

Bilag 7.4 Bestyrelsens skriftlige beretning (T.O.)

Verden omkring os - orden og rettigheder i opbrud

CISU befinder sig i et paradoks. Globalt står vi midt i eskalerende usikkerhed: civilsamfundets råderum er under pres, rettighedsdagsordenen udfordres, og finansieringen af internationalt udviklingssamarbejde er i absolut krise.

Ingen er længere i tvivl om, at der ikke blot er skyer på horisonten. Vi står allerede i stormvejret. Men mens vi ser pres og udfordringer hos alle omkring os, afslutter CISU det seneste år på den stærkeste platform, vi kunne ønske os. Det er paradoksalt og et privilegium. I 2025 har medlemsorganisationerne sendt flere og bedre ansøgninger end nogensinde før til puljer, der er større og bredere end nogensinde før.

INDSÆT NØGLETAL FOR ÅR:

- 1) Sum af støtteværdige ansøgninger: 360.741.727 kr.
- 2) sum af givne bevillinger: 278.554.959 kr.
- 3) annualiseret værdi af arbejdende bevillinger (hvor mange kr. har været ude at arbejde i verden gennem CISU i 2025): Afventer økoteam
- 4) antal aktive bevillinger i alt ved årsskifte: 601
- 5) antal gennemførte arrangementer: 103
- 6) antal deltagere på højskolen: 113

Det vidner om engagement, relevans og faglighed i en svær verden, men også om et stort pres, der forpligter os som fællesskab.

Med en verden i opbrud, så er forventningerne til legitimitet, resultater og lederskab naturligt stigende. CISU har et stærkt mandat og nyder høj tillid, men det forpligter: Vi skal vise rettidig omhu. I morgen kommer til at kalde på et andet CISU end i går.

Bestyrelsens opgave har derfor været klar: at sikre, at CISU i en omskiftelig fremtid forbliver en stærk, legitim og brugbar organisation for jer - med tydelig retning, solid styring og plads til både forskellighed, fælles ansvar og fælles stemme, der insisterer på politisk og folkelig opmærksomhed.

For der sker i dag en aktiv nedbrydning af de globale og forbundne civilsamfund, som Danmark og CISU i så mange år har investeret i at styrke. Vores partnere i det globale syd arbejder ikke bare under vanskeligere vilkår. De sættes under politisk pres som de første, deres finansieringskilder bliver konstant mere usikre, og samfund i vores del af verden lukker sig om sig selv. Politiske rammer, som i 20 år har været næsten selvfølgelige, bliver ikke ved med at være det. Heller ikke i Danmark - medmindre vi står fast på de rødder, CISU er født af: Folkeligt engagement i verden.

CISUs største ressource og uafhængighed trækker vi fra samme sted som de, der udstikker politiske rammer. Nemlig i det brede Danmark. Vores autonomi og uafhængighed til at træffe de rigtige valg i verden kommer ikke med en pulje fra Udenrigsministeriet. Den kommer ved aktivt at demonstrere og engagere den danske vælgerbase i den globale mellem menneskelige solidaritet, der er hjertet i CISUs partnerskabsmodel. Derfra fødes det politiske pres til at skabe puljer til udviklingssamarbejdet.

For det bliver aldrig et gammelt system, der redder morgendagen. Nye udfordringer løses mest effektivt, når individer organiserer sig af egen drift og viser moralsk ansvar. Deraf bygges fremtidens systemer, der over tid forkalker, for så igen at se til civilsamfundet for innovation og hjerteblod. Det er vores opgave. Og vores samfundsansvar.

CISUs styrke ligger netop her. Vi er et fællesskab af 300 medlemsorganisationer, der tilsammen repræsenterer folkelig forankring, handlekraft i vores medlemmers egen ret, globalt engagement, og en massiv innovationskapacitet. Det giver CISU en særlig legitimitet og autonomi - også politisk - som ingen af os ville have alene, og som tiden kalder på.

Det forpligter bestyrelsen til at sikre, at CISU fortsat er:

- demokratisk legitim,
- strategisk tydelig,
- operationelt velfungerende,
- og relevant for jer som medlemsorganisationer.

Bestyrelsens arbejde i 2025

I 2025 har bestyrelsens arbejde især haft tre fokusområder: governance, strategi og ledelsesskifte.

Det eksterne governance review har været et centralt afsæt. Ved generalforsamlingen i 2025 blev der stillet forslag om et eksternt governance review med udgangspunkt i blandt andet CISUs valgsystem. Det forslag blev nedstemt. Efter generalforsamlingen modtog bestyrelsen skriftligt en bekymring herom fra 24 medlemsorganisationer.

Efter moden drøftelse valgte vi at gennemføre et eksternt review ved en bestyrelsesbeslutning i stedet. Dels for at imødekomme bekymringen hos medlemsorganisationerne, men i høj grad også for at sikre, at reviewet tog udgangspunkt i CISUs samlede behov og hele vores styringskæde, frem for valgsystemet som enkeltsg.

Det er blevet til en ekstern analyse og en række gode anbefalinger til at styrke CISUs styringskæde og strategiske ledelse med afsæt i principperne for god foreningsledelse, hvor vi bør være foregangseksempel. Bestyrelsen har derfor behandlet anbefalingerne grundigt og åbent - med inddragelse af suppleanter og dialog med medlemsorganisationerne.

Godt 70% af rapportens anbefalinger kunne vi lande enighed om ret tidligt. Det var det lette arbejde. De resterende 30%, særligt om valgsystemet, har krævet grundig behandling og medlemsinddragelse. Det har været svære og omfattende drøftelser, der har krævet både tid og strategisk ansvar fra alle for at finde en balanceret løsning. Men, det er demokratiets grundpræmis at arbejde konstruktivt gennem uenighed, og det er vi lykkedes med.

For vi har pligt til at vurdere os selv, og til at sikre et foreningsdemokrati, der fungerer i praksis: med god repræsentation, klare beslutningsprocesser og en bestyrelse, der arbejder strategisk i en omskiftelig verden.

Nogle ændringer har vi allerede gennemført:

- Mere systematisk evaluering af bestyrelsens arbejde og samarbejde
- Tydeligere krav til beslutningsoplæg fra sekretariatet, der giver handlerum
- Mere målrettet brug af lukkede drøftelser til strategiske spørgsmål

Andre anbefalinger fra rapporten kræver generalforsamlingens beslutning. Derfor indstiller bestyrelsen bl.a. til en justering af valgsystemet, der i højere grad sikrer repræsentation, mindretalsbeskyttelse og stabilitet i valghandlingen. Det indebærer indførelse af forudgående skriftlig opstilling, urafstemning til bestyrelsesvalget, og generel begrænsning af fuldmagter. Forslaget er udtryk for et samlet kompromis mellem alle bestyrelsesmedlemmer, suppleanter og intern revisor. Og det vil, hvis I hjælper os til at vedtage det, blive fulgt tæt og evalueret i de kommende år.

Parallelt har bestyrelsen arbejdet med CISUs strategi 2026–2030. Strategien sætter en tydelig retning for, hvordan CISU skal styrke et uafhængigt civilsamfund, innovere i læring og partnerskaber og være en mere klar stemme i Danmark. Gennem alle medlemsmøder og -høringer, har budskabet været det samme: Den tid er forbi, hvor vi kan søge at gøre alt. Derfor er strategien strammet ind til tre håndgribelige kerneområder, hvor vi skal lykkes. Samtidig har vi lagt et stort arbejde i at gøre den målbar, så vi kan holde os selv og hinanden op på den i fremtiden - og så den kan blive et strategisk styringsværktøj, der udmøntes direkte i CISUs politikker. Vi håber, I vil tage godt imod den.

2025 har også været et år med ledelsesmæssig overgang. Efter mere end 15 år i CISU fratrådte Jeef Bech som sekretariatsleder i november. Vi skylder Jeef en stor tak for hans mangeårige indsats - og for at have skabt den solide platform og privilegerede position, CISU forlader 2025 på. Bestyrelsen har haft fokus på en ordentlig overdragelse og på at sikre kontinuitet. Vi er i den forbindelse særligt taknemmelige for at Nicolai Houe er trådt til, og har varetaget rollen som konstitueret generalsekretær, så vi med fornøden grundighed og ambition kan træffe beslutning om den helt rette profil til fremtiden.

Endelig har bestyrelsen haft stigende opmærksomhed på CISUs finansieringsgrundlag. Den nuværende hovedfinansiering er en styrke, men også en strategisk sårbarhed for mange

medlemsorganisationer, når der er øget pres på puljerne. Også her kalder fremtiden på rettidig innovation. Stærke uafhængige civilsamfundsorganisationer skal have kapacitet til finansiel diversificering. Vi har ikke fundet den eksakte løsning endnu, men spørgsmålet bliver centralt for CISUs kapacitetsopbygning af medlemsorganisationer i de kommende år. Det er en diskussion, bestyrelsen ønsker at føre åbent og trække på erfaringer fra jer alle.

Sekretariatets arbejde - drift under pres

Sekretariatet har i 2025 løftet en meget stor opgave. Puljeforvaltningen har været mere omfattende end tidligere, og ansøgningspresset har været konstant stigende til trods for puljereformen i 2024. Samtidig har sekretariatet bidraget aktivt til strategiarbejdet, styrket CISUs interessevaretagelse og håndteret interne forandringer i ledelsesskifte, governance-justeringer og politisk omskiftelige vinde. Det har stillet store krav.

Kerneopgaverne - kapacitetsudvikling og puljeforvaltning - er som altid løst med høj faglighed. Men året har også tydeliggjort behovet for omfattende forenkling og prioritering. Bestyrelsen har haft en løbende dialog med sekretariatet om balancen mellem kvalitet, tilgængelighed og bæredygtig arbejdsbelastning. Både i sekretariatet og blandt medlemsorganisationer gælder det, at støtteværdige afslag er en fordyrende og nedslidende realitet, som vi skal tackle. Men - det skal vi gøre uden at gå på kompromis med kvalitet og konkurrenceudsættelse som de afgørende tildelingsprincipper.

Derfor har en klar prioritet været at sikre ro i ansøgningssystemets rammer og retningslinjer for ansøgere. Men med stigende ansøgningspres kan det kun ske gennem tilsvarende øget administrationsbyrde i sekretariatet, hvis ikke retningslinjerne skal justeres løbende. Det trækker veksler, der ikke er bæredygtige og lader sig derfor kun løse ved administrativ forenkling på den lange bane. Det arbejde fortsætter ind i 2026 med stocktake på pulje-reformen og udmøntning af strategien. Resultatet skal være færre spildte kræfter på begge sider af ansøgningssystemet - uden at gå på kompromis med kvaliteten. Opgaven er ikke let, og de gode langsigtede løsninger kommer vi kun til at finde i dialog med medlemsorganisationerne.

Året der kommer - fælles ansvar for handling

2026 er allerede et historisk år. I CISU står vi på et klart og velprovieret skib, men omgivet af storme og forandring. Det kommer til at stille enorme krav til vores fællesskab. Til vores engagement af det brede Danmark i verdens globale udfordringer, og til vores egen villighed til at gøre det nødvendige for vores partnerorganisationer i det globale syd.

Men sejlene står altid skarpest i modvind. Det organiserede civilsamfund er født af udfordringer og modnet af modgang. Vi må aldrig tage verden for givet - og måske skal vi bruge et stormvejr i ny og næ for at huske det.

Hvis vi griber udfordringerne rigtigt, så er det gennem os, at det brede Danmark kan finde et alternativ til apati og lukkethed, når verden ryster. Det er gennem frivillighed, forening, faglighed og fællesskab, at vi kan præsentere en anden vej til verden end tv-avisen og polariserende clickbait. Det bliver kun gennem engagement, mobilisering og handling, vi kan vedblive at være den partner, vi ønsker at være for det globale syd og for menneskelig forbundethed. Stå fast, og bliv ved.

Tak for jeres mandat, jeres tillid og tak for at være det fantastiske fællesskab, vi står i stormen med.