

Referat af ekstraordinært møde i CBS bestyrelsen 15. september 2005

26. september 2005

J.nr. 03-0902

Gert Bechlund
Universitetsdirektør
Dir. tlf.: 38 15 20 16
gb.ls@cbs.dk

Til stede:

Direktør Anders Knutsen, direktør Merete Eldrup, professor Jens Frøslev Christensen, lektor Doris Hansen, direktør Peter Gorm Hansen, direktør Niels Kjeldsen, professor Jan Molin, souschef Lars Thorsen og stud.merc. Jakob Tørring

Rektor Finn Junge-Jensen, universitetsdirektør Gert Bechlund og prorektor Bente Kristensen

Afbud fra professor Kerstin Sahlin-Andersson, vice president Klaus Holse Andersen, rektor Peter Lorange og stud.merc.fil. Peter Ankerstjerne Brandt.

1. Godkendelse af dagsorden

Formanden bød velkommen, og understregede at situationen havde gjort det nødvendigt at indkalde til et ekstraordinært bestyrelsesmøde.

Dagsordenen blev godkendt, med den ændring at pkt. 5 Kommunikation af bestyrelsens beslutninger blev behandlet umiddelbart efter pkt. 2.

2. CBS' økonomi (behandlet for lukkede døre)

2.a CBS' rejsepolitik

Rektor redegjorde for at CBS' faglige indsats og profilering i forbindelse med Academy of Management's Annual Meeting på Hawaii havde været i overensstemmelse med den sædvanlige politik, og at udbyttet havde været særdeles tilfredsstillende.

Rektor opfordrer selv medarbejderne til at præsentere på kvalitetskonferencer, og som det fremgik af redegørelsen til bestyrelsen eksisterer der en de facto rejsepolitik, der prioriterer deltagelse med præsentationer på kvalitetskonferencer.

Ansvarlig for faglig kvalitet og budget er den respektive institut- eller centerleder, eller den ansvarlige for et forskningsprojekt.

Formanden fremhævede, at vi er sårbare, når vi ikke har styr på økonomien, og at den aktuelle presseomtale på den baggrund gav bestyrelsen anledning til at tage rejsepolitikken op.

Bestyrelsen noterede sig, at finansieringen af konferencedeltagelsen er besluttet på det decentrale niveau, og at finansieringskilderne er såvel interne som eksterne.

Bestyrelsen drøftede endvidere om konferencedeltagelsen set på baggrund af den aktuelle presseomtale burde være koordineret bedre, og om ikke en bedre pressedækning burde være planlagt.

Det blev oplyst for bestyrelsen, at CBS havde haft positive drøftelser med et stort dansk dagblad om at dække CBS' stærke repræsentation på konferencen, men at det på falderebet ikke var lykkedes at realisere initiativet. Endvidere at der såvel før konferencen som efterfølgende havde været fyldig omtale af begivenheden på CBS web.

Rektor fremhævede, at rejsepolitik og kommunikationsstrategi har været den sædvanlige, og at vi ikke havde forudset, at det kunne blive et problem. Han ville endvidere advare imod en centralisering af konferenceplanlægningen. Kvaliteten skal derimod sikres gennem krav til institutternes prioriteringer.

Formanden konkluderede at CBS' repræsentation på Academy of Management's Annual Meeting var en naturlig del af CBS' initiativer og arbejde for at positionere sig internationalt, og derfor støttede bestyrelsen fuldt ud op om denne aktivitet. Sammenfaldet med omtalen af CBS' økonomi gør begivenheden til en god historie i pressen, hvilket man burde have været mere opmærksom på rent kommunikationsmæssigt på CBS.

2.b CBS' økonomiske situation

Rektor gennemgik den økonomiske situation. Der vil normalt være usikkerhed omkring STÅ-prognoserne, fordi studerendes adfærd i forhold til eksamen, gennemførelstid og frafald er vanskelig at forudsige. Usikkerhed på prognosen er derfor et kendt fænomen, der normalt søges inddæmmet gennem en konservativ prognostisering. Som bekendt blev der trods dette i 2004 realiseret færre STÅ'er end prognosticeret, hvilket vil gentage sig i 2005.

Rektor fremhævede, at denne usikkerhed kunne imødegås gennem etablering af en management reserve. Rektor understregede endvidere at usikkerheden omkring STÅ-produktionen dog ikke er hovedårsagen til den økonomiske situation. Denne kan helt overvejende henføres til at der har været for lille opmærksomhed om dispositionerne.

Formanden fremhævede, at usikkerheden omkring STÅ-produktionen giver anledning til at anmode ledelsen om at fokusere på, hvorledes studerendes frafald kan reduceres og gennemførelstider forbedres. Bestyrelsen ønsker at følge op på dette på et senere bestyrelsesmøde.

Rektor orienterede om, at der har været disponeret i tillid til en rigelig økonomi, og systemerne har ikke effektivt kunnet informere ledelsen om ressourcetsituationen i tide til at undgå budgetoverskridelser.

Rapporteringen centralt på fakulteterne må derfor strammes op. Under ledelse af dekanerne er der omfattende arbejder i gang for at etablere de nødvendige handlingsplaner. Målet er, at det erhvervsøkonomiske fakultet skal nå et plusresultat i 2006 på ca. 10 mio. kr., mens fakultetet for sprog, kultur og kommunikation skal nå et plusresultat på ca. 3 mio. kr..

Universitetsdirektøren orienterede om, at der nu tilsvarende er indledt en omfattende omstilling i administrationen, der med udgangspunkt i besparelser, effektivitetsforbedringer og omprioriteringer skal medføre styrket økonomistyring og controllervirksomhed centralt og decentralt, bedre ledelsesinformation og ledelsesstøtte, samt en styrkelse af arbejdet med internationalisering og student services. Administrationen leverer blandt andet støttefunktionerne til dekaner og studieledere på fakulteterne.

Næstformanden orienterede om arbejdet i audit committee. Udvalgets opgave var ikke knyttet til den øjeblikkelige økonomiske situation. Formålet var at opnå klare og gennemskuelige økonomirapporter og tabeller. Arbejdet var gennemført tilfredsstillende, og der foreligger nu til næste ordinære bestyrelsesmøde en årsplan for økonomirapporteringen, samt aftale om omfang og layout af rapporterne i de forskellige faser.

Bestyrelsen drøftede den utilfredsstillende situation. Herunder tilkendegaves, at økonomien er et bestyrelsesanliggende, der derfor ikke bør henlægges til audit committee. Endvidere at de åbenbart utilstrækkelige rapporteringssystemer og controllerfunktioner må rettes op hurtigst muligt.

Bestyrelsen må endvidere forlange, at ledelsesadfærden ændres, idet ingen virksomhed kan leve med, at der ikke er sammenhæng mellem indtægts siden og dispositionerne. Der er disponeret uden sikkerhed for, at indtægtsgrundlaget kan bære, og det er kritisabelt, at denne helt nødvendige sammenhæng for en virksomhed ikke har givet anledning til opbremsning tidligere.

Formanden tilkendegav, at bestyrelsen i dag har svært ved at leve op til sit ansvar for økonomien, og rejste spørgsmålet om der kan etableres en kvartalsvis opfølgning på dispositionerne, evt. også på indtægterne?

Rektor ville gerne etablere en sådan rapportering, idet en sådan bør kunne give et bedre overblik.

Formanden rejste spørgsmålet, om spareplanerne er grønthøstning, eller om der er tale om selektive besparelser.

Rektor redegjorde for, at selektive besparelser må overvejes. I den forbindelse understregede han, at CBS indtil nu har betragtet etableringen af en række faglige miljøer som strategisk vigtige, selv om de der hver for sig ikke tiltrækker et antal studerende, der sikrer en bæredygtig økonomi.

Bestyrelsen ønskede at tage denne problemstilling op på et følgende møde. Bestyrelsen bemærkede endvidere, at redegørelsen fra Det erhvervsøkonomiske Fakultet er en god og præcis analyse af situationen, der giver et klart overblik. Bestyrelsen fandt blandt andet dekanens vurdering af økonomirapporteringssystemerne bekymrende. Bestyrelsen fandt ikke, at

analysen fra Det erhvervsøkonomiske Fakultet og Fakultetet for Sprog, Kommunikation og Kultur helt levede op til samme niveau.

Formanden konkluderede på baggrund af bestyrelsens diskussion at:

- der nu var skabt et bedre overblik over situationen. Den tidligere konstaterede usikkerhed på omkostningssiden er nu reduceret væsentligt, mens indtægtssiden fortsat er behæftet med en usikkerhed knyttet til studerendes adfærd.
- CBS' ledelse pålægges at sikre, at den nødvendige budgetdisciplin udvises i enhver enhed, samt at der etableres interne forretningsgange, så sammenhæng mellem dispositioner og budgetopfølgning sikres.
- idet bestyrelse og direktion har fælles interesse i og ansvar for at sikre overblik og gennemsikuelighed på økonomiområdet, skal der derfor fremover kvartalsvis forelægges bestyrelsen økonomiopfølgning med indtægtsvurdering og omkostningsopfølgning.
- de fremlagte handlingsplaner for omkostningsreduktion på fakulteterne henholdsvis omstilling i administrationen tages til efterretning. I den forbindelse tilslutter bestyrelsen sig rektors pålæg til hovedområderne om budgetresultatet for 2006.
- bestyrelsen er opmærksom på, at studiernes økonomistyring er særligt kompleks, hvorfor denne skal vises særlig opmærksomhed.

Bestyrelsen ønskede derudover at udtale tillid til at ledelse og medarbejdere vil få genoprettet situationen.

3. Kernefelter

Formanden tilkendegav indledningsvist, at det på det foreliggende grundlag var svært for bestyrelsen at gå ind i en realitetsdiskussion af oplægget om kernefelter.

Bestyrelsen drøftede de mulige problemer i overlap mellem kernefelter, og efterspurgte uddybende redegørelser, der f. x. kunne forklare kernefelternes erhvervsrelevans.

Rektor understregede, at fraværet af flere klassiske fag ved CBS blandt kernefelterne skyldtes, at de ikke opfyldte kravene, herunder til den forskningsmæssige styrke.

Bestyrelsen ønskede at modtage de uddybende kernefeltbeskrivelser.

Bestyrelsen tog indstillingen til orientering, og anmodede rektor om at færdigredigere indstillingen med henblik på indsendelse til forskningspolitisk råd senest tirsdag den 20. september 2005.

4. Eventuelt

Intet

5. Kommunikation af bestyrelsens beslutninger (behandlet for lukkede døre)

Bestyrelsen besluttede, at medarbejdere og studerende dagen efter det ekstraordinære møde skulle informeres om bestyrelsens konklusion på behandlingen af den økonomiske situation.

Formanden godkender informationen på baggrund af et oplæg fra universitetsdirektør og kommunikationsafdeling.

Kommende møder:

25. oktober kl. 12-18: Ordinært møde

14. december kl. 13-17: Ordinært møde

2006:

16. marts kl. 13-17: Ordinært møde

19. april kl. 13-16: Ordinært møde

15. juni kl. 13-17: Ordinært møde

6. september kl. 8-21: Strategiseminar

25. oktober kl. 13-17: Ordinært møde

13. december kl. 13-17: Ordinært møde