

Bestyrelsen

12. april 2021

Copenhagen Business School
SLK
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Linda Selsager
Chefkonsulent
Mob.: 41852160
lsp.slk@cbs.dk
www.cbs.dk

REFERAT AF CBS BESTYRELSESMØDE 12. APRIL 2021

Til stede: Formand Torben Möger Pedersen, næstformand Michael Rasmussen, Gunnar Bovim, Sarah Langkjær Diemar, Alfred Josefsen, Lilian Mogensen, Sara Louise Muhr, Tobias Munch, Jesper Rangvid, Mia Cudrio Thomsen og Mette Vestergaard.

Direktionen: Rektor Nikolaj Malchow-Møller, prorektor Inger Askehave uddannelsesdekan Gregor Halff, forskningsdekan Søren Hvidkjær og universitetsdirektør Kirsten Winther Jørgensen.

Sekretariat: Linda Selsager og Charlotte Autzen.

Gæster: IT-support Mahshaf Mir (hele mødet). Lars Hillebrand og Lyng Skovgaard (pkt. 3). Signe Vikkelsø, Charlotte Gisselmann Jessen, Ina Rosen, Sanni Brandt og Mette Dybkjær Hansen (pkt. 5). Alex Klinge (pkt. 7). Kristian Miltersen, Bent Meier Sørensen, Thomas Rønde og Sinem Gürbüz (pkt. 8).

1. Godkendelse af dagsorden

Formanden indledte mødet med at byde velkommen til prorektor Inger Askehave, der tiltrådte sin stilling den 1. februar 2021, og således deltog i sit første bestyrelsesmøde. Formanden bød også velkommen til Sarah Diemer, der deltog i sit første møde som medlem af bestyrelsen.

Formanden fortalte, at næstformanden, rektor og han selv havde haft møde med formandskaberne for hhv. HSU og Akademisk Råd den 24. marts 2021. Det havde været et meget positivt møde, hvor de bl.a. havde drøftet de kritikpunkter, som de to organer har haft i forhold til strategiprocesen. Ligeledes var vigtigheden af gode processer og godt samarbejde fremover blevet drøftet. Formandskaberne havde aftalt at mødes to gange årligt for at fortsætte denne dialog. Desværre afspejlede dette møde sig ikke i Akademisk Råds rapport til bestyrelsen, som skulle drøftes under pkt. 8.

Dagsordenen for mødet blev godkendt.

Side 1 / 10

2. Orientering om Covid-19-situationen på CBS

Formanden fortalte indledningsvist, at han inden dagens møde havde besøgt CBS' testcenter, der var åbnet samme dag.

Rektor orienterede herefter om, at:

- Den seneste genåbning kun tillader, at ganske få studerende får adgang til campus.
- Det fortsat kun er medarbejdere i kritiske funktioner, der må møde ind på campus.
- Online-undervisningen fortsætter, men at direktionen håber på fysisk undervisning i efteråret.
- CBS har åbnet testcenter for studerende og medarbejdere på CBS, og at adgang til campus er betinget af en negativ coronatest.

Bestyrelsen og direktionen drøftede herefter de studerendes og medarbejdernes trivsel. I forhold til de studerende fortalte uddannelsesdekanen, at han afventer resultatet af CBS' evaluering af oplevelsen af undervisningen, som bestyrelsen vil blive forelagt. I forhold til medarbejdernes adgang til campus fortalte prorektor, at CBS ikke er mere restriktive end de øvrige universiteter, og at CBS følger retningslinjerne fra ministeriet.

Adspurgt fortalte forskningsdekanen, at nedlukningen har påvirket produktionen på forskningssiden forskelligt. Nogle forskere har således produceret mere, mens andre har produceret mindre, end normalt.

Formanden konkluderede, at:

- Der fortsat var fuld opbakning til håndteringen af Covid-19-situationen på CBS.
- Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

3. Revision og godkendelse af årsrapport 2020

Formanden bød velkommen til CBS' statsautoriserede revisorer Lars Hillebrand og Lyng Skovgaard fra Deloitte, der deltog i punktet.

Formanden orienterede indledningsvist om, at årsrapporten som noget nyt indeholdt ESG-nøgletal og samtidig var forkortet ift. tidligere år.

Lars Hillebrand og Lyng Skovgaard gennemgik årets revision og revisionsprotokollatet og konstaterede indledningsvis, at revisionsforløbet havde været godt og effektivt og var præget af et godt samarbejde med CBS. Revisorerne pointerede, at det havde været et udfordrende år, men at CBS har et godt fundament at stå på.

Revisorernes overordnede konklusioner på den udførte revision var, at:

- Årsrapporten kunne påføres en revisionspåtegning uden forbehold og bemærkninger.

12. april 2021

Copenhagen Business School
SLK
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Linda Selsager
Chefkonsulent
Mob.: 41852160
lsp.slk@cbs.dk
www.cbs.dk

Side 2 / 10

- Årets resultat var 57,7 mio.kr. højere end forventet i det oprindelige budget. Sammenholdt med 2019 var de væsentligste forskydninger faldende driftsomkostninger, som var relateret til Covid-19 og hjemsendelsen som følge heraf.
- Generelle it-kontroller var passende, men at fortsat overvågning af systemadgange og brugerrettigheder var anbefalet.
- CBS udviste en forsvarlig administration af offentlige midler.
- Forretningsgange og kontroller var fornuftige.
- CBS har gennemført de indledende undersøgelser i forhold til erhvervede byggerettigheder, og forventer at tage endelig stilling til planen herfor på bestyrelsesmødet i juni 2021, således at aktstykkets betingelser følges.
- CBS senest den 1. juli 2021 skal have udarbejdet en opdateret finansiel strategi. Denne forventes godkendt på bestyrelsesmødet i juni 2021.

Formanden bemærkede, at det var vigtigt at notere sig, at CBS' overskud skyldtes planlagte aktiviteter, der ikke var blevet realiseret i 2020. Overskuddet skal bruges som reserve til områder, der skal styrkes efter nedlukningen, fx studerende med behov for ekstra hjælp.

Bestyrelsen drøftede herefter størrelsen på overskuddet, VIP-rekruttering, lønudvikling og betydningen af den nye ferielov. Bestyrelsen bad desuden om, at næste udgave af rektors månedsmail indeholder en status på ekstern funding.

På baggrund af drøftelsen konkluderede formanden, at:

- Bestyrelsen godkendte årsrapporten for 2020.
- Revisionsprotokollat og årsresultat for 2020 blev taget til efterretning.

Årsrapport og revisionsprotokollat er efterfølgende underskrevet digitalt.

4. Strategisk rammekontrakt: Godkendelse af statusredegørelse 2020

Formanden indledte punktet med at orientere om, at formålet med punktet ikke var at drøfte, justere eller behandle rammekontrakten, men at godkende statusredegørelsen. Bestyrelsen vil på et senere møde skulle drøfte udkast til ny rammekontrakt for CBS. Rektor nævnte i den forbindelse, at det er afgørende, at CBS' rammekontrakt og strategi følges ad.

Bestyrelsen påpegede, at handleplanen var lidt uambitiøs, fx i forhold til diversitet. Rektor kvitterede for input og bemærkede, at diversitet vil komme til at spille en fremtrædende rolle i den kommende, nye rammekontrakt, mens den nuværende handleplan skal forholde sig til de konkrete mål i den eksisterende rammekontrakt.

Formanden konkluderede herefter, at:



12. april 2021

Copenhagen Business School
SLK
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Linda Selsager
Chefkonsulent
Mob.: 41852160
lsp.slk@cbs.dk
www.cbs.dk

Side 3 / 10

- Bestyrelsen godkendte statusredegørelsen på den strategiske rammekontrakt for 2020.

5. Strategiimplementering: Godkendelse af KSI-framework, godkendelse af ”deep dives”, status på CBS-DTU-samarbejde og status på CBS Leadership Blue Ribbon

Rektor indledte punktet med at fortælle, at CBS som alle offentlige institutioner skal monitorere sit ressourceforbrug, hvorfor KSI’erne er blevet suppleret med tre KRI’er. Rektor gennemgik derefter den fremsendte præsentation af KSI-frameworket, som skal bruges til at understøtte den strategiske dialog på institutionsniveau, og ikke skal være et måleværktøj på decentralt niveau.

Bestyrelsen drøftede KSI-frameworket og fremhævede bl.a., at:

- Frameworket er et godt værktøj til at følge strategiimplementeringen.
- Frameworket skal indeholde kvalitative data, herunder fra eksterne stakeholders, og at målinger skal indeholde både kvantitative og kvalitative data.
- Det kunne være interessant at se indikatorer nedbrudt på fx institutniveau, hvor det giver mening.
- Medarbejdere og studerende skal kunne se en værdi i det, der måles, så organisationen føler ejerskab til frameworket.
- Formålet med de enkelte indikatorer gerne må fremgå tydeligere.
- Baselinemålinger er vigtige at få fastlagt ift. KSI, mens måltal kan give mening ift. KRI.
- Frameworket er dynamisk og vil blive genbesøgt løbende.

Formanden konkluderede på den baggrund, at:

- Bestyrelsen godkendte, at der arbejdes videre med indikatorerne med henblik på, at de første baselinemålinger præsenteres på mødet i juni 2021.

Herefter godkendte bestyrelsen direktionens forslag om, at bestyrelsen følger op på de strategiske indsatser om hhv. Nordic Nine den 23. juni og Green Transition den 15. september.

Derefter gav uddannelsesdekanen en kort status på den strategiske indsats om samarbejde med DTU. Uddannelsesdekanen fortalte således, at der er indledt samarbejder på både uddannelses- og forskningsområdet, ligesom studentsamarbejder er indledt.

Formanden takkede for orienteringen og oplyste hertil, at samarbejdet er blevet godt modtaget i erhvervslivet og rost af ministeren.

Institutleder Signe Vikkelsø gav herefter en status på CBS Leadership Blue Ribbon og fremhævede herunder, at ledelse er et centralt fagfelt på CBS,

12. april 2021

Copenhagen Business School
SLK
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Linda Selsager
Chefkonsulent
Mob.: 41852160
lsp.slk@cbs.dk
www.cbs.dk

Side 4 / 10

og en afgørende komponent i CBS' strategi, da ledelse og ansvarlig transformation er to sider af samme sag. Formålet med CBS Leadership Blue Ribbon er at gøre CBS til et nordisk centrum for ledelse ved at samle, synliggøre og mobilisere forskning og undervisning i ledelse og outreach til samfundet.

Bestyrelsen takkede for oplægget og udtrykte bred opbakning til indsatsen.

Formanden konkluderede, at:

- Bestyrelsen tog status på de to indsatser til efterretning.

6. Campusudvikling: Beslutning og godkendelse vedr. lejemål og campusombygning

Formanden rekapitulerede, at bestyrelsen på mødet i november 2020 havde udskudt beslutningen om campusudvikling til mødet i juni 2021. I mellemtiden er CBS blevet tilbudt to unikke lejemål nær det eksisterende campus. Da det er ikke realistisk at holde disse potentielle lejemål til juni 2021, skulle bestyrelsen på dagens møde træffe beslutning om realisering af enten etape A1 eller etape A2, som fremgik af det udsendte materiale.

Bestyrelsen drøftede fordele og ulemper ved hhv. A1 og A2 og bemærkede i den forbindelse, at huslejen for CBS vil være relativt dyr pga. beliggenheden på det centrale Frederiksberg, men at man henset til det meget begrænsede udbud af lejemål på Frederiksberg bakkede op om etape A2.

Formanden konkluderede herefter, at:

- Bestyrelsen havde besluttet at realisere etape A2.
- Bestyrelsen godkendte, at direktionen bemyndiges til at indgå aftale om det vedtagne lejemål, og at direktionen bemyndiges til at igangsætte ombygninger af eksisterende campus og indretning af de vedtagne lejemål, svarende til 92,5 mio. kr.

7. Diversitet og inklusion på CBS: Drøftelse af ligestillingsplan og godkendelse af statusopdatering på kønsdiversitet i ledelse

Formanden bød velkommen til CBS' Equal Opportunities Officer Alex Klinge, der deltog i punktet.

Formanden understregede indledningsvist, at diversitet og inklusion ikke kun handler om køn, men også om diverse studerende.

Bestyrelsen drøftede herefter det fremsendte katalog. Det blev fremhævet, at initiativerne var gode, men der blev samtidig stillet spørgsmålstegn ved, om kataloget var ambitiøst nok, henset til, at CBS har haft initiativer på området i snart 10 år. Bestyrelsen opfordrede derfor til, at der blev sat ambitiøse og realistiske måltal for udviklingen.

12. april 2021

Copenhagen Business School
SLK
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Linda Selsager
Chefkonsulent
Mob.: 41852160
lsp.slk@cbs.dk
www.cbs.dk

Side 5 / 10

Formanden konkluderede på den baggrund, at:

- Bestyrelsen havde drøftet forslagene til aktiviteter i en kommende ligestillingsplan, og at bestyrelsen gerne så, at der sættes måltal på.
- Bestyrelsen godkendte statusopdateringen på Kønsdiversitet i ledelse 2020.

8. Akademisk Råds rapport til bestyrelsen

Formanden bød velkommen til medlemmerne af Akademisk Råd (AR) Kristian Miltersen (formand), Bent Meier Sørensen (næstformand), Thomas Rønne og Sinem Gürbüz, der deltog i punktet.

Formanden kvitterede indledningsvis for at godt møde ml. formandskaberne for HSU, AR og bestyrelsen den 24. marts 2021, og nævnte i den forbindelse, at rapporten til bestyrelsen ikke forholder sig til mødet, men refererer til processer i 2020. Formanden bad i forlængelse heraf om, at Kristian Miltersen satte nogle ord på ARs arbejde i 2020.

Kristian Miltersen takkede for invitationen til mødet og for et godt møde den 24. marts 2020, hvor formandskaberne havde talt om et ikke helt optimalt samarbejde i 2020, men var blevet enige om fremtidigt samarbejde og transparente processer. Kristian Miltersen gennemgik derefter hovedpointer i rapporten til bestyrelsen og bemærkede i den forbindelse, at rapporten afspejler en proces, der lå forud for mødet den 24. marts 2021.

Formanden takkede for den gode bedømmelse af mødet den 24. marts 2021 og sagde, at han håber på fysiske møder i 2021, og gerne deltager i møder med hele AR. Formanden sagde herefter, at bestyrelsen var opmærksomme på, at AR ikke havde været tilfredse med nogle processer omkring strategien og beklagede, at AR ikke havde følt sig tilstrækkeligt inkluderet.

Bestyrelsens medlemmer kommenterede herefter på rapporten og bemærkede bl.a., at:

- Bestyrelsen var overrasket over, at rapporten ikke nævnte mødet den 24. marts 2021, da dette var væsentligt i sammenhængen.
- Bestyrelsen ikke kun har en forpligtelse over for CBS, men også over for samfundet, og derfor skal være i stand til at kunne handle.
- Bestyrelsen tidligere på dagens møde havde drøftet hastigheden i strategiprocessen, og at det nu var vigtigt at finde det rette tempo, hvor hele organisationen var med.
- Bestyrelsen gerne ville have uddybet/præciseret de studerendes punkter sidst i rapporten.
- Bestyrelsen gerne ville høre, hvad AR havde lavet på de syv ordinære møder i rådet.

Rektor oplyste supplerende, at han ud over mødet den 24. marts 2021 havde haft konstruktive møder med ARs formandskab og hele AR, om hvordan AR bedst kan involveres i det fremtidige strategiske arbejde.

12. april 2021

Copenhagen Business School
SLK
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Linda Selsager
Chefkonsulent
Mob.: 41852160
lsp.slk@cbs.dk
www.cbs.dk

Side 6 / 10

Formanden takkede herefter for drøftelsen og bad direktionen om at kommentere på rapporten fra AR ved en senere lejlighed.

Formanden konkluderede på drøftelsen, at det nu handlede om at se fremad, da der med den nye strategi ligger et ambitiøst program for CBS.

9. Opfølgning på kontakttimer

Rektor indledte punktet med at nævne, at bestyrelsen havde drøftet kontakttimer på møderne i hhv. april og september 2020, og at direktionen fortsat vil følge op herpå bl.a. gennem forretningseftersynene. Disse skal med tiden udvikles til at rumme en fast del, der opdateres fra år til år, og en tematisk del, der skrifter fra år til år.

Uddannelsesdekanen oplyste supplerende, at der med CBS' nye strategi er iværksat flere indsatser, der forventes at øge kontakttimeantallet.

Bestyrelsen opfordrede til, at kontakttimeantallet blev forøget, men var samtidig opmærksom på, at tallet ikke tager højde for fx vejledning af studerende.

Formanden konkluderede, at:

- Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

10. Afrapportering om cybersikkerhed på CBS

Bestyrelsen drøftede den fremsendte afrapportering og havde i den forbindelse en række spørgsmål til bl.a. CBS' selvevaluering af cybersikkerhed vs. eksternt review, CIS-20-score, risikovillighed, modenhedsniveau mv. Bestyrelsen bad derfor om en mere dybdegående drøftelse af cybersikkerheden på CBS på et senere møde i bestyrelsen.

Formanden konkluderede, at:

- Bestyrelsen tog afrapporteringen til efterretning, og at emnet ville blive drøftet igen på et kommende møde i bestyrelsen.

11. Afrapportering om beskyttelse af personoplysninger på CBS

Bestyrelsen havde ingen spørgsmål til afrapporteringen, men konstaterede blot, at CBS var nået langt i 2020, men at der skulle arbejdes videre med området i 2021.

Formanden konkluderede, at:

- Bestyrelsen tog afrapporteringen til efterretning.

12. Afrapportering på CBS' whistleblower-ordning

Bestyrelsen havde ingen spørgsmål til afrapporteringen.

12. april 2021

Copenhagen Business School
SLK
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Linda Selsager
Chefkonsulent
Mob.: 41852160
lsp.slk@cbs.dk
www.cbs.dk

Side 7 / 10

Formanden konkluderede, at:

- Bestyrelsen tog afrapporteringen til efterretning.

13. Øvrige meddelelser og evt.

Formanden indledte punktet med at orientere om status for rekruttering af nyt, eksternt bestyrelsesmedlem. Udpegningsorganet har peget på et nyt eksternt medlem, der ikke lever op til bestemmelsen i CBS' vedtægt (§5, stk. 4) om, at eksterne medlemmer skal have en kandidatuddannelse eller uddannelse på tilsvarende niveau. Bestyrelsen er derfor blevet præsenteret for følgende formulering til en vedtægtsændring: "De eksterne medlemmer skal, med mindre særlige, saglige hensyn taler imod, have en universitetsgrad." Vedtægtsændringen skal ikke kun ses i lyset af den aktuelle rekruttering, men også i lyset af, at den giver bestyrelsen mulighed for at rekruttere eksterne medlemmer fra en bredere base. Formuleringen skal nu i høring i relevante organer og derefter formelt vedtages af bestyrelsen mhp. endelig godkendelse i ministeriet.

Bestyrelsen bad om, at udpegningsorganet giver en klar begrundelse, hvis det i fremtiden udpeger kandidater, der ikke lever op til formelle krav.

Rektor orienterede herefter om debatten om hhv. SU til kandidatstuderende og internationale studerende. Rektor takkede i den forbindelse CBS Students for at vise mod og tage ansvar i en svær debat.

Bestyrelsen udtrykte sin til opbakning til rektor.

Formanden konkluderede, at:

- Bestyrelsen tog orienteringerne til efterretning.

14. Bestyrelsens egen tid

Formanden præsenterede forslag til bestyrelsens selvevaluering i foråret 2021.

Formanden konkluderede, at:

- Bestyrelsen godkendte, at evalueringen igangsættes og gennemføres som præsenteret.

Herefter tog bestyrelsen afsked med Alfred Josefsen, der deltog i sit sidste møde i bestyrelsen.

Derefter blev mødet afsluttet.

12. april 2021

Copenhagen Business School
SLK
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Linda Selsager
Chefkonsulent
Mob.: 41852160
lsp.slk@cbs.dk
www.cbs.dk

Side 8 / 10

Kommende møder i 2021:

Onsdag den 23. juni kl. 14.00-17.00

Onsdag den 15. september kl. 14.00-17.00

Torsdag den 11. november til fredag den 12. november kl. 12.00 (seminar)

Torsdag den 2. december kl. 14.00-17.00



12. april 2021

Copenhagen Business School
SLK
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Linda Selsager
Chefkonsulent
Mob.: 41852160
lsp.slk@cbs.dk
www.cbs.dk

Side 9 / 10



Godkendt af:

Torben Möger Pedersen, formand

Michael Rasmussen, næstformand

Gunnar Bovim

Sarah Langkjær Diemar

Alfred Josefsen

Lilian Mogensen

Sara Louise Muhr

Tobias Munch

Jesper Rangvid

Mia Cudrio Thomsen

12. april 2021

Copenhagen Business School
SLK
Kilevej 14
2000 Frederiksberg

Linda Selsager
Chefkonsulent
Mob.: 41852160
lsp.slk@cbs.dk
www.cbs.dk

Side 10 / 10