: Instituttet er i proces om mulig indgåelse af kontrakt svarende til i alt 80 mio. kr. over tre år. Se nærmere om formål mv. i bilag 8.1. Bestyrelsen orienteres nu, da beløbets størrelse vil kræve bestyrelsens godkendelse. ØU behandlede sagen på ØU møde den 15. maj 2019.

Indstilling: ØU indstiller, at bestyrelsen i) principgodkender projektet, som det er beskrevet i bilag 8.1, og ii) bemyndiger direktøren til at indgå kontrakten, såfremt han finder det forsvarligt ift. økonomi, administration og sikkerhed.

Drøftelse: Formandskabet bemærkede, at projektet naturligvis skal følge instituttets [antikorrupsions politik](#). Formandskabet bemærkede endvidere, at det kræver høj legitimitet at modtage tilbud om indgåelse af en kontrakt med det indhold og

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

den størrelse, og der var stor ros til det arbejde, medarbejderne har lagt for dagen.

Beslutning: Bestyrelsen principgodkendte projektet, som det er beskrevet i bilag 8.1, og bemyndigede direktøren til at indgå kontrakten, såfremt han finder det forsvarligt, og bestyrelsen orienteres herom.

9.	Kl. 17.40: Formandens beretning (orientering)	FMD
----	--	-----

Bilag: 9.1 Udkast til referat fra rådsmøde 8. maj 2019.

Kommentar: Formanden aflægger beretning bl.a. med fokus på:

- *Rådsmøde den 8. maj:* der henvises til udkast til referat og formanden orienterer om drøftelsen med rådsformanden om udviklingen af samarbejdet mellem bestyrelse og råd. Bemærk at rådsformanden ikke har haft lejlighed til at kommentere på udkast til referat.
- *Efterårsseminar:* seminaret afholdes på Severin Kursuscenter, Skovsvinget 25, 5500 Middelfart

Indstilling: Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.

Drøftelse: Bestyrelsesformanden orienterede om, at rådets formand har trukket sig pga. interne forhold i LGBT. Ny formand skal udpeges på møde den 4. september 2019. Når ny formand er udpeget, vil der blive taget kontakt mhp. et møde mellem de to formænd. Formanden har takket den afdøde formand for samarbejdet. Bestyrelsesformanden orienterede endvidere om, at bestyrelsen på seminaret dels har kickoff på udviklingen af ny strategi 2021-2024, herunder formentlig drøftelse af mission og vision, dels kan overveje at drøfte status for Danmarks arbejde i FN's menneskerettighedsråd. Formandskabet overvejer desuden eksterne oplægsholdere til strategiseminaret.

Beslutning: Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

10.	17.50: Direktørens beretning (orientering)	DIR
-----	---	-----

Bilag: 10.1 Mediedækning 1. kvartal 2019; 10.2 Notat om møde med Danske Bank

PUNKT	TID, EMNE, FORMÅL	ANSVARLIG, DEADLINE
	<p><u>Kommentar:</u> Direktøren aflægger beretning bl.a. med fokus på:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Første trimester:</i> Direktionen har i første trimester haft særligt fokus på debatten om menneskeretten, styrkelse af ledelsesinformation, afvikling af administrative byrder, internationale programprofiler, proces for vedtagelse af ny strategi og strategiske HRM. • <i>Mediedækning og kommunikation 1. kvartal 2019:</i> Se bilag 9.2. • <i>Møde med Danske Bank:</i> Instituttet anvender som mange andre offentlige institutioner Danske Bank. Bestyrelsen har tidligere besluttet, at følge udviklingen med Danske Bank i lyset hvidvaskningsskandalen. På den baggrund har direktøren gennemført et møde med Danske Bank ift. deres menneskeretlige forpligtigelser. <p><u>Indstilling:</u> Bestyrelsen tager orienteringen til efterretning.</p> <p><u>Beslutning:</u> Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.</p>	
11.	<p>18.00: Evt. (orientering) Intet til orientering.</p>	FMD
12.	<p>18.20: Nyt fra bestyrelsesmedlemmerne (orientering)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jørn Vestergaard har udgivet bogen ' Specialeskrivning for jurastuderende '. • Louise Halleskov Storgaard har fået bevilliget midler til at kortlægge det juridiske råderum ift. grænsekontrol og udsendelsescentre. • Andreas Kamm har udgivet bogen 'Den store udfordring. Erindringer fra 40 års liv med flygtninge'. 	FMD
13.	<p>18.25: Evaluering af dagens møde (orientering)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bestyrelsen udtrykte generel tilfredshed med det materiale og den forberedelse, der lå til grund for mødet, og mødets forløb. 	FMD
14.	<p>18.30: Lederevaluering af direktøren og status på årlig lønforhandling (beslutning) <u>Bilag:</u> Ingen</p>	FMD

Kommentar: Konsulent Eva Zeuthen, fra firmaet Zeuthen Storm, har på opdrag fra bestyrelsen gennemført lederevaluering af direktøren. Eva Zeuthen deltager på mødet under dette punkt og vil præsentere rapporten. Formanden redegør for status for den årlige lønforhandling med direktøren med henblik på beslutning om videre proces. Direktionen træder ud af lokalet.

Indstilling: Bestyrelsen drøfter lederevalueringen og træffer beslutning om videre proces ift. årlig lønforhandling med direktøren.

Drøftelse: [Formandskab] Inden direktionen forlod lokalet takkede formanden for alles konstruktive bidrag, som er værdsat, og havde man stadig spørgsmål til processen, var man selvfølgelig mere end velkommen til at kontakte formanden.

Eva Zeuthen gennemgik herefter hovedkonklusionerne i den gennemførte 360 graders lederevaluering af direktøren i naturlig forlængelse af lederevalueringen fra 2015. Direktøren havde dagen før fået præsenteret samme hovedkonklusioner. Bestyrelsen drøftede præsentationen. Herefter forlod konsulenterne mødet, og bestyrelsen drøftede den videre proces. Endvidere behandlede bestyrelsen punktet vedr. den årlige lønsamtale med direktøren, som forestås af formanden.

Beslutning: [Formandskab] Den gennemførte lederevaluering og bestyrelsens behandling heraf vil indgå som grundlag for samtalen mellem direktøren og bestyrelsesformanden. Bestyrelsen besluttede tillige den videre proces for den årlige lønsamtale med direktøren og vedtog et mandat herfor.

20.00: TAK FOR I DAG

Kommende bestyrelsesmøder:

Dato	Foreløbige dagsordenspunkter
27-28. sep.	<u>Faste punkter</u> <ul style="list-style-type: none">• 2. trimester regnskab, prognose og øvrig ledelsesinformation• Vedtagelse af institutmål 2020 <u>Strategi 2021-2024</u> <ul style="list-style-type: none">• Proces for udarbejdelse af ny strategi 2021-2024• Indledende drøftelse af enkelte forhold <u>Bestyrelsen</u> <ul style="list-style-type: none">• Evaluering af bestyrelsens arbejde• Justering af forretningsorden (bl.a. i lyset af vedtægtsændring)• Arbejdsplan 2020
20. nov.	<ul style="list-style-type: none">• Vedtagelse af budget 2020• Bestyrelsens konstituering (formandskab og øu er på valg)• Ny strategi