

## Referat af møde i CBS bestyrelsen 3. september 2004

15. september 2004

J.nr. 03-0779

### Til stede:

Direktør Anders Knutsen, direktør Lars Nørby Johansen, direktør Merete Eldrup, professor Jens Frøslev Christensen, lektor Doris Hansen, direktør Peter Gorm Hansen (deltog ikke i punkterne 3, 8, 10 og 11), direktør Niels Kjeldsen, stud.merc.fil. Thøger Lund-Sørensen, professor Kerstin Sahlin-Andersson, souschef Lars Thorsen og stud.merc. Jakob Tørring

Charlotte Aller  
Chefkonsulent  
Dir. tf.: 38 15 26 89  
ca.ls@cbs.dk

Rektor Finn Junge-Jensen, universitetsdirektør Gert Bechlund samt chefkonsulent Charlotte Aller.

Afbud: Rektor Peter Lorange og professor Jan Molin

### 1. Godkendelse af dagsorden

Bestyrelsen besluttede at punkt 11: Kommunikation af bestyrelsens beslutninger skulle behandles for lukkede døre for frit at kunne drøfte kommunikationen af de lukkede punkter.

Bestyrelsen besluttede endvidere at behandle de åbne punkter først og dernæst de lukkede punkter.

Med disse bemærkninger blev dagsordenen godkendt.

### 2. Referater fra møderne 1. juni 2004

Bestyrelsen underskrev referaterne fra mødet 1. juni 2004.

### 3. Ansættelse af rektor

Rektor Finn Junge-Jensen forlod mødet under dette punkt.

Formanden fortalte, at der var indkommet 4 ansøgninger til rektorstillingen ved ansøgningsfristens udløb, hvoraf de tre var fra amerikanske ansøgere. På sit første møde gennemgik ansættelsesudvalget ansøgningerne og konkluderede, at to af disse ikke opfyldte kriterierne for rektorstillingen. En tredje ansøger var der tvivl om, hvorfor denne blev bedt om at fremsende

den fornødne dokumentation, hvilket dog ikke skete. Udvalget besluttede på den baggrund kun at arbejde videre med den fjerde kandidat – Finn Junge-Jensen, som blev indkaldt til et uddybende interview.

Efter interviewet traf udvalget enstemmig beslutning om at indstille Finn Junge-Jensen til stillingen som rektor. Hvis han mod forventning skulle vælge at takke nej til et tilbud om ansættelse, var det udvalgets indstilling at stillingen skulle genopslås, da der ikke blandt de andre ansøgere var et reelt alternativ.

Bestyrelsen besluttede enstemmigt at tilslutte sig ansættelsesudvalgets indstilling om at tilbyde Finn Junge-Jensen ansættelse som rektor. Formanden blev bemyndiget til at forhandle en ansættelsesaftale på plads.

Rektor blev inviteret tilbage i mødelokalet, hvor han takkede ja til tilbudet om ansættelse som rektor for CBS.

#### **4. Meddelelser fra formand og direktion**

Formanden meddelte, at

- CBS havde sendt en hilsen til Kerstin Sahlin-Andersson i anledning af hendes runde fødselsdag i august
- Formandskollegiet den 4. oktober igen mødes med Videnskabsministeren på dennes initiativ
- Formandskollegiet også den 4. oktober har inviteret rektorerne til et fælles møde
- Peter Gorm Hansen, Doris Hansen og formanden have besøgt Institut for Ledelse, Politik og Filosofi og Det erhvervsøkonomiske Fakultet i juni, hvilket havde været meget udbytterigt
- Der planlægges et besøg på Fakultetet for Sprog, Kommunikation og Kultur den 29. oktober kl. 12-15, som bestyrelsens medlemmer er velkomne til at deltage i (invitation udsendes senere).

Rektor meddelte, at

- Rigsrevisionen havde vurderet CBS' Årsrapport 2003 (rapporten var vedlagt som bilag til punkt 10). Bestyrelsen glædede sig over det positive resultat af gennemgangen.
- En gennemgang af CBS' web i Berlingske Tidende ikke havde givet høje karakterer, da det primært var websider, der er under omlægning til det nye format, der var behandlet.
- Vagtskiftet i CBS Executives ledelse blev markeret med et velbesøgt fagligt arrangement den 2. september. Temaet innovation blev bl.a. belyst ved oplæg fra bestyrelsesformanden og Christer Karlsson. Med den nye bemanning vil ansvaret for det strategiske og faglige samt for lærerstaben ligge hos dekan Christer Karlsson, mens Anne Mette Dissing-Immerkær som direktør får ansvar for administration og services samt markedsføring.

I forbindelse med den skriftlige beretnings punkt om arbejdsgruppen om universitetsuddannelser og oplevelsesøkonomien, der er nedsat af Videnskabsministeren, beklagede bestyrelsen, at denne typer opgaver sættes i værk uden at inddrage universitetsbestyrelserne. Med den nye lov er uddannelsesudbudet bestyrelsernes ansvar. Bestyrelsen opfordrede formanden til at rejse den principielle problemstilling, at ansvar og kompetence ikke følges ad, overfor ministeren.

På et spørgsmål om anvendelsen af lærerressourcer på de to sommerprogrammer oplyste rektor, at undervisning på HHEs sommerskole ikke belaster CBS' lærerressourcer, da det foregår i den enkelte undervisers fritid. International Summer University Program trækker primært på udenlandske lærerkræfter, mens CBS' egne medarbejdere underviser som en del af deres generelle undervisningspligt.

Universitetsdirektøren meddelte, at Rigsrevisionen har gennemgået CBS' IT-sikkerhed, som blev vurderet som tilfredsstillende.

## **5. Vedtægt for CBS**

Formanden og rektor havde forhandlet vedtægten på plads med ministeriet som bemyndiget af bestyrelsen. Den væsentligste ændring var, at ministeren fastholdt kravet om åbne bestyrelsesmøder.

Bestyrelsen underskrev vedtægten.

## **6. Forretningsorden for bestyrelsen**

Formanden og rektor havde som aftalt indarbejdet en række ændringer i forretningsordenen, primært som resultat af bestemmelsen i vedtægten om åbne møder.

Bestyrelsen vedtog, at bilag til lukkede punkter skal offentliggøres sammen med materiale til de åbne punkter før møderne, med mindre der er tale om sager af fortrolig karakter. Bestyrelsen fandt det væsentligt, at der er mulighed for en fri drøftelse af emner af strategisk karakter bag lukkede døre, men pointerede, at såvel materiale som konklusioner fra diskussionerne i videst muligt omfang skal offentliggøres for at fastholde bestyrelsens beslutning om åbenhed omkring sit arbejde.

Direktionens forretningsorden fremlægges for bestyrelsen, når ansættelse af rektor og dekaner er på plads.

Bestyrelsen underskrev forretningsordenen.

## 7. Budget 2005

Rektor præsenterede hovedlinjerne i forslaget til finanslov for 2005:

- Der er kun marginalt flere penge til forskning
- Der er fortsat reelle besparelser på uddannelsestaksametrene
- Der er 130 nye ph.d.-stipendier til universiteterne
- Taksameter til fuldprogramstuderende uden for EU og Norden forsvinder allerede fra 2005

Særligt for CBS gælder

- Marginalt flere forskningsmidler
- CEBR er optaget på finanslovsforslaget med 4 mio. kr. årligt i 2005-07 og 2 mio. årligt i 2008-09.
- Biblioteksbevillingen øges med hhv. 2, 4, 6 og 8 mio. kr. i 2005-08
- En mulig andel i de nye ph.d.-stipendier

Den nye færdiggørelsesbonus, som bl.a. finansieres via reduktioner i taksametrene, vil ikke opveje faldet i taksameterindtægt på CBS, da det kun er færdige bachelorer, der belønnes – ikke kandidater, som CBS har en forholdsvis stor andel af. Rektorkollegiet har udarbejdet et notat om taksameterudviklingen som udsendes til bestyrelsen med referatet.

Rektor vil iværksætte en analyse af konsekvenserne for CBS af bortfaldet af taksameter til studerende fra ikke-EU- og ikke-nordiske lande.

Samfundsvidenskabelige discipliner som markedsføring, ledelse osv. er ikke tænkt ind i planerne for højteknologifonden. Det tyder på, at der stadig er en udfordring med at få dette sat på dagsordenen hos såvel politikere som erhvervslivet. Tilsyneladende er det ikke et dansk fænomen, idet tilsvarende problemer kendes i bl.a. Sverige, Tyskland og på europæisk plan. CBS arbejder med forslag til DI om 10 områder inden for vores fagfelter som et led i denne indsats. Bestyrelsen vil få en kopi af forslagene, når foreligger.

Faldet i indtægter på åben uddannelse vil betyde krav om tilsvarende reduktioner i udgifterne, hvilket er gældende praksis på CBS. Enhederne har mulighed for at overføre over- og underskud fra år til år, idet større udsving dog skal godkendes.

Rektor gjorde opmærksom på, at der er konstateret et uplanlagt underskud på ca. 2-3 mio. kr. på det sproglige fakultets budget for 2004. Årsagerne til dette analyseres pt for at identificere mulighederne for effektivisering og/eller rationalisering. Underskud skal dækkes af fakultetet selv via næste års budget. Hvis det bliver nødvendigt at overveje at lukke en eller flere uddannelser på fakultetet, vil det blive forelagt bestyrelsen, da det er her kompetencen til at lukke uddannelser ligger.

Rektor vurderede, at der samlet set ikke var grund til bekymring, men heller ikke til glæde, over udsigterne for CBS' økonomi de nærmeste år.

Til bestyrelsesmødet i november forelægger rektor forslag til disponering af de udisponerede midler vedr. 2006 og 2007.

### **8. Udbud af nye uddannelser**

Rektor introducerede de to forslag, der fremlægges for bestyrelsen i ufærdig form af hensyn til ministeriets frist den 15. september.

#### **a. Cand.soc.**

En ny bekendtgørelse giver mulighed for denne uddannelse, der er målrettet bredt mod bachelorer med en samfundsvidenskabelig uddannelse. Uddannelsen vil dermed være et supplement til CBS' tilbud om kandidatuddannelser, der i dag alle forudsætter en erhvervsøkonomisk bacheloruddannelse.

Bestyrelsen mente, at initiativet var en god mulighed for at udvide CBS' marked ved at tilbyde ikke-erhvervsøkonomiske bachelorer en virksomhedsrettet kandidatuddannelse. Uddannelsen er et opgør med den danske tradition for faglig progression gennem hele det fem-årige forløb. Den lægger sig mere op ad den anglosaksiske tradition, hvor de studerende efter en bred bachelor kan fordybe sig i et to-årigt kandidatforløb.

Bestyrelsen fandt det væsentligt at sikre, at der bliver tale om en højkvalitetsuddannelse på linje med de øvrige uddannelser på CBS.

Udvikling af forskellige toninger/linjer indenfor cand.soc.-rammen afhænger af, at der er ildsjæle i de faglige miljøer, der vil engagere sig i denne opgave. Bestyrelsen anbefalede, at muligheden for at anvende fagelementer på tværs af CBS' uddannelser generelt overvejes.

Bestyrelsen godkendte, at ministeriet søges om godkendelse til at udbyde cand.soc. på CBS. Konkrete forslag til "linjer" forelægges for bestyrelsen på novembermødet. Rektor understregede, at en ministeriel godkendelse ikke betyder, at CBS har pligt til at udbyde en uddannelse, så det står bestyrelsen frit for efterfølgende ikke at udbyde f.eks. en cand.soc.

#### **b. BA i informationsarkitektur**

Forslaget om en ny BA-uddannelse i informationsarkitektur ved det sproglige fakultet tager udgangspunkt i et bredt samarbejde på tværs af fakulteterne. Rektor pointerede, at der stadig er behov for at arbejde med en skarpere profilering, ligesom erhvervslivets og potentielle studerendes interesse skal afdækkes yderligere. Det er dog erfaringen fra Master i Knowledge Management, Master i Language Administration og datalingvistikuddannelsen, at positive tilbagemeldinger fra erhvervslivet ikke nødvendigvis medfører tilmeldinger, når uddannelsen udbydes. Der er uden tvivl behov for en markant markedsføringsindsats overfor de kommende studerende.

Bestyrelsen gav udtryk for, at det var et meget spændende initiativ, og så det som et meget positivt element, at uddannelsen baseres på et samarbejde på tværs af fakulteternes fagdiscipliner. Det blev anbefalet at overveje et erhvervsøkonomisk element i uddannelsen, ligesom IT-sikkerhed blev fremhævet som et område med stigende betydning de kommende år.

Bestyrelsen godkendte, at der indsendes ansøgning om udbud af en BA i informationsarkitektur med udbud fra 2006. Bestyrelsen træffer endelig beslutning om udbud, når en mere fuldstændig beskrivelse af uddannelsen foreligger.

## **9. Strategi og udviklingskontrakt – opsamling på seminaret**

### **a. Strategi for CBS**

Bestyrelsen tilsluttede sig rektors forslag til hovedfokusområder for CBS de kommende 5 år:

- International positionering, profilering og ranking
- Innovation, entrepreneurship og lederskab
- CBS Executive
- Campusudbygning og studiemiljø – herunder student services
- Udvikling af de studerendes personlige kompetencer

Bestyrelsen ønskede en nærmere drøftelse af begreberne vision og mission på det kommende møde som udgangspunkt for at kunne komme tættere på de endelige formuleringer. Desuden ønskede bestyrelsen afsnittet om hovedudfordringer udbygget med en SWOT-analyse og en konkurrentanalyse.

Dekan Christer Karlsson holdt et oplæg om perspektiverne på executive-området, og dekan Ole Stenvinkel Nilsson gav en præsentation af tankerne om udvikling af innovations- og iværksætterområdet som eksempler på delstrategier.

Bestyrelsen besluttede at udarbejde en samlet strategipublikation, der også omfatter centrale delstrategier, som et led i bestyrelsens kommunikationsindsats og som et redskab til bestyrelsens eget opfølgingsarbejde.

I forhold til ressourceafsnittet fremhævede bestyrelsen betydningen af en effektiv ressourceudnyttelse på alle CBS' områder.

### **b. Udviklingskontrakt**

VTU har ønsket, at alle universiteter får nye udviklingskontrakter fra 2006, men bestyrelsen fastholdt, at udviklingskontraktens tidshorisont skal være 4-5-årig, da det ikke giver mening at arbejde med en et-årig kontrakt. Det må forventes, at CBS' kontrakt derfor skal genforhandles om et år.

Bestyrelsen fandt det væsentligt, at arbejdet med strategi og udviklingskontrakt sker parallelt for at sikre en nær sammenhæng.

Udviklingskontrakten skal indgås inden årets udgang, mens strategien ikke nødvendigvis skal være på plads før i 2005.

Udviklingskontraktens mål fastlægges som generelle CBS-målsætninger, som nedbrydes til delelementer, som enkeltheder er ansvarlige for. Der er fra VTUs side lagt vægt på kvantitative målsætninger, men bestyrelsen fandt, at også en række kvalitative målsætninger vil være relevante.

Bestyrelsen fandt det meget afgørende for sikring af ejerskab af udviklingskontraktens mål, at CBS' ledelse iværksætter en kommunikationsindsats internt på højskolen. Desuden skal bl.a. fakultetsrådene også i efteråret involveres i udviklingsarbejdet.

Der var tilslutning til universitetsdirektørens forslag til struktur for udviklingskontrakten.

Bestyrelsesformanden vil på det åbne møde den 4. oktober præsentere de foreløbige tanker og planer for strategi og udviklingskontrakt for interesserede blandt CBS' medarbejdere og studerende. Der lægges op til, at deltagerne kan komme med forslag og kommentarer til det videre arbejde.

CBS' ledelse arbejder videre med strategi og udviklingskontrakt med udgangspunkt i de mange synspunkter, der kom frem under bestyrelsens debat.

#### **10. Øvrige meddelelser og eventuelt**

Rektor gjorde opmærksom på CBS Ledelsesinformation, der denne gang har ansørgertal som tema. CBS har grund til at være rimelig tilfredse med årets søgning, når man sammenligner med udviklingen i Danmark generelt. Det er især på de humanistiske områder, herunder BA int. ("SPRØK") og HA (fil), der er vigende søgning. Udviklingen på det sproglige område kan give anledning til at overveje, om et så bredt udbud af sprog kan opretholdes i længden. Mulighederne for at tiltrække økonomistuderende til enkeltfag på f.eks. europæiske og amerikanske studier vil blive undersøgt, bl.a. ved at beskrive dette fagudbud i næste års brochuremateriale.

På et spørgsmål til den høje andel studerende, der optages på dispensation på cand.merc., oplyste rektor, at dette dækker over de mange udenlandske studerende, der kun kan optages på dispensation.

Bestyrelsen fandt CBS Ledelsesinformation et nyttig redskab og opfordrede til, at der arbejdes videre med analyser af f.eks. strukturelle forhold i forbindelse med enkeltuddannelser. En afdækning af de færdige kandidaters ansættelsesforhold, arbejdsløshed m.v. kunne være interessant at få belyst i novemberudgaven.

Der var ikke yderligere til dette punkt.

### **11. Kommunikation af bestyrelsens beslutninger**

Bestyrelsen fandt, at referatet som udgangspunkt var den mest hensigtsmæssige måde at kommunikere bestyrelsens arbejde på.

I forhold til mødets lukkede punkter besluttede bestyrelsen, at materialet fra punkterne om budget, strategi og udviklingskontrakt offentliggøres på CBS web sammen med det øvrige mødemateriale.

Bestyrelsens behandling af lukkede punkter formidles ud i referatet, hvorfor der ikke er behov for et supplerende fortroligt referat af disse punkter.

Bestyrelsen vil fremover under dette punkt drøfte, hvilke beslutninger/emner, der særligt skal eksponeres som supplement til referatet.

Formanden og rektor drøfter, hvordan tankerne om de to nye uddannelser samt beslutningen om indlejring af CEBR på CBS kommunikeres ud.