

Referat fra forretningsudvalgets møde 11. april 2019

Til stede

Fra forretningsudvalget:

Agi Csonka, forkvinde
 Peter Kellermann Brandorff, næstformand (fra kl. 16)
 Birgit Buddegård
 Ilse Fjalland
 Juliane Marie Neiiendam
 Marina Janell, observatør, forkvinde for DFUNK

Fra sekretariatet:

Christian Friis Bach, generalsekretær
 Vibeke Bach Madsen, sekretær for udvalget
 Anne Mette Barfod, CFO under pkt. 2 og 3
 André Clerici, Risk Management Coordinator under pkt. 4
 Mia Neumann, Head of Compliance Sekretariat under pkt. 5
 Annette Spanggaard, Direktør of Kommunikation & Fundraising under pkt. 6

Gæster under punkt 2

Michael Bach, valgt repræsentant i revisionsudvalget
 Christian Dalmose Pedersen, ekstern revision (Deloitte)
 Henrik Wellejus, ekstern revision (Deloitte)

Afbud

Kim Simonsen
 Rasmus Larsen Lindblom

Dagsorden

	Punkter		Indhold
1)	Godkendelse af dagsorden	Beslutning	Bemærkninger til dagsorden
2)	Godkendelse af årsrapport 2018 v/ Anne Mette Barfod, CFO og ekstern revision	Drøftelse og beslutning	Bilag til punktet: 2 Godkendelse af Årsrapport 2018 og indstilling til disponering af årets resultat 2.1 Udkast til årsrapport 2018 2.2 Protokollat for årsrapport 2018 Forretningsudvalget kommenterer og godkender årsrapporten, der efterfølgende fremlægges til godkendelse på repræsentantskabsmødet d. 23. maj 2019. Under dette punkt deltager revisionskomitéen og eksterne revisorer.

	Punkter		Indhold
3)	Budgetopfølgning jan-febr. 2019 v/ Anne Mette Barfod, CFO	Orientering og drøftelse	
4)	Risk Management Report v/ André Clerici, Risk Management Coordinator	Orientering, drøftelse	Annex for the item Presentation of <i>Risk Management Report</i> . The report includes: <ul style="list-style-type: none"> • Global Strategic risks • Top 10 Risks that affect country level operations Ad-hoc risk management tasks (e.g. Risk Maturity Assessment) This report is important input for strategic considerations and actions.
5)	Code of Conduct Reporting Mechanism (CoCRM) Annual Report 2018 v/ Mia Neumann, Head of Compliance Secretariat	Orientering, drøftelse	Bilag Præsentation af CoCRM årsrapport for 2018. Denne rapport er vigtigt input til strategiske overvejelser og handlinger.
6)	Status på branding proces v/ Annette Spanggaard, Direktør of Kommunikation & Fundraising	Drøftelse og beslutning	Bilag Præsentation af de foreløbige forslag til narrativ, tagline og logo. Indstilling til FU om samlende navn for organisationen, herunder muligheden for at benytte sub-brands. FU godkender retning og ramme og fastlægger, hvad der skal præsenteres for repræsentantskabsmødet.
	PAUSE		
7)	Endeligt udkast til oplæg om DFHs fremtidige organisering samt vedtægtsændringer v/ Agi Csonka	Drøftelse og beslutning	Bilag Udkastet er tilrettet efter drøftelser på det ekstra møde 25. marts. FU godkender det oplæg, der skal sendes til repræsentantskabet samt deraf følgende evt. ændringer af vedtægter.
8)	Status på situationen i organisationen: Igangværende og forestående udviklingsinitiativer v/ Agi Csonka, Christian Friis Bach	Orientering, drøftelse	Der er aktuelt en del store strategiske udviklingsinitiativer i gang og på vej: DRC Dynamics, branding proces, globalisering af klagemekanisme mm. Dertil kommer at især Integrationsområdet er under pres. FU følger udvikling og orienteres om aktuel status.
9)	Udkast dagsorden til Repræsentantskabsmøde den 23. maj 2019	Beslutning	Bilag FU tager et sidste kig på dagsordenen for Repræsentantskabsmødet. Der er mulighed for at indsende forslag til punktet <i>Indkomne forslag</i> frem til og med 2. maj 2019.

	Punkter		Indhold
10)	Meddelelser fra Formanden og skriftlig orientering fra udvalg	Orientering	
11)	Eventuelt		

Ad 1) Godkendelse af dagsorden

Dagsordenen kunne godkendes som ovenfor.

Ad 2) Godkendelse af årsrapport 2018

Udsendt som bilag 2 var *Godkendelse af Årsrapport og disponering af årets resultat*, bilag 2.1 *Årsrapport 2018* samt bilag 2.2 *Revisionsprotokollat til årsrapporten for 2018*.

Under dette punkt deltog repræsentanter fra revisionsudvalget: Michael Bach, valgt repræsentant i revisionsudvalget samt Christian Dalmoose Pedersen og Henrik Wellejus, ekstern revision (Deloitte).

Anne Mette Barfod, CFO, gennemgik årets resultat som viser, at DRC gik ud af 2018 med indtægter på 3,1 mia. kr. Indtægterne er på niveau med den i 2017 svarende til et fald i 2018 på under 0,3%. Resultatet af året blev negativt med 46,5 mio. kr. Det har påvirket egenkapitalen negativt med et fald på over 10%, så egenkapitalen udgør 394 mio. kr. ved udgangen af 2018.

Indtægterne er påvirket af det faldende aktivitetsniveau i Danmark på integrationsområdet, mens det internationale område stadig er i vækst.

De internationale aktiviteter udgør således over 2,6 mia. kr. og hermed bidrager til næsten 85% af den samlede indtægt mod knap 80% i 2017. Det svarer til en vækst på 5% i forhold til 2017.

Årets indtægt på integrationsområdet er negativt med 26% i forhold til 2017. Der har været omfattende tilpasninger for at imødegå denne forandring, og antallet af årsværk i Integration er blevet reduceret med 53% i forhold til 2017. Samlet set har integrationsområdet i 2018 bidraget med et negativt resultat på 16 mio. kr.

De strategiske investeringer er øget fra 110 mio. kr. i 2017 til 125 mio. kr. i 2018, hvor DRC Dynamics i 2018 tegner sig for de 50 mio. kr.

Valutaområdet er i 2018 positivt med kursgevinst på knap 11 mio. kr., og udgør under 0,5% af den samlede omsætning og er en kendt risikofaktor specielt på det internationale område.

Endelig har der været en stigning i konstaterede tab/hensættelser på det internationale arbejde, som ikke dækkes af donormidler på 11 mio. kr. Den primære årsag til denne stigning er, at flere af de lande, vi opererer i, har indført beskatning af humanitært arbejde. På integrationsområdet er der hensat 3 mio. kr. til dækning af udgifter til lærernes løn som en konsekvens af den vedtagne overenskomst på lærernes område. Denne stigning har ligeledes en negativ påvirkning på årets resultat.

Disponering af årets resultat

Det indstilles, at årets resultat disponeres således:

	Mio. kr.
Reserverede til strategiske tiltag, forbrug 2018	-19.775
Reserveres til strategiske tiltag 2019	1.775
Træk på disponible midler	-28.503
Resultatdisponering i alt	-46.403

Efter ovenstående resultatdisponering udgør den reservede andel af egenkapitalen i alt 9.775 mio. kr. – heraf 8 mio. kr. til Nødhjælpapuljen.

⇒ **Beslutning:** Forretningsudvalget godkendte forslag til disposition af resultatet og underskrev revisionsprotokollat til årsrapporten for 2018. Årsrapporten kunne godkendes efter få rettelser i tekstdelen.

Ad 3) Budgetopfølgning jan-febr. 2019

Anne Mette Barfod, CFO, gav økonomisk status ultimo marts 2019.

På grund af den igangværende implementering af DRC Dynamics er det ikke pt. muligt at trække valide data fra systemet. I stedet har man en løbende kontakt med de operationelle enheder og lande.

I den internationale operation har de regionale direktører gennemgået kontrakter og angivet en prognose fra marts, der viser at indgåede kontrakter ser lovende ud, men at man på den anden side er bekymret over det manglende præcise overblik over forbrug i lyset af Dynamics implementeringen.

Integration er aktuelt i gang med at sikre tilpasninger som medfører af det politiske indgreb ift. FVU undervisningen på Lærdansk. Her forventes halvering i omsætning og en markant effekt på bundlinjen.

Dynamics

Systemet har alle funktionaliteter, organisationen har ønsket, og det er vist, at der er 'hul igennem'. Systemet er måske ikke helt så brugervenligt, som man kunne ønske sig, da det har været en fast beslutning af gå efter en standard model og lave så få tilpasninger som muligt.

Der har vist sig behov for yderligere støtte til implementeringen og arbejdes derfor aktuelt på et nyt budgetforslag, som skal sikre fuld implementering.

Forretningsudvalget gav sin fulde opbakning til at gøre alt, hvad der er nødvendigt for at få alle dele af systemet til at virke optimalt og sikre fuld implementering.

⇒ **Beslutning:** Forretningsudvalget ønskede at få et overblik over alle investeringsprojekter for 2019, tidsplaner og hvor langt man aktuelt er, da det må overvejes, om nogle projekter kan stoppes eller udskydes. Dette dels pga. den aktuelle økonomiske situation, men også for at sikre det nødvendige fokus på og ro til implementeringen af DRC Dynamics.

Ad 4) Risk Management Report

Udsendt som bilag 4 var *Risk Management 2018*, bilag 4.1 *Risk Management Cycle* samt bilag 4.2 *Risk Register QA*.

André Clerici, Risk Management Coordinator, gennemgik hovedpunkterne i årets Risk Management rapport, der alene dækker den internationale operation.

Den samlede risikoprofil for DRC afspejler niveauet af risici, vi skal være villige til at tage for at udføre vores mandat. Den internationale operations bevidsthed om risici og fordelene ved at styre dem i et tidligt stadium er vokset dramatisk siden udrulningen af *Risk Management Framework*.

De vigtigste risici synes at stamme fra centralt initierede initiativer som implementering af *Mixed Migration Center* og DRC Dynamics.

Rapporten baserer sig på landekontorenes registrering af risici. På den baggrund opsummeres *Global Risk Trends Analysis*, der indarbejder alle større udfordringer, DRC mødte i 2018 og som forventes at fortsætte igennem 2019. Landeoperationernes risici er samlet i følgende 6 risiko områder:

- 1) Begrænset adgang; det være sig relateret til politisk juridisk eller sikkerhed
- 2) Donor *compliance* især udfordringerne omkring konflikter mellem lovgivning og donorkrav samt intern kapacitet
- 3) Code of Conduct; både hvad angår overtrædelser og mangler i dem interne rapporteringsmekanisme
- 4) Sikkerhedshændelser; herunder manglende overholdelse af nødvendige minimumsstandarder
- 5) Juridisk *compliance*; selv om nogle af risiciene ikke bør betragtes som sådan, er der stadig megen opmærksomhed og kompleksitet, der skal håndteres i relation til registrering og skatter
- 6) Partnerskaber; med øgede forventninger om at opnå gevinster ved partnerskaber og netværk opstår bekymringer med risici

Ud over *Global Risk Trends Analysis* er 2 risikoområder blevet identificeret og adresseret fra HQ, og vil kræve yderligere opmærksomhed i 2019:

- Et stigende antal projekter, der involverer udstationering af personale, det være sig DRC-personale, frivillige eller tjenesteudbydere uden for den almindelige DRC International Operations
- Udfordringer med implementering af DRC Dynamics

Slutningen af 2018, starten af 2019 har været dedikeret til forbedringer af den nuværende *Risk Management Cycle* med to primære mål:

- En bedre integration med International afdelings strategiske årshjul
- Forbedret konsistens og brug af risiko registrene for at muliggøre bedre opfølgning og respons på de identificerede risici

⇒ **Beslutning:** Forretningsudvalget tog *Risk Management rapporten for 2018 til efterretning med et ønske om, at man noterede håndteringen af GDPR som en mulig risiko, indtil man har afklaret, hvordan DRC skal forholde sig til GDPR og 3. lande.*

Ad 5) Code of Conduct Reporting Mechanism (CoCRM) Annual Report 2018

Udsendt som bilag 5 var *Cover Note, Code of Conduct Reporting Mechanism Annual Report 2018*, bilag 5.1 *DRC Code of Conduct Reporting Mechanism Annual Report 2018* samt bilag 5.2 *Integrated, Cross functional workplan for the Code of Conduct 2019*.

Mia Neumann, Head of Compliance Secretariat, gennemgik hovedpunkterne i årsrapport for Code of Conduct Reporting Mechanism (CoCRM), der alene dækker den internationale operation.

Der er et fortsat stigende antal klager, og målgruppen er nu den anden mest rapporterende. Dette betragtes som en succes og bevis for, at klagemekanismen er nået længere ud og bedre implementeret. I Gate A (landeoperationernes håndtering af klager) er der således sket en stigning i antallet af klager fra 137 i 2017 til 252 i 2018. I Gate B (hovedkontorets håndtering af klager) er stigningen fra 57 i 2017 til 110 i 2018.

Øvrige resultater kan opsummeres som:

- Som en del af initiativet *OPEN DRC* har vi siden oktober 2018 offentliggjort et månedligt opdateret online dashboard med nøgletal for CoCRM på DRC's hjemmeside.

- Vi modtog midler fra Færch Foundation i slutningen af 2018 til at styrke det opsøgende arbejde målrettet medarbejdere og målgruppen gennem udvikling af målrettede træningspakker.
- EMT (Executive Management Team) besluttede I foråret at udvide Code of Conduct og CoCRM til også at omfatte den danske operation og HQ ansatte, som en del af *ONE DRC*.
- *Safeguarding* gennem hele ansættelsen (fra annoncering over ansættelse til fratrædelse) er indført med en ledsagende værktøjskasse. En politik for børne *safeguarding* er udviklet og vedtaget som en del af dette øgede fokus.

Rapportens primære anbefalinger er:

- 1) Sikre at landeoperationerne har handlingsplaner, som understøtter overholdelse af standarderne beskrevet i *Operations Handbook*, herunder initiere opfølgning på udvalgte lande.
- 2) CoCRM-databasen skal indgå som særskilt projekt i den bredere digitaliseringsindsats i organisationen. Ressourcesituationen i både Gate B og Gate A bør overvåges nøje, og der skal gøres en indsats for at strømline opsætningen for at sikre større effektivitet.
- 3) Transparens i CoC sager bør udvides til at omfatte eksempler på sager, der bedre illustrerer, hvad organisationen anser for alvorlig forseelse. Øget gennemsigtighed vil understøtte områder som beskyttelse mod seksuel udnyttelse og misbrug (PSEA), da eksempler på uacceptabel adfærd sandsynligvis vil være mere forståelige end politikker i håndbøger, der forklarer DRC's holdning til SEA og seksuelle overgreb mere generelt.
- 4) Organisatorisk fokus på korruption og bedrageri bør forbedres, da det er det område, hvor der er flest klager. Der er god inspiration at hente om, hvordan man kan udnytte tværorienteret ekspertise og ressourcer, fra det vellykkede og produktive samarbejde mellem HR og CoC teamet omkring *safeguarding* og PSEA.

⇒ **Beslutning:** Forretningsudvalget tog CoCRM rapporten for 2018 til efterretning med et ønske om, at man beskriver forskellen på Gate A og Gate B, så eksterne bedre kan forstå opbygningen af klagemekanismen.

Ad 6) Status på branding proces

Udsendt som bilag 6 var *Anbefaling til Forretningsudvalget vedr. nyt brand i Dansk Flygtningehjælp, inkl. nyt navn* samt bilag 6.1 *Præsentation fra morgenmøde for medarbejdere*.

Annette Spanggaard gav status på den igangværende branding proces.

En tværorienteret arbejdsgruppe har udarbejdet udkast til narrativ og tagline, som netop er sendt i høring mere bredt i organisationen med deadline slut april. På baggrund af input fra organisationen vil arbejdsgruppen og kommunikationsfaglige eksperter udarbejde et endeligt forslag til godkendelse. Efter dette følger beslutning om logo.

Det ligger dog klart at en samlet brand-identitet og fortælling kræver et enslydende navn. Derfor anbefaler EMT, at vi holder fast i det brand, som allerede er kendt i 85 % af organisationen – nemlig DRC – og som allerede er velkendt og anerkendt hos vores institutionelle donorer. Hvor det vil være forretningsmæssigt nødvendigt vil der være mulighed for at tilføje subbrands som fx Lærdansk, Dansk Flygtningehjælp og Danish Demining Group. Dvs. 'DRC – Lærdansk'. På den måde bliver organisationen forbundet bedre og får øget kendskabet til DRC.

Der har været rejst bekymring i organisationen omkring tidsplanen for implementering af nyt brand, ikke mindst hvis det skal ske samtidig med at organisationen har fuldt fokus på implementering af DRC Dynamics. For at imødekomme de rejste bekymringer er det fastlagt og tydeliggjort, at implementering af nyt brand vil ske i slutningen af 2019 / starten af 2020 i forbindelse med lancering af ny hjemmeside, samt

at implementeringen vil foregå løbende i landeoperationerne, efterhånden som man skal indkøbe / forny materialer med logo og tagline.

⇒ **Beslutning:** Forretningsudvalget bakker op om arbejdet med nyt brand, så organisationen kan få fuldt udbytte af og stå stærkt som fortaler og ift. mulighederne for at rejse midler. Men FU lægger stor vægt på, at ledelsen lytter til bekymringerne i organisationen og vil således ikke presse noget igennem, som skaber bekymring eller rammer organisationen økonomisk. FU understreger, at implementeringen af Dynamics er topprioritet.

Ad 7) Endeligt udkast til oplæg om DRC's fremtidige organisering samt vedtægtsændringer

Udsendt som bilag 7 var *Fremtidig organisering af DRC's Forretningsudvalg*.

Der var enighed om få konkrete rettelser til det udsendte bilag 7.

I forbindelse med drøftelser om den fremtidig organisering af forretningsudvalget berørte man den meget store betydning de knap 8.000 frivillige i Danmark har for organisationens samlede arbejde i Danmark og ikke mindst helt konkret for flygtninge og indvandrere.

Igennem de senere år er der oparbejdet et stærkt fællesskab om, at de frivillige foreninger er **en del af** Dansk Flygtningehjælp og således aktivt medvirker i og bidrager til den løbende udvikling af organisationens arbejde (metoder, politikker, indsatser) til gavn for flygtninge og indvandrere.

Den nuværende formulering i §8 ("frivilligrupper og frivilligrådgivninger, der har samarbejdsaftaler med") signalerer en adskillelse og afstand til det frivillige arbejde, som hverken har baggrund i virkeligheden eller er et ønskværdigt signal.

⇒ **Beslutning:** Efter få rettelser godkendte Forretningsudvalget såvel oplæg til repræsentantskabet om fremtidig organisering af forretningsudvalget som forslag til ændring af vedtægternes §12 desangående. Yderligere ønskede forretningsudvalget at der blev lavet udkast til ændring af vedtægternes §8, således at det fremgår, at de lokale frivillige foreninger er en del af Dansk Flygtningehjælp.

Ad 8) Status på situationen i organisationen: Igangværende og forestående udviklingsinitiativer

Efter en redegørelse for og drøftelse af den konkrete situation i DRC, konkluderede forretningsudvalget, at DRC aktuelt står i en særdeles vanskelig situation med en del uro knyttet til for mange samtidige initiativer, der trækker hårde veksler på organisationens ressourcer, samtidig med, at der er udfordringer med implementeringen af Dynamics. Dertil kommer at ikke mindst integrationsområdet er presset af politiske ændringer og tiltag, som rammer operationen og medarbejderne hårdt.

Forretningsudvalget understregede, at der i den aktuelle situation er brug for

- 1) Fælles retning og god dialog i ledelsen
Så der er råderum til lederne til at håndtere situationen, og så der bliver lyttet og taget bestik af vurderingen af situationen, og taget de fornødne skridt til
- 2) At skabe ro i organisationen
Der skal være respekt for, at organisationen er presset. Implementering af DRC Dynamics har første prioritet. Der skal ikke sættes flere ny tiltag i gang, og det bør vurderes, om aktuelle udviklingsprojekter skal sættes på hold.

3) Kommunikation om situationen

Al kommunikation bør have fokus på at skabe ro og retning med fokus på de nødvendige prioriteringer.

Ad 9) Udkast dagsorden til Repræsentantskabsmøde den 23. maj 2019

Udsendt som bilag 9 var *Udkast til dagsorden for Repræsentantskabsmødet 23. maj 2019.*

⇒ **Beslutning:** Forretningsudvalget kunne godkende udkastet til dagsorden med en tilføjelse om vedtægtsændring til §8 (som besluttet under pkt. 7). Derudover ønskede Forretningsudvalget hurtigst muligt at modtage forslag til dato for repræsentantskabsmøde i 2020.

Ad 10) Meddelelser fra Formanden og skriftlig orientering fra udvalg

Status ansættelse af international direktør

Til stillingen som "International Direktør – EVP (Executive Vice President)" var ansøgningsfristen 5. april 2019. DRC har, som i tidligere direktøransættelser, valgt rekrutteringsfirmaet Hudson til at supportere ansættelsesprocessen. Hudson har under jobopslagsperioden fundet og interviewet relevante kandidater. Der er indkommet 65 ansøgninger, der er lavet en longlist på 23 personer, som alle er blevet kontaktet. Der er en shortlist på 6-7 kandidater. Der forventes interviews start maj og indstilling af kandidat til FU forventes senest udgangen af juni.

Tyrkiet – retssag vedr. krav om betaling for frivillige flygtninge

DRC har tabt retssagerne og vurderer, det ikke vil gavne at gå videre i retssystemet. Det undersøges, om der er muligheder for politiske forhandlinger angående sagen. De er allerede hensat midler til tabet, så økonomisk vil der ikke være yderligere negativ påvirkning.

Repræsentantskabsmøde

Indkaldelsesbrev til møde i Repræsentantskabet udsendt 21. marts. Tilmeldinger til mødet kommer løbende. Deadline for at stille forslag er 3 uger før selve Repræsentantskabsmødet. Dagsorden og bilag til mødes forventes udsendt senest 8. maj.

Kronprinsesse besøg

Tirsdag den 19. marts mødtes Agi, Christian og Annette Spanggaard med Kronprinsesse Mary, Dansk Flygtningehjælps protektor, for at drøfte:

- Rejse til et internationalt projekt slut 2019 eller start 2020
- Videoptagelse af Kronprinsessen til brug på DRC social medias
- Deltagelse i foredrag over for DRC's største donorer og andre vigtige begivenheder

Ad 11) Eventuelt

Intet til eventuelt.

FU møder i 2019

FU/3 23. maj kl. 16-17 efterfulgt af repræsentantskabsmøde
FU/4 3. juni kl. 15-18
FU/5 18. september kl. 15-18
FU/6 13. november kl. 15-18
FU/7 5. december kl. 15-18 med efterfølgende julearrangement