

Referat fra møde i DRC's bestyrelse d. 26. februar 2026

Til stede

Fra bestyrelsen:

Carsten Stendevad, forperson
Caroline Tromer Dragsdahl
Charlie Brown, medarbejderrepræsentant
Henrik Bodskov
Kim Simonsen
Nilüfer Sahin
Nina Boel
Torben Huss (fra 16:00)
Ulla Næsby Tawiah, næstforperson
Vagn Berthelsen
Mahmoud Mohamad, observatør (næstforperson i DFUNK)

Afbud:

Rasmus Stuhr Jakobsen

Fra sekretariatet:

Charlotte Slente, generalsekretær
Vibeke Bach Madsen, sekretær for bestyrelsen
Pia Løvengren Ravn, ED for Finance, Risk, It, Supply chain, Commercial contracts, under punkt 3, 4, 5
Eva Grambye, ED for Strategy, Program & Results, under punkt 6

Fra den eksterne revision

Christian Dalmose Pedersen, under punkt 5
Thomas Holm Christensen, under punkt 5

Afbud fra revisionsudvalget

Finn Schwarz, under punkt 5
Michael Bach, under punkt 5

Dagsorden

	Pointer		Indhold
1)	Godkendelse af dagsordenen og velkommen til Nilüfer Sahin og Mahmoud Mohamad / Carsten Stendevad	Afgørelse	Velkommen til Nilüfer Sahin, det nye bestyrelsesmedlem og Mahmoud Mohamad, som er den nye observatør fra DFUNK.
2)	Erklæring om interessekonflikt / Carsten Stendevad	Afgørelse	Bestyrelsesmedlemmer erklærer, om de har interessekonflikter i forbindelse med emner, der blev drøftet på mødet.
3)	Finansiell briefing / Pia Løvengren Ravn, ED for Finance, Risk, It, Supply chain, Commercial contracts	Information	Bilag 3.0 Cover note financial briefing Bestyrelsen får præsenteret for budgetopfølgning på budgettet for januar-november 2025 samt foreløbige prognoser for resultaterne for 2025.
4)	Strategiske investeringer finansieret fra reserverne / Pia Løvengren Ravn, ED for Finance, Risk, It, Supply	Information	Bilag 4.0 Cover note Strategic investments from the reserves Bilag 4.1 Strategic investments for approval

	Pointer		Indhold
	chain, Commercial contracts		Bestyrelsen vil drøfte godkendelsen af brugen af begrænsede reserver, der er øremærket til finansiering af strategiske investeringer.
5)	Risici, som DRC står overfor: drifts-, finansielle og organisatoriske risici / Pia Løvengren Ravn, ED for Finance, Risk, It, Supply chain, Commercial contracts	Briefing-afgørelse	Bilag 5.0 Cover note for Annual Risk Report 2025 Bilag 5.1 Annual Risk Report 2024 Follow Up Bilag 5.2 Annual Risk Management Report 2025 Bilag 5.3 Annual Risk Report 2025 Presentation Bestyrelsen vil blive orienteret om hovedelementerne i den årlige risikorapport og ledelsens respons. Rapporten giver væsentlig input til strategiske overvejelser og handlinger. Revisionsudvalget inviteres til at deltage i dette punkt.
	PAUSE.		
6)	DRC's kommende strategi / Ulla Næsby Tawiah og Eva Grambye, ED-strategi, program og resultater	Information	Bilag 6.0 Cover note for DRC Global Strategy Development Bilag 6.1 DRC Response Framework Bilag 6.2 DRC Theory of Change Bilag 6.3 Strategic Focus Areas – still in process De to repræsentanter, der følger DRC's globale strategiudviklingsproces, vil give en opdatering på udviklingen indtil nu.
7)	Udkast til dagsorden for Repræsentantskabets møde den 15. juni 2026 / Carsten Stendevad	Afgørelse	Bilag 7.0 Cover note for the annual meeting of the Council Bilag 7.1 Draft agenda for the annual meeting of the Council on 15 June 2026 Bestyrelsen skal godkende udkastet til dagsordenen, som sendes til medlemsorganisationerne sammen med indkaldelsen til mødet – inklusive dagsorden – senest to måneder før mødet.
8)	Information fra forpersonen og generalsekretæren	Information	
9)	Eventuelt		
	Opsummering efter mødet		Formålet er at evaluere kvaliteten af bestyrelsesmødet og at forpersonen skal orientere bestyrelsen om sin igangværende dialog med SG og EMT.

Ad 1) Godkendelse af dagsordenen og velkommen til Nilüfer Sahin og Mahmoud Mohamad

Forpersonen bød velkommen til Nilüfer Sahin, nyudnævnt medlem af bestyrelsen, og Mahmoud Mohamad, ny observatør i bestyrelsen, der repræsenterer DFUNK, DRC's ungdomsorganisation.

Dagsordenen blev godkendt som beskrevet ovenfor.

Ad 2) Erklæring om interessekonflikt

Forpersonen anmodede bestyrelsen om at oplyse, om de har interessekonflikter i forhold til de punkter, der blev drøftet på mødet.

Ingen havde nogen interessekonflikt at erklære.

Ad 3) Finansiell briefing

Følgende bilag var sendt til bestyrelsesmedlemmerne: Bilag 3.0 *Cover note financial briefing*

Pia Løvengren Ravn, Executive Director for Finance, Risk, It, Supply chain, Commercial contracts, præsenterede det aktuelle finansielle vurdering af 2025. Årsafslutningen er stadig i gang; derfor skal tal betragtes som vejledende.

Resultatet for 2025 forventes at blive negativt, især på grund af valutakurserne.

Likviditeten forbliver stærk og på et gunstigt niveau.

⇒ **Opsamling:** Bestyrelsen udtrykte sin tak for briefing og især for følgenoten, der inkluderede en mere detaljeret forklaring til briefing, inklusive risikovurdering. Bestyrelsen ser frem til at modtage de endelige tal for 2025.

Ad 4) Strategiske investeringer finansieret fra reserverne

Følgende bilag er sendt til bestyrelsesmedlemmerne:

Bilag 4.0 Cover note Strategic investments from the reserves

Bilag 4.1 Strategiske investeringer til godkendelse

Pia Løvengren Ravn, Executive Director for Finance, Risk, It, Supply chain, Commercial contracts, introducerede punktet og mindede bestyrelsen om, at der ved udgangen af 2024 var reserveret 20 millioner DKK i egenkapital til strategiske investeringer.

Executive Management Team (EMT) har afsluttet den første runde af gennemgange af forslag indsendt under Strategic Investment Reserve for 2026. Fire forslag blev vurderet ud fra de kriterier, som tidligere var godkendt af bestyrelsen og EMT, herunder krav om tværorganisatorisk effekt, positiv forretningscase og strategisk tilpasning.

To forslag blev godkendt af EMT til indsendelse til bestyrelsen til godkendelse: et privat fundraising-initiativ og et AI-acceleratorprojekt præsenteret med forretningscases, risikostyring og forventede resultater. Forslagene blev diskuteret med hensyn til risici, skalerbarhed og implementering.

⇒ **Beslutninger:** Bestyrelsen takkede for præsentationen og udtrykte støtte til begge initiativer. Bestyrelsen ser frem til at få opdateringer om resultaterne af investeringerne og var klar til at gennemgå flere strategiske forslag finansieret fra reserverne på mødet i juni.

Ad 5) Risici, som DRC står overfor: drifts-, finansielle og organisatoriske risici

Følgende bilag til dette dagsordenspunkt var blevet sendt til bestyrelsesmedlemmerne:

Bilag 5.0 Cover note for Annual Risk Report 2025

Bilag 5.1 Annual Risk Report 2024 Follow Up

Bilag 5.2 Annual Risk Management Report 2025

Bilag 5.3 Annual Risk Report 2025 Presentation

Den årlige risikorapport præsenteres for bestyrelsen til godkendelse som led i bestyrelsens tilsyn med DRC's mest betydningsfulde organisatoriske risici.

Annual Risk Report 2025 samler fem virksomhedsrisici, identificeret og valideret af EMT, og opsummerer de vigtigste foranstaltninger til håndtering, der er på plads og planlagt for 2026.

Rapporten bygger videre på *Annual Risk Report 2024* og indeholder en kort opfølgning på fremskridt og de resterende forhøjede eksponeringer. Den indrammer også organisationens risici i 2025 som et sammenhængende sæt, der afspejler, hvordan finansieringsvolatilitet, begrænsninger i adgang og usikkerhed kan forstærke presset på programmets kvalitet, compliance og organisatorisk performance.

Medlemmerne af revisionsudvalget blev inviteret til at give feedback og deltage i diskussionen.

Pia Løvengren Ravn, Executive Director for Finance, Risk, It, Supply chain, Commercial contracts, præsenterede risikorapporterne for 2024 og 2025, hvor nøglerisici for organisationen, foranstaltninger til håndtering og organisatoriske ændringer blev skitseret for organisationen.

2025 Enterprise risici

- Volatilt finansieringslandskab og DRC's strategiske position
- Bureaukratiske og administrative hindringer for humanitær adgang
- Sikkerhed og tryghed i meget ustabile kontekster
- Programkvalitet og konkurrencepræget levering
- Organisatorisk robusthed, compliance og performance

De vigtigste pointer for Enterprise risici i 2025 inkluderer:

- Kumulative Enterprise risici
DRC står over for kombinerede pres inden for adgang, sikkerhed, økonomisk stabilitet og performance for 2025.
- Strategiske bestyrelsesprioriteter
DRC skal balancere humanitær levering med operationel gennemførlighed og risikovillighed under ressourcebegrænsninger.
- Indvirkning af begrænsninger og volatilitet
Adgangsbegrænsninger og finansieringsvolatilitet påvirker adgang i lokalsamfund, bemanning og varighed af forpligtelser.
- Styrkelse af compliance og kontroller
Robust compliance og interne kontroller er afgørende for at opretholde donorernes tillid og mindske strategiske risici.

⇒ **Beslutninger:** Bestyrelsen udtrykte sin tak for den årlige risikorapport og for præsentationen. Bestyrelsen anmodede om, at etiske risici, herunder Code of Conduct, styrkes og tydeligere repræsenteres i den årlige risikorapport for 2025. Bestyrelsen vedtog den årlige risikorapport 2025 med denne ændring.

Fremadrettet finder bestyrelsen det vigtigt at se risici forbundet med DRC's kommende strategiske prioriteter for at sikre en overensstemmelse.

Ad 6) DRC's kommende strategi

Følgende bilag til dette dagsordenspunkt var blevet sendt til bestyrelsesmedlemmerne:

Bilag 6.0 Cover note for DRC Global Strategy Development

Bilag 6.1 DRC Response Framework

Bilag 6.2 DRC Theory of Change

Bilag 6.3 Strategic Focus Areas – still in process

Ulla Næsby Tawiah og Eva Grambye, Executive Director for Strategy, Program & Results, gav en opdatering om den igangværende strategiudviklingsproces.

To bestyrelsesmedlemmer, Ulla Næsby Tawiah og Rasmus Stuhr Jakobsen, er blevet udpeget til at følge strategiudviklingsprocessen som kritiske venner, stille spørgsmål og bidrage med perspektiver til arbejdet.

Den nye strategi er forankret i DRC's Response Framework og Theory of Change, som definerer organisationens tilgang til nødhjælps respons, løsninger på fordrivelse og veje til at opnå effekt. Disse værktøjer styrer både programmatisk design og ekstern kommunikation med henblik på større sammenhæng og klarhed.

Sprintgrupper og en referencegruppe bestående af forskellige positioner/kompetencer og niveauer i organisationen har udviklet flere foreslåede strategiske fokusområder, hvoraf 1-3 vil blive udvalgt for DRC til at fokusere på i den kommende strategiske periode. Dette vil være strategiske fokusområder, der beskriver forandringer i verden – for målgrupperne – som DRC vil bidrage til.

Desuden er en række lokale partnere blevet bedt om at give perspektiver på arbejdet.

Bestyrelsen diskuterede de foreslåede strategiske fokusområder og reflekterede over tendenser i sektoren (præsenteret på bestyrelsesmødet i december), donorlandskabet og vigtigheden af at definere organisatoriske røde linjer, opretholde principfaste operationer og arbejde for donorstøtte, modstandsdygtighed og bæredygtige resultater.

Næste skridt

Strategiprocessen fortsætter med yderligere workshops, inddragelse af DRC's direktører, før ledelsen vil udarbejde et endeligt udkast til endelig godkendelse af bestyrelsen i juni.

Repræsentantskabet vil blive inviteret til et tematisk møde den 21. april og vil også blive præsenteret for det endelige udkast på det årlige Repræsentantskabsmøde den 15. juni.

⇒ **Opsamling:** Bestyrelsen havde en dybdegående diskussion og gav input til ledelsesteamet. Bestyrelsen takkede for at være blevet informeret om den nye DRC-strategi, mens den stadig er under udarbejdelse, og anerkender fuldt ud, at dette er et igangværende arbejde.

Ad 7) Udkast til dagsorden for Repræsentantskabets møde den 15. juni 2026

Følgende bilag til dette dagsordenspunkt var blevet sendt til bestyrelsesmedlemmerne:

Bilag 7.0 Cover note for the annual meeting of the Council

Bilag 7.1 Draft agenda for the annual meeting of the Council on 15 June 2026

Udkastet til dagsordenen vil blive sendt til medlemmerne af repræsentantskabet sammen med indkaldelsen til mødet senest to måneder før det årlige møde.

Valg

Følgende valg vil finde sted på Repræsentantskabets møde i 2026

- To bestyrelsesmedlemmer er på valg: Nina Boel og Vagn Berthelsen
- Valg af 1 repræsentant til revisionsudvalget med ekspertise i juridiske spørgsmål, jf. §17, stk. 6 i vedtægterne.

Valg af et introduktionstema til mødet

Tro mod traditionen begynder Repræsentantskabsmødet med et tema, hvor en eller to talere præsenterer et emne, der er relevant for DRC og medlemsorganisationerne.

I 2026 foreslås det at præsentere det endelige udkast til den DRC's nye globale strategi.

⇒ **Beslutninger:** Bestyrelsen godkendte udkastet til dagsorden og besluttede, at det og at det foreslåede indledende tema vil

være en præsentation af det endelige udkast til den DRC's nye Globale Strategi.

Ad 8) Oplysninger fra forpersonen og generalsekretæren

Der var ingen specifik information fra forpersonen og generalsekretæren.

Ad 9) Eventuelt

Det blev aftalt, at bestyrelsens seminar skal omdannes til et endagsmøde den 19. maj i Vox, det nye DRC-hovedkvarter.

Ad10) Opsummering efter mødet

Under bestyrelsens lukkede drøftelse briefede forpersonen bestyrelsen om den årlige evaluering af generalsekretæren, som omfattede input fra alle bestyrelsesmedlemmer, alle EMT medlemmer, medarbejderundersøgelser m.m.

Bestyrelsesmøder i 2026

Bestyrelse/2 Seminar 19. maj

Bestyrelse/3 22. juni

Bestyrelse/4 14. september

Bestyrelse/5 7. december