

Referat fra DRC Dansk Flygtningehjælps forretningsudvalgsmøde 14. september 2021

Til stede

Fra forretningsudvalget:

Agi Csonka, forkvinde
Bettina Bach
Juliane Marie Neiiendam
Kim Simonsen
Mette Fejfer
Sophie Rytter
Ulla Næsby Tawiah
Vagn Berthelsen

Fra sekretariatet:

Charlotte Slente, generalsekretær
Vibeke Bach Madsen, sekretær for udvalget
Mikkel Trolle, Regional Director for Asia, under punkt 0 og 2
Anne Mette Barfod, CFO, under punkt 2, 3, 4 og 5
Shanna Jensen, Executive Director for Operations; Europe, Asia & Middle East, under punkt 5
Michael Bach, Revisionsudvalget, under punkt 4, 5 og 6

Afbud

Jeton Kryezi, Observatør, Forperson i DFUNK

Dagsorden

	Punkter		Tid	Indhold
	Nyt fra felten Fokus på Afghanistan / Mikkel Trolle, Regional Director for Asia		15:00 20 min	
1)	Godkendelse af dagsorden	Beslutning	15:20 5 min	Bemærkninger til dagsorden
2)	Godkendelse af registrering i Tadsjikistan / Mikkel Trolle, Regional Director for Asia	Beslutning	15:25 15 min	Bilag 2 DRC Tajikistan Registration – Recommendation for decision For at understøtte operationen i Afghanistan vil DRC etablere en <i>remote management hub</i> i Tadsjikistan og samtidig være parat til at bidrage med hjælp til afghanske flygtninge i landet. Dette forudsætter registrering i Tadsjikistan – et spørgsmål FU skal tage stilling til.
3)	Finansiell orientering / Anne Mette Barfod, CFO	Orientering	15:40 35 min	Bilag 3.1 Finansiell orientering Q2 Bilag 3.1.1 BI reports per quarter Bilag 3.1.2 Finansiell orientering Q1 Bilag 3.2 Prognose 2 for 2021 Bilag 3.3 Status fra DRC Integration

	Punkter		Tid	Indhold
				FU præsenteres for Budgetopfølgning jan-juli 2021 og opfølgning på planer for at sikre balanceret resultat for 2021. FU diskuterer endvidere det tilrettede rapporteringsformat (bilag 3.1.1 og 3.1.2 til at informere dette).
	PAUSE		16:15 10 min	
4)	Orientering fra Revisionsudvalget / Vagn Berthelsen	Orientering	16:25 10 min	Revisionsudvalget har haft deres seneste møde 1. september. FU orienteres om arbejdet i revisionsudvalget.
5)	TEMA: DRC's Risici, operationelle, finansielle og organisatoriske / Shanna Jensen, Executive Director for Operations; Europe, Asia & Middle East	Orientering Beslutning	16:35 55 min	Bilag 5 Risk Management, Annual Report 2020 Bilag 5.1 Risk Management, Annual Report 2020, Management Response Bilag 5.2 Risk Appetite Statement FU fortsætter orientering om hovedpointerne i de årlige risici og compliance rapporter. Denne gang med fokus på risici. Disse rapporter er vigtigt input til strategiske overvejelser og handlinger. Revisionsudvalget inviteres til punktet.
6)	DRC Solidarity Pool / Mads Egeskov Sørensen, Executive Director of People & Organisation	Beslutning	17:30 15 min	Bilag 6 Solidarity Pool Status Report 2020 Bilag 6.1 Solidarity Pool Annual Process Bilag 6.2 Solidarity Pool FAQ DRC har en <i>Solidarity Pool</i> for alle expats, der med en fast % af alle expat lønninger dækker evt. skattebetalinger i landeoperationerne. På baggrund af indstilling fra Revisionsudvalget godkender FU fastsættelsen af <i>Solidarity Pool</i> for 2022.
7)	FU seminar 18.-19. november v/ Agi Csonka	Beslutning	17:45 20 min	Bilag 7 Program for FU seminar 18.19. november 2021 FU diskuterer og fastlægger programmet for seminaret.
8)	Meddelelser fra Formanden	Orientering	18:05 10 min	
9)	Eventuelt		18:15 5 min	
	Opsamling efter mødet		18:20	Forretningsudvalgets "egentid" med mulighed for efterfølgende evaluering og opsamling på mødet.

Nyt fra felten; Fokus på Afghanistan

Mikkel Trolle, Regional Direktør for Asien, gav en opdatering på situationen i Afghanistan efter Talibans magtovertagelse 15. august 2021.

Afghanistan er blandt et af verdens fattigste lande med mere end fire årtiers konflikt, ustabilitet, intern splittelse og fordrivelse. 18,4 mio. afghanere har behov for humanitær bistand (50% af den samlede befolkning) – kvinder og børn blandt de hårdest ramte. I år, 2021, har Afghanistan været ramt af den værste tørke siden 2018 (1/3 af befolkningen berørt). Dertil kommer Covid-19 pandemien.

Før 2021 var der 3,5 mio. internt fordrevne i landet. Knap 2,5 mio. afghanere er flygtninge i Pakistan, godt 2 mio. er flygtninge i Iran.

DRC har været til stede i landet siden 1999, hvor Danish Demining Group startede deres aktiviteter, og siden 2012 har DRC leveret forskellige nødhjælps indsatser i over halvdelen af landets provinser. De primære programindsatser er *Protection, Humanitarian Mine Action og Mine Risk Education, Shelter & Resettlement* samt *Economic Recovery*.

Efter 15. august er der stigning i humanitære behov som følge af ikke mindst vinterens komme, aktiv konflikt, mangel på beskæftigelse, forfølgelse, fortsatte følger af tørke, Covid-19 og et yderligere stækket statsapparat.

Der er i 2021 kommet 570.482 nye IDP's, de fleste fra land til by (80% kvinder og børn). Dette forventes at stige til 750.000 inden årets udgang (UNHCR). Ligeledes er der en forventet stigning i flygtninge til nabolande.

DRC's arbejder fortsat i Afghanistan ud fra princippet *Stay and deliver*.

DRC har 700 nationale medarbejdere i Afghanistan. Expats er siden juni gradvist flyttet til midlertidig remote management hub i Amman, en tilgang gradvist implementeret siden april 2021.

Nødhjælpsaktiviteter er igangsat i 4 provinser med kapacitet til fuld styrke, og det er forventningen at aktiviteter (og dermed omsætning) indfrir målsætning jf. seneste prognose.

Der er endvidere Forventet stigning i donormidler til INGO's, da udviklingsbistand omdirigeres – i form af kortsigtede nødhjælpsmidler.

Adgang og humanitære principper

Afghanistan har voldsomt brug for international hjælp, hvilket fortsat er gældende efter Talibans magtovertagelser. I samarbejde med andre INGO's via *Humanitarian Coordination* har man udviklet *Joint Operating Principles*, for at have samme tilgang operation i landet; herunder ret til kvindelig arbejdskraft for alle INGO's, sikkerhed for grupper af særligt udsatte medarbejdere, ikke mindst kvindelige kolleger, der arbejder med beskyttelse og de-mining, eller sidder i højtstående stillinger samt adgang til målgrupper i alle distrikter i landet.

Ad 1) Godkendelse af dagsorden

Dagsordenen kunne godkendes som ovenfor.

Ad 2) Godkendelse af registrering i Tadsjikistan

Udsendt som bilag 2 var *DRC Tajikistan Registration – Recommendation for decision*.

I forlængelse af præsentationen om situationen i Afghanistan introducerede Mikkel Trolle, Regional Direktør for Asien, baggrunden for ønsket om at registrere DRC i Tadsjikistan.

På baggrund af usikkerheden omkring fremtidig adgang i Afghanistan er der et øget behov for regional tilstedeværelse. DRC ønsker derfor at påbegynde registrering i Tadsjikistan med det hovedformål forme et

remote management support hub til støtte for operationen i Afghanistan. Det vil understøtte den humanitære koordination med FN og INGO's, som også øger deres tilstedeværelse i Tadsjikistan, og sikre adgang til mulig FN luftbro fra Tadsjikistan til Afghanistan. Registrering i Tadsjikistan vil desuden skabe grundlag for mulig operation i tilfælde af stor tilstrømning af afghanske flygtninge til Tadsjikistan.

DRC har tidligere været registreret og til stede i Tadsjikistan fra 2010-2016, og erfaring viser, at det er en relativt enkel registreringsproces.

Det vurderes ikke, at der vil være øgede omkostninger ved registreringen i Tadsjikistan, da man allerede i dag har *remote management hub* i Amman, Jordan.

⇒ **Beslutninger:** Forretningsudvalget takkede for den informative opdatering på situationen i Afghanistan. Forretningsudvalget godkendte anmodningen om registrering af DRC i Tadsjikistan – i første omgang som *remote management support hub* og på sigt med mulighed for som operationel aktør rettet mod afghanske flygtninge i landet.

Ad 3) Finansiell orientering

Udsendt som bilag til punktet var:

Bilag 3.1 *Finansiell orientering Q2*

Bilag 3.1.1 *BI reports per quarter* (oversigt over hvilken type rapportering FU vil modtage)

Bilag 3.1.2 *Finansiell orientering Q1* (eksempel fra første BI rapportering)

Bilag 3.2 *Prognose 2 for 2021*

Bilag 3.3 *Status fra DRC Integration*

Anne Mette Barfod, CFO, gennemgik budgetopfølgning januar-juli 2021 samt prognose 2 for 2021.

Indkomstsiden er forbedret siden 1. kvartal med tanke på at december normalt har accelereret indtægt, er det forventningen at indtægtssiden vil svare til prognosen.

DRC Integration forbedrer alle nøgletal, om end det ser vanskeligt ud at komme i balance i 2021 for de fortsættende aktiviteter.

Tab. Der er de senere måneder sket en stigning i tab, som dels skyldes sager om svig og dels skyldes ikke-kvalificerede udgifter. Ledelsen fortsætter arbejdet med at håndtere og forebygge disse sager, både strukturelt og operationelt.

Valuta. Valutakursgevinst/-tab er midlertidigt udeladt, indtil åbningsbalancer i 2021 er korrekt inkluderet i værdiansættelsesberegningerne efter godkendelse af årsrapporten.

Prognose #2 2021

Der er udarbejdet en 2. prognosen for 2021, hvor udvalgte lande er bedt om at opdatere deres prognose for 2021. Konklusionerne er en forventning om en mindre nedgang i indtægter, som har medført yderligere tilpasninger i budget for især rejseudgifter samt i udvalgte investeringer. Samlet set betyder det, at det budgetterede resultat i Prognose #2 svarer til oprindelig godkendte budget for 2021.

DRC Integration

Rapporten fra DRC Integration viser, at afviklingsaktiviteterne følger planen, mens der for de fortsættende aktiviteter endnu ikke er en balanceret udvikling.

Den danske integrationsindsats er et meget vanskeligt marked at agere på, og afdelingen arbejder hårdt på at sikre samarbejder og kontrakter med de danske kommuner.

BI rapporter

Kvartalsrapporten er rettet til langs de ønsker, Forretningsudvalget fremførte på mødet i maj.

Der vil således være en mere omfattende rapportering fra Q4, der vil fungere som årsrapportering inkluderende fx donor data og HR data.

⇒ **Beslutninger:** Forretningsudvalget takkede for gennemgangen af de finansielle data og udtrykte stor ros til arbejdet med prognose #2 og den fortsatte sikring af et balanceret resultat for 2021 på niveau med det oprindelige budget for 2021. Dette er afgørende for at sikre fastholdelsen af den positive udvikling med et positivt nettoresultat. Der er dog også en anerkendelse af den usikkerhed, som valutakurser udgør. Endvidere roste FU den store indsats for at skabe balance i aktiviteterne i den danske operation. Det er lykkedes at rette op på økonomien i Integration trods meget vanskelige forhold.

Hvad angår BI rapportering bad Forretningsudvalget om præciseringer ift. læsning af skema om likviditet. Ligeledes ønsker man, at Revisionsudvalget nøje følger rapporteringen, således at Forretningsudvalget primært følger op på de problematiske områder.

Ad 4) Orientering fra Revisionsudvalget

Vagn Berthelsen, der er Forretningsudvalgets repræsentant i Revisionsudvalget, gav en kort orientering på emner fra revisionsudvalgets møde 1. september 2021, som ikke på anden vis behandles på dagens møde i Forretningsudvalget.

Forretningsudvalget får i øvrigt tilsendt referater fra Revisionsudvalgets møder.

Ad 5) TEMA: DRC's Risici, operationelle, finansielle og organisatoriske

Udsendt som bilag til punktet var

Bilag 5 Risk Management, Annual Report 2020

Bilag 5.1 Risk Management, Annual Report 2020, Management Response

Bilag 5.2 Risk Appetite Statement

Shanna Jensen, Executive Director for Operations; Europe, Asia & Middle East, gav en kort introduktion til DRC's risikoarbejde, gennemgik hovedkonklusioner fra årsrapporten for 2020 og præsenterede forslag til ny *Risk Appetite Statement*.

DRC Risk Management Cycle omfatter dels den *operationelle risikohåndtering* med en omfattende bottom-up tilgang, hvor af de enkelte lande og regioner identificerer og gennemgår operationelle risici, som eskaleres til hhv. regionalt niveau eller HQ afhængig af seriøsitet/omfang.

Dels er der den *strategiske risikohåndtering*, hvor HQ identificerer og sammenfatter strategiske og globale risici gennem krydslæsning af feltens rapportering. På den baggrund defineres / justeres DRC's risiko appetit, som godkendes af Forretningsudvalget. Risiko appetitten rammesætter DRC's operationelle indsats, nuværende og fremtidige.

De strategiske risici omfatter ændringer i funding landskabet; likviditets- og egenkapital risici; risici som medfører af DRC's organisering, fastholdelse af medarbejdere / medarbejder omsætning; cyber sikkerhed; politisering af nødhjælpsarbejdet.

Disse risici håndteres og adresseres på forskellig vis dels i Strategi 2025, arbejdet med forretningsmodel og den igangsatte organisatoriske transformation.

De globale risici omfatter konsekvenser af COVID-19-pandemien (ikke-finansielle); valutakursreguleringer. Disse risici håndteres og adresseres gennem organisering og programmering samt gennem dialog om løsninger med DRC's nye banker.

Opdateret risiko appetit

Det anføres, at DRC har *lav risiko appetit* på områder relateret til vores målgrupper, vores medarbejdere og områder for humanitære principper, love og regler.

Derimod er der et *vist niveau af operationelle risiko appetit* relateret til at få adgang til målgrupper, ift. lokale partnerskaber, lokal kapacitetsopbygning og fortalerarbejde. Samt relateret til innovativ programmering, miljøvenlig drift og sikring af funding.

⇒ **Beslutninger:** Forretningsudvalget var meget glade for at få tid til at gå i dybden med DRC's risikoarbejde. Man opfordrer til at skelne mellem "generiske" risici, som handler om generel ledelse og gælder alle organisationer, og så de risici som er særlige for det marked, som DRC befinder sig på, og som er forbundet med stor usikkerhed: fx funding, likviditet og cyber sikkerhed. FU opfordrer således til, at rapporteringen af risici især fokuserer på disse særlige risici.

Forretningsudvalget tog den årlige risikorapport til efterretning og godkendte forslaget til opdateret risiko appetit.

Ad 6) DRC Solidarity Pool

Udsendt som bilag til punktet var:

Bilag 6 Solidarity Pool Status Report 2020

Bilag 6.1 Solidarity Pool Annual Process

Bilag 6.2 Solidarity Pool FAQ

Mads Egeskov Sørensen, Executive Director of People & Organisation, præsenterede forslag til niveau for *Solidarity Pool* for 2022.

Solidarity Pool er en solidarisk pulje for alle expats i DRC til dækning af skattekrav i de lande, der opkræver skatter hos INGO'ers udstationerede ansatte. Ordningen blev etableret i 2013 for at kunne tiltrække udstationerede medarbejdere til DRC's operationer uanset lokale skatteforhold og via ordningen således at kunne dække omkostninger til skat og sociale sikringsbidrag.

Der laves årligt en rapport med vurdering af puljens størrelse relateret til vurdering af behov for skattebetalinger. På den baggrund anbefales en bidragsprocent for alle expats. Puljen skal ikke være for stor, men må heller ikke være for lille. Det må på sigt forventes, at bidragsprocenten vil stige.

Den foreslåede bidragsprocent for 2022 er forelagt og godkendt af Global Management Team og Revisionsudvalget.

⇒ **Beslutning:** Forretningsudvalget takkede for den klare fremlæggelse og godt belyste materiale.

Forretningsudvalget godkendte den foreslåede bidragsprocent for 2022 til *Solidarity Pool*.

Ad 7) FU seminar 18.-19. november

Som bilag 7 var udsendt *Program for FU seminar 18.-19. november 2021*

Forretningsudvalget afholder sit årlige seminar 18.-19. november, hvor blandt andet godkendelse af Strategi 2025 vil være på dagsordenen. Derudover foreslås afsat tid til drøftelse af lokaliseringdagsordenen, Forretningsudvalgets samarbejde samt samarbejdet med Medlemsorganisationerne.

⇒ **Beslutninger:** Forretningsudvalget bakkede op om de foreslåede temaer, og der arbejdes på den baggrund videre med udvikling af dagsordenen.

Ad 8) Meddelelser fra Formanden

- **Deltagelse i EMT møde i september**

Som diskuteret på FU seminaret i 2021 er der et ønske om at understøtte en balanceret synlighed af FU i organisationen og dermed vise FU's opbakning til organisationen. Fra organisationens side er der også interesse i at høre om og fra Forretningsudvalget.

Agi Csonka deltog i Executive Management Team's møde i september, hvor EMT medlemmerne kort gav status på de aktuelle udfordringer og indsatser. Det var et meget inspirerende møde, som

bekræftede, at det er en yderst kompetent gruppe ledere, der står i spidsen for DRC. Det har været nogle turbulente år, og forkvinden konstaterede, at organisationen har håndteret rigtig mange af udfordringerne, takket være virkelig dygtige dedikerede medarbejdere og ledere i organisationen. Forkvinden vil også deltage i HQ's morgenmøde i starten af november for at orientere om Forretningsudvalgets arbejde.

- **Forkvinde og generalsekretæren rejser til Østafrika start / midt november**

Det er nu endelig blevet realistisk at rejse, og valget af Østafrika skal blandt andet understøtte Agi Csonkas nye post som forkvinde for DRC Kenya. DRC's aktiviteter i Kenya vil således være en del af turen.

- **Landsindsamling 7. november 2021 – målet er 12 mio. DKK**

Vi skal sikre en succes ved årets Landsindsamling. Rigtig vigtige og mest fleksible finansiering DRC har. Der gøres en særlig indsats for at mobilisere ansatte og frivillige – og deres venner og familie. Ligeledes mobilisering af Forretningsudvalg og medlemsorganisationerne.

Der er i år fokus på Syrien, Bangladesh, Yemen og Afghanistan.

Landsindsamlingen fra dør-til-dør vil være kontantfri samtidig med at sidste års virtuelle indsamling "Tegn-et-hus" gentages.

Forretningsudvalget vil som tidligere lave en lille indbyrdes konkurrence og vil modtage en særskilt mail med information om indsamlingsmulighederne.

- **Evaluerings af den danske evakueringsindsats i Afghanistan**

Charlottes Slente er inviteret til at deltage i ekstern referencegruppe i forbindelse med evalueringen af den danske evakueringsindsats i Afghanistan.

- **DRC Organisational Transformation**

Charlotte Slente skitserede kort baggrunden for og det overordnede formål med den forestående reorganisering af DRC. Det er planen at have den overordnede reorganisering klar til kommunikation slut oktober.

Der er nedsat en task force, som de næste ¾ år skal understøtte implementeringen, herunder at forskellige dele af organisationens processer udvikles og optimeres.

Ad 9) Eventuelt

- For at sikre bedst mulig forberedelse til møderne var der fra Forretningsudvalgets side ønske om tydeligere kommenteret dagsorden – evt. faste "forklæder" til de enkelte punkter og bilag. Sekretariatet vil arbejde med forbedrede materialer til møderne.

FU møder i 2021

FU/6 18. november kl. 18 til 19. november kl. 18

FU/7 7. december kl. 15-18:30