

Bestyrelsen

15. januar 2017

Copenhagen Business School
Ledelsessekretariatet
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

REFERAT CBS BESTYRELSESMØDE 14. DECEMBER 2017

Tilstede: Formand Karsten Dybvad, Næstformand Lisbet Thyge Frandsen, Ida Boe, Arvid Hallén, Alfred Josefsen, David Lando, Mette Morsing, Kristian Mols Rasmussen, Michael Rasmussen, Jakob Ravn.

Afbud: Mette Vestergaard.

Direktionen: Rektor Per Holten-Andersen, forskningsdekan Peter Møllgaard, uddannelsesdekan Jan Molin, universitetsdirektør Kirsten Winther Jørgensen.

Sekretariat: Anders Jonas Rønn Pedersen.

1. Godkendelse af dagsorden og referater – beslutning

a. Godkendelse af dagsorden

Bestyrelsen godkendte dagsordenen.

b. Godkendelse af referater

Bestyrelsen godkendte referatet fra bestyrelsesmødet d. 3. november 2017, og underskrev det på mødet.

2. CBS' vedtægter – beslutning

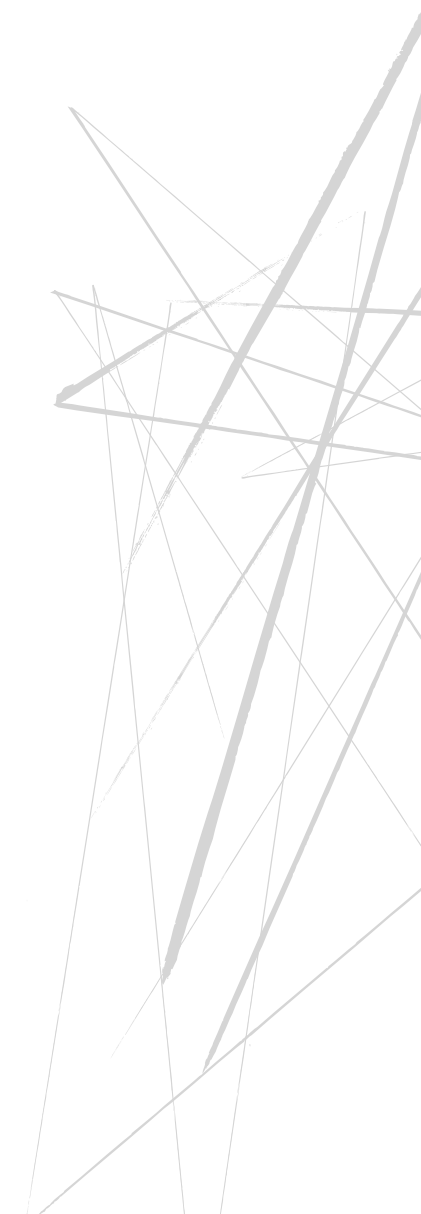
Direktionen fremlagde forslag til ændringer i CBS' vedtægt. De foreslåede ændringer følger dels af den nye universitetslov, der bl.a. sætter nye rammer for udpegningen af eksterne bestyrelsesmedlemmer, og dels af et generelt eftersyn af CBS' vedtægter.

Bestyrelsen havde enkelte spørgsmål af opklarende karakter, og bad derudover, at quorum-bestemmelser blev fastsat i bestyrelsens forretningsorden.

Bestyrelsen godkendte de foreslåede ændringer i CBS' vedtægt.

3. Årsrapport 2017 – drøftelse

Direktionen fremlagde skitse og struktur for årsrapporten, og bad bestyrelsen kommentere strukturen og de påtænkte emner i årsrapporten.



Bestyrelsen fandt, at det ville være informativt hvis årsrapporten inkluderede en længere tidsserie for en række centrale økonomiske nøgletal. Og bad derudover om mulighed for at kommentere skriftligt på rapporten, når der forelå et mere gennemarbejdet udkast.

Bestyrelsen godkendte i øvrigt årsrapportens struktur.

4. CBS' uddannelser - drøftelse

a. Uddannelsesredegørelse 2017

Uddannelsesdekanen præsenterede den årlige uddannelsesredegørelse. I sit oplæg til drøftelse fremdrog uddannelsesdekanen de udfordringer som dekanen så som de mest presserende ift. et velfungerende uddannelsesområde. Dekanen fremhævede følgende udfordringer

- 1) Citizenship og ledelsesret: det opleves som en udfordring, at få VIP til at påtage sig opgaver/indgå i projekter, der ligger udenfor normkataloget
- 2) Ledelsesbeslutninger genåbnes og politiseres
- 3) Monopolisering af faglighed og viden: der ses en tendens til at institutter ser sig selv som ejere af nogle fag og uddannelser
- 4) "De hårde" vs. "de bløde" institutter: der ses en tendens til en opdeling og kamp mellem institutter "hårde" og "bløde" institutter.
- 5) U hensigtsmæssige forestillinger om prestige ift. undervisning og stillingskategorier
- 6) Knappe ressourcer forveksles med "sparetider".

Helt generelt fandt dekanen, at den største udfordring for uddannelsesområdet er, at fokus blandt områdets aktører (studerende, VIP, universitetsledelse, samt politikere og myndigheder) i for høj grad er på "performance" (input/output, og det der kan måles) og i for lidt grad på "substance" (fx læring, værdier, innovation og udviklingskraft).

Bestyrelsen drøftede herefter uddannelsesredegørelsen. Bestyrelsen havde dels konkrete spørgsmål til uddannelsesredegørelsen, og dels generelle kommentarer på baggrund af dekanens oplæg. Bestyrelsens drøftelser kan opsummeres i tre følgende hovedpunkter:

- 1) Hvordan håndteres en performanceorienteret ungdomsgeneration, således at fokus flyttes fra resultater (eksamen) til læring?
- 2) Manglende gejst og innovation i organisationen og ledelsesrummets betydning i den forbindelse.
- 3) Knappe ressourcer, herunder efterspørgslen på VIP'ernes tid, samt narrativet om underfinansiering – bør vi retorisk i højere grad fokusere på hvordan vi skaber kvalitet, gejst og udvikling indenfor den økonomiske ramme vi har?

Bestyrelsen bad direktionen overveje, om der var nogle af de berørte emner som kunne tages op ved en senere lejlighed i bestyrelsen, og tog uddannelsesredegørelsen til efterretning.

b. Graduate Competency Profile Policy

15. januar 2017

Copenhagen Business School
Ledelsessekretariatet
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 2 / 6

Uddannelsesdekanen introducerede Graduate Competency Profile Policy, der er et delprojekt, der udløber af strategiinitiativet vedr. uddannelsesporteføljen. Ambitionen, som er fastsat i CBS' strategi, er at beskrive et sæt fælles kernekompetencer for CBS' kandidater for at skabe større transparens og klarhed for studerende og aftagere. Tanken er at alle studienævne skal tilpasse sig papiret, men de skal selv "oversætte" indholdet til deres eget studies profil.

Bestyrelsen drøftede herefter papiret. Drøftelsen afspejlede, at der var divergerende holdninger til, hvorvidt papiret var lykkedes med at udfolde ambitionen. Der blev blandt andet fremført en bekymring for at papiret ville lede til en indsnævring af CBS' brede profil, idet at dokumentet kunne afstedkomme en ufrugtbar splittelse mellem erhvervsøkonomiske discipliner og øvrige samfundsfaglige discipliner, og en indsnævring af uddannelsernes handlerum og mulighed for udvikling af uddannelserne. Modsat blev det fremført som en styrke ved papiret, at det kunne styrke de erhvervsøkonomiske discipliner i uddannelserne.

Bestyrelsen spurgte ligeledes til status på papiret og de interne reaktioner på papiret. Det blev ligeledes fremført, at ambitionen med papiret var vigtig, og at ambitionen kunne styrkes ved bl.a. at:

- papiret afspejlede den aktuelle debat om kompetencer og dannelse (Ausbildung versus Bildung)
- få input fra uddannelsernes aftagere
- det tydeliggøres hvorledes studienævnene skal og kan arbejde med implementeringen af ambitionerne i papiret, i og med, at papiret i sin nuværende formulering overlader et stort fortolkningsrum for de enkelte studienævne.

Rektor afsluttede drøftelsen ved at resumere Akademisk Råds debat som en tilslutning til, at CBS skal være bedre til at beskrive en basal og fælles CBS-profil ved CBS' uddannelser, men at Akademisk Råd, nu hvor vi nærmede os implementeringsfasen, havde udtrykt nogle af de samme reservationer som var kommet til udtryk fra medlemmer i bestyrelsen. Det var dog direktionens intention at gå videre med processen. Bestyrelsen vil blive opdateret om projektet.

5. CBS' økonomi – beslutning

Direktionen fremlagde budgetopfølgning efter 3. kvartal, samt budget 2018 med opdateret budgetoverslag 2019-2021.

Universitetsdirektøren indledte med at fortælle, at det siden udarbejdelsen af budgetopfølgningen var blevet klart, at CBS ville opnå højere andel af puljen til færdiggørelsesbonus end forventet, hvorfor årets resultat måtte ventes at blive en del højere end den fremlagte prognose på 15 mio. kr.

Universitetsdirektøren fortalte ligeledes, at der for nyligt var indgået politisk forlig om en ny model for fordeling af uddannelsesbevillingerne. Overordnet set rykker den nye model ikke det store ved CBS' bevillinger, men indfører derimod en større kompleksitet i modellen i form af flere variable og ændrede incitamenter.

15. januar 2017

Copenhagen Business School
Ledelsessekretariatet
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 3 / 6

For så vidt angår budget 2018, så budgetteres der med et moderat overskud på 15 mio. kr., men da finansloven endnu ikke er vedtaget kan der ske mindre ændringer i indtægtsforudsætningerne. I de efterfølgende år ses effekten af planen om at investere egenkapital til forbedret uddannelseskvalitet (primært øget rekruttering af VIP), idet der budgetteres med stigende underskud i 2019-2022, hvorefter der søges mod en balancesituation og mindre nyrekruttering i årene 2023-2024 (der er dog væsentlige usikkerheder forbundet med en så lang budgetteringshorisont). Bestyrelsen spurgte til, hvad der var de væsentligste usikkerheder i CBS' rammebetingelser de kommende år.

Direktionen svarede, at den nye bevillingsmodel med flere variable kan medføre større udsving i indtægtsprognoserne, de studerendes adfærd, og derudover er det det politiske landskab/politiske beslutninger om reformer mm. som både historisk og forventeligt repræsenterer den største usikkerhed for CBS' økonomiske rammebetingelser.

Bestyrelsen godkendte budgetopfølgningen, samt budget 2018 og flerårsbudgettet som rammen for den økonomiske strategi de kommende år.

6. Strategisk rammekontrakt – drøftelse/beslutning

Formanden indledte punktet med at henlede opmærksomheden på, at de nye rammekontrakter repræsenterer en ambition i ministeriet om at gå mod mere rammestyrt og mindre detaljestyrt. Forløbet om rammekontrakterne kan dog også ses som om et udtryk for at ministeriet stadig leder efter den rette måde at indfri denne ambition på.

Bestyrelsen havde en række kommentarer som Direktionen vil søge at indarbejde i kontrakten i det omfang det er muligt i forhold til opdraget fra ministeriet. Bestyrelsen havde bl.a. følgende kommentarer:

- Vedr. blended learning: kontrakten må gerne afspejle, at der også skal sættes fokus på udvikling af underviserens kompetencer
- Den indledende beskrivelse af forskningen på CBS (s. 4) kan med fordel undgå at klassificere de forskellige forskningsdiscipliner på CBS (ex "klassiske discipliner)
- AJG publikationslisten er oplagt for CBS, men favner bl.a. ikke den del af CBS, der primært publicerer i monografier
- Den indledende tekst om omkostningseffektivitet kan med fordel suppleres med en tilføjelse om, at CBS selvfølgelig har løbende fokus på en effektiv forvaltning af offentlige midler
- CBS' rammebetingelser kan bringes op i forbindelse med det mål, der også omfatter studieintensitet, men derudover skal der ikke gøres mere ud af rammebetingelser i kontrakten.

Bestyrelsen konkluderede, at det foreliggende udkast til rammekontrakt udgjorde et godt grundlag for de videre forhandlinger med styrelsen.

7. Opfølgning på strategi, Business in Society initiativer – orientering

Forskningsdekanen indledte med at konstatere, at i forhold til den tidligere diskussion om manglende gejst og udviklingskraft i organisationen, så så

15. januar 2017

Copenhagen Business School
Ledelsessekretariatet
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 4 / 6

han et mere positivt billede inden for forskningsområdet. Den nyligt afsluttede proces vedr. etablering af nye BiS-platforme havde således vist en stor virkelyst og lyst til at etablere forskningsinitiativer på tværs af institutter på CBS.

Forskningsdekanen præsenterede den proces, der lå til grund for udvælgelsen af de tre nye BiS-platforme som bestyrelsen blev præsenteret for ved seminaret d. 2.-3. november 2017, med særligt fokus på de forslag, der ikke opnåede status som nye BiS-platforme. En del af de forslag som ikke opnåede status som BiS-platforme, vil modtage "seed money" som en opfordring til at arbejde videre med forslaget og evt. udvikle det til et projekt, der senere kan opnå status som BiS-plattform eller modtage relevant ekstern finansiering.

Bestyrelsen takkede for orienteringen, og roste allokeringen af "seed money" som et understøttende instrument.

8. Meddelelser fra formand og direktion, samt eventuelt

Mundtlige orienteringer fra rektor og direktion:

Formanden orienterede fra bestyrelsesformændenes møde med uddannelses- og forskningsministeren. Mødet var en del af de nyligt indførte halvårslige møder mellem minister og formænd og havde været en anledning til at drøfte aktuelle emner.

Rektor orienterede blandt andet bestyrelsen om de aktuelle sager, hvor CBS-forskere fra lande uden for EU er blevet meldt til politiet, og risikoen for karensperioder ift. at søge permanent opholdstilladelse (og statsborgerskab), for at have overtrådt vilkårene for deres opholdstilladelse i Danmark via bibeskæftigelsen inden for deres stillingsstruktur. Bestyrelsen har tidligere modtaget skriftlig orientering om sagerne, der også har været beskrevet i pressen.

Skriftlige orienteringer:

Bestyrelsen tog de skriftlige orienteringer til efterretning.

9. Bestyrelsens egen tid

Daglig ledelse forlod mødet.

Der tages ikke referat af bestyrelsens drøftelser under dette punkt, dog refereres bestyrelsens beslutninger.

Bestyrelsen besluttede proces for bestyrelsens selvevaluering 2018.

Kommende møder:

Mandag d. 5. marts 2018 kl 13-17

Fredag d. 1. juni 2018 kl 13-17

Tirsdag d. 11. september 2018 kl 13-17

Torsdag d. 8. november kl 12 til fredag d. 9. november kl 12 (seminar)

Mandag d. 17. december 2018 kl 13-17

15. januar 2017

Copenhagen Business School
Ledelsessekretariatet
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 5 / 6

Godkendt af:

Karsten Dybvad, formand

Lisbet Thyge Frandsen, næstformand

Ida Boe

Arvid Hallén

Alfred Josefsen

David Lando

Mette Morsing

Kristian Mols Rasmussen

Michael Rasmussen

Jakob Ravn

Set af:

Mette Vestergaard



15. januar 2017

Copenhagen Business School
Ledelsessekretariatet
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 6 / 6

