



**Copenhagen
Business School**
HANDELSHØJSKOLEN

President's Office
Ledelsessekretariatet

Solbjerg Plads 3
DK-2000 Frederiksberg

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

6. august 2009

CA

Charlotte Aller
Chefkonsulent
Dir. tlf.: 3815 2689
Mobil: 4018 2389
aller@cbs.dk

Referat af bestyrelsens møde 25. juni 2009

Til stede:

Direktør Anders Knutsen, direktør Merete Eldrup, vice president Klaus Hulse Andersen, studerende Uffe Arnesen Gade, sekretariatsleder Patrick Gram, direktør Peter Gorm Hansen, professor Kristian Kreiner, landechef Peter Schütze og studerende Henrik Thorn.

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

Afbud: Direktør Eva Berneke og professor Thomas Plenborg (skriftlige kommentarer indleveret fra begge)

1. Godkendelse af dagsorden

Dagsordenen blev godkendt med tilføjelse af et lukket punkt i slutningen af mødet.

2. Referat af bestyrelsens møde 17. april 2009

Bestyrelsen underskrev referatet.

3. CBS' økonomi

a. Intern opsparing

Universitetsdirektøren redegjorde for problemstillingen: Der er en uhensigtsmæssig ubalance mellem CBS' egenkapital (reguleret for statsforskrivningen) og opsparingen, der stammer fra overgangen fra udgiftsbaseret regnskab til omkostningsbaseret regnskab. Denne kan som foreslået af Ernst & Young elimineres ved hjælp af campusopsparingen og CBS' renteindtægter. Fremadrettet anbefaler revisor at revurdere den nuværende praksis i relation til decentral opsparing for at sikre et centralt råderum og undgå en lignende ubalance i forhold til egenkapitalen. Universitetsdirektøren bemærkede, at institutter og øvrige enheder i dag kun kan anvende opsparing efter forudgående drøftelse med direktionen.

Rektor bemærkede, at der også er opsparede midler på forsknings-, uddannelses-, executive- og administrationsområdet samt i campusplanen og hos rektor. Der er således tale om, at blot en del af opsparingen er decentral.

Bestyrelsen drøftede forskellige mulige tilgange til håndtering af decentral opsparring, idet binding af en stor del af CBS' midler decentralt ikke er hensigtsmæssigt. Det er væsentligt at sikre incitament til at søge eksterne midler og til en forsvarlig økonomisk adfærd, men samtidig må oplevelsen af at være del af et fællesskab fremmes. Flere medlemmer havde gode erfaringer med løbende dialog med decentrale enheder om disponering af opsparede midler – enten kvartalsvis eller en gang om året.

Bestyrelsen fandt, at der var behov for yderligere analyse af sammensætningen af den interne opsparring, herunder andelen af "øremærkede" eksterne bevillinger, der følger den enkelte forsker/forskergruppe. Universitetsdirektøren får udarbejdet en sådan analyse til bestyrelsens oktobermøde.

Desuden bør fordele og ulemper ved forskellige måder at håndtere den decentrale opsparring belyses nærmere, således at der sikres positive argumenter for at ændre den nuværende praksis. Samtidig skal de mekanismer, der producerer opsparringen afdækkes, ligesom sammenhængen til produktionen (f.eks. STÅ og publikationer) kortlægges. Thomas Plenborg og evt. andre forskere bør inddrages i arbejdet. Rektor bemærkede, at det var afgørende at fokusere på de resultater, der kunne skabes ved forskellige styringsværktøjer. Direktionen forelægger et beslutningsgrundlag for bestyrelsen på oktobermødet.

Bestyrelsen tilsluttede sig indstillingen om at udligne den aktuelle ubalance ved hjælp af campusopsparringen og renterne.

Formanden foreslog etablering af en audit committee til at rådgive CBS' nye rektor. Der træffes beslutning herom på næste møde.

Risikovurdering

Universitetsdirektøren introducerede notatet om risikovurdering, der vil være grundlaget for et afsnit om risikohåndtering i årsrapport 2009.

Bestyrelsen glædede sig over, at arbejdet med risikohåndtering nu var i gang. Der er behov for at drøfte yderligere former for risici som for eksempel CBS' forpligtelse overfor eksterne bevillingsgivere, ligesom der bør ske en prioritering og klassificering af risikotyper.

Formanden bad universitetsdirektøren inkludere også Thomas Plenborgs synspunkter i det videre arbejde.

Temaet tages op til fornyet drøftelse i bestyrelsen senest i forbindelse med årsrapport 2009.

4. Håndtering af sommerens optag

Uddannelsesdekanen gjorde rede for det arbejde, der siden februar har været i gang med at analysere risici og etablere beredskab for alle kendte risikoområder i forbindelse med studiestart. Arbejdet blev yderligere intensiveret i april på grund af den store søgning til kandidatuddannelserne. Der er en

række eksterne faktorer, som f.eks. Post Danmark, der ikke kan kontrolleres af CBS, men hvor beredskabet bliver gearret til at håndtere konsekvenserne af fejl og svigt.

Dekanen gjorde opmærksom på, at der er behov for at tage stilling til, om CBS skal begrænse antallet af udbudte pladser på kandidatniveau. Dette skal ske med et års varsel, hvorfor der i givet fald må træffes beslutning på bestyrelsens strategiseminar. En arbejdsgruppe arbejder med at analysere muligheder og konsekvenser med henblik på et beslutningsgrundlag til bestyrelsen.

Universitetsdirektøren supplerede med en redegørelse for det store forberedende arbejde med at sikre beredskab også på IT-siden, herunder investeringer for ca. 3 mio. kr. i reservedele og ekstra datasikkerhedsforanstaltninger.

På baggrund af et spørgsmål om udnyttelse af lokalekapaciteten fortalte uddannelsesdekanen om den store motivation hos studienævnene i forhold til at udvise fleksibilitet for at sikre optimal udnyttelse. Der er behov for en holdningsændring blandt nogle undervisere, der har været vant til i stor udstrækning selv at kunne vælge undervisningstidspunkter, men en aktuell besøgssrunde hos samtlige institutledelser viser stor ansvarlighed i forhold til at ændre dette.

Det øgede fokus på studiestart – herunder mentor- og coachordningerne – forventes at ændre kulturen blandt de studerende, således at sidste års dårlige oplevelse erstattes af positive forventninger blandt de nye.

Johan Roos påpegede, at der på flere områder mangler nedskrevne procedurebeskrivelser og manualer. Han opfordrede bestyrelsen til at stille krav til direktionen om at tage muligheden for at skade CBS' brand alvorligt og at sikre, at direktionen gør alt for at mindske usikkerheden.

Bestyrelsen fandt det væsentligt, at diskussionen om antal pladser på kandidatuddannelserne på strategiseminalet 31. august ses i lyset af CBS' strategi, således at det drivende argument bliver kvalitet frem for økonomi eller praktiske forhold.

Bestyrelsen takkede for det grundige forberedelsesarbejde i forhold til sommerens optag og opfordrede til, at der fastholdes fokus på indsatsen for at sikre de nye studerende en god studiestart.

5. Evaluering af universitetsloven

Evalueringspanelets besøg på CBS

Formanden opfordrede alle medlemmer til at deltage, såfremt de har mulighed for det. På baggrund af tilkendegivelserne på mødet forventes formanden, Eva Berneke, Patrick Gram og Uffe Arnesen Gade at deltage. Thomas Plenborg opfordres til at deltage. Den samlede direktion deltager i dette møde med panelet.

McKinsey-undersøgelsen

Universitetsdirektøren og rektor orienterede om rapportens konklusioner og Danske Universiteters og andre aktørers reaktioner herpå. De to centrale observationer er, at taksametrene til især humaniora og samfundsvidenskab er for lave, og at universiteternes administrationsomkostninger er alt for høje. Desværre hviler vurderingen af administrationsomkostningerne på usikre opgørelsesmetoder, hvilket universiteterne har beklaget overfor ministeriet. Der er god opbakning fra flere politiske ordførere og interesseorganisationer, hvorfor det løft i taksametrene, rektor har forventet gennem flere år, tegner til at blive realiseret.

Bestyrelsen beklagede, at rapporten var så upræcis i sine analyser og observationer.

Høring af VTUs duplik vedrørende frihedsgrader

Bestyrelsens arbejdsgruppe om frihedsgrader (formanden, Peter Gorm Hansen, Thomas Plenborg og Henrik Thorn) udarbejder sammen med direktionen høringssvar inden fristen 7. august. Kommentarer fra bestyrelsens øvrige medlemmer er velkomne. De bedes indgivet til bestyrelsens sekretær inden 1. august.

6. Bestyrelsens strategiseminar (behandlet bag lukkede døre)

Bestyrelsen bemyndigede formanden og Johan Roos til at udarbejde program for halvdagsseminaret 31. august. Forslag til temaer er velkomne.

Senere på efteråret afholdes et heldags strategiseminar, hvor direktionen forelægger oplæg til revideret strategi. Forslag til dato sendes ud snarest.

7. Meddelelser fra formand og direktion

Formanden meddelte, at han og Johan Roos har haft møder med en række eksterne interessenter, ligesom Johan Roos selv møder CBS' corporate partners og andre virksomhedskontakter.

Formanden orienterede desuden om det første møde den 8. juni i bestyrelsens campusstyregruppe (formanden, Peter Schütze, Thomas Plenborg, Patrick Gram og Henrik Thorn). Arbejdet blev delt op i tre faser:

1. Det korte sigt, primært i forbindelse med studiestart.
Uddannelsesdekanen og universitetsdirektøren driver denne del.
2. Det mellemlange sigt, der primært fokuserer på Porcelænsøen og Fasanpladsen. Formanden og styregruppen varetager denne del. Finn Junge-Jensen indgår som ressourceperson, også i forbindelse med arkitektkonkurrencen vedrørende Fasanpladsen. Arbejdet forventes afsluttet inden jul.
3. Det lange sigt, der omfatter de mere strategiske perspektiver – herunder ændrede læringsformer. Johan Roos er ankermand.

Rektor meddelte,

- at CBS Library igen har udvidet sine åbningstider, så der er åbent alle hverdage frem til kl. 23, og i weekender til kl. 22.
- at CBS og Stern School of Business, New York University blev fremhævet for deres evne til nytænkning i forhold til finansskrisen og de globale udfordringer for business schools i en key-note speak på den årlige AACSB-konference i april.
- at dean Christer Karlsson er udnævnt til Fellow af the European Operations Management Association.

Uddannelsesdekanen meddelte, at de tre CBS-uddannelser, der netop er undergået turnusevaluering – cand.merc., HA- og cand.merc. mat. og cand.merc.aud. – alle er indstillede til akkreditering af ACE Danmark.

Forskningsdekanen orienterede om de seneste ansøgningsrunder til Forskningsrådet for Samfund og Erhverv og det Strategiske Forskningsråd. Resultatet af FSE-uddelingen var skuffende, trods den øgede kvalitetssikringsindsats, hvorimod der er positive signaler fra det Strategiske Forskningsråds igangværende proces.

8. Øvrige meddelelser og eventuelt

Status på administrationsprojektet

Universitetsdirektøren præciserede, at analyse af det studieadministrative område er i gang, selvom det af notatet fremgår, at dette ikke er tilfældet.

Årsrapporter fra Stipendiefonden, Boligfonden, HHE og CBS Press

Bestyrelsen tog årsrapporterne til efterretning.

Formanden takkede på bestyrelsens vegne rektor for hans mangeårige indsats.

8A. Lukket punkt

Direktionen og bestyrelsens sekretær forlod mødet under dette punkt.

9. Kommunikation af bestyrelsens beslutninger (behandlet bag lukkede døre)

Der var intet til dette punkt.

Kommende møder:

Mandag den 31. august 2009 kl. 12-18: Strategiseminar (afholdes på CBS)

Torsdag den 29. oktober 2009 kl. 13-17: Ordinært møde

Torsdag den 3. december 2009 kl. 13-17: Ordinært møde

Mandag den 15. marts 2010 kl. 13-17: Ordinært møde

Fredag den 23. april 2010 kl. 13-17: Ordinært møde

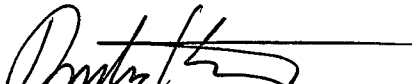
Fredag den 18. juni 2010 kl. 13-17: Ordinært møde


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

Godkendt af:


Anders Knutsen, formand

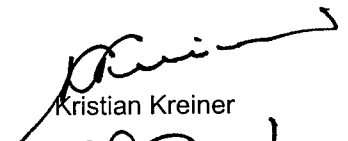

Merete Eldrup, næstformand


Klaus Holse Andersen

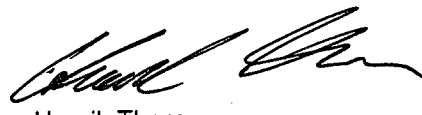

Uffe Arnesen Gade


Patrick Gram


Peter Gorm Hansen

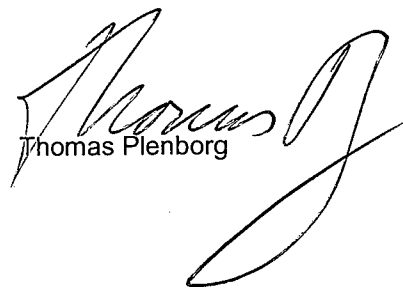

Kristian Kreiner


Peter Schütze


Henrik Thorn

Set af:


Eva Berneke


Thomas Plenborg