

Bestyrelsesseminar MS 2024

9.-10. november

Kobæk Strand

**MELLEMFOLKELIGT
SAMVIRKE** **act:onaid**

Deltagere:

Bestyrelsen:

- Dines Justesen (2024 - 2026) - Næstformand
- Erik Vithner (2023 - 2025)
- Morten Kjærum (2024 - 2026)
- Rasmus Andersen (2024 - 2026)
- Sally Mersoumi (2023-2025)
- Sofie Lippert (2023-2025)
- Steen Folke (2024 - 2026)
- Johan Hedegaard Jørgensen DUF (2023 - 2025)
- Emilie Esmann Andersen SFU (2024 - 2026)
- Stine Thuge (2023 - 2025)
- Mette Svenningsen (Suppleant
2024 - 2025)

Parlamentarisk Revision:

- Homma Yusuf
- Laurids Svenningsen

Sekretariatet:

- Tim Whyte – Generalsekretær
- Kamilla Lindgren – Leadership & Governance
Coordinator (referent)
- Britt Helene Andersen – Administration &
Finance Director – punkt 5 & 6
- Jeppe Bo Pedersen – National Director – punkt
10 & 11

Afbud:

- Eren Temur (2024-2025)
- Haifaa Awad (2024 - 2026) - Forkvinde

- Christopher Madsen

Titel	Status	Hvem faciliterer?	Referat
1A. Velkomst & Dagsorden 1B. Godkendelse af referater	Godkendelse	Dines	Punkt 1A: Godkendelse af dagsorden Dines Justesen bød velkommen til bestyrelsesseminar og indledte med godkendelse af dagsordenen. Der var afbud fra Eren og Haifaa (barsel) og Dines ledte derfor mødet. Efter en kort diskussion blev dagsordenen godkendt. Som en del af dette punkt præsenterede Dines et forslag til en opdateret buddy-ordning: Præsentation af buddy-ordningen: Dines gennemgik en opdateret beskrivelse af buddy-ordningen. Han forklarede, at der ikke var blevet indkaldt til møder mellem buddies forud for dette møde, men understregede vigtigheden af at få systemet til at fungere fremover jf. bilag 03. Opfordring til ideer: Dines opfordrede bestyrelsen til at komme med feedback og idéer til, hvordan buddy-ordningen kunne forbedres. Punkt 1B: Godkendelse af referater - Referat fra 3. oktober 2024: Referatet blev godkendt af bestyrelsen. - Referat fra 25. april 2024: Dines nævnte, at dette referat tidligere var blevet overset. Han havde gennemgået det og bekræftede, at det dækkede de diskussioner, der fandt sted på mødet. Bestyrelsen godkendte også dette referat.
2. Udvidet check-in	Diskussion	Dines	Bestyrelsesmedlemmerne blev inddelt i grupper af 2-3 personer, der ikke var deres buddy-partnere, for at sikre nye perspektiver og ideer. Grupperne gik en tur sammen for at diskutere de spørgsmål, der var stillet i dagsordenen. Grupperne mødtes derefter i plenum. Plenum (20 min): - Én repræsentant fra hver gruppe delte refleksionerne med resten af bestyrelsen. Følgende pointer blev fremhævet: - Indre og eksternt pres: Flere nævnte en følelse af pres både internt og eksternt, herunder internationalt. - En fremhævede, at han er stolt af MS' evne til at tage ansvar og skabe præcedens for NGO'ers rettigheder og rammer. Han bemærkede, at MS har en stærk evne til at have fælles mål i fokus, hvilket adskiller MS fra andre NGO'er.

			○ En anden fremhævede momentum fra før sommeren, hvor der var øget medieopmærksomhed og medlemsvækst, som noget positivt, men nævnte bekymring for, hvordan man fastholder denne energi i en mere udfordrende tid. ○ Økonomien blev fremhævet som en gennemgående bekymring, og det blev nævnt, at det kan være svært at finde kreative løsninger i pressede situationer. ○ Det blev påpeget, at globale trends udfordrer NGO'er generelt, og at det er vigtigt at være opmærksom på både med- og modkræfter i arbejdet. ○ Det blev foreslået, at der fremadrettet skal være et stærkere fokus på opfølgning på de prioriterede arbejdsområder, så bestyrelsen kan sikre fremdrift på dem. ○ Gruppernes sammensætning og walk & talk-formatet blev fremhævet som en effektiv måde at åbne dialogen og skabe en afslappet atmosfære.
3. Besøg af fredsforsker Isabel Bramsen (nyt tidspunkt)	Diskussion	Tim	<i>Fra dagsordenen:</i> <i>Vi oplever et politisk miljø i Danmark og i Europa, der i stigende grad er optaget af militære konflikter og stiller spørgsmål til værdien af internationalt samarbejde, menneskerettigheder, klimadagsordnen og civilsamfundet.</i> <i>Vi er ofte presset i defensiven i en kritisk og polariseret offentlig debat. Men vi står også overfor en række muligheder på det udenrigspolitiske område: I 2025 skal regeringen lave en ny udviklingspolitisk strategi, gennemføre en ny runde SPA-ansøgninger, træde ind i FNs Sikkerhedsråd og påtage sig EU-formandskabet.</i> <i>Vi vil gerne overveje vores strategiske positionering og se hvilke muligheder, der er for at rammesætte civilsamfundet og internationalt samarbejde bedre ind i sikkerhedspolitikken, ikke mindst set i lyset af den kommende Copenhagen People Power Conference med særligt fokus på sociale bevægelsers rolle i fredsopbygning.</i> <i>Vi får et oplæg og tager en diskussion til inspiration og refleksion før søndagens strategiske diskussion.</i> Tim Whyte introducerede fredsforsker Isabel Bramsen, som holdt et dybdegående oplæg om de udfordringer og muligheder, der findes for at skabe fred i en tid præget af omfattende globale konflikter, polarisering og politiske spændinger. Hovedpunkter fra Isabel Bramsens oplæg: 1. Globale konflikter og behovet for dialog • Isabel fremhævede centrale konflikter som Ukraine, Taiwan og Israel-Palæstina, og hvordan de sætter spørgsmålstegn ved internationale normer og samarbejdsplatforme.

			• Hun understregede, at i en tid præget af konflikteskalering er der brug for platforme, hvor parter kan mødes ansigt til ansigt for at skabe dialog, selvom uenighederne er store. • Historiske konflikter og deres løsninger blev brugt som referencepunkter til at forstå nutidens behov for konfliktløsning. 2. Sociale medier og kunstig intelligens • Sociale medier er blevet en forstærker af polarisering og konflikter ved at skabe ekkokamre og reducere nuancer. • Isabel argumenterede for, at fysiske møder mellem mennesker kan afbøde disse tendenser ved at reducere konfliktniveauet og opbygge tillid. • Kunstig intelligens blev nævnt som en fremtidig udfordring, især i relation til misinformation og deepfakes, som kan forværre konflikter og underminere dialog. 3. Fredsforskning i Danmark • Isabel fremhævede et momentum for fredsforskning i Danmark og opfordrede til flere uddannelsesmuligheder inden for konfliktløsning. Hun nævnte, at Danmark historisk set har haft stærke traditioner for fredsforskning, men at feltet i dag er underprioriteret. • Hun nævnte sine erfaringer med stigende interesse for fredsforskning, både fra politisk hold og civilsamfundet, og understregede behovet for at operationalisere fred som et konkret koncept frem for en abstrakt idé. 4. Småstaters rolle i en multipolær verdensorden • Isabel diskuterede, hvordan småstater som Danmark kan spille en unik rolle ved at skabe rum for dialog og forhandling mellem større magter og konfliktparter. • Danmark har potentiale til at facilitere samtaler og møder, som større magter ikke kan eller vil arrangere, og hun nævnte historiske eksempler, hvor småstater har haft en betydelig indflydelse på internationale forhandlinger. 5. Civil udrykningsstyrke • Isabel og Erik diskuterede ideen om en civil udrykningsstyrke, som kunne sættes ind i konfliktfyldte områder for at træne aktivister og facilitere dialog. • Hun beskrev potentialet for en sådan styrke til at forebygge voldelige konflikter og borgerkrige ved at styrke civilsamfund og skabe mellemmenneskelige relationer i konfliktzoner. • Eksempler på tidligere succesfulde tiltag inden for dialog og fredsopbygning blev brugt til at understrege styrkens relevans.
--	--	--	--

6. Bæredygtig sikkerhedspolitik

- Steen præsenterede konceptet bæredygtig sikkerhedspolitik og foreslog, at MS arbejder med dette som en strategisk tilgang.
- Diskussionen fokuserede på, hvordan Danmark kan bidrage til en mere bæredygtig global sikkerhedspolitik, som går ud over militarisering og inkluderer civilsamfundets rolle i fredsopbygning.
- Steen nævnte også konferencen Copenhagen People Power Conference som en mulighed for at sætte dette begreb på dagsordenen.

Diskussion og refleksion i plenum:

Efter oplægget var der en engageret diskussion blandt deltagerne om de præsenterede emner. Nogle af de vigtigste refleksioner inkluderede:

1. Momentum for fredsforskning

- Deltagerne støttede behovet for at styrke fredsforskning i Danmark og mente, at MS kunne spille en central rolle i at fremme dette.
- Der blev talt om, hvordan Danmark tidligere har haft en stærk tradition for fredsforskning, som kan revitaliseres.

2. Småstaters muligheder og udfordringer

- Flere af bestyrelsesmedlemmerne diskuterede, hvordan Danmark kan genopbygge sin troværdighed som en neutral aktør, især i lys af nuværende konflikter som Ukraine og Israel-Palæstina.
- Det blev påpeget, at Danmarks engagement i militære alliancer kan udfordre muligheden for at spille en mæglerrolle i globale konflikter.

3. Sociale medier og polarisering

- Bestyrelsesmedlemmerne drøftede, hvordan MS kan arbejde for at skabe platforme, hvor mennesker kan mødes og udveksle synspunkter ansigt til ansigt, som en modvægt til de konflikteskaleringer, der opstår online.
- Der blev nævnt, at polariseringen i samfundet også mærkes internt i organisationer, hvilket stiller krav til nye dialogformater og initiativer.

4. Civil udrykningsstyrke

			- Ideen om en civil udrykningsstyrke blev anerkendt, men der blev også fremhævet udfordringer i forhold til finansiering, politisk opbakning og koordinering med eksisterende internationale organisationer. - Nogle bestyrelsesmedlemmer mente, at MS kunne være en naturlig aktør til at fremme og facilitere en sådan styrke. Opsummering Der var enighed om, at MS har en vigtig rolle at spille i at fremme dialog, bæredygtig sikkerhedspolitik og fredsforskning. Oplægget blev også brugt som inspiration til den strategiske diskussion, som skulle finde sted senere under seminaret.
4. Generalsekretærens årlige refleksioner (nyt tidspunkt)	Information & diskussion	Tim	<i>Tim Whyte vil fremlægge 'AADK Generalsekretærens årlige refleksioner' for bestyrelsen, som efterfølges af en diskussion.</i> <i>Hvilke aktiviteter har MS haft fokus på i det forgangne år, og hvad har vi lært?</i> <i>Hvad er MS' fokus fremadrettet?</i> Præsentation ved Generalsekretær Tim Whyte: Refleksioner over 2024 og fokusområder fremadrettet Tim fremlagde en række centrale aktiviteter, læringspunkter og strategiske overvejelser for fremtiden, med fokus på både internationale og nationale indsatser, organisatoriske udfordringer og finansiell bæredygtighed. <u>Internationalt arbejde</u> - Globale platforme og netværk: - Udvidelse til 75 platforme: Nye platforme i Mali, Ukraine, Moldova og Senegal. Indsatsen styrker både Europa og Vestafrika/Sahel, bl.a. gennem et fransktalende netværk, der understøttes af en ny programleder baseret i Paris. - Fælles handlinger: Platformene har samarbejdet om klimaindsatser, hvor over 500.000 unge engagerede sig under "Climate Justice Week", hvilket har været en milepæl i den globale mobilisering. - TCDC (Træningscenter i Arusha): - Tidligere økonomiske udfordringer er vendt til stabil drift. - Centrets programmer, som f.eks. "Climate Justice Academy", har tiltrukket internationale aktører som Greenpeace og aktivister, hvor mange nu forbereder sig til COP29.

- Centrets kapacitet er blevet presset til det yderste, bl.a. ved at huse 300 deltagere i kurser, der inkluderede telte og alternative indkvarteringsløsninger.
3. MOVE-programmet:
 - MOVE understøtter sociale bevægelser gennem netværksmøder, træningsmateriale og Rapid Response-initiativet.
 - Rapid Response har støttet over 300 aktivister med juridisk, psykosocial og økonomisk hjælp, hvilket bidrager til MS' strategiske mål om at styrke civilsamfundets råderum.
 4. Humanitære indsatser:
 - Fokus på unge i krise: Projekter i Palæstina og Kenya har styrket unges lederskab og ansvar i krisesituationer. En ny håndbog og træningspakke om unge i krise rulles ud globalt de kommende år.
 - Samarbejde med andre INGO'er: Pilottræning i Nepal til december skal bane vejen for bredere implementering.

Nationalt arbejde

1. Statsborgerskabskampagne:
 - Kampagnen har indsamlet 76.000 underskrifter og skabt politisk dialog om unge uden statsborgerskab i Danmark.
 - Medieplatforme og politiske møder, herunder en session på Folkemødet, har givet kampagnen momentum.
2. Klimaindsatser:
 - MS pressede Danske Bank til at frasælge investeringer for 7 mia. kr. i fossile brændstoffer.
 - Samarbejde med franske og ugandiske bevægelser om modstand mod EACOP-olierørledningen har været en væsentlig del af MS' klimaarbejde.
3. Politisk mobilisering og alliancedannelse:
 - Retssager mod staten og arbejde for anerkendelse af Palæstina er blevet styrket gennem alliancer mellem palæstinensiske og jødiske organisationer.

Operationelle fremskridt og udfordringer

1. Økonomi og effektiviseringer:

- Organisationen har implementeret cloudbaserede finansielle løsninger og eksperimenterer med kunstig intelligens for at effektivisere processer.
 - Forhandlinger med AC og HK har resulteret i en ny overenskomst.
2. Ny ledelsesmodel:
- Den internationale direktørrolle er blevet erstattet af en ledelsesstruktur med fire direktører, der deler ansvaret. Modellen fremhæves som en succes, men kræver løbende evaluering.
3. Udstationeringer og lokale ansættelser:
- Fokus på at reducere antallet af dansk-udstationerede medarbejdere ved at prioritere lokale ansættelser. Dette har reduceret driftsomkostninger og styrket lokale kompetencer.

Læringspunkter fra det seneste år

1. Medieopmærksomhed og sociale medier:
- MS har oplevet betydelig mediedækning og polariseret debat, især på sociale medier, hvilket har udfordret MS' brand.
 - Behov for opbygning af kapacitet inden for brandkommunikation, fundraising og strategisk krisehåndtering blev identificeret.
2. Afhængighed af statslig finansiering:
- SPA-bevillingen fra Danida dækker 30 % af MS' drift. Organisationen skal reducere afhængigheden af statslige midler for at mindske politisk og administrativ sårbarhed.
 - Tim fremhævede, at MS' innovative programmer udviklet med Danida-midler nu kan tiltrække andre donorer.
3. Frivillighed og mobilisering:
- Der er behov for fleksible modeller, der matcher yngre generationers ønsker om kortvarige, konkrete engagementer frem for længerevarende forpligtelser.
 - Forslag om at skabe en "aktivisthøjskole" som samlingspunkt for frivillige blev nævnt som en mulig løsning.

Diskussion og spørgsmål

			- MS' SPA-bevilling blev diskuteret – den blev set som essentiel for MS' gennemslagskraft, men samtidigt blev det påpeget, at MS på baggrund af europæiske trends mhp. statsstøtte til NGOer fordrer, at MS må ruste sig til en fremtid uden afhængighed af statslig støtte. - Der var fra bestyrelsens side stort fokus på at styrke interne processer og kvalitetskontrol i kommunikationen, især på sociale medier. - Behovet for konkrete og kortsigtede frivilligopgaver, der appellerer til yngre generationer, blev fremhævet. - Det blev diskuteret, hvordan MS bedst positionerer sig i et polariseret politisk landskab.
5. Strategisk diskussion: Økonomi	Strategisk diskussion	Tim	<i>Mellemfolkeligt Samvirke (MS) står over for en økonomisk usikkerhed på grund af en række faktorer, herunder ændrede donorregler, stigende lønninger, faldende indtægter i visse forretningsområder og usikker fondsfinansiering. For at sikre fremtidig økonomisk bæredygtighed er det afgørende, at MS udvikler en opdateret økonomisk strategi med fokus på investering i nye indtægtskilder og optimering af eksisterende aktiver.</i> Tim Whyte gav en introduktion til den økonomiske situation og udfordringerne for MS. Tim foreslog en opdatering af den økonomiske strategi med fokus på at kapitalisere på ejendomme, investere i nye forretningsområder og opbygge økonomisk modstandsdygtighed gennem diversificering af indtægtskilder. Efter Tims præsentation deltog bestyrelsen i en gruppearbejdsøvelse organiseret omkring fem nøgletemaer. Hver gruppe bidrog med idéer og anbefalinger, som blev opsamlet og diskuteret i plenum. - Udforskning af indtægtsmuligheder - MS kan udnytte faciliteter som Ravnsborggade og Mejlgade bedre gennem: - Udlejning til events og kursusaktiviteter. - Brug af caféer til både almindelig drift og tematiske events, fx kulturarrangementer eller pop-up middage. - Fokus på unge, bæredygtige startups som lejere i kontorfællesskaber. - Optimering af markedsføring og strukturering af tilbud. - Gruppen foreslog også at tiltrække eksterne partnere og sponsorsamarbejder. - Styrkelse af institutionel fundraising - Øget fokus på store fonde og donorer. - Forbedring af signaturprojekter med klart definerede mål og høj profil. - Kompetenceudvikling blandt medarbejdere for at imødekomme kravene fra internationale donorer. - Finansiering af National Youth Program (NYP)

			• Udvikling af nye finansieringsmodeller, såsom social impact funding og kampagnebaseret fundraising. • Etablering af partnerskaber med andre aktører, der kan styrke programmet. • Diversificering af finansiering med fokus på innovative projekter, der kan tiltrække statslige og private midler. 4. Likviditet og investeringskapital gennem ejendomsudvikling • Fokus på ejerskabskonstruktioner, der sikrer MS' langsigtede kontrol over ejendomme. • Brug af ejendommene til at skabe økonomisk afkast, fx ved at tilbyde boligmuligheder for praktikanter eller studerende. • Styrket professionalisering af udlejning, herunder udvikling af fonde til sociale bevægelser eller start-ups. • Overvejelser om at samarbejde med eksterne partnere for bedre vedligeholdelse og optimering af ejendomsdriften. 5. Forberedelse til SPA III • Tilpasning til potentielle reducerede bevillinger og fokus på at bruge midlerne strategisk. • Brug af SPA-midler som en løftestang til at tiltrække flere donorer. • Sikring af organisatorisk robusthed gennem strukturelle ændringer og bedre fundraising-strategier. Afrunding og næste skridt: • Sekretariatet arbejder videre på udvikling af de fem fokusområder og vil præsentere konkrete anbefalinger for bestyrelsen i foråret 2025 (marts 2025). Målet er at sikre en mere bæredygtig økonomisk fremtid for MS, samtidig med at MS' kerneværdier og mission fastholdes.
6. Godkendelse af budget 2025	Beslutning	Britt & Dines	Præsentation af Budget 2025 v. Britt Helene Andersen, Finance & Administration Director. Det præsenterede budget 2025 blev godkendt af bestyrelsen. <u>Årets økonomiske forventninger</u> • For 2025 forventes et nulresultat. Budgettet er balanceret med indtægter og udgifter på 237 mio. kr.

- Egenkapitalen er fortsat lav efter fald under Corona-pandemien (12 mio. DKK i alt), hvor likviditet blev udfordret af manglende støtte. Der blev fremlagt planer om at genopbygge egenkapitalen gennem strategiske investeringer.

Nøgleområder i budgettet

1. Institutionel fundraising
 - Der arbejdes med potentielle finansieringsmuligheder på op til 26 mio. kr., herunder EU-midler og private fonde. Et vigtigt mål er at sikre langsigtet finansiering og diversificere indtægtskilderne.
 - Der budgetteres med et reduceret administrationsbidrag på 3,5 % og derved mindsket risici.
2. Global Contact-programmet
 - Forventet omsætningsstigning på 4 mio. kr. baseret på optimeret markedsføring og salg. Budgettet inkluderer potentiale for 600.000 kr. i overskud.
 - Der implementeres nye KPI'er og forbedrede salgsstrategier for at sikre målopfyldelse.
3. Ejendomsudvikling
 - En dedikeret bygnings-/forretningsudvikler foreslås for at optimere ejendomsporteføljen. Dette inkluderer bedre udlejning af kontorlokaler og samarbejde med andre organisationer.
 - Der er planer om at etablere en ejendomsfond for at tiltrække eksterne investorer og reducere afhængigheden af løbende vedligeholdelse.
4. Omkostningsreduktioner og effektiviseringer
 - Besparelser på 6,5 mio. kr. realiseres gennem medarbejderreduktioner, digitalisering og øget effektivitet i processer.
 - Lønomsparinger stiger på grund af ny overenskomst, men dette dækkes delvist af besparelser og optimeringer.
5. Andre tiltag
 - Investering i en ny international fundraiser og en studentermedhjælper for at styrke fundraisingindsatsen.
 - Øget fokus på medlemsvækst og donationer som bidrag til MS' finansielle bæredygtighed.

Diskussion i bestyrelsen:

- Behovet for strategiske kompetencer inden for fundraising, ejendomsudvikling og økonomistyring blev fremhævet.
- Der var opbakning til investeringer i specifikke roller, såsom bygningsudviklere og fundraising eksperter, men det blev også nævnt, at klare business cases er nødvendige for at retfærdiggøre ansættelser.
- Bestyrelsen diskuterede nødvendigheden af at etablere en ejendomsfond som en strategisk løsning. Dette kan frigive kapital til andre investeringer og stabilisere økonomien på lang sigt.
- Det var forslag om at øge belægningsprocenten i MS' kontorbygninger gennem nye udlejningsaftaler.
- Der blev rejst spørgsmål om risikoen forbundet med Global Contact-salg, hvor usikkerhed om markedsudvikling og målopnåelse kan påvirke budgettet.

Andre risici inkluderer:

- Manglende opnåelse af fundraising-potentiale.
- Ændringer i bevilling og derved mindsket administrationsbidrag og fairshare-indtægter, især relateret til SPAen.
- Begrænset likviditet og bankoverførselsproblemer, som kan påvirke kortsigtede forpligtelser.

Bestyrelsen fremhævede vigtigheden af en mere realistisk strategi for indtægtsgenerering, især baseret på erfaringerne fra tidligere budgetperioder, der var for optimistiske.

Det blev også understreget, at balance mellem risiko og investeringer skal opnås, hvor bestyrelsen ønskede at sikre, at MS havde tilstrækkelig fleksibilitet og robusthed til at håndtere fremtidige udfordringer.

Next steps:

- Udarbejdelse af business cases for ejendomsprojekter og fundraising-initiativer.
- Investering i nøglekompetencer for at understøtte strategisk udvikling.
- Etablering af et ejendomsudvalg for at accelerere beslutningstagning og udviklingsprojekter.
- Bestyrelsen konkluderede, at budgettet for 2025 repræsenterer et fint udgangspunkt, men understregede nødvendigheden af at håndtere de identificerede risici.

Det præsenterede budget 2025 blev godkendt af bestyrelsen.

Dag 2

Titel	Status	Hvem faciliterer?	Hvad handler det om?
7. Velkommen		Dines	<i>Velkommen tilbage, opsamling fra i går og dagens program</i> Indledning: Dines bød bestyrelsen velkommen tilbage og introducerede dagens program. Opsamling fra dagen før: Ingen bemærkninger fra bestyrelsesmedlemmerne. Dagens dagsorden: Ingen yderligere kommentarer eller ændringer til dagsordenen blev fremsat.
8. Rapport fra ActionAid International's Generalforsamling	Information & diskussion	Erik Vithner & Steen Folke	<i>Opsummering og vigtigste outcomes fra generalforsamlingen i ActionAid International.</i> Erik Vithner, der havde deltaget i generalforsamlingen som AADK Governance Representative, gjorde status: • Mødeformat og udfordringer: ○ Mødet blev afholdt digitalt pga. situationen i Mellemøsten, hvilket hæmmede mulighederne for uformelle drøftelser, som normalt skaber mere dybdegående indsigt og løsninger. ○ Erik udtrykte skuffelse over, at den digitale platform begrænsede muligheden for workshops og tværgående diskussioner, som han mente er essentielle for at adressere komplekse emner som ressourcefordeling og strategisk implementering. • FAIR Motion: Ressourcefordeling: ○ Vedtaget som enstemmig beslutning, men Erik påpegede de iboende spændinger i føderationen. Disse opstår primært mellem bidragsydere som ActionAid UK og ActionAid Italien og lande i det globale syd, som er afhængige af støttemidler. • Børnesponsorater:

			○ Tidligere en central indtægtskilde, men deres rolle er reduceret til under 50 % af den samlede finansiering. Sponsoraterne er en fleksibel finansieringskilde sammenlignet med institutionelle donorer, men faldende engagement udgør en risiko. • Institutionelle donorer: • Finansiering fra donorer som Danida og EU er stigende, men kommer med strenge krav, som hæmmer MS' handlefrihed. • Erik fremhævede behovet for at undgå en afhængighed af optimistiske budgetfremskrivninger og i stedet sikre en robust økonomisk strategi, der kan modstå fremtidige udfordringer. • SIF3 Motion: Strategisk Implementeringsramme: ○ Den nye strategi fokuserer på systemiske årsager til fattigdom frem for traditionel bistand. ○ Implementeringen er afhængig af kontekst og vil finde sted i forskelligt tempo i medlemslande. Dette skyldes både lokale forhold og modstand mod forandring i nogle regioner, eksempelvis Grækenland. ○ Erik og Steen fremhævede MS' betydelige bidrag til udformningen af strategien, især med fokus på unge, sociale bevægelser og kampagnearbejde. Strategien repræsenterer en væsentlig politisk drejning for AAI, som MS har arbejdet for i mange år. • Diskussion om Palæstina: ○ Gaza-konflikten var et centralt emne på generalforsamlingen, men Erik kritiserede, at diskussionerne primært fokuserede på situationens alvor uden at føre til konkrete handlingsplaner. ○ Der blev efterlyst en mere handlingsorienteret tilgang, hvor solidaritet kombineres med konkrete initiativer, der kan styrke lokalbefolkningen og understøtte fredsprocesser. • Fremtidsperspektiver for MS i AAI: ○ Erik bemærkede, at AAI's fremtidige finansielle og organisatoriske stabilitet ikke er sikret. Spørgsmålet om, hvorvidt AAI kan opretholde sit nuværende ambitionsniveau, blev rejst. ○ Steen argumenterede for vigtigheden af fortsat MS-repræsentation i føderationen for at sikre MS' indflydelse internationalt. ○ Bestyrelsen anerkendte behovet for løbende at evaluere MS' medlemskab af AAI og sikre, at dette bidrager til MS' overordnede mål. ○ Det blev aftalt at tage denne diskussion mere dybdegående i regi af Internationalt Udvalg.
--	--	--	--

			Opsamling: Dines roste MS' indsats i at påvirke AAI's strategiske retning og fremhævede Steens mangeårige arbejde i MS med tak.
9. Præsentation og vedtagelse af grundlag for arbejdet i Internationalt Udvalg	Godkendelse	Int. udvalg	Det internationale udvalg præsenterede et grundlag for udvalgets fremtidige arbejde. Dokumentet var blevet udviklet i samarbejde med sekretariatet og tilpasset på baggrund af tidligere diskussioner i den internationale ledergruppe. Bestyrelsen skulle godkende udkastet, som skal fungere som ramme for udvalgets aktiviteter og strategiske diskussioner. Kommentarer fra bestyrelsen: • Fokus på at få yngre og mindre repræsenterede stemmer i dialogerne, herunder potentielle kandidater til fremtidige ledelsesroller i internationale komitéer. • Stine mindede om, at Eren tidligere havde udtrykt ønske om at deltage i internationalt udvalg og andre AA-bestyrelser. • Udvalget blev opfordret til at arbejde med langsigtede planer for MS' engagement i ActionAid International, herunder mulige scenarier for fremtidige finansielle og organisatoriske udfordringer. • Steen pointerede, at udvalget kunne spille en vigtig rolle i at støtte implementeringen af den nye strategi og fremhævede de mange fordele ved international repræsentation for MS. Bestyrelsen godkendte grundlaget for udvalgets arbejde med en enkelt rettelse i oplægget, således rådsmedlemmer også har mulighed for at deltage i udvalget. Det blev besluttet at planlægge tre årlige møder for udvalget, som skulle fokusere på evaluering, strategiudvikling og internationale repræsentationer.
10. Politiske og kommunikationsprioriteter i det kommende år	Strategisk diskussion	Jeppe & Tim	<i>I kølvandet på den nylige medieopmærksomhed og de politiske skift omkring os står MS overfor en udfordring: Hvordan skal vi som organisation respondere på den stigende fjendtliggørelse af os og bredere set af civilsamfundet i Folketinget og i medierne?</i> <i>Med afsæt i det eksterne oplæg fra lørdag (Isabel Bramsen), skulle bestyrelsen diskutere, hvilke muligheder, der er, for at MS kan positionere sig politisk og kommunikationsmæssigt i det kommende år. Tim introducerede:</i> 1. Politisk og kommunikativ positionering

			• MS skal genfortælle og revitalisere udviklingspolitikken for at gøre den relevant i en tid præget af krige, klimakrise og demokratiske tilbageslag. Der er behov for at: • Skabe narrativer, der kobler bæredygtig sikkerhedspolitik, fred og civilsamfundets rolle. • Styrke MS' relationer til midterpartier og nye aktører. Kommunikationsmål: • Forny MS' branding, så den appellerer bredere – især til unge og aktører uden for venstrefløjten. • Udvikle en klar kommunikationsstrategi, der balancerer fundraising med fortællingen om MS' internationale engagement og impact. 2. Fokusområder og aktiviteter • Bæredygtig sikkerhedspolitik: ○ Tre nøgletemaer blev identificeret som afgørende for MS' arbejde: 1. Fælles sikkerhed: Inspireret af Oluf Palmes 1982-doktrin, hvor sikkerhed opnås gennem gensidig tryghed. 2. Global ulighed: Forholdet mellem voksende ulighed, konflikt og vold. 3. Klimakrisen: Den største sikkerhedspolitiske trussel mod Danmark og verden. • MS skal positionere sig som en aktør, der arbejder for fred ved at styrke civilsamfundet og støtte lokale græsrodsbevægelser. Fokus skal være på bæredygtige løsninger og samarbejde frem for ensidige politiske eller militære tiltag. • Intensivere dialog med midterpartier og politiske aktører som Venstre og Konservative for at skabe bredere opbakning. • Udvide samarbejder med DIIS, erhvervslivet og EU om udviklingsstrategier og sikkerhedspolitik. 3. Muligheder og trusler (SWOT-analyse) Styrker: • MS' stærke netværk og historie som en global aktør. • Erfaring med græsrodsbevægelser og demokratifremmende initiativer. Svagheder: • Oplevet som venstreorienteret, hvilket skaber barrierer i dialogen med centrum-højre partier. • Begrænset kontakt til midterpartier og yngre, liberale målgrupper. Muligheder: • Udnytte Danmarks plads i FN's Sikkerhedsråd og EU-formandskabet til at fremme MS' dagsordener.
--	--	--	--

			• Skabe alliancer med politiske partier og NGO'er om dagsordener som klimakrise, migration og demokrati. Trusler: • Stigende militarisering og højredrejning i både EU og Danmark. • Medieangreb og misinformation, der underminerer MS' omdømme. 4. Strategisk kommunikation og branding Branding af fred: • Fred skal genfortolkes og moderniseres som begreb. • Unge skal kunne forstå og engagere sig i MS' arbejde for fred, som ikke blot fravær af krig, men aktivt engagement i civilsamfund og sociale bevægelser. • Sproget skal afspejle MS' kerneværdier og samtidig være relevant for et bredere publikum, inkl. centrum-højre. Kommunikationsstrategi: • Forbedre MS' brug af digitale platforme og sociale medier til at fremhæve internationale projekter og resultater. • Skabe mere inspirerende og målrettede narrativer på MS' hjemmeside og i offentlig kommunikation. Flagskibsprojekter: • Identificere og samarbejde om konkrete projekter, der appellerer bredt politisk, f.eks. projekter med fokus på klima eller social retfærdighed. • Arbejde med målrettet storytelling for at engagere målgrupper i Danmark og internationalt. Diskussion: • Fred skal genfortolkes for at undgå associationer med en "gammeldags" fredsbevægelse. • Fokus på begreber som "bæredygtig sikkerhedspolitik" og "civile indsatsstyrker" som alternativer til militær oprustning.
--	--	--	---

- Unge er en nøgle målgruppe. MS skal udvikle budskaber, der taler til deres værdier og engagement.
- Styrke relationer til midterpartier og skabe alliancer med aktører, MS traditionelt ikke har arbejdet tæt med.
- Fokus på klare retningslinjer for kommunikation og samarbejde mellem sekretariatets afdelinger.
- Videreudvikling af intern kompetence til at håndtere mediekriser og fremme MS' dagsordener.

Steen:

- Fred skal baseres på "Fælles Sikkerhed" (Oluf Palme, 1982), hvor ingen kan føle sig sikre, hvis modparten ikke gør det.
- Klimakrisen skal anerkendes som den største sikkerhedstrussel mod Danmark og verden.
- Ulighed er en eskalerende konfliktfaktor.

Kommentarer:

- Den traditionelle fredsbevægelse lugter desværre af "mølkugler".
- MS skal finde en moderne retorik, der appellerer bredere, især til midterpartier.
- "Fred" som begreb kan virke abstrakt og uinteressant for unge.
- MS skal koble sociale bevægelser og lokal forankring ind i arbejdet for fred for at gøre det relevant.
- Udviklingspolitik skal placeres i centrum af udenrigspolitikken og forbindes med sikkerhed og klimakrise.
- Der er behov for at redefinere, hvordan udviklingsbistanden præsenteres – væk fra klassiske narrativer om kapacitetsopbygning og hen mod universalisme og globale fællesskaber.
- Udviklingspolitik er blevet marginaliseret i det politiske landskab, og MS kan spille en rolle i at revitalisere dagsordenen.
- Der skal tænkes i en balance mellem MS' traditionelle kerneværdier og en moderne retorik, der appellerer til nye målgrupper.
- MS har unikke styrker gennem sine globale platforme og sociale bevægelser.
- Vi skal væk fra 60'ernes retorik og fortælle en historie, der er mere moderne og engagerende.
- Kommunikationsindsatsen har stået stille de sidste år, og der er behov for en revitalisering.
- Hjemmesiden skal være mere inspirerende og reflektere MS' værdier og globale arbejdsbedre.
- Kommunikationsstrategien skal fokusere på unge og være baseret på klar storytelling.
- Fred skal præsenteres som et aktivt engagement i klima og civilsamfund, ikke bare som fravær af konflikt.
- MS skal opbygge relationer til midterpartierne for at bryde med perceptionen af at være for venstreorienteret.
- Kommunikationsindsatsen skal målrettes nøje for at undgå at fremmedgøre centrale politiske aktører.

			• MS bør opsøge flagskibsprojekter med aktører, der ikke nødvendigvis deler MS' fulde dagsorden, men som kan skabe fælles ground (f.eks. midterpartier og erhvervslivet). • MS skal balancere sit lobbyarbejde rettet mod politiske aktører med offentlige kommunikationsindsatser, der er mere konkrete og målrettede. • MS skal undersøge, hvordan det kan tiltrække unge ved at ramme deres interessefelter, især inden for klima og social retfærdighed. • Der er behov for at sikre, at MS' arbejde og kommunikation forbliver autentisk og ikke går på kompromis med kerneværdierne. Hovedprioriteter og next steps: • Redefinere MS' rolle i udviklings- og sikkerhedspolitikken gennem en moderne og tidssvarende strategi. • Styrke netværk og alliancer med midterpartier, DIIS, erhvervslivet og andre NGO'er. • Udvikle en • Fokus på storytelling, der kobler MS' internationale arbejde med konkrete resultater og impact. • Sikre at sekretariatet har de nødvendige ressourcer og kompetencer til at gennemføre prioriteringerne. • Arbejde med tydeligere retningslinjer for ekstern branding og sprogbrug. • Udarbejde en ny tidssvarende og inspirerende kommunikationsstrategi, der rammer både unge og beslutningstagere, der præsenteres for bestyrelsen i foråret 2025. Det blev med enighed konkluderet, at bestyrelsen viste bred opbakning til prioriteterne i Tims oplæg.
11. Evaluering & next steps		Tim & Dines	Retreatet blev afsluttet med en evaluering, hvor bestyrelsesmedlemmerne reflekterede over programmets udformning, de gennemførte diskussioner. • Flere bestyrelsesmedlemmer fremhævede værdien af de dybdegående diskussioner og den stærke sammenhæng mellem de centrale punkter på dagsordenen. • Det blev også bemærket, at det var positivt, at der blev inkluderet aktiviteter om aftenen, hvilket bidrog til en god balance i programmet. • Sammenhængen mellem de store diskussioner blev understreget og at de mindre aktiviteter gav en god struktur. Det blev dog nævnt, at programmet var meget intensivt og at længere pauser og mulighed for at komme udendørs ville have været godt.

		• Der var enighed om, at overnatningsforholdene og forplejningen var i top, dog med meget kritik af at 6 bestyrelsesmedlemmer var blevet placeret i værelser lige under et andet selskabs fest til langt ud på natten. Der blev opfordret til at kræve pengene retur for de værelser. • Én foreslog at benytte et gratis sommerhus for at spare på udgifterne. Dette blev dog imødegået af flere medlemmer, som påpegede, at bestyrelsesmedlemmerne allerede dedikerer en hel weekend frivilligt, og at det derfor er rimeligt at prioritere en professionel ramme. Det blev af sekretariatet fremhævet, at investering i strategiske diskussioner og sammenhold for bestyrelsen har en langsigtet værdi. • Det blev foreslået at erstatte ordet "burn rate" i MS' kommunikation, da det kan give et forkert indtryk af økonomistyringen, som ikke stemmer overens med praksis. Bestyrelsesmedlemmerne takkede arrangørerne for deres arbejde og udtrykte tilfredshed med weekendens udbytte.
• Opfølgningspunkter:		Fra dette møde: • Udarbejde business cases for ejendomsprojekt og fundraising-initiativer, som præsenteres for bestyrelsen i foråret 2025 (vendepunktet) • Etablere et ejendomsudvalg for at accelerere beslutningstagning og udviklingsprojekter. • Sikre diversificering af indtægtskilder gennem udvikling af nye finansieringsmodeller og bedre udnyttelse af eksisterende aktiver (f.eks. Ravnsborggade og Mejlgade). • Udarbejde en ny kommunikationsstrategi med fokus på fred. Fra tidligere: • Webinarerne, der skal planlægges som opfølgning på Rådsmødet, skal planlægges: ◦ CPPC-webinar 29/1 • Bestyrelsen følger udvikling i GC næste gang april 2025. • Strategiske diskussioner gennem året: Frivillighed/frivilligstrategi – hvad er status, strategi/hovedområder ◦ Diskussion 20/1 • Tiltag indenfor compliance: Fokus på anti-diskrimination blandt medarbejdere, PSHEA-træning af frivillige