

## Bestyrelsesmøde nr. 7

Den 13. september 2023, kl. 15.00 – 17.30

AARHUS TECH, Halmstadgade, Aarhus N i auditorium 2

### Deltagere:

Bo Sejer Frandsen, DI

Jesper Emanuel Jensen, Dansk El-Forbund

Michael Stubbe, DI

Morten Ib Rasmussen, 3F

Gitte Villemoes Larsen, selvsupplerende

Christian Sørensen, 3F

Hans Chr. Lund, Dansk Metal

Andreas Malte Reiffenstein Nielsen, elevrepræsentant, EUD

John Schødt Pedersen, medarbejderrepræsentant - undervisere

Kim Petersen, Aarhus Kommune

Peter Hassert Nielsen, medarbejderrepræsentant - undervisere

Peter Nordheim, Dansk Byggeri

Thomas Weifenbach Jensen, Horesta

Andrea Kongskov, elevrepræsentant, gymnasierne

Annette Ernst Lauridsen, direktør

### Afbud:

-

### Gæster:

Økonomichef Frank Stender

Uddannelsesdirektør Peter Grønlykke

Uddannelsesdirektør Chester Folming

### Referent:

Annette Ernst Lauridsen og Hanne Lindbo

### Godkendelser:

Godkendelse af referat nr. 6 fra den 7. juni 2023 og dagsorden til dette møde.

### Tidsangivelser:

Orientering 15 min., drøftelse 35 min.(pause og rundvisning 30)min, Tema 30 min., information og orientering 20 min. Lukket punkt 20 min. Tidsangivelser er vejledende.

## Orientering:

### Fra bestyrelsesformand

Styrelsen for Undervisning og Kvalitet har udsendt et oplæg til "Bestyrelsesstrategi for statsfinansierede, selvejende uddannelsesinstitutioner 2023-2025" Oplægget er vedhæftet som bilag, og bestyrelsesformanden giver en kort kommentar til det udsendte. [Bilag: Bestyrelsesstrategi for statsfinansierede selvejende uddannelsesinstitutioner 2023-2025](#)

Børne- og undervisningsministeriet har inviteret til en bestyrelseskonference om bestyrelsens rolle i arbejdet med kvalitet i vores uddannelser mandag den 23. oktober 2023 i Roskilde.

Danske Erhvervsskoler- og Gymnasier har indbudt til nye bestyrelseskurser for de bestyrelsesmedlemmer, som endnu ikke har været på et kursus. Bestyrelseskursus trin 1 ligger den 31. oktober og bestyrelseskursus trin 2 den 13. december – begge kurser ligger i Kolding.

### Fra direktionen

Lone Møldrup - skolens servicechef har fejret 50 års jubilæum på AARHUS TECH den 18. August 2023.

Årets lærling udpeget af DI Østjylland Sune Falk, som er elektronikfagtekniker kommer fra AARHUS TECH, og i Sydvestjylland har DI udpeget til Maja Nelson som Årets lærling. Maja er ved at tage sikkerhedsvagtuddannelsen på AARHUS TECH.

DHL – 250 medarbejdere deltog, og vi havde en fantastisk aften.

Friluftsrådet har tildelt AARHUS GYMNASIUM Det Grønne Flag for vores arbejde med Grøn Skole-programmet i skoleåret 2022/2023, hvor vi har arbejdet med temaerne affald, natur, fødevarer, skolehaver, FN's verdensmål og papir.

## Punkter til drøftelse og beslutning:

### Økonomi v/økonomichef Frank Stender

Resultatet for 1. halvår viser et underskud på 3,1 mio. hvilket er 0,8 mio. kr. bedre end forventet. Dette skyldes hovedsageligt et fald i eksterne omkostninger på 1,6 mio. kr. [Bilag: Bestyrelsesrapportering 2. kvartal 2023.](#)

Estimat 3 viser for året et underskud på 8,2 mio. kr. mod et tidligere forventet overskud på 0,1 mio. kr. Omsætningen falder med 9,9 mio. kr., som medfører en tilpasning/fald af eksterne omkostninger på 2,8 mio. kr. og en stigning renteudgifter på 1,1 mio. kr.

Vi forventer i Estimat 3 et fald på 157 årselever i forhold til Estimat 2, hvilket hovedsageligt skyldes en nedgang på Grundforløb (87 ÅE.) og STX (23 ÅE.). Dette skyldes en stadig høj aktivitet på arbejdsmarkedet og en landsdækkende tendens til færre elever på erhvervsuddannelser.

Regeringen har netop offentliggjort finanslovsforslag for 2024, FFL2024. Genberegner vi økonomien med de nyeste kendte satser med udgangspunkt i Estimat 3 elevtal stiger omsætningen med 11,3 mio. kr. i 2024, som skal dække tilsvarende stigninger i personaleomkostninger og eksterne omkostninger.

Skolens investeringsramme er indsendt til ministeriet. Indmeldingen skulle ske senest den 21. August. [Bilag: Skolens investeringsrammer](#)

### Brug af TikTok:

AARHUS TECH har som aftalt forbudt TIKTOK på alle skolens mobile og faste enheder, og haft en "stand still" periode i forhold til brug af TIKTOK i skolens markedsføring. Dette for at afvente, hvad branchen gjorde, og hvad DEG m.v. ville anbefale. Det har vist sig, at alle vores sammenlignelige kollegaskoler bruger TIKTOK i deres markedsføring - dog på en selvstændig mobil uden opkobling til skolens net. Dette vil vi anbefale bestyrelsen også kommer til at gælde for AARHUS TECH.

### Mødeplan 2024:

[Bilag: Forslag til mødeplan og årshjul.](#)

## Pause og rundvisning på FUTURE10

## Værksted ved Vandklyngen:

Oplæg om perspektiver for AARHUS TECH set i lyset af skolens nye vision, mission og anbefalinger fra strategigruppen nedsat af Aarhus Kommune. Det er et ideoplæg, som vi ønsker bestyrelsens opbakning til at kunne arbejde videre med – i form af en konkretisering.

## Punkter til information og orientering:

### Endelige tal på fremmødte på de gymnasiale uddannelser:

Ministeriet udmeldte en kapacitet til STX AARHUSGYMNASIUM, TILST på 148 elever i marts. Vi fik tildelt 117 elever til STX i maj. Hen over sommerferien og i opstarten er tallet faldet til vores nuværende 68 elever på STX.

Som en følge af de mange STX-elever, som bliver overflyttet til de øvrige gymnasier i byen har vi sendt et brev til Mathias Tesfaye om situationen på STX på AARHUS GYMNASIUM, Tilst. [Bilag: Brev til Mattias Tesfaye AARHUS GYMNASIUM, Tilst](#)

### Endelige tal på fremmødte 10. klasser og GF1

På EUD10 og FUTURE10 har vi et fint optag – med 50 på EUD10 og 40 på FUTURE10 – et samlet 10. klasse miljø på 90 elever i nye omgivelser. På GF1 har vi 236 – vi oplevede igen i år, at en del elever ikke opnåede karakteren 2 ved folkeskolens afgangseksamen, og derfor ikke kan begynde på uddannelsen.

### Endelige tilmeldingstal augustoptag EUD:

Optag på GF2 ligger marginalt bedre end sidste år - på 499 mod 484 i 2022. Dette modsvarer ikke skolens forventninger til optag. Det er således stadig de unge voksne og voksne, som mangler i vores elevgruppe, og denne tendens er desværre generel på erhvervsskolerne.

**Brev fra Undervisningsministeriet om optag:** AARHUS TECH har ikke afvist elever af denne årsag. [Bilag: Brev fra Danske Erhvervsskoler – Gymnasier til bestyrelserne om optag](#)

## Eventuelt:

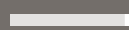
Lukket punkt v/Bo Sejer Frandsen og Annette Ernst Lauridsen



BØRNE- OG  
UNDERVISNINGSMINISTERIET  
STYRELSEN FOR  
UNDERVISNING OG KVALITET



# Bestyrelsesstrategi for statsfinansierede, selvejende uddannelsesinstitutioner 2023-2025



Styrelsen for Undervisning og Kvalitet

Bestyrelsesstrategi for statsfinansierede, selvejende uddannelsesinstitutioner 2023-2025  
Styrelsen for Undervisning og Kvalitet

2023

Design: Center for Kommunikation og Presse

Denne publikation kan ikke bestilles.

Der henvises til webudgaven.

Publikationen kan hentes på:

[www.uvm.dk](http://www.uvm.dk)

Børne- og Undervisningsministeriet

Departementet

Frederiksholms Kanal 21

1220 København K

# Indhold

---

<b>1</b>	Indledning.....	5
1.1	Afsæt for strategien .....	6
<b>2</b>	Strategiens pejlemærker .....	8
2.1	Pejlemærker .....	8
2.2	Pejlemærke 1 .....	9
2.3	Pejlemærke 2 .....	11
2.4	Pejlemærke 3 .....	13
<b>3</b>	Roller og ansvar .....	15
3.1	Bestyrelsens lovbestemte rolle og ansvar .....	15
3.1.1	Opgaver og ansvar .....	15
3.1.2	Forståelse af og forventning til bestyrelsesarbejde .....	15
3.2	Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (STUK) .....	18
<b>4</b>	Bestyrelseslandskabet .....	19
4.1	Omsætning og tilskud .....	20

# Forord

---

Kære bestyrelser

Børne- og Undervisningsministeriet har som overordnet formål at *sikre fagligt stærke dagtilbud og uddannelser til alle*. Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (STUK) understøtter dette formål ved at fremme kvalitetsudvikling samt sikre bæredygtig institutionsdrift på Børne- og Undervisningsministeriets område, så institutionerne har de bedst mulige betingelser for at skabe uddannelses tilbud af høj kvalitet til glæde for børn, unge og voksne. En helt centralt forudsætning for dette arbejde er et tæt og velfungerende samarbejde med bestyrelserne på de statsfinansierede, selvejende institutioner, som udbyder forberedende grunduddannelser, ungdomsuddannelser og voksenuddannelser.

Nærværende bestyrelsesstrategi har til formål at skabe en styrket dialog og et tættere samarbejde mellem STUK og bestyrelserne – og at skabe klare rammer for bestyrelsernes arbejde og understøtte bestyrelserne i at anlægge et helhedsorienteret perspektiv i bestyrelsesarbejdet.

Som øverste ledelse har bestyrelserne ansvaret for institutionernes uddannelsesudbud, hvilket både vedrører de administrative forhold, som sikrer en økonomisk bæredygtig institutionsdrift, samt de forhold som understøtter den faglige kvalitet i uddannelserne. I forhold til sidstnævnte del af ansvarsporteføljen er der i forbindelse med en grundig afdækning af området identificeret et potentiale for, at bestyrelserne arbejder mere strategisk og målrettet.

Strategien fremhæver tre konkrete pejlemærker, som bestyrelserne kan arbejde med for at fremme kvalitetsudviklingen i uddannelsesudbuddene – således at det fremover bliver en ligeså naturlig del af bestyrelsesarbejdet at arbejde målrettet med at fremme kvalitetsudviklingen i de uddannelsesudbud, bestyrelserne bærer det overordnede ansvar for, som det er at sikre ansvarlig økonomisk drift og brug af offentlige midler på selvsamme institutioner.

Vi glæder os til et stærkt samarbejde og en styrket dialog med alle jer, der har påtaget jer en vigtig samfundsopgave i bestyrelserne på de statsfinansierede, selvejende uddannelsesinstitutioner!

Direktør Julie Elm Vig Albertsen  
Styrelsen for Undervisning og Kvalitet



# 1 Indledning

---

Målgruppen for nærværende bestyrelsesstrategi er bestyrelser på statsfinansierede, selvejende institutioner, som udbyder forberedende grunduddannelser, ungdomsuddannelser og voksenuddannelser. Strategien er således skrevet til bestyrelser, som er ansvarlige for FGU-institutioner, gymnasier, erhvervsskoler eller VUC'er. Formålet med strategien er at understøtte jer som bestyrelse samt styrke dialogen mellem bestyrelserne og STUK.

Strategien giver indblik i de centrale temaer, som vi i STUK ser for udviklingen af bestyrelsesarbejdet. Selvom strategien er skrevet med bestyrelserne for øje, vil den også være relevant læsning for øvrige aktører og samarbejdspartnere for bestyrelserne. Særligt den daglige ledelse på uddannelsesinstitutionerne - som udgør bestyrelsernes vigtigste samarbejdspartner - vil med bestyrelsesstrategien i hånden kunne understøtte bestyrelsen i at sætte fokus og retning for bestyrelsesarbejdet og dermed udviklingen af institutionen.

Bestyrelsesstrategiens sigte er at skitsere vores forventninger til jer som bestyrelse og sætte retning for både jeres og vores arbejde. Formålet er, at den kan udgøre en strategisk ramme for jeres praksis. I strategien fastsætter vi en række ambitioner (udtrykt som pejlemærker), som vi, sammen med jer, ønsker at arbejde for at indfri på tværs af hele den selvejende sektor. Pejlemærkerne har karakter af at være mål for, hvordan den enkelte bestyrelse kan arbejde på egen institution – og mange af jer vil formentlig allerede indfri et eller flere af målene.

Strategien indeholder ikke nye krav og pligter, men rammesætter vores forventninger til jer inden for gældende regler. Om I vælger at tage afsæt i denne strategi - og de understøttende redskaber - er frivilligt. Som styrelse fører vi tilsyn med institutionsdriften, herunder kvaliteten af undervisningen, men ikke med om I specifikt gør brug af denne strategi og dertilhørende redskaber og værktøjer.

Strategien skal ses i lyset af, at der findes ca. 245 statsfinansierede, selvejende forberedende grunduddannelses-, ungdoms- og voksenuddannelsesinstitutioner, der modtager i alt ca. 19,3 mia. kr. i statstilskud, og som hver især ledes af deres egen bestyrelse. Jeres varierende størrelser, geografiske placeringer og demografi i nærområderne giver jer som bestyrelser forskellige forudsætninger og potentialer.

Bestyrelsesstrategien er et led i et større bestyrelsesprogram, som STUK har iværksat med det formål at skabe bedre understøttelse af og dialog med bestyrelser på statsfinansierede, selvejende uddannelsesinstitutioner. Strategien danner udgangspunkt for en række indsatser, som vi i STUK løbende vil implementere i kølvandet på offentliggørelsen af strategien. Indsatserne er beskrevet i afsnit 3.2, 3.3 og 3.4 om "Pejlemærker". Ud over at indeholde beskrivelser af pejlemærkerne og de bestyrelsesrettede indsatser indeholder bestyrelsesstrategien en overordnet beskrivelse af bestyrelseslandskabet samt en beskrivelse af henholdsvis bestyrelsens og STUKs roller og ansvar.

## 1.1 Afsæt for strategien

Behovet for et bestyrelsesprogram og en bestyrelsesstrategi har vi identificeret via vores tilsynspraksis og udarbejdelsen af STUKs tilsynsstrategi 2022-2024. Som en del af udarbejdelsen af tilsynsstrategien gennemførte vi i STUK interviews med foreninger, organisationer og institutioner, hvilket gav indblik i en række forhold ift. bestyrelsernes rolle og arbejde. Erfaringerne var bl.a., at bestyrelsernes opgavevaretagelse varierer, samt at bestyrelserne:

- I varierende omfang involverer sig i indholdet og kvaliteten af undervisningen
- Ønsker større understøttelse i anvendelsen af data i bestyrelsesarbejdet
- Ønsker bedre understøttelse fra STUK til at udfylde rollen i spidsen for institutionen

På baggrund af ovenstående erfaringer iværksatte vi i 2022 et program for en række bestyrelsesinitiativer med det formål at imødegå de identificerede udfordringer. Bestyrelsesprogrammet skal styrke samarbejdet mellem bestyrelserne og STUK og via en række initiativer og indsatser skabe en højere grad af understøttelse af bestyrelsernes praksis fra STUKs side. Bestyrelsesprogrammet rummer bl.a. udviklingen af:

- Nærværende bestyrelsesstrategi.
- Årlige og tematiske bestyrelsesrapporter indeholdende centrale nøgletal til brug for bestyrelserne.
- En tværgående bestyrelseskonference.

Med det formål at danne et solidt afsæt for selve bestyrelsesstrategien iværksatte vi i STUK en større afdækning af bestyrelseslandskabet og bestyrelsernes nuværende praksis. Afdækningen bestod af en stikprøvebaseret gennemgang af relevante bestyrelsesdokumenter, en intern gennemgang af eksisterende materialer om bestyrelser samt en række individuelle interviews og fokusgruppeinterviews foretaget med bestyrelser, daglige ledelser, bestyrelses- og ledelsesforeninger og eksperter.

Konkret gennemgik vi vedtægter, forretningsordener og mødemateriale (dagsorden og referater) fra 2021 på i alt 40 ungdoms- og voksenuddannelsesinstitutioner. Institutionerne blev udvalgt ved tilfældig udvælgelse stratificeret efter geografi og størrelse og herefter kvalificeret internt i STUK. Dertil blev der gennemført interviews med ledelse og bestyrelser på i alt 15 ungdoms- og voksenuddannelsesinstitutioner. Institutionerne blev udvalgt blandt de 40 institutioner fra dokumentgennemgangen på baggrund af fastsatte kriterier. Ud over udvælgelseskriterier baseret på en inddeling i geografi og størrelse var et kriterium en ligelig fordeling mellem institutionstyper.

På baggrund af afdækningen udarbejdede vi et situations- og udfordringsbillede, som udgør det væsentlige empiriske grundlag, hvorpå temaer og målsætninger for bestyrelsesstrategien er udvalgt. Resultaterne udgør således en væsentlig del af grundlaget for udvælgelsen af pejlemærker og indsatser under bestyrelsesstrategien, som derfor også hviler på et bredt empirisk grundlag.

Situations- og udfordringsbilledet bekræftede erfaringerne fra udarbejdelsen af tilsynsstrategien. Overordnet set viser situations- og udfordringsbilledet følgende:

- Der er en tydelig tvivl og uklarhed om bestyrelsernes rolle i forhold til kvalitet i uddannelserne, herunder forhold som indholdet i undervisningen og medarbejder- og elevtrivsel. Der er dermed behov for et øget fokus på bestyrelsernes rolle og ansvar i relation til at skabe fagligt stærke uddannelser.
- Videndeling, overlevering og sikring af bestyrelsernes videngrundlag har betydning for en bestyrelses effektivitet og præstation. Der er efterspørgsel på mere videnunderstøttelse og vejledning fra STUKs side, og bestyrelserne har behov for tydelighed fra STUK samt en højere grad af dialog og sparring med STUK.

- Bestyrelserne er generelt opmærksomme på deres kompetencesammensætning, men oplever manglende indflydelse på denne. Det varierer, hvorvidt bestyrelserne forsøger at påvirke de udpegningsberettigede parter.

Bestyrelsesstrategien er blevet til gennem dialog og sparring med foreninger og interessenter på området. Særligt vil vi gerne rette en stor tak til medlemmerne af referencegruppen bestående af repræsentanter fra udvalgte uddannelsesinstitutioner, professorer fra hhv. Aalborg Universitet og Aarhus Universitet, Danske Erhvervsskoler og -Gymnasier, Danske HF og VUC, Danske SOSU-skoler, FGU Danmark, Gymnasiernes bestyrelsesforening og Danske SOSU-Skoler Bestyrelserne, som har fulgt udviklingen af bestyrelsesstrategien, og som har bidraget med relevante og indsigtsfulde perspektiver undervejs i processen.

## 2 Strategiens pejlemærker

---

I det følgende præsenteres bestyrelsesstrategiens tre overordnede pejlemærker. Pejlemærkerne markerer en række ambitioner, I som bestyrelse og vi som styrelse skal arbejde sammen om at indfri. Pejlemærkerne er de virkninger, vi tilstræber at bestyrelsesstrategien vil medføre, og de er strategiens overordnede mål. Pejlemærkerne understøttes af en række indsats, vi iværksætter i STUK. Indsatsene bliver beskrevet under afsnit 3.2, 3.3 og 3.4. Én indsats kan understøtte flere pejlemærker.

### 2.1 Pejlemærker

*Bestyrelserne arbejder helhedsorienteret med at sikre fagligt stærke uddannelser og økonomisk bæredygtige institutioner*

#### *Det betyder:*

- Bestyrelsen forholder sig aktivt til både institutionens økonomi og kvaliteten af institutionernes uddannelsesudbud.
- Bestyrelsen arbejder i tæt dialog med den daglige ledelse og har en klar ansvarsdeling mellem hhv. bestyrelse og ledelse
- Bestyrelsen udvikler en strategi for udviklingen af deres uddannelsesinstitution og -tilbud.
- Bestyrelsen har overblik over lovgivning, som har betydning for deres område

*Bestyrelserne arbejder aktivt for at sikre sig de rette kompetencer*

#### *Det betyder:*

- Bestyrelsen har en professionel og systematisk dialog internt og med den daglige ledelse om bestyrelsens nuværende og fremtidige kompetencebehov.
- Bestyrelsen analyserer aktivt egne kompetencer.
- Bestyrelsen søger indflydelse via dialog med de udpegningsberettigede parter.
- Bestyrelsen gør kvalificeret brug af selvsupplering.

*Bestyrelserne arbejder aktivt og dialogbaseret med at sikre bestyrelsernes nuværende og fremadrettede videngrundlag*

#### *Det betyder:*

- Bestyrelsen tilvejebringer de nødvendige data for det strategiske arbejde.
- Bestyrelsen fastlægger en fast praksis for overlevering af viden til en kommende bestyrelse.
- Bestyrelsen søger viden og sparring fra den daglige ledelse, STUK m.fl.
- Bestyrelsen foretager systematisk evaluering og iværksætter evt. en ekstern evaluering af deres arbejde.

## 2.2 Pejlemærke 1

### *Bestyrelserne arbejder helhedsorienteret med at sikre fagligt stærke uddannelser og økonomisk bæredygtige institutioner*

Som bestyrelse skal I beskæftige jer med alle områder af jeres lovbestemte ansvar. Det betyder, at I med fordel kan anlægge et helhedsorienteret perspektiv i jeres strategiske arbejde med udviklingen af institutionen. Som bestyrelse er det naturligt at have fokus på regeloverholdelse og økonomiske forhold, men også emner som kvalitet i uddannelsestilbuddene og trivsel er relevante for jer som bestyrelse at fokusere på.

Arbejdet med kvalitet i uddannelserne er et centralt fokusområde for indeværende bestyrelsesstrategi, da situations- og udfordringsbilledet viser, at flere bestyrelser ikke beskæftiger sig tilstrækkeligt med denne dagsorden. Dette skyldes typisk, at:

- Bestyrelsen anser kvalitet og trivsel for at være ledelsens ansvarsområder.
- Det fremstår uklart, hvad STUK forventer af bestyrelsen.
- Bestyrelsen har vanskeligt ved at finde det rette udgangspunkt for en helhedsorienteret strategi, fordi det ikke er tydeligt for bestyrelsen, hvilken viden det er relevant at lægge vægt på i henhold til kvalitet.

På baggrund af ovenstående kan man opstille tre grundlæggende præmisser, som skal være til stede, for at I som bestyrelse kan komme hele vejen rundt om jeres ansvarsportefølje. I skal:

- Vide hvad jeres ansvar er, og hvad jeres rolle som bestyrelse indebærer.
- Have overblik over, hvilke opgaver I forventes at løfte i løbet af funktionsperioden.
- Udarbejde en strategi for institutionen, som er baseret på relevant viden, herunder data og relevante indikatorer på kvalitet.

Vi ønsker som styrelse at bidrage til, at ovenstående præmisser er til stede for jeres praksis. Det vil vi bidrage til ved at:

- Understøtte jer med lettilgængelig information om jeres overordnede ansvarsområder samt vores forventninger til jer og jeres opgaveløsning.
- Skabe en øget tydelighed omkring, hvad vi anser for at være *best practice* inden for bestyrelsesarbejde, og hvad vi står på, når vi vurderer og taler om kvalitet og økonomisk bæredygtighed.
- Stille konkrete og direkte anvendelige værktøjer til rådighed, som I kan anvende i jeres arbejde. Værktøjerne har bl.a. til formål at lette jeres opgaveplanlægning og at bidrage med relevante nøgletal til brug for jeres strategiske planlægning.

Bestyrelsen	STUK
<ul style="list-style-type: none"> <li>• I forholder jer aktivt til kvaliteten af institutionens uddannelses tilbud såvel som til institutionens overordnede økonomi og regeloverholdelse.</li> <li>• I har overblik over jeres lovbestemte ansvarsområder og de opgaver, I forventes at løfte.</li> <li>• I udarbejder en egentlig strategi for udviklingen af jeres uddannelsesinstitution og -tilbud. Det er afgørende, at I tager aktivt stilling til implementeringen af strategien og jævnligt følger op på implementeringsplanen og målopfyldelsen.</li> <li>• I anvender i jeres strategiarbejde relevante data for så vidt muligt at komme omkring alle aspekter af strategiens fokus.</li> <li>• I planlægger jeres arbejde for hele funktionsperioden i begyndelsen af perioden.</li> <li>• I sikrer en tæt og systematisk dialog med den daglige ledelse samt en klar ansvarsdeling mellem bestyrelse og ledelse. Institutionens daglige ledelse er en central partner, som kan bidrage med relevant viden og input.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi afholder i 2023 en bestyrelseskonference for det regulerede område. Bestyrelseskonferencen suppleres af årlige temadage med et halvdags program.  <i>Formålet med initiativet er at skabe et forum for dialog og sparring for på den vis at understøtte jeres opgavevaretagelse, strategiske planlægning og udgøre en aktiv kilde til sikring af et stærkt videngrundlag.</i></li> <li>• Vi offentliggør et opdateret kodeks for godt bestyrelsesarbejde på selvejende institutioner. Kodekset opstiller anbefalinger for bestyrelsesarbejde som et udtryk for <i>best practice</i> med fokus på eksempelvis roller, ansvar og opgaver.  <i>Formålet med initiativet er at skabe en forventningsafstemning mellem os og jer ved at tydeliggøre vores syn på godt bestyrelsesarbejde.</i></li> <li>• Vi udvikler og offentliggør deklarerationer for STUKs kvalitetsarbejde. Kvalitetsdeklarerationerne udfolder, hvilke parametre og indikatorer STUK anvender i vurderingen af kvalitet i de forskellige uddannelses tilbud, eksempelvis i forbindelse med tilsyn.  <i>Formålet med initiativet er at skabe klarhed over relevante kvalitetsparametre, som I kan tage betragtning i jeres arbejde med kvalitet.</i></li> <li>• Vi stiller et årshjul for bestyrelsens funktionsperiode til rådighed. Årshjulet har karakter af at være et konkret værktøj, da det indeholder en skabelon, I kan udfylde. Årshjulet inkluderer elementer som kompetencedækning, dialog med udpegningsberettigede parter, selvsupplering, bestyrelsesuddannelse, strategiarbejde, investeringsplanlægning, budgetstyring, finansiell risikostyring, bestyrelsesevaluering og overlevering.  <i>Formålet med initiativet er at understøtte en systematisk planlægning af funktionsperioden med fokus på, at ingen centrale opgaver udelades.</i></li> </ul>

## 2.3 Pejlemærke 2

### *Bestyrelserne arbejder aktivt for at sikre sig de rette kompetencer*

Bestyrelsens kompetencer er fundamentet for bestyrelsens mulighed for at have et helhedsorienteret og strategisk fokus i bestyrelsesarbejdet uden blinde vinkler. Dermed er det centralt, at I i bestyrelsen har de samlede kompetencer til at løfte alle områder af jeres lovbestemte ansvar.

Reglerne for en bestyrelses sammensætning, størrelse og centrale opgaver er reguleret i de enkelte institutionslove og i institutionens vedtægter. Institutionerne har derfor ofte ikke frie hænder til at sammensætte bestyrelsen. Situations- og udfordringsbilledet viser, at ledelser og bestyrelsesmedlemmer i forskellig grad forsøger at påvirke de udpegningsberettigede parter, men at dette ikke sker på systematisk vis. Der er således et uforløst potentiale i at øge jeres indflydelse på sammensætningen af bestyrelsens kompetencer gennem kvalificeret dialog med relevante parter.

Når I søger en dialog med de udpegningsberettigede parter, er det afgørende, at I er skarpe på, hvilke kompetencer I har behov for. Til dette kan I med fordel foretage en analyse af jeres nuværende kompetencedækning og bestyrelsens fremtidige kompetencebehov. Inddrag i denne forbindelse relevant viden fra den daglige ledelse og gør brug af erfaringer og indsigter, som er fremkommet i forbindelse med evt. evalueringer af jer eller tidligere bestyrelser. Sørg i denne forbindelse for at finde bud på personer, som vil kunne dække de identificerede behov.

Situations- og udfordringsbilledet viser, at det på nuværende tidspunkt kun er få bestyrelser, der udarbejder en analyse af bestyrelsens kompetencedækning som skitseret ovenfor. Dette bør alle bestyrelser gøre, da klarhed over ønsker til kompetencer er en forudsætning for at indgå i en kvalificeret dialog med de udpegningsberettigede parter og efterfølgende at foretage selvsupplering. Sidstnævnte har I som bestyrelse ofte ganske kort tid til, hvorfor det er vigtigt at være så parat som muligt.

Fra STUKs side ønsker vi at understøtte jer i at arbejde aktivt med sammensætningen af jeres kompetencer i bestyrelsen og dermed imødegå pejlemærket. Et centralt element i denne understøttelse handler om, hvordan vi kan bidrage til, at I nemt kan opnå et øget overblik over følgende:

- Bestyrelsens ansvarsområder og roller
- Bestyrelsens opgaver
- Hvordan og hvornår bestyrelsen kan søge indflydelse på sammensætningen af egne kompetencer

Bestyrelsen	STUK
<ul style="list-style-type: none"> <li>I har en professionel og systematisk dialog internt og med den daglige ledelse om bestyrelsens nuværende og fremtidige kompetencebehov.</li> <li>I foretager en enkel, men fyldestgørende analyse af egne kompetencer. Det vil i denne forbindelse være relevant at tage indsigter fra evt. evalueringer af tidligere bestyrelser i betragtning.</li> <li>I er proaktive ift. at søge dialog med de udpegningsberettigede parter. Sørg i denne forbindelse for at vide, hvilke kompetencer I ønsker dækket i bestyrelsen, og hav gerne bud på, hvordan disse behov kan blive dækket via udpegningen.</li> <li>I gør så kvalificeret brug af selvsupplering som muligt inden for de lovgivningsmæssige rammer, I arbejder under. I kan derfor med fordel foretage en grundlæggende analyse af, hvilke kompetencer bestyrelsen har behov for. Sørg i denne forbindelse for at finde gode bud på, hvordan disse behov kan dækkes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vi udsender en velkomstpakke til bestyrelsen ved påbegyndelsen af jeres funktionsperiode. Velkomstpakken indeholder blandt andet informationer om bestyrelsens roller og ansvar.  <i>Formålet med initiativet er at skabe klarhed over jeres roller og ansvar.</i></li> <li>Vi udvikler og stiller et værktøj til analyse af egne kompetencer og behov for kompetencedækning i en kommende bestyrelse til rådighed.  <i>Formålet med initiativet er at understøtte jer i at foretage en enkel, men fyldestgørende analyse af bestyrelsens kompetencesammensætning, som kan danne grundlag for en målrettet dialog med de udpegningsberettigede parter og kvalificeret brug af selvsupplering.</i></li> <li>Vi udvikler og stiller et redskab til selvevaluering til rådighed.  <i>Formålet med initiativet er at understøtte jer i at få foretaget en selvevaluering, som I bl.a. kan anvende, når I udarbejder en analyse af kompetencebehov i en kommende bestyrelses kompetencesammensætning.</i></li> </ul>



## 2.4 Pejlemærke 3

### *Bestyrelserne arbejder aktivt og dialogbaseret med at sikre bestyrelsernes nuværende og fremadrettede videngrundlag*

Forskning viser, at videndeling og sikring af videngrundlag i en bestyrelse har betydning for bestyrelsens effektivitet og præstation. I bør derfor i bestyrelsen arbejde systematisk med at holde jeres videngrundlag opdateret og sikre velfungerende procedurer for overlevering af viden. Et stærkt videngrundlag er afgørende for at kunne anlægge det rette fokus i bestyrelsesarbejdet og udvikle en effektiv strategi for jeres institution.

En bestyrelses videngrundlag har ingen fast formel og kan bestå af en række forskellige elementer. Der kan både være tale om formel viden i form af eksempelvis data og statistikker tilvejebragt via uddannelsesstatistik.dk, men der kan også være tale om mere uformel viden, som tilgår jer via drøftelser med den daglige ledelse på jeres institution. Som en del af jeres praksis bør I systematisk søge viden, hvor den er tilgængelig og opsøge sparring og viden fra både interne såvel som eksterne samarbejdspartnere såsom STUK og ledelsen på jeres institution. Procedurer for overlevering af viden til nye bestyrelsesmedlemmer samt systematik for udarbejdelse og tilgængelighed af mødemateriale er eksempler på velfungerende videndeling.

Som en del af vores strategiske understøttelse af bestyrelserne sætter vi øget fokus på dialog med institutionernes daglige ledelse. Vi ønsker derigennem at sikre, at ledelsen har forudsætningerne for at understøtte bestyrelsens praksis på professionel vis, særligt med henblik på at bidrage kontinuerligt til et fyldestgørende og opdateret videngrundlag hos jer i bestyrelsen. I denne forbindelse er det vigtigt, at ledelserne sikrer en professionel og systematisk dialog om nuværende og fremtidige udviklingsperspektiver og kompetencebehov i bestyrelsen.

Udover at iværksætte en række dialogbaserede indsatser vil vi bidrage direkte til jeres videngrundlag gennem løbende leverancer af nøgletal om jeres institution. Nøgletallene kan I bl.a. anvende til at identificere udviklingsbehov og følge jeres egen institutions udvikling over tid. Nøgletallene er desuden et udtryk for de kvalitetsparametre, for såvel uddannelser som økonomi, som vi anvender i forbindelse med tilsyn. De kan derfor ses som udtryk for de parametre, vi finder relevante for jer som bestyrelse at følge med i.

Bestyrelsen	STUK
<ul style="list-style-type: none"> <li>I tilvejebringer de nødvendige data for jeres strategiske arbejde. Relevante og opdaterede data om jeres institution er afgørende for, at I kan udøve databaseret ledelse og anlægge den rette helhedsorienterede strategi for netop jeres uddannelsesinstitution.</li> <li>I indgår i en systematisk dialog med den daglige ledelse på jeres institution. Den daglige ledelse er en væsentlig kilde til opdatering af jeres videngrundlag.</li> <li>I søger i videst muligt omfang i løbet af hele jeres funktionsperiode viden og sparring fra eksterne parter, herunder STUK.</li> <li>I fastlægger en fast praksis for overlevering af viden til en kommende bestyrelse for på den vis at bidrage til en kommende bestyrelses videngrundlag.</li> <li>I foretager systematisk evaluering og iværksætter evt. en ekstern evaluering af jeres arbejde.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vi udvikler formater for og udsender på sigt årlige og tematiske bestyrelsesrapporter. Rapporterne indeholder nøgletal for den enkelte institution samt lignende institutioner. De årligt tilbagevendende bestyrelsesrapporter indeholder faste nøgletal for kvalitet og drift, mens de tematiske bestyrelsesrapporter belyser udvalgte parametre. <i>Formålet med initiativet er at understøtte jer i at varetage datainformeret ledelse og strategiplanlægning.</i></li> <li>Vi etablerer et samarbejdsforum med et ledelsesperspektiv under titlen Lederforum. Det er forventningen, at vi vil afholde to årlige møder i Lederforum. <i>Formålet med initiativet er at skabe et forum for dialog og sparring med den daglige ledelse, for på den vis at understøtte ledelsen i at påtage sig en større rolle i at understøtte jeres arbejde.</i></li> <li>Vi etablerer faste og lettilgængelige kontaktindgange mellem os og jer. <i>Formålet med initiativet er at sikre klarhed over, hvordan I effektivt kommer i kontakt med os i det daglige og gøre det let at søge vores sparring.</i></li> <li>STUK udarbejder med udgangspunkt i ansvarsdelingen mellem bestyrelser og ledelser retningslinjer for STUKs kommunikation med henholdsvis bestyrelser og ledelser. <i>Formålet med initiativet er at skabe gennemsigtighed omkring, hvornår vi kommunikerer med henholdsvis jer og den daglige ledelse. Herudover ønsker vi via vores kommunikation at understøtte og tydeliggøre ansvarsdelingen mellem bestyrelse og ledelse.</i></li> <li>STUK deler årshjul for, hvad vi planlægger med over året, således at sektoren er bekendt med, hvornår STUK typisk går i dialog angående eksempelvis tilsyn. Første årshjul sendes til FGU-sektoren. <i>Formålet med initiativet er at skabe større gennemsigtighed i STUKs arbejde og give jer indblik i de processer, som ligger bag vores arbejde.</i></li> </ul>

# 3 Roller og ansvar

---

## 3.1 Bestyrelsens lovbestemte rolle og ansvar

### 3.1.1 Opgaver og ansvar

Som bestyrelse på en statsfinansieret, selvejende uddannelsesinstitution løfter I en vigtig samfundsmæssig opgave. Det er nemlig jeres ansvar at sikre, at lovgivning implementeres og overholdes til gavn for elever og kursister på netop jeres uddannelsesinstitution. På denne vis udgør I et helt centralt led i den samlede styringskæde fra politiske initiativer bliver vedtaget, til ny lovgivning er implementeret på undervisningsområdet.

Som øverste ledelse er I ansvarlig for institutionen i sin helhed og har en selvstændig beslutningskompetence i forhold til at drive institutionen inden for de fastsatte rammer i loven. Ansvar omfatter såvel institutionens administration og økonomiske drift som de undervisnings- og uddannelsesaktiviteter, som institutionen varetager. I skal være opmærksomme på, hvorvidt institutionen er omfattet af reglerne om offentlig forvaltning. Det gælder langt de fleste institutioner, dog med visse undtagelser for institutioner med erhvervsrettet uddannelse.

I hovedtræk er det jeres ansvar, at:

- Institutionen drives i overensstemmelse med gældende regler.
- Ny lovgivning implementeres på institutionen.
- Institutionen til enhver tid har den rette ledelse.
- Der sker en forsvarlig forvaltning af institutionens midler.
- Sikre opretholdelse af institutionens langsigtede bæredygtighed.
- Institutionen har det rette udbud af uddannelser samt den rette kapacitet.

For at kunne løfte jeres ansvarsområder, må I varetage en række opgaver. Helt overordnet skal I sammen med jeres ledelse på de enkelte institutioner forestå de opgaver, som følger af de lovgivningsmæssige rammer for jeres virke. Det er i denne henseende bl.a. jeres opgave, at:

- Fastsætte institutionens strategi i samarbejde med øverste leder.
- Fastsætte institutionens vedtægter.
- Træffe beslutninger om nødvendige tilpasninger af institutionens undervisningstilbud, personaleomkostninger og bygningsmasse.
- Godkende budget og regnskab for institutionen.
- Godkende investeringsplaner og foretage aktiv gældsstyring.
- Varetage institutionens interesser og sikre optimale rammer for institutionens virksomhed.

### 3.1.2 Forståelse af og forventning til bestyrelsesarbejde

Det er bestyrelsens kerneopgave at sikre uddannelser af høj kvalitet og forvalte institutionens ressourcer, så de bliver til størst mulig gavn for elever og kursister på institutionen. Ligeledes er institutionen forpligtet til at vedligeholde sine bygninger på et forsvarligt niveau samt sikre en forsvarlig standard af udstyr til de tilskudsberettigede aktiver. Et centralt afsæt for at kunne løfte denne opgave er et tæt og fortroligt samarbejde med den daglige ledelse, som er styret af en tydelig rolle- og ansvarsfordeling.

Dette samarbejder kræver, at I kontinuerligt tager ansvar for, og engagerer jer i, at vedtage og implementere den valgte strategiske retning for institutionen.

Hvor bestyrelsesarbejdet tidligere har haft den økonomiske og administrative drift som sit primære fokusområde, er bestyrelsen i dag også et strategisk ledelsesorgan, som er rammesættende for hele institutionens udvikling.

I forlængelse af denne strategiske styring kan I med fordel gøre brug af hele jeres videngrundlag, som både kan indeholde formel viden i form af forskellige former for data, indikatorer og økonomiske nøgletal og uformel viden, som I modtager fra eksempelvis den daglige ledelse.

Det er ikke tilstrækkeligt, at I vedtager en strategi og herefter overlader ansvaret for implementeringen til den daglige ledelse. Som bestyrelse skal I vedvarende engagere jer i institutionens udvikling, hvilket bl.a. inkluderer at følge op på og evaluere egne beslutninger og iværksatte tiltag. Herudover er det vigtigt, at I holder jer orienteret om institutionens indre liv i forhold til eksempelvis medarbejder- og elevtrivsel og elevernes resultater. I skal endvidere forholde jer aktivt til institutionen i et større perspektiv med blik for det samlede uddannelseslandskab, da institutionslovene forpligter institutionen til at sikre et nationalt sammenhængende og effektivt uddannelsessystem – herunder opfyldelse af nationale uddannelses- og institutionspolitiske mål.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Jf. den gældende bekendtgørelse af lov om institutioner for almen- og almen voksenuddannelse m.v.

## Love og regler

### Bestyrelsens rolle og ansvar

Lov om institutioner for erhvervsrettet uddannelse, jf. lovbekendtgørelse nr. 1189 af 22. august 2022

Lov om institutioner for almen gymnasiale uddannelser og almen voksenuddannelse m.v., jf. lovbekendtgørelse nr. 467 af 9. maj 2023

Lov om institutioner for forberedende grunduddannelse, jf. lovbekendtgørelse nr. 836 af 14. juni 2022

Bekendtgørelse om standardvedtægt for institutioner for erhvervsrettet uddannelse nr. 749 af 29. juni 2012

Bekendtgørelse om standardvedtægt for institutioner for almen gymnasiale uddannelser og almen voksenuddannelse nr. 750 af 29. juni 2012

Bekendtgørelse om standardvedtægt for institutioner for forberedende grunduddannelse nr. 313 af 21. marts 2023

### Vedtægter

I kan læse mere på Børne- og Undervisningsministeriets hjemmeside om vedtægter: [Vedtægter på uddannelsesinstitutioner på uvm.dk](https://www.uvm.dk/uddannelse/uddannelsesinstitutioner)

### Tilskud

Bekendtgørelse om tilskudsudbetaling m.v. til institutioner for erhvervsrettet uddannelse, jf. bekendtgørelse nr. 1298 af 25. november 2015

For erhvervsuddannelser er reglerne for tilskudsudbetaling til institutionerne fastlagt i [IEU-tilskudsinstruks](#).

Bekendtgørelse om tilskud m.v. til institutioner for almen gymnasiale uddannelser og almen voksenuddannelse (AGV-tilskudsbekendtgørelsen), jf. bekendtgørelse nr. 730 af 29. juni 2012

For institutioner med almen gymnasiale uddannelser og almen voksenuddannelse er reglerne for tilskudsudbetaling til institutionerne fastlagt i [AGV-tilskudsinstruks](#).

Bekendtgørelse om institutioner for forberedende grunduddannelse m.v., jf. bekendtgørelse nr. 478 af 26. april 2019

For FGU-institutioner er reglerne for udbetaling af tilskud fastlagt i [FGU-tilskudsinstruksen](#).

### Takstkatalog

I takstkataloget kan I se taxametrene til de forskellige uddannelser, som de er fastsat på finanslovsforslag og endelig finanslov. Takstkataloget kan tilgås via Børne- og Undervisningsministeriets hjemmeside: [Takstkataloget på uvm.dk](#)

### Uddannelsernes indhold

Rammerne for uddannelsernes indhold er reguleret i uddannelsesbekendtgørelser for de enkelte uddannelsesområder. Disse kan I finde på Børne- og Undervisningsministeriets hjemmeside, [uvm.dk](https://www.uvm.dk):

## 3.2 Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (STUK)

Vores rolle som styrelse er at fremme kvalitetsudvikling og effektiv institutionsdrift på Børne- og Undervisningsministeriets område. Det gør vi bl.a. ved at foretage tilsyn med kvaliteten i uddannelserne. Vi fører således tilsyn med, at institutionerne overholder lovgivningens krav til uddannelsernes struktur og undervisningens indhold. I styrelsen søger vi i videst muligt omfang at understøtte jer og den resterende del af institutionen ved hjælp af konkrete redskaber, rådgivning og vejledning.

Ved at inddrage ny viden og tidssvarende data understøtter styrelsen bestyrelserne arbejde og den løbende implementering af reformer. Som led i bestyrelsesprogrammet ønsker STUK bl.a. at understøtte en højere grad af datainformeret ledelse ved øget brug af data fra ministeriets hjemmeside [uddannelsesstatistik.dk](http://uddannelsesstatistik.dk). Vi varetager også opgaver med den løbende udvikling af uddannelsernes indhold.

Udover at varetage en understøttende funktion for institutionerne udsteder vi regler for undervisnings- og uddannelsesområder under Børne- og Undervisningsministeriet og vejleder om fortolkningen af de regler, som udgør rammerne omkring institutionerne og undervisningen. Herudover beregner og udbetaler vi statstilskud til uddannelsesinstitutioner, fastsætter tilskudsregler og udarbejder vejledninger og instrukser mv. Da det er vores opgave at sikre, at offentlige midler bruges til de formål, de bliver bevilget til, fører vi tilsyn med, om de tildelte midler anvendes lovligt og forsvarligt, og om institutionerne samlet set drives økonomisk bæredygtigt.

STUKs vision er at give bestyrelserne og ledelserne de bedste redskaber til brug for den lokale udvikling og styring på institutionerne.

## 4 Bestyrelseslandskabet

Der er stor variation i de statsfinansierede, selvejende uddannelsesinstitutioner. Nogle institutioner er kendetegnet ved at være små monofaglige skoler med relativt få elever, mens andre institutioner er kendetegnet ved at bestå af flere store afdelinger, som udbyder forskellige uddannelsesretninger med aktivitet i flere byer. Overordnet set findes der ca. 245 statsfinansierede, selvejende forberedende grunduddannelses-, ungdoms- og voksenuddannelsesinstitutioner, som hver især ledes af deres egen bestyrelse.

Statsfinansierede, selvejende uddannelsesinstitutioner		
Type af institution	Antal	
Offentlige almene gymnasier	117	
Erhvervsskoler	74	
Heraf:	Kombinationsskoler <sup>2</sup>	20
	Handelsskoler	16
	Tekniske skoler	14
	SOSU-skoler	12
	Landbrugsskoler	7
	AMU-centre <sup>3</sup>	5
FGU-institutioner	27	
VUC	24	

<sup>2</sup> Kombinationsskoler er fusioner mellem forskellige typer af erhvervsskoler, men kan også inkludere fusioner mellem forskellige typer af erhvervsskoler samt offentligt almene gymnasier eller VUC. Det bemærkes, at nogle institutioner bryder med denne institutionstypologi på grund af fusioner på tværs af de gængse institutionstyper, fx hvis et alment gymnasium udbyder erhvervsuddannelser efter at have fusioneret med en erhvervsskole.

<sup>3</sup> Inklusiv 1 TAMU-center.

Offentlige almene gymnasier udbyder i hovedreglen stx, hf og gymnasiale suppleringskurser. Erhvervsskoler udbyder i hovedreglen eud, hhx, htx og AMU. FGU udbyder forberedende grunduddannelse, mens VUC udbyder almen voksenuddannelse, forberedende voksenundervisning, ordblindeundervisning for voksne samt hf og hf-enkeltfag. I 2021 underviste de statsfinansierede, selvejende uddannelsesinstitutioner mere end 195.000 årselever<sup>4</sup>.

Årselever på statsfinansierede, selvejende uddannelsesinstitutioner		
Type af institution og uddannelsesretning		Antal årselever
Almengymnasiale uddannelser		93.820
Heraf:	stx	75.787
	hf	16.866
	gymnasiale suppleringskurser	1.167
Erhvervsrettede ungdoms- og arbejdsmarkedsuddannelser		71.923
Heraf:	eud	50.646
	hhx	10.305
	htx	4.824
	heraf eux	3.384
	AMU	5.608
	TAMU	540
FGU		10.693
Almene voksenuddannelser		19.501
Heraf:	Hf-enkeltfag	11.652
	avu	4.884
	FVU	2.581
	OBU	384

## 4.1 Omsætning og tilskud

Statsfinansierede, selvejende forberedende grunduddannelses-, ungdoms- og voksenuddannelsesinstitutioner		
Type af institution		Samlet omsætning for 2021 i mia. kr.
Offentlige almene gymnasier		7,7
Erhvervsskoler		13,2
Heraf:	Kombinationsskoler <sup>5</sup>	3,3
	Handelsskoler	2,8
	Tekniske skoler	5,1
	SOSU-skoler	1,3
	Landbrugsskoler	0,3
	AMU-centre	0,4
FGU-institutioner		1,5
VUC		2,2

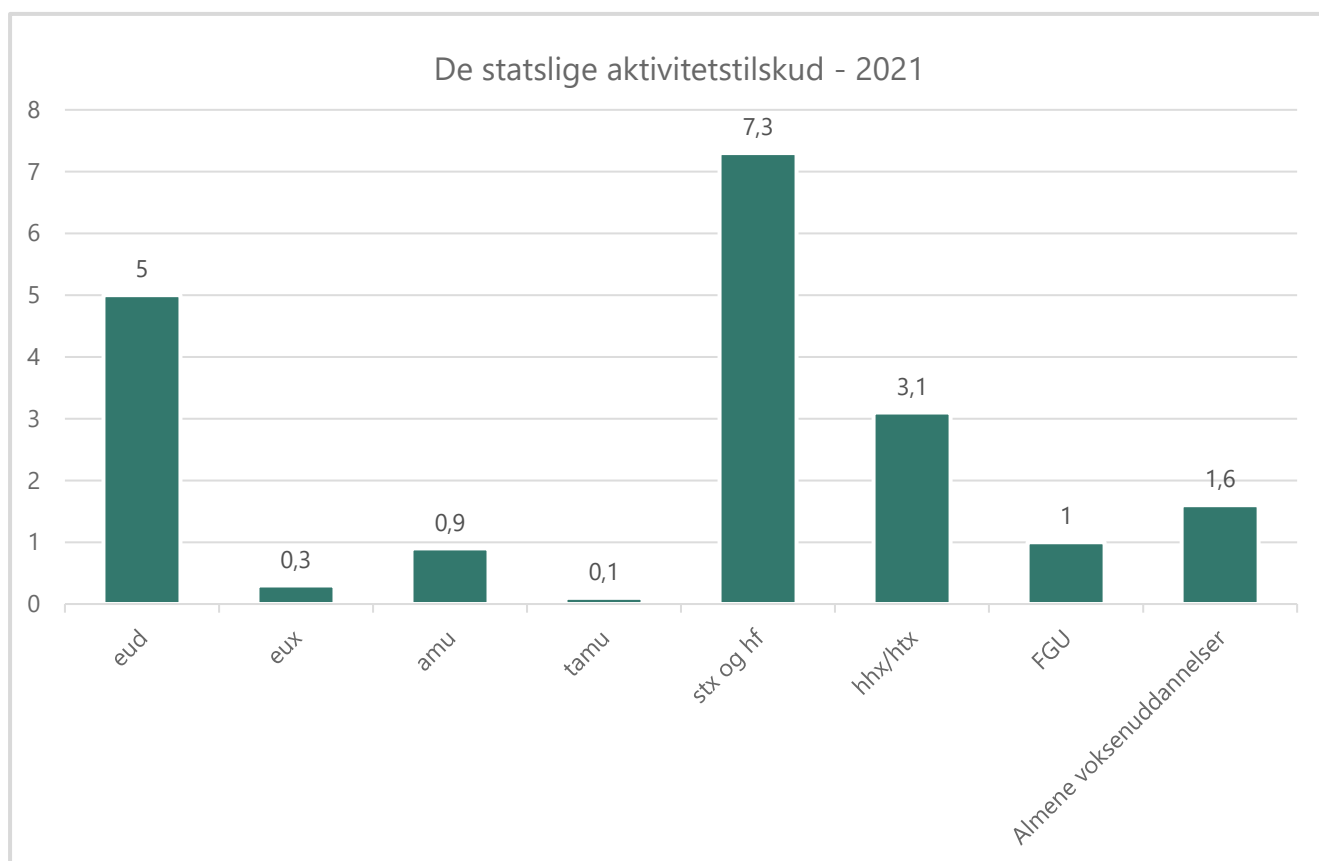
<sup>4</sup> En årselev er en tilskudsteknisk betegnelse for en elev undervist i 40 uger

<sup>5</sup> Kombinationsskoler er fusioner mellem forskellige typer af erhvervsskoler, men kan også inkludere fusioner mellem forskellige typer af erhvervsskoler samt offentligt almene gymnasier eller VUC



Samlet set omsatte de statsfinansierede, selvejende institutioner for 24,6 mia. kr. i 2021.

Hvert år modtager uddannelsesinstitutionerne tilskud fra staten. Det statslige tilskud udgør samlet set ca. 80 pct. af institutionernes indtægtsgrundlag. I STUK fører vi tilsyn med, at midlerne bliver anvendt effektivt inden for deres formål, og at uddannelsesinstitutionerne opretholder en økonomisk forsvarlig og bæredygtig drift i overensstemmelse med lovgivningen. På alle institutionsområder tildeles tilskuddet baseret på aktivitet suppleret af et grundtilskud. Dertil kommer øvrige former for statslige tilskud, fx særtilskud fra politiske aftaler, tilskud til kostafdelinger, forsøgs- og udviklingsmidler, tilskud til åben uddannelse, pædagogikum mv. Institutionerne kan også have indtægter fra indtægtsdækket virksomhed, EU-projekter mv. De statslige aktivitetstilskud fordelte sig i 2021 med 10,4 mia. kr. til de gymnasiale uddannelser, 6,3 mia. kr. til erhvervsrettede og arbejdsmarkedsuddannelser samt 2,6 mia. kr. til FGU og almene voksenuddannelser. Disse er illustreret i nedenstående figur.



## Læs mere

I kan finde mere information om Styrelsen for Undervisning og Kvalitet på [stuk.uvm.dk](http://stuk.uvm.dk).

I kan også kontakte de enkelte fagkontorer for vejledning om jeres uddannelsesområde samt økonomi og administration:

### **Kontor for Erhvervsuddannelser**

Mail: [STUK.KE@stukuvm.dk](mailto:STUK.KE@stukuvm.dk)

### **Kontor for Gymnasier**

Mail: [STUK.GK@stukuvm.dk](mailto:STUK.GK@stukuvm.dk)

### **Kontor for Forberedende uddannelser og Efteruddannelser**

Mail: [STUK.KFE@stukuvm.dk](mailto:STUK.KFE@stukuvm.dk)

### **Center for Folkeskole**

Mail: [STUK.CF@stukuvm.dk](mailto:STUK.CF@stukuvm.dk)

### **Center for Institutionsdrift og Tilsyn**

Mail: [CIT@stukuvm.dk](mailto:CIT@stukuvm.dk)

### **Center for Udgående Kvalitetsarbejde:**

Mail: [STUK.CUK@stukuvm.dk](mailto:STUK.CUK@stukuvm.dk)

I 2016 udgav Børne- og Undervisningsministeriet publikationen "**Bestyrelserne i front for kvaliteten**". Du kan finde publikationen her: <https://www.uvm.dk/institutioner-og-drift/bestyrelse-og-ledelse/bestyrelse-og-bestyrelsesarbejde/bestyrelsesarbejde>

Bestyrelsesforeningerne er centrale samarbejdspartnere for styrelsen. Du kan læse mere om bestyrelsesforeningerne, og hvordan I kontakter dem på deres hjemmesider:

**FGU Danmark:** [www.fgu.dk](http://www.fgu.dk)

**Danske Erhvervsskoler- og Gymnasier:** [www.deg.dk](http://www.deg.dk)

**Danske HF & VUC:** [www.vuc.dk](http://www.vuc.dk)

**Danske SOSU-skoler:** [www.sosu.dk](http://www.sosu.dk)

**Gymnasiernes Bestyrelsesforening:** [www.gymbf.dk](http://www.gymbf.dk)



**BØRNE- OG  
UNDERVISNINGSMINISTERIET**  
STYRELSEN FOR  
UNDERVISNING OG KVALITET

København den 7. august 2023  
//TKA

Kære bestyrelsesformand, kære bestyrelse

På given foranledning ønsker DEG-B at henlede opmærksomheden på følgende problemstilling. Det er kommet til vores kendskab, at nogle erhvervsskoler ikke har haft mulighed for at optage elever på erhvervsuddannelserne bl.a. på grund af kapacitetsproblemer. I den forbindelse ønsker DEG-B at gøre opmærksom på, at skolerne er forpligtiget til at drage omsorg for, at disse elever optages på en anden skole eller andre skoler med samme uddannelse.

Ifølge bekendtgørelsen af lov om institutioner for erhvervsrettet uddannelse § 1, stk. 3, er det klart defineret, at institutioner, i samarbejde med andre uddannelsesinstitutioner, skal bidrage til at sikre et nationalt sammenhængende og effektivt uddannelsessystem, herunder opfyldelse af nationale uddannelses- og institutionspolitiske mål.

Desuden fastslår bekendtgørelsen af lov om erhvervsuddannelser § 6, at erhvervsskoler har pligt til at optage alle ansøgere, der har ret til at blive optaget i henhold til erhvervsuddannelsesloven, eller pligt til at drage omsorg for, at de optages på en anden skole eller andre skoler med samme uddannelse.

Princippet om, at en erhvervsskole, som ikke har plads til en ansøger, som er berettiget til optagelse, skal drage omsorg for, at eleven i stedet optages på en anden skole, bliver fastslået i bemærkningerne til ændringerne af lov om erhvervsuddannelser fra 2019. Heraf fremgår det ligeledes, at ved at drage omsorg forstås bl.a., at skolen skal afholde de eventuelle ekstra omkostninger, som eleven bliver påført ved dette. Alternativt kan skolen i tilfælde af særlige kapacitetsproblemer optage eleven med virkning fra skolens næste optagelsestermin.

DEG-B opfordrer derfor alle involverede parter til at udvise ansvar og sikre, at alle ansøgere, der har ret til at blive optaget på en skoles erhvervsuddannelser, rent faktisk bliver optaget. Hvis skolen ikke har kapacitet til at optage alle ansøgere, bør skolen træffe nødvendige foranstaltninger for at sikre, at disse elever bliver henvist til og optaget på en anden skole med samme uddannelse.

Samtidig vil vi opfordre bestyrelserne ude på erhvervsskolerne til at undersøge, om deres skoles optagelseskapacitet er tilstrækkelig og i overensstemmelse med bestyrelsens strategi for optag.

Såfremt der skulle være spørgsmål i denne forbindelse, står formandskabet naturligvis til rådighed.

Med venlig hilsen

Kasper Palm  
Formand

Lars Goldschmidt  
Næstformand



**BØRNE- OG  
UNDERVISNINGS-  
MINISTERIET**  
STYRELSEN FOR  
UNDERVISNING OG KVALITET

Til bestyrelsesformanden og den daglige leder

Styrelsen for Undervisning og  
Kvalitet  
Teglholmsgade 1  
2450 Kbh. SV  
Tlf. nr.: +45 33 92 50 00  
E-mail: [stuk@stukvum.dk](mailto:stuk@stukvum.dk)  
[www.stukvum.dk](http://www.stukvum.dk)  
CVR-nr.: 29634750

27. juni 2023  
Sagsnr.: 23/12368

### **Indberetning af investeringsrammeønsker**

Hermed indkaldes oplysninger om institutionens ønsker til investeringsramme for 2024-27, regnskabsprognose for investeringer i 2023 samt endelige regnskabstal for investeringerne i 2022.

Institutionen bedes senest mandag den 21. august 2023 kl. 12 udfylde og returnere vedlagte indtastningsskema, der forud er udfyldt med institutionens indberetning fra marts måned i år. Det udfyldte indtastningsskema skal være godkendt af bestyrelsen eller bestyrelsesformanden, inden det indsendes.

Oplysningerne indhentes til brug for det løbende tilsyn med de selv-ejende institutioner på Børne- og Undervisningsministeriets område, herunder særligt med henblik på overholdelse af den samlede investeringsramme for institutionerne, som på finansloven er fastsat til 1.268,2 mio. kr. i hvert af årene 2023-2026.

Som styrelsen oplyste i brev af 12. juni 2023, overskred institutionernes ønsker til investeringsramme for 2024 i første omgang finanslovsrammen med 293 mio. kr., hvorfor det har været nødvendigt at iværksætte en teknisk tilpasning af investeringsrammerne, hvorved 30 ud af de 243 institutioner har fået reduceret deres investeringsramme for 2024.

Den tidligere fremsendte oversigt over de teknisk tilpassede investeringsrammer for 2024 er vedlagt.

Investeringsrammerne er foreløbige og vejledende, men vil kunne blive bindende for institutionerne i det omfang, andre institutioner ikke indmelder et investeringsbehov, der er lavere end de teknisk beregnede investeringsrammer.

Omvendt vil institutioner, der indmelder et investeringsbehov for 2024, der er lavere end de udmeldte teknisk beregnede investeringsrammer, frigive en del af investeringsrammen til omfordeling blandt institutioner, der ikke har samme tilpasningsmuligheder.

Styrelsen skal af hensyn til den samlede overholdelse af investeringsrammen opfordre institutionerne til at udvise tilbageholdenhed i investeringsønskerne for 2024 og i øvrigt budgettere realistisk og velovervejet for, om muligt, at frigøre investeringsramme, der kan komme andre institutioner til gavn.

Opgørelsesprincipperne er uændrede i forhold til tidligere høringer, jf. vedlagte vejledning. Der skal som hidtil skelnes mellem investeringer i nye og eksisterende bygninger, samt mellem nyt og brugt udstyr og inventar. Kun investeringer, der aktiveres på balancen, skal medtages i opgørelsen. Renoverings- og istandsættelsesarbejder, der udgiftsføres fuldt ud i det år, hvor arbejdet udføres, skal således ikke medtages i opgørelsen.

På baggrund af de seneste års erfaringer med indberetningsskemaet, herunder typiske fejl, der sker i forbindelse med udfyldelsen, har styrelsen udarbejdet og vedlagt en revideret tjekliste, som institutionerne opfordres til at gennemgå inden indsendelse af indberetningsskemaet.

Indberetningsskemaet returneres til [investeringsrammer@stukuvvm.dk](mailto:investeringsrammer@stukuvvm.dk) senest mandag den 21. august 2023 kl. 12.

Institutionerne har fortsat mulighed for at søge om forhøjelse af investeringsrammen for 2023, f.eks. med henblik på at fremrykke investeringer, der ellers har været planlagt til 2024.

Anmodninger herom kan løbende sendes til styrelsen på [investeringsrammer@stukuvvm.dk](mailto:investeringsrammer@stukuvvm.dk), hvortil også eventuelle spørgsmål i relation til investeringsrammerne og udfyldelsen af skemaet kan rettes.

Med venlig hilsen

Jens Balslev  
Chefkonsulent  
Direkte tlf. +45 21 43 91 54  
[investeringsrammer@stukuvvm.dk](mailto:investeringsrammer@stukuvvm.dk)

Tilst d. 17. august 2023

Kære Mattias Tesfaye,

Som opfølgning på vores møde d. 27. marts 2023 kommer her en tilbagemelding på, hvordan optaget er forløbet indtil videre.

AARHUS GYMNASIUM, Tilst fik tildelt en endelig STX-kapacitet på 148 pladser i maj. Efterfølgende fik vi via den centrale fordelingsmekanisme ultimo maj tildelt 117 nye STX-elever. Af de 117 er 74 mødt op til skolestart d. 8. august 2023, hvoraf 25 havde skolen som deres førsteprioritet og 49 ikke havde.

Der sker også fortsat skift til andre gymnasier i Aarhusområdet, hvilket med de gældende regler er en praksis, der ikke er en slutdato for. Denne praksis vanskeliggør ro og sociale trivsel i grundforløbsklasserne, og det er på nuværende tidspunkt uklart, om AARHUS GYMNASIUM, Tilst står med 2 eller 3 STX-klasser til november, hvor studieretningsforløbet starter – mod de 5 klasser, vi har fået kapacitet til. Vi oplever også, at de mange skift skævvrider den etniske sammensætning hos os.

Uanset hvad elevtallet på den nye STX-årgang præcist lander på, begynder det at blive vanskeligt at stille det studieretnings- og valgfagsudbud op, som kan gøre os lige så attraktive som de omkringliggende gymnasier. Ligeledes vil de ressourcer, de omkringliggende gymnasier har til rådighed i kraft af deres størrelse og fyldte klasser, alt andet lige give dem et større økonomisk rådighedsbeløb, der kan komme eleverne til gavn.

Med hensyn til elevsammensætningen er andelen af elever med anden kulturel baggrund end dansk højere end før 0-optaget pga. fraværet af den århusianske KUO-aftale og §14b. De elever med anden kulturel baggrund, der er optaget i år, har desuden en svagere socioøkonomisk profil, end årgangene 2020 og 2021 havde. I år har elevfordelingsaftalen altså ikke kunnet afhjælpe den skæve elevfordeling, men har derimod haft den stik modsatte effekt.

Netop den skæve elevsammensætning nævnes af de nye elever og deres forældre som den primære årsag til at skifte til et andet gymnasium. Den usikkerhed om gymnasiets fremtid, som 0-optaget i august 2022 medførte, bliver også nævnt som en årsag. De vellykkede pædagogiske projekter, der er blevet gennemført som en del af 0-optag-udviklingsplanen, har hverken de nye elever eller deres forældre imidlertid interesse i at høre nærmere om.

Budskabet, som rektorerne på 0-optagsgymnasierne fik på mødet med Børne- og Undervisningsministeriet i marts 2023, var at sætte alt ind på at fastholde de tildelte elever. Det er dog en vanskelig opgave, når hovedparten af de tildelte elever aldrig møder op. Vi må desværre også imødesee, at årets elevfordeling vil gøre opgaven vanskeligere i de kommende år, idet elevsammensætningen nu igen får lov til at udvikle sig mere skævt, end da vi havde lokale aftaler.

Vi fik i 2021 præsenteret 0-optaget som en frisk start eller en genstart, der skulle understøtte gymnasier, som uforvarende var kommet ind i en negativ spiral set i forhold til skæv elevsammensætning og fald i ansøgninger. Men vi oplever, at AARHUS GYMNASIUM, Tilst er blevet sat tilbage i forhold til den svage, men dog positive fremgang, som KUO-aftalen i kombination med §14b skabte i årene op til 0-optaget.

På AARHUS GYMNASIUM, Tilst er vi selvsagt interesserede i at høre, hvordan Børne- og Undervisningsministeriet har tænkt sig at indfri de løfter, vi er blevet stillet i udsigt, og vi ønsker samtidig at stille os til rådighed med støtte og hjælp qua den praksiserfaring, vi gennem mange år har opbygget.

Med venlig hilsen



Marie Kongskov  
Rektor  
Aarhus Gymnasium Tilst



Annette E. Lauridsen  
Direktør  
AARHUS TECH



Dato:	Faste punkter
19. – 20. marts  12 – 12 seminar. Hvoraf bestyrelsesmødet vil være en del.	Årsrapport 2023
	Vi skal gøre opmærksom på, at bestyrelsen mindst én gang om året skal undersøge registreringen hos Erhvervsstyrelsen. Vi anbefaler, at denne undersøgelse noteres i et bestyrelsesmødereferat.
	De foreløbige tilmeldingstal til AARHUS GYMNASIUM og GF1
	Præsentation af kvalitetsnøgletal og gennemgang af relevante opfølgingsplaner. Dækker alle uddannelser.
	Orientering om økonomi
18. april	Fælles tur til DM i SKILLS i Roskilde – afhængig af opbakningen
26. – 27. april	Årsmøde DE-G
12. juni	Orientering om IB
	Bestyrelsen skal mindst én gang om året undersøge registreringen hos Erhvervsstyrelsen
	Årsmødet – kort evaluering af arrangementet
	Medaljeuddeling
	De foreløbige tilmeldingstal på augustoptaget EUD
	Orientering om økonomi
11. september	Endelige tal på fremmødte på de gymnasiale uddannelser
	Endelige tilmeldingstal augustoptag EUD
	Mødeplan 2025
	Orientering om økonomi
November	Evt. bestyrelsesseminar
11. december	Udbudspolitik AMU
	Strategi for finansiel risiko
	Resultatløn
	Status på januar-optaget EUD
	Budget 2025
	Klasseloft
	Orientering om økonomi
Evaluering af bestyrelsens arbejde	