

Bestyrelsen

12. januar 2014

Copenhagen Business School  
Ledelsessekretariatet  
Kilevej 14  
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

## **REFERAT CBS BESTYRELSESMØDE 16. DECEMBER 2013**

Til stede: Formand Peter Schütze, næstformand Eva Berneke, Karsten Dybvad, Lisbet Thyge Frandsen, Arvid Hallén, Alfred Josefsen, David Lando, Anne Marie Larsen, Jakob Ravn, Christian Refshauge, og Morten Thanning Vendelø.

Direktionen: Rektor Per Holten-Andersen, forskningsdekan Alan Irwin, uddannelsesdekan Jan Molin, og universitetsdirektør Peter Jonasson Pedersen.

Sekretariat: Anders Jonas Rønn Pedersen.

Gæster: Mette Reissmann og Esben Lunde Larsen (pkt. 3)

Side 1 / 5

### **1. Godkendelse af dagsorden og referater - beslutning**

#### **a. Godkendelse af dagsorden**

Formanden foreslog, at punkt 7.g (mundtlige orienteringer) på dagsordenen blev behandlet for lukkede døre, jf. vedtægtens § 3, stk. 2. Punktet lukkes af hensyn til fortrolighed omkring dialog mellem direktion og bestyrelse vedr. fremtidige rekrutteringer.

Bilag til pkt. 5 på dagsordenen offentliggøres ikke, da bilaget indeholder økonomiske oplysninger om privat 3. part, jf. vedtægtens § 3, stk. 4.

#### **b. Godkendelse af referat**

Bestyrelsen godkendte referatet fra bestyrelsesmødet d. 25. oktober 2013, og underskrev det på mødet.

### **2. Budget 2014 og finansielt flerårsperspektiv – beslutning/drøftelse**

#### **a. Finansielt perspektiv (drøftelse)**

Bestyrelsen drøftede på sit møde d. 25. oktober et første udkast til finansielt flerårsperspektiv, der forsøger at modellere de økonomiske konsekvenser for CBS, hvis CBS skulle levere på samme niveau som landsgennemsnittet

for SAMF på en række centrale indikatorer (VIP/DVIP ratio, studerende pr. underviser og lokaleforbrug pr. studerende).

På baggrund af bestyrelsens drøftelse d. 25. oktober fremlagde direktionen en revideret version af ”Finansielt outlook 2015+”.

Udgangspunktet i de fremlagte modelberegninger er, at CBS skal have de samme finansielle betingelser som de øvrige SAMF-miljøer i Danmark. Med dette udgangspunkt modelleres der over en række kvalitetsindikatorer/-parametre. Indregnet i modelleringen er en forudsætning om skalafordele i administrationen, samt de årlige 2 pct. besparelser i staten.

Modelleringen viser en manko på 177 mio. kr., hvis CBS skal levere landsgennemsnittet for de samfundsvidenskabelige hovedområder på de udvalgte kvalitetsindikatorer. Modelleringen viser yderligere, at der er to veje til at opnå balance såfremt CBS skal levere på landsgennemsnittet:

- 1) En væsentlig reduktion af studenterbestanden
- 2) CBS’ basisforskningsbevilling hæves til gennemsnittet for danske universiteter pr. STÅ.

Dette betyder at såfremt det ikke er muligt at hæve CBS’ basisforskningsbevilling eller det ikke er ønskeligt at reducere studenterbestanden væsentligt, så er CBS nødt til at justere kvaliteten i negativ retning, herunder reducere forskningsbasering og timetal samt forøge holdstørrelser, for at have langsigtet balance i økonomien.

Bestyrelsen drøftede det finansielle outlook, og fandt at der særligt var to udfordringer som følge af analysen:

- 1) CBS kan ikke med det nuværende finansieringsniveau og nuværende studenterbestand imødekomme regeringens forventninger om øget kvalitet i uddannelserne på en lang række parametre
- 2) Det finansielle outlook efterlader en intern og en ekstern kommunikativ udfordring. Internt består udfordringen i at kommunikere, at CBS, på trods af det røde scenarie i finansielt outlook, har tid til at tilpasse økonomien. Det bliver en udfordring, men er ikke dramatisk. Den eksterne udfordring består i at få omverdenen til at forstå CBS’ finansielle situation, og de manglende muligheder det giver CBS i relation til regeringens ambitioner.

Bestyrelsen tog finansielt outlook til efterretning som et bidrag til den langsigtede styring af CBS’ økonomi.

#### b. Budget 2014 (beslutning)

Universitetsdirektøren præsenterede kort de væsentligste ændringer fra det tidligere fremlagte skitsebudget. Budgettet er udvidet med 10 mio. kr., der stammer fra uforbrugte midler i 2013. Således budgetteres med et underskud på 35 mio. kr. i 2014. Universitetsdirektøren understregede, at det budgetterede niveau for it- og campusinvesteringer lå på det absolut minimale niveau og man derfor havde projekter klar ”i skuffen”, såfremt CBS’ strukturelle indtægtsniveau forbedres. Universitetsdirektøren henlede

12. januar 2014

Copenhagen Business School  
Ledelsessekretariatet  
Kilevej 14  
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 2 / 5

ligeledes opmærksomheden på at CBS kun budgetterer med 100 mio. kr. i forbrug på eksterne projekter, hvilket er under udviklingskontraktens mål på 110 mio. kr. Direktionen har ikke fundet det realistisk at et forbrug på 110 mio. kr. kan opnås i 2014.

I lyset af forventningen til årets resultat, der tyder på et mindre underskud end budgetteret i primobudgettet var bestyrelsen åbne overfor et højere forbrug i 2014 – primært på IT- og campusområdet, såfremt de ekstra omkostninger havde form af engangsinvesteringer og –projekter, og dermed ikke belaster de strukturelle udgifter på længere sigt. Målet er stadig et budget i balance i 2016, så for at undgå en for hård opbremsning skal de strukturelle udgifter holdes under skarp kontrol.

Med dette godkendte bestyrelsen budget 2014.

### **3. Dialog over emnet ”Det danske universitetslandskab og CBS’ rolle – forventninger og muligheder” – drøftelse**

Formanden bød velkommen til Mette Reissmann (A) og Esben Lunde Larsen (V), som bestyrelsen havde inviteret til uformel, åben dialog med bestyrelsen om aktuelle emner for universitetssektoren. De to uddannelses- og forskningsordførere var inviteret som repræsentanter fra henholdsvis det største regeringsparti og det største oppositionsparti.

Dialogen koncentrerede sig overordnet om universitetssektorens situation og fremtid efter fusioner, globaliseringsforlig og opnåelse af 25 pct.-målsætningen, samt mulighederne for at styrke København som vidensregion gennem stærkere samarbejde mellem regionens universiteter.

Derudover berørte dialogen flere øvrige emner, herunder:

- Kvalitet og relevans i uddannelserne
- Forskningsbaseret uddannelse
- Universiteternes uddannelsesudbud
- Studiemiljø
- Taxametersystemet og universiteternes finansiering
- Universiteternes optag
- Afbureaukratisering
- Universiteter og professionshøjskoler
- Talent- og elitespor
- Produktivitetskommissionen

Bestyrelsen fandt, at det havde været en udbytterig dialog med ordførerne, og ønskede på den baggrund at gentage en tilsvarende dialog én gang årligt, gerne i forbindelse med bestyrelsens årlige seminar.

### **4. Budgetopfølgning og årsrapport 2013 – beslutning/drøftelse**

#### **a. Q3 budgetopfølgning - beslutning**

Universitetsdirektøren redegjorde for hovedbevægelserne siden sidste budgetopfølgning. Hovedkonklusionen på udviklingen fra seneste

12. januar 2014

Copenhagen Business School  
Ledelsessekretariatet  
Kilevej 14  
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 3 / 5

budgetopfølgning til denne opfølgning er, at forventningen til årets resultat reduceres med 15 mio. kr., fra et underskud på 45 mio. til et underskud på 30 mio. kr. Det skyldes overordnet to forhold: dels ekstraordinær udgiftsreduktion på 10 mio. kr., dels reelt reduceret aktivitet for ca. 5 mio. kr. De nærmere bevægelser fremgår af punktets bilag.

Bestyrelsen godkendte budgetopfølgningen.

#### b. Synopsis ledelsesberetning årsrapport 2013 - drøftelse

Bestyrelsen kommenterede synopsis for ledelsesberetningen til årsrapport 2013.

Givet at CBS ikke er en institution/virksomhed hvis formål er at skabe værdi gennem bundlinjen bad bestyrelsen om, at ledelsesberetningen i højere grad fokuserede på den værdi CBS skaber for samfundet som helhed.

Direktionen tog bestyrelsens kommentarer til efterretning og vil om muligt indarbejde dem i det endelige udkast til ledelsesberetning, der udsendes til skriftlig kommentering i bestyrelsen til februar.

### 5. CBS Executive – drøftelse

Punktet var udsat fra bestyrelsens oktober-møde. Bilag til punktet offentliggøres ikke, jf. dagsordenens pkt. 1. Punktet havde til formål, at bestyrelsen fik drøftet forholdet til den selvstændige erhvervsdrivende fond CBS Executive, der udover at bære CBS' navn også har til huse på CBS' Campus med det formål at drive forskningsbaseret efteruddannelses-virksomhed (udenfor universitetslovens anvendelsesområde) indenfor CBS' fagområder.

Rektor, der også sidder i bestyrelsen for CBS Executive, indledte med at redegøre for de potentialer og risici, der eksisterer i kraft af navnefællesskabet og samlokaliseringen.

Bestyrelsen drøftede herefter forholdet mellem CBS og CBS Executive. Bestyrelsens drøftelse vil indgå i oplæg til strategi for efter- og videreuddannelsesområdet på CBS (CBS mangement programmes), der også vil indeholde strategiske overvejelser om forholdet til, og samarbejdet med, CBS Executive. Oplægget til strategi for efter- og videreuddannelsesområdet er en udløber af bestyrelsens tidligere drøftelser af CBS' forretningsmodel og forretningsområder.

### 6. Valg af næstformand – beslutning

Bestyrelsen valgte at genudpege Eva Berneke som næstformand fra d. 1. februar 2014 og to år frem.

### 7. Meddelelser fra formand og direktion, samt eventuelt

12. januar 2014

Copenhagen Business School  
Ledelsessekretariatet  
Kilevej 14  
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 4 / 5

a. Aktivitetsrapport december 2013

Bestyrelsen tog positivt imod den nye aktivitetsrapport.

b. Direktionens månedlige klumme

Bestyrelsen anerkendte det nye kommunikationstiltag fra direktionen.

c. Udvalg for kvalitet og relevans i de videregående uddannelser

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

d. Korrespondance med styrelsen vedr. ”normår”

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning og støttede direktionens indstilling om, at evt. yderligere opfølgning på problematikken måtte ske i regi af Danske Universiteter.

e. Bestyrelses- og direktionsansvarsforsikring

Bestyrelsen besluttede at indgå direktions- og bestyrelsesansvarsforsikring for 2014.

f. Nyt fra Danske Universiteter

Bestyrelsen tog orienteringen til efterretning.

g. Mundtlige orienteringer

Ved behandlingen af dette punkt blev dørene lukket og direktionen, undtaget rektor forlod lokalet.

Rektor orienterede bestyrelsen om planer og proces vedr. rekruttering af nye dekaner, i det både forsknings- og uddannelsesdekanens kontrakter udløber i løbet af 2014.

Kommende møder:

Torsdag d. 27. februar 2014 kl. 13-17

Fredag d. 11. april 2014 kl. 13-17

Onsdag d. 11. juni 2014 kl. 13-17

Onsdag d. 3. september 2014 kl. 13-17

Torsdag d. 30. oktober kl. 12 til torsdag d. 31. oktober kl. 13, bestyrelsesseminar 2014

Onsdag d. 10. december 2014 kl. 13-17

12. januar 2014

Copenhagen Business School  
Ledelsessekretariatet  
Kilevej 14  
2000 Frederiksberg

Anders Jonas Rønn Pedersen

Side 5 / 5