

## Referat af bestyrelsens møde 28. april 2008

9. maj 2008

### Til stede:

Direktør Anders Knutsen, vice president Klaus Hølse Andersen, direktør Eva Berneke, sekretariatsleder Patrick Gram, direktør Peter Gorm Hansen, studerende Sanne Hansen, professor Kristian Kreiner, professor Thomas Plenborg, studerende Henrik Thorn.

J.nr. 03-1154  
CA

Charlotte Aller  
Chefkonsulent  
Dir. tlf.: 3815 2689  
ca.ls@cbs.dk

Rektor Finn Junge-Jensen, dekan Jan Molin, dekan Alan Irwin, universitetsdirektør Peter Pietras og chefkonsulent Charlotte Aller.

Desuden deltog rigsrevisor Henrik Otbo og kontorchef Lars Tang, Rigsrevisionen, samt statsautoriserede revisorer Eskild Nørregaard Jakobsen og Lone Haudrum, Ernst og Young, i punkt 4.

Afbud: Direktør Merete Eldrup og landechef Peter Schütze.

### 1. Godkendelse af dagsordenen

Dagsordenen blev godkendt. Bestyrelsen besluttede at behandle punkterne 9 og 12 under et.

### 2. Referater af bestyrelsens ekstraordinære møder 18. januar og 4. februar 2008

Bestyrelsen underskrev referaterne.

### 3. Meddelelser fra formand og direktion

Formanden orienterede om forløbet af årsfesten 4. april. Han fandt det beklageligt, at der er så ringe et fremmøde til festens officielle del.

Rektor supplerede sin skriftlige beretning med meddelelse om, at

- Professor Ove K Pedersen, Center for Business and Politics, havde modtaget årets forskningsformidlingspris fra VTU som den første samfundsforsker. Bestyrelsen ønskede tillykke.
- Professor Per Henning Hansen, Center for Virksomhedshistorie, er blevet tildelt den amerikanske Newcomer Article Prize for den bedste artikel i det amerikanske tidsskrift "Enterprise and society".

- Professor Sverre Raffnsøe, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, har modtaget 6,4 mio. kr. fra Velux Fonden til et projekt om selvledelse. Forskningsdekanen orienterede om CBS' to UNIK-ansøgninger og de seks udvalgte World Class Research Environments. Der er i begge tilfælde tale om initiativer, der har bragt stærke CBS-forskere sammen på tværs af forskningsmiljøerne, hvilket i sig selv er en positiv effekt af den store indsats fra de involverede.

#### **4. Årsregnskab 2007 (behandlet for lukkede døre)**

##### a. Årsrapport 2007

Rektor indledte med at konstatere, at årets resultat var meget tilfredsstillende, både økonomisk og fagligt. Universitetsdirektøren supplerede regnskabsnotatet med en kort redegørelse for afvigelsen mellem det budgetterede resultat og det realiserede resultat. Der har i 2007 været stor fokus på omkostningssiden, mens der stadig udestår en indsats i forhold til at styrke opfølgningen på indtægtssiden.

Formanden gjorde rede for bestyrelsens tilbagemeldinger i forbindelse med den skriftlige høring af årsrapporten. Bestyrelsen bad universitetsdirektøren tage initiativ til et møde for interesserede medlemmer af bestyrelsen umiddelbart efter dagens møde med henblik på at drøfte, hvordan årsrapporten kan forbedres fremover.

Bestyrelsen underskrev årsrapporten.

##### b. Ledelsens regnskabserklæring

En revideret version af erklæringen med det korrekte regnskabsresultat samt de relevante underskrifter blev omdelt. Bestyrelsen tog erklæringen til efterretning.

##### d. Revisionsprotokollat (Ernst & Young)

CBS' revisorer gennemgik revisionsprotokollatet. I forhold til bemærkningerne i sidste års protokol er der sket fremskridt, men der er stadig behov for en indsats på flere områder for at forbedre økonomistyringen. Formanden orienterede kort om møde i september mellem formandskab, rektor, universitetsdirektør og revision m.fl. om status på protokollatets anbefalinger. Revisionen udarbejder et tilsvarende oversigtsskema med henblik på møde med formandskab og medlemmer af direktionen i september 2008.

I relation til protokollens punkt 6.1 om besvigelser oplyste bestyrelsens medlemmer, at de ikke havde kendskab til besvigelser.

Bestyrelsen underskrev protokollatet.

##### c. Rigsrevisionens revision

Rigsrevisor Henrik Otbo gjorde rede for sammenhængen mellem rigsrevisionens og CBS' egen revisors arbejde og opgaver. Rigsrevisor fandt, at der havde været et godt samarbejde med Ernst & Young om revisionen af CBS, og at Ernst & Youngs revision af CBS var professionel og velfungerende.

Formanden advarede mod detailstyring af universiteterne, blandt andet gennem udviklingskontrakterne. Rigsrevisor erklærede sig enig heri og henviste til rigsrevisionens nylige rapport om kvalitetssikring af universitetsuddannelserne, hvor der ikke er lagt op til øget statslig styring af universiteterne.

Bestyrelsen tog rigsrevisionens rapporter til efterretning.

## **5. CBS' økonomi**

### a. Budget 2008

Universitetsdirektøren orienterede om ændringerne i budgettet som følge af ændringerne i finansloven i forhold til finanslovforslaget fra efteråret. Der opereres fortsat med et balancebudget for 2008. Direktionen har afsat en pulje til at støtte særlige strategiske indsatser som supplement til de enkelte hovedområders og enheders almindelige indsats.

Formanden slog fast, at der med begrebet "ledelsen" menes bestyrelse og direktion, med mindre andet specifikt fremgår.

Bestyrelsen drøftede budgetnotatet. Bestyrelsen fandt, at der er behov for at synliggøre sammenhængen mellem budgettet og strategien bedre, ligesom det er nødvendigt at medtage en forklaring af effekten af taksameterreformen på budgettet (den tekniske forskydning mellem forskning og uddannelse).

Med de faldne bemærkninger godkendte bestyrelsen budgettet.

### b. Campusplan 2008-2017

Rektor indledte med en status på campusområdet og ændringerne i campusplanen siden decembermødet.

Bestyrelsen drøftede formålet med bestyrelsens behandling af campusplanen. Idet væsentlige sager på bygningsområdet tages op til særskilt beslutning i bestyrelsen på ad hoc-basis, så bestyrelsen den samlede campusplan som en mulighed for at et årligt overblik som en orienteringssag. Bestyrelsen fandt, at planen i for høj grad var baseret på mekaniske fremskrivninger frem for forventninger til fremtidens lærings-, forsknings- og administrationsmiljøer, pædagogik osv.

Bestyrelsen drøftede den reviderede campusplan. Der blev efterlyst en forklaring i campusplanen på det permanente underskud i antal m<sup>2</sup> i forhold til behovet (ill. 4.4), herunder hvordan behovet er opgjort.

Bestyrelsen bad direktionen forberede en drøftelse i bestyrelsen af fremtidsscenarier, herunder eventuelle konsekvenser af øget anvendelse af e-læring. Denne drøftelse kan finde sted på et af de kommende møder eller på bestyrelsens strategiseminar.

### c. Aktivitetsindikatorer

Bestyrelsen tog status på indikatorerne til efterretning.

## **6. Opfølgning på CBS' udviklingskontrakt**

Bestyrelsen drøftede det fremlagte forslag til indikatorer til særlig afrapportering af udviklingskontrakten i løbet af året. Bestyrelsen tiltrådte det fremlagte forslag.

## **7. Gennemgang af administrationen (behandlet for lukkede døre)**

Universitetsdirektøren præsenterede de nye udfordringer, administrationen på universiteterne står overfor pga. øgede omverdenskrav, og præsenterede kort CBS' nuværende administrative struktur og opgaver. Han gjorde endvidere rede for de aktuelle udfordringer for de administrative systemer med udgangspunkt i delrapporten fra arbejdsgruppen om kvalitet i administrationen. Endelig fremlagde han et tre-årigt budget, hvoraf direktionen på nuværende tidspunkt har imødekommet ønskerne for indeværende år.

Rektor tilføjede, at direktionens intention er, at hele administrationen skal udvikles, hvilket kan ske ved at de administrative medarbejdere har de rette systemer og processer til rådighed. Administrationen bliver næppe mindre de kommende år, men ressourcerne kan anvendes mere optimalt.

Bestyrelsen glædede sig over, at der nu forelå et konkret forslag, idet bestyrelsen fandt en markant indsats med henblik på at forbedre CBS' administrative processer og systemer meget nødvendig. I forhold til de konkrete projektforslag vurderede bestyrelsen det som problematisk, at der er lagt op til at køre et meget stort antal projekter samtidig frem for at koncentrere organisationens kapacitet på et meget lille antal ad gangen.

Bestyrelsen anbefalede direktionen at overveje outsourcing af administrative opgaver, ligesom Finansministeriets aktuelle arbejde med samling af administrative opgaver på tværs i staten er et område, universitetsdirektøren bør se nærmere på.

Bestyrelsen lagde vægt på, at uddannelsesområdet også omfattes af disse projekter, men udtrykte forståelse for behovet for en konsolideringsperiode i Studieadministrationen i forhold til udvikling og implementering af nye studieadministrative processer og systemer.

Bestyrelsen betonedede nødvendigheden af større standardisering og central forankring af de administrative rutiner og processer jf. også revisionens anbefalinger for at øge kvaliteten og effektiviteten i administrationen. Dette vil forudsætte en væsentlig investering i administrationen i de kommende år.

Bestyrelsen bad om på junimødet at få forelagt en plan, der omfatter prioritering af og tidsplan for de mange delprojekter, ligesom den forventede effekt af disse investeringer skal beskrives. Drøftelse af administrationen, herunder opfølgning på projektplanen, optages som fast punkt på de kommende møder.

## **8. Vedtægtsændringer**

Bestyrelsen tilsluttede sig de foreslåede ændringer med undtagelse af bestemmelsen om de studerendes valgperiode. Bestyrelsen bad direktionen aftale med de studerende, hvorvidt valg af de to medlemmer for to år skal ske samtidig hvert andet år eller hvorvidt der skal vælges et medlem hvert år.

Når denne bestemmelse i vedtægten er på plads, underskriver formanden den hvorefter den indsendes til VTU med henblik på ministerens godkendelse.

## **9. Bestyrelsens selvevaluering og 12. Universitetsfusioner (behandlet for lukkede døre)**

Direktionen og bestyrelsens sekretær forlod mødet under bestyrelsens drøftelser. Formanden kaldte efter de lukkede drøftelser direktion og bestyrelsens sekretær tilbage til mødet og fremlagde hovedkonklusionerne fra bestyrelsens drøftelser:

### Evaluering

Formanden gav en orientering om sine individuelle møder med bestyrelsens (afgåede) medlemmer og medlemmerne af direktionen. Bestyrelsen evaluerede arbejdet i bestyrelsens, direktionens arbejde og samarbejdet med direktionen.

Bestyrelsen havde en række konkrete ønsker til bestyrelsesmødernes tilrettelæggelse og gennemførelse. Blandt andet ønsker bestyrelsen at fokusere på mere overordnede temaer, at drøfte institut- og centerstrukturen, CBS' internationale strategiske alliancer samt hvordan der sikres et bredere ejerskab af strategiens satsningsområder i organisationen. Formanden orienterer rektor og sekretær om detaljerne efterfølgende, herunder om bestyrelsens ønsker til bilagsmaterialet til møderne.

Desuden fandt bestyrelsen, at der er behov for en øget kommunikation fra direktionen om bestyrelsens arbejde.

Formanden orienterer rektor om relevante hovedkonklusioner på et særskilt møde. Desuden orienterer formanden direktionen om bestyrelsens ønsker til

### Fusioner og rektoransættelse

Bestyrelsen drøftede mulige fusionsscenarier og konkluderede, at CBS bør fortsætte som selvstændig business school også efter 2009, med mindre der viser sig mulighed for og skabes de rette betingelser for at etablere et nyt, samlet hovedstadsuniversitet med bl.a. DTU og KU, og hvor CBS kan opretholde en meget høj grad af autonomi. Da dette næppe er realistisk, besluttede bestyrelsen at iværksætte processen med rekruttering af en ny rektor (den nuværende rektor fratræder med udgangen af september 2009).

Formanden fremlagde sine overvejelser om processen vedrørende rekruttering af ny rektor:

- Opslag af stillingen, involvering af headhunter, møde med akademisk råd samt med en mindre gruppe akademiske medarbejdere.

- I henhold til vedtægten nedsættes et ansættelsesudvalg bestående af eksterne medlemmer og interne medlemmer (en videnskabelig medarbejder, en administrativ medarbejder og en studerende).
- Stillingsprofil for den nye rektor forelægges bestyrelsen snarest.

Bestyrelsen tilsluttede sig formandens forslag. I forhold til ansættelsesudvalget deltager Thomas Plenborg (VIP) og Patrick Gram (TAP). De studerende kommer med forslag til studenterrepræsentant. Afklaring af eksterne medlemmers deltagelse sker snarest. Såfremt der er behov for det, afholdes et ekstraordinært møde for at drøfte bl.a. stillingsprofilen.

Formanden orienterer videnskabsministeren om, at ansættelsesprocessen iværksættes.

#### **10. Bestyrelsens forretningsorden**

På grund af tidnød blev dette punkt udsat til næste møde.

#### **11. Øvrige meddelelser og eventuelt**

Bestyrelsen tog de skriftlige meddelelser til efterretning. Eliteuddannelser tages op igen på næste møde, idet der på grund af tidnød ikke var mulighed for at drøfte det på dagens møde.

#### **13. Kommunikation af bestyrelsens beslutninger på mødet**

Bestyrelsen bad bestyrelsens sekretær om i samarbejde med kommunikationsafdelingen at udarbejde en kort intern orientering om hovedkonklusioner fra dagens møde.

#### **Kommende møder:**

##### 2008:

Torsdag den 26. juni kl. 14-18: Ordinært møde  
Fredag den 5. september kl. 10-18: Strategiseminar  
Onsdag den 29. oktober kl. 8-12: Ordinært møde  
Onsdag den 3. december kl. 8-12: Ordinært møde

##### 2009:

Onsdag den 25. februar kl. 9-13: Ordinært møde  
Fredag den 17. april kl. 13-17: Ordinært møde  
Torsdag den 25. juni kl. 9-13: Ordinært møde  
Torsdag den 3. september kl. 8-18: Strategiseminar  
Torsdag den 29. oktober kl. 13-17: Ordinært møde  
Torsdag den 3. december kl. 13-17: Ordinært møde