

Referat fra bestyrelsesmødet i Dansk Flygtningehjælp den 22. juni 2026

Til stede

Fra bestyrelsen:

Carsten Stendevad, forperson (fra 15:00-17:00)
 Caroline Tromer Dragsdahl
 Charlie Brown, medarbejderrepræsentant
 Henrik Bodskov
 Kim Simonsen
 Nilüfer Sahin
 Nina Boel
 Rasmus Stuhr Jakobsen
 Torben Huss
 Ulla Næsby Tawiah,
 Vagn Berthelsen
 Mahmoud Mohamad, observatør (næstforperson i
 DFUNK)

Fra sekretariatet:

Charlotte Slente, generalsekretær
 Vibeke Bach Madsen, bestyrelsessekretær
 Eva Grambye, ED for Strategi, Program &
 Resultater (SPR), under punkt 7
 Pia Løvengren Ravn, ED for Finance, Risk, IT, Supply
 Chain & Commercial Contracts (FRISC), under
 punkt 8, 9 og 10
 Nirvana Shawky, ED for Partnerships, Advocacy,
 Engagement & Resource Mobilisation (PAER),
 under punkt 11

Dagsorden

	Pointer		Indhold
1)	Godkendelse af dagsordenen / Carsten Stendevad	Beslutning	Kommentarer til dagsordenen.
2)	Erklæring om interessekonflikt / Carsten Stendevad	Beslutning	Bestyrelsesmedlemmer erklærer, om de har interessekonflikter i forbindelse med emner, der blev drøftet på mødet.
3)	Godkendelse af bestyrelsens forretningsorden / Carsten Stendevad	Beslutning	Bilag til punktet Bilag 3.0 Cover note to Rules of Procedure Bilag 3.1 Draft Rules of Procedure Bestyrelsen fastsætter sine forretningsordensregler.
4)	Konstituering af bestyrelsen / Carsten Stendevad	Beslutning	Bilag til punktet Bilag 4.0 Cover note for constitution Bestyrelsen skal vælge - Næstforperson - 2 repræsentanter til revisionsudvalget

	Pointer		Indhold
5)	Bestyrelsens samlede kompetenceprofil / Carsten Stendevad	Beslutning	Bilag til punktet Bilag 5.0 Cover note for the Board's assessment of the competence profile Bilag 5.1 Competence profile for DRC's Board of Directors Bestyrelsen vil overveje sin samlede kompetenceprofil og overveje udnævnelse af (nye) eksterne medlemmer.
6)	Evaluering af Repræsentantskabsmødet den 15. juni 2026 / Carsten Stendevad	Diskussion	Bestyrelsens vurdering af Repræsentantskabsmødet.
7)	Godkendelse af DRC's nye globale strategi / Charlotte Slente, generalsekretær og Eva Grambye, ED for Strategi, Program & Resultater (SPR)	Beslutning	Bilag til punktet Bilag 7.0 Cover note DRC new global strategy Bilag 7.1 Overview of Strategy final edits Bilag 7.2 DRC new global strategy Bestyrelsen diskuterer og godkender DRC's nye globale strategi.
8)	Finansiell orientering / Pia Løvengren Ravn, ED for Finance, Risk, IT, Supply Chain & Commercial Contracts (FRISC)	Information	Bilag til punktet Bilag 8.0 Cover note financial briefing Bilag 8.1 Budget follow-up Jan-April 2026 Bestyrelsen får budgetopfølgning januar-april 2026.
	Pause		
9)	Opdatering af rapporterede risici / Pia Løvengren Ravn, ED for Finance, Risk, IT, Supply Chain & Commercial Contracts (FRISC)	Information	Bilag til punktet Bilag 9.0 Cover note Monitoring Update of Reported Risks Bilag 9.1 Monitoring risks status overview Bestyrelsen vil blive opdateret om status og overvågning af rapporterede risici.
10)	Strategiske investeringer finansieret fra reserverne / Pia Løvengren Ravn, ED for Finance, Risk, IT, Supply Chain & Commercial Contracts (FRISC)	Beslutning	Bilag til punktet Bilag 10.0 Recommendation note Strategic investments from the reserves Bestyrelsen vil drøfte godkendelsen af brugen af begrænsede reserver, der er øremærket til finansiering af strategiske investeringer.
11)	DRC Influencing Framework / Nirvana Shawky, ED for Partnerships, Advocacy, Engagement & Resource Mobilisation (PAER),	Diskussion	Bilag til punktet Bilag 11.0 Følgenote: Udkast til DRC's Influencing Framework Bilag 11.1 DRC Influencing Framework Bilag 11.2 DRC's globale kommunikationsstrategiske retning Bestyrelsen vil blive præsenteret for udkastet til DRC-rammeværket; en praktisk ramme, der eksternaliserer DRC's responsramme og forandringsteori, stemmer

	Pointer		Indhold
			overens med DRC's overordnede strategi og maksimerer vores indflydelsessfærer i Danmark, EU, i FN og i andre kritiske fora.
12)	Meddelelser fra forpersonen og generalsekretæren	Orientering	
13)	Eventuelt		
	Resumé efter mødet		Formålet er at evaluere kvaliteten af bestyrelsesmødet og at orientere bestyrelsen om den løbende dialog med generalsekretæren og EMT.

Ad 1) Godkendelse af dagsordenen

Dagsordenen blev godkendt som beskrevet ovenfor.

Da Carsten Stendevad måtte forlade mødet kl. 17:00, blev Ulla Næsby Tawiah bedt om at lede den resterende del af mødet.

Ad 2) Erklæring om interessekonflikt

Forpersonen bad bestyrelsen oplyse, om de har interessekonflikter i relation til de punkter, der blev behandlet på mødet.

Ingen havde interessekonflikter at erklære.

Ad 3) Godkendelse af bestyrelsens forretningsorden

Følgende bilag til dette dagsordenspunkt blev sendt til bestyrelsesmedlemmerne:

Bilag 3.0 *Cover note for constitution*

Bilag 3.1 *Draft Rules of Procedure*

I henhold til § 14, stk. 5, i Dansk Flygtningehjælps vedtægter skal bestyrelsen ved sin konstituering vedtage en forretningsorden.

⇒ **Beslutning:** Der var ingen forslag til ændringer af forretningsordenen, som herefter blev godkendt af bestyrelsen.

Ad 4) Konstituering af bestyrelsen

Følgende bilag til dette dagsordenspunkt blev sendt til bestyrelsesmedlemmerne: Bilag 4.0 *Følgenote til vedtægter*

I henhold til Dansk Flygtningehjælps vedtægter skal bestyrelsen på det konstituerende møde vælge en næstforperson og udpege to repræsentanter til Revisionsudvalget.

Carsten Stendevad foreslog, at Ulla Næsby Tawiah blev valgt som næstforperson, og at Torben Huss og Vagn Berthelsen blev valgt som bestyrelsens repræsentanter i Revisionsudvalget.

⇒ **Beslutning:** Bestyrelsen valgte Ulla Næsby Tawiah som næstforperson og Torben Huss og Vagn Berthelsen som bestyrelsens repræsentanter i Revisionsudvalget.

Ad 5) Bestyrelsens samlede kompetenceprofil

Følgende bilag til dette dagsordenspunkt var sendt til bestyrelsesmedlemmerne:

Bilag 5.0 Cover note for the Board's assessment of the competence profile

Bilag 5.1 Competence profile for DRC's Board of Directors

Bestyrelsen drøftede kriterierne i kompetenceprofilen og vurderede, om de nuværende bestyrelsesmedlemmer samlet set dækkede de forskellige punkter i kompetenceprofilen.

Herefter vurderede bestyrelsen, om der var behov for at foretage ændringer i gruppen af eksternt udpegede bestyrelsesmedlemmer med henblik på at supplere bestyrelsen med de ønskede kompetencer.

⇒ **Beslutninger:** Bestyrelsen vurderer, at den nuværende kompetenceprofil fortsat er relevant, og at bestyrelsesmedlemmerne samlet set dækker de forskellige punkter i kompetenceprofilen. Bestyrelsen besluttede, at der efter behov kan inviteres eksterne eksperter til inspirationsoplæg.

Bestyrelsen var desuden enig om, at medlemmer efter anmodning fra sekretariatet er parate til at stille deres ekspertise til rådighed mellem møderne. Bestyrelsesmedlemmerne skal agere som sparringspartnere i deres personlige kapacitet og ikke som repræsentanter for bestyrelsen.

Ad 6) Evaluering af Repræsentantskabsmødet den 15. juni 2026

Bestyrelsen vurderede, at Repræsentantskabsmødet havde været godt med høj deltagelse og stort engagement, en god præsentation af forperson Carsten Stendevad i den mundtlige beretning, Pia Løvengren Ravns fremlæggelse af årsrapporten for 2025 samt generalsekretær Charlotte Slentes præsentation af den nye globale strategi

Der var positiv respons fra Repræsentantskabet på den globale strategi og strategiudviklingsprocessen, herunder det tematiske møde om den globale strategi i april.

⇒ **Opsamling:** Bestyrelsen vurderede, at det fungerede godt at begynde med den formelle del af mødet først og placere den tematiske præsentation i slutningen af mødet.

Bestyrelsen besluttede at fastholde den nuværende kontingentstruktur med en forpligtelse til at gå konstruktivt i dialog med ethvert medlem, for hvem kontingentet vil skabe økonomiske vanskeligheder.

Ad 7) Godkendelse af DRC's nye globale strategi

Følgende bilag til dette dagsordenspunkt var sendt til bestyrelsesmedlemmerne:

Bilag 7.0 Cover note DRC new global strategy

Bilag 7.1 Overview of Strategy final edits

Bilag 7.2 DRC new global strategy

Charlotte Slente og Eva Grambye, ED for Strategy, Program & Results (SPR), præsenterede det endelige udkast til DRC's nye globale strategi.

På bestyrelsesmødet den 19. maj tilsluttede bestyrelsen sig DRC's overordnede retning for den globale strategi, strategiens adaptive karakter samt Response Framework og den globale Theory of Change som strategisk grundlag. Bestyrelsens forslag til forbedringer og justeringer af strategien blev efterfølgende indarbejdet forud for DRC's Executive Management Team's (EMT) behandling, som blev afsluttet med EMT's godkendelse den 10. juni. Det endelige udkast til den globale strategi blev præsenteret for Repræsentantskabet på mødet den 15. juni 2026.

Dette endelige udkast til DRC's globale strategi har til formål at være et mere klart og udadvendt dokument, som samtidig bevarer det første udkasts substantielle strategiske indhold. Redigeringer og justeringer med henblik herpå var nødvendige på baggrund af tekniske input samt input fra EMT og bestyrelsen i forbindelse med de respektive behandlinger.

EMT anbefaler, at bestyrelsen godkender den globale strategi, herunder at det fastsatte formål og de centrale kriterier er opfyldt.

Planerne for implementering og ledelsesinvolvering blev præsenteret. Det blev forklaret, at resten af 2026 er en engagementsperiode, inden den egentlige implementering påbegyndes i januar 2027, og at processerne for at identificere centrale forudsætninger samt udrulning af Theory of Change på landeniveau ligeledes vil finde sted i løbet af efteråret. Derudover er der ved at blive udviklet en resultatramme, som er afstemt med globale outcomes og donorkrav, og som vil blive videreudviklet som led i den løbende strategiimplementering.

⇒ **Bestlutning:** Bestyrelsen havde en aktiv drøftelse af den nye globale strategi og takkede for det solide arbejde med udviklingen af strategien, herunder processen og involveringen af både eksterne partnere, bestyrelsesmedlemmer, bestyrelsen på møderne og Repræsentantskabet. Bestyrelsen udtrykte tilfredshed med dokumentets klarhed og balance.

Bestyrelsen godkendte den nye globale strategi.

Bestyrelsen ser frem til at følge implementeringen af strategien og modtage rapportering med fokus på resultater for fordrevne mennesker og berørte lokalsamfund samt centrale organisatoriske forudsætninger.

Ad 8) Finansiell orientering

Følgende bilag til dette dagsordenspunkt var sendt til bestyrelsesmedlemmerne: Bilag 8.0 Cover note financial briefing og bilag 8.1 Budget follow-up Jan-April 2026

Pia Løvengren Ravn, ED for Finance, Risk, IT, Supply chain & Commercial contracts (FRISC), gennemgik budgetopfølgningen for januar til april/maj.

Januar-april/maj – Omsætningen i april lå under prognosen, hvilket i vid udstrækning skyldes tidspunktet for projektopstart og periodiseringen af aktiviteter hen over året snarere end reduceret gennemførelse.

Det finansielle resultat i denne periode ligger væsentligt foran budgettet, men dette primært skyldes tidsmæssige forskydninger snarere end en ændring i den underliggende performance.

Likviditeten er fortsat høj.

Organisationen er fortsat finansielt stærk med solide marginer og høj likviditet. De aktuelle afvigelser er i vid udstrækning tidsmæssigt betingede og ikke strukturelle, men forbedret prognosenøjagtighed og eksekveringstempo vil være centrale prioriteter i resten af 2026.

⇒ **Opsamling:** Bestyrelsen havde en grundig drøftelse af den finansielle orientering og takkede for en solid præsentation. Bestyrelsen fandt arbejdet med finansielle KPI'er samt de skitserede planer for investeringer og håndtering af valutarisici betryggende og ser gerne, at denne information fremover indgår i mødematerialet.

Ad 9) Opdatering af overvågning af rapporterede risici

Følgende bilag til dette dagsordenspunkt var blevet sendt til bestyrelsesmedlemmerne: Bilag 9.0 Cover note Monitoring Update of Reported Risks og Bilag 9.1 Monitoring risks status overview

Pia Løvengren Ravn, ED Finance, Risk, IT, Supply Chain & Commercial Contracts (FRISC), orienterede bestyrelsen om opfølgningen på rapporterede risici.

Overordnet set håndteres de fleste planlagte afbødende tiltag aktivt og er fortsat i hovedtræk på rette spor. Der arbejdes fortsat på at styrke diversificeringen af finansieringen, håndtere bureaukratiske hindringer for adgang, fremme en mere holistisk tilgang til programkvalitet, sikre robuste sikkerhedsstandarder og duty of care samt forankre organisatorisk robusthed og performance i kølvandet på større forandringer.

Bestyrelsen blev inviteret til at tage den aktuelle risikostatus og de igangværende afbødende tiltag til efterretning.

⇒ **Opsamling:** Bestyrelsen deltog i drøftelserne med teamet om opdatering af overvågning af rapporterede risici og afbødningsforanstaltninger.

Det nye omfattende risikostyringssystem på tværs af organisationen med live dashboards og regelmæssige EMT-gennemgange er betryggende og giver bestyrelsen et godt overblik.

Ad 10) Strategiske investeringer finansieret fra reserverne

Følgende bilag til dette dagsordenspunkt var sendt til bestyrelsesmedlemmerne: Bilag 10.0
Recommendation note Strategic investments from the reserves

Pia Løvengren Ravn, ED for Finance, Risk, IT, Supply Chain & Commercial Contracts (FRISC), 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 anden runde af gennemgange af forslag indsendt under Strategic Investment Reserve for 2026. I alt ni forslag blev vurderet i forhold til kriterierne, som bestyrelsen tidligere har tilsluttet sig. Efter behandling i Investment Committee og EMT anbefales fire forslag forelagt bestyrelsen.

Den anbefalede portefølje afspejler en balanceret sammensætning af:

- Indkomstskabende investeringer
- Strategiske positioneringstiltag
- Styrkelse af kapabiliteter på tværs af organisationen

Hvis bestyrelsen godkender forslagene, vil de fire nye investeringer blive igangsat i overensstemmelse med de aftalte governance-strukturer med kvartalsvis fremdriftsopfølgning og rapportering til EMT og bestyrelsen i efterfølgende rapporteringscyklusser

Yderligere forslag vil blive fremlagt i runde 3 til godkendelse på bestyrelsesmødet i december 2026.

⇒ **Beslutninger:** Bestyrelsen drøftede de foreslåede strategiske investeringer og udtrykte støtte til de fire initiativer.

Bestyrelsen bad sekretariatet overveje, om sådanne investeringsbeslutninger bør være operationelle eller kræve bestyrelsens godkendelse. Bestyrelsen besluttede at overveje at fastsætte en højere tærskel for bestyrelsens involvering og at genbesøge processen på et kommende møde.

Ad 11) DRC Influencing Framework

Følgende bilag til dette dagsordenspunkt blev sendt til bestyrelsesmedlemmerne:

Bilag 11.0 *Cover note Draft DRC Influencing Framework*

Bilag 11.1 *DRC Influencing Framework*

Bilag 11.2 *DRC Global Comms Strategic Direction*

Nirvana Shawky, ED for Partnerships, Advocacy, Engagement & Resource Mobilisation (PAER), præsenterede DRC Global Influencing Framework og Global Comms Strategic Direction. Rammen er bevidst afstemt med

DRC's Response Framework og afspejler konsultationer på tværs af organisationen. Den er struktureret omkring tre søjler:

- At påvirke humanitære indsatser i nødsituationer
- At fremme varige løsninger og selvhjulpethed
- At fremme en rettighedsbaseret tilgang og politikker

DRC's influencing-arbejde har tre hovedformål, herunder i relation til organisationens evne til at demonstrere og effektivt kommunikere vores impact til donorer, beslutningstagere, berørte befolkningsgrupper, medierne og offentligheden bredere set med henblik på at:

- Påvirke internationale og regionale reaktioner i humanitære nødsituationer og langvarige kriser samt relaterede politiske processer
- Tiltrække og påvirke humanitære og udviklingsmæssige finansieringsbeslutninger
- Fremme rettighedsbaserede politikker vedrørende tvangsfordrivelse, flygtninges rettigheder, irregulær migration og varige løsninger

Global Communication Strategic Direction har til formål at styrke DRC's synlighed og thought leadership med henblik på at øge offentlig og politisk opbakning til fordrevne befolkningsgrupper. Den er ligeledes afstemt med DRC's Response Framework, Global Influencing Framework og den globale strategi.

Som det fremgår af DRC's 2030 Trends Analysis, står den humanitære sektor ved en skillevej med intensiverede konflikt drivere, stigende behov, et voksende finansieringsgab og et indskrænket operationelt råderum for humanitære organisationer. For at imødegå disse tendenser er en klart fokuseret og prioriteret influencing-tilgang afgørende for at sikre, at DRC maksimerer sine influencing-ressourcer på tværs af organisationen, målretter de mest relevante og tilgængelige indflydelsessfærer og bringer sin ekspertise i spil i de mest betydningsfulde politiske fora. Samtidig søger DRC's kommunikationstilgang at styrke DRC's synlighed, troværdighed og autoritet som en førende humanitær aktør på fordrivelsesområdet.

⇒ **Opsamling:** Bestyrelsen deltog aktivt i en diskussion af Influencing Framework og kommunikation og takkede for dette meget interessante og vigtige arbejde, som afstemmer fortalervirksomhed, kommunikation og partnerskaber med organisationens strategi og prioriterer centrale temaer og målgrupper.

Bestyrelsesmedlemmer udtrykte interesse for og vilje til at stille deres ekspertise til rådighed og tilbyde diskussion om om influencing framework og global communication strategic direction.

Ad 12) Oplysninger fra forpersonen og generalsekretæren

- **Ebola-udbruddet i DR Congo**

Ebolaudbruddet i det østlige DR Congo er fortsat aktivt med vedvarende smittespredning i Ituri og Nordkivu samt begrænset grænseoverskridende spredning til Uganda. Responsen er blevet eskaleret på globalt FN-niveau, men der er fortsat udfordringer, herunder huller i overvågningen, underrapportering, modstand i lokalsamfund og usikkerhed.

Pr. 13. juni er der bekræftet 782 tilfælde og 181 dødsfald i DR Congo (23,1 % dødelighed) samt 19 tilfælde i Uganda, primært importerede tilfælde. DRC fortsætter med at opskalere sin indsats i koordinering med nationale myndigheder med fokus på WASH/IPC, community engagement, kontantstøtte og beskyttelsesindsatser.

Operationelt har DRC styrket sin tilstedeværelse i felten, udsendt medarbejdere til højrisikoområder og implementeret interne beredskabsforanstaltninger. Aktiviteterne omfatter uddeling af hygiejnekit, skolebaserede indsatser og dialog med lokale sundhedsmyndigheder.

Det regionale beredskab fortsætter med styrkede risikostyringstiltag i Uganda — herunder midlertidige rejserestriktioner — og beredskabsplanlægning i Sydsudan.

Der er ikke rapporteret tilfælde blandt DRC-medarbejdere eller pårørende, og alle sikkerhedsprotokoller er fortsat gældende.

Ad 13) Eventuelt

Der var intet yderligere til behandling under dette punkt.

Bestyrelsesmøder i 2026

Bestyrelsesmøde/4 16. september

Bestyrelsesmøde/5 7. december