



## Referat CBS bestyrelsesmøde d. 17. juni 2011

19.juli 2011

Til stede: landechef Peter Schütze, direktør Peter Gorm Hansen, vice president Klaus Hølse Andersen, direktør Eva Berneke, professor Jens Frøslev Christensen, vice president Lisbet Thyge Frandsen sekretariatschef Patrick Gram, professor Kristian Kreiner, studerende Christian Refshauge og studerende Mads Svaneklink.

AJP

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

Konstitueret rektor, forskningsdekan Alan Irwin, undervisningsdekan Jan Molin, universitetsdirektør Hakon Iversen og fuldmægtig Anders Jonas Rønn Pedersen (sekretær). Plan og projektchef, Lisbeth Røgind, deltog i pkt. 5.

### 1. Godkendelse af dagsorden

Formanden fortalte, at han forventede at en del af drøftelserne under pkt. 5 om campus ville blive holdt for lukkede døre.

Dagsordenen blev godkendt.

### 2. Økonomi – orientering/drøftelse

#### a. Budgetopfølgning Q1

Direktionen havde revurderet sin forventning til årets resultat fra 21 mio. kr. til 58 mio. kr. Dette skyldes dels at forventningerne til årets indtægter er opjusteret, dels at forventningerne til lønomkostninger er nedjusteret, samt ikke mindst at driftsomkostningerne er væsentligt nedjusteret.

Direktionen indstillede, at årets overskud videreføres til 2013 og reserveres til at understøtte forventede lavere bevillinger i 2013 og frem og primært anvendes til at understøtte øget VIP-rekruttering. Direktionen indstillede også, at ikke allokerede strategimidler i 2012 og 2013 anvendes til øget VIP-rekruttering.

Bestyrelsen spurgte til om de nedjusterede driftsomkostninger var udtryk for en art stilstand i forskningsaktiviteter som følge af usikkerheden omkring strategien. Direktionen bekræftede at dette var en del af forklaringen, men pegede også på at den administrative omstrukturering, herunder indførelsen af en central indkøbsfunktion havde en effekt på de nedjusterede driftsomkostninger.

Med dette tog bestyrelsen budgetopfølgningen og den reviderede 3-års budgetoversigt til efterretning og godkendte direktionens indstilling. Bestyrelsen fandt det nødvendigt at have en solid egenkapital med tanke på risikoen for en mærkbar indtægtsnedgang i 2013, samt til at understøtte øget VIP-rekruttering i lyset af presset for at øge optaget.

#### b. Afrapportering Deloitte vedr. økonomistyring

Direktionen orienterede om foreløbige resultater af den igangværende analyse af økonomistyringen på CBS. Analysen gennemføres med bistand fra Deloitte, der forventes at aflevere endelig rapport ultimo juni.

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning, og noterede sig at udfordringer i forbindelse med økonomistyringen tilsyneladende i høj grad var et kompetence-spørgsmål. Bestyrelsen bad om, at den endelige afrapportering fra Deloitte distribueres til bestyrelsen sammen med direktionens planer for, hvorledes der skal følges op på rapportens anbefalinger.

#### c. Opgørelse af universiteternes omkostninger til generel ledelse og administration

Direktionen orienterede om, hvorledes udmøntningen af de besparelser som regeringens genopretningsplan indeholder vil påvirke CBS.

Besparelserne skal falde indenfor "generel ledelse og administration" som opgjort i PricewaterhouseCoopers rapport om universiteternes administrative udgifter. For CBS betyder dette, at CBS i hhv. 2012 og 2013 (og fremefter) skal levere en besparelse på 7,8 mio. kr. og 15,5 mio. kr. i forhold til udgangsåret 2009.

Det var bestyrelsens umiddelbare vurdering, at de allerede gennemførte besparelser blandt det administrative personale og på indkøbsområdet betyder, at vi er godt på vej til at nå målet. Men bestyrelsen tog det forbehold, at den endelige vurdering måtte bero på en nærmere analyse af, hvorledes gennemførte besparelser kunne henføres til PwC-rapportens kategoriseringer af generel ledelse og administration.

CBS skal levere en handlingsplan for gennemførelsen af de pålagte besparelser inden 1. september. I forbindelse med udarbejdelsen af denne handlingsplan vil bestyrelsen tage stilling til om der skal gennemføres yderligere besparelser på CBS' administration. Handlingsplanen koordineres med formandskabet og sendes herefter i høring i bestyrelsen inden indsendelse til UBST.

Bestyrelsen fandt i øvrigt, at det metodiske grundlag for PwC's rapport kunne forbedres, og så derfor frem til at direktionen ville præsentere forslag til administrative benchmarks for danske universiteter – i samarbejde med CBS forskere – på bestyrelsens seminar d. 2. september.

### **3. Strategi – orientering/beslutning**

#### a. Genfortolkning af strategien

Direktionen fremlagde det foreløbige arbejde vedr. genfortolkning af strategien "Business in Society" med henblik på at få vejledende kommentarer fra bestyrelsens forud for strategiseminar d. 2. september.

Direktionen forklarede, at man havde fokuseret på dels at simplificere strategien, og dels at tage et par skridt bagud for at møde den kritik af implementeringsplanerne for strategien, der var fremkommet fra organisationen. Derfor var strategien nu inddelt i tre dele; en målbeskrivelse/mission statement, der forklarer målet med "Business in Society" (statement), en oplistning af initiativer med forandringspotentiale (transformational initiatives), der også inkluderer tidligere strategiske initiativer, samt en oplistning af de basale ledelsesmæssige tiltag, der skal styrke organisationens evne til at imødekomme de strategiske initiativer (management essentials).

Bestyrelsen ønskede blandt andet, at:

- strategiens "statement" blev mere ambitiøs, og i højere grad udtrykte CBS' unikke karakter og gav en klarere fornemmelse af retning. I samme ombæring måtte den næste BiS-platform gerne være et udtryk for CBS' unikke karakter.
- sammenhængen mellem transformational initiatives og management essentials blev tydeligere, og at det blev gjort mere klart at førstnævnte medførte investeringer og sidstnævnte handlede om optimeringer.
- campusudvikling fandt et udtryk i strategien.
- der på længere sigt blev tilknyttet milepæle, deliverables og budget på initiativerne.

Bestyrelsen bad direktionen arbejde videre med genfortolkningen af strategien hen mod strategiseminar, og holde særligt fokus på strategiens statement.

#### b. Memo of understanding med Sauder School of Business, UBC

Direktionen forelagde bestyrelsen udkast til samarbejdsaftale med Sauder School of Business ved University of British Columbia.

Bestyrelsen godkendte samarbejdsaftalen, som vil herefter vil blive underskrevet ultimo juni, og siden skal udmøntes i mere konkrete delaftaler.

#### **4. De moderne sprog - drøftelse**

Direktionen fremlagde status på hhv. de regionale (samarbejde med KU) og nationale (Bodil Due udvalg) drøftelser vedr. fremtiden for de moderne europæiske sprog (spansk, fransk og tysk).

Direktionen kunne fortælle at drøftelserne med KU var sat på hold som følge af, at dekanen for det humanistiske fakultet på KU havde annonceret hendes afgang. Samtidig havde direktionen ikke tiltro til, at Bodil Due udvalget ville fremkomme med brugbare anbefalinger for så vidt angår fremtiden for universitetsuddannelse i fremmedsprog.

Direktionen ønskede derfor at fokusere på en løsning indenfor CBS' egne rammer. Direktionen ville derfor nedsætte en intern arbejdsgruppe, hvis formål var at komme med anbefalinger til bestyrelsens seminar d. 2. september.

Bestyrelsen gav herefter input til arbejdsgruppens kommissorium, og så i øvrigt frem til at diskutere arbejdsgruppens anbefalinger på sit seminar.

#### **5. Campus – drøftelse**

Dele af punktet blev behandlet for lukkede døre.

Direktionen fremlagde behovsanalyser, der viser at CBS får behov for at udbygge campus. Samtidig præsenterede direktionen forskellige strukturelle muligheder for udbygning af Solbjerg Campus området, samt mulige finansieringsmodeller for forskellige udbygningsscenarier.

Bestyrelsen fandt at udbygning af campus bør finde sted på Solbjerg Campus i form af et alsidigt byggeri med primært fokus på de studerende og diskuterede strategier for udbygning og finansiering. Den store udfordring bliver den forøgede huslejebetaling. Bestyrelsen vender tilbage til emnet på sit strategiseminar i september.

#### **6. Universitetsloven – orientering**

Punktet blev udskudt.

#### **7. Eksternt bestyrelsesmedlem – beslutning**

Punktet blev behandlet for lukkede døre.

Bestyrelsen glædede sig over de mange gode og relevante forslag til nyt eksternt medlem, der var kommet ind via muligheden for at nominere kandidater.

Bestyrelsen besluttede at tilbyde Karsten Dybvad, administrerende direktør i DI og tidligere departementschef i statsministeriet, at indtræde i bestyrelsen pr. 1. juli 2011. Forinden mødet havde bestyrelsesformanden haft en drøftelse med FUU om mulige kandidater.

#### **8. Rekruttering af ny rektor - orientering**

Formanden orienterede bestyrelsen om valg af rekrutteringsbureau og den proces for rekrutteringen, der var fastlagt i samarbejde med rekrutteringsbureauet, Heidrick & Struggles. Hvis alt går vel vil bestyrelsen kunne træffe beslutning om at tilbyde en kandidat stillingen i efteråret.

#### **9. Meddelelser fra formand og direktion, samt evt.**

Bestyrelsen tog det udsendte skriftlige materiale, der kort blev suppleret af mundtlige meddelelser til efterretning.

## **10. 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:

Fredag d. 2. september, kl 09.00-18: Strategiseminar, afholdes på Schæffergården

Fredag d. 7. oktober kl. 13-17: Ordinært møde

Torsdag d. 15. december kl. 13-17 (21): Ordinært møde (med efterfølgende middag)