

# Bestyrelsesmøde i CISU

**Tid:** 17.april 2026 kl. 12.00-17.30

**Sted:** Odense mødecenter 1.sal, Buchwaldsgade 48, 5000 Odense

## Deltagere:

Bestyrelsen: Peter, Anne, Camilla, Stefan, Torsten, Jesper og Morten, Suppleanter: Clara, Rikke, Lykke (online).

Sekretariatet: Nicolai, Iben, Marie (medarbejderrepræsentant) og Helene (referent) samt Bolette punkt 1-2.

## REFERAT:

<b>1. Godkendelse af dagsorden og referat</b>		
<b>Formål</b>	<b>Bilag</b>	<b>Ansvarlig</b>
Beslutning	<i>Bilag 1.1. Godkendt referat af møde 18.marts 2026 (vedlagt T.O.)</i>	Forpersonskab
<b>Referat:</b> Dagsordenen blev godkendt med tilføjelse af tre orienteringspunkter under 'Siden sidst fra bestyrelsen', samt to under eventuelt.  Referatet fra sidste møde var udelukkende med til orientering. Referatet godkendt pr. mail 31.marts med mindre justeringer.		
<b>2. Forberedelse af generalforsamling</b>		
<b>Formål</b>	<b>Bilag</b>	<b>Ansvarlig</b>
Forberedelse	<i>Bilag 2.1. Velkomstpakke til generalforsamling inkl. bilagssamling (TO)</i>	Helene/Peter

	<i>Bilag 2.2 Detaljeret program – internt (vedlagt)</i>	
<p><b>Referat:</b>  Bestyrelsen forberedte generalforsamlingen.  Sekretariatet beskrev mulige udgange af fejlen fra sekretariatets side om at vedtægtsændringer ikke blev delt sammen med indkaldelsen. Forperson noterede at sekretariatet skulle forklare fejl vedr mangel på vedtægtsbilag på GF om spurgt til GF.  De forskellige præsentationer blev snakket kort igennem, og der blev foretaget forskellige småjusteringer af præsentationer.  Det blev drøftet, hvordan man fra bestyrelsens side ønskede behandlingen af vedtægtsændringsforslagene gennemført, så behandlingen ville være i tråd med intentionen med forslaget.</p>		

<b>3. Drøftelse af strategiske mål og input til handleplaner</b>		
<b>Formål</b>	<b>Bilag</b>	<b>Ansvarlig</b>
Drøftelse og input	Bilag 3.1 Forslag til strategiske mål (vedlagt) Bilag 3.2 Forslag til CISUs strategi 2026-2030 (TO)	Nicolai / Peter
<p><b>Referat:</b>  Bestyrelsen gav input til de strategiske mål med fokus på eventuelle mangler og justeringsbehov. Forpersonen understregede ønsket om, at de strategiske mål beskriver en tilstand, der ønskes opnået, og som kan vurderes over tid, uden nødvendigvis at være direkte målbar.</p> <p>Bestyrelsen var enige om, at forenkling bør indgå som et emne i de strategiske mål</p> <p>Bestyrelsen gentog et ønske om i det kommende år at drøfte og rammesætte medlemskriterier som led i strategien.</p> <p>Der blev desuden drøftet, hvordan CISU kan styrkes som et sted, hvor viden samles og deles på tværs af organisationer, og hvordan CISU fortsat både er puljeforvalter og samlingssted for læring.</p> <p>Emner som nytænkning, forståelsen af udviklings samarbejde, partnerskaber på tværs af sektorer samt et bredere finansielt grundlag blev ligeledes berørt.</p> <p>Bestyrelsen fastslog (igen), at CISUs arbejde årligt skal vurderes op mod strategien, og at både strategiske mål og indikatorer kan justeres af bestyrelsen.</p>		

#### 4. Evaluering af årets arbejde i bestyrelsen

Formål	Bilag	Ansvarlig
Evaluering	N/A	Peter/Anne

##### Referat:

Bestyrelsen evaluerede årets arbejde i bestyrelsen.

- Samarbejdet i bestyrelsen og mellem bestyrelsen og sekretariat
  - Der blev udtrykt bred enighed om, at samarbejdet i bestyrelsen og med sekretariatet er et bedre sted, end der hvor man startede året.
  - Det har været et turbulent år med ledelsesskifte, governance review og strategiarbejde, men samarbejdet i bestyrelsen og mellem bestyrelse og sekretariat er blevet tydeligt bedre, og tonen mere ordentlig, trods uenigheder. Der gives stor anerkendelse af forpersonskabet, sekretariatet og den konstituerede generalsekretær for at holde et højt niveau i en kompleks periode.
  - Samtidig peges der på behov for klarere rolleafklaring i bestyrelsen, herunder omkring suppleanternes deltagelse og medarbejderes tilstedeværelse på møder. Endelig opfordres bestyrelsen til fortsat at tolke hinanden velvilligt og undgå at tillægge hinanden negative hensigter.
  
- Forpersonens/forpersonsskabs ledelse af bestyrelsen
  - Der gives stor anerkendelse af Peters indsats som forperson og af samarbejdet mellem Peter og Anne, som begge har investeret meget tid i opgaven. Der blev i den forbindelse rejst en opmærksomhed på, om det er en bæredygtig struktur, når frivillige bestyrelsesmedlemmer bruger så omfattende tid på arbejdet.
  - Peter fremhæves for en stærk og bevidst mødeledelse, hvor han lader andre komme til orde først, og hvor konklusioner træffes på baggrund af den fælles meningsudveksling, samtidig med at han tydeligt træder i karakter som forperson. Der var dog også et enkelt ønske om, at Peter blev mere tydelig på, hvilken holdning han som forperson havde til et givent drøftet emne.
  
- Kvalitet i drøftelser og graden af opnået konsensus vedrørende væsentlige forhold mv.
  - Et flertal i bestyrelsen peger på, at drøftelserne ofte er effektive og stramt styrede, men også at tempoet nogle gange begrænser dialogen. Der efterlyses mere tid til fordybelse, flere faglige input og strategiske drøftelser, en enkel foreslog dette i særskilte møder mellem de ordinære bestyrelsesmøder. Udfordringer i forhold til håndteringen af mindretalspositioner samt en oplevelse af manglende imødekommenhed over for uenighed, nævnes af enkelte. En enkelt undrede sig over den fortsatte brug af fuldmagter på generalforsamlingen, på trods af bestyrelsens ønske om at nedbringe anvendelsen. En enkel bemærkede, at uenighed accepteres som en del af arbejdet, og at bestyrelsens positioner ikke er fastlåste på tværs af sager.

- Tilrettelæggelsen af bestyrelsesarbejdet og kvaliteten af bestyrelsesmaterialet
  - Der gives generelt udtryk for, at strukturen omkring bestyrelsesarbejdet er blevet bedre. De nye dagsordensformater, beslutningsoplæg og bilag opleves som mere sammenhængende og har lettet forberedelsen. Samtidig peges der bredt på behov for endnu klarere beslutninger og et enkelt ønske om referater, der i højere grad fungerer som en egentlig beslutningsprotokol.
  - Nogle opfordrer til mere tilstedeværelse i Aarhus/flere bestyrelsesmøder i Aarhus af hensyn til de Aarhus-baserede bestyrelsesmedlemmer og for mere kontakt til sekretariatet.
  - Informationsmængden opleves som stor, og der ønskes en tydeligere prioritering af, hvad der er væsentligt. Samtidig foreslås det, at tilsynsopgaver i højere grad håndteres skriftligt for at frigøre mødetid til mere strategiske drøftelser. Der refereres til at det samlede materiale til bestyrelsen har udgjort ca. 600 siders læsestof i løbet af de forgangne år.
- Tid til møder og mødefrekvensen
  - Enkelte bestyrelsesmedlemmer udtrykte forventning om færre møder i et kommende – mindre arbejdstungt år. En nævnte, at det var svært at balancere bestyrelsesarbejdet med familielivet. Et bestyrelsesmedlem foreslog fem ordinære møder og derudover ekstra møder uden sekretariatet, som dog skulle holdes orienteret.
- Tidsligheden af informationer fra sekretariatet
  - Det blev nævnt, at der var god forberedelsestid til møderne. Information mellem møderne og i forbindelse med beslutninger taget mellem møderne, er dog noget lidt andet.
- Opdateringer og oplysninger uden for de planlagte bestyrelsesmøder
  - Der peges på, at det kan være vanskeligt at følge med i beslutninger og processer mellem møderne, da kommunikationen ofte bliver mere orienterende end begrundende. (For) mange beslutninger træffes via mail.

Andet:

- Der må gerne i højere grad være tydelighed omkring, hvorfor forskellige personer er tilstede
- Der må gerne explicit forklareres, hvem der tales på vegne af 1,2, alle medarbejdere? Feedback eller overlevering andres forklaringer?
- Der mangler ofte teoretiske og metodiske overvejelser, når evalueringer eller feedback fremlæggelse af fx medarbejderundersøgelse, medlemsinput mv..

Medarbejderrepræsentant: Der opleves øget tillid til sekretariatet og en mere anerkendende tilgang fra bestyrelsen. Samtidig peges der på behov for endnu tydeligere rolleafklaring mellem bestyrelse og

sekretariat i forretningsordenen, mens den positive feedback værdsættes og tages med tilbage til medarbejderne.

Ledelsen: Året er samlet set gået godt på trods af mange vigtige processer., Bestyrelsens faglige uenigheder skaber også værdi og gør os skarpere i mødet med omverdenen. Det er positivt, at der er blevet bedre plads til svære drøftelser og uenighed samtidigt med at der bevares gode relationer. Der lyder en opfordring til øget bestyrelsesdeltagelse i CISUs faglige rum samt en tak for et godt samarbejde, god mødeledelse og stærk dialog med forpersonskabet.

## 5. Proces: Justering af Civilsamfundspuljens retningslinjer

Formål	Bilag	Ansvarlig
Orientering		Iben
<p><b>Referat:</b></p> <p>Sekretariatet orienterede om processen for justering af civilsamfundspuljens retningslinjer med virkning fra 2027. Processen bygger på den præmis, at bestyrelsen tidligere har bekræftet, at det fortsat er en strategisk prioritet at nedbringe presset på puljen gennem faglige kvalitetskriterier. Arbejdet med retningslinjerne tager udgangspunkt i de af bestyrelsen fastsatte strategiske pejlemærker: øget kvalitet, forenkling samt den kommende strategi 2026–2030.</p> <p>Grundstrukturen i retningslinjerne ændres ikke, idet der er tale om justeringer og ikke nye retningslinjer. Bestyrelsen vil blive præsenteret for de foreslåede justeringer på det førstkommende ordinære bestyrelsesmøde efter generalforsamlingen. På mødet skal bestyrelsen i henhold til gældende forretningsorden (som forventes at være gældende i konstitueringsperioden efter generalforsamlingen) godkende at retningslinjerne kan sendes i høring.</p> <p>Retningslinjerne sendes i høring i juni. Efter høringen, vil høringssvar blive gennemgået systematisk, og sekretariatet vil udarbejde en skematisk oversigt over håndteringen af hvert enkelt høringssvar med tilhørende begrundelser. Denne oversigt vil blive offentliggjort og delt med alle, der har givet høringssvar. Bestyrelsen får den til orientering.</p> <p>De justerede retningslinjer sendes efterfølgende til godkendelse i Udenrigsministeriet. Det forventes, at UM giver tilbagemelding i løbet af efteråret.</p> <p>I efteråret vil sekretariatet have fokus på konsekvensrettelser i relevante materialer samt information til ansøgere, så de er klædt på til når de justerede retningslinjer træder i kraft den 1. januar 2027.</p> <p>Bestyrelsen delte en række overvejelser, som sekretariatet bør have med i sine overvejelser i arbejdet med justeringerne, herunder balancen mellem rollen som frontløber/nytænkende og behovet for langsigtet udviklingsarbejde. Det blev også forslået, om der bør stilles højere krav til organisationernes forankring i Danmark, ligesom vigtigheden af fortsat forenkling blev understreget. Det blev endvidere fremhævet, at hvis partnerskabsmodellen skal styrkes, kræver det, at den danske partners rolle ikke fortsat udgrænses, men derimod anerkendes og styrkes. Dette indebærer også en tydeligere vægtning af det faglige bidrag, som danske organisationer bringer ind i partnerskabet.</p>		

## 6. Ændring i adfærdskodeks: Klageprocedure

Formål	Bilag	Ansvarlig
Beslutning	Se <u>CISUs</u> <u>adfærdskodeks -</u> <u>opdateret marts</u> <u>2026.pdf</u>	Iben
<p><b>Referat:</b> Bestyrelsen drøftede forslag.</p> <p>Bestyrelsen besluttede i forlængelse af indstillingen at tilføje nedenstående tekst til CISUs adfærdskodeks s. 18 i afsnittet 7.2.4. Klagegruppens sammensætning: <i>Såfremt et bestyrelsesmedlem eller en partner til et bestyrelsesmedlem rejser en K1-klage, vil klagen blive behandlet i en klagegruppe bestående af:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>En repræsentant fra forpersonskabet</i></li> <li>- <i>Intern revisor</i></li> <li>- <i>En ledelsesrepræsentant</i></li> </ul> <p><i>Hvis et medlem af klagegruppen er inhabil, erstattes denne af en ekstern ressourceperson, som udpeges af de to tilbageværende medlemmer af klagegruppen.</i></p>		

7. CISU og EU		
Formål	Bilag	Ansvarlig
Beslutning	N/A	Nicolai
<p><b>Referat:</b> Bestyrelsen drøftede forslaget.</p> <p>Bestyrelsen tilsluttede sig indstillingen, om at sekretariatet kan gå videre med at afdække og analysere, hvad CISUs rolle skal være i forhold til EU. Sekretariatet vil afklare rolle, forventninger og muligheder sammen med øvrige aktører i Danmark og EU.</p> <p>Konkret vil første skridt i denne beslutning være en analyse af hvorvidt CISU skal være focal point i Danmark for Interest Group on Civil Society's underskriftsindsamling – en såkaldt ECI – European Citizens Initiative.</p>		

8. Siden sidst fra bestyrelsen		
Formål	Bilag	Ansvarlig
Orientering	N/A	Peter
<p><b>Referat:</b> Peter og tiltrædende generalsekretær Charlotte har været til møde med UM kontorchef (Marie Louise og Thomas Nikolaj). Mødet handlede om Charlottes generalsekretærrolle. Ministeriet har forståelse for CISUs rolle i forhold til sikring af den folkelige forankring og brede appel i udviklingssamarbejdet. UM ønsker at CISU husker den folkelige bredde, når man i fremtiden ønsker en mere synlig rolle i den offentlige samtale. Derudover blev det nævnt, at UM forventer at bestyrelsen tager anbefalingerne fra governance review alvorligt.</p>		

CISU har holdt oplæg til event for EU's udenrigstjeneste (dem der står for EU's krise og konflikt styring) på invitation fra IUG. Til eventet gav IUG og CISU input og fortællinger om civilsamfundsorganisationer i krise og konflikt opbygning.

Der blev spurgt ind til lønniveauet for tiltrædende generalsekretær. Lønnen overskrider ikke den fastsatte lønramme og er fastsat efter statslige ansatte i tilsvarende stillinger.

## 9. Siden sidst fra sekretariatet

Formål	Bilag	Ansvarlig
Orientering	<i>Bilag 9.1 Siden sidst fra sekretariatet</i>	Nicolai/Iben
<p><b>Referat:</b> Som supplering til det skriftlige blev der givet følgende mundtlig orientering om:</p> <p><b>Indhold og nybrud i reviderede retningslinjer for OpEn (lancering 27.april)</b> Med de nye retningslinjer har man i OpEn arbejdet med forskellige nye tiltag. Der er indført strategiske fordelingsprincipper, der skal sikre mere brede i metoder, og der er blevet lavet en ny bevillingsproces, der indebærer konceptnoter, interview, og fordeling på den baggrund. En større ændring er desuden, at rollen som bevillingskonsulent og bevillingsudvalg medlem slås sammen til én rolle, da de har samme stærke faglighed. . Ændringerne afventer stadig godkendelse i UM.</p> <p><b>Torsdag 16.april var der debriefing med CSP-review teamet fra UM.</b> Stor anerkendelse af CISUs samlede arbejde – solid og ordentlig forvaltning samt tydelig værdiskabelse gennem rådgivning og kurser samt tilsyn. Review temaet kom med en række anbefalinger. De fremhævede, at man kunne overveje flere tilsyn samt en styrket outcome-rapportering, dvs. tydeligere formidling af, hvad der skabes af resultater i praksis. Der peges på et potentiale i yderligere styrkelse af både danske og lokale organisationer, når CISU eller andre donorer trækker sig ud, med henblik på et mere bæredygtigt civilsamfund. Balancen i brugen af forvaltningsressourcerne bør overvejes, herunder om der kan flyttes flere ressourcer fra bevillingsprocesser til opfølgning, læring og videndeling. En styrket inddragelse af data og forskning nævnes som en mulighed (hvorfor og hvordan indsatser virker). Derudover bør man reflektere over og tydeligt vise, hvad den særlige merværdi ved danske organisationer er. CISUs egenkapital bør på sigt styrkes så der er grundlag for at CISU kan lave selvstændige analyser der understøtter vores arbejde og indsatser. Reviewteamet har desuden peget på, at Udenrigsministeriet med fordel kunne overveje at reducere revisionskravene. Endelig understreger både review-teamet og Udenrigsministeriet betydningen af, at bestyrelsen fortsat forholder sig aktivt til governance-reviewet og fastholder fokus på CISUs samlede interesser.</p>		

## 10. Evaluering af nærværende bestyrelsesmøde

Formål	Bilag	Ansvarlig
--------	-------	-----------

Evaluering	N/A	Peter
<b>Referat:</b> Punktet blev ikke gennemført, da tiden blev brugt til overordnet evaluering af året.		

## 11. Eventuelt

Formål	Bilag	Ansvarlig
Orientering	N/A	Peter
<b>Referat:</b> Midlertidig konstituering frem til første ordinære bestyrelsesmøde vil foregå i umiddelbar forlængelse af generalforsamlingen lørdag.  Konstituerende og første ordinære møde bliver mandag den 8. juni i Aarhus.		