

Referat 3.december 2025

Deltagere	Bestyrelsen: Peter, Anne, Torsten, Camilla, Morten, Jesper Suppleanter: Rikke, Clara (online) Afbud: Stefan, Lykke Nicolai, Iben samt Kim (medarbejderrepræsentant), Helene (referent).
Tid	3. december 2023 kl. 11.30-17.15
Sted	Vartov, Ebbe Reich, Farvergade 27, 1463 København
Indkaldere	Peter, Anne, Nicolai og Iben
Mødetype	Ordinært møde

Inden mødet gav forpersonen ordet til den netop udpegede konstituerede generalsekretær, som sagde tak for tilliden og præsenterede et nyt organogram, som tydeliggør generalsekretærens rolle. Generalsekretæren skal på sigt lede ledere og kun have personaleansvar for enkelte medarbejdere, der arbejder med bestyrelsesservicering og kommunikation. For nu flyttes der ikke personaleansvar ned i organisationen, men der gives mere beslutningskompetence til grupperne. Samtidig skal det bemærkes, at der ikke er mulighed for at aflønne mellemledere.

Bestyrelsen takkede for en tydeliggjort struktur, og pegede på behovet for en struktur, som tydeliggør generalsekretærens rolle i en rekrutteringsproces.

1. Godkendelse af dagsorden og referat

Bilag 1.1. Godkendt referat af møde 3.oktober 2025

Bilag 1.2 Referat fra ekstraordinært bestyrelsesmøde 3.december 2025

Referat fra seneste møde var med til orientering. Formand orienterede om justering i referatet under punkt 4. Det blev indskærpet at suppleanter, der har deltaget i bestyrelsesmøde, godt kan komme med rettelser til referatet, som tages til umiddelbar indtægt medmindre et bestyrelsesmedlem erklærer sig uenig i en eller flere rettelser.

Bilag 1.2 blev godkendt uden yderligere kommentarer.

Mødeindkaldelsen gjorde opmærksom på, at punktet 'Godkendelse af årlig status på CISUs organisatoriske og personalemæssige udvikling' i årsmødeplan udsættes til møde i januar.

2. Præsentation af management response og handlingsplan i forlængelse af governance review (beslutning)

Bilag 2.1 Indstilling vedr. opfølgning på Management response (vedlagt)

Bilag 2.2 Udkast til management respons og handlingsplan (eftersendes)

Bilag 2.3 Oplæg valgsystemsgruppen (eftersendes)

Bilag 2.4 Forslag til vedtægtsændringer (2025) (vedlagt)

Bilag 2.5 Mulige konsekvensrettelser i vedtægter som følge af management respons (vedlagt)

Forpersonen redegjorde for processen siden seneste bestyrelsesmøde, herunder modtagne medlemsinput forud for mødet samt fire skriftlige input modtaget efterfølgende. Forpersonen konstaterede, at inputtene i vid udstrækning afspejler de centrale enigheder og uenigheder i bestyrelsen vedrørende valgsystemets indretning og bestyrelsens sammensætning.

Med afsæt i de indkomne input præsenterede forpersonen en matrix-model som ramme for bestyrelsens drøftelser. I modellen var udvalgets i alt fem forslag til valgsystemsmodeller markeret, og modellen tilstræder at tydeliggøre de centrale valgvariable og deres indbyrdes sammenhænge.

MULTIVARIAT - VALGSYSTEM

Antal stemmer i bs-valg	Antal valggrupper	Valggrupper - grundlag ¹	Valggrupper - omfang ²	Digitalisering	Fuldmagter - omfang	Antal bs-medl.	Eksterne bs-medl. ³	Bs-opstilling
En stemme pr. valgbar plads	Ingen	Modalitet / bevilling	1/3 pladser fordeles til valggrupper (pt. 2 af 7)	Ingen	Afskaffes fuldt	Fem	Fleksible rådgivende (BS indkaldte)	Uændret
2/3 af valgbar pladser (3/4 og 2/3)	To	Organisations -størrelse - økonomi	1/2 pladser fordeles til valggrupper (pt. 4 af 7)	Streaming uden mulighed for stemmeafgivning	En på dispensation / afvejsforklaring	Syv	Faste rådgivende 1 (BS-udpegede)	Kun forudgående opstilling
1/2 af valgbar pladser (2/4 og 2/3)	Tre	Organisations -størrelse - medlemstal	2/3 af pladser fordeles til valggrupper (pt. 5 af 7)	Elektronisk bestyrelsesvalg	En pr. organisation	Ni	Faste rådgivende 2 (GF-udpegede)	Tematiske møder / mød kandidaterne før GF (virtuelle, valgfri)
1/3 af valgbar pladser (2/4 og 2/3)	Fire		Alle valgbar pladser (pt. 7 af 7)	Aktiv elektronisk afstemning på alt (hybrid GF)	To pr. organisation		Faste medbesluttende (GF valgt)	
En stemme pr. organisation				Passiv elektronisk afstemning på alt (brevstemme)	Tre pr. organisation		Faste medbesluttende (Selvsupplerende)	

Noter:

- Valggruppemodellen er *alle stemmer på alle*, hvorefter poster fordeles efter valggruppe (intern valghandling fravagt for at undgå polarisering/baglands-servicering)
- Opstillede kandidater listes efter antal modtagne stemmer og pladser fordeles fra toppen. Hvis valggruppepladser (blandt nyvalgte og siddende) ikke er udfyldt går pladserne til øverst placerede kandidat fra den pågældende valggruppe.
- Tager udgangspunkt i to eksterne bestyrelsesmedlemmer.

Matrix-modellen dannede grundlag for bestyrelsens fælles drøftelse samt for bestyrelsesmedlemmernes og suppleanternes individuelle refleksioner over de enkelte variabler. Modellen udgjorde endvidere det analytiske grundlag for forpersonens efterfølgende sammenfatning og formulering af et samlet kompromis.

Drøftelsen tog samlet udgangspunkt i følgende overordnede hensyn:

- repræsentation og mindretalsbeskyttelse
- generalforsamlingen som forum for demokratisk dialog
- reduktion af polarisering og "winner takes all"-effekter
- balancen mellem teknisk robusthed og organisatorisk legitimitet
- bestyrelsens størrelse og funktionalitet

Bestyrelsesmedlemmer og suppleanter foretog herefter en individuel stillingtagen til de enkelte variabler på baggrund af matrix-modellen.

Bestyrelsens drøftelse omfattede bl.a. følgende valg- og governance-variabler:

1. Valggrupper
Der var ikke opbakning til valggrupper, såfremt mindretalsbeskyttelse kan sikres gennem andre mekanismer.
2. Opstilling til bestyrelsen
Der var bred enighed om, at opstilling til bestyrelsesvalg fremover skal ske skriftligt og forud for generalforsamlingen.
3. Tidspunkt og form for bestyrelsesvalg
Der var opbakning til en model, hvor bestyrelsesmedlemmer vælges forud for generalforsamlingen efter mundtlig præsentation på opstillingsmøder. Det betyder at bestyrelsesvalget fremover gennemføres som urafstemning blandt medlemsorganisationerne forud for generalforsamlingen, og dermed også uden mulighed for brug af fuldmagter.
4. Antal stemmer pr. medlemsorganisation
Der var overordnet enighed om at reducere antallet af stemmer pr. stemmeberettigede organisation ved bestyrelsesvalg for at sikre bredere repræsentation. Der var uklarhed om den mulige effekt af de forskellige nedsættelser af stemmeantal (til hhv. 1/3, 1/2 eller 2/3 af valgbare pladser), og sekretariatet blev bedt fremlægge en konsekvensanalyse heraf til bestyrelsesmøde 30/1, så den endelige nedsættelse kan besluttes.
5. Elektronisk valg og hybrid deltagelse
Holdningerne var delte vedrørende:
 - a. elektronisk bestyrelsesvalg forud for generalforsamlingen
 - b. aktiv elektronisk afstemning på generalforsamlingen (hybrid model)Ved anvendelse af elektronisk stemmeafgivelse og online deltagelse var der dog bred, om end ikke fuld, enighed om at begrænse fuldmagter til én pr. organisation.
6. Ekstern repræsentation i bestyrelsesarbejdet
Der var opbakning til, at faglig ekspertise tilknyttedes fleksibelt og eksternt fremfor gennem faste, valgte bestyrelsesposter.
7. Antal bestyrelsesmedlemmer
Bestyrelsen drøftede bestyrelsens størrelse som en integreret del af valgsystemet og det samlede demokratiske design, herunder betydningen for repræsentation, arbejdsform og beslutningsdygtighed. Der var enighed om at fastholde antallet af bestyrelsesmedlemmer ved det nuværende syv.

Bestyrelsen drøftede endvidere, hvorvidt den samlede model i tilstrækkelig grad vil kunne skabe organisatorisk ro og styrke oplevelsen af repræsentation, samt risikoen for, at fokus forskydes fra dialog til afstemning. Herunder også om elektronisk valghandling vil reducere deltagelsen i generalforsamlingen. Sekretariatet blev bedt vurdere mere medlems- og dialogskabende former for generalforsamlingen på den mellemlange bane (fra 2027). I den forbindelse var der tilslutning til at der bør holdes tematiske møder eller lignende åbne medlemsaktiviteter forud for

bestyrelsesvalget, så kandidater har mulighed for at interagere med medlemmer og præsentere sig forud for valghandlingen.

På baggrund af drøftelsen og de individuelle refleksioner præsenterede forpersonen et samlet kompromis, der samler bestyrelsens position på tværs af de drøftede variabler. Kompromisset er udarbejdet på baggrund af matrix-modellen og fremgår med grøn markering:

Antal stemmer i bs-valg	Antal valggrupper	Valggrupper - grundlag ¹	Valggrupper - omfang ²	Digitalisering	Fuldmagter - omfang	Antal bs-medl.	Eksterne bs-medl. ³	Bs-opstilling
En stemme pr. valgbar plads X	Ingen XXXXXXXX	Modalitet / bevilling XXXX	1/3 pladser fordeles til valggrupper (pt. 2 af 7) XX	Ingen XX	Afskaffes fuldt XXX	Fem	Fleksible rådgivende (BS indkaldte) XXXXXXXXXX	Uændret
2/3 af valgbar pladser (3/4 og 2/3) XX	To	Organisations - størrelse - Økonomi - X	1/2 pladser fordeles til valggrupper (pt. 4 af 7)	Streaming uden mulighed for stemmeafgivning	En på dispensation / afvigeforklaring Begrundet	Syv XXXXXX XX	Faste rådgivende 1 (BS-udpegede)	Kun forudgående opstilling XXXXXXXX
1/2 af valgbar pladser (2/4 og 2/3) XX	Tre	Organisations - størrelse Medlemsta XX	2/3 af pladser fordeles til valggrupper (pt. 5 af 7) X	Elektronisk bestyrelsesvalg XXXXX	En pr. organisation XX	Ni	Faste rådgivende 2 (GF-udpegede)	Tematiske møder / mød kandidaterne før GF (virtuelle, valgfri)
1/3 af valgbar pladser (2/4 og 2/3) XX	Fire		Alle valgbar pladser (pt. 7 af 7) X	Aktiv elektronisk afstemning på alt (hybrid GF) XXX	To pr. organisation X		Faste medbesluttende (GF valgt)	XXXX
En stemme pr. organisation				Passiv elektronisk afstemning på alt (brevstemme) X	Tre pr. organisation XX		Faste medbesluttende (Selvsupplerende)	

Noter:

- Valggruppemodellen er *alle stemmer på alle*, hvorefter poster fordeles efter valggruppe (intern valghandling fravægt for at undgå polarisering/baglands-servicering)
- Opstillede kandidater listes efter antal modtagne stemmer og pladser fordeles fra toppen. Hvis valggruppepladser (blandt nyvalgte og siddende) ikke er udfyldt går pladserne til øverst placerede kandidat fra den pågældende valggruppe.
- Tager udgangspunkt i to eksterne bestyrelsesmedlemmer.

Bestyrelsen besluttede:

- at forpersonen opdaterer management response og handlingsplan i overensstemmelse med det præsenterede kompromis, herunder:
 - tydeligere fremhævelse af medlemsinddragelse i indledningen
 - præcisering af, at medlemskab af CISU er en vigtig, men ikke eneste, kompetence i bestyrelsen
 - fastlæggelse af, at evaluering af bestyrelsesmøder sker i hele mødekredsen
- at det opdaterede materiale fremsendes til godkendelse på NOB-basis
- at kompromisløsningen danner grundlag for udarbejdelse af forslag til vedtægts- og praksisændringer til behandling på bestyrelsesmødet den 30. januar
- at bestyrelsen forud for næste møde ønsker:
 - en sammenligning af best practice ved stemmetal svarende til hhv. 2/3, 1/2 og 1/3 af antal poster på valg, med fokus på repræsentation og mindretalsbeskyttelse
 - en oversigt over fordele og ulemper ved forudgående elektronisk valg og ved aktiv elektronisk deltagelse (hybrid)

Bestyrelsen drøftede forslag til vedtægtsændringer jf. bilag 2.4 og 2.5 og traf følgende beslutninger:

- Stillingen som generalsekretær skal ikke vedtægtsfæstes som foreslået af sekretariatsledelsen. Den nuværende praksis, at bestyrelsen kan delegerede tegningsret via attestationsprocedurer, kan i stedet fremgå.

- Ordet “desuden” bør slettes i bestemmelsen om foreningens varetagelse af medlemsorganisationernes interesser, da interessevaretagelse fremgår som en kerneopgave i forslaget om ny strategi.
- Sekretariatets forslag om at vedtægtsfæste brug af kvalificeret flertal (2/3) ved manglende konsensus afvises. Det kan vedtægtsfæstes at bestyrelsen tilstræber konsensus, men som udgangspunkt henhører det under forretningsordenen.
- Forslaget i bilag 2.5 gennemarbejdes i overensstemmelse med den førte drøftelse om valgsystemsmødder, og bestemmelser om generalsekretæren udgår af kommende udkast.

3. Godkendelse af høringsmaterialer: CISUs strategi 2026-2030 (beslutningspunkt)

Bilag 3.1. Indstilling om godkendelse af materialer til høring om CISUs strategi 2026-2030. (vedlagt)

Bilag 3.1.a Forslag til høringsmaterialer for CISUs strategi 2026-2030 (vedlagt)

Bestyrelsesmedlemmerne fik mulighed for at komme med input, hvis der er elementer i oplægget, som ligger uden for de rammer, bestyrelsen har udstukket for strategiseminarer, eller som afviger fra de input, der er modtaget fra medlemsorganisationerne.

Bestyrelsen roste forslaget for dets enkelthed. Bestyrelsen ønsker, at fokus på forenkling i puljerne tydeligt indskrives i forslaget, og at det af høringsmaterialet fremgår, at der – når strategien er fastlagt – vil blive opstillet målbare indikatorer. Høringsmaterialet må gerne indeholde to eksempler på sådanne indikatorer. Det skal desuden fremgå tydeligere, at CISU samler flere typer af aktører end blot civilsamfundsorganisationer. Mod (dvs. risikovillighed) skal indarbejdes, og forslaget bør gennemskrives, så sproget i højere grad henvender sig til udefrakommende læsere.

Sekretariatet orienterede om, at rækkefølgen i opsætningen af høringsmaterialet vil blive ændret.

Derudover orienterede sekretariatet om processen frem mod næste møde: Forslaget sendes i høring hurtigst muligt og frem til den 15. januar. Herefter vil sekretariatet behandle høringssvarene med henblik på at udarbejde et endeligt udkast til bestyrelsens beslutning på mødet den 30. januar. Efter bestyrelsens behandling vil materialet blive klargjort til drøftelse og godkendelse på generalforsamlingen.

4. Stock-take på Civilsamfundspuljen (Drøftelse og beslutning)

Bilag 4.1. Stock take på Civilsamfundspuljen, november 2025 (vedlagt)

Bilag 4.2 Indstilling med mulige scenarier og anbefalinger til fremadrettet løsning (vedlagt)

Bilag 4.3. Input fra brugere (vedlagt)

Stock-take sker som opfølgning på, at bestyrelsen i 2024 anmodede om en evaluering af CSP-reformen efter det første år for at vurdere, om reformen havde opnået de ønskede resultater.

Sekretariatet fremlagde, at for så vidt angår samfinansiering, er der tegn på øget anvendelse. Det er ikke lykkedes at skænke sænke presset på puljen og nedsætte antallet af ansøgninger, der får afslag på grund af for få midler. Vi formår fortsat at nå en bred gruppe organisationer og samtidig levere udviklingsresultater, i tråd med Udenrigsministeriets krav til puljen.

Sekretariatet præsenterede to mulige modeller for at forsøge at begrænse presset på bevillingssystem og antallet af støtteværdige afslag.

For begge modeller gælder at sekretariatet anbefaler at reducere antallet af årlige ansøgningsfrister for projekter fra tre til to, placeret i hvert sit halvår. Erfaring viser, at færre ansøgningsfrister fører til færre ansøgninger, hvorfor to årlige frister foreslås.

Model 1: Hver organisation kan indsende maksimalt to ansøgninger om året. De nuværende begrænsninger for organisationer med medium og stort program fastholdes.

Begrænsningen til to ansøgninger årligt inden for et økonomisk loft skal fremme større, mere strategiske ansøgninger. Erfaringerne fra sidste år viser, at organisationer, der fokuserede på enkelte ansøgninger, har øget deres sandsynlighed for at opnå bevilling.

Model 2: Sænke bevillingsloftet til 4 millioner for alle organisationer og ophæve begrænsningen på antal indsendte ansøgninger.

Medlemsorganisationernes input på baggrund af materialet (bilag 4.3) gav mange gode kommentarer, som dog peger i flere forskellige retninger, og en del af inputtene handler om andre temaer end at reducere presset. Generelt har organisationerne ikke haft indvendinger mod færre årlige ansøgningsfrister, da to årlige frister giver organisationerne mulighed for at afslutte en ansøgningsproces, før de eventuelt skal genansøge.

Bestyrelsen drøftede forslagene og var generelt enige om, at adgangskriterier til puljen i så høj grad som muligt, bør vægte kvalitet frem for kvantitet. Der blev peget ved forskellige ricisi ved de foreslåede modeller, bl.a. at mindre bevillinger kan betyde, at forvaltning og monitorering kommer til at fylde relativt mere, fordi kravene er de samme uanset beløbets størrelse. Der var også bemærkninger om behovet for at justere loftet for mellemprogrammer, så det hænger sammen med loftet for småprogrammer og projekter, hvis det ikke længere skal være muligt både at have et lille og et mellemprogram.

Bestyrelsen bakker op om at nedsætte antallet af ansøgningsrunder til to. Bestyrelsen gav udtryk for, at model 2 var den mindst uhensigtsmæssige af de to foreslåede modeller, men vurderer at andre parametre er mere hensigtsmæssige at justere end selve adgangskriterierne. Bestyrelsen ønsker ikke at sænke ansøgningsloftet pr. organisation, men hvis der skal vælges mellem modellerne, kan bestyrelsen acceptere at sænke ansøgningsloftet til 4 mio. kr., under forudsætning af, at loftet gælder både mellemprogrammer og projekter.

Sekretariatet præsenterede indledende tanker om en form for rammebevillinger til nogle organisationer jf. bilag 4.2. Bestyrelsen gav grønt lys til at arbejde videre med idéen om en rammebevilling, men understregede at beløbet på rammen skal stå mål med organisationens samlede bevillingsportefølje. Derudover blev det fremhævet, at indholdet i CISUs kommende strategi skal være retningsgivende for fremtidigt arbejde med retningslinjerne.

5. Generalforsamling 2026 (Beslutning)

Bilag 5.1. Indstilling vedrørende generalforsamling (vedlagt)

NB: Indstilling tager (i sagens natur) ikke tage højde for beslutning vedr. management respons under punkt 2.

Indstilling godkendes. Dvs. bestyrelsen beslutter, at generalforsamlingen 2026 primært skal sikre en ordentlig proces for udarbejdelse af en ny strategi samt implementering af vedtægtsændringer i forlængelse af governance reviewet. Generalforsamlingen 2026 vil derfor følge formatet fra tidligere år, men med nødvendige justeringer af valgsystem og opstillingsgrundlag (jf. beslutning under punkt 2). Bestyrelsen beslutter endvidere, at der i 2026 skal arbejdes målrettet frem mod en nyudvikling af formatet for generalforsamlingen 2027.

Kl. 15.40-15.55

6. Bestyrelsens beretning (Beslutning)

Bilag 6.1. Bestyrelsens beretning -Indstilling til proces (vedlagt)

Bestyrelsen godkender procesplan som beskrevet i indstilling. Da tiden var knap, giver bestyrelsen input til beretningen pr. mail. Forpersonen sender en liste med emner senest fredag den 5., og bestyrelsen kan kommentere frem til mandag den 8. Sekretariatet udarbejder herefter et første udkast, og forpersonen færdiggør det endelige udkast, som bestyrelsen skal godkende den 30. januar.

Kl. 15.55-16.15

7. Bestyrelsens eksterne repræsentation 2026 (Drøftelse)

Bilag 7.1 Indstilling vedr. deltagelse til eksterne arrangementer (vedlagt)

Bilag 7.1. Liste over eksterne arrangementer (vedlagt)

Bestyrelsen orienterede sig om det foreslåede formål med strategisk tilstedeværelse ved forskellige eksterne arrangementer (Bilag 7.1) og var enige i anbefalingerne. Derudover drøftede de kort konkret tilstedeværelse: Morten og Torsten deltager i den visuelle festival i Cinemateket, som er det første anbefalede arrangement, mens Jesper, Peter, Torsten og Rikke forventes at deltage i Folkemødet på Bornholm. Bestyrelsen ønsker, at sekretariatet forsøger at få os inviteret til relevante debatter.

8. Bestyrelsens eksterne kommunikation (orientering)

Forpersonen orienterede kort om, at proceduren for ekstern kommunikation i øjeblikket er, at hastesager drøftes med kommunikationsansvarlig inden, og om muligt også med generalsekretær og relevante medarbejdere/bestyrelsesmedlemmer, inden udtalelser går i medierne. Forpersonen ønsker bestyrelsens opbakning til at kunne udtale sig, når muligheden opstår, med udgangspunkt i strategien, der skal vedtages på generalforsamlingen. Endvidere vil forpersonen blive inviteret til sekretariatet for at blive klædt på til den politiske interessevaretagelse.

9. Siden sidst fra bestyrelsesmedlemmer

Sekretariatet orienterede kort om bestyrelsens budget. Der er en række tal der pt. ikke er kendt bl.a. endelig udgifter til bestyrelsens møde- og rejseudgifter. Bestyrelsens midler til kap.udvikling godkendt af generalforsamlingen har p.t. en status på ca. 35.000 kr. Da sekretariatet ikke er bekendt med resultatet af honorarforhandlingerne med Mercuri Urval er foreningens regnskab for 2025, og dermed også årets resultat ikke kendt og/eller kan estimeres p.t.

Bestyrelsen fik ikke mulighed for at give input til sekretariatet omkring bestyrelsens deltagelse på højskole 2025 for planlægning af 2026. Dette skydes til senere møde.

10.Siden sidst fra sekretariatet

Bilag 10.1. Siden sidst fra sekretariatet december 2025 (vedlagt)

Forpersonen og Morten deltager til faglig dag.

Næstforperson og Camilla indgår i udpegning af nyt bevillingsudvalgsmedlem.

Generalsekretæren fremlagde kort indhold til de tekniske årskonsultationer. UM udviser meget stor tiltro og godkendte regnskab og den narrative rapportering for CSP+. De har endnu ikke godkendt budgettet for 2026.

Derudover blev der orienteret om ARCH. Bestyrelsen finder det strategisk relevant og ønsker fortsat at sekretariatet holder øje med udbuddet.

11.Eventuelt

Der blev rejst et opmærksomhedspunkt om, at HQAI-processen har krævet en del arbejde for de udpegede organisationer. Det blev forslået at udarbejde retningslinjer for, hvordan disse udgifter kan dækkes af organisationerne.

Fremover ønsker bestyrelsen, at der afsættes tid til evaluering af bestyrelsesmødet i slutningen af hvert møde.

12. Opdatering vedr. ansættelse af generalsekretær

Der er tale om et lukket punkt og der blev ikke taget referat.