Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Ledelsessekretariatet

Solbjerg Plads 3
DK-2000 Frederiksberg

Tel: +45 · 3815 3815
Fax: +45 · 3815 2015
www.cbs.dk

Bestyrelsen

16. april 2010

AJP

Anders Jonas Rønn Pedersen
AC-Fuldmægtig
Dir. tlf.: 3815 2036
Mobil: 2479 4419
ajp.ls@cbs.dk

Møde i CBS bestyrelsen d. 23. april 2010

Efter aftale med formanden indkaldes hermed til møde i CBS bestyrelsen.

Mødet finder sted i Agustinus Fonden Board Meeting Room, Solbjerg Plads 3, 4. Sal, D-fløjen:

Fredag d. 23. april kl. 13-17

Dagsorden og bilag til mødet er vedlagt (et enkelt bilag vil dog blive eftersendt).

Der vil som sædvanlig være en let stående frokost i mødelokalets forrum fra kl. 12. Ligeledes vil der efter mødet være mulighed for at fortsætte samværet under mere uformelle former over en let anretning i mødelokalets forrum.

Jeg har ikke modtaget afbud til mødet, men har noteret at Eva Berneke tidligst kan nå frem kl. 15.00. Før mødet kan jeg kontaktes på tlf. 2479 4419, såfremt der er behov for at give besked om afbud, forsinkelser el.lign.

Venlig hilsen

Anders Jonas Rønn Pedersen

EQUIS ACCREDITED
Accredited by Association of MBAs
PIM Partnership in International Management
CEMS

1. Godkendelse af dagsorden

Beslutning om lukning af punkter på dette møde er truffet af formanden jf. forretningsordenen.

Dagsordenen indstilles til godkendelse.

Pkt.	Bilag	Bilagstitel
1	1.1	Forslag til dagsorden
1	1.2	Bilagsoversigt

Forslag til dagsorden B2-2010 23. april 2010

160410

1. Godkendelse af dagsorden	**Beslutning**	
2. Referat af tidligere møde a. Referat af bestyrelsens møde d. 15. marts 2009	**Beslutning**	
3. Årsrapport 2009 a. Årsrapport 2009 b. Institutionsrevisors tilbagemelding vedr. udført revision c. Rigsrevisionens tilbagemelding vedr. udført revision	**Beslutning**	**Behandles for lukkede døre**
4. Temadiskussion a. Udviklingen i personaleårsværk b. CBS' Strategi	**Drøftelse**	
5. CBS-SIMI Executive a. Samarbejdsaftale mellem CBS og fonden CBS-SIMI Executive	**Beslutning**	**Behandles for lukkede døre**
6. Studieadministrationen a. Studieadministrativ redegørelse	**Orientering**	
7. Campus a. Status på Campusplan	**Orientering**	
8. Rekruttering af universitetsdirektør a. Nedsættelse af ansættelsesudvalg	**Beslutning**	**Behandles for lukkede døre**
9. Bestyrelsens forretningsorden a. Årlig gennemgang af bestyrelsens forretningsorden	**Beslutning**	
10. Meddelelser fra formand og direktion, samt eventuelt a. Ledelsesinformation april 2010 b. Rektors beretning til bestyrelsen c. Institutevalueringer d. Taxametersystem og kvalitet e. Handlingsplan vedr. administrative systemer f. Eventuelt	**Orientering**	
11. Bestyrelsesevaluering a. Evaluering af bestyrelsens arbejde og samarbejdet med direktionen b. Nyt bestyrelsesmedlem til CBS bestyrelse	**Drøftelse**	**Behandles for lukkede døre**
12. Kommunikation af bestyrelsens beslutninger		**Behandles for lukkede døre**

Bilagsoversigt

160410

1.1 Forslag til dagsorden
1.2 Bilagsoversigt

2.1 Referat af bestyrelsens møde 15. marts 2010

3.1 CBS Årsrapport 2009 (eftersendes)
3.2 CBS Årsrapport 2009 - med rettelser fremhævet (eftersendes)
3.3 Revisionsprotokollat, Ernst & Young
3.4 Rigsrevisionens erklæring og beretning vedrørende revisionen af CBS's årsrapport 2009, inkl følgebrev
3.5 Revision ved Handelshøjskolen i København (CBS)
3.6 Rapport om den løbende årsrevision ved Handelshøjskolen i København (CBS)

4.1 CBS Ledelsesinformation februar 2010
4.2 CBS sammenlignet med sektoren for udvalgte områder

5.1 Fusion HHE og SIMI
5.2 Aftale: CBS og CBS-SIMI Executive
5.3 Forslag til vedtægter for CBS-SIMI Executive
5.4 Fælles fusionsredegørelse

6.1 Studieadministrationen 2010: Opfølgning på studieadministrativ redegørelse til CBS' bestyrelse primo 2009, inkl. bilag

7.1 Den videre udvikling af campus

8 Ingen bilag

9.1 Forretningsorden for bestyrelsen ved Copenhagen Business School – Handelshøjskolen i København

10.1 CBS Ledelsesinformation april 2010
10.2 Rektors beretning til bestyrelsen april 2010
10.3 Presseklip: Jyllands Posten d. 26. marts 2010 s. 8-9
10.4 Taxameteret og det faglige niveau
10.5 Redegørelse og handlingsplan for administrative systemer

11 Intet bilag

12 Intet bilag

2. Referat af tidligere møde

Referatet fra bestyrelsens ordinære møde d. 15. marts 2010, fremlægges til godkendelse med henblik på underskrift af bestyrelsens medlemmer på mødet.

Pkt.	Bilag	Bilagstitel
2	2.1	Referat af bestyrelsens møde den 15. marts 2010

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Ledelsessekretariatet

Solbjerg Plads 3
DK-2000 Frederiksberg

Tel: +45 · 3815 3815
Fax: +45 · 3815 2015
www.cbs.dk

16. april 2010

AJP

Anders Jonas Rønn Pedersen
AC-Fuldmægtig
Dir. tlf.: 3815 2036
Mobil: 2479 4419
ajp.ls@cbs.dk

Referat bestyrelsesmøde d. 15. marts 2010

Til stede: Direktør Anders Knutsen, direktør Merete Eldrup, vice president Klaus Holse Andersen, direktør Eva Berneke, sekretariatsleder Patrick Gram, direktør Peter Gorm Hansen (pkt. 4-10), professor Kristian Kreiner, professor Thomas Plenborg, studerende Christian Refshauge, landechef Peter Schütze og studerende Henrik Thorn.

Rektor Johan Roos, forskningsdekan Alan Irwin, undervisningsdekan Jan Molin, universitetsdirektør Peter Pietras, projektchef Birthe Thomsen (pkt. 3) og ac-fuldmægtig Anders Jonas Rønn Pedersen (sekretær).

1. Godkendelse af dagsorden
Dagsorden blev godkendt.

2. Referat af tidligere møder
Bestyrelsen underskrev referatet fra det ordinære møde d. 3. december 2009, samt strategiseminaret d. 4. februar 2010.

3. Temadiskussion: CBS' strategi
Rektor præsenterede de ændringer, der var sket i det udsendte strategioplæg siden bestyrelsen blev præsenteret for de første overvejelser på mødet d. 4. februar. Oplægget har været igennem en række iterationer i direktionen i en proces, hvor indholdet først er blevet spredt ud gennem uformelle drøftelser med (dele af):

- Bestyrelsen
- Institutlederne
- Institutsekretariatslederne
- Studielederne, og
- De administrative ledere

Siden hen er oplægget blevet indsnævret og fokuseret til dets nuværende form.

<u>Manifesto</u>

EQUIS ACCREDITED · Accredited by Association of MBAs · PIM Partnership in International Management · CEMS

Rektor præsenterede de fem målsætninger i oplæggets manifest, der kan opfattes som en offentlig erklæring om CBS' fremtidige intentioner. Intentionerne er beskrevet i procestermer idet manifestet beskriver, hvor CBS ønsker at bevæge sig hen, men ikke beskriver et endemål for CBS.

Bestyrelsen gav sin opbakning til, at direktionen og organisationen arbejdede videre med strategien med den nuværende formulering af manifestet, men forbeholdt sig dog samtidig retten til at kunne revurdere manifestet til sommer, når organisationens arbejde med strategioplægget var afsluttet.

Strategic Themes

Rektor præsenterede strategioplæggets strategiske temaer, som er blevet revideret siden de sidst blev forelagt bestyrelsen, med tilhørende hypoteser, samt de opgaver som de interne arbejdsgrupper vil få stillet i forbindelse med deres arbejde med temaerne.

Der er 7 strategiske temaer, og der vil blive nedsat en arbejdsgruppe med interne kræfter for hvert tema, der skal udvikle anbefalinger og perspektiver på hvert enkelt tema. Rektor forelagde bestyrelsen navnene på de personer, der er tiltænkt at blive udpeget som gruppeledere.

Bestyrelsen fandt tilgangen med interne arbejdsgrupper spændene, men fandt gruppernes mandater en anelse uklare – kan de opstillede hypoteser ændres af grupperne? Hvordan sikres det, at de muligheder som temaerne opstiller også korresponderer med de udfordringer CBS står overfor? Hvor i temaerne adresseres spørgsmål vedrørende organisationens opbygning og uddannelsernes kvalitet?

Direktionen anerkendte, at det var vigtigt at gøre klart overfor grupperne, hvad der var udgangspunktet for deres arbejde, særligt i lyset af, at det under alle omstændigheder ikke ville være muligt at opsætte et fast endemål gruppernes output. Direktionen fandt dog, at det netop var derfor, at det var interessant at involvere grupperne i udviklingen af strategien. Direktionen gjorde det ligeledes klart, at det uanset resultatet af gruppernes arbejde i sidste ende er op til bestyrelsen at fastlægge den endelige strategi for CBS. Samtidig forklarede direktionen, at vigtige spørgsmål som fx organisationens opbygning og uddannelsernes kvalitet ikke kunne reduceres til et enkelt tema, men var tværgående problemstillinger, der principielt var indeholdt i hvert enkelt tema.

Med dette gav bestyrelsen sin opbakning til de strategiske temaer som et udgangspunkt for det videre arbejde med strategien.

4. Årsrapport 2009 (udkast)

Formanden indledte behandlingen af det foreliggende udkast til årsrapport 2009 med kort at redegøre for hovedkonklusionerne fra mødet med revisionen, og de indkomne skriftlige kommentarer til årsrapporten.

Bestyrelsen besluttede, at oplysninger om de eksterne bestyrelsesmedlemmers honorar, samt direktionens lønninger bør fremgå af årsrapporten (interne valgte medlemmer af bestyrelsen honoreres ikke, idet der ikke er hjemmel hertil i universitetsloven).

Udover en række redaktionelle kommentarer fandt bestyrelsen, at det ville være hensigtsmæssigt, at årsrapporten forholdt sig til lønudviklingen på CBS.

Bestyrelsens kommentarer indarbejdes i den endelige version af årsrapporten, der skal godkendes og underskrives på bestyrelsens møde d. 23. april 2010. Forud for mødet vil en version med foretagne rettelser fremhævet, blive tilsendt bestyrelsen med henblik på, at give endelig feedback inden bestyrelsesmødet.

5. CBS' økonomi

Universitetsdirektøren fremlagde direktionens forslag til allokering af Reservepuljen, der udgøres af de midler på CBS' budget, der ikke er bundet op på faste driftsomkostninger (fx løn og bygninger). Allokeringsforslaget indebærer, at CBS' overordnede budgetramme ændres, således at der sigtes mod et nul-budget i stedet for et overskud på 15 mio. kr, som tidligere vedtaget af bestyrelsen.

Forslaget tager udgangspunkt i de aktiviteter som følger af den kvalitetsmæssige styrkelse af uddannelserne som taxameterforhøjelsen skal udmøntes i. Forslaget indebærer således, at VIP-løn budgettet forøges med 25 mio. kr., og at der afsættes 5 mio. kr. til at styrke VIP-rekrutteringen. Ligeledes tilføres uddannelserne knap 40 mio. kr. Derudover afsættes der penge i budgettet til kompensation for et forslået ansættelsesstop for TAP, som vil blive implementeret som et intelligent ansættelsesstop, samt et forventet generationsskifte for VIP. Endelig afsættes 16 mio. kr. til strategiprocessen og relaterede projekter.

Bestyrelsen godkendte allokeringsforslaget, herunder at CBS' budget for 2010 blev ændret til et nul-budget, men gjorde det samtidigt klart at den ikke ville kunne acceptere et negativt resultat for 2010. Derudover fandt bestyrelsen, at den konkrete allokering af budgettet indenfor de rammer og aktiviteter som bestyrelsen har udstukket var et direktionsanliggende.

Bestyrelsen fandt det fornuftigt – givet det finanspolitiske klima og udviklingen i lønudgifter – at gennemføre et ansættelsesstop for TAP og i øvrigt fokusere på den organisationelle effektivitet, ikke mindst i lyset af den bevillingsforøgelse som taxameterforhøjelsen udgør.

6. CBS-SIMI Executive

Universitetsdirektøren orienterede om processen med at fusionere de to fonde HHE og SIMI til en fælles fond CBS-SIMI Executive, og kunne meddele at det forventes at fondene hver i sær endeligt godkender fusionen på deres respektive bestyrelsesmøder i slutningen af marts måned. Herefter vil

dokumenter vedrørende fusionen blive sendt til Erhvervs- og Selskabsstyrelsen med henblik på godkendelse af fusionen. Når fusionen er godkendt i Erhvervs- og Selskabsstyrelsen vil der kunne indgås en aftale mellem den nye fond og CBS om blandt andet overførsel af uddannelserne EMBA, EMBA Flex, MBA Shipping og Full Time MBA til den nye fond. CBS vil i henhold til aftaleudkast beholde ophavsrettighederne til de overførte uddannelser.

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

7. Meddelelser fra formand og direktion
Universitetsdirektøren orienterede om, at amanuensisrådets formand havde trukket sig for posten som fællestillidsmand og næstformand for Hovedsamarbejdsudvalget. Fratrædelsen sker på baggrund af et responsum fra kammeradvokaten, der præciserer at medarbejdere med budget- og ledelsesansvar ikke kan varetage rollen som fællestillidsmand.

8. Øvrige meddelelser og eventuelt
Bestyrelsen tog det udsendte materiale til efterretning.

9. Bestyrelsesevaluering
Direktionen og bestyrelsens sekretær forlod mødet under behandlingen af dette punkt.

Bestyrelsen drøftede kriterier for rekruttering af nye eksterne bestyrelsesmedlemmer, samt konkrete emner som erstatning for Merete Eldrup, der forlader bestyrelsen til sommer.

Der var enighed om at forsøge at finde et kvindeligt medlem, gerne fra en biotek/farma-virksomhed, en detailhandelsvirksomhed eller produktionsvirksomhed og gerne geografisk udenfor Storkøbenhavn. Der blev nævnt nogle navne, som formanden noterede sig og opfordrede i øvrigt til at komme med yderligere navneforslag.

Bestyrelsesformanden orienterede bestyrelsen om, at universitetsdirektøren pr. 1. maj forlader CBS for at tiltræde et nyt job som administrerende direktør for Social- og Arbejdsmarkedsforvaltningen i Odense Kommune. Bestyrelsen bemyndigede samtidig formanden til, at igangsætte proces med henblik på ansættelse af ny universitetsdirektør. Der var enighed om i første omgang, at søge en universitetsdirektør og dernæst på baggrund af den nye universitetsdirektørs profil vurdere om der er behov for at styrke ledelsesniveauet umiddelbart under direktionen med yderligere finansielle og økonomistyringsmæssige kompetencer.

Bestyrelsen udpegede universitetsdirektør Peter Pietras som nyt midlertidigt medlem af HHE's bestyrelse.

Formandens referat af mødet med de enkelte bestyrelsesmedlemmer blev udskudt til næste møde, da man ville koncentrere sig om forholdet vedr. universitetsdirektørens opsigelse og rekruttering af nyt bestyrelsesmedlem.

10. Kommunikation af bestyrelsens beslutninger
Direktionen og bestyrelsens sekretær deltog ikke i mødet under dette punkt.

Kommende møder:
Fredag den 23. april 2010 kl. 13-17: Ordinært møde
Fredag den 18. juni 2010 kl. 13-17: Ordinært møde
Mandag den 30. august 2010 kl. 8-19: Strategiseminar
Mandag den 25. oktober 2010 kl. 13-17: Ordinært møde
Mandag den 13. december 2010 kl. 13-17: Ordinært møde

3. Årsrapport 2009

Rigsrevisionen og Ernst & Young deltager i dette punkt.

a. Årsrapport 2009
Den endelige version af årsrapporten forventes retur fra grafikeren mandag d. 19. april, og vil umiddelbart herefter blive fremsendt til bestyrelsen. Årsrapporten fremsendes i to versioner, hvor ændringer på baggrund af den skriftlige høring i bestyrelsen vil være synlige i den ene.

Årsrapporten fremlægges mhp godkendelse og underskrift på mødet og der vil som udgangspunkt ikke være mulighed for at redigere årsrapporten yderligere.

b. Institutionsrevisors tilbagemelding vedr. udført revision
Ernst og Young vil gennemgå revisionsprotokollatet (bilag 3.3) på mødet.

c. Rigsrevisionens tilbagemelding vedr. udført revision
Rigsrevisionen vil præsentere resultatet af deres revision samt vurdering af årsrapporten og samarbejdet med institutionsrevisor. (Bilag 3.4-3.6)

Pkt.	Bilag	Bilagstitel
3.a	3.1	CBS Årsrapport 2009 (eftersendes)
3.a	3.2	CBS Årsrapport 2009 – med rettelser fremhævet (eftersendes)
3.b	3.3	Genpart af revisionsprotokollat af 23. april 2010 vedrørende årsrapporten for 2009
3.c	3.4	Rigsrevisionens erklæring og beretning vedrørende revisionen af CBS's årsrapport 2009, inkl følgebrev
3.c	3.5	Revision ved Handelshøjskolen i København (CBS)
3.c	3.6	Rapport om den løbende årsrevision ved Handelshøjskolen i København (CBS)

Copenhagen Business School

CVR-nr. 19 59 68 15

Genpart af revisionsprotokollat

af 23. april 2010
vedrørende årsrapporten for 2009
(side 68 - 78)

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Indholdsfortegnelse

1. Identifikation af den reviderede årsrapport 68
   1.1 Indledning 68
2. Hovedkonklusion 68
   2.1 Konklusion på den udførte revision af årsrapporten 68
   2.2 Opfølgning på bemærkninger til sidste års protokol 68
3. Regnskabsmateriale samt forhold, der har betydning for regnskabsaflæggelsen 69
   3.1 Summen af korrigerede og ikke-korrigerede fejlinformationer 69
4. Redegørelse for den udførte revision og rapportering 69
   4.1 Bemærkninger til revision af forretningsgange og interne kontroller 69
5. Kommentarer til forvaltningen 71
   5.1 Forvaltningen af CBS' midler - sparsommelighed 71
   5.2 Forvaltningen af CBS' midler - produktivitet 72
   5.3 Forvaltningen af CBS' midler - effektivitet 72
   5.4 Forvaltningen af skolens midler - økonomistyring 72
   5.5 Konklusion og bemærkninger 73
6. Kommentarer til enkeltposter i CBS' årsregnskab 73
   6.1 Driftsindtægter, 73
   6.2 Lønomkostninger 73
   6.3 Andre driftsomkostninger 74
   6.4 Grunde og bygninger 74
   6.5 Grunde og bygninger under opførelse 74
   6.6 Mellemværende med staten 74
   6.7 Hensatte forpligtelser 74
   6.8 Statsgæld 75
   6.9 Prioritetsgæld 75
   6.10 Mellemværende med Staten 75
   6.11 Tilskud til projekter 75
   6.12 Periodeafgrænsningsposter, forpligtelser 75
   6.13 Eventualforpligtelser og andre forpligtelser 75
   6.14 Efterfølgende begivenheder 75
7. Assistance og rådgivning 76
8. Andre erklæringer og opgaver 76
   8.1 Revisionshandlinger vedrørende risiko for besvigelser 76
   8.2 Ledelsens regnskabserklæring og advokatbrev 76
   8.3 Bestyrelsens forhandlingsprotokol 76
   8.4 Regnskabsbekendtgørelsen 77
   8.5 Erstatnings- og strafansvar 77
   8.6 Forsikringsforhold 77
9. Lovpligtige oplysninger 77

Copenhagen Business School
Revisionsprotokollat af 23. april 2010

1. Identifikation af den reviderede årsrapport

1.1 Indledning

Som institutionsrevisor har vi revideret den af bestyrelsen og direktionen udarbejdede årsrapport for 2009 for Copenhagen Business School (i det efterfølgende benævnt "CBS"). Årsrapporten udviser følgende hovedtal:

	2009 t.kr.	2008 t.kr.
Årets resultat	35.724	26.614
Samlede aktiver	1.398.458	1.349.444
Egenkapital	172.125	136.401
Pengestrømme fra driftsaktivitet	111.944	29.083

Revisionen er udført i overensstemmelse med danske revisionsstandarder og god offentlig revisionsskik. En beskrivelse af revisionens udførelse og omfang fremgår af vores protokollat af 12. oktober 2005, der ligeledes indeholder en redegørelse om ansvar for aflæggelse af årsrapporten.

Ikke-finansielle tal i årsrapportens hoved- og nøgletal for årene 2005-2009 er ikke revideret.

2. Hovedkonklusion

2.1 Konklusion på den udførte revision af årsrapporten

Vi har forsynet årsrapporten med en revisionspåtegning uden forbehold eller supplerende oplysninger. Påtegningen omfatter vores konklusion for udført arbejde med den finansielle revision, forvaltningsrevision og målrapportering.

Udviklingskontrakten dækker perioden 2008-2010 og målrapporteringen for 2009 indeholder sammenligningstal for 2007 og 2008. Vores gennemgang af målrapporteringen har alene omfattet oplysningerne for 2009 i målrapporteringen, mens sammenligningstallene ikke er omfattet af vores gennemgang.

2.2 Opfølgning på bemærkninger til sidste års protokol

I tidligere års revisionsprotokoller har vi kommenteret CBS' økonomistyring. Der pågår stadig en proces mod en forbedret økonomistyring. CBS' ledelse har haft fokus på dette område også i 2009, og der er iværksat tiltag til sikring af, at CBS får etableret en organisering, et datagrundlag og processer, der forbedrer den fremtidige økonomistyring på længere sigt. Herudover har CBS iværksat kortsigtede løsningstiltag, således at der, indtil de større ændringer bliver implementeret, kan foretages en fornuftig styring af økonomien.

Det er fortsat vores vurdering, at de over for os skitserede langsigtede planer har det rette fokus i forhold til økonomistyring. Det er ligeledes vores vurdering, at de kortsigtede tiltag er hensigtsmæssige i forhold til de givne vilkår for ressourcer og systemer. Dog vil det efter vores opfattelse være vanskeligt at opnå de ønskede fordele, hvis ikke der etableres en anden kultur i relation til, hvor decentral organiseringen og ansvaret skal være. I sidste års protokol fastholdt vi et antal anbefalinger fra tidligere års protokoller. Disse anbefalinger er af en mere langsigtet karakter, og vi henviser derfor til protokollen for 2008 samt til gennemgangen af dette års revision i nærværende protokol på de områder, hvor årets revision har givet an-

ledning til mere konkrete anbefalinger. I 2009 har CBS implementeret nyt økonomisystem, Navision. Dette har krævet en del ressourcer i økonomiafdelingen, men det er vores vurdering, at dette ikke har haft negativ effekt på økonomistyringen i 2009. Det er ligeledes vores vurdering, at det nye økonomisystem kan bidrage positivt til den videre udvikling af økonomistyringen hos CBS.

3. *Regnskabsmateriale samt forhold, der har betydning for regnskabsaflæggelsen*

3.1 *Summen af korrigerede og ikke-korrigerede fejlinformationer*

I henhold til god revisionsskik skal vi oplyse bestyrelsen om de fejl, vi har konstateret i forbindelse med vores revision, og som har eller kan have en væsentlig indflydelse på virksomhedens årsrapport, uanset om fejlene efterfølgende er korrigeret i årsrapporten.

I forbindelse med vores revision har vi konstateret følgende fejl, som alle er korrigeret i udkastet til årsrapporten:

	Resultat-effekt t.kr.
Manglende periodisering af indtægter	1.258
Manglende periodisering af omkostninger	-1.186
Udgiftsførsel af indretning af lejede lokaler i fm køb af bygning - tilbageført	4.600
Fejl i afskrivninger i forbindelse med overgang til anlægsmodul	-1.500
Summen af korrigerede fejl	3.172

4. *Redegørelse for den udførte revision og rapportering*

4.1 *Bemærkninger til revision af forretningsgange og interne kontroller*

Vi har på baggrund af forretningsgangsbeskrivelser i lighed med sidste år foretaget en overordnet vurdering af CBS' interne kontrolmiljø, omfattende en vurdering af:

- Organisationens kontrolbevidsthed/kontrolsystemer.
- Organisationsstrukturen, herunder funktionsadskillelse og ansvarsfordeling.
- Procesbeskrivelser, herunder ledelsens tilrettelæggelse af elementerne sparsommelighed, produktivitet og effektivitet.
- Potentielle fejltyper under hensyntagen til interne kontroller.
- Interne kontroller, der imødegår identificerede fejltyper.

Det er efter gennemgangen vores opfattelse, at CBS' forretningsgange og interne kontroller som helhed giver et betryggende grundlag for udarbejdelse af årsrapporten, der henvises dog til nedenstående kommentarer samt til management letter afgivet til den operationelle ledelse ved afslutning af årsrevisionen.

Projektregnskaber

Vi har revideret igangværende og afsluttede projekter som led i den almindelige revision samt afgivet erklæring på EU-projekter i årets løb. Den administrative styring af EU-projekterne fungerer administrativt tilfredsstillende efter etablering af EU-projektgrupperne. Vi har gennemgået øvrige projekter, der fortsat administreres decentralt. Der foretages opfølgning på disse projekter fra centralt hold. Denne opfølgning er systematiseret i 2009, og der er udarbejdet en politik for området i efteråret 2009. Der er således igangsat initiativer, der kan forbedre kontrollen med den regnskabsmæssige behandling af projekterne.

Vi har fulgt op på Rigsrevisionens bemærkninger vedrørende projekter, der har overskredet forventet slutdato, samt projekter, der har været i underskud gennem længere tid. Vi kan konstatere, at der i antal er mange projekter, der er ældre end 3 år. CBS har gennemgået disse projekter, og det er vurderet, at der ikke på nuværende tidspunkt kan gives et endeligt skøn over, hvilke projekter, der ikke har en leveranceforpligtelse, og derfor bør indtægtsføres. Det er over for os oplyst, at en undersøgelse af dette forhold vil blive iværksat i 2010. Derudover er der en del projekter, der er i underskud. Erfaringen fra 2008-revisionen er, at der er stor usikkerhed om, hvorvidt der reelt er tale om projekter i underskud, eller om underskuddet bliver dækket af tilskudsgiver. Der har derfor ikke været tilstrækkelig sikkert grundlag for at udgiftsføre projekter i underskud, men procedurerne for vurdering heraf bør forbedres, herunder de decentrale enheders opfølgning på økonomiafdelingens henstillinger og på projekterne generelt.

Det er derfor vores vurdering, at der er foretaget væsentlige styrkelser i forhold til styringen af øvrige projekter, men at der fortsat er basis for forbedringer.

It

Vi har foretaget gennemgang af de generelle it-kontroller vedrørende Windows, SPARC, Navision og SLS. Baseret på de informationer vi har modtaget samt stikprøvevis gennemgang af udvalgte kontroller, er det vores vurdering, at CBS generelt har et godt grundlag for fremadrettet at opbygge et godt kontrolleret it-miljø. Vi har dog konstateret en række væsentlige svagheder i de interne kontroller, som CBS med fordel kunne øge fokus på og hermed imødegå en række risici.

Vi har bemærket, at CBS IT ikke i tilstrækkeligt omfang har modtaget information fra den øvrige organisation omkring den forretningsmæssige risikostyring og ejerskab heraf og således ikke har haft mulighed for effektivt at agere herpå. Vi anbefaler derfor, at den øvrige organisation indtræder i en mere aktiv rolle med henblik på udformning af de forretningsmæssige risici, der er tilknyttet forretningens it-systemer.

Vi har angivet vores mere detaljerede anbefalinger i et notat til it-ledelsen.

Aftale med kinesisk universitet (Chenguang)
Vi har fået oplyst, at CBS har indgået en samarbejdsaftale med Chenguang-universitetet i Kina i foråret 2010 - med daværende rektor, Finn Junge-Jensen, som underskriver. Denne aftale har det ikke været muligt for CBS at fremfinde inden afgivelse af denne protokol. Efter det oplyste går aftalen ud på akademisk samarbejde med det kinesiske universitet, men forpligter ikke CBS økonomisk nu eller fremover. Efter den nye rektor, Johan Roos' tiltræden, har Finn Junge-Jensen på CBS' vegne underskrevet en ny udgave af denne aftale, som - efter det oplyste - kun rummede redaktionelle rettelser til den oprindelige version. Denne aftale har det heller ikke været muligt at fremfinde.

De omtalte kontrakter er således i strid med Forvaltningsloven ikke journaliseret, og vi har ikke haft mulighed for at verificere, at CBS ikke er økonomisk forpligtet af aftalerne.

5. *Kommentarer til forvaltningen*

Vi har ud over den finansielle revision foretaget forvaltningsrevision. Forvaltningsrevisionen er udført integreret og sideløbende med den finansielle revision af årsrapporten og har omfattet en vurdering af sparsommelighed, produktivitet, effektivitet og økonomistyringen. Vurderingerne er blandt andet baseret på analyser af udgifts- og indtægtsposter, beregning af nøgletal, undersøgelser af usædvanlige tendenser i udviklingen samt analyser af budgetafvigelser og realismen i budgettets forudsætninger m.m.

Det er CBS' ledelse, der har ansvaret for at planlægge og styre skolens aktiviteter og herved sikre, at CBS' ressourcer, herunder statstilskuddet, anvendes på en økonomisk og forsvarlig måde.

Det forventes, at CBS' ledelse under hensyntagen til sparsommelighed, produktivitet og effektivitet tilrettelægger en efter CBS' størrelse afpasset administration af ressourcerne. Rapporteringen herom sker blandt andet i årsrapporten, som skal indeholde en række lovpligtige hoved- og nøgletal.

5.1 *Forvaltningen af CBS' midler - sparsommelighed*

Vurderingen af sparsommeligheden omfatter bl.a. undersøgelser af, om CBS' dispositioner er i overensstemmelse med de almindelige normer for, hvad der under hensyntagen til skolens art og størrelse kræves af en hensigtsmæssig og sparsommelig forvaltning af offentlige midler, herunder hvorvidt goder og tjenesteydelser er erhvervet på en økonomisk måde under hensyntagen til pris, kvalitet, kvantitet.

Vi har forespurgt, om der i 2009 har været gennemført udbud af CBS' leverancer og tjenesteydelser samt ombygninger. Det er oplyst, at det er CBS' politik, at der indhentes alternative tilbud ved væsentlige indkøb.

Vi har gennemgået udvalgte omkostningsarter og udarbejdet analyser heraf. I den forbindelse har vi konstateret, at der ofte ikke angives formål for afholdelse af rejse- og repræsentationsomkostninger. Dette vanskeliggør kontrol af, om afholdelse af omkostningen er forvaltningsmæssig forsvarlig. Ligeledes er der i enkelte tilfælde afholdt omkostninger til flyrejser på business class, uden at årsag hertil og godkendelse heraf fremgår. Vi har fået oplyst, at disse tilfælde har afstedkommet en irettesættelse over for de pågældende medarbejdere, da det blev opdaget. Vi har også konstateret, at der rejses på flybilletter uden for

statsaftalen, hvilket kræver dokumentation for, at den købte rejse er billigere, end hvis købt på statsaftalen. Vi henviser til Management Letter for nærmere beskrivelse.

5.2 *Forvaltningen af CBS' midler - produktivitet*

Vurderingen af produktiviteten omfatter bl.a. undersøgelser af, om CBS' præstationsmål gennem en årrække har udviklet sig tilfredsstillende.

Vi har foretaget en gennemgang af den officielle årsrapport, herunder af rapporteringen på udviklingskontrakten. CBS' ledelse følger løbende op på, at der reageres på en uventet udvikling.

Sammenligning af CBS' nøgletal over en årrække viser, at CBS' indtægts- og udgiftsudvikling følges nøje, og at evt. afvigelser iht. budget løbende følges op. Vi har kommenteret på væsentlige udsving i forhold til 2008 i vores gennemgang af udviklingen på de enkelte regnskabsposter.

5.3 *Forvaltningen af CBS' midler - effektivitet*

Vurderingen af effektiviteten omfatter bl.a. undersøgelser af:

⇒ om CBS har en veldefineret strategiplan og har etableret måleinstrumenter (nøgletal, brugerundersøgelser mv.),

⇒ om CBS' faktiske virksomhed er i overensstemmelse med den strategiske målsætning,

⇒ om CBS har nået sine strategiske mål - herunder kvalitative - set i forhold til de anvendte ressourcer,

⇒ om CBS foretager interne kvalitetskontroller fx ved efterfølgende evalueringer af produktionen og

⇒ om CBS' ledelse i øvrigt har foretaget undersøgelser, der kan belyse effektiviteten.

Omkring forvaltning af CBS' midler er der besluttet en række politikker og overordnede strategier. De bliver løbende vurderet, og der bliver fastlagt strategier, der rækker længere end det enkelte år. Indsatsområderne for 2008-2010 fremgår af udviklingskontrakten.

Vi henviser til afrapportering af udviklingskontrakten i årsrapporten.

5.4 *Forvaltningen af skolens midler - økonomistyring*

Vi henviser til vores undersøgelse ultimo 2008, som er beskrevet i sidste års protokol. CBS har i 2009 implementeret nyt økonomisystem, og dette har påvirket rapportudarbejdelser osv. i løbet af året. Vi vil følge op på dette i 2010. Vi har i 2009 haft særligt fokus på økonomistyringen af projekter og henviser til bemærkningerne i afsnit 4.1.

Herudover har CBS i sommeren 2009 konstateret overdisponering af ledelsespuljen i første halvår. Vi har udarbejdet en særskilt redegørelse om dette og kan konstatere, at der har været foretaget dispositioner, der ville kunne have medført et overforbrug på ledelsespuljen, såfremt der ikke i sommeren 2009 var foretaget drastiske indgreb i allerede afgivne tilsagn. Det er vores vurdering, at CBS har draget de fornødne konsekvenser af sagen.

Vores konklusion for 2008 er fortsat gældende og repeteres nedenfor:

Det er vores opfattelse, at CBS har tilrettelagt en i al væsentlighed god og pålidelig økonomistyring, som til stadighed søges videreudviklet og forbedret. Dog er det som tidligere nævnt vores vurdering, at den decentrale organisering medfører, at flere decentrale enheder har regnskabsmæssige opgaver, hvortil de ikke besidder den fornødne regnskabsmæssige kompetence. Dette forhold mener vi ikke på nuværende tidspunkt kompenseres for ved øget central kontrol. Dette er særligt konstateret i forbindelse med projektregnskaber.

5.5 Konklusion og bemærkninger

Vi har i det væsentlige vurderet, at CBS har en forsvarlig administration ved forbrug af offentlige midler, og at CBS lever op til de forventninger, der stilles med hensyn til en sparsommelig, produktiv og effektiv styring, herunder økonomistyring af CBS' forhold.

Det er endvidere vores opfattelse, at CBS i al væsentlighed sikrer, at der reageres på en uventet, væsentlig udvikling. Dog er det vores vurdering, at CBS ikke på alle områder har etableret en økonomistyring, der modsvarer den decentrale organisering.

Vi henviser i øvrigt til Rigsrevisionens rapport om den løbende årsrevision ved CBS dateret marts 2010.

6. Kommentarer til enkeltposter i CBS' årsregnskab

6.1 Driftsindtægter, t.kr. 1.124.872

Driftsindtægter er steget t.kr. 129.551 i forhold til sidste år, hvilket primært kan henføres til taxameterudløsende aktivitetsstigning, stigning i taxametersatser samt stigning i deltagerbetaling.

I STÅ-indtægterne i 2009 indgår kr. 11 mio., der vedrører 2008, men regnskabsmæssigt er indeholdt i 2009. Dette skyldtes en fejl i STÅ-rapporteringen for 2008, der efterfølgende blev korrigeret, men ved en fejl blev korrektionen ikke opdateret i årsrapporten for 2008. Fejlen indgår derfor i 2009-regnskabet og er regnskabsmæssigt behandlet i overensstemmelse med statens regnskabsregler.

Vores revision af området har ikke givet anledning til bemærkninger.

6.2 Lønomkostninger, t.kr. 687.911

Lønomkostninger er øget med t.kr. 84.695 i forhold til sidste år. Den gennemsnitlig løn pr. medarbejder har udviklet sig som følger:

	2009 t.kr.	2008 t.kr.	Ændret i %
VIP	591	571	4%
DVIP	425	406	5%
TAP	435	413	5%
Total løn omkostninger	499	478	4%

Lønstigningerne på henholdsvis 4-5% anses at modsvare normale lønstigninger. Den væsentligste årsag til øgede lønomkostninger er således øget antal medarbejdere.

Vores revision af området har ikke givet anledning til bemærkninger.

6.3 *Andre driftsomkostninger, t.kr. 205.469*

Andre driftsomkostninger er øget i forhold til sidste år med t.kr. 4.877, hvilket udgør en procentvis stigning på 2%.

Revisionen af området har ikke givet anledning til bemærkninger.

6.4 *Grunde og bygninger, t.kr. 1.079.336*

Grunde og bygninger er i år øget med t.kr. 92.737. Stigningen består af køb af de tidligere lejede ejendomme Rosenvillaen og St. Blichersvej 22 samt ibrugtagning af råvarebygningen, Porcelænshaven 22.

Anlægsinvesteringer og salg er stikprøvevist afstemt til dokumentation. En fejl i afskrivninger blev konstateret i forbindelse med revisionen. Fejlen opstod i forbindelse med ibrugtagning af anlægskartoteket. Fejlen er rettet i årsregnskabet og vurderes ikke at ville opstå fremadrettet. Revisionen har ikke givet anledning til yderligere bemærkninger.

6.5 *Grunde og bygninger under opførelse, t.kr. 1.868*

Grunde og bygninger under opførelse er faldet med t.kr. 51.803 i forhold til sidste år. Faldet består af førnævnte ibrugtagning af råvarebygningen, Porcelænshaven 22.

Revisionen har ikke givet anledning til bemærkninger.

6.6 *Mellemværende med staten, t.kr. 0*

CBS var i lighed med andre statslige institutioner i 2008 blev pålagt at opspare 1% af budgettet. Dette forhold er ikke aktuelt i 2009, idet den pålagte opsparing blev tilbagebetalt.

6.7 *Hensatte forpligtelser, t.kr. 12.155*

Hensatte forpligtelser omfatter hensættelse til retablering af lejemål, t.kr 11.104 og hensættelse til åremålsbetalinger, t.kr. 1.051. Hensættelse til retablering af lejemål er i 2009 øget svarende til udviklingen i byggeprisindekset.

I 2008 hensatte CBS til omkostning i forbindelse med opfyldelse af arkiveringsforpligtelse over for Rigsarkivet t.kr. 2.400. Der er efter det oplyste foretaget de nødvendige arkiveringer, hvorfor forpligtelsen ikke eksisterer i 2009.

Vi er enige med ledelsen i vurderingen af hensættelserne.

6.8 Statsgæld, t.kr. 194.377

Statsgælden er uændret i forhold til 2008. Statsgælden, der er rente- og afdragsfri, er optaget til delvis finansiering af CBS' ejendomme.

6.9 Prioritetsgæld, t.kr. 687.334

Der er ikke optaget nye lån eller omlagt lån i 2009.

Revisionen har ikke givet anledning til bemærkninger.

6.10 Mellemværende med Staten, t.kr. 19.287

Der blev i 2005 indgået aftale med VTU, om at huslejedeposita afregnes til Staten, når CBS fraflytter lejemål. Gælden er ikke rentebærende. Revisionen har ikke givet anledning til bemærkninger.

6.11 Feriepengeforpligtelser, t.kr. 77.214

Feriepengeforpligtelsen er øget med t.kr. 11.176, hvilket svare til en stigning på 17% i forhold til 2008. Stigningen kan forklares ved delvist almindelig lønstigning og delvis øget lønsum grundet flere medarbejdere.

6.12 Tilskud til projekter, t.kr. 26.775 (aktiv) og t.kr. 73.620 (passiv)

Vi henviser til bemærkningerne under 4.1.

6.13 Periodeafgrænsningsposter, forpligtelser, t.kr. 88.725

	t.kr.
I periodeafgrænsningsposter indgår	
"12-dels"-rate vedrørende tilskud fra Staten for januar 2010	73.650
Modtagne deltagerbetalinger vedrørende 2010	9.570
Øvrige	5.505
I alt	88.725

De væsentligste beløb er afstemt til betaling eller anden dokumentation. Vores revision har ikke givet anledning til bemærkninger.

6.14 Eventualforpligtelser og andre forpligtelser

Andre forpligtelser består primært af huslejeforpligtelser vedrørende uopsigelighed i en række lejemål.

6.15 Efterfølgende begivenheder

Ledelsen har over for os oplyst, at der ikke har været væsentlige efterfølgende begivenheder ud over sædvanlig aktivitet.

7. Assistance og rådgivning

Siden afgivelse af revisionsprotokollat af den 17. april 2009 har vi ydet rådgivning og assistance mv. på følgende hovedområder:

- Afgivelse af erklæring på EU-projekter.
- Gennemgang af ledelsespuljen.
- Notat om direktionsmedlemmers bestyrelsesposter.
- Gennemgang af STÅ-indberetningsmodel.
- Assistance med afstemning af anlægsregister.
- Assistance med opgørelse af momsfradragsprocent.

8. Andre erklæringer og opgaver

8.1 Revisionshandlinger vedrørende risiko for besvigelser

Risikoen for besvigelser omfatter risikoen for misbrug af aktiver og regnskabsmanipulation.

Som revisorer skal vi indhente ledelsens vurdering af risikoen for, at årsrapporten kan indeholde væsentlige fejl som følge af besvigelser og ledelsens vurdering af de regnskabs- og kontrolsystemer, som ledelsen har indført for at imødegå sådanne risici. Vi skal endvidere forespørge til ledelsens kendskab til eventuelle konstaterede besvigelser eller igangværende undersøgelser af besvigelser.

I forbindelse med vores revision har vi forespurgt bestyrelsens formandskab og andre ledende medarbejdere om risikoen for besvigelser.

Disse har over for os oplyst, at fokus på overvågning af besvigelser indgår i bestyrelsens generelle kontrolopgaver. Ingen af de adspurgte var bekendte med fejlinformation i årsrapporten som følge af besvigelser, ligesom der ikke var kendskab til besvigelser i forbindelse med misbrug af aktiver.

8.2 Ledelsens regnskabserklæring og advokatbrev

Som led i revisionen modtager vi underskrevet regnskabserklæring fra CBS' ledelse og økonomichef.

Den skriftlige regnskabserklæring omhandler årsrapportens fuldstændighed, herunder kapitalberedskab, oplysninger om pantsætning og sikkerhedsstillelser, retssager, besvigelser, ledelsesberetningen, begivenheder efter balancedagen, samt andre områder, hvor det er vanskeligt at opnå et revisionsbevis. Vores gennemgang af regnskabserklæringen har ikke givet anledning til bemærkninger.

CBS' advokat (Kammeradvokaten) og ledelse har oplyst, at CBS ikke er part i verserende sager, der vurderes i væsentlig grad at ville kunne påvirke årsrapporten.

8.3 Bestyrelsens forhandlingsprotokol

Vi har gennemlæst bestyrelsens forhandlingsprotokol frem til og med referatet af bestyrelsesmødet 2. februar 2010.

8.4 *Regnskabsbekendtgørelsen*

Vi har ved revisionen konstateret, at CBS på alle væsentlige områder har overholdt regnskabsbekendtgørelsens bestemmelser om bogføring og opbevaring af regnskabsmateriale, og at bogføring og regnskabsmateriale har kunnet danne grundlag for udarbejdelsen af årsrapporten.

8.5 *Erstatnings- og strafansvar*

Vi er ikke i forbindelse med revisionen blevet bekendt med handlinger eller undladelser, der berører CBS, kreditorer eller medarbejdere, hvor der efter vores opfattelse er en begrundet formodning om, at medlemmer af CBS' ledelse kan ifalde erstatnings- eller strafansvar.

8.6 *Forsikringsforhold*

Forsikringsforhold er ikke en del af vores revision. Vi har fået oplyst, at CBS har tegnet bygningsskadeforsikringer og i øvrigt er underlagt Statens selvforsikringsordning.

9. *Lovpligtige oplysninger*

I henhold til Erhvervs- og Selskabsstyrelsens bekendtgørelse om statsautoriserede revisorers erklæringer mv. skal vi oplyse,

at vi opfylder de i lovgivningen indeholdte habilitetsbestemmelser og

at vi har modtaget alle de oplysninger, der er anmodet om.

København, den 23. april 2010

Ernst & Young
Godkendt revisionspartnerselskab

Lone Haudrum
statsautoriseret revisor

Copenhagen Business School
Revisionsprotokollat af 23. april 2010

Revisionsprotokollat omhandlende siderne 68 - 78 forelagt på mødet den 30. april 2010

Direktionen:

.....	.....	.....
Johan Roos	Peter Pietras	Jan Molin
.....		
Alan Irwin		

Bestyrelsen:

.....	.....	.....
Anders Knutsen formand	Merete Eldrup næstformand	Peter Gorm Hansen
.....	.....	.....
Eva Berneke	Klaus Holse Andersen	Peter Schütze
.....	.....	.....
Thomas Plenborg	Kristian Kreiner	Patrick S. Gram
.....	.....	
Henrik Thorn	Christian Kongsbak Refshauge	

Bestyrelsen for
Handelshøjskolen i København (CBS)

Landgreven 4
Postboks 9009
1022 København K

Tlf. 33 92 84 00
Fax 33 11 04 15

rr@rigsrevisionen.dk
www.rigsrevisionen.dk

15. april 2010

Kontor: C6

J.nr.: 2009-5926-3

Til orientering for:
Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling
Ernst & Young

Rigsrevisionens erklæring og beretning om Handelshøjskolen i Københavns (CBS) årsrapport 2009 samt redegørelser for den udførte revision

Til brug for bestyrelsens behandling af Handelshøjskolen i Københavns (CBS) årsrapport for 2009 fremsender Rigsrevisionen hermed sin erklæring samt beretning om den udførte revision.

Såfremt der ikke inden og under bestyrelsens behandling og vedtagelse af årsrapporten på mødet den 23. april 2010 fremkommer yderligere væsentlige oplysninger eller ændringer, og institutionsrevisors protokollat underskrives i den foreliggende form, er vedlagte erklæring og beretning endelig i forhold til CBS's årsrapport for 2009.

Rigsrevisionen skal oplyse, at resultaterne af den udførte revision på CBS og de øvrige universiteter vil indgå i den samlede rapportering om revision af universiteternes årsrapporter for 2009 i Rigsrevisionens beretning til statsrevisorerne om revision af statsregnskabet for 2009.

Med venlig hilsen

Lars Tang
Kontorchef

RIGSREVISIONEN

Erklæring og revisionsberetning om revision af Handelshøjskolen i Københavns (CBS) årsrapport for 2009

April
2010

Erklæring om revision af CBS's årsrapport for 2009

Kontor: C6

J.nr.: 2009-5926-3

Formål med erklæringen
Formålet med erklæringen er at give CBS og Videnskabsministeriet en samlet vurdering af universitetets regnskabsaflæggelse og økonomiske forvaltning baseret på den udførte revision vedrørende regnskabsåret 2009.

Ledelsens ansvar for årsrapporten
Årsregnskabet underskrives af universitetets ledelse, jf. universitetslovens § 28, stk. 3. Med underskriften tilkendegives:

- at årsrapporten er rigtig, dvs. at årsrapporten ikke indeholder væsentlige fejlinformationer eller udeladelser, herunder at målopstillingen og målrapporteringen i årsrapporten er fyldestgørende
- at de dispositioner, som er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis
- at der er etableret forretningsgange, der sikrer en økonomisk hensigtsmæssig forvaltning af de midler, der er omfattet af årsrapporten.

Grundlaget for revisionen
Rigsrevisionen har for regnskabsåret 2009 revideret CBS. Revisionen er udført i overensstemmelse med God Offentlig Revisionsskik (GOR). Dette indebærer, jf. rigsrevisorlovens § 3, at det ved revisionen er efterprøvet, om regnskabet er rigtigt, og om de dispositioner, der er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis. Endvidere er der foretaget en vurdering af, hvorvidt der er taget skyldige økonomiske hensyn ved forvaltningen af de midler, der er omfattet af årsrapporten.

Rigsrevisionen betragter med denne erklæring revisionen af CBS's årsrapport som afsluttet. Rigsrevisionen kan dog tage spørgsmål vedrørende dette og tidligere regnskabsår op til yderligere undersøgelser. I den forbindelse kan der fremkomme nye oplysninger, som kan give anledning til, at konkrete forhold, der er behandlet i denne erklæring og i revisionsberetningen, vil blive vurderet på ny.

Den udførte revision
Revisionen er tilrettelagt og udført på grundlag af en vurdering af væsentlighed og risiko og er baseret på stikprøver og en gennemgang af forretningsgange og interne kontroller.

Revisionen af CBS omfattede for regnskabsåret 2009 løbende årsrevision vedrørende udvalgte forvaltningsområder samt afsluttende årsrevision af årsrapporten.

Konklusion
På baggrund af den udførte revision er Rigsrevisionen nået frem til følgende konklusion:

- Regnskabet er rigtigt, dvs. uden væsentlige fejl og mangler
- Der er etableret forretningsgange og interne kontroller, der i videst muligt omfang sikrer, at de dispositioner, der er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåede aftaler og sædvanlig praksis
- Rigsrevisionen er ved gennemgangen af årsrapporten ikke blevet bekendt med forhold, der giver anledning til at konkludere, at oplysninger om mål og resultater i årsrapporten ikke er dokumenterede og dækkende
- Rigsrevisionen er ved den udførte forvaltningsrevision ikke blevet bekendt med forhold, der giver anledning til at konkludere, at forvaltningen på de områder, Rigsrevisionen har undersøgt, ikke er varetaget på en økonomisk hensigtsmæssig måde.

Revisionen har således ikke givet anledning til forbehold.

Der henvises i øvrigt til revisionsberetningen.

København, den 15. april 2010

Lars Tang
Kontorchef

Beretning om omfanget og resultaterne af Rigsrevisionens revision af CBS vedrørende 2009

I. Omfanget af den udførte revision

Rigsrevisionens erklæring om revisionen af CBS's årsrapport er baseret på Rigsrevisionens løbende årsrevision ved universitetet, den afsluttende årsrevision af årsrapporten samt samarbejdet med institutionsrevisor, herunder en gennemgang og drøftelse af resultatet af dennes revision.

Efter universitetslovens § 28, stk. 4, revideres CBS's årsrapport af rigsrevisor i henhold til § 2, stk. 1, nr. 2, i lov om revisionen af statens regnskaber m.m. (rigsrevisorloven). Rigsrevisor har den 21. december 2004 indgået aftale med videnskabsministeren om, at revisionsopgaven varetages i et nærmere fastlagt samarbejde mellem rigsrevisor og en intern revision (institutionsrevision), jf. universitetslovens § 28, stk. 5, og rigsrevisorlovens § 9.

Efter aftalen har Rigsrevisionen ansvaret for den samlede revision af CBS i henhold til rigsrevisorloven, mens institutionsrevisor over for universitetets bestyrelse har ansvaret for den samlede interne revisionsindsats på CBS og afgiver påtegning herom på universitetets årsrapport.

A. Rigsrevisionens løbende årsrevision ved CBS

Ved revisionen på CBS gennemgik Rigsrevisionen følgende 2 områder som en del af den løbende årsrevision:

1. Målrapportering
2. Tilskudsfinansierede forskningsvirksomhed.

Ved revisionen af de 2 områder blev fokuseret på følgende:

1. Forskning med EU-tilskud
2. Samarbejdsaftaler med erhvervslivet.

Resultaterne af denne revision er afrapporteret til CBS i brev af 1. marts 2010.

B. Rigsrevisionens afsluttende årsrevision

Rigsrevisionens afsluttende revision omfattede en gennemgang og vurdering af universitetets årsrapport, herunder det finansielle regnskab og målrapporteringen. Ved revisionen er det påset, at årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med bekendtgørelse nr. 1373 af 10. december 2007 om tilskud og regnskab mv. ved universiteter med senere ændringer samt Økonomistyrelsens vejledning af 18. december 2009, hhv. Universitets- og Bygningsstyrelsens skrivelse til universiteterne af 4. december 2009, om udarbejdelse af årsrapport.

C. Rigsrevisionens samarbejde med institutionsrevisor

Samarbejdet med institutionsrevisor vedrørende revisionen i 2009 har omfattet en gennemgang af dennes planlægning og arbejdspapirer samt drøftelse af revisionsprotokollat for at vurdere, om Rigsrevisionen tillige kan basere sin revision af CBS´ årsrapport på institutionsrevisors arbejde.

Samarbejdet har været tilfredsstillende, og det er Rigsrevisionens vurdering, at vi tillige kan basere vores vurdering af årsrapporten på institutionsrevisors arbejde.

II. Resultatet af den udførte revision

A. Rigsrevisionens løbende årsrevision ved CBS

Det var Rigsrevisionens samlede vurdering, at universitets forretningsgange og interne kontroller på de to reviderede områder generelt opfylder de krav, der kan stilles til en god og pålidelig forvaltning. Enkelte steder var der dog efter Rigsrevisionens opfattelse muligheder for forbedringer.
I det følgende er sammenfattet de væsentligste resultater fra revisionen.

Målrapportering

Rigsrevisionen gennemgik som i tidligere år registrering af aktivitetsdata samt målrapporteringen. I år blev revisionen gennemført ved Ledelsessekretariatet og Økonomifunktionen suppleret med indhentning af dokumentation fra de relevante fagområder, herunder Institut for Produktion og Erhvervsøkonomi (PEØ).

Resultatet af revisionen

- Rigsrevisionen fandt, at CBS har implementeret en række nye digitale systemer, der på en hensigtsmæssig måde kan registre aktivitetsdata for mål i udviklingskontrakten. Det kan særligt nævnes, at Ph.d'ere fremover vil blive registreret i HR-systemet og dermed systemunderstøttes.
- CBS's forretningsgange sikrer en løbende registrering af data vedrørende mål i udviklingskontrakten samt periodisk opfølgning på målopfyldelsen af udviklingskontraktens mål.
- Oplysningerne, der ligger til grund for målrapporteringen for de ved revisionen gennemgåede mål, var tilfredsstillende dokumenteret.
- CBS definerer samarbejdsaftaler med erhvervslivet i udviklingskontrakten som "Forskningsbevillinger fra private/ikke-offentlige kilder". CBS har ved en fejl ved tidligere afrapporteringer af dette mål opgjort samarbejdsaftaler som "Forskningsbevillinger fra private/ikke-statslige kilder". I årsrapporten 2009 har CBS manuelt frasorteret andre ikke-offentlige kilder end de statslige (fx samarbejdsaftaler med regioner og kommuner), så afrapporteringen nu svarer til definitionen i udviklingskontrakten. Rigsrevisionen finder denne midlertidige løsning tilfredsstillende.

Tilskudsfinansierede forskningsvirksomhed

Revisionen omfattede en gennemgang af administrationen af universitetets tilskudsfinansierede forskning, herunder forskning med EU-tilskud. Formålet var bl.a. at kortlægge universitets procedurer for ansøgning og indgåelse af kontrakter, registreringsprocedurer samt en kontrol af registreringerne for et antal stikprøvevis udvalgte projekter.

Projektadministrationen generelt

- Rigsrevisionen fandt, at der samlet set foreligger hensigtsmæssige forretningsgange på området. Rigsrevisionen finder det hensigtsmæssigt, at CBS har dannet en ny juridisk enhed i Fællesadministrationen, der skal sikre videndeling, videreudvikling og gensidig backup blandt juristerne i de forskellige enheder.
- Ifølge CBS's liste vedrørende projektopfølgning havde ca. 50 % af projekterne overskredet forventet slutdato, mens ca. 20 % af projekterne havde henstået

med et underskud gennem 5 måneder på opfølgningstidspunktet. Dette kunne til dels forklares med manglende opdatering af projekternes stamdata. Rigsrevisionen finder det uheldigt, at de decentrale enheder ikke i tilstrækkeligt omfang følger op på Økonomifunktionens anmodninger om ajourføring af projektoplysningerne.

Forskning med EU-tilskud

Resultatet af revisionen

- Rigsrevisionen fandt, at CBS's forretningsgange sikrer en korrekt registrering af midler fra EU, der muliggør en korrekt opgørelse af modtagelsen og anvendelsen af tilskud til forskning fra EU.
- Der er en klar ansvarsfordeling mellem de involverede i den specifikke EU-forretningsgang.

Samarbejdsaftaler med erhvervslivet

Revisionen omfattede en vurdering af CBS's procedurer til sikring af overholdelsen af de økonomiske og forskningsmæssige krav, der følger af lovgivningen m.m. for indgåelse af samarbejdsaftaler med erhvervslivet. Disse krav er bl.a., at universitetet skal være opmærksomt på ikke at fraskrive sig sine rettigheder – eller pligter - til offentliggørelse af forskningsresultater, og at universitetet skal have forskningsmæssig interesse i projektet. Desuden blev et antal stikprøvevis udvalgte sager gennemgået for at vurdere, om procedurerne blev fulgt.

Resultatet af revisionen

- Rigsrevisionen fandt, at CBS har hensigtsmæssige forretningsgange, der sikrer overholdelsen af de økonomiske og forskningsmæssige krav, der følger af lovgivningen for indgåelsen af samarbejdsaftaler med erhvervslivet.
- Der kan være usikkerhed om, hvad der medtages som samarbejdsaftaler, hvorfor CBS bør fastlægge definitionen på en samarbejdsaftale entydigt.
- CBS offentliggør ikke en oversigt over privat finansiering som forudsat i Forskningsministeriets retningslinjer af 13. januar 2000. CBS har oplyst, at de snarest vil udarbejde en offentlig tilgængelig oversigt, hvilket Rigsrevisionen finder tilfredsstillende.

B. Rigsrevisionens afsluttende årsrevision

Revisionen af årsrapportens regnskabsdel, herunder oplysningerne om anvendt regnskabspraksis og tilhørende noter, viste, at årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med reglerne i tilskuds- og regnskabsbekendtgørelsen for universiteterne.

Afrapporteringen på udviklingskontrakten i årsrapporten indeholder en kort sammenfatning af målopfyldelsen samt en analyse af de opnåede resultater for udvalgte væsentlige mål, herunder de mål, som ministeriet har ønsket nærmere analyseret, samt en oversigt over status for alle udviklingskontraktens mål. I bilaget vedrørende Afrapporteringen af udviklingskontrakten er bl.a. opgivet graden af målopfyldelse. Rigsrevisionen finder CBS's ændring i forhold til 2008 af principperne for vurderingen af målopfyldelsen hensigtsmæssig.

Rigsrevisionen finder samlet, at rapporteringen i årsrapporten er hensigtsmæssig.

C. Rigsrevisionens samarbejde med institutionsrevisor

Rigsrevisionen har drøftet revisionsprotokollatet med institutionsrevisor. Rigsrevisionen er enig i anbefalinger mv. i revisionsprotokollatet og skal særligt fremhæve følgende:

- 2.2 Opfølgning på sidste års bemærkninger/Økonomistyring

På CBS pågår en fortsat proces mod forbedret økonomistyring. Det er institutionsrevisors opfattelse, at de skitserede langsigtede samt kortsigtede tiltag på området er hensigtsmæssige. Institutionsrevisor påpeger dog, at det vil være vanskeligt for CBS at opnå de ønskede fordele, hvis man bibeholder den decentrale organisering og ansvarsplacering. Rigsrevisionen er enig i denne vurdering.

- 4.1 Bemærkninger til revision af forretningsgange og interne kontroller/Projektregnskaber

Den administrative styring af EU-projekterne fungerer tilfredsstillende. For øvrige tilskudsfinanisierede forskningsprojekter, der forsat administreres decentralt, er der i 2009 etableret en systematiseret central opfølgning. Institutionsrevisors opfølgning på Rigsrevisionens bemærkninger fra den løbende revision 2009 viste, at der fortsat var mange projekter med overskredet slutdato samt projekter i underskud. CBS har tilkendegivet, at man vil igangsætte en undersøgelse af disse forhold i 2010. Rigsrevisionen kan tilslutte sig institutionsrevisors anbefalinger om, at procedurerne for vurdering af om projekter reelt er i underskud forbedres samt at de decentrale enheders procedure for opfølgning på økonomifunktionens henstillinger strammes op.

- 4.1 Bemærkninger til revision af forretningsgange og interne kontroller/it

Institutionsrevisor har ved gennemgangen af de generelle it-kontroller haft fokus på kontrollerne vedrørende Windows, SPARC, Navision og SLS. Institutionsrevisor har konstateret en række væsentlige svagheder i de interne kontroller som CBS bør have fokus på. Disse forhold fremgår af institutionsrevisors notat om it-revisionen. Bl.a. har CBS IT ikke i tilstrækkeligt omfang modtaget information fra den øvrige organisation omkring den forretningsmæssige risikostyring og ejerskab heraf, hvilket har haft konsekvenser for styringen af risiko på it-området. Institutionsrevisor anbefaler derfor, at den øvrige organisation, herunder især ledelsen, indtræder i en mere aktiv rolle i tilknytning til CBS' it-systemer. Rigsrevisionen er enig heri og vil pointere nødvendigheden af, at fastholde ledelsesfokus på såvel informationssikkerheden som på de interne kontrolprocedurer.

- 5.1 Forvaltningen af CBS midler - sparsommelighed

Institutionsrevisor har i forbindelse med gennemgangen af udvalgte omkostningsarter bl.a. bemærket, at der ofte ikke angives formål for afholdelse af rejse- og repræsentationsudgifter, som forudsat i de interne retningslinjer. Disse og andre forhold er uddybet i institutionsrevisors managementletter. Rigsrevisionen er enig i, at CBS bør have fokus på disse områder.

RIGSREVISIONEN

Handelshøjskolen i København (CBS)
Solbjerg Plads 3
2000 Frederiksberg C
(cbs@cbs.dk)

Landgreven 4
Postboks 9009
1022 København K

Tlf. 33 92 84 00
Fax 33 11 04 15

rr@rigsrevisionen.dk
www.rigsrevisionen.dk

1. marts 2010

Kontor: C6

J.nr.: 2009-5926-3

Til orientering for:
Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling
Ernst & Young

Revision ved Handelshøjskolen i København (CBS)

1. Rigsrevisionen har i perioden fra den 5. til den 6. samt den 12. november 2009 aflagt revisionsbesøg ved CBS. Efterfølgende har Rigsrevisionen som aftalt på det afsluttende møde den 12. november modtaget yderligere materiale, senest den 11. december 2008.

Revisionsområder, formål og indhold

2. Revisionsbesøget var en del af Rigsrevisionens løbende årsrevision og var et led i samarbejdet mellem Rigsrevisionen og institutionsrevisor. Rigsrevisionen har i 2009 valgt at udføre revision på følgende to områder:

- CBS's opfølgning på udviklingskontraktens mål, herunder procedurerne for registrering og rapportering af data vedrørende målopfyldelsen.
- Udvalgte aspekter af den tilskudsfinansierede forskningsvirksomhed.

Ved revisionen af de to hovedtemaer blev der på CBS set på følgende aspekter:

- Forskning med EU-tilskud
- Samarbejdsaftaler med erhvervslivet

3. Ved revisionsbesøget har Rigsrevisionen drøftet, hvordan universitetet har tilrettelagt administrationen af de 2 områder.

Rigsrevisionens vurdering

4. Det er Rigsrevisionens vurdering, at forretningsgange og interne kontroller på de to gennemgåede områder fungerede *tilfredsstillende* og opfyldte de krav, der kan stilles til en god og pålidelig forvaltning. Det er endvidere Rigsrevisionens opfattelse, at der visse steder er mulighed for forbedringer.

Vurderingen er især baseret på følgende:

Vedrørende universitets målrapportering:

- at CBS har implementeret en række nye digitale systemer der bl.a. på en hensigtsmæssig måde kan registre aktivitetsdata for mål i udviklingskontrakten. Det kan særligt nævnes, at Ph.d'ere fremover vil blive registreret i HR-systemet og dermed systemunderstøttes.

- at CBS's forretningsgange sikrer en løbende registrering af data vedrørende mål i udviklingskontrakten samt periodisk opfølgning på målopfyldelsen af udviklingskontraktens mål.

- at oplysningerne, der ligger til grund for målrapporteringen for de ved revisionen gennemgåede mål, er tilfredsstillende dokumenteret.

- at CBS fremover vil ændre definitionen i udviklingskontrakten ved opfølgninger på ekstern finansiering, således at den matcher den definition der anvendes i aktivitetsindikatorarket, hvilket også er den definition der reelt har været brugt ved aflæggelsen af årsrapporten.

Vedrørende udvalgte aspekter af den tilskudsfinansierede forskningsvirksomhed:

- at der, samlet set, foreligger hensigtsmæssige forretningsgange på området. Rigsrevisionen finder det hensigtsmæssigt, at CBS overvejer en obligatorisk formel juridisk godkendelse af alle aftaler.

- at det ikke er præciseret i forretningsgangen, hvem der skal underskrive de enkelte projekter. CBS har oplyst, at man har en fast procedure og at arbejdet med at præcisere forretningsgangen på dette område er igangsat.

- at ca. 50 % af projekterne havde overskredet forventet slutdato samt at ca. 20 % af projekterne var i underskud gennem 5 måneder på opfølgningstidspunktet. Rigsrevisionen finder det uheldigt, at de decentrale enheder ikke i tilstrækkeligt omfang følger op på Økonomifunktionens anmodninger om ajourføring af projektoplysningerne.

- at CBS's forretningsgange sikrer en korrekt registrering af midler fra EU, der muliggør en korrekt opgørelse af modtagelsen og anvendelsen af tilskud til forskning fra EU.

- at der er en klar ansvarsfordeling mellem de involverede i den specifikke EU-forretningsgang.

- at CBS har hensigtsmæssige forretningsgange, der sikrer overholdelsen af de økonomiske og forskningsmæssige krav, der følger af lovgivningen for indgåelsen af samarbejdsaftaler med erhvervslivet.

- At der kan være usikkerhed om afgørelsen af samarbejdsaftaler.

- at CBS bør fastlægge definitionen på en samarbejdsaftale entydigt.

- at CBS ikke offentliggør en oversigt over privat finansiering som forudsat i Forskningsministeriets retningslinjer af 13. januar 2000. CBS har oplyst, at de snarest vil udarbejde en offentlig tilgængelig oversigt, hvilket Rigsrevisionen finder tilfredsstillende.

5. Rigsrevisionen vedlægger en rapport med de bemærkninger, som revisionen af de enkelte områder gav anledning til, og som blev drøftet med universitetets medarbejdere under revisionen.

6. Resultatet af denne revision vil indgå i rigsrevisionens samlede vurdering af CBS's årsrapport, der tillige vil være baseret på det arbejde, institutionsrevisor udfører. Denne vurdering vil bliver fremsendt inden bestyrelsens behandling af årsrapporten. Resultatet af denne revision vil tillige sammen med resultaterne af tilsvarende revisioner ved de øvrige universiteter indgå i Rigsrevisionens årlige beretning om revisionen af statsregnskabet.

Kontaktoplysninger

Såfremt CBS har spørgsmål til revisionsrapporten, kan der rettes henvendelse til fuldmægtig Astrid Marianne Hjortø på tlf. nr. 33 95 47 23 eller via e-mail til rr@rigsrevisionen.dk med henvisning til j.nr. 2009-5926-3.

Med venlig hilsen

Lars Tang

B2-2010
Pkt. 3
Bilag 3.6

RIGSREVISIONEN

Rapport om den løbende årsrevision ved Handelshøjskolen i København (CBS)

Marts
2010

Løbende årsrevision i november 2009

Kontor: C6

J.nr.: 2009-5926-3

Rigsrevisionens løbende årsrevision ved Handelshøjskolen i København (CBS) har omfattet følgende to hovedtemaer:

I. CBS's opfølgning på udviklingskontraktens mål i 2009, herunder procedurerne for registrering og rapportering af data vedrørende målopfyldelsen

II. Udvalgte aspekter af den tilskudsfinansierede forskningsvirksomhed

Ved revisionen af de to hovedtemaer blev der på CBS set på følgende aspekter:

1. Forskning med EU-tilskud
2. Samarbejdsaftaler med erhvervslivet

I. CBS's opfølgning på udviklingskontraktens mål i 2009, herunder procedurerne for registrering og rapportering af data vedrørende målopfyldelsen

Formål

1. Formålet var at undersøge, om CBS's procedurer sikrer en løbende registrering af data vedrørende mål i udviklingskontrakten, samt hvilke procedurer universitetet har etableret for den periodiske opfølgning på målopfyldelsen af udviklingskontraktens mål i 2009.

Revisionen

Procedurer for registrering af aktivitetsdata

2. CBS anvender generelt Danske Universiteters definitioner og metoder for opgørelse af de data, der indgår i udviklingskontraktens mål. CBS har i bilag til udviklingskontrakten en komplet oversigt over de anvendte definitioner og metoder.

3. Registrering af data vedrørende mål i udviklingskontrakten sker i forskellige it-systemer samt internationale databaser. CBS har siden sidste revision implementeret en række nye systemer, hvoraf flere anvendes til udtræk af data til brug for målrapporteringen. Der er bl.a. implementeret et nyt HR-system, hvor også Ph.d. aktivitet skal registreres. Rigsrevisionen finder det tilfredsstillende, at Ph.d. administrationen systemunderstøttes, da der i 2008 var uoverensstemmelse mellem den centrale og decentrale registrering på området. Til registrering af data vedrørende uddannelse anvender CBS et selvudviklet studieadministrativt system, SPARC. Efter opstartsproblemer i 2008 oplever CBS nu, at systemet fungerer tilfredsstillende.

4. Medio 2009 tog CBS tillige økonomisystemet Navision Stat i anvendelse. Økonomisystemet anvendes bl.a. til afrapportering af eksterne midler. Herudover har CBS dette år implementeret journalsystemet DOCSHARE, hvor alle projekter oprettes, herunder samarbejdsaftaler og EU-projekter.

5. CBS har udarbejdet forretningsgangsbeskrivelser for målregistreringen på de fleste områder. Registreringen sker decentralt og kontrolleres ved opfølgningerne.

Periodisk opfølgning

6. CBS følger op på udviklingskontrakten hver 4. måned i statusrapporter. Herudover har CBS anden ledelsesinformation bestående af et aktivitetsindikatorark, CBS ledelsesinformation og rektors beretning. Alle afrapporteringer forelægges bestyrelsen.

7. Ledelsessekretariatet koordinerer opfølgningen på udviklingskontrakten på grundlag af oplysninger fra de forskellige decentrale enheder (institutter, bibliotek mv.). Ledelsessekretariatet gennemgår dokumentationen og for udvalgte mål trækker sekretariatet selv tallene. Statusrapporterne har en god kvalitet og indeholder kvantitative oplysninger om status på alle mål. Yderligere analyser af mål og resultater forefindes i den øvrige ledelsesinformation.

Dokumentation vedr. registrering, opfølgning og rapportering af udvalgte mål

8. Rigsrevisionen havde udvalgt følgende 3 mål i udviklingskontrakten til nærmere gennemgang.

- 1. Forskning. Udviklingsmål 1.3 Tiltrækning af eksterne midler, indikator 1.3.1 Forskningsbevillinger fra private/ikke-offentlige kilder, nationale og internationale. (dækker antal samarbejdsaftaler samt indtægter fra samarbejdsaftaler)

- 1. Forskning. Udviklingsmål 1.3 Tiltrækning af eksterne midler, indikator 1.3.3 Forskningsbevillinger fra EU.

- 3. Videnspredning. Udviklingsmål 3.3 Samarbejde med erhvervslivet, indikator 3.3.1 Erhvervsfinansierede ph.d. og DBA.

9. Eksterne midler blev indtil medio 2009 registreret i ØSS (det gamle økonomisystem), men sker nu i Navision. På revisionstidspunktet blev de to økonomisystemer anvendt sideløbende. Økonomifunktionen registrerer bevillingerne på baggrund af oplysninger fra projektadministratorerne og tildeler projektnummer og underkonto.
På statustidspunktet (oktober 2009) for udviklingskontrakten var det ikke muligt at trække rapporter for de to mål vedrørende ekstern finansiering i Navision. CBS havde i stedet vedlagt statusrapporten til bestyrelsen et aktivitetsindikatorark, hvor to lignende mål var opgjort. Det var muligt at gå fra registreringerne på aktivitetsindikatorarket til grundmaterialet.

10. Rigsrevisionen konstaterede, at den anvendte definition for eksterne midler i aktivitetsindikatorarket er forskellig fra definitionen i udviklingskontrakten. Aktivitetsindikatorens definition skelner mellem statslige/ikke-statslige midler, mens udviklingskontraktens definition alene omfatter private ikke-offentlige midler. Dette indebærer, at bevillinger fra private fremstår større ved anvendelse af aktivitetsdataarkets definition, idet fx bevillinger fra de tidligere amter er medtaget som private midler. Dette havde også været tilfældet i tidligere år. CBS vil ændre opgørelsesmetoden fremadrettet.

11. Registreringen af indikator 3.3.1. Erhvervsfinansierede ph.d og D.B.A. foretages løbende dels i regneark (centralt), dels i SPARC eller på regneark (decentralt på de 3 forskerskoler). Registreringerne kontrolleres centralt ved de 3 årlige opfølgninger.

Rigsrevisionens gennemgang af en stikprøve på 6 sager gav ikke anledning til bemærkninger.

Samlet vurdering vedrørende målrapportering

12. Rigsrevisionens gennemgang af CBS's målrapportering viste:

- at CBS har implementeret en række nye digitale systemer der bl.a. på en hensigtsmæssig måde kan registre aktivitetsdata for mål i udviklingskontrakten. Det kan særligt nævnes, at Ph.d'ere fremover vil blive registreret i HR-systemet og dermed systemunderstøttes.

- at CBS's forretningsgange sikrer en løbende registrering af data vedrørende mål i udviklingskontrakten samt periodisk opfølgning på målopfyldelsen af udviklingskontraktens mål.

- at oplysningerne, der ligger til grund for målrapporteringen for de ved revisionen gennemgåede mål, er tilfredsstillende dokumenteret.

- at CBS fremover vil ændre definitionen i udviklingskontrakten ved opfølgninger på ekstern finansiering, således at den matcher den definition der anvendes i aktivitetsindikatorarket, hvilket også er den definition der reelt har været brugt ved aflæggelsen af årsrapporten.

II. Udvalgte aspekter af den tilskudsfinansierede forskningsvirksomhed

CBS's projektadministration generelt

13. Projekter administreres primært decentralt på institutter og centre på CBS, når der ses bort fra EU-projekterne. For EU-projekterne gælder, at det meste administration ligger i enten CUEU, der er en del af økonomienheden, eller i den såkaldte Porcelænshaveklynge. CBS forventer, at alle EU-projekterne vil blive administreret i CUEU i løbet af de næste par år. Alle EU-projekterne bliver gennemgået af CUEU og forskningsdekanen.

14. CBS' forretningsgangsbeskrivelser vedrørende projektadministration kan findes på intranettet. Nogle forretningsgangsbeskrivelser gælder for alle typer projekter, mens andre er rettet specifikt mod EU-projekter. Rigsrevisionens gennemgang af forretningsgangsbeskrivelserne gav ikke anledning til bemærkninger.

15. Ansøgninger skal underskrives af både projektleder og institutleder. EU-ansøgninger bliver tillige underskrevet af Forskningsdekanen.

Ifølge forretningsgangsbeskrivelsen skal institutlederen vurdere om der er behov for juridisk vurdering af aftalen før indgåelse. Institutlederen skal også være opmærksom på, om projektet kan medføre patenterbare opfindelser. I begge tilfælde skal økonomifunktionen kontaktes. Da denne forretningsgang kan medføre uensartethed mht. håndtering af universitets rettigheder og forpligtelser, har CBS overvejelser om at ændre den, så alle kontrakter gennemgår en central juridisk vurdering.

Ifølge forretningsgangen er det afhængigt af aftalens indhold, om den skal underskrives af institutleder, dekanen, universitetsdirektøren eller rektor. Det er imidlertid ikke nærmere beskrevet, hvornår en aftale skal underskrives af de nævnte niveauer, hvilket kan medføre uensartethed i forretningsgangen for de decentrale enheder. CBS har oplyst, at forretningsgangen på området er, at institutlederen altid skal underskrive, med mindre

institutlederen er projektleder. I givet fald er det i stedet forskningsdekanen, der underskriver. Hvis forskningsdekanen er projektleder, underskriver rektor.

16. Ifølge forretningsgangsbeskrivelserne foregår størstedelen af projektadministrationen (bortset fra EU) på decentralt niveau, der benytter standardblanketter til indrapportering af projektoplysninger til Økonomifunktionen. Økonomifunktionen foretager registreringerne på baggrund af de tilsendte oplysninger. Økonomifunktionen foretager desuden en central opfølgning på alle projekter 2 gange årligt vedrørende projekter, der har overskredet forventet afslutningstidspunkt og/eller har haft underskud gennem 5 måneder. Økonomifunktionen sender en rapport med resultatet af gennemgangen ud til alle enheder og beder om en skriftlig tilbagemelding. De decentrale enheder skal herefter indsende ændringsblanket vedrørende sluttidspunktet, hvis projektet er forlænget, eller lukke projektet inden udgangen af måneden. Økonomifunktionen skal tillige oplyses om, hvilke initiativer, der er taget for at få et eventuelt underskud dækket.

Rigsrevisionen konstaterede ved revisionen, at 50 % af den samlede projektmasse (ca. 240 projekter ud af ca. 500) havde overskredet forventet slutdato og ikke var opdateret/ændret i system ved projektopfølgning d. 30. september 2009. Ca. 20 % af den samlede projektmasse stod med underskud ved projektopfølgning i 30. september 2009. Det skal nævnes, at projekter støttet af EU eller Erhvervs- og Byggestyrelsen i perioder kan have underskud.

Den 11. december 2009 trak Økonomifunktionen nye rapporter der viste, at de decentrale enheder generelt ikke havde indsendt ændringsblanketter på trods af den tidligere opfølgning fra Økonomifunktionen.

Rigsrevisionen finder det uheldigt, at de decentrale enheder ikke foretager den nødvendige opfølgning mht. at ajourføre projekter med underskud og/eller overskredet tidsfrist.

Konklusion på projektadministrationen generelt

17. Rigsrevisionens gennemgang af CBS's administration af tilskudsfinansieret forskning/projekter viste:

- at der, samlet set, foreligger hensigtsmæssige forretningsgange på området. Rigsrevisionen finder det hensigtsmæssigt, at CBS overvejer en obligatorisk formel juridisk godkendelse af alle aftaler.

- at det ikke er præciseret i forretningsgangen, hvem der skal underskrive de enkelte projekter. CBS har oplyst, at man har en fast procedure og at arbejdet med at præcisere forretningsgangen på dette område er igangsat.

- at ca. 50 % af projekterne havde overskredet forventet slutdato samt at ca. 20 % af projekterne var i underskud gennem 5 måneder på opfølgningstidspunktet. Rigsrevisionen finder det uheldigt, at de decentrale enheder ikke i tilstrækkeligt omfang følger op på Økonomifunktionens anmodninger om ajourføring af projektoplysningerne.

CBS's forskning med EU-tilskud

Formål

18. Formålet var at undersøge, om universitetets forretningsgange sikrer en korrekt registrering af midler fra EU, så modtagne og anvendte tilskud til forskning fra EU bliver opgjort korrekt.

Revisionen

19. CBS har i interne forretningsgangsbeskrivelser beskrevet forretningsgange for ansøgning og indgåelse af EU-kontrakter. Rådgivere i Forskningsdekanatet bistår projektleder og institut ved udarbejdelsen af ansøgning og budget samt indgåelse af kontrakt. Juridisk Enhed bliver inddraget efter behov. EU ansøgninger underskrives af forskningsdekanen, mens kontrakten var underskrevet af rektor i de sager vi udtog.

20. CUEU kontrollerer månedligt, at midlerne anvendes i overensstemmelse med tilskudsbetingelserne. For projekter, hvor CBS er koordinator, varetager CUEU kontakten til øvrige projektdeltagere. Regnskabsafdelingens projektadministration opretter projektet i regnskabssystemet. Det er CUEU der konterer, mens sekretariatsledere på institutterne godkender udgifterne. Denne forretningsgang foregår elektronisk ved hjælp af EBISTIC systemet.

21. Tilskud bogføres ved modtagelsen på beholdningskonti og bliver indtægtsført i takt med udgiftsafholdelsen. Med hensyn til rapporteringen står forskeren for den faglige del, mens den økonomiske del/rapporteringen til koordinator/kommission varetages af CUEU evt. i samarbejde med forskeren. Rapporteringen sker efter de betingelser og på de skabeloner, der gælder for det enkelte EU-projekt.

Rigsrevisionen gennemgik en stikprøve på 3 sager. Gennemgangen viste, at de forudsatte forretningsgange var blevet overholdt.

Konklusion på forskning med EU-tilskud

22. Rigsrevisionens gennemgang af CBS's administration af forskning med EU-tilskud viste:

- at CBS's forretningsgange sikrer en korrekt registrering af midler fra EU, der muliggør en korrekt opgørelse af modtagelsen og anvendelsen af tilskud til forskning fra EU.
- at der er en klar ansvarsfordeling mellem de involverede i den specifikke EU-forretningsgang.

Samarbejdsaftaler med erhvervslivet

Formål

23. Formålet var at vurdere om CBS's forretningsgange sikrer, at universitetet overholder de økonomiske og forskningsmæssige krav, der følger af lovgivningen for indgåelsen af samarbejdsaftaler med erhvervslivet. Kravene omfatter for så vidt angår tilskudsfinansieret forskningsvirksomhed bl.a., at universitetet skal være opmærksomt på ikke at fraskrive sig sine rettigheder – eller pligter (til offentliggørelse af forskningsresultater) - samt at der skal være forskningsmæssig interesse i projektet.

Revisionen

24. Universitetet har udarbejdet skriftlige forretningsgange og aftaleskabeloner for indgåelse af samarbejdsaftaler med erhvervslivet er hensigtsmæssige, der beskriver,

hvordan overhead, rettigheder mv. skal behandles. Gennemgangen af forretningsgange m.m. viste, at de var hensigtsmæssigt tilrettelagt.

25. Det fremgår af Forskningsministeriets retningslinjer af 13. januar 2000 til samtlige ministerier, at de statslige forskningsinstitutioner årligt skal udarbejde en offentlig tilgængelig oversigt over privat finansiering af offentlig forskning ved institutionen med oplysning om titel, tilskudsgiver samt beløb for hvert projekt. CBS har oplyst, at de snarest vil udarbejde en offentlig tilgængelig oversigt.

26. Rigsrevisionen gennemgik en stikprøve på 14 samarbejdsaftaler ud af ca.150 samarbejdsaftaler i alt. Gennemgangen gav anledning til følgende bemærkninger:

- De forudsatte forretningsgange vedrørende aftaleindgåelsen var blevet overholdt.
- 2 af de gennemgåede aftaler var indgået med tidligere amter, imens 4 projekter i stikprøven var hædersgaver eller priser. Kun 8 af de 14 udtagne aftaler var således egentlige samarbejdsaftaler.
- De 4 gaver/priser var fejlkonterede, idet de burde have været konteret på underkonto 10.
- På 4 projekter kunne det egentlige bevillingsbrev ikke skaffes. Heraf var 3 priser og 1 en egentlig samarbejdsaftale.
- 6 aftaler havde overskredet den forventede slutdato. Heraf vedrørte 2 aftaler med amter.
- 2 aftaler havde haft underskud gennem 5 måneder. Heraf en aftale med amt og en egentlig samarbejdsaftale.

27. Rigsrevisionen finder, at der kan være usikkerhed om afgørelsen af samarbejdsaftaler med erhvervslivet. Dette skyldes dels, at CBS ikke har en klar og entydig definition af begrebet samarbejdsaftaler, jf. pkt. 10 foroven, dels at priser og hædersgaver er medtaget i opgørelsen af samarbejdsaftaler.

Konklusion på samarbejdsaftaler med erhvervslivet

28. Rigsrevisionens gennemgang af CBS's administration af samarbejdsaftaler viste:

- at CBS har hensigtsmæssige forretningsgange, der sikrer overholdelsen af de økonomiske og forskningsmæssige krav, der følger af lovgivningen for indgåelsen af samarbejdsaftaler med erhvervslivet.
- At der kan være usikkerhed om afgørelsen af samarbejdsaftaler.
- at CBS bør fastlægge definitionen på en samarbejdsaftale entydigt.
- at CBS ikke offentliggør en oversigt over privat finansiering som forudsat i Forskningsministeriets retningslinjer af 13. januar 2000. CBS har oplyst, at de snarest vil udarbejde en offentlig tilgængelig oversigt, hvilket Rigsrevisionen finder tilfredsstillende.

Charlotte Carvalho Chefkonsulent	Helle Wonge Revisor	Astrid Marianne Hjortø Fuldmægtig

4. Temadiskussion

a. Udviklingen i personaleårsværk

Der har været en kraftig udvikling i særligt TAP-årsværk over de seneste år. Derfor har bestyrelsen efterspurgt en redegørelse for denne udvikling, som vil blive fremlagt til bestyrelsens orientering.

Med udgangspunkt i CBS ledelsesinformation februar 2010 vil universitetsdirektøren præsentere baggrunden for, og en kort nærmere redegørelse for udviklingen, samt redegøre for de tiltag der på kort sigt er indført for at bremse udviklingen.

Charlotte Aller, arbejdsgruppeleder i strategiprocessens arbejdsgruppe 7.2 *Creating Excellent Business Infrastructure*, vil herefter præsentere arbejdsgruppens projekt, der på lang sigt skal øge kvalitet, effektivitet og attraktiviteten ved CBS som arbejdsplads. Projektet understøttes af McKinsey & Company.

(Ledelsesinformation februar 2010 blev udskudt fra sidste møde for at muliggøre at informationen kunne knyttes an til strategiprocessen)

b. CBS' Strategi

Strategiprocessens styregruppe har møde d. 19. april. Rektor vil orientere bestyrelsen om status på strategiprocessen og arbejdsgruppernes arbejde, herunder – hvis muligt – *emerging pictures* fra processen.

Pkt.	Bilag	Bilagstitel
4.a	3.1	CBS Ledelsesinformation februar 2010
4.b	3.2	CBS sammenlignet med sektoren for udvalgte områder

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

CBS

LEDELSESINFORMATION FEB 2010

TEMA

PERSONALEUDVIKLINGEN PÅ CBS 2010

- DEN OVERORDNEDE UDVIKLING I FORBRUG AF ÅRSVÆRK
- UDVIKLINGEN I ADMINISTRATIVE ÅRSVÆRK
- UDVIKLINGEN I VIDENSKABELIGE ÅRSVÆRK

EXECUTIVE SUMMARY

- CBS har i 2009 anvendt 1378 årsværk, hvilket er en stigning set i forhold til 2008 på 9 pct.
- Administrative (TAP) årsværk er steget med 15 pct.
- Videnskabelige (VIP) årsværk er steget med 7 pct.
- Stigningen i TAP årsværk skyldes:
  - Oprettelsen af flere uddannelser
  - Flere studerende
  - IT-udviklingsprojekter
  - Større indsats i forhold til at få de studerende til at gennemføre deres uddannelse
  - Flere eksterne forskningsprojekter
- TAP/(VIP+DVIP) ratioen ligger i 2009 på 0,96, hvilket er højere end i 2008. Sammenlignet med andre danske universiteter har CBS generelt en høj TAP/(VIP+DVIP) ratio.
- Stigningen i VIP årsværk skyldes ansættelse af flere adjunkter og professorer

INDLEDNING

CBS har i 2008 og 2009 anvendt 65 pct. af de samlede omkostninger til løn, men hvor de faktiske lønudgifter i 2008 lå på 603 mio. kr. ligger niveauet i 2009 på omkring 690 mio. kr. – altså en væsentlig stigning. Forklaringen på de stigende lønudgifter skyldes først og fremmest, at CBS i 2009 har ansat mange nye medarbejdere – og især administrative medarbejdere.

I denne udgave af CBS Ledelsesinformation vil der blive fokuseret på udviklingen i netop stigningen i antallet af medarbejdere på CBS opgjort som personaleårsværk. I analysen vil der blive fokuseret på balancen mellem de forskellige medarbejdergrupper ligesom årsværkene vil blive sat i forhold til andre parametre for i højere grad at synliggøre sammenhængen mellem TAP, VIP, DVIP og de aktiviteter der sættes i gang på CBS.

Diskussion omkring TAP/VIP ratioen er absolut ikke ny på CBS eller i universitetsverdenen. Senest har Mckinsey undersøgelsen fremlagt et resultat, der viser, at CBS er det universitet i Danmark, der forholdsmæssigt bruger flest lønkroner på administrative opgaver, der ikke direkte kan relateres til undervisning og forskning. Undersøgelsen, der var baseret på enkeltpersoners udsagn, siger dog ikke noget om, hvorvidt administrationen er effektiv og har andre positive effekter på universitetets output.

Samtidig viser data indsamlet via Danske Universiteter, at CBS er det universitet på det samfundsvidenskabelige og humanistiske område set under ét, der anvender flest TAP-årsværk per VIP og DVIP årsværk.

Analysen her giver ikke noget endeliggyldigt svar på, om ovenstående er et problem, og om vi har den rette balance mellem VIP, TAP og DVIP og studerende, men den kan forhåbentlig bidrage til en konstruktiv debat herom.

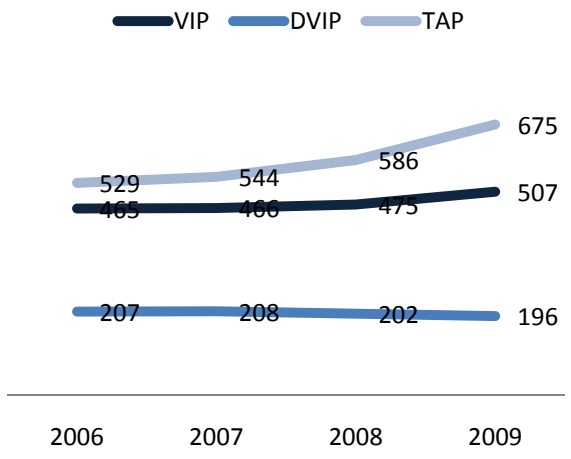
DEN OVERORDNEDE UDVIKLING

GENERELT

Helt overordnet har CBS i 2009 anvendt 1378 årsværk svarende til en stigning på 115 årsværk eller 9 pct. sammenlignet med 2008. Stigningen er markant set i forhold til tidligere år.

Som det fremgår af figur 1, er der sket en stigning på VIP og TAP årsværk, men dog mest markant på TAP årsværk. I 2008 var der registreret et forbrug på 586 TAP årsværk, i 2009 er dette steget til 675 årsværk. Der er altså tale om en stigning på 15 pct.

Figur 1: Udviklingen i antallet af personaleårsværk fordelt på medarbejdertype, opgjort for 2006-2009.



Kilde: SLS – lønsystem

Note: Som konsekvens af implementeringen af nyt økonomi og lønsystem samt nyt rapporteringssystem er opgørelsesmetoden ændret i 2009 sammenlignet med tidligere år. I praksis betyder dette, at 2008-tallene vil ændres marginalt ved anvendelse af den nye metode. I denne figur samt de øvrige baserer 2008-tallene sig på den gamle metode.

Institutlederne indtil 2007 blev registreret som en del af VIP-gruppen. Herefter er de, som en konsekvens af ændrede ansættelsesvilkår, en del af TAP-gruppen.

Det skal for en god ordens skyld nævnes, at TAP-gruppen udover egentlige administrative medarbejdere også omfatter institutledere, alle direktører og chefer samt et antal AC-medarbejdere som reelt arbejder på forskningsprojekter, men som af forskellige årsager ikke kan ansættes i en VIP-stilling (de såkaldte "falske TAP'ere).

Udviklingen i antallet af især TAP årsværk skal ses i lyset af, at CBS i 2008 og især i 2009 har oprustet på en række strategisk vigtige områder. Dette har haft konsekvenser for administrationens størrelse. Det drejer sig bl.a.:

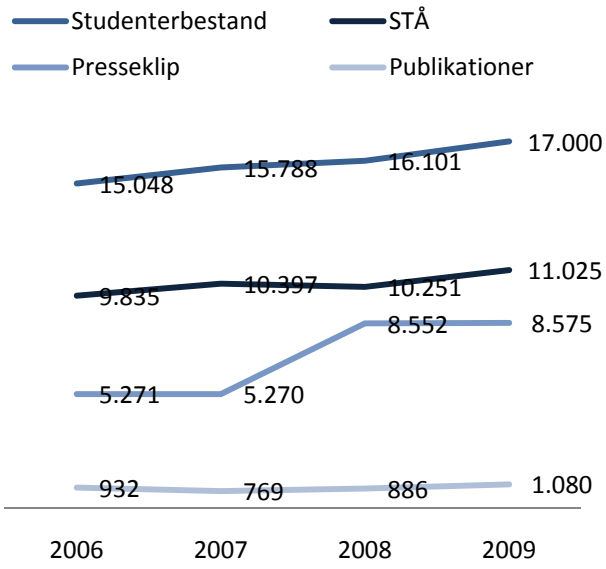
- Oprettelsen af flere uddannelser
- Indsatser, der skal sikre bedre gennemførsel for de studerende
- Flere eksterne forskningsprojekter
- Udvikling og implementering af nye it-systemer (Økonomi, HR, intranet, journalsystem, ledelsesinformation m.v.)

Især sidstnævnte forventes at kunne skabe en række effektiviseringsgevinster på længere sigt.

Men udviklingen skal også ses i lyset af, at CBS på en lang række output-mål faktisk har forbedret sig. Af eksempler kan nævnes: større STÅ indtjening, flere uddannelser og flere studerende, bedre gennemførsel og mindre frafald, flere publikationer, flere udenlandske studerende m.v.

I figur 2 fremgår udviklingen på en række af de indikatorer som opgøres i forbindelse med udviklingskontrakten og årsrapporten, og som siger noget om CBS' produktion. Som figuren viser, er der på alle områder sket en stigning.

Figur 2: Udvalgte produktionsnøgletal – opgjort for 2006 til 2009.



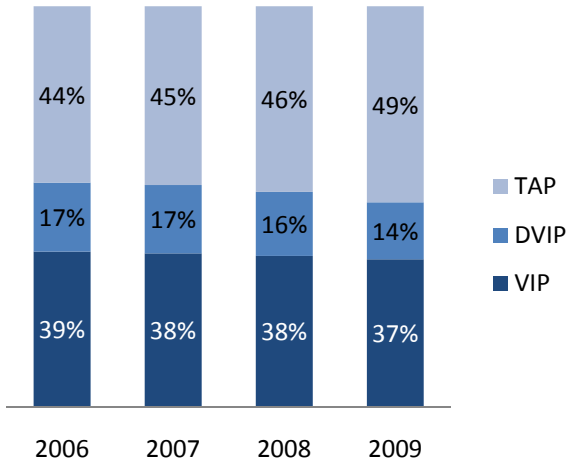
Kilde: Udviklingskontakt og årsrapport 2009.

Sættes stigningen i forhold til udviklingen i antallet af årsværk, viser det sig imidlertid at der ikke nødvendigvis er proportionel sammenhæng mellem disse. Således stiger antallet af studerende med 13 pct. fra 2006 til 2009, hvor antallet af TAP årsværk stiger med ca. 27 pct. i samme periode. Det skal dog nævnes, at der i 2006 blev anvendt ekstraordinært få TAP årsværk.

Konsekvenserne af udviklingen er, at 49 pct. af CBS' samlede forbrug af årsværk kan henføres til TAP, 14 pct. til DVIP (eksterne lektorer, censorer, undervisningsassistenter og lign.) og 37 pct. til VIP (se figur 3).

Sammenlignet med tidligere år, betyder dette, at en stadig større del af årsværkene kan henføres til TAP.

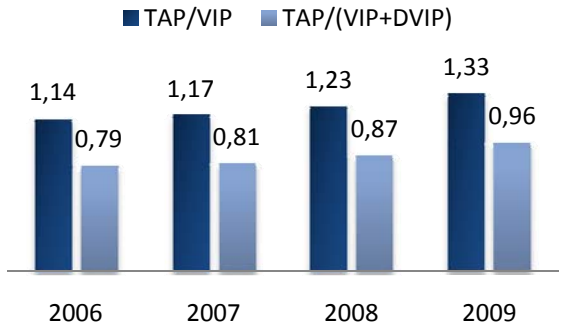
Figur 3: Fordelingen af årsværk på medarbejdertyper – opgjort for perioden 2006 - 2009



Kilde: SLS – lønsystem

Betragtes forholdet mellem TAP forbruget samt VIP og DVIP forbruget viser det sig selv sagt, at TAP/VIP ratioen og TAP/(VIP+DVIP) ratioen øges væsentligt. I 2009 brugte CBS således 0,96 TAP årsværk for hver VIP+DVIP årsværk (se figur 4).

Figur 4: Udviklingen i TAP/VIP ratioen og TAP/(VIP+DVIP) ratioen. Opgjort for 2006-2009.

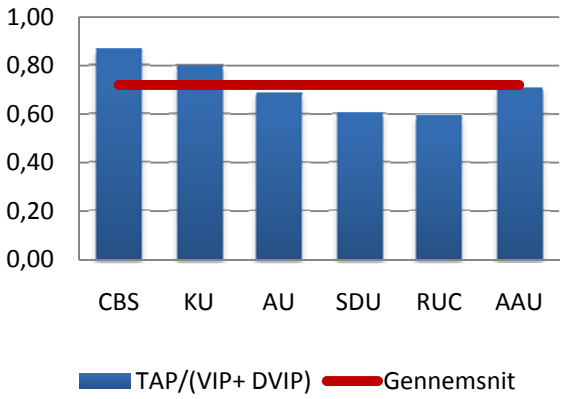


Kilde: SLS – Lønsystem

Sammenlignes TAP/(VIP+DVIP) ratioen med de andre danske universiteter, fremgår det, at CBS allerede i 2008 lå højt på et niveau på 0,87 (se figur 5).

Målingen er foretaget for de samfundsvidenskabelige og humanistiske hovedområder set under et og burde derfor være nogenlunde sammenlignelige. Det skal dog ikke afvises, er der kan være forskelle i opgørelsesmetoden på de forskellige universiteter, hvilket kan indflydelse på resultatet.

Figur 5: TAP/(VIP+DVIP) ratioen opgjort for HUM/SAMF områder for alle danske universiteter. Opgjort for 2008.



Kilde: Danske Universiteter – det statistiske beredskab 2008
Note: TAP-årsværk placeret udenfor hovedområderne er i denne opgørelse fordelt forholdsmæssigt på det humanistiske og samfundsvidenskabelige hovedområde, således at universiteternes opgørelser kan sammenlignes.

ADMINISTRATIVE ÅRSVÆRK

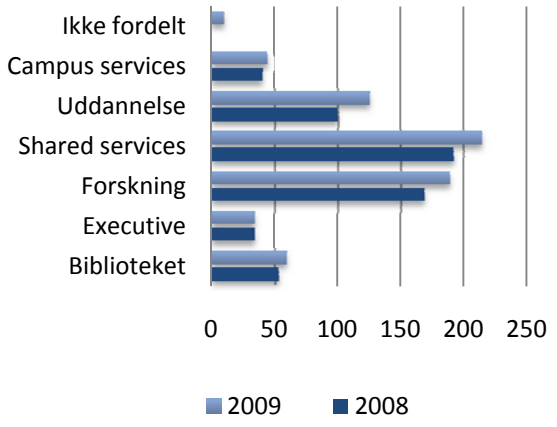
Betragtes de administrative årsværk isoleret viser figur 6 indenfor hvilke områder på CBS stigningen er sket.

Som det fremgår, ligger de største stigninger på uddannelses, forsknings og shared services områderne. Alle med en stigning på ca. 20 årsværk sammenlignet med 2008.

På uddannelsesområdet skal stigningen forklares med flere uddannelser, flere studerende og bedre service niveau overfor nye og eksisterende studerende. På forskningsområdet ligger stigningen spredt ud på en lang række institutter og centre, og kan forklares ved ansættelse af flere videnskabelige medarbejdere, flere undervisningsaktiviteter samt flere eksterne projekter.

Indenfor shared services skyldes stigningen bl.a. udviklingen og implementeringen af nye it-systemer samt opgradering på HR og økonomisiden.

Figur 6: Antallet af TAP-årsværk i 2008 og 2009 fordelt på hovedområde.



Kilde: SLS - lønsystem

Fordeles stigningen på konkrete stillingstyper viser det sig, at der er anvendt flere årsværk på studentermedhjælp, kontorfuldmægtige, fuldmægtige og andre akademiske medarbejdere. Stigningen findes således på medarbejdertyper med egentlige administrative opgaver og ikke på chefgrupper og mellemledere.

VIDENSKABELIGE ÅRSVÆRK

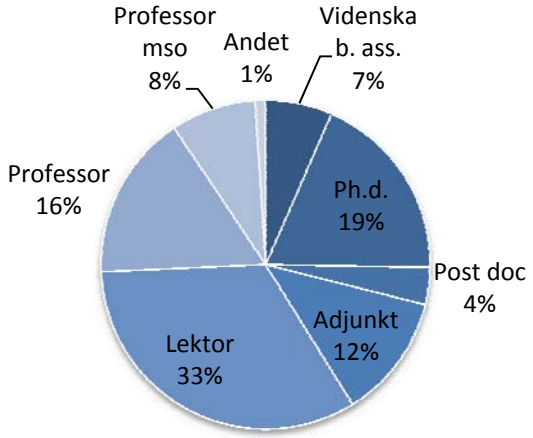
For at sikre at CBS har de nødvendige videnskabelige ressourcer, set i forhold til ambitionsniveauet på både forskning og uddannelsesområdet, har der de senere år været ekstra fokus på at øge antallet af forskere

CBS har i en længere årrække haft et nogenlunde stabilt forbrug af VIP-årsværk. I 2009 har der været en pæn stigning på ca. 7 pct., svarende til 32 årsværk.

Stigningen skal findes ved flere videnskabelige assistenter, ph.d. studerende, adjunkter og professorer. Antallet af lektorer svarer stort set til niveauet i 2008.

Udviklingen betyder, at VIP-sammensætningen i dag ser ud som skitseret i figur 7.

Figur 7: Fordelingen af VIP årsværk på stillingstyper – opgjort for 2009.



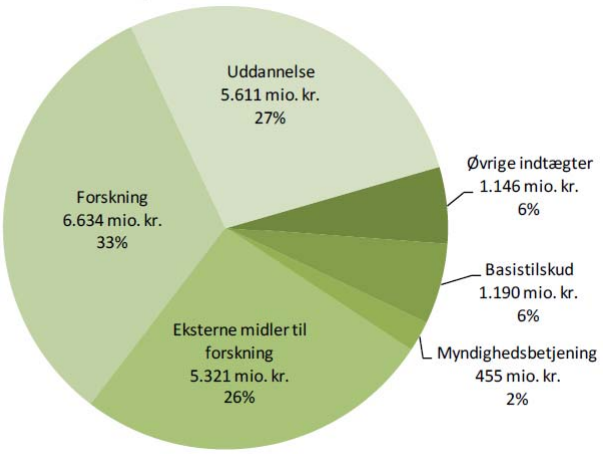
Kilde: SLS - Lønsystem

CBS Ledelsesinformation udarbejdes af Business Intelligence Enheden, Ledelsessekretariatet, i tæt samarbejde med andre enheder på CBS.

Har du spørgsmål eller kommentarer til indholdet er du velkommen til at kontakte Camilla Schreiner Andersen på e-mail. csa.ls@cbs.dk eller telefon (38 15) 25 95.

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

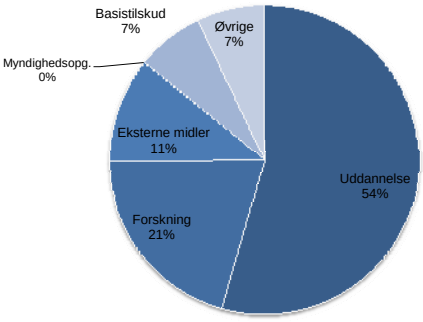
Universiteternes indtægter fordelt på formål, 2008 (fra "Tal om danske universiteter")



1

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

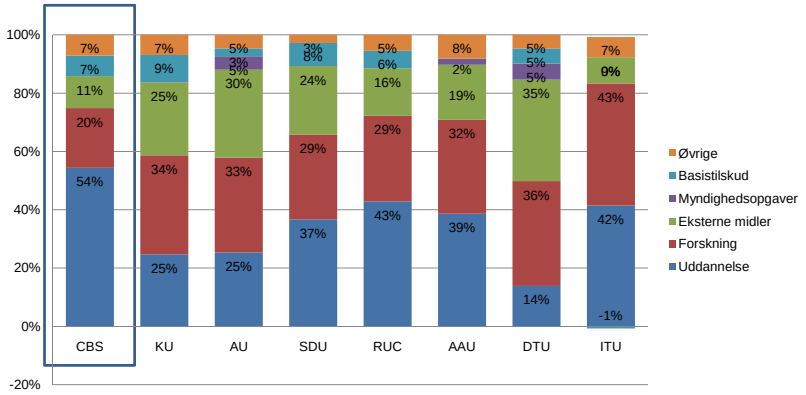
CBS' indtægter fordelt på formål i 2008



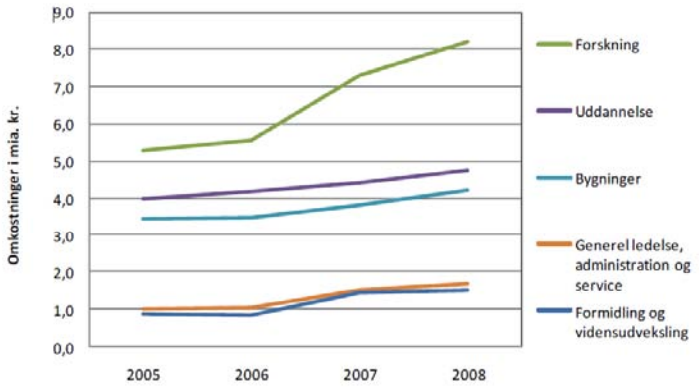
(i 1.000 kr.)	CBS, 2008	I pct.
Uddannelse	546.209	54%
Forskning	205.450	20%
Eksterne midler	110.302	11%
Myndighedsopgaver	0	0%
Basistilskud	70.773	7%
Øvrige	71.456	7%
I alt	**1.004.191**	

2

Universiteternes indtægter fordelt på formål i 2008



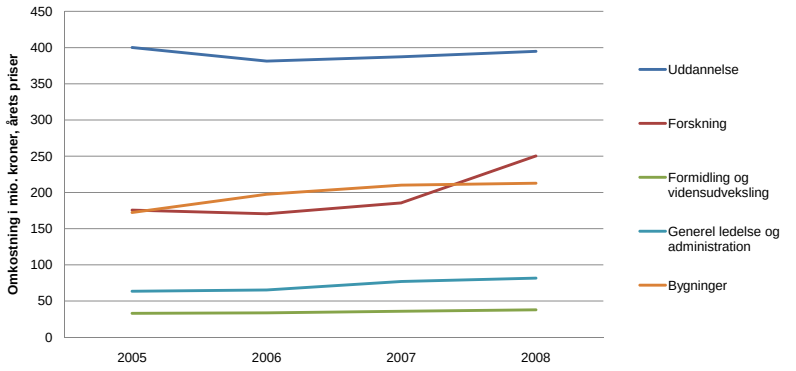
Universiteternes omkostninger, 2005-2008 (løbende priser) (Fra "Tal om danske universiteter)



NB: Bemærk at myndighedsbetjeningen indgår i kategorien "Formidling og vidensudveksling".

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

CBS' omkostninger fordelt på formål, 2005-2008



5

5. CBS-SIMI Executive

Fusionsprocessen er nu så fremskreden, at der kan træffes beslutning i de to respektive fonde om indgåelse af fusion. Dermed kan CBS' bestyrelse træffe formel beslutning om indgåelse af samarbejde med den nye fond CBS-SIMI Executive.

CBS' bestyrelse skal også træffe beslutning om indstilling af 3 bestyrelsesmedlemmer til den nye fond.

Universitetsdirektøren her vedlagt et indstillingsnotat til bestyrelsen (bilag 5.1).

Universitetsdirektøren indleder punktet med en kort redegørelse for processen, samt status på de fremsendte dokumenter.

Pkt.	Bilag	Bilagstitel
5	5.1	Fusion HHE og SIMI
5	5.2	Aftale: CBS og CBS-SIMI Executive
5	5.3	Forslag til vedtægter for CBS-SIMI Executive
5	5.4	Fælles fusionsredegørelse

N O T A T

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Fusion HHE og SIMI

De to uafhængige fonde HHE og SIMI kan nu fremlægge de endelige fusionsdokumenter til underskrift. Fusionsredegørelsen og fundatsen er vedlagt til orientering.

16. april 2010

PEP

Peter Pietras
Universitetsdirektør
Dir. tlf.: 3815 2013
Fax: 3815 2015
Mobil: 2078 2664
pep.ls@cbs.dk

Indstilling:
Det indstilles, at CBS bestyrelse tilslutter sig den vedlagte overordnede samarbejdsaftale mellem den nye fond og CBS, som erstatning for det nuværende samarbejde med HHE. Aftalen er i sit indhold identisk med den på sidste bestyrelsesmøde fremlagte.

Det indstilles at CBS beslutter, at indstille 3 bestyrelsesmedlemmer til godkendelse af de to fondes bestyrelser.

Baggrund:
De to fonde har indtil videre valgt at videreføre deres aktiviteter på samme niveau som 2009, i lyset heraf har begge fonde lagt op til budgetter tæt på balance.

Det er den nye fonds bestyrelse og direktion, der fremlægger den forretningsmæssige fusionsplan, herunder forslag til vækst og synergi mellem de to fondes aktiviteter.

Det må forventes, at den nye fonds bestyrelse og direktion vil beslutte nogle integrationsomkostninger, der vil lægge et vist pres på den fremtidige indtjening.

Det må også forventes, at udgifterne til lokaliteter vil stige permanent, såfremt den nye fonds bestyrelse tager imod CBS direktions tilbud om, at den nye fond fortsat fremover kan anvende CBS´s netop indviede Råvarebygning. Måtte bestyrelsen for den nye fond finde at økonomien mod forventning ikke skulle kunne holde hertil, må den sigte efter mere ydmyge og prisbillige faciliteter. CBS kan umiddelbart finde anvendelse af bygningen.

De to fonde fusioneres økonomisk med udgangspunkt i åbningsbalancerne 2010 i den fremlagte samarbejdsaftale med CBS m.v..

Peter Pietras

Universitetsdirektør
Medlem af HHE´s bestyrelse

EQUIS ACCREDITED
Accredited by Association of MBAs
PIM Partnership in International Management
member of CEMS

Aftale

Copenhagen Business School og CBS-SIMI Executive har besluttet at fusionere sine internationale executive uddannelser og indgår hermed følgende aftale:

De to institutioner vil i fællesskab udbyde international executive education samt rådgivning og facilitering på højeste internationale niveau og etablere en organisation, der skal være markedsledende i Nordeuropa, blandt de fem bedste på europæisk plan og konkurrencedygtig på globalt plan.

Ambition

At uddannelserne er kendetegnet pædagogisk og didaktisk ved at de udvikles og gennemføres i et tæt samspil med de virksomheder, der er kunder til uddannelsesydelserne.

At rådgivnings- og faciliteringsydelserne er kendetegnet ved høj unicitet og eksklusivitet, og ved målrettet at opfylde virksomheders og andre organisationers særlige behov for rådgivning og tænketanks-konsultationer på højeste niveau.

At der udvikles en portefølje af uddannelser, et aktivitetsniveau og en omsætning, der inden for en overskuelig årrække svarer til en markant forøgelse i forhold til det nuværende omsætningsniveau på CBS´ og CBS-SIMI Executives business educations.

At denne organisation til stadighed er banebrydende med hensyn til akademisk standard, samarbejde med virksomhederne, udvikling af uddannelser samt rådgivning og facilitering af virksomhederne.

Perspektiver for den nye internationale executive uddannelsesenhed

Ved at etablere en stor internationaliseret executive uddannelsesenhed vil det bedste fra CBS og CBS-SIMI Executive blive udnyttet til at opbygge et nyt, stærkere executive uddannelsesmiljø og opnå synergi i forhold til kvalitet, kunderelationer, varemærke, markedsandel, økonomi etc.

Internationaliseringen indebærer, at uddannelserne baserer sig på internationale studerende, kunder, faculty og curriculae samt engelsk som undervisningssprog.

Synergien opnås ved at CBS og CBS-SIMI Executive, fra hver sit ret forskellige udgangspunkt, ud over de basale uddannelser, bidrager med sine særlige kvaliteter.

Fra CBS-SIMI Executive drejer det sig især om:

- Stærke uddannelsesprogrammer, der kombinerer en høj akademisk standard med en stærkt funderet virksomhedsrelateret og praksisnær undervisningsform.
- Programmernes særlige pædagogiske og didaktiske tilrettelæggelse.
- Et stærkt netværk blandt virksomhederne og en direkte involvering af virksomhederne i udviklingen og driften af programmerne.
- En stærk brand-loyalty blandt CBS-SIMI Executives kunder.

- Et håndplukket faculty network, der sikrer høj akademisk standard og høj grad af internationalisering af undervisningen.

- Programdirektører med stærke kompetencer inden for samarbejde med virksomheder og academia, og udvikling af uddannelser.

- En portefølje af uddannelser inden for E*MBA, open industrial programs og customized programs.

- HHEs efteruddannelser.

Fra CBS drejer det sig især om:

- Universitetets status og akkreditering.

- Universitetets store nationale og internationale synlighed og dermed et større branding potentiale for en international executive uddannelsesenhed, der er integreret i universitetet.

- Universitetets campus og akademiske miljø, der vil styrke relationen til det samlede, relevante akademiske videnmiljø, og de studerendes udbytte og oplevelse ved at færdes på uddannelsesinstitutionen.

- Anerkendt forskningsmiljø, der vil give en reel forskningsbasering af de internationale executive uddannelser.

- Videnskabeligt personale.

- Videnskabeligt attraktivt miljø, der kan tiltrække top-undervisere og top-forskere.

- Learning Lab, der kan bidrage med ny viden inden for uddannelseskoncepter, pædagogik og didaktik.

- Buffereffekten og stordriftsfordelene ved at være en del af et stort universitet.

- Eksisterende executive business educations: E-MBA, E-MBA-flex, MBA-Shipping og Full time MBA.

Samling af disse gensidigt komplementerende kvaliteter, vil sammen med den basale kvalitet af de to institutioners uddannelser, kunne skabe et internationalt executive uddannelsesmiljø af en kvalitet, styrke, størrelse og diversitet, der ikke findes i øvrigt i Norden.

Det vil kunne give et særdeles godt grundlag for at udvikle nye og bedre uddannelser, styrke kontakten til og involveringen af virksomhederne, at udvikle markedet og udvide det samlede aktivitetsomfang.

Det vil endvidere give et godt grundlag for at styrke innovationen i det samlede universitet, og bidrage til at fremme en avantgardekultur, hvor forskning, udvikling, rådgivning, undervisning og læring udvikles i et klart praksis-perspektiv baseret på kompromisløs fornyelse af det videnskabelige grundlag.

Uddannelsesmæssigt koncept

Det uddannelsesmæssige koncept for den nye enhed skal være kendetegnet ved:

- Et håndplukket faculty, der har virkelig fremragende akademisk standard og forretningsindsigt, kan udfordre studerende, der er erfarne erhvervsledere, kan inspirere til nye måder at tænke på og som kan vejlede under autentiske virksomhedsopgaver og business projects.

- Stærk internationalisering ved at basere sig på internationale undervisere, virksomheder, studerende og curriculae samt engelsk som undervisningssprog.

- Omfattende involvering af kunderne (virksomhederne) både i udviklingen af de enkelte uddannelser og i gennemførelsen af deres praktiske forløb.

- En pædagogik hvor "Action Learning" princippet er centralt og opgaver fra de studerendes virksomheder er omdrejningspunktet.

- Anvendelse af rigtige business cases, der repræsenterer reelle og aktuelle strategiske eller operationelle problemstillinger for de deltagende virksomheder.

- At resultaterne af undervisningen, herunder af bearbejdningen af de konkrete virksomheds cases, er konkret implementerbare.

- At alumni involveres i kontinuerlig læring og i den videre udvikling af uddannelserne.

Akademisk koncept, tildeling af grader og akkreditering

Uddannelserne ved den nye enhed skal repræsentere den højeste akademiske standard. Det sikres ved, at:

- Den akademiske standard af de enkelte uddannelsers curriculae kvalitetssikres af uddannelsesdekanen på CBS.

- Standard og metode for eksamination af de studerende fastlægges af uddannelsesdekanen på CBS,

- De akademiske grader tildeles af CBS.

- Uddannelsernes akkreditering opnås gennem CBS´ kvalitetssikring af uddannelsernes akademiske standard.

Organisation

De eksisterende internationale executive uddannelser fra CBS overføres til CBS-SIMI Executive. Det vil sige E-MBA, E-MBA Flex og E-MBA Shipping.

Videnskabeligt personale

For at kunne udbyde uddannelser af absolut international topklasse, skal CBS-SIMI executive kunne rekruttere undervisere af absolut international topklasse. CBS-SIMI Executives daglige ledelse sammensætter derfor selv sit videnskabelige personale ved at engagere undervisere fra nogle af verdens førende universiteter og business schools, herunder CBS.

Medarbejdere

De administrative medarbejdere, der i dag på CBS arbejder i sekretariaterne for uddannelserne E-MBA, E-MBA Flex og E-MBA Shipping overføres enten til CBS-SIMI Executive, hvor de ansættes med de samme løn- og ansættelsesforhold som de har i deres nuværende job eller forbliver ansatte i CBS og stilles til rådighed for CBS-SIMI Executive, der betaler et beløb svarende til de lønomkostninger CBS vil have ved at have de pågældende ansat .

Underskrifter

Frederiksberg den . 2010

På vegne af Copenhagen Business School	På vegne af CBS-SIMI Executive

B2-2010
Pkt. 5
Bilag 5.3

Forslag til

VEDTÆGTER

for

CBS-SIMI Executive
(CVR- nr. 16720593)

NAVN, HJEMSTED OG FORMÅL

1.

Fondens navn er: CBS-SIMI Executive Fonden.

Fonden er fusioneret med Fonden for Efteruddannelse og Erhvervsforskning ved Handelshøjskolen i København (HHE) (CVR-nr. 15216840) ved bestyrelserne for fonden og bestyrelsen for HHE's gensidige overenskomst med SIMI fonden som den fortsættende enhed .

Fondens binavne er: Scandinavian International Management Institute Fonden, SIMI-fonden, Fonden for Efteruddannelse og Erhvervsforskning ved Handelshøjskolen i København, CBS Executive Education Fond og Fonden for Handelshøjskolens Efteruddannelses-center (HHE).

Fondens hjemsted er: Frederiksberg Kommune.

2.

Fonden har til formål at udvikle, implementere og i samarbejde med handelshøjskoler mv. i Skandinavien og den øvrige verden at drive internationale erhvervslederuddannelser på højt niveau (masterniveau), at formidle dette samarbejde over for erhvervsvirksomheder, og at tilrettelægge andre uddannelsesaktiviteter, som støtter ovennævnte formål.

Fonden har desuden til formål at drive forskningsbaseret efteruddannelsesvirksomhed og udføre forsknings- og udviklingsopgaver inden for fagområderne ved ~~CBS~~ Copenhagen Business School samt yde vejledning og service i forbindelse hermed til erhvervsvirksomheder, institutioner, organisationer mv.

Fonden vil gennem sine uddannelsesaktiviteter søge at skabe et økonomisk overskud, som udover konsolidering af fonden og opretholdelse og udvikling af fondens aktiviteter anvendes til løbende uddelinger dels til at støtte udvikling af lederuddannelse, herunder i form af legater og stipendier mv. til forskere og studerende m.fl. og dels til at støtte ~~af~~

forskningen inden for fagområder~~ og uddannelse~~ ved Copenhagen Business School.~~, herunder i form af legater og stipendier mv. til forskere og studerende m.fl.~~

KAPITALFORHOLD

3.

Fondens kapital består af en grundkapital og de frie reserver.

Grundkapitalen udgør *kr. 17.300.000* og er indbetalt [(kontant eller i andre værdier) - indsættes senere]

Kommentar [MLN1]: Husk. Minimum de to fondes grundkapital lagt sammen

BESTYRELSE OG ADVISORY FACULTY BOARD (STUDIENÆVN)

4.

Bestyrelsen har det overordnede ansvar for fondens aktiviteter.

Bestyrelsen består af seks medlemmer, der ved konstitutionen består af følgende personer:

- Kenneth Plummer,
- Lars Frithiof,
- James Ellert,
- [udpeges af CBS],
- [udpeges af CBS],
- [udpeges af CBS].

Bortset fra den første bestyrelses konstitution skal bestyrelsen være selvsupplerende, idet det dog er valgt i fremtiden

- at lade CBS udpege bestyrelsesformanden,
- at mindst 4 personer skal komme fra erhvervslivet, og
- at bestyrelsen bør have en international sammensætning.

Forud for udpegning af nye bestyrelsesmedlemmer skal bestyrelsen indhente en vejledende udtalelse fra Foreningen til Unge Handelsmænds Uddannelse (FUHU) om almindelig habilitet og legitimitet i dansk erhversliv.

Bestyrelsens menige medlemmer og næstformanden udpeges for en periode på fire år med mulighed for genudpegning i endnu fire år. Bestyrelsesformanden kan genudpeges flere gange.

Bestyrelsens medlemmer oppebærer et vederlag fastsat af bestyrelsen.

5.

UDKAST

Bestyrelsen er beslutningsdygtig, når mere end halvdelen af dens medlemmer er til stede.

Afgørelse træffes ved almindelig stemmeflerhed. Ved stemmelighed er bestyrelsesformandens eller ved dennes fravær næstformandens stemme udslagsgivende.

6.

Bestyrelsen skal sikre, at Fondens aktiviteter er i overensstemmelse med formålet og den akademiske, pædagogiske og didaktiske standard af uddannelserne. Det gør den bl.a. ved at nedsætte råd med studerende, videnskabelige medarbejdere og kunder (Advisory Faculty Board/studienævn), der skal rådgive bestyrelsen herom.

Fonden kan foretage investeringer i værdipapirer eller fast ejendom eller andet efter bestyrelsens bestemmelse.

7.

Bestyrelsen leder fonden og ansætter en direktion, som varetager den daglige ledelse og følger de anvisninger, som bestyrelsen fastlægger.

TEGNINGSREGEL

8.

Fonden tegnes af bestyrelsesformanden i forening med direktøren eller i forening med et bestyrelsesmedlem eller af fondens direktør i forening med et bestyrelsesmedlem.

Bestyrelsen kan meddele prokura, enkel eller kollektiv.

REGNSKAB OG REVISION

9.

Fondens regnskabsår følger kalenderåret.

Årsrapporten omfatter resultatopgørelse, status og årsberetning. Det underskrives af bestyrelsen og forsynes med revisorpåtegning.

10.

Årsrapporten skal udarbejdes og opgøres i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Regnskabet revideres af en statsautoriseret revisor udpeget af bestyrelsen.

ÆNDRINGER I VEDTÆGTERNE

11.

UDKAST

Ændringer i vedtægterne, herunder beslutning om fondens ophør eller sammenslutning med en anden fond, kan vedtages med mindst 2/3 af samtlige bestyrelsesmedlemmers stemmer.

12.

Såfremt bestyrelsen træffer beslutning om fondens ophævelse, skal fondens midler efter bestyrelsens nærmere bestemmelse anvendes dels til at støtte forskningen inden for fagområder ved Copenhagen Business School og dels til støtte for udvikling af lederuddannelse.

Frederiksberg, den 2010.

[Underskrives af alle stiftere, dvs. samtlige bestyrelsesmedlemmer]

xx xx

xx xx

UDKAST

B2-2010
Pkt. 5
Bilag 5.4

Vester Farimagsgade 23
DK-1606 København V

Telefon: 33 15 20 10
Telefax: 33 15 61 15

mail@poulschmith.dk
www.poulschmith.dk

Dato: 12. april 2010~~8. april 2010~~ (**U D K A S T**) ~~*opdateret efter møde 6/4 2010*~~
J.nr.: 89-13624 MAS/MLN

Formateret: Skrifttype: 9,5 pkt, Engelsk (USA), Ikke Gjort bredere med / Gjort smallere med

Formateret: Engelsk (USA)

Fælles fusionsredegørelse

om

fusion mellem de erhvervsdrivende fonde

Fonden for Efteruddannelse og Erhvervsforskning ved Handelshøjskolen i København
(CVR-nr. 15 21 68 40)
[Adresse]
(herefter benævnt **HHE**)

og

Scandinavian International Management Institute Fonden
(CVR-nr. 16 72 05 93)
[Adresse]
(herefter benævnt **SIMI**)

(HHE og SIMI er i det følgende under et benævnt "**fondene**")

UDKAST

Indholdsfortegnelse

1. BESKRIVELSE AF FUSION 4
2. FONDENES BAGGRUND OG FORMÅL 5
   - 2.1 Baggrund og formål for HHE 5
   - 2.2 Baggrund og formål for SIMI 5
3. BEGRUNDELSE FOR FUSION AF FONDENE 6
   - 3.1 Begrundelse for fusion af fondene 6
   - 3.2 Ændring af formål ved fusionen af fondene 7
4. KREDITORERKLÆRING 8
5. ÅRSREGNSKABER 9
6. GODKENDELSE OG UNDERSKRIFT 9

UDKAST

Bilagsfortegnelse

bilag 1 : Fusionsplan

bilag 2 : Udkast til vedtægter for CBS-SIMI Executive (mærket i forhold til de nugældende vedtægter for SIMI samt i en umærket version)

bilag 3 : Vedtægter for HHE

bilag 4 : Vedtægter for SIMI

bilag 5 : Kreditorerklæring

bilag 6 : Seneste årsregnskaber fra SIMI og HHE

UDKAST

1. BESKRIVELSE AF FUSION

Bestyrelserne for henholdsvis HHE og SIMI har besluttet, at man ønsker en fusion gennemført mellem de erhvervsdrivende fonde HHE og SIMI. Fusionen skal gennemføres med SIMI som den fortsættende erhvervsdrivende fond. HHE ophører som led i fusionen.

I forbindelse med fusionen vil SIMI som den fortsættende fond ændre navn til "CBS-SIMI Executive". Fondenes eksisterende navne og binavne skal indgå som binavne i den nye erhvervsdrivende fond. I nærværende fusionsredegørelse er den fortsættende erhvervsdrivende fond benævnt "CBS-SIMI Executive".

CBS-SIMI Executive får hjemsted i Frederiksberg Kommune. CBS-SIMI Executive får adressen Råvarebygningen, Porcelænshaven 22, 2000 Frederiksberg.

Som led i fusionen overføres samtlige aktiver og passiver i den erhvervsdrivende fond HHE til SIMI-fonden, der ændrer fundats og navn til den nye erhvervsdrivende fond, CBS-SIMI Executive. Udkast til vedtægter for CBS-SIMI Executive er vedlagt som bilag 2.

Fusionen gennemføres med regnskabsmæssig virkning fra 1. januar 2010 og fra dette tidspunkt skal samtlige HHE's og SIMI's forpligtelser og rettigheder anses for overgået til CBS-SIMI Executive.

Vedrørende etablering af fremtidig grundkapital henvises til pkt. 5 nedenfor.

Efter fusionen skal bestyrelsen i CBS-SIMI Executive bestå af 6 bestyrelsesmedlemmer. Den første bestyrelse efter fusionen består af følgende personer:

- Kenneth Plummer,
- Lars Frithiof,
- James Ellert,
- [CBS navne]

Efter den første bestyrelses konstitution skal bestyrelsen være selvsupplerende, idet det dog er valgt i fremtiden (1) at lade CBS udpege formanden, (2) at mindst 4 personer skal komme fra erhvervslivet, og (3) at bestyrelsen bør have en international sammensætning.

Medlemmerne af bestyrelserne i fondene modtager ingen særlige fordele ved fusionen.

UDKAST

Der henvises endvidere til fusionsplanen, der er vedlagt nærværende fusionsredegørelse som bilag 1~~bilag 1~~.

2. FONDENES BAGGRUND OG FORMÅL

2.1 Baggrund og formål for HHE

HHE blev etableret i 1991 af Handelshøjskolen i København (det nuværende Copenhagen Business School-Handelshøjskolen (CBS))

HHE har til formål at drive forskningsbaseret efteruddannelsesvirksomhed og udføre forsknings- og udviklingsopgaver inden for fagområderne ved CBS samt yde vejledning og service i forbindelse hermed til erhvervsvirksomheder, institutioner, organisationer mv. Gældende vedtægter for HHE vedlægges nærværende fusionsredegørelse som bilag 3~~bilag 3~~.

Siden stiftelsen af HHE har HHE's virksomhed hovedsagligt, dvs. for ca. 90 %'s vedkommende, bestået i at levere forskningsbaseret efteruddannelsesaktiviteter, mens der kun i mindre grad er leveret (og efterspurgt) egentlige konsulentaktiviteter. Udførelse af egentlige forskningsopgaver er kun udført i relativt få tilfælde i nogle af fondens tidlige år og med vægt på den praksisrelaterede forskning. De begrænsede forskningsopgavers yderligere begrænsning i fondens levetid skyldes bl.a., at CBS har oprettet forskningscentre i tilknytning til sine institutioner.

I stedet for egentlig udførelse af forskningsopgaver har HHE i stedet uddelt midler til forskningsopgaver i størrelsesordenen i alt ca. 15 mio. kr. i perioden fra 1991-2008.

2.2 Baggrund og formål for SIMI

SIMI blev etableret den 21. august 1991 af Rune Anderson - bestyrelsesformand Trelleborg AB, Hans Cavalli-Björkman - Chairman Sydsvenska Handelskammern, Peter Christoffersen - Adm. direktør Baltica Holding A/S, Finn Junge-Jensen – Rektor Handelshøjskolen i København, Lennart Rohlin – Direktør MIL-Management i Lund, Henning H. Sparsøe – Formand for bestyrelsesrådet A/S Det Østasiatiske Kompagni, Niels Thygesen – Professor

Københavns Universitet, Bent Provstgaard – Rektor Handelshøjskolen i Århus og Gösta Wijk – Verkst. Direktør Foretagsekonomiske Institutionen i Lund.

UDKAST

SIMI har til formål at udvikle, implementere og i samarbejde med handelshøjskoler mv. i Skandinavien og den øvrige verden at drive internationale erhvervslederuddannelser på højt niveau (masterniveau), at formidle dette samarbejde over for erhvervsvirksomheder og at tilrettelægge andre uddannelsesaktiviteter, som støtter ovennævnte formål. Gældende vedtægter for SIMI vedlægges nærværende fusionsredegørelse som bilag 4~~bilag 4~~.
Siden stiftelsen har SIMI's virksomhed bestået af at udvikle og drive internationale erhvervslederuddannelser på højt niveau.

Desuden har SIMI foretaget løbende uddelinger af stipendier mv. til studerende .

3. BEGRUNDELSE FOR FUSION AF FONDENE

3.1 Begrundelse for fusion af fondene

Fusionen sker i forbindelse med, at SIMI er indgået i et tæt samarbejde med Copenhagen Business School (CBS) om yderligere kvalificering af efteruddannelser. Bestyrelserne i fondene vurderer, at fusionen er såvel hensigtsmæssig som nødvendig med henblik på at sikre de to fondes fremtidige erhvervsorienterede forskning og uddannelse.

Der stilles stadig stigende krav til de akademiske faciliteter på uddannelsesinstitutioner, der udbyder executive uddannelser. Det drejer sig f.eks. om krav om tilstedeværelse af et videnskabeligt bibliotek til brug for de studerende, databasefaciliteter, standardiserede eksaminationsfaciliteter, tilknytning til relevante forskningsmiljøer og et lærerkollegium, der løbende kan involveres i tilrettelæggelsen og udførelsen af uddannelserne. Opfyldelse af disse og en række andre krav til akademiske faciliteter vil være afgørende for, at uddannelsesinstitutionen kan gøres attraktiv for studerende og brugere.

SIMI vil næppe være i stand til at opbygge de akademiske universitetsstrukturer, der i dag kendetegner og kræves af en tidssvarende business school. HHE har i dag, på grund af sit samarbejde med CBS, adgang til de nævnte akademiske faciliteter, og fusionen vil derfor sikre, at SIMI's formål vil kunne realiseres, hvilket næppe på længere sigt vil være muligt uden fusionen.

Der stilles ligeledes stadig stigende krav til internationaliseringen af uddannelserne, kvaliteten af underviserne og et tæt samspil med erhvervslivet om relevansen af

UDKAST

uddannelserne. Det er kvalitetskrav, der er afgørende i forbindelse med akkreditering og i øvrigt den almindelige anerkendelse af uddannelsesinstitutionen.

Internationalisering af uddannelserne indebærer, sammen med kvalitetskravet, at institutionen skal være i stand til at tiltrække professorer af højeste internationale standard fra verdens førende uddannelsesinstitutioner. Formålet er bl.a. at sikre, at uddannelserne præsenterer et globalt perspektiv, andre landes, kulturers og uddannelsesinstitutioners perspektiv samt de nyeste forskningsresultater som en del af undervisningen. Den tætte relation til erhvervslivet er en forudsætning for, at kunne arbejde kvalificeret med udvikling af uddannelsesprogrammer, der adresserer grundlæggende, aktuelle, strategiske problemstillinger for de enkelte virksomheder - ikke mindst for at kunne forstå og fokusere på enkeltvirksomheders behov. HHE har ikke i dag adgang til et bredt internationalt, højklasset korps af professorer, ligesom kvaliteten af HHE's lærerkorps i en nylig evaluering er fundet utilstrækkelig. HHE har heller ikke en tilstrækkelig fundering i erhvervslivet. Det vil næppe være muligt for HHE, inden for en overskuelig årrække, at opbygge sådanne relationer. SIMI råder i dag over et internationalt professorkorps af højeste klasse, der varetager al undervisning i SIMI, ligesom fonden er dybt forankret i dansk erhversliv. Ved en fusion vil HHE umiddelbart få adgang til disse ressourcer.

Ved fusionen etableres en uddannelsesinstitution, der vil have en størrelse, diversitet og styrke, som vil gøre den helt anderledes attraktiv. Konkret vil det åbne muligheder for, at den fusionerede fond i langt højere grad end i dag vil kunne tilfredsstille virksomhedernes og de studerendes specifikke behov. Det vil skabe grundlag for at udvikle uddannelsesbaseret forskning – med afsæt i de executive uddannelsesmiljøers unikke indsigt i virksomhedernes behov for viden - hvorved kvalitet, aktualitet og relevans af den forskningsbaserede undervisning vil styrkes. Der vil næppe kunne blive tale om, at de to fusionerende fonde, hver for sig vil kunne opnå dette.

3.2 Ændring af formål ved fusionen af fondene

Sammenlægningen af fondene vil således kunne give et særdeles godt grundlag for at udvikle nye og bedre uddannelser, styrke kontakten til og involveringen af virksomhederne, at udvikle markedet og udvide det samlede aktivitetsomfang.

CBS-SIMI Executive vil efter fusionen videreføre de to fondes hidtidige aktiviteter, og der vurderes derfor ikke at være behov for ændring af de to fondes nuværende formål, som

UDKAST

videreføres i den sammenlagte fond, idet HHE-fondens formålsbestemmelse inkorporeres i SIMI-fondens formålsbestemmelse.

Det anses dog som et nødvendigt forhold, at uddelinger i overensstemmelse med HHE's nuværende formål kan anvendes til støtte af forskning inden for fagområder ~~og uddannelse~~ ved CBS, også fordi CBS i dag er den handelshøjskole, der har en forsknings- og uddannelsesportefølje, der er mest relevant for såvel SIMI som HHE's ~~de to fondes~~ formål~~, ligesom CBS har en tilstrækkelig høj international anerkendelse til, at det for alvor vil kunne understøtte de to fondes formål~~.

Den nye fond har således et behov for at kunne dele ud til netop de universitetsmiljøer, der efter fondenes opfattelse bedst understøtter CBS-SIMI Executives formål, hvorfor uddelinger til forskning ~~og uddannelse på~~ inden for fagområderne på CBS foreslås eksplicit at blive nævnt i fondens vedtægter, hvilket også er en videreførelse af HHE's nugældende bestemmelser om uddeling af overskud.

På den baggrund vil formålet for CBS-SIMI Executive blive som følger:

"*Fonden har til formål at udvikle, implementere og i samarbejde med handelshøjskoler mv. i Skandinavien og den øvrige verden at drive internationale erhvervslederuddannelser på højt niveau (masterniveau), at formidle dette samarbejde over for erhvervsvirksomheder, og at tilrettelægge andre uddannelsesaktiviteter, som støtter ovennævnte formål.*

Fonden har desuden til formål at drive forskningsbaseret efteruddannelsesvirksomhed og udføre forsknings- og udviklingsopgaver inden for fagområderne ved ~~CBS~~ Copenhagen Business School samt yde vejledning og service i forbindelse hermed til erhvervsvirksomheder, institutioner, organisationer mv.

Fonden vil gennem sine uddannelsesaktiviteter søge at skabe et økonomisk overskud, som udover konsolidering af fonden og opretholdelse og udvikling af fondens aktiviteter anvendes til løbende uddelinger dels til at støtte udvikling af lederuddannelse, herunder i form af legater og stipendier mv. til forskere og studerende m.fl. og dels til at støtte ~~af~~ forskningen ~~og uddannelse~~inden for fagområder ved Copenhagen Business School.~~, herunder i form af legater og stipendier mv. til forskere og studerende m.fl.~~"

4. KREDITORERKLÆRING

[Indsæt tekst om kapital samt indholdet af kreditor erklæring]

UDKAST

Kreditorerklæring dateret [...] vedlægges som bilag 5~~bilag 5~~.

5. ÅRSREGNSKABER

Fondenes seneste årsregnskaber, inklusive åbningsbalancer, vedlægges som bilag 7.

6. GODKENDELSE OG UNDERSKRIFT

Nærværende fusionsredegørelse med bilag er udarbejdet af bestyrelserne i de erhvervsdrivende fonde HHE og SIMI i fællesskab.

Samtlige medlemmer af bestyrelserne i de erhvervsdrivende fonde HHE og SIMI er enige i redegørelsens vurderinger og konklusioner og anbefaler enstemmigt en fusion af HHE og SIMI gennem en overførsel af HHE's samlede aktiver og passiver til SIMI, som i den forbindelse skifter navn til CBS-SIMI Executive, som beskrevet i nærværende fusionsredegørelse med bilag.

Bestyrelsesmedlemmerne Henning Boysen, Jens Nielsen Christiansen, Alan Per Binau, Georg Alan Irwin og Jan Molin fratræder som bestyrelsesmedlemmer i HHE når fusionen af de to fonde er gennemført.

Bestyrelsesmedlemmerne Eva von Hirsch, Jørgen Mads Clausen og Vagn Sørensen fratræder som bestyrelsesmedlemmer i SIMI når fusionen af de to fonde er gennemført.

Bestyrelsesmedlemmerne Kenneth Plummer, Lars Frithiof og James Ellert godkender, at deres valgperiode i fonden forkortes fra 10 år til 4 år, således at de skal genvælges senest 4 år efter fusionen er gennemført.

Bestyrelsen i Fonden for Efteruddannelse og Erhvervsforskning ved Handelshøjskolen i København:

Dato:

_____

Bestyrelsen i Scandinavian International Management Institute Fonden:

UDKAST

Dato:

UDKAST

6. Studieadministrationen

Bestyrelsen fik sidste forår forelagt en studieadministrativ redegørelse. Baggrunden for den skriftlige og mundtlige redegørelse var en række problemer i forbindelse med studiestart 2008 og vintereksamen 2008/09. Bestyrelsen tog uddannelsesdekanens redegørelse og plan for genopretning til efterretning og bad om en opfølgning året efter.

Uddannelsesdekanen vil på dette møde præsentere den udbedte opfølgning og redegøre for udviklingen i det forløbne år.

Redegørelsen fremlægges til bestyrelsens orientering. Det indstilles at bestyrelsen tager redegørelsen til efterretning.

Pkt.	Bilag	Bilagstitel
6	6.1	Studieadministrationen 2010: Opfølgning på studieadministrativ redegørelse til CBS' bestyrelse primo 2009, inkl. bilag

N O T A T

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Studieadministrationen 2010:

Opfølgning på studieadministrativ redegørelse til CBS' bestyrelse primo 2009

Bestyrelsen blev i februar 2009 orienteret om det studieadministrative område. Baggrunden for den skriftlige og mundtlige redegørelse var en række problemer i forbindelse med studiestart 2008 og vintereksamen 2008/09. Bestyrelsen tog dekanens redegørelse og plan for genopretning til efterretning og bad om en opfølgning året efter.

Denne opfølgning består af to dele:

- Dette notat der kort sammenfatter udviklingen i det forløbne år; herunder en udpegning af opnåede resultater, udestående fordringer, risikovurdering samt ambitioner for det fortsatte arbejde.
- Bilag der indeholder en opsummering i skemaform over status for 2009 redegørelsens hovedpunkter, samt en opdateret beskrivelse af studieadministrationen i tal.

Udviklingen indenfor det studieadministrative område 2009 – 2010

- **Opnåede resultater**

Studiestarten 2009 forløb stort set problemfrit
IT systemerne er stabiliserede og hovedsystemet (SPARC) er fuldt implementeret
Oprettelse af kompetencecenter for eksamens- og studieordningsrelaterede opgaver
Antallet af fejl og klager over administration er nedbragt markant
Indførelse af 'klyngeledere' på studieadministrative enheder
En kritikundersøgelse har vist stor generel tilfredshed fra 'brugerne'
Arbejdsmiljøvurdering viser studieadministrationen har størst medarbejdertilfredshed
Personaleomsætningen er nede på et meget acceptabelt niveau.
Indførelse af en bredt accepteret regulering af adgangen (begrænset) til cand. merc.
Opbremsning i udviklingen af nye uddannelser
Fastholdelse af studentersøgning – adgangskvotienter på alle bachelorprogrammer

- **Udestående fordringer**

Driftsstabilitet har første prioritet. Gamle delsystemer venter på udfasning
Kulturændring af administrationen: 'fra bureaukrati til service organisation'
Styrkelse af CBS kvalitetspolitik.
Udvikling af wiki-baseret studieledelseshåndbog
Forenkling, paradigmeudvikling og digitalisering af studieordninger for alle studier
Udfasning af læringsplatformen SiteScape – implementering af open source erstatning
Integration og organisering af HD og masteruddannelsesområdet

- **Risikovurdering**

Flere forhold der ligger uden for uddannelsesdekanens direkte kontrol giver anledning til bekymring:

- Lokalesituationen er presset. Med øget aktivitet og overførsel af lokaler til andre formål (SIMI, kontorudvidelse o.l.), vil det blive endnu vanskeligere at få lokaler til alle hold, sammenhængende skemaer og eksamenslokaler.
- IT infrastrukturen er vital og kritisk for studieområdet. Udvikling af mange nye systemer på andre områder (HR, økonomi, journal o.m.a.) har dog presset

kapaciteten, hvilket øger risikoen for nedbrud, der kan være afgørende i forbindelse med eksamen eller semesterstart.

De strukturelle ressourcer er pressede fordi

- studentertallet stiger "automatisk" bla. fordi nye uddannelser fra forrige år slår fuldt igennem på nye årgange.
- Taxameterforhøjelsen betyder øget undervisning
- Der er en politisk forventning om et vist øget optag på bacheloruddannelserne

Alt dette betyder pres på systemer, lokaler og lærere. I modsætning til andre universiteter så er CBS' VIP og lokalekapacitet udnyttet fuldt ud. Dette betyder at en fuld udnyttelse af ekstrataxametre afhænger af at IT-, lokale- og VIP-kapacitet kan forøges. For at afdække den aktuelle risiko er følgende aftalt:

Der er i budget 2010 overført væsentlige ressourcer til forskningsområdet mhp VIP rekruttering. Dette vil øge undervisningskapaciteten.

På bygninger og IT er der aftalt et beredskab for 2010:

For bygninger:

- der foretages ikke yderligere nedlæggelse af undervisningslokaler
- alle studier pålægges at sprede undervisningen ud over hele dagen
- der skal skabes klarhed over mulighed for fortsat at anvende de store lokaler i Råvarebygningen i dagtimerne
- der lejes et antal undervisningslokaler til storhold ude i byen
- alle arrangementer, der ikke har central strategisk betydning, viger for undervisning
- der etableres bedre benyttelsesstatistik mhp fremtidig planlægning

For IT området:

- Serveren til E-læringsplatformen CBS learn, dubleres for at sikre tilgængelighed
- Der er dekreteret installationspause i maj mhp stabilisering af servere og systemer
- Der indføres et halvårligt servicevindue, hvor CBS IT kan lukke systemer mhp vedligeholdelse hvis der er behov
- Den garanterede oppetid (almindelig kontortid) annonceres mhp forventningsafstemning
- Det undersøges hvordan der kan etableres 24/7 samt bedre driftsovervågning specielt i studiestartsperioden.

- **Ambitioner for det fortsatte arbejde**

Vi er afhængige af velfungerende IT systemer. Det betyder for det første driftsikre systemer, men også udviklingen af en mere virtuel, brugerbetjent studieadministration. I de seneste par år er der sket en opgradering af de øvrige IT systemer, mens studieområdet blev udskudt for ikke at skabe yderligere uro. Nu er det nødvendigt at IT systemerne for studieområdet moderniseres. Dette er igangsat i 2010 men vil kræve yderligere investeringer de kommende år.

Kvalitetsudvikling i uddannelsesrummet (fysisk såvel som virtuelt) er den næste store udfordring. Det drejer sig om et skift

- fra klassisk forelæsningsbaseret curriculum suppleret med en informationsbaseret læringsplatform
- til 'blended learning' hvor induktive on-line processer spiller aktivt sammen med øvelser, praksisarbejde og teoretiske input.

Fortsat kompetenceudvikling af både administrative og videnskabelige medarbejdere er i gang, og vil være højt prioriteret i de nærmeste år. For det administrative personale

handler det om seminarer, kurser og ’on the job training’, knyttet til udvikling og implementering af nye brugervendte systemer og services. For studieledere og undervisere handler det om opgradering af sproglige kompetencer, om brugen af den nye læringsplatform, om udvikling af prototypeforløb og om supervision af undervisning og vejledningsopgaver.

Sammenfattende kommentarer:

Det er en konsolideret studieadministration der i 2010 tager fat på den nødvendige IT-udvikling. Det er en loyal medarbejdergruppe, der kompenserer for nedslidte og forældede studiesystemer, der skulle have været løbende fornyet og udviklet over den seneste halve snes år. Det er en stor og produktionstung ’maskine’ hvor relativt få medarbejdere (både administrative og videnskabelige) skaber uddannelser for utroligt mange studerende – under lokale- og systemmæssige utilstrækkelige betingelser.

- Der skal udvikles systemer
- Der skal fortsat effektiviseres og standardiseres
- Kvaliteten skal øges og service skal være en integreret del af leverancen

Jan Molin

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Dekanen for uddannelse

Solbjerg Plads 3
DK-2000 Frederiksberg

www.cbs.dk

8. april 2010

TBP

Bilag I a. Status på indsatsområder

I det følgende beskrives det forløbne års aktiviteter og udviklingsinitiativer indenfor områderne beskrevet i Status vedrørende det studieadministrative område fra februar 2009:

a) Økonomi og ressourceallokering
b) Studieportfolio og gennemførelsesprocenter
c) ledelse og organisering
d) personaleomsætning og kompetenceudvikling
e) studieadministrative systemer og selvbetjening

a) Økonomi og ressourceallokering

Status på aktiviteter igangsat eller planlagt igangsat i februar 2009

Aktiviteter 2008	Status april 2010
Videreførelse af en *controlling funktion* (besøgsrunde pr. semester udført af prodekan for uddannelse og sekretariatsmedarbejder)	Gennemført
En ny *ressourceallokeringsmodel* for beregning af studie-budgetter, der skal sikre en ensartet og transparent model for allokering af ressourcer til studierne, udviklet.	Gennemført Desuden: Allokeringsmodel evalueret i efteråret 2009 og let justeret med virkning fra 2010 bl.a. med ekstra allokering til produktion af kandidatafhandlinger

b) Studieportfolio og gennemførelsesprocenter

Status på aktiviteter igangsat eller planlagt igangsat i februar 2009

Aktiviteter 2008	Status april 2010
Harmonisering imellem traditioner og procedurer knyttet til de to tidligere fakulteter. Det drejer sig ikke alene om normsystem og udmåling af timer relateret til • undervisning, • fagkoordinering, • studieledelse og • udviklingsarbejde men også om indførelse af fælles procedurer for	Gennemført Udestående: Enkelte normer mangler før fuld harmonisering.

• oprettelse/nedlæggelse af fag, • tildeling og aflønning af censorer Grundlæggende har udfordringen været at sikre at CBS' uddannelser er økonomisk *bæredygtige* og baseret på en levende interesse fra både studerende og aftagervirksomheder.	
Styrkelse af CBS *studiemiljø* ved • udvidede intro-programmer • mentorordning –	Gennemført på alle bacheloruddannelser Desuden: Gennemført coaching ordning for kandidatstuderende Planlægning af aktiviteter for at styrke introordninger på kandidatuddannelser
Styrkelse af den studerendes mulighed for at sammensætte hensigtsmæssige *personlige studieforløb* ved • standardisering af fag udmålt i ECTS point (mindste moduler 7,5 ECTS)	Gennemført
Styrkelse af den studerendes mulighed for at sammensætte hensigtsmæssige *personlige studieforløb* ved • en mere smidig merit-politik ved interne studieskift	Gennemført Aftale om meritbehov ved skift til cand.merc. er seneste eksempel
Styrkelse af den studerendes mulighed for at sammensætte hensigtsmæssige *personlige studieforløb* ved • en central koordinering af alle CBS valgfag	Gennemført

c) ledelse og organisering

Status på aktiviteter igangsat eller planlagt igangsat i februar 2009

Aktiviteter 2008	Status april 2010
Ved oprettelsen af uddannelsesdekanområdet blev det centrale studieadministrative område reorganiseret. Løsningen blev oprettelsen af to parallelle *studieadministrative søjler:* • Student services (tværgående specialiserede enheder som f.eks. SU, studie vejledning og admissions) • Studiesekretariaterne/administration (den fokuserede administration af studienævn – eksaminer o.l.)	Gennemført
En øget strukturering og styrkelse af *mellemlederfunktionerne*. Der blev skabt 5 studieadministrative 'klynger', der hver fik tilført en 'klyngeleder': • IBA, International Bachelor Administration • KOMBI – kombinationsuddannelser • HA /BA • CM, Cand. Merc.med linjer, Cand.soc, Cand. Ling. Merc. • Studievejledning en med en øget bemanding og professionalisering jf. globaliseringsmidlernes fokus på vejledningsopgaven. Ordningen evalueres ved afslutningen af forårssemesteret 2009.	Gennemført Desuden: Suppleret med 3 nye klynger: • Admission Office og SU (OPUS) • VERA (Videnscenter for Eksaminer, Regler og Administration) bestående af lokaleadministration, censortilsynet og kontoret for eksamensklager • Valgfagsekretariat Gennemført via CBS medarbejdertilfredsundersøgelse i forår 2010
Overvejelser om at flytte administrationerne fra de sproglige uddannelser sammen med sekretariaterne på til Solbjerg Plads, hvis processen med at rydde op i lokale rutiner og procedurer mellem de tidsligere fakulteter skal understøttes.	Ikke gennemført Processen i stedet understøttet af klyngestruktur
Beslutning om flytning af *Lokaleadministrationen* til campusdirektørens område med udgangen af forårssemesteret.	Ikke gennemført, jf. ovenstående vedr. udvidelse af antallet af klynger

d) personaleomsætning og kompetenceudvikling

Status på aktiviteter igangsat eller planlagt igangsat i februar 2009

Aktiviteter 2008	Status april 2010
Mødestruktur der tilgodeser inddragelsen af det studieadministrative personale, hvor der diskuteres aktuelle udfordringer, behovet for administrative forandringer og ønsker om kompetenceudvikling: • Studieadministrative møder for alle medarbejdere i de to søjler, samt instituttilknyttede linjesekretærer. • Studieledelsesmøder for studieledere og studienævnssekretærer	Gennemført
Studienævnssekretærer samt instituttilknyttede linjesekretærer deltager hvert andet år på skift i • et studieledelsesseminar • et todages studieadministrativt seminar	Gennemført
Iværksættelse af en række *kursustilbud* til studieadministrative medarbejdere, som tilsigter at give medarbejderne *funktionelle kompetencer* indenfor det studieadministrative felt, i f. eks.: • Jura • Økonomi • Brug af officepakken • Introduktion til SPARC	Gennemført Desuden: Kompetenceudviklingstilbud er kraftigt udvidet i såvel antal som indholdsmæssigt Der er i samarbejde med CBS Learning Lab og HR services udviklet en elektronisk portal med kompetenceudviklingstilbud Der er etableret et samarbejde med CBS LL, HR services og forskningsdekanatet om løbende planlægning af strategisk kompetenceudvikling
Det er en aktiv politik på området at benytte de årlige tildelinger af *løntillæg* som et aktiv i forbindelse med fastholdelsen af det studieadministrative personale.	Gennemført
En række *vidensdelingsnetværk blev* etableret i 2006. I disse frivillige, professionelt faciliterede netværk mødes CBS' administrative medarbejdere på tværs af funktioner og ansvarsområder for at dele erfaringer, analyse arbejdsprocesser og udvikle nye og mere hensigtsmæssige arbejdsgange.	Gennemført understøttet af de to dekaner og universitetsdirektør Desuden: Videreudviklet med bl.a. tilbud om facilitering af andre CBS netværk, etablering af advisory board med bl.a. HR repræsenteret
I samarbejde med CBS Learning Lab arbejdes der på at udvikle en netbaseret studielederhåndbog – samt en tilsvarende håndbog for studieadministratorer. Det er hensigten at skabe en fleksibel dokumentation af den viden der er grundlaget for at drive studier på CBS. Ikke mindst i forbindelse med nyudnævnelser (studieledere) og ansættelser (studieadministrative medarbejdere) er der stort behov for en sådan vidensbase.	Forsinket Site er under test (i form af en WIKI), indhold ved at blive udarbejdet og indsamlet Implementeres efterår 2010

e) studieadministrative systemer og selvbetjening

Status på aktiviteter, der var igangsat i februar 2009:

Aktivitet planlagt i flg. redegørelse 2009	Status april 2010
Digital til- og framelding til eksamen indføres som pilotprojekt i maj 2009 og tages fuldt i brug ved syge-/omprøverne i august 2009	Forsinket, forventes gennemført i 2010 (skyldes flaskehalsproblemer med IT-udviklere)
Digital semestertilmelding tages i brug for udvalgte uddannelser ved tilmelding til efterårssemesteret 2009 (dvs. implementering maj 2009)	Forsinket, forventes gennemført i 2010 (skyldes flaskehalsproblemer med IT-udviklere)
Indscanning af eksamenskarakterer (begynder ved den kommende sommereksamen)	Forsinket, forventes gennemført i 2010 (skyldes flaskehalsproblemer med IT-udviklere)
Elektronisk tilmelding til valgfag for CBS studerende (taget i brug i	Gennemført

efteråret 2008)	Udestår: Videreudviklingen af systemet
Udenlandske studerendes tilmelding til ISUP-fagene sommeren 2009 (International Summer University Programme) gennemføres som en online ansøgningsprocedure, hvor den studerende og sagsbehandleren på CBS hele tiden online kan følge med i ansøgningens status	Gennemført
Ansøgning om optagelse på kandidatuddannelser til studiestart 2009 gennemføres ligeledes som en online ansøgningsprocedure, hvor en kommende studerende hele tiden kan få vist status på, hvor langt hun er i sagsbehandlingen samt om de krævede dokumenter er modtaget. Denne online ansøgningsprocedure udvides endvidere med automatisk sagsafgørelse for de CBS bachelordimittender, der søger en kandidatuddannelse, hvortil de er direkte optagelsesberettigede.	Gennemført

Status på aktiviteter, der var ønske om at igangsætte i februar 2009

Aktiviteter ønsket igangsat i flg. redegørelse 2009	Status 2010
Digitalt genererede individuelle skemaer til såvel undervisere som studerende gennem dataintegration mellem Syllabus, SPARC og HR	Gennemføres med implementering af nye e-læringsplatform Moodle fra juni 2010
Elektroniske studiebokse, hvori al kommunikation mellem CBS og den studerende foregår på en sikker måde (i henhold til Persondatalovens bestemmelser om krypteret trafik) – en studieboks til ansøgere, en til studerende og en til dimittender	Afventer en DK Nemboks
Udarbejdelse af et fag-/kursuskatalog, der dels brander alle aktiviteter over for potentielle eksterne gæstestuderende, dels opstiller de rigtige valgmuligheder for CBS-studerende i forbindelse med deres valgfagssemestre og samtidig hermed også har indbygget online ansøgningsprocedurer, der umiddelbart kan godkende eller forkaste et givent valg	Gennemføres med ny studieordninger fra sommer 2010
Single-sign-on, således at studerende ikke skal bruge tid på at skelne mellem, hvilke informationer der ligger på den pædagogiske læringsplatform (nu: Sitescape) og hvilke der befinder sig på deres intranet (nu: e-campus)	Gennemføres med implementering af nye e-læringsplatform Moodle fra juni 2010
Dataintegration mellem SPARC og ESDH-systemet, således at myndighedskravene om tilgængelighed, sikkerhed og gennemsigtighed sikres – vil også betyde en lettelse i arbejdsgangene omkring de forskellige typer af klagesager, hvor alle en sags akter umiddelbart vil kunne findes på en studerendes dossier-sag i ESDH-systemet.	Gennemført, i gang fra maj 2010
Et optagelsessystem, der sikrer 100 pct. automatisk kommunikation mellem CBS og ansøgeren og som gennem dataintegration med SPARC umiddelbart kan afgøre visse sager, indskrive studerende m.m.	Gennemført på kandidatuddannelser Gennemført på bacheloruddannelser (så langt som KOT ordningen tillader)
Indførelse af web-betaling til hurtig og sikker håndtering af betalingsstrømme omkring køb af kurser og uddannelser, indbetaling og tilbagebetaling af deposita for housing og lignende	Gennemført dog ikke modul til tilbagebetaling af depositum, forventes gennemført efterår 2010

Bilag I b Beskrivelse af studieadministrationen: Faktuelle forhold vedrørende ordinære daguddannelser her sammenlignet med 2008

I det følgende er det studeadministrative område forsøgt illustreret på baggrund af en række data på udvalgte faktorer, der relaterer sig til studieadministrationens hovedopgave med koordinering og servicering af uddannelserne.

Data omfatter primært indberetningsårene 2008 og 2009 (1.10.-31.9.). Hvor det er muligt, er der sammenlignet med SDU (Syddansk Universitet) og AAU (Aalborg Universitet), idet dog nyeste data her er fra 2007. De to universiteter er udvalgt, da de med hensyn til studerende har nogenlunde samme omfang som CBS.

Studier, studieretninger og studienævn

I tabel 1 er antallet af ordinære uddannelser i indberetningsåret 2008 og 2009 opgjort. Udover fulde studieforløb på enten bachelorniveau eller kandidatniveau, indeholder nogle studier tilbud om forskellige studieretninger, der er afgørende for hvilken faglig profil, den studerende får. Heriblandt er fx linjerne under cand.merc., der består af et år med obligatorisk undervisning indenfor et fagområde efterfulgt af et valgfagssemester og skrivning af kandidatafhandling.

Studieretningerne er her medtaget, idet de administreres som selvstændige forløb. Herudover varetager CBS propædeutisk undervisning i et enkelt fag - japansk.

Servicering af studienævn tilknyttet de ordinære uddannelser er placeret i studieadministrationen, hvorfor antallet af studienævn er medtaget i oversigten.

Tabel 1. Oversigt vedrørende ordinære uddannelser 2008 - 2010

	2008	2009	2010
Studier i alt	**31**	**37**	**37**
Propædeutik (japansk)	1	1	1
Bacheloruddannelser	14	17	17
Kandidatuddannelser inkl. EBUSS	16	19	19
Studieretninger i alt	**72**	**74**	**68**
BA- profiler	31	31	25
Cand.ling.merc-profiler	26	26	26
Cand.merc.-linjer	13	13	13
CM(IT.) linjer	-	2	2
Cand.merc.Int.-profiler (SPRØK)	2	2	2
Studieordninger i alt	**44**	**48**	**48**
Studieordninger inkl. EBUSS og CM-linjer	44	48	48
Studienævn i alt inkl. EBUSS	**19**	**22**	**22**

Antal studerende og undervisere

I tabel 2 er antal studerende opgjort på henholdsvis bacheloruddannelser og kandidatuddannelser samt indenfor hovedområderne humaniora og samfundsfag. Tabel 3 er sammenligning med SDU og AAU af den samlede studenterbestand

Tabel 2. Studenterbestand på ordinære uddannelser på CBS 2008 og 2009

	2008	**2009**
Erhvervshumaniora	2.380	2.250
Bachelor	1.676	1.535
Kandidat	704	715
Erhvervsøkonomi	10.400	10.912
Propædeutik	55	40
Bachelor	4.819	4.826
Kandidat	5.526	6.046
CBS i alt	**12.780**	**13.162**

Tabel 3. Udvikling i studenterbestand 2005-2009

	2005	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**
AAU	10.816	10.877	10.972	11.262	11.253
SDU	12.534	12.779	14.252	14.284	14.812
CBS	12.080	12.129	12.864	12.780	13.162

Kilde, Rektorkollegiets nøgletal og SPARC

Tabel 4 viser antallet af undervisere delt op på faste lærere og eksterne undervisere. Eksterne undervisere/deltidsundervisere (D-VIP) har deres hovederhverv udenfor CBS, og har typisk andre behov end faste undervisere både i forbindelse med planlægning, vejledning og indførsel i lokale CBS procedurer.

Tabel 4. Antal undervisere på CBS, AAU og SDU (headcount)

	AAU		**SDU**		**CBS**	
	VIP	**D- VIP**	**VIP**	**D-VIP**	**VIP**	**D-VIP**
2007	1019	192	1292	1246	500	853
2008					503	798
2009					566	720

AAU, kilde: Rektorkollegiets nøgletal og CBS web

STÅ-produktion og dimittender

STÅ står for studenterårsværk. STÅ-produktionen er parameter for, hvor mange studenterårsværk, der er bestået på studierne i den givne periode. Data om dimittender er også medtaget som et produktionsparameter i tabel 6.

Tabel 5. STÅ-produktion 2005-2009

	2005	2006	2007	2008	2009
AAU	7.508	7.999	7.891	8.351	8.381
SDU	7.213	7.650	8.925	9.224	9.371
CBS	8.339	8.456	9.023	8.852	9.468

Kilde, Rektorkollegiets nøgletal og SPARC

Tabel 6. Dimittender 2005-2009

		2005	2006	2007	2008	2009
AAU	Bachelor	1.014	965	1.179	1.219	1.531
	Kandidat	1.318	1.366	1.484	1.480	1.331
SDU	Bachelor	1.381	1.462	1.724	1.323	1.975
	Kandidat	1.008	1.056	1.164	1.195	1.259
CBS	Bachelor	1.470	1.486	1.482	1.601	1.755
	Kandidat	1.140	1.396	1.469	1.203	1.592

Kilde, Rektorkollegiets nøgletal og SPARC

Udveksling af studerende og udenlandske studerende indskrevet som fuldtidsstuderende og meritsager

I tabel 7 er opgjort antal udenlandske studerende på udvekslingsophold i Danmark (indgående) samt antal studerende på udvekslingsophold i udlandet for CBS; AAU og SDU. Tallet indeholder kun studerende på korte ophold.

Tabel 7.

	2007			2008			2009		
	AAU	**SDU**	**CBS**	**AAU**	**SDU**	**CBS**	**AAU**	**SDU**	**CBS**
Indgående	470	633	970	500	689	1.036	464	651	1.148
Udgående	392	359	790	353	406	920	375	350	1.030

Kilde, rektorkollegiets nøgletal og Det internationale kontor, CBS (indbefatter kun studerende på kortvarige ophold)

Tabel 8 viser antal studerende med udenlandsk statsborgerskab, der er indskrevet på en hel uddannelse. Samme parameter vises i tabel 9 for de udvalgte universiteter.

Tabel 8. Studerende med udenlandsk statsborgerskab CBS 2008-2009

	2008	2009
Erhvervshumaniora	**117**	**130**
Bachelor	93	130
Kandidat	24	29
Erhvervsøkonomi	**1.465**	**1.908**
Bachelor	578	756
Kandidat	887	1.152
CBS i alt	**1.582**	**2.038**

Tabel 9. Udvikling i antal studerende med udenlandsk statsborgerskab 2006-2009

	2006	2007	2008	2009
AAU	1.080	1.133	Na	Na
SDU	1.660	1.998	Na	Na
CBS	1.517	1.616	1.582	2.038

Kilde, Rektorkollegiets nøgletal og SPARC

I forbindelse med udvekslingsophold, skal de studerende have meritoverført de uddannelseselementer, de tager i udlandet. Sagsbehandlingen af forhåndsgodkendelser og meritansøgninger foregår i studiesekretariaterne.

Ansøgninger og optag

Sagsbehandling af ansøgninger om optag på CBS uddannelse sker i den del af studieadministrationen, der hedder Admission Office. Herudover er der andre mere indirekte opgaver i forbindelse med ansøgninger om optagelse, der varetages andre steder i studieadministrationen fx i studievejledningen.

Tabel 10 a. Antal ansøgninger om optagelse 2008 og 2009:

	2008	2009
Bacheloruddannelser	3.711	4.334
Kandidatuddannelser	3.700	4.532

Tabel 10 b. Antal KOT ansøgninger – sammenligning med andre universiteter

	2008	2009
KU	7.267	10.504
AU	5.593	7.523
CBS	**3.711**	**4.334**
SDU	3.177	3.176
AAU	2.224	2.513
RUC	1.437	1.519
DTU	1.252	1.343
Total	24.661	30.912

Kilde: Den Koordinerede Tilmelding

Eksaminer og prøver

Planlægning og afvikling af eksaminer og prøver foregår primært i studieadministrationen. Det har af tekniske grunde kun været muligt at finde data for antallet af beståede bedømmelser i indberetningsåret 2008 og 2009, så data afspejler ikke det fulde antal eksaminationer.

Tabel 11.

	2008	2009
Antal prøver (skønnet)	**1359**	**1385**

	2008	2009
Antal eksamenssituationer (cpr.numre der har fået en bestået bedømmelse)	**71.105**	**74.316**

	2008	2009
Antal indberettede sager om snyd, helt dominerende er sager om plagiat	**36**	**55**

Formelle klagesager

Studeadministrationen er sagsbehandlere på en række formelle klagemuligheder, som de studerende har. Således er det eksempelvis anke-og klagekontoret, der tager sig af de studerendes ret til at klage over en given karakter i forbindelse med prøver og eksaminer. Det er også samme instans, der servicerer ankenævnet, der behandler efterfølgende anker over klageafgørelser i forbindelse med karaktergivning.

Tabel 12. Klagebehandling på CBS i 2008

Typer af klager	Antal
Eksamensklager (over karakteren)	834
Eksamensanker	121
Klager over undervisning mv.	29
Klager over optagelse	100

Kilde: Studiesekretariaterne og Kontoret for klager og anker, CBS

Medarbejdere beskæftiget med studieadministration

Der er både central og decentral studieadministration vedrørende daguddannelserne. Den centrale studeadministration er delt op i studiesekretariater og Student Services, der omfatter admission office, studievejledning, lokaleadministration, SiteScapekoordinering, behandling af klager og anker mv. Desuden er der en decentral studieadministration i form af sekretærer for cand.merc.linjerne, der er placeret på institutterne.

Tabel 13. Beskæftigede med studieadministration i 2008 og 2009 (headcount):

	2008	2009
Centrale studiesekretariater	47	57
Student Services	23	29
Studenterstudievejledere	21 (7 årsværk)	7 (2 årsværk)
Decentrale studiesekretariater	13	13

Kilde: Studieadministrationen, CBS

Antallet af fratrådte medarbejdere i studieadministrationen fra 2005 til 2009 er opgjort nedenfor. Decentrale studieadministrative medarbejdere i er ikke medtaget i statistikken.

Tabel 14. Antal opsigelser i studieadministrationen

2005	9
2006	18
2007	12
2008	18
2009	6

Kilde: HR-Service, CBS og ISOLA

7. Campus

Bestyrelsen får hvert år fremlagt CBS' Campusplan til godkendelse – sidst på bestyrelsens møde d. 17. april 2009, hvor bestyrelsen besluttede at nedsætte et campusudvalg.

Arbejdet med campusplanen er midlertidigt sat i bero, idet resultatet af strategiprocessen afventes.

Universitetsdirektøren vil med nedenstående notat give en kort status på planlagte initiativer til videreudvikling af campus på kort-, mellemlang- og lang sigt.

Notatet fremlægges til bestyrelsens orientering. Konkrete projekter vedr. projektering af nybygning og/eller ombygning af større omfang vil blive fremlagt til bestyrelsens godkendelse på et senere tidspunkt.

Det indstilles at bestyrelsen tager notatet til efterretning.

Pkt.	Bilag	Bilagstitel
7	7.1	Den videre udvikling af campus

N O T A T

CBS Campus

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Bestyrelsen

Den videre udvikling af campus

Indledning

13.april 2010

I dette notat sættes det som præmis, at der p.t. ikke er nævneværdig ledig kapacitet til rådighed på campus. Udgangspunktet for dette er dels ud fra areal- og behovsanalysen i Campusplan 2009 og dels ud fra det oplevede voksende pres på faciliteterne.

Derfor er aktiviteterne i nærværende handlingsplan overvejende rettet mod omprioritering og nytænkning af eksisterende faciliteter, så der i forhold til de nuværende kvadratmetre kan skabes endnu mere ”value for money & space”.

Forslaget nedenfor er struktureret, så aktiviteter og planlægning falder i faserne short-term, medium-term og long-term.

Forslaget er derfor på den ene side meget konkret og praktisk på den korte bane, på den anden side lægges der også op til en visionsudvikling for fremtiden med udgangspunkt i CBS’ nye strategi og de seneste tanker om 3. generations campus på førende universiteter og business schools verden over.

Videreudviklingen af campus bør i øvrigt være i overensstemmelse med ansvarlighedsprincipperne i PRME og i Green Campus Initiative på CBS.

Short-term (det kommende halvår)

Bygninger og studiemiljø

- Projektering af to studenterhuse på Solbjerg og Porcelænshaven Campus igangsættes, med større fonde som mulige partnere og sponsorer. Det ene studenterhus bør være et nybyggeri på Solbjerg Campus. Det andet søges indrettet i en ældre bygning i Porcelænshaven. Plan herfor vil foreligge til bestyrelsesmødet den 25. oktober.
- Udvikling af projekt omkring vandtårnet overfor Kilen til faciliteter af strategisk værdi for CBS. Da vandtårnet er ganske specielt og fredet på den udvendige del vil det formentlig kræve en ikke ubetydelig ekstern finansiering. (Der kan ikke i indrettes arbejdspladser i traditionel forstand pga. de meget små vinduer.)
- Professorboligerne ved vandtårnet indrettes til arbejdsmiljø for at udnytte campusfaciliteterne til kerneaktiviteter. Gæsteprofessorboligerne må derfor (gen)etableres i den omgivende by. Boligreguleringsloven forudsætter en fuld substitution for lejlighederne et andet sted i kommunen. CBS Boligfonden inddrages i dette projekt.
- Studiemiljø og identifikation af ledige nicher rundt om på Campus, specielt til dækning af de studerendes ønsker om arbejdspladser, specialearbejdspladser, pc-/netværksfaciliteter og grupperum. Planen bliver en projektering af forbedrede og øgede studenterfaciliteter på basis af de nuværende campusfaciliteter. Denne plan vil foreligge til bestyrelsesmøde 18.juni og vedrører:
  a. brug af Learning Ressource Center og andre it-brugerlokaler i fremtiden,

b. udnyttelse af CBS bibliotek og biblioteksrelaterede læsepladser/speciale-arbejdspladser
c. flytning til mindre areal af SL/Academic Books boghandlen (Boghandelen låner lokaler vederlagsfrit på Campus)
d. udnyttelse af caféområdet ved Café Nexus
e. revitalisering af studiemiljøet i Dalgas Have, herunder området ved La Cable
f. håndtering og sikring af det samlede studiemiljø, som i dag tiltrækker mange andre af hovedstadens studerende, så CBS-studerende kommer i første række
g. Længere åbningstid på udvalgte dele af CBS. Første trin af visionen om døgnåbent er et eksperiment med åbning i studiemiljøet fra 7.30-24.00 alle dage i arealerne omkring kantinen, biblioteket og it-vejlederkontoret (LRC) på Solbjerg Plads.

Studiestart og undervisning

- Der arbejdes med et studiestart (krise)beredskab for at sikre tilgængelighed og oppetid på it-systemsiden. Herunder opereres der med en it-installationspause i maj måned, som dels skal benyttes til at sikre en ordentlig implementering af den nye e-learningplatform Moodle, dels skal benyttes til at driftstabilisere systemerne efter det sidste års kontinuerlige systemidriftssættelser.
- Det skal afdækkes af hvorledes pædagogikken udvikler sig i de kommende år – specielt med henblik på analyse af e-learning og afvikling af semestre på studieprogrammer som on-line learning. Konkret foreslås det, at et studieprogram lægges om til e-learning på 1. og 3. semester – dvs. de to efterårssemestre, som erfaringsmæssigt set er mest pladsbelastende.
- Pædagogikken, specielt tilstedeværelsesundervisning og behovet for konfrontationstimer analyseres på ny.
- Undervisningsformerne må udfordres, da studierne af hensyn til rentabiliteten underviser i stadig større hold og dermed lægger beslag på de mellemstore og store undervisningslokaler.
- De pædagogiske og undervisningsrelaterede emner ovenfor behandles i samarbejde med uddannelsesdekanatet, Learning Lab, CBS IT m.fl.

Eksamen

- Eksamensafholdelsen redesignes innovativt og mere moderne, specielt med henblik på indførelse af pc-baserede eksamener som kombieksamen med multiple choice (maskinel rettelse) og med skriftlig feedback (human rettelse). Eksperimenter med eksamener i auditorier på bærbare pc'ere i stedet for de gængse pc-lokaler med stationære pc'ere, der har utilstrækkelig kapacitet.
- Time- og lektionsbegrebet: der skal foretages en computerbaseret simulering af udnyttelsen af uv-lokaler og auditorier set i forhold til forskellen mellem lektionstimer (skæve klokketimer) og konferencetimer (hele klokketimer). Det undersøges, om a) der er en reel business case i en harmonisering mellem undervisningstimer og konferencetimer og b) om konferencer udgør en substantiel del af tids-og pladsforbruget på CBS Campus.
- Undervisningsbegrebet fsva. week-ends skal undersøges videre. Der planlægges fremfundet et pilotforløb på et studieprogram, hvor der kan undervises lørdag-søndag – evt. med udvidet anvendelse af e-læring.

Medium-term (de kommende tre år)

Bygninger

- Konstruktionen CBS Simi Executive øger presset på campus, da medarbejderne med deres indflytning på campus i august udløser en større udfordring, idet de nuværende enheder fra Råvarebygningen skal have tildelt anden plads. Når dette sammenholdes med strategiprocessens kommende resultater, hvor der muligvis kan forventes yderligere flytninger, sammenlægninger og andre

infrastrukturændringer, så vil denne del af campuskapaciteten blive særdeles hårdt udnyttet og der vil evt. ikke være bevægelsesfrihed til at implementere resultater fra strategiprocessen i fuldt omfang.

- Overtagelse af Porcelænshaven, som CBS senest skal tage stilling ved udgangen af 2013.
- Videnskabsministeriets handlingsplan for forskningsinfrastruktur vil muligvis udmunde i øgede bevillinger til bredbånd, databaser og it-systemer til gavn for forskningen og it-infrastrukturen på CBS. Det skal bl.a. undersøges, om der kan hentes bevillinger til at bedre den trådløse netværksteknologi på CBS til gavn for såvel forskning som undervisning og campus-faciliteter.

Studiestart og undervisning

- Visionen for det virtuelle universitet – den virtuelle campus - skal udfoldes i samarbejde med resten af CBS – der forventes input fra strategiprocessen samt fra uddannelsesområdet på CBS, fra Learning Lab samt programudviklingsorganisationen.

Long-term: (de kommende 4-10 år)

Bygninger og studiemiljø

- Dalgas Have skal håndteres; dvs. i god tid forinden 2018 skal det besluttes, om lejemålet skal fortsættes. Denne beslutning skal foreligge *inden* der tages beslutning om eventuelt nybyggeri. Derfor bør vi omkring 2014 tage beslutning om enten nybyggeri eller fortsættelse af DH-lejemålet.

3.Generations campus

- På den lange bane bør CBS lade sig inspirere af de moderne tanker om 3. Generations campusudvikling, der baserer sig på integration mellem universitetet, virksomhederne og den omgivende by, hvorved grænsefladerne mellem by, virksomheder og universitet udviskes i takt med integrationen. Visionen lægger i særlig grad op til at skabe forudsætninger for ny værditilvækst for alle parter gennem synergi, videndeling og samarbejde.

Peter Pietras

8. Rekruttering af universitetsdirektør

Universitetsdirektøren har opsagt sit job pr. 1/5. Bestyrelsen besluttede at igangsætte rekrutteringsprocedure på sit møde d. 15. marts. Jobopslag blev bragt i landsdækkende første gang dagblade d. 11/4 med ansøgningsfrist d. 3/5.

Bestyrelsen skal træffe beslutning om nedsættelse af ansættelsesudvalg. Formanden vil præsentere forslag til ansættelsesudvalg på mødet.

9. Bestyrelsens forretningsorden

Forretningsordenen i den gældende udgave drøftes med henblik på at afdække ønsker til og behov for ændringer. På baggrund af bestyrelsens behandling udarbejdes revideret version, der fremlægges til godkendelse på junimødet.

Pkt.	Bilag	Bilagstitel
9	9.1	Forretningsorden for bestyrelsen ved CBS

Forretningsorden for bestyrelsen ved Copenhagen Business School Handelshøjskolen i København

Bestyrelsens konstituering

§ 1. Bestyrelsen vælger blandt de eksterne medlemmer en formand og en næstformand. Valget sker ved simpelt stemmeflerhed blandt de tilstedeværende medlemmer. Funktionsperioden for formand og næstformand er fire år jf. de eksterne medlemmers udpegning for fire år ad gangen.

§ 2. Bestyrelsens formand repræsenterer bestyrelsen udadtil. Formanden skal påse, at lovgivning, vedtægt og forretningsorden overholdes.

Stk. 2. Formanden er talsmand for bestyrelsen og varetager den løbende kontakt til rektor mellem bestyrelsesmøderne.

Stk. 3. I formandens fravær træder næstformanden i formandens sted.

Stk. 4. Formanden skal tilstræbe, at bestyrelsens drøftelser finder sted i den samlede bestyrelse, og at alle væsentlige beslutninger træffes i den samlede bestyrelse.

§ 3. Suppleanten for et valgt medlem træder ind, hvis det valgte medlem har forfald af mere end fire måneders varighed, men ikke ved et medlems fravær fra et enkelt møde.

Retningslinjer for bestyrelsens arbejde

§ 4. Der afholdes min. 5 ordinære møder pr. år, inkl. et heldags strategiseminar i september.

§ 5. Der udarbejdes en rullende etårs møde- og arbejdsplan for bestyrelsen.

§ 6. Formanden foranlediger indkaldelse til de ordinære møder mindst 7 dage før mødets afholdelse. Indkaldelsen ledsages af dagsorden samt relevant bilagsmateriale.

Stk. 2. Punkter, der ønskes optaget på dagsordenen, skal være formanden i hænde senest 14 dage før mødets afholdelse.

Stk. 3. Ekstraordinære møder afholdes, såfremt formanden skønner det nødvendigt, eller såfremt mindst fem medlemmer forlanger det.

Stk. 4. Ekstraordinære møder kan, såfremt formanden skønner det hensigtsmæssigt, afholdes som telefonmøder.

§ 7. I særlige tilfælde kan formanden træffe beslutning om, at en sag afgøres ved skriftlig høring (f.eks. elektronisk).

§ 8. Formanden leder bestyrelsens møder. Ved formandens forfald træder næstformanden til som mødeleder.

§ 9. Bestyrelsen er beslutningsdygtig, når mindst halvdelen af medlemmerne er til stede. Alle sager afgøres ved simpelt flertal, med mindre andet er bestemt i vedtægten. Ved stemmelighed er formandens stemme udslagsgivende.

Stk. 2. Såfremt et medlem ikke har mulighed for at deltage i et møde, kan der stemmes via skriftlig fuldmagt. Fuldmagten fremlægges for formanden ved mødets begyndelse. Et bestyrelsesmedlem kan kun oppebære fuldmagt fra ét andet medlem på et givent møde.

§ 10. Formanden træffer i samråd med rektor beslutning om indkaldelse af særligt sagkyndige i forbindelse med punkter på dagsordenen.

§ 11. Der føres beslutningsreferater over bestyrelsens møder og beslutninger truffet ved skriftlig høring.

Stk. 2. Udkast til referat sendes til bestyrelsen senest 7 dage efter mødet. Referatet godkendes af bestyrelsen ved skriftlig høring (elektronisk) og udsendes derefter til bestyrelsens medlemmer og direktionen (jf. §28 stk. 2) og offentliggøres på CBS web. Godkendt referat skal foreligge senest 14 dage efter mødet.

Stk. 3. Det godkendte referat underskrives af alle bestyrelsens medlemmer på det efterfølgende møde.

Stk. 4. Punktet "kommunikation af bestyrelsens beslutninger" optages som fast sidste punkt på dagsordenen. Her fastlægges, hvordan de trufne beslutninger kommunikeres.

§ 12. Afbud til møder sker ved skriftlig eller telefonisk henvendelse til bestyrelsens sekretær.

§ 13. Bestyrelsen kan nedsætte ad hoc-udvalg med henblik på at udarbejde beslutningsoplæg til bestyrelsen, når dette skønnes hensigtsmæssigt.

Bestyrelsens opgaver

§ 14. Bestyrelsen skal varetage CBS' interesser som uddannelses- og forskningsinstitution.

§ 15. Bestyrelsen udarbejder CBS' vedtægt og ændringer heri. Vedtægt og ændringer heri skal godkendes af ministeren.

§ 16. Bestyrelsen skal fastlægge retningslinier for CBS' organisation, langsigtede virksomhed og udvikling.

§ 17. Bestyrelsen ansætter og afskediger rektor og, efter indstilling fra rektor, CBS' øvrige øverste ledelse (forskningsdekan, uddannelsesdekan og universitetsdirektør).

Stk. 2. Bestyrelsen har ikke kompetence i enkeltsager vedrørende universitetets øvrige ansatte eller vedrørende studerende.

Stk. 3. Bestyrelsen godkender forretningsorden for direktionen.

§ 18. Bestyrelsen fastlægger CBS' langsigtede strategi.

Stk. 2. Bestyrelsen indgår udviklingskontrakt med Ministeren for Videnskab, Teknologi og Udvikling.

Stk. 3. Bestyrelsen skal sikre systematisk opfølgning på igangsatte initiativer for at sikre, at de er gennemført efter hensigten.

§ 19. Bestyrelsen godkender CBS' budget, herunder principperne for ressourcernes anvendelse.

Stk. 2. Bestyrelsen skal forvalte CBS' midler til størst mulig gavn for højskolens formål. Bestyrelsen foretager den overordnede fordeling af CBS' ressourcer i henhold til udviklingskontrakten.

§ 20. Bestyrelsen vedtager en plan for den samlede ejendomsanvendelse (bygningsplan).

§ 21. Bestyrelsen træffer afgørelse om nedlæggelse af CBS. Beslutning herom kræver, at mindst 2/3 af bestyrelsens medlemmer stemmer herfor. Det er ikke muligt at afgive stemme via fuldmagt.

Stk. 2. Såfremt bestyrelsen ikke er beslutningsdygtig, indkaldes til ekstraordinært møde jf. forretningsordenens bestemmelser herom.

Åbenhed

§ 22. Der skal være størst mulig åbenhed om bestyrelsens arbejde.

§ 23. Dagsordener og bilag til møderne vil blive gjort tilgængelige på CBS web minimum 4 dage før mødets afholdelse jf. dog vedtægtens §3, stk. 2.

§ 24. Rektor er ansvarlig for den interne kommunikation om bestyrelsens arbejde, mens formanden er ansvarlig for den eksterne kommunikation.

§ 25. Bestyrelsens møder er offentlige. Udover bestyrelsens medlemmer er rektor, forskningsdekan, uddannelsesdekan, universitetsdirektør og bestyrelsens sekretær faste deltagere i alle møder. Bestyrelsen kan desuden indkalde "særligt sagkyndige" jf. §10.

§ 26. Bestyrelsen kan behandle sager for lukkede døre jf. vedtægtens §3. Formanden træffer forud for mødet afgørelse om, hvilke sager, der behandles for lukkede døre.

Stk. 2. Bestyrelsen kan desuden på mødet træffe afgørelse om, at sager behandles for lukkede døre.

Inhabilitet

§ 27. Et bestyrelsesmedlem har pligt til tidligst muligt at informere bestyrelsen om sin eventuelle inhabilitet jf. bestemmelserne i Offentlighedsloven.

Stk. 2. Bestyrelsen træffer endelig afgørelse om et medlems inhabilitet.

Bestyrelsens forhold til rektor/direktion

§ 28. Bestyrelsen fastsætter rammerne for universitetets daglige ledelse, der varetages af rektor.

Stk. 2. Direktionen består af rektor, forskningsdekan, uddannelsesdekan og universitetsdirektør.

Stk. 3. Bestyrelsen fastsætter retningslinier for forholdet mellem bestyrelse og direktion, herunder for hvordan bestyrelsen fører tilsyn med rektors ledelse af CBS.

Stk. 4. Rektor er ansvarlig for at sikre, at bestyrelsen modtager alle væsentlige oplysninger.

Stk. 5. Rektor udarbejder til hvert ordinært bestyrelsesmøde en aktivitetsrapport ("Rektors beretning").

Stk. 6. Direktionens medlemmer har ret til at udtale sig på bestyrelsens møder.

Stk. 7. Bestyrelsen evaluerer hvert år direktionens arbejde og resultater samt samarbejdet mellem bestyrelse og direktion.

Økonomi og overordnede planer

§ 29. Rektor udarbejder forslag til budget for CBS' virksomhed for det kommende regnskabsår samt flerårsbudgetter til bestyrelsens godkendelse.

Stk. 2. Rektor forelægger halvårsrapportering og revideret budget til bestyrelsens godkendelse.

Stk. 3. Rektor udarbejder årsregnskab (årsrapport), der efter godkendelse af formanden forelægges bestyrelsen til godkendelse og underskrift.

§ 30. Rektor udarbejder i samarbejde med formanden forslag til udviklingskontrakt til bestyrelsens godkendelse med henblik på indgåelse af kontrakt med ministeren.

Stk. 2. På baggrund af den med ministeren indgåede udviklingskontrakt udarbejder rektor forslag til handlingsplaner til bestyrelsens godkendelse.

Bestyrelsens selvevaluering

§ 31. Bestyrelsen gennemfører én gang årligt en mundtlig selvevaluering under ledelse af formanden.

Stk. 2. Formanden udarbejder forslag til kriterier for selvevalueringen, der fremlægges til bestyrelsens godkendelse.

Godkendelse af forretningsorden samt ændringer i denne

§ 32. Forretningsordenen vedtages af bestyrelsen. Den gennemgås af bestyrelsen ved årets første møde, hvorpå den godkendes af den samlede bestyrelse.

Godkendt af bestyrelsen den 17. april 2009

Anders Knutsen, formand

Merete Eldrup, næstformand

Peter Gorm Hansen

Klaus Holse Andersen

Kristian Kreiner

Eva Berneke

Thomas Plenborg

Uffe Gade

Peter Schütze

Patrick Gram

Henrik Thorn

10. Meddelelser fra formand og direktion

Formanden og direktionen vil under dette punkt kort supplere det skriftlige materiale med mundtlig orientering om udvikling og aktiviteter siden sidste bestyrelsesmøde.

Direktionen vil blandt andet orientere om Jyllands-Postens historie d. 26. marts om, at taxametersystemet skulle have den negative bieffekt, at uegnede studerende får lov at bestå eksamen, herunder en vurdering af situationen på CBS (bilag 10.3 og 10.4).

Forskningsdekanen vil kort præsentere om de seneste institutevalueringer, herunder formål og opfølgning på institutevalueringer på CBS.

Bilag 10.5 er universitetsdirektørens fast afrraportering vedrørende udvikling af de administrative systemer.

Punktet er til orientering. Det er muligt at stille spørgsmål til formand og direktion under dette punkt, ligesom spørgsmål og kommentarer til det skriftlige materiale er velkomne.

Pkt.	**Bilag**	**Bilagstitel**
10.a	10.1	CBS Ledelsesinformation april 2010
10.b	10.2	Rektors beretning, april 2010
10.d	10.3	Presseklip: Jyllands Posten d. 26. marts 2010 s. 8-9
10.d	10.4	Taxameteret og det faglige niveau
10.e	10.5	Redegørelse og handlingsplan for administrative systemer

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

CBS

LEDELSESINFORMATION APR 2010

TEMA

KVOTE 2 ANSØGNINGER 2010

- ANSØGNINGER TIL BACHELORUDDANNELSER
- ANSØGNINGER TIL KANDIDATUDDANNELSER

EXECUTIVE SUMMARY

- Bacheloruddannelserne
  - CBS har i 2010 i alt modtaget 5.870 ansøgninger
  - Af disse er 2.263 1. prioritetsansøgninger, hvilket svarer til en stigning på 11 pct. sammenlignet med 2009.
  - Antallet af 1. prioritetsansøgninger for de erhvervshumanistiske uddannelser er steget med 21 pct. sammenlignet med 2009
  - Antallet af 1. prioritetsansøgninger til de samfundsvidenskabelige uddannelser er steget med 9 pct. sammenlignet med 2009
  - Antallet af ansøgninger fra udenlandske studerende er faldet
- Kandidatuddannelserne
  - CBS har i 2010 modtaget 2.778 1. prioritetsansøgninger til kandidatuddannelserne. Dette svarer til en stigning på 18 pct. sammenlignet med 2009.
  - Stigningen findes på udenlandske ansøgninger, hvor der i 2010 er indkommet 25 pct. flere end sidste år.
  - Stigningen skyldes primært flere ansøgninger til cand.merc., hvor stigningen ligger på 300 sammenlignet med 2009.

INDLEDNING

Formålet med denne udgave af CBS Ledelsesinformation er at give bestyrelsen en foreløbig status på årets ansøgninger til bachelor og kandidatuddannelserne.

Antallet af kvote 2 ansøgninger giver CBS det første bud på, i hvilket omfang interessen for udbudte uddannelserne er faldende eller stigende, og dermed hvilke eventuelle forholdsregler, der skal forberedes inden semesterstart.

CBS har generelt haft en stigende søgning til både bachelor- og kandidatuddannelserne de seneste år. I 2009 steg søgningen til både bachelor og kandidat imidlertid markant hvilket, foranledigede store bekymringer i forhold til lokalekapacitet og undervisningsressourcer.

Et stigende ansøgertal fører ikke nødvendigvis til større optag. Det endelige optag i 2009 viste sig således at være lavere end optaget i 2008. Forklaringen herpå var dels, at CBS faktisk udbød færre studiepladser på bacheloruddannelserne end tidligere, og at mange udenlandske ansøgere til kandidatuddannelserne efterfølgende takkede nej til den tilbudte studieplads.

I 2010 er antallet af kvote 2 ansøgere til både bachelor og kandidatuddannelserne steget yderligere. Der er siden sidste år taget skridt til at vi nu kan begrænse adgangen til cand.merc., hvis det bliver nødvendigt. For så vidt angår bachelor uddannelserne, fastsætter vi selv optagelsestallet.

Politisk er der dog et pres på universiteterne om at sikre at flest mulige unge mennesker optages og gennemfører en videregående uddannelse.

ANSØGNINER TIL BACHELORUDDANNELSER

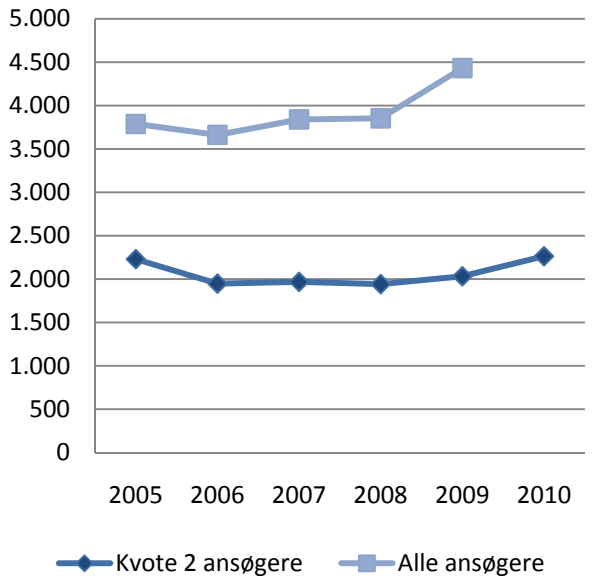
GENERELT

Ansøgningerne til CBS' bacheloruddannelser foregår på 2 tidspunkter af året – medio marts (kvote 2) og primo juli (kvote 1). Ved vurderingen af kvote 2 ansøgninger indgår andre elementer i vurderingen af, hvorvidt den enkelte ansøger kan optages på en uddannelse end det rene karaktergennemsnit fra den adgangsgivende uddannelse. I kvote 1 er det alene karaktergennemsnittet, der indgår i vurderingen.

Fordelingen mellem kvote 1 og 2 er centralt reguleret fra VTU. For de dansksprogede uddannelser optages kun 10 pct. af de studerende via kvote 2. For de engelsksprogede uddannelser ligger andelen på mellem 40 – 60 pct. af det samlede optag.

På trods af den relative lille andel af studerende der optages via kvote 2, viser tallene i figur 1, at der er en meget god sammenhæng mellem udviklingen i kvote 2 ansøgninger og det endelige ansøgerfelt, der også inkluderer kvote 1 ansøgerne.

Figur 1: Udviklingen i kvote 2 ansøgninger (1. prioritet) sammenholdt med det samlede ansøgertal for året, opgjort for perioden 2005 - 2010



Kilde: Students Services

DEN OVERORDNEDE UDVIKLING

CBS har i 2010 modtaget 5.870 kvote 2 ansøgninger til bacheloruddannelserne svarende til en samlet stigning på 21 pct.

Også for 1. prioritetsansøgningerne er der i 2010 sket en stigning på samlet 11 pct. For de samfundsvidenskabelige uddannelser er der i år indkommet 9 pct. flere end sidste år, og for de erhvervshumanistiske uddannelser ligger stigningen 21 pct.

Tilsvarende tendenser findes på landets øvrige universiteter.

Tabel 2: Udviklingen i kvote 2 ansøgninger for bacheloruddannelserne på CBS, opgjort for perioden 2006 – 2010.

	2006	2007	2008	2009	2010
Ansøgninger i alt					
Samfundsvidenskab	2.926	3.322	2.960	3.954	4.594
Erhvervshumaniora	1.033	909	767	913	1.276
Total	**3.959**	**4.231**	**3.727**	**4.867**	**5.870**
1. prioritet					
Samfundsvidenskab	1.546	1.661	1.621	1.701	1.862
Erhvervshumaniora	402	307	321	331	401
I alt	**1.948**	**1.968**	**1.942**	**2.032**	**2.263**

Kilde: Student Services

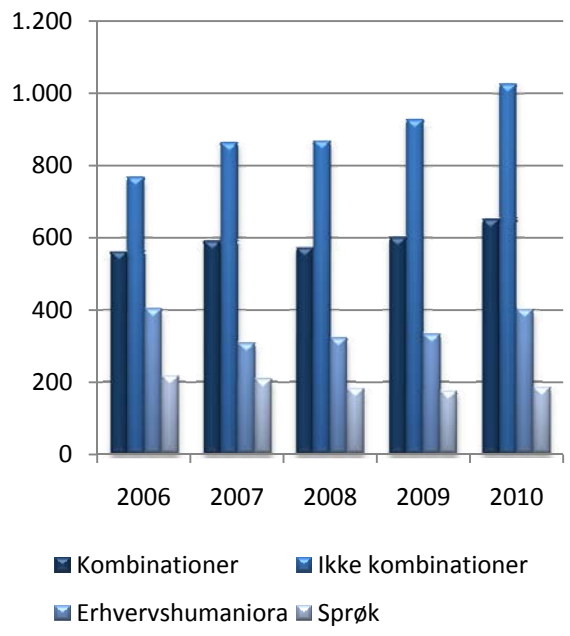
Opdeles bacheloruddannelserne i 4 kategorier: kombinationsuddannelser, ikke kombinationer (HA, BSc IB og BSc service management), erhvervshumaniora og Sprøk (ASP og BLC) viser det sig at udviklingen er meget forskellige, kategorierne imellem (se figur 3).

Som det fremgår af figuren, er der i høj grad en stigende interesse for uddannelserne HA Almen, BSc IB og BSc Service management (ikke kombinationer), hvilket er den primære årsag til den positive udvikling i 1. prioritetsansøgninger på bacheloruddannelserne.

Interessen for kombinationsuddannelserne er steget marginalt henover perioden, og antallet af 1. prioritetsansøgninger til de erhvervshumanistiske uddannelser ligger i 2010 på samme niveau som i 2006.

For Sprøk-uddannelser ligger antallet af 1. prioritetsansøgninger relativt stabilt, men lavt sammenlignet med tidligere år.

Figur 3: Antallet af ansøgere (1. prioritet) fordelt på bacheloruddannelserne, opgjort for perioden 2006 – 2010.



Kilde: Student Services
Note: Kombinationer omfatter HA it., HA mat, HA psyk, HA jur, BSc soc, HA fil, HA kom, BSc pol. Ikke kombinationer omfatter HA Almen, BSc IB, BSc Service management. Erhvervshumaniora omfatter BA IM, BA IMK, BA EOK samt BA IVK.

SØGNINGEN TIL ENGELSKSPROGEDE UDDANNELSER

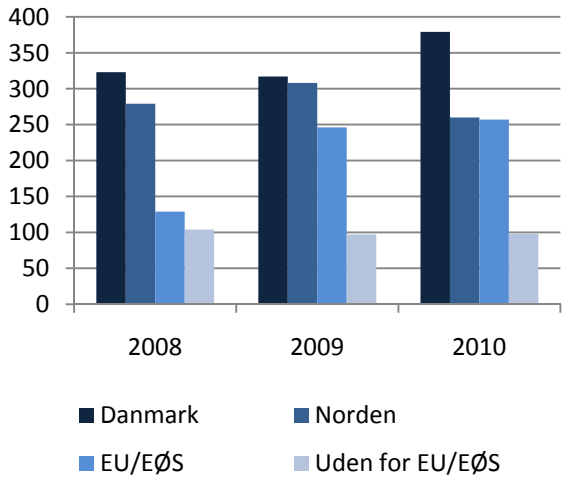
CBS har fokus på hvor mange ansøgninger fra udenlandske studerende, der modtages. Disse studerende søger typisk via kvote 2 og typisk til de engelsksprogede uddannelser.

CBS har i 2010 modtaget 615 1. prioritetsansøgninger fra potentielle udenlandske studerende til de engelsksprogede bacheloruddannelser. Sammenlignet med sidste år svarer dette til et fald på 6 pct. Faldet ligger primært på BSc IB samt BSc BLC. Generelt er det antallet af ansøgere fra de nordiske lande der er faldet.

Samlet set er der dog modtaget flere 1. prioritetsansøgninger til de engelsksprogede uddannelser – men stigningen ligger altså på de danske studerende (se også figur 4).

For at sikre at de engelsksprogede uddannelser faktisk er "internationale", er det væsentligt, at der er en god fordeling mellem danske studerende og udenlandske. Der er forskel på andelen af udenlandske ansøgere til uddannelserne. Mest populær blandt udlændinge er BA information management, hvor 70 pct. af ansøgerne kommer fra ikke danskere. Udlændingenes andel er mindst på BSc ASP (jap/chi) hvor kun 40 pct. af ansøgerne er udlændinge.

Figur 4: Antallet af ansøgere (1.prioritet) til de engelsksprogede uddannelser opdelt på ansøgernes statsborgerskab, opgjort for 2008 – 2010.



Kilde: Student Services

ANSØGERE TIL KANDIDATUDDANNELSER

Optagelsesreglerne for kandidatuddannelserne er væsentlig anderledes end for bacheloruddannelser. Såfremt en studerende opfylder adgangsbetingelserne optages vedkommende på den ansøgte kandidatuddannelse med mindre, der er tale om en kandidatuddannelse med adgangsbegrænsning.

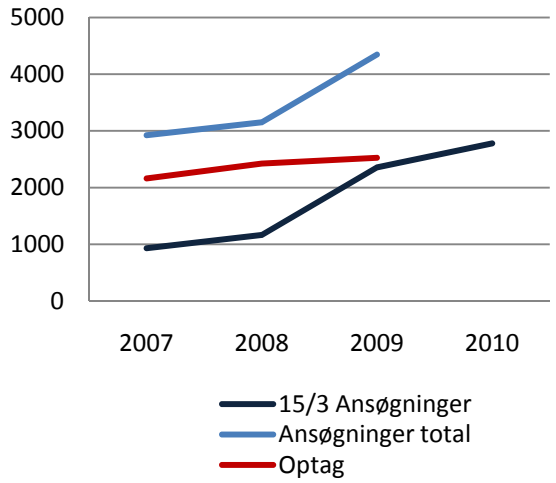
Kvote 2 ansøgningerne for kandidatuddannelserne omfatter udenlandske ansøgere, ansøgere til cand.soc. uddannelserne samt ansøgere med en ikke direkte adgangsgivende bacheloruddannelse, f.eks. BA-ansøgere til cand.merc. og cand.merc.(kom.). Andre studerende, herunder CBS' egne bachelor dimittender, søger i forbindelse med fristen til sommer.

I 2009 oplevede CBS en helt ekstraordinær stigning i antallet af ansøgere fra udenlandske studerende (se figur 5). Stigningen medførte store diskussioner om potentielle kapacitetsudfordringer, og som konsekvens af dette, hvorvidt CBS faktisk skulle indføre adgangsbegrænsning på flere kandidatuddannelser.

Da ansøgningsprocessen var overstået i august viste det sig imidlertid, at mange af de udenlandske ansøgere, der havde fået tilbudt en studieplads faktisk takkede nej til den. Resultatet blev derfor, at optaget på kandidatuddannelserne samlet set kun steg marginalt (se figur 5), og at optaget på cand.merc. faktisk faldt.

Meget tyder således på, at søgemønsteret fra de udenlandske ansøgere ikke følger det mønster vi kender fra de danske studerende. Et stort antal kvote 2 ansøgere fra udlandet medfører således ikke nødvendigvis en markant stigning i det endelige optag.

Figur 5: Udviklingen i antallet af ansøgere samt optag for kandidatuddannelserne på CBS, opgjort for perioden 2007 – 2010



Kilde: Admission Office

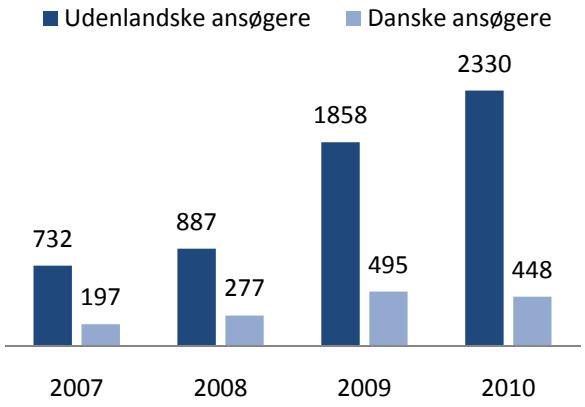
CBS har, på trods af det uændrede optag i 2009, besluttet at indføre adgangsbegrænsning til cand.merc. uddannelsen samt til MSc Politics. Herudover har der hele tiden været adgangsbegrænsning til cand.soc.-uddannelserne. På de øvrige kandidatuddannelser optages alle, der opfylder de fastsatte adgangsbetingelser. Den indførte adgangsbegrænsning vil muligvis ikke komme i anvendelse, men den sikrer os mulighed for selv at bestemme, hvornår der ikke er plads til flere.

Igen i år oplever CBS en markant stigning i antallet af ansøgere til kandidatuddannelserne. 2.778 studerende har som deres 1. prioritet søgt en kandidatuddannelse på CBS, hvilket set i forhold til 2009 svarer til en stigning på samlet 18 pct.

Stigningen findes primært på cand.merc. uddannelsen, hvor antallet af ansøgere er steget med 300 (22 pct.) sammenlignet med sidste år.

Som det fremgår af figur 6 skyldes stigningen i ansøgerantallet ligeledes en stigning fra udenlandske studerende. Set i forhold til 2009 har 25 pct. flere søgt om optagelse på CBS i 2010.

Figur 6: Antallet af udenlandske og danske studerende der har søgt en kandidatuddannelse på CBS som 1. prioritet, opgjort for 2007 – 2010.



Kilde: Admission Office

De udenlandske ansøgere kommer primært fra Tyskland, Norge, Italien og Sverige.

CBS Ledelsesinformation udarbejdes af Business Intelligence Enheden, Ledelsessekretariatet, i tæt samarbejde med andre enheder på CBS.

Har du spørgsmål eller kommentarer til indholdet er du velkommen til at kontakte Camilla Schreiner Andersen på e-mail. csa.ls@cbs.dk eller telefon (38 15) 25 95.

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

CBS

Rektors Beretning April 2010

INDHOLD

- STRATEGI KICKOFF
- PRISER UDDELT VED CBS' ÅRLIGE GALLAFEST
- NY VICEDIREKTØR I FUHU
- LEDELSEN ER FLYTTET
- NY E-LÆRINGSPLATFORM PÅ CBS
- TRIVSELSMÅLING
- FINT POLITISK BESØG PÅ CBS
- TRE EUROPÆISKE CENTRALBANK-DIREKTØRER SAMLET PÅ CBS
- CBS STUDERENDE VISER FLAGET

STRATEGI KICKOFF

Strategiprocessen på CBS blev sat i gang torsdag d. 25. marts med et kickoff-arrangement med flere hundrede deltagere.

Direktionen præsenterede her de syv temaer, som skal bearbejdes grundigt i arbejdsgrupper med deltagelse af både ansatte og studerende, mens konsulentvirksomheden McKinsey & Company skal understøtte arbejdet. Samtidigt genåbnede dialog.cbs.dk, hvor alle har mulighed for at bidrage til diskussionerne.

Direktionen præsenterede, udover de 7 temaer, tanker om hvor strategiprocessen skal bringe CBS, hvorfor direktionen har igangsat strategiprocessen, og hvordan strategiprocessen er designet.

Endelig blev de 7 arbejdsgruppeledere præsenteret, og der var afslutningsvis mulighed for at salen kunne stille spørgsmål til direktionen.

PRISER UDDELT VED CBS' ÅRLIGE GALLAFEST

Ved den årlige Gallafest på CBS d. 26. marts kunne godt og vel 300 medarbejdere, FUHU repræsentanter og studerende inklusiv ledsagere, under en udsøgt middag lade deres bifald gjalde over modtagerne af FUHU's og CBS' egne priser.

FUHU's forskningspris blev i år tildelt Professor Peter Bogetoft, Økonomisk Institut, og Professor Ole Fogh Kirkeby, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi. Med æren fulgte 40.000 kroner til hver fra FUHU.

FUHU's forskningsformidlingspris blev i år tildelt Professor Per H. Hansen, Institut for Ledelse, Politik og Filosofi, og Lektor Mark Lorenzen, Institut for Innovation og Organisationsøkonomi. Med æren fulgte 40.000 kroner til hver fra FUHU.

FUHU's undervisningspris blev i år tildelt adjunkt Jonas Gabrielsen, Institut for Internationale Kultur- og Kommunikationsstudier, og lektor Rasmus Uslev Pedersen, Institut for Informatik. Også disse blev belønnet med 40.000 kroner fra FUHU.

FUHU's priser blev overrakt af FUHU's formand Thomas Hofman-Bang. Udover at finansiere ovenstående priser, leverede FUHU også en væsentlig donation til selve festen, der muliggjorde, at deltagerbetalingen kunne holdes på et relativt beskedent niveau.

Udover FUHU's priser uddelte CBS sine egne priser, overrakt af rektor Johan Roos.

Årets CBS studenterpris, der tildeles studerende, der har spillet en væsentlig rolle i "udenomsstudieaktiviteter", blev i år tildelt Karina Ildor Jacobsgaard, Stine Aaskov og Henrik Thorn. De aktive studerende fik udover æren 20.000 kroner hver.

Endelig blev årets TAP-priser, der tildeles for en ekstraordinær indsats i forhold til at virkeliggøre CBS' strategi, tildelt Joan Knudsen, Institut for Organisation, og et team bestående af Katrine Biering Sonnenschein og Kristina Jørvad fra henholdsvis studievejledningen og kandidatsekretariatet. Begge priser var på 25.000 kroner.

NY VICEDIREKTØR I FUHU

Bjarne Lundager Jensen er ansat som ny vicedirektør i FUHU. Bjarne Lundager Jensen kommer fra Dansk Industri, hvor han indtil for nylig var uddannelseschef.

LEDELSEN ER FLYTTET

Direktionen flyttede umiddelbart før påske til 1. sal på Kilen med deres respektive sekretariater og support team.

Baggrunden for flytningen var et ønske i direktionen om dels at flytte til et mere tidssvarende kontormiljø, og dels at give direktionen en mere central og synlig placering på Campus.

NY E-LÆRINGSPLATFORM PÅ CBS

Til sommer barsler CBS med et nyt e-learningsystem, CBSlearn, som på sigt skal afløse SiteScape. CBSLearn skal i første omgang være e-learningsystem for alle nye bachelorstuderende på 1. år. En del af de øvrige studerende skifter derefter platform ved juletid 2010 inden semesterstart i februar 2011, og resten skifter ved starten på efterårssemestret 2011.

CBSlearn bygger på opensource softwaren moodle.

SiteScape har efterhånden en del år på bagen, og der er flere gode grunde til inden for overskuelig tid, at lade SiteScape gå på pension. CBS skal have en ny e-learning-platform, der i højere grad tilgodeser de læringsmæssige og pædagogiske behov, der findes hos CBS' studerende og med-arbejdere. Samtidig vil det være oplagt at effektivisere nogle af de omstændelige administrative arbejdsgange som i dag er nødvendige i SiteScape.

Udover at CBSlearn både for medarbejdere og studerende skal være overskuelig og nemmere at bruge end SiteScape, skal den nye platform også udvikle e-learning som et pædagogisk redskab på CBS. Ved lanceringen til sommer vil den vigtigste funktionalitet være prioriteret, herunder bl.a. oprettelse af samarbejdsrum og fildeling.

På længere sigt vil mere funktionalitet komme til, så CBSlearn kommer til at tilbyde en meget bred vifte af muligheder, der kan understøtte den fysiske under-visning med forskellige e-learning-aktiviteter.

Med introduktionen af CBSlearn vil de manuelle, studieadministrative arbejds-gange blive reduceret betragteligt. Et par af de forbedringer, der arbejdes på, er, at de studerende automatisk oprettes i systemet, kurser ligeså. I SiteScape indtastes studerende og kurser manuelt, og det er et meget stort arbejde for studieadmini-strationen, der her vil blive automatiseret.

TRIVSELSMÅLING

Årets medarbejdertilfredshedsunder-søgelse på CBS viser, at CBS har en score på 4 ud af 5 mulige på de områder, der, ifølge en større undersøgelse blandt statsansatte, har stor betydning for medarbejderne. Det gælder tilfredshed og motivation, loyalitet og engagement, udviklingsmuligheder og involvering.

Som noget nyt er det også blevet muligt at sammenligne CBS med andre organisationer – det drejer sig om Det samfundsvidenskabelige Fakultet på Københavns Universitet (KU) og en større undersøgelse foretaget af Nationalt Forskningscenter for Arbejdsmiljø blandt lønmodtagere i Danmark.

Generelt ligger CBS' resultater tæt på KU's, men på flere områder kommer CBS en lille smule bedre ud end KU.

I alt 817 medarbejdere besvarede spørgeskemaet. Det giver en svarprocent på 69 og placerer CBS midt i feltet af de danske universiteter.

FINT POLITISK BESØG PÅ CBS

CBS har i den sidste måned haft besøg af den nyudnævnte videnskabsminister Charlotte Sahl-Madsen, den amerikanske ambassadør i Danmark Laurie Susan Fulton og en delegation af uddannelses- og forskningspolitikere fra det tyske senat.

Ved besøgene fik de distingverede gæster lejlighed til at møde rektor og/eller direktionen, såvel som forskere og studerende ved CBS.

TRE EUROPÆISKE CENTRALBANKDIREKTØRER SAMLET PÅ CBS

Der blev diskuteret finanskrise, finansiel stabilitet, Euro og konkurrenceevne på CBS d. 22. marts, da tre europæiske centralbankdirektører var samlet på CBS til debat i CBS' største auditorium.

Debatten var arrangeret af International Center for Business and Politics under overskriften "The Euro in the Financial Crisis".

Christian Noyer, nationalbankdirektør, Banque de France, gav et oplæg om "Finansiel stabilitet i Europa og verden – fra et fransk perspektiv".

Professor Dr. Axel Weber, nationalbankdirektør, Deutchen Bundesbank, talte om "Udfordringer og muligheder for konkurrenceevnen hos ØMU-medlemsstater".

Og endelig talte Nils Bernstein, nationalbankdirektør, Danmarks Nationalbank, over emnet "Uden for euroen under finanskrisen – den danske erfaring"

CBS STUDERNDE VISER FLAGET

Casper Høgh, Simon Sylvest, Theis Malmborg og Mia Møgelgaard har lige vundet CIBER MBA Case Competition 2010 på University of Wisconsin i Madison, USA. Deltagerne er MBA-studerende med gennemsnitlig 5 års erhvervserfaring, og derfor er det bemærkelsesværdigt, at fire kandidatstuderende fra CBS skulle løbe med sejren. Casen handlede om "FlatWorld Knowledge", som er en online virksomhed, der sælger lærebøger til universiteterne og ønskede en strategi til indtrængning på det indiske marked. De fire studerende kom med et vindende forslag som også indbefattede udvidelsen af forretningen til andre engelsktalende lande.

Karina Kaae Hermansen, Danielle K. Bernth og Anne Ernst har vundet 75.000 kr. i konkurrencen "Grundfos Challenge" for deres idé til Grundfos' langsigtede strategi. De studerende blev bedt om at se på, hvor Grundfos skal bevæge sig hen over de næste 15-20 år, og de fik udleveret en case om amerikansk landbrug.

Deres bud involverede en komplet løsning til såvel kvægbrug som afgrøder, idet den omdanner ubrugeligt spildevand til nyttige produkter, såsom flydende gødning og energi.

Dermed får Grundfos mulighed for at gå fra salg af enkelte produkter til salg af integrerede løsninger, hvilket tydeligt vil kunne ses på bundlinjen.

Rektors beretning til bestyrelsen redigeres af Ledelsessekretariatet med input fra andre enheder på CBS, herunder særligt CBS Business Relations & Communications.

Har du spørgsmål, kommentarer eller input til næste udgave er du velkommen til at kontakte Anders Jonas Pedersen på e-mail: ajp.ls@cbs.dk eller telefon (38 15) 20 36.

B2-2010
Pkt. 10
Bilag 10.3

MORGENAVISEN Jyllands-Posten

Jyllands-Posten | 26.03.2010 | 1 | Side 8 | 897 ord | artikel-id: e1f17746

Politisk oprør mod taxametersystemet

Uddannelse: Taxameterordning og pres fra ledelsen får undervisere til at lade uegnede elever bestå. SF, Venstre, Dansk Folkeparti og de radikale vil universiteternes finansieringsmodel til livs.

Af KATRINE ØGAARD JENSEN

Direkte og indirekte trusler om fyringer, indkaldelse til "kammeratlige" samtaler mellem leder og underviser samt overvågning af beståelsesprocenter.

Det er konsekvenserne for flere undervisere på universiteterne, hvis de dumper studerende , viser en elektronisk rundspørge foretaget af Jyllands-Posten.

»Der ligger et forventningspres i luften. Jeg fik desuden følgende bemærkning fra centerlederen i forbindelse med, at jeg for tredje gang skulle stille en reeksamensopgave til den samme studerende : "Nu må det vel snart lykkes dig at stille en opgave, hun kan bestå",« skriver en universitetslærer om sin egen erfaring med pres fra ledelsen i rundspørgen.

I alt har 491 undervisere fordelt på Københavns Universitet, Aarhus Universitet, Syddansk Universitet og Aalborg Universitet deltaget.

Heraf har en tredjedel svaret, at de føler, at universitetsledelsen presser dem til at prioritere gennemførelse af eksamen højere end det faglige niveau. Desuden har flere end hver sjette underviser svaret, at de har ladet studerende bestå eksamen, selv om de efter underviserens faglige vurdering ikke burde være bestået - på grund af pres fra ledelsen og taxametersystemet, der udløser penge til universiteterne per bestået studerende .

Fanden har skabt systemet

Resultatet af undersøgelsen vækker stor bekymring blandt flere forskningsordførere, bl. a. i regeringspartierne.

»Hvis det er den måde, økonomien kører på, som kommer til at drive kvaliteten af undervisningen, viser det, at vi skal have et opgør med hele den måde, universiteternes økonomi er skruet sammen på,« siger Venstres forskningsordfører, Malou Aamund, der langer ud efter universitetsledelsen, som ifølge hende bør have en dårlig smag i munden.

»Hvis de bare skubber de studerende ud i verden uden de rigtige forudsætninger, er det virkelig et stort samfundsmæssigt problem, vi har.« Hun bakkes op af forskningsordfører Jesper Langballe fra Dansk Folkeparti.

»Taxametersystemet er noget, Fanden har skabt. For det er klart, at når man får penge efter gennemførelse, er det en næsten overmenneskelig fristelse til at lade folk, som aldrig burde være bestået, bestå.

Jeg er klart imod det.«.

Glasset er halvt fyldt

Mens både Malou Aamund og Jesper Langballe vil gå til videnskabsminister Charlotte Sahl-Madsen (K) med deres kritik, er også forskningsordførerne for SF og de radikale bekymrede over universitetsledelsens pres på underviserne.

Begge partier kalder på en reform af taxametersystemet, men også universitetsledelsen og underviserne får kritik.

»Uanset økonomi er der ikke nogen undskyldning for, at ledelsen presser medarbejderne, og at medarbejderne lader sig presse,« mener forskningsordfører Marianne Jelved (R).

Hos Rektorkollegiet for Danske Universiteter erkender formand Jens Oddershede, at resultatet af Jyllands-Postens rundspørge er problematisk.

»Jeg synes, det er bekymrende, at så stor en andel siger, at de har ladet elever bestå, som ikke burde være bestået.

Men når lærerne svarer på den slags, er det lettere at sige, det er ledelsens skyld, end at problemet ligger hos underviserne selv,« siger han og bakker op om taxametersystemet.

»Alternativet til taxameterordningen er jo, at man får penge, uanset hvor mange, der består. Hvad har man så af incitament til, at de studerende klarer sig gennem studiet? Jeg tror ikke, at alt vil være fryd og gammen, hvis man afskaffer taxameterordningen.

« Skulle det ikke være et incitament i sig selv at få nogle kvalificerede studerende igennem uddannelserne? »Det synes jeg også. Du vil gerne diskutere det halvt tomme glas, men jeg vil gerne fokusere på, at det er halvt fyldt. Der er faktisk to tredjedele af dem, der svarede på rundspørgen, som mener, at det ikke er et problem,« siger Jens Oddershede.

Stor tillid fra ministeren

Også videnskabsminister Charlotte Sahl-Madsen tager tallene fra rundspørgen roligt.

»Jeg har ret stor tillid til, at universitetsledelserne sikrer den faglighed, der er brug for.

Og ikke mindst i kombination med et uafhængigt censorkorps og en uafhængig akkrediteringsinstitution,« siger hun.

Underviserne fortæller jo om ledelser, der truer med fyringer, hvis ikke der kommer nok beståede studerende igennem? »Modsat mine ordførerkolleger vil jeg være lidt forsigtig med at drage nogle entydige konklusioner,« lyder det fra Charlotte Sahl-Madsen.

katrine.jensen@jp.dk

Fakta: HOVEDPUNKTER

Hver tredje underviser, som har deltaget i rundspørge, har følt sig presset til at prioritere gennemførelse over faglighed.

Hver sjette har ladet ukvalificerede bestå eksamen.

Fakta: REFORMER PÅ UNIVERSITETERNE

Taxameterordning

Som et led i deres finansiering har universiteterne siden 1993 modtaget en række faste beløb pr. studerende , herunder for hver gennemført eksamen.

Taksterne pr. årsstuderende (STÅ) lå i 2009 på 41.600-99.000 kr. med humaniora i den laveste ende og naturvidenskabsstuderende i den højeste.

Kritikere hævder, at dette finansieringssystem giver universiteterne økonomisk incitament til at sænke de faglige krav.

Ledelsesreform

Universitetsreformen i 2003 ændrede universiteternes ledelsesstruktur, så dekaner og institutledere ikke længere er udpeget internt blandt underviserne på fakulteter og institutter, men i dag ansættes efter regler, der i højere grad minder om offentlige lederes almindelige ansættelsesprocedure.

Reformen indførte også de såkaldte »

2. generationsudviklingskontrakter«. Kontrakterne, der indgås mellem Videnskabsministeriet og universitetsbestyrelserne, fastsætter bl. a. årlige målsætninger for de studerendes gennemførelsesprocent.

Kilde: Videnskabsministeriet Research: Johan Holtt Langlet »Er sket ved egentlig samtale, hvor en unavngiven studieleder mente at skulle diskutere en dumpekarakter, jeg havde givet, og bad mig direkte ændre karakteren til "bestået".« »Med slet skjulte trusler om fyringer.« »Der bliver arrangeret omprøver, hvor det ligger i luften, hvad udfaldet helst skal blive.« »Bliver bedt om at lave specielle eksaminer for studerende , som ikke har klaret den ordinære eksamen efter de tilladte forsøg.« »Det skinner igennem, at høje dumpeprocenter er et problem, som forventes løst ved fremover at sænke kravene til eksamen.« »Jeg har oplevet, kolleger har fået besked på, at flere skal bestå eksamen, også på trods af protest om at opretholde en høj faglighed.«.

Titel	
Stednavne	DANMARK
Emneord	UNIVERSITETER
Personer	
Virksomheder	

Alt materiale i Infomedia er ophavsretligt beskyttet

Kunden må ikke sælge, videregive, distribuere, gengive eller mangfoldiggøre materiale fra Infomedia uden særlig og skriftlig aftale med Infomedia. Overført (downloadet) materiale skal slettes efter anvendelsen og må ikke indlægges i informationsgenfindingssystemer, som for eksempel elektroniske postsystemer, databaser, fælles netværk eller lignende.

Videreformidling

Kunden må foretage videreformidling (ved videreformidling forstås kopiering, distribution via elektronisk post, tilrådighedsstillelse i databaser, på netværk eller lignende) af modtagne overskrift- og indledningsformater inden for kundens egen virksomhed. Al anden videreformidling af materiale fra Infomedia skal aftales skriftligt med Infomedia.

MORGENAVISEN Jyllands-Posten

Jyllands-Posten | 26.03.2010 | 1. sektion | Side 9 | 421 ord | artikel-id: e1f17749

Interview: Hvad er meningen: Tillid til ledelsen

Interview: Charlotte Sahl-Madsen

Af KATRINE ØGAARD JENSEN

Forskningsminister Charlotte Sahl-Madsen (K) er overbevist om, at universiteternes ledelser holder det faglige niveau.

Hvad mener du om rundspørgens resultat? Jeg ville være forsigtig med at drage nogle entydige konklusioner. Og umiddelbart er det at tegne et forenklet billede af virkeligheden.

Respondenterne har haft mulighed for at uddybe deres svar i undersøgelsen, og der skriver undervisere, at ledelsen får dem til at slække på eksamenskravene for at få flere studerende igennem. Er det i orden? Det er ledelserne på universiteterne, der har ansvaret for at disponere over bevillingerne. Og det skal de gøre på en måde, der sikrer forsvarlig drift af universiteterne. Og det har jeg faktisk stor tillid til, at de gør.

Men er kvantitet lig med kvalitet? Overhovedet ikke. Det er klart mit indtryk, at universiteterne har en høj faglig stolthed. Så jeg synes, det er en lidt hård beskyldning, at universiteterne skulle være villige til at gå på kompromis med kvaliteten for at høste gevinsten af taxametrene.

Og jeg mener da også, det ville give genlyd i samfundet, hvis studerende kom ud med et eksamensbevis, de reelt ikke kunne leve op til.

Fire ordførere mener, at der skal handles på det her. Men det er du ikke enig i? Jeg har meget tillid til, at universitetsledelsen sørger for kvalitet i det, de leverer.

Så du vil ikke tage noget ansvar for at få det her problem manet i jorden? Vi har jo en universitetslov, der placerer ansvaret for kvaliteten af uddannelserne hos universitetsledelserne.

Vi har ansat kvalificeret og kompetent universitetsledelse rundt omkring, og det har jeg fuld tillid til, at de lever op til.

Vi har en rundspørge, der direkte viser, at 16 pct. af underviserne har ladet studerende bestå, som efter deres faglige vurdering ikke burde være bestået. Ringer det ikke nogle alarmklokker? Det tror jeg også, det gør ude ved ledelserne. Og der er jeg fuld af fortrøstning for, at de tager action på det. Vi har lavet en lov, hvor vi har givet universiteterne selvstyre. Og det vil jeg meget gerne respektere.

Men hvis ledelsen er en del af problemet? Jeg har fuld tillid til, at ledelserne sikrer kvaliteten af uddannelserne sammen med det uafhængige censorkorps og den uafhængige akkrediteringsinstitution.

Jeg synes, det er et fantastisk system.

katrine.jensen@jp.dk

»Generelt fokus på økonomi og taxameterpenge (STÅ).

Generel nervøsitet over mål og STÅ - beskeder om at dømme "mildt".« »Studielederen stresser de ansatte til at få så mange igennem som muligt. Der er for eksempel et stærkt pres for at sænke sværhedsgraden i eksamensspørgsmålene.«.

Titel	
Stednavne	
Emneord	UNIVERSITETER
Personer	
Virksomheder	

Alt materiale i Infomedia er ophavsretligt beskyttet

Kunden må ikke sælge, videregive, distribuere, gengive eller mangfoldiggøre materiale fra Infomedia uden særlig og skriftlig aftale med Infomedia. Overført (downloadet) materiale skal slettes efter anvendelsen og må ikke indlægges i informationsgenfindingssystemer, som for eksempel elektroniske postsystemer, databaser, fælles netværk eller lignende.

Videreformidling

Kunden må foretage videreformidling (ved videreformidling forstås kopiering, distribution via elektronisk post, tilrådighedsstillelse i databaser, på netværk eller lignende) af modtagne overskrift- og indledningsformater inden for kundens egen virksomhed. Al anden videreformidling af materiale fra Infomedia skal aftales skriftligt med Infomedia.

N O T A T

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Taxameteret og det faglige niveau

Jyllandsposten har foretaget en undersøgelse blandt universitetslærere hvoraf det fremgår at en stor del føler at de prioriterer gennemførelse frem for det faglige niveau og op i mod 1/6 siger at de har sat kravene lavere end de synes de burde.

Er det reelt?
Der er i hvert fald ikke tale om et nyt problem, idet vi har haft taxameterfinansiering i mere end 20 år. Så det er få universitetslærere der har prøvet andet.

Danmarks evalueringsinstitut undersøgte i 1995 problemet på Folketingets foranledning og fandt på daværende tidspunkt ikke forhold der kunne tyde på at taxameterprincipper havde ført til lavere kvalitet.

Der er da også en række kvalitetssikringsmekanismer, der skal sikre at dette ikke sker fx ved ekstern censur.

Hvorfor kan lærere så sige at de føler at det faglige niveau sænkes? Vi har generelt ambitiøse lærere og det er helt naturligt, at de siger at de godt ville lære de studerende endnu mere end studiets rammer giver mulighed for. Den enkelte lærer brænder for sit fag og mange synes aldrig de studerende lærer nok af netop deres fagområde. Kommunikationslærerne synes man burde lære mere kommunikation, statistik læreren synes alle kan for lidt statistik osv. Hvis ikke lærerne sagde at deres studerende skulle lære endnu mere, så ville de ikke være ambitiøse nok…

Det er på den ene side ledelsens opgave at sørge for at alle føler sig 100% forpligtede af de læringsmål vi sætter op, og aldrig går på kompromis med dem – og på den anden side sikre at de læringsmål der sættes, er realistiske i forhold til den tid der er til studiet.

Det er *også* ledelsens opgave at kravene til et speciale ikke reelt bliver til en lille ph.d. afhandling. Denne sidste opgave bliver også taget alvorligt på universiteterne i dag - et studium skal være tilrettelagt således at det for den flittige og dygtige student *kan* gennemføres til tiden.

Er dette gældende for CBS?

Vi har generelt en høj etisk og faglig standard blandt lærerne, der betyder at de ikke vil sænke det faglige niveau. Det sikrer vi os bliver overholdt gennem vores interne kvalitetssystemer, møder med studieledere, jævnlige besøgsrunder til alle studienævn osv.

Det er helt central at der stilles læringsmål op for alle uddannelser og de enkelte fag og at der ikke gås på kompromis med bedømmelsen af hvordan de studerende lever op til dem.

Men også hos os vil lærerne gerne hæve det faglige niveau. Et konkret studium satte fx på et tidspunkt så høje krav til specialet at det reelt var umuligt at gennemføre på normeret tid, hvad der da heller ikke var nogen der gjorde. Vi skal naturligvis stoppe sådanne urealistiske krav.

AAU har undersøgt om overgangen til taxameterfinansiering af studier har ført til højere karakterer. AAU har kunnet gøre dette fordi de internt har skiftet bevillingssystem, således at man først for et par år siden begyndte at videregive bevillinger internt efter taxameterprincippet.

CBS har haft en præstationsafhængig bevillingsmodel i mere end 20 år, så vi kan ikke foretage lignende sammenligninger.

Studieeffektiviteten er forbedret på CBS gennem de seneste år, men da taxametersystemet ikke har været ændret i mange år kan dette ikke tilskrives taxameteret og det er jo ikke i sig selv et problem at vores studerende bliver mere effektive.

Wilbert van der Meer

N O T A T

Copenhagen Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Redegørelse og handlingsplan for administrative systemer

16. April 2010

PEP

Peter Pietras
Universitetsdirektør
Dir. tlf.: 3815 2013
Fax: 3815 2015
Mobil: 2078 2664
pep.ls@cbs.dk

Projektet med at genetablere og modernisere den nedslidte teknisk-administrative side af CBS IT-systemer går efter planen.

De nye systemer er etableret og kører tilfredsstillende. Der er imidlertid følgende udfordringer som efter planen skal løses i 2010:

- En del af de tidligere systemer er endnu ikke helt nedlukkede. Resterne af de gamle systemer skal elimineres i 2010, da de belaster driften IT-afdelingen. Der er fokus herpå i projekterne.
- Der er stadig nogle integrationer, der ikke er færdiggjort, hvilket har fastholdt visse manuelle tasteprocedurer. Disse integrationer skal færdiggøres i 2010 da tasteprocedurerne belaster driften i de faglige afdelinger. Indsatsen på dette punkt bør øges.
- En omorganisering herunder en centralisering af visse aktiviteter i relation til HR og Økonomi er nødvendige, hvis der skal komme rationaliseringer ud af de betydelige IT-investeringer. Strategi arbejdet skulle gerne tage hånd om dette punkt.
- Antallet af medarbejdere i Administrationen skal skaleres ned til niveauet ultimo 2007 da moderniseringsprojektet startede. TAP stoppet m.v. sørger for at dette sker.

Hvis ikke de fire ovenstående opgaver tages alvorligt og gennemføres, så vil gevinsterne af IT moderniseringerne gå tabt.

Status for foretagne beslutninger
Ingen ændringer i den følgende del af notatet siden sidste bestyrelsesmøde.

Den her fremlagte overordnede prioriteringsplan er tidligere godkendt af bestyrelsen.

Implementeringen af nyt backup system TSM, nyt mailsystem Exchange 2007 samt ny kontorpakke Office 2007 er afsluttet efter tidsplanen og på budget, med de praktiske udfordringer, der måtte forventes. Hertil kommer at ny Firewall er blevet implementeret, som lovet i forbindelse med studiestart 2009. Firewall projektet samt andre mindre ekstraordinære investeringer på i alt 3 mio. kr. er gennemført. Budgettet hertil blev bevilget på B2-2009

EQUIS ACCREDITED
Accredited by Association of MBAs
PIM Partnership in International Management
member of CEMS

Som nævnt på sidste bestyrelsesmøde havde journalprojektet på trods visse mindre forsinkelser, det nye system installeret den 3-4-2009 som planlagt. Tidsplanen var jævnfør notat fra sidste bestyrelsesmøde at systemet skulle implementeres mellem den 3-4-2009 og 1-6-2009, hvilket er sket. Der udestår dog stadig nogle mindre opgaver vedrørende maskinel flytning af data fra det gamle journalsystem scanjour til det nye system, hvilket blev besluttet for at lette overgangen til det nye system. Der pågår også stadig aflevering til Statens Arkiver efter aftalt tidsplan.

Økonomisystemet og HR-systemet er nu planmæssigt installeret og arbejdsgange omlagt, vi er nu klar til at den endelige implementering samt kompetenceudvikling som kan igangsættes efter planen. Særligt består opgaven i at få rapporteringen færdiggjort samt at få anlægskartotek og årsafslutning implementeret.

En succesfuld implementering af særligt HR og Finans afhænger meget af de decentrale miljøers ejerskab til projekterne, de decentrale miljøer er vigtige både i forhold til deres antal og omfang. Derfor er det besluttet, at alle de fire allerede udpegede programchefer for IT, Finans, HR og Journal inddrager de lokale miljøer i planlægnings- og implementeringsprocessen. En sådan inddragelse og dialog er planlagt til at foregå løbene hen over projekternes udvikling og implementering.

I 2009 vil der fortsat være fokus på at levere 1. version af HR, Økonomi og Journal / Intranet. Følgende faser i forhold til disse version 1 udgaver vil blive gennemført:

- Specifikation
- Tilpasning
- Test
- Udannelse
- Opsætning af maskinel
- Konvertering
- Implementering
- Driftsindkøring

Målsætning:
Det er målet at bringe følgende systemkomplekser og de tilhørende arbejdsgange til et niveau, hvor de tilfredsstiller de lovgivningsmæssige og styringsmæssige krav CBS er underlagt:

- Mail, kalender, officepakke og backup
- Journalsystem
- Økonomisystem
- HR-System

Det er også et mål at få systemerne op på et moderne teknologisk niveau, der er understøttet af softwareleverandørerne, så vi kan få hjælp, hvis der opstår fejl og nedbrud.

Handlinger

1. Mail, kalender og officepakke samt backup er analyseret, implementeret og i driftsat og målet med denne aktivitet er opnået.
2. Journalsystem
    a. Analyse / proof of concept: klar 15-12-2009 (afsluttet men forsinkelse)
    b. Opsætning og tilpasning samt test 01-02-2009 (afsluttet)
    c. Omlægning af arbejdsgange og dokumentation 01-03-2009 (afsluttet)
    d. Implementering og kompetenceudviling 01-04-2009 til 01-06-2009 (afsluttet)
3. Økonomisystem fase 1
    a. Analyse / proof of concept: klar 01-12-2008 (afsluttet)
    b. Opsætning og tilpasning samt test 01-05-2009 (afsluttet)
    c. Omlægning af arbejdsgange og dokumentation 01-09-2009 (afsluttet)
    d. Implementering og kompetenceudviling 01-09-2009 til 31-12-2009 (afsluttet)
4. Økonomisystem fase 2
    a. Analyse / proof of concept: klar 31-12-2009 (afsluttet)
    b. Opsætning og tilpasning samt test 01-05-2010
    c. Omlægning af arbejdsgange og dokumentation 01-09-2010
    d. Implementering og kompetenceudviling 01-09-2009 til 31-12-2010
5. HR-system fase 1
    a. Analyse / proof of concept: klar 15-12-2008 (afsluttet)
    b. Opsætning og tilpasning samt test 01-06-2009 (afsluttet)
    c. Omlægning af arbejdsgange og dokumentation 01-10-2009 (afsluttet)
    d. Implementering og kompetenceudviling 01-10-2009 til 31-12-2009 (afsluttet)
6. HR-system fase 2
    a. Analyse / proof of concept: klar 01-12-2009 (afsluttet)
    b. Opsætning og tilpasning samt test 01-08-2010
    c. Omlægning af arbejdsgange og dokumentation 01-10-2010
    d. Implementering og kompetenceudviling 01-10-2009 til 31-12-2010

Ressourcer:

Økonomien bag projekterne

I forhold til det oprindelige budget er de samlede beløb blevet udvidet med 3,5 mio. kr. som følge af, at det blev besluttet at projektporteføljen blev udvidet med backup projektet. Det skal også nævnes, at der udover de 33 mio. kr. blev besluttet opsætning af ny firewall m.v. til studiestart efterår 2009 for yderligere 3 mio. kr.

Økonomien for projekterne bliver således udover administrationens grundbudgetramme følgende:

Over 3 år	Økonomi-system	HR-system	IT-infrastruktur	Journal	Backup akut & Firewall	**I alt**
Projektleder	1,5	1,5	(IT)	0,5	0,5	**4**
Scanning m.v.	0	1,5	0	2	0	**3,5**
System server	2	1	2,5	0,5	6	**12**
Opkvalificering	3	1,5	0,5	0,25	0	**5,25**
Software udv.	0	3	0	3	0	**6**
Arbejdsgange	3	1,5	0,5	0,25	0	**5,25**
I alt	**9,5**	**10**	**3,5**	**6,5**	**6,5**	**36**

	2008	2009	2010-2015	I alt
Drift udgifter	4,5	8	5,5	18
Afskrivninger	0	3	15	18
I alt	**4,5**	**11**	**20,5**	**36**

Som nævnt på de foregående bestyrelsesmøder omfatter investeringsplanen ikke det studieadministrative system. Der arbejdes på en studieadministrativ plan.

Projekterne følger budgetterne, og der er på nuværende tidspunkt ikke udsigt til overskridelser. Tabellen herunder viser det faktiske forbrug i 2008 og det faktiske forbrug i 2009.

UDVIKLINGSUDGIFTER FORDELT PÅ PROGRAMMER				
	Ramme	**2008**	**2009**	**Til rest**
HR	10,0	0,9	6,2	2,9
IT-infrastruktur & Backup & Firewall	10,0	3,9	3,0	3,1
Videndeling og kommunikation	6,5	1,7	3,8	1,0
Økonomi	9,5	0,0	5,0	4,5
I alt	**36,0**	**6,5**	**18,0**	11,5

Som det ses ovenfor forventer projekterne at have forbrugt 22,5 mio. kr. ved udgangen af 2009. Der er således 11,5 mio. kr. til anvendelse i 2010, hvilket forventes indarbejdet i budgetforslag 2010. Fase 2 af HR og Økonomi samt de nødvendige infrastruktur investeringer forventes afviklet i 2010 som besluttet af bestyrelsen.

Succesfaktorer tidligere besluttet af bestyrelsen:

1. At systemerne er opdateret til en moderne og sammenhængende konsolideret platform
2. At arbejdsgange og systemer lever op til regler og styringsbehov
3. At der sker en effektivisering af arbejdsgange samt aflastning af arbejdspres samt mulighed for øget selvbetjening og hurtigere sagsbehandling.

Perspektiver som tidligere nævnt:

Rapporten om kvalitet i administrationen beskriver i detaljer de områder, der trænger til at blive forbedret. Perspektivet for arbejdet med de administrative systemer er at disse områder et efter et bliver forbedret betydeligt efter tidsplanen. Ved udgangen af 2010 skal vi kunne konstatere at disse udfordringer er imødekommet.

Systemomlægning giver i et længere perspektiv mulighed for visse effektiviseringer, men det er pt for tidligt at estimere de præcisere effekter. Effekten afhænger klart også af den organisatoriske struktur.

Peter Pietras
Universitetsdirektør

11. Bestyrelsesevaluering

Direktionen deltager ikke i drøftelsen af dette punkt.

a. Bestyrelsens selvevaluering
Formanden indleder med en mundtlig opsummering om hovedkonklusioner og observationer fra samtalerunden med bestyrelsen og direktionen som oplæg til bestyrelsens selvevaluering og evalueringen af samarbejdet med rektor/direktion.

En kort skriftlig opsummering fra samtalerunden forventes rundsendt til bestyrelsen inden mødet.

b. Nyt bestyrelsesmedlem til CBS bestyrelse
Med Merete Eldrups udtræden af bestyrelsen til sommer skal bestyrelsen hurtigst muligt finde en afløser. Peter Gorm Hansens og Anders Knutsens funktionsperiode udløber 31. januar 2012.

Formanden vil indlede punktet med en redegørelse for de samtaler han har ført med potentielle emner.

12. Kommunikation af bestyrelsens beslutninger

Bestyrelsen drøfter i hvilket omfang, der er behov for kommunikation internt eller eksternt - udover referatet - af beslutninger truffet på mødet. Herunder drøftes, hvordan kommunikationen om punkter, der blev behandlet bag lukkede døre, skal ske.

Sekretariatet vil som altid i samarbejde med kommunikations-afdelingen udarbejde en kort orientering om mødets hovedkonklusioner på CBS' intranet snarest efter mødets afholdelse.