

Bestyrelsen

13. august 2016

Copenhagen Business School
Ledelsessekretariatet
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

REFERAT CBS BESTYRELSESMØDE 27. JUNI 2016

Tilstede: Formand Karsten Dybvad, Næstformand Lisbet Thyge Frandsen, Andreas Kristian Gjede, 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, konstitueret universitetsdirektør Kirsten Winther Jørgensen.

Sekretariat: Anders Jonas Rønn Pedersen og Martin Kramer-Jørgensen.

1. Godkendelse af dagsorden og referater – beslutning

Formanden indledte mødet med at annoncere, at bestyrelsen efter skriftlig behandling af indstilling fra rektor har valgt at ansætte Kirsten Winther Jørgensen som ny universitetsdirektør.

a. Godkendelse af dagsorden

Bestyrelsen godkendte dagsordenen.

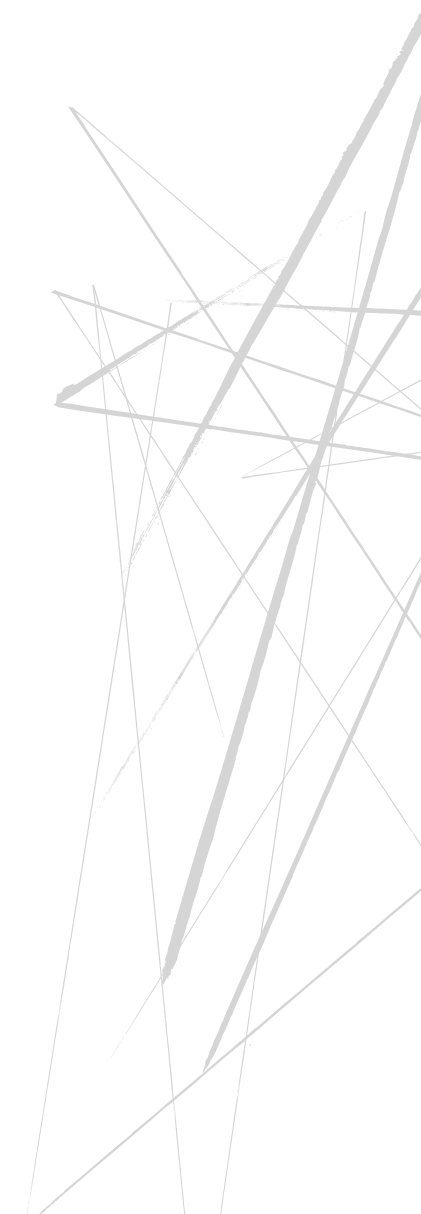
b. Godkendelse af referater

Bestyrelsen godkendte referatet fra bestyrelsesmødet d. 27. april 2016, og underskrev det på mødet.

2. Forskningsredegørelse – drøftelse

Forskningsdekanen præsenterede årets forskningsredegørelse, og fremhævede følgende punkter fra redegørelsen vedrørende den fremtidige retning for CBS' forskning:

- Rammen for CBS' forskningsvirksomhed er CBS' strategi, Business in Society med den opdaterede vision om også at udfordre forretningslivet og samfundet
- Mere fokus på interaktion mellem forskningen og samfundet gennem "CBS Partnerships". Forskningen skal (også) give relevant



viden til samfundet og samfundet skal give relevant viden til forskningen. Samtidig skal fokus på CBS Partnerships øge andelen af midler fra private kilder (fonde, virksomheder).

- Integrativ tænkning er et nøglebegreb. Integrativ tænkning kræver interdisciplinaritet, der igen bygger på stærke (disciplinære) forskningsmiljøer.
- Øget fokus på teamwork som en forudsætning for interdisciplinaritet og som en forudsætning for at udlæse synergier mellem disciplinerne
- For at fastholde og udvikle stærke fagmiljøer skal følgende parametre tages i betragtning:
 - Balancen mellem rekruttering og fastholdelse
 - Udvikling af talenter, akademisk pipeline
 - REEAD modellen (Research, Education, External funding, Academic citizenship & leadership, Dissemination)
 - Institutstrategier
 - Udviklingsaktiviteter; mentoring-ordninger og udviklingsprogrammer for hhv. adjunkter, lektorer og professorer

13. august 2016

Copenhagen Business School
Ledelsessekretariatet
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 2 / 7

Bestyrelsen drøftede herefter rapporten. Bestyrelsen udtrykte ros til rapporten, herunder at den artikulerede ideer om den fremtidige retning for forskningen på CBS. Bestyrelsen støttede særligt op om det øgede fokus på talentudvikling og den akademiske pipeline, samt øget fokus på at kunne illustrere impact af CBS' forskning.

Bestyrelsen fandt at rapporten kunne styrkes på en række områder. Herunder en bedre beskrivelse af stærk faglighed (excellence) som den afgørende basis for forskningsaktiviteter. Også en bedre beskrivelse af hvorledes forskningsintegriteten opretholdes efterhånden som forskningsfinansieringskilderne ændres kunne styrke rapporten. Og endelig fandt bestyrelsen at rapporten kunne være skarpere på at beskrive svagheder og udfordringer.

Således adspurgt af bestyrelsen fortalte forskningsdekanen, at han anså følgende 4 områder som de største udfordringer:

- 1) PhD-området (relativt få PhDere som konsekvens af manglende finansiering og en dyr PhD-uddannelse internationalt set)
- 2) Rekruttering og fastholdelse i lyset af en stram økonomi og opbremsning i vækst
- 3) Fagmiljøer, der ikke er stærke nok
- 4) Pipeline og køndiversitet

Afslutningsvis konkludere bestyrelsen, at særligt PhD-området og den akademiske pipeline var to emner bestyrelsen gerne ville vende tilbage til ved kommende møder.

3. CBS økonomi – beslutning

Universitetsdirektøren præsenterede budgetopfølgningen med fokus på de overordnede udviklinger.

På indkomstsiden var det positivt, at CBS fortsat oplever en stigning i eksternt finansiering af forskning, men for de statslige forskningsbevillinger og øvrige indtægter forventes et mindre fald fremover, hvilket netto giver lidt færre indtægter.

STÅ-prognosen fra M3-budgetopfølgningen fastholdes, men STÅ-produktion og fremdrift er et særligt opmærksomhedspunkt fremadrettet. Vi ser i disse år markante ændringer i studieadfærd – de studerende gør sig hurtigere færdige, hvilket medfører en hurtigere produktion af STÅ. Adfærdsendringen kan ikke kun forklares med fremdriftsreformen, da den har været i kraft i kort tid, andre samfundstendenser må også spille ind.

Som et paradoks stiger den gennemsnitlige studie gennemførelsestid på trods af en generelt hurtigere produktion af STÅ. CBS forventer derfor ikke at opnå fremdriftsbonus i år, og formentlig heller ikke næste år. Dette skyldes, at mange studerende, der har været længe undervejs færdiggør deres studier i disse år (effekt af fremdriftsreform) og dermed tæller ind med en høj studie gennemførelsestid, der ”trækker” gennemsnittet op. Denne effekt forventes, at aftage de kommende år, hvorefter den gennemsnitlige studie gennemførelsestid må forventes at falde, og CBS vil opnå fremdriftsbonus, på det tidspunkt hvor fremdriftsbonuspuljen for CBS er maximal.

Ved fremlæggelsen af flerårsbudgettet på bestyrelsens oktoberseminar vil ledelsen fremlægge analyser/scenarier af STÅ-udviklingen og studenteradfærd.

På omkostningssiden var der især to forhold, der påkaldte sig opmærksomhed: udviklingen i TAP-løn og ikke-budgetterede investeringer som følge af bestyrelsens plan for økonomisk balance i 2019 (investeringspulje udenfor budget).

TAP-lønnen forventes at stige med 8 mio. kr. siden M3 budgetopfølgningen (og 10 mio. kr. siden primobudgettet). Forbruget er primært sket på områder, der skal understøtte undervisning og studiemiljø.

Derudover forventes det, at der udmøntes i alt 7 mio. kr. fra investeringspuljen i 2016. Det er i forbindelse med planen for økonomisk balance 2016 aftalt med bestyrelsen at op til 15 mio. kr. (udenfor budget/træk på egenkapitalen) frem til 2019 kan avendes til investeringer, der skal resultere i øgede indtægter. De 7 mio. kr. der investeres i år bliver alle brugt på TAP, der skal understøtte forbedret studiefremdrift, øgede indtægter på efter- og videreuddannelsesområdet, karrierevejledning og den nye satsning på etablering af CBS Erhverv.

Investeringerne inkorporeres i budgetopfølgningerne, således at ledelsen og bestyrelsen kan følge investeringerne. Daglig ledelse er samtidig meget opmærksom på udviklingen i TAP-løn.

Bestyrelsen godkendte budgetopfølgningen.

13. august 2016

Copenhagen Business School
Ledelsessekretariatet
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 3 / 7

4. Opfølgning på strategiseminar 6. juni 2016 – drøftelse

Rektor indledte med sine egne observationer fra strategiseminarer med eksterne gæster, der blev afholdt d. 6. juni. Først og fremmest fandt rektor, at paneldebatterne fyldte for meget, og at der var for lidt involvering/aktivering af deltagerne. I forhold til indholdet i debatterne var det i debatten om uddannelsesporteføljen at de mest kontante udmeldinger kom. Rektor var langt henad vejen enig i Lars Goldsmiths pointe om at alle CBS uddannelser bør have en erhvervsøkonomisk kerneprofil. Derimod var han ikke enig med Christian Nissens pointe om, at der er for mange uddannelsesspor i uddannelsesporteføljen.

Bestyrelsen kommenterede til dette, at ideen om at invitere omverdenen til at kommentere på CBS' strategi var god, men at formålet og udbyttet af seminaret forekom uklart. Hvis ideen skal gentages skal der være et strammere fokus på mere enkle spørgsmål.

Herefter drøftede bestyrelsen den videre strategiproces. Rektor pointerede, at selvom der umiddelbart var lagt op til en godkendelse af strategien på mødet d. 31. august ville dette møde ikke være sidste gang bestyrelsen beskæftiger sig med strategien. Planen er, at bestyrelsen ved efterfølgende møder dykker ned i de tre indsatsområder bl.a. med henblik på udmøntning i konkrete handlingsplaner.

Bestyrelsen fandt at der umiddelbart var lagt op til en lidt for hurtig proces med for lille inddragelse af bestyrelsen og ønskede ikke at lægge sig fast på en godkendelse af strategien allerede 31. august. Dette skyldes blandt andet at der er mange nye medlemmer i bestyrelsen, der ikke har været involveret i strategiprocesen fra start, og derfor har brug for grundigere drøftelser for at få strategien ind under huden. Ligeledes var der flere bestyrelsesmedlemmer, der havde konkrete bemærkninger og ønsker til det foreliggende strategimateriale.

Bestyrelsen udtrykte samtidig forståelse for at daglig ledelse ved mødet d. 31. august havde behov for en klar retning for det videre arbejde med strategien, således at strategiprocesen ikke trak unødigt ud og en ny strategi kunne være klar til 2017.

Bestyrelsen konkluderede, at der til mødet d. 31. august ville være behov for – udover et opdateret og kondenseret strategidokument – et overblik over processen og beslutningerne siden starten af processen, samt den fremadrettede proces. Formandsskabet vil sammen med daglig ledelse påtage sig at tilrettelægge den videre proces i bestyrelsen.

5. Meddelelser fra formand og direktion, samt eventuelt

Mundtlige orienteringer:

Rekrutteringer:

- Rektor orienterede om at der var truffet beslutning om ansættelse af direktør for CBS Erhverv. Vedkommende starter 1. august. Bestyrelsen er tidligere orienteret skriftligt om dette.

13. august 2016

Copenhagen Business School
Ledelsessekretariatet
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 4 / 7

- Forskningsdekanen orienterede om, at de to vakante institutlederstillinger (Økonomisk Institut samt Institut for Regnskab og Revision) netop var besat.

National akkreditering:

- Uddannelsesdekanen orienterede om, at CBS endnu ikke havde fået meddelelse om akkrediteringsrådets afgørelse fra deres møde d. 22. juni (red: CBS modtog kort efter bestyrelsesmødet akkrediteringsrådets afgørelse som var en positiv institutionsakkreditering).

Det politiske landskab, rektor kunne fortælle følgende:

- at rektorkollegiet i øjeblikket har stærk fokus på at tilvejebringe analyser, der kan påvise værdien af forskning og forskningsbaseret uddannelse. Herunder har Professor Anders Sørensen fra CBS stået i spidsen for en analyse bestilt af rektorkollegiet. Denne kan præsenteres for bestyrelsen ved en passende lejlighed.
- at der er politisk opbakning til et etablere en erhvervskandidatordning. Forligskredsen vil i den kommende folketingsamling drøfte, hvorledes den skal udmøntes.
- at rektor havde haft foretræde for folketingets forsknings- og uddannelsesudvalg med fokus på CBS' finansieringssituation.
- at der på nuværende tidspunkt ikke var meget kendt om indholdet af taxameterreform og det igangsatte styringseftersyn
- at rektor havde deltaget i en række debatter på Folkemødet bl.a. om SU, specialeproces i lyset af fremdriftsreform, kønsdiversitet i forskningen og forskningens værdi for samfundet.

Skriftlige orienteringer:

Bestyrelsen tog de skriftlige orienteringer til efterretning.

6. Bestyrelsens egen tid

Daglig ledelse forlod mødet.

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

Bestyrelsen besluttede at afvente det igangsatte styringseftersyn før der træffes beslutning om udpegning og evt. udvidelse af bestyrelsen indstillingsorgan.

7. Campus: besøg på Student Innovation House

Bestyrelsen afsluttede mødet og gik til den gamle politistation på Howitzvej, hvor styregruppen for fundraising og udvikling af et Student Innovation House på politistationen viste rundt og præsenterede visionerne for huset.

Kommende møder:

Onsdag d. 31. august 2016 kl 13-17

Onsdag d. 12. oktober kl 12 til torsdag d. 13. oktober kl 13, bestyrelsesseminar 2016

13. august 2016

Copenhagen Business School
Ledelsessekretariatet
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 5 / 7

Torsdag d. 15. december 2016 kl 13-17
Mandag d. 6. marts 2017 kl 13-17
Torsdag d. 8. juni 2017 kl 13-17
Tirsdag d. 12. september 2017 kl 13-17
Torsdag d. 14. juni 2017 kl 13-17
(Bestyrelsesseminar 2017 endnu ikke fastlagt)



13. august 2016

Copenhagen Business School
Ledelsessekretariatet
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 6 / 7



Godkendt af:

Karsten Dybvad, formand

Lisbet Thyge Frandsen

Andreas Gjede

Arvid Hallén

Alfred Josefsen

David Lando

Mette Morsing

Kristian Mols Rasmussen

Michael Rasmussen

Jakob Ravn

Set af:

Mette Vestergaard



13. august 2016

Copenhagen Business School
Ledelsessekretariatet
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 7 / 7

