



Referat CBS bestyrelsesmøde d. 18. juni 2010

16. juli 2010

Til stede: Direktør Anders Knutsen, direktør Merete Eldrup, vice president Klaus Hølse Andersen, direktør Eva Berneke (pkt. 0-4), sekretariatsleder Patrick Gram, direktør Peter Gorm Hansen, professor Kristian Kreiner, professor Thomas Plenborg, studerende Christian Refshauge, landechef Peter Schütze og studerende Henrik Thorn.

AJP

Rektor Johan Roos, forskningsdekan Alan Irwin, undervisningsdekan Jan Molin, konstitueret universitetsdirektør Annie Stahel og ac-fuldmægtig Anders Jonas Rønn Pedersen (sekretær).

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

Gæster: Direktør Lisbet Thyge Frandsen (pkt. 0), kommende universitetsdirektør Hakon Iversen, økonomichef Johs Kristensen (pkt. 3 og 4).

Formanden indledte mødet med at byde velkommen til kommende bestyrelsesmedlem Lisbet Thyge Frandsen og kommende universitetsdirektør Hakon Iversen, der begge deltog i mødet som observatører.

0. Miniseminar: CBS' strategi

Rektor indledte kort mødets seminardel om CBS' strategi med en orientering om program og formål med seminaret. Formålet med seminaret var dels, at give bestyrelsen mulighed for at gøre sig bekendt med strategiarbejdsgruppernes anbefalinger, samt at stille uddybende spørgsmål til arbejdsgruppelederne. Og dels at præsentere direktionens foreløbige overvejelser om det endelige strategiforslag, der skal præsenteres for bestyrelsen d. 30. august, med henblik på at direktionen kunne modtage kommentarer og input fra bestyrelsen.

a. Præsentation af arbejdsgruppernes anbefalinger – "Strategy Walk"

Bestyrelsen besøgte gruppevis arbejdsgrupperne ved stande, hvor arbejdsgrupperne var repræsenteret ved arbejdsgruppelederne eller andre gruppemedlemmer. Bestyrelsesmedlemmerne fik dermed mulighed for at besøge et antal arbejdsgrupper hver, som de kunne stille spørgsmål til på baggrund af arbejdsgruppernes anbefalinger som de havde fået tilsendt på forhånd.

Efterfølgende kvitterede bestyrelsen for inspirerende og givende dialog direkte med arbejdsgrupperne, i det de beklagede at der ikke havde været mulighed for at afse længere tid til mødet arbejdsgrupperne.

b. Præliminær strategi: direktionens overvejelser

Rektor præsenterede bestyrelsen for direktionens udkast "Strategy Map". Strategien kan visualiseres som et tårn, hvor fundamentet er CBS' Guiding Principles og taget er CBS' Manifesto som tidligere er præsenteret for bestyrelsen.

I mellem tag og fundament består tårnet af tre elementer:

1. Et udblik, hvor vi ser på vore interessenters vigtige og legitime forventninger til CBS som business school og universitet.
2. Det centrale rum, hvor 4 strategiske temaer sætter en retning for CBS' virke fremover. Disse temaer bærer overskrifterne: "Educating to transform people", "Impacting society through research", "Leveraging our local distinctiveness" og "Extending our global engagement".
3. En basis, der består af 3 mulighedsskabende værktøjer ("enablers"). Disse handler om:
 - a. at udvikle og forbedre den interne forretningsmodel (herunder bæredygtighed, innovation, effektivitet og kvalitet, studiematricen, samt organisation og struktur)
 - b. at værdsætte og udvikle personale (VIP såvel som TAP)
 - c. at udvikle langsigtet finansiell stabilitet.

Efter rektors præsentation af direktionens forslag, baseret på arbejdsgruppernes anbefalinger, drøftede bestyrelsen med direktionen det fremlagte.

Bestyrelsen fandt, at strategiprocesen hidtil havde skabt interessante ideer og havde været flot gennemført, hvilket tilsyneladende havde medvirket til at skabe en god forankring og organisatorisk ejerskab til strategiprocesens foreløbige udkomme. Men bestyrelsen advarede samtidig mod, at man kun fik skabt ejerskab til interessante ideer, der har karakter af positive ønsker og nyskelser og ikke også til de hårde prioriteringer og fravalg, der nødvendigvis måtte komme, bl.a. som følge af de samfundsøkonomiske udfordringer i de kommende årtier. Bestyrelsen fandt det således afgørende, at der blev skabt et lige så stærkt ejerskab i hele organisationen til, at strategien vil medføre, at der bliver omprioriteret midler, og at der vil blive gennemført de forandringer i organisationen som er nødvendige for at kunne efterleve strategien.

I denne forbindelse pointerede bestyrelsen, at det var et krav – ikke kun fra stat og regering, men også fra bestyrelsen, at CBS blev i stand til i højere grad at udvise en organisationel og administrativ effektivitet, der kan frigøre ressourcer, legitimere investeringer fra det omgivende samfund og skabe de muligheder som strategien lægger op til.

Derudover fandt bestyrelsen, at det stærke fokus på at skabe overensstemmelse mellem aktiviteter og strategiske formål var af afgørende betydning for at skabe en succesfuld strategi.

Bestyrelsen rådede også direktionen til i sit oplæg til endelig strategi ikke kun at fokusere på langsigtede tiltag som det vil kræve tid at implementere, men også fokusere på få beslutninger og initiativer, der kan gennemføres på kort sigt og dermed hurtigt vil kunne synliggøre en ny strategi. Bestyrelsen understregede dermed, at det efter en relativt langstrakt strategiproces også var nødvendigt hurtigt at handle og træffe beslutninger bl.a. for at imødekomme den utålmodighed og usikkerhed, der naturligt kan spores i organisationen.

Afslutningsvist blev det aftalt, at direktionen til bestyrelsens augustseminar skal levere oplæg til endelig strategi med udgangspunkt i de strategiske temaer, som er beskrevet i Strategy Map. De vil samtidig præsentere bestyrelsen for de fravalg, man må træffe for at sikre økonomi samt strategisk overensstemmelse i alle aktiviteter. Det ligger imidlertid bestyrelsen meget på sinde at se en sammenhæng mellem strategien og den struktur, der foreslås for at udføre strategien. Direktionen vil derfor også præsentere de overordnede organisatoriske og styringsmæssige principper, som er afgørende for dette – både inden for den akademiske og administrative organisation. Det er dog først på bestyrelsesmødet den 25. oktober 2010, og i overensstemmelse med princippet om at man først beslutter strategi og derefter struktur, at bestyrelsen skal godkende de mere detaljerede organisationsplaner og budgetter.

1. Godkendelse af dagsorden

Efter formandens indstilling blev nyt punkt 6.b om valg af næstformand tilføjet dagsordenen. Med dette blev dagsordenen godkendt.

2. Referat af tidligere møde

Bestyrelsen underskrev referatet fra mødet d. 23. april, samt referat af skriftlig høring af 28. maj 2010.

3. CBS' økonomi

Formanden bød velkommen til økonomichef Johs Kristensen og gav rektor ordet.

a. Budgetopfølgning, første kvartal

Rektor indledte med at understrege, at trods udgiftspres fra hovedområderne forventede direktionen, at aftalen med bestyrelsen om et budget i balance ville holde. Dette var også blevet indskærpet overfor hovedområderne.

Johs Kristensen besvarede spørgsmål om konkrete poster i budgetopfølgningen, herunder hvorvidt, der i budgettet er taget højde for faldende indtægter fra Executive-området, hvilket blev besvaret bekræftende.

Med dette tog bestyrelsen budgetopfølgningen til efterretning.

b. Regeringens genopretningsplan

Rektor indledte med at beklage, at der fortsat eksisterer uklarhed om sektorens økonomi efter 2012. Politiske slagsmål og uklarhed om udmøntede midler i globaliseringspuljen og finansministeriets forskningsreserve gør situationen efter 2012 uklar. Hertil kommer at de meget dramatiske udmeldinger som nogle universiteter beklageligvis er kommet med er med til at skabe stor ængstelse blandt CBS' personale.

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning, men understregede samtidig at på trods af at regeringen har bebudet en vækstpakke til efteråret, bør man være forsigtig med at forvente flere penge til sektoren.

Formanden meddelte, at det med direktionen var aftalt, at der til bestyrelsens oktobermøde vil blive præsenteret en 3-årig budgetoversigt.

4. Studieadministrationen

Rektor introducerede konstitueret universitetsdirektør Annie Stahel, der præsenterede programmet for investering i IT-understøttelse af studieadministrationen.

Efter den problematiske idriftssættelse af SPARC for tre år siden har implementering af ny IT-understøttelse primært været rettet mod områderne for HR, Økonomi, IT-infrastruktur og journalisering, og fokus har desuden været rettet mod at få skabt et velfungerende SPARC. Det er nu lykkedes, og tiden er kommet til at fokusere på yderligere IT-understøttelse af de studieadministrative processer og områder.

Det foreslåede program bygger på løst koblede moduler, der kan tages i brug sekventielt over en 4-5 årig periode. Løsningerne vil bl.a. blive baseret på veludbredte open-source løsninger. Programforslaget har en samlet omkostningsramme på 30 mio. kr.

Bestyrelsen godkendte den foreslåede investering, men havde to væsentlige indvendinger i forhold til det foreslåede. For det første ønskede bestyrelsen højere hastighed på programmet, således at det fik en kortere tidshorisont end 4-5 år. For det andet bad bestyrelsen om, at finansieringen af programmet i videst muligt omfang – under hensyn tagen til de statslige regler på området, blev finansieret via driften i stedet for balancen.

5. Campus

Annie Stahel orienterede om de tiltag på kort sigt, der skal sikre en smidig semesterstart og bedre kapacitetsudnyttelse. Hovedessensen er gennem en hårdere fordeling at sikre bedre udnyttelse af undervisningslokaler i "ydertimerne", dvs. sen eftermiddag, aften og weekend.

På længere sigt vil CBS være nødsaget til at skaffe nye bygninger eller tænke meget alternativt mht. undervisningsformer mm.

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning og bad om et beslutningsoplæg vedr. campusudvikling til bestyrelsens oktobermøde.

6. Bestyrelsens forretningsorden

Formanden indledte punktet og meddelte at han gerne så, at forretningsordenen blev revideret.

Formanden vil i samarbejde med sekretariatet præsentere et forslag til revideret forretningsorden senest i forbindelse med oktobermødet. Forslaget vil tage den nye offentlighedslov i betragtning.

6.b Valg af næstformand

Bestyrelsen valgte i enstemmighed Peter Schütze som ny næstformand efter Merete Eldrup.

7. Meddelelser fra formand og direktion, samt eventuelt

Bestyrelsen tog de skriftlige meddelelser til efterretning.

Formanden orienterede om en nylig lovændring, der betyder at ejerskabet til forskningsrådsbevillinger overgår fra institutionen til den individuelle bevillingsmodtager.

Rektor orienterede om status på CBS-SIMI Executive fusionen. Myndighederne har den 16. juni offentliggjort, at de har modtaget fusionsansøgningen, der blev indsendt den 31. maj. Efter en formel indsigelsesperiode, hvor eventuelle kreditorer kan gøre krav gældende mod de tidligere fonde SIMI og HHE vil fusionen med al sandsynlighed godkendes med virkning fra d. 1. januar 2010. Bestyrelsen for CBS-SIMI Executive afholder derfor første møde mandag d. 21. juni 2010.

Rektor bad bestyrelsesmedlemmerne notere sig og reservere datoen d. 16. november 2010, hvor CBS vil afholde sin nye stakeholder-event.

Bestyrelsen bad sekretariatet finde en ny dato for decembermødet 2011 og hvis muligt et af de to forårsmøder 2011.

8. Kommunikation af bestyrelsens beslutninger

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

Kommende møder:

Mandag den 30. august 2010 kl. 12-19: Strategiseminar (afholdes på CBS)
Mandag den 25. oktober 2010 kl. 13-17: Ordinært møde
Mandag den 13. december 2010 kl. 13-17: Ordinært møde