



STYRELSEN FOR
UNDERVISNING OG KVALITET

Inspiration til kortlægning af bestyrelsens kompetenceprofil

Til statsfinansierede selvejende institutioner på
Undervisningsministeriets område

Som bestyrelse kan I bruge dette redskab til at understøtte en systematisk kortlægning af jeres samlede kompetencer og identificere fremtidige kompetencebehov i relation til institutionens strategiske retning, opgaver og udviklingsmål.

Redskabet består også af et Excel-ark, I kan bruge til at indsamle og sammenstille jeres vurderinger og skabe et samlet overblik over nuværende kompetencer og fremtidige behov.

Redskabet er udviklet i et samarbejde mellem bestyrelsesrepræsentanter fra de statsfinansierede selvejende institutioner og Styrelsen for Undervisning og Kvalitet med inddragelse af bestyrelsesforeningerne. Pluss Leadership har bistået i udviklingen og færdiggørelsen af redskabet samt de tilhørende redskaber, herunder med afsæt i egne koncepter, metoder og erfaringer på området.

Derfor bør I kortlægge jeres kompetenceprofil

I bør løbende arbejde med en kompetenceprofil, der giver overblik over eksisterende kompetencer og nødvendige kompetencer. Forskellen mellem nødvendige kompetencer og jeres samlede kompetencebidrag kan bruges til at identificere kompetencegab.

Kompetenceprofilen kan derfor bruges som grundlag for strategiske drøftelser med udpegende parter om behov samt beslutninger om kompetenceudvikling og jeres arbejdsformer. I bør opdatere kompetenceprofilen i takt med ændringer i institutionens opgaver og rammevilkår.

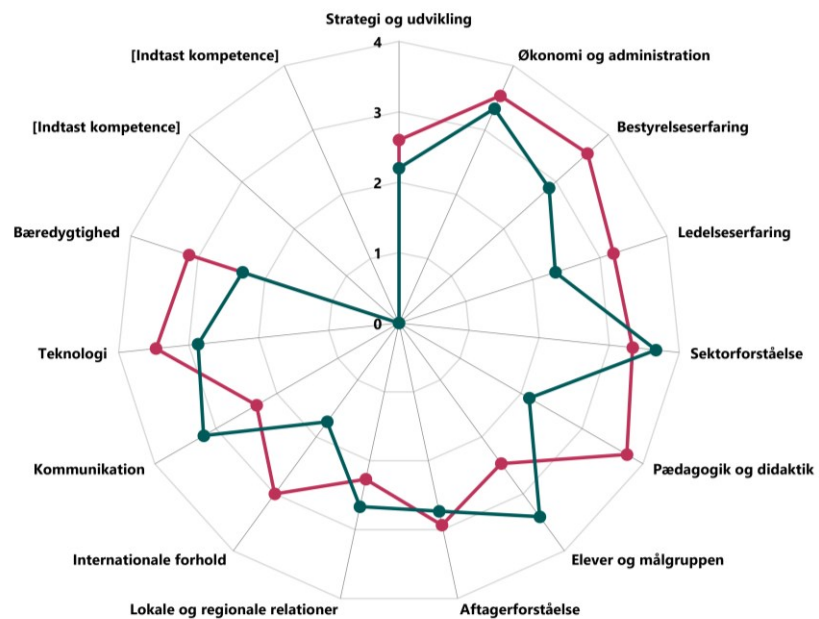
Sådan kan I bruge kortlægningen

Hvis I ønsker at gennemføre en kortlægning af kompetenceprofilen, kan I tage udgangspunkt i spørgeskemaerne på de næste sider.

I kan endvidere bruge det tilhørende Excel-ark, som I finder på uvm.dk. Her kan I indtaste svarene enkelt og systematisk. Arket indeholder 13 givne kompetencer og mulighed for at

tilføje to ekstra kompetencer. Besvarelsene indtastes enten af formanden eller den daglige ledelse.

Når alle besvarelsene er indtastet i Excel-arket, genereres automatisk et radardiagram, som giver jer et klart og samlet overblik over bestyrelsens kompetenceprofil. De er eksemplificeret på radardiagrammet i figur 1, som viser fordelingen på de enkelte spørgsmål.



Figur 1: Bestyrelsens kompetenceprofil.

I kan med fordel gennemføre en kortlægning af kompetenceprofilen to gange i jeres funktionsperiode:

- Efter bestyrelsesperiodens konstituering med henblik på at skabe et fælles overblik over bestyrelsens kompetencer og identificere eventuelle udviklingsbehov.
- Frem mod bestyrelsesperiodens afslutning med henblik på at kvalificere dialogen med udpegningsberettigede parter om fremtidige kompetencebehov samt vurdering af behov for eventuel selvsupplering.

I kan med fordel bruge redskabet i sammenhæng med jeres selvevaluering (se dokumenterne "Inspiration til selvevaluering af bestyrelsesarbejdet" og "Inspiration til årshjul og periodehjul" på uvm.dk).

Når jeres kompetenceprofil er kortlagt, kan resultaterne danne afsæt for en strategisk drøftelse af, om bestyrelsens samlede kompetencer matcher institutionens behov.

På baggrund af kortlægningen kan I prioritere de væsentligste kompetence- og udviklingsbehov og tage stilling til, hvordan disse håndteres – både på kort og lang sigt.

Kompetencebehov kan håndteres på flere måder end gennem bestyrelsens sammensætning. I kan fx arbejde med onboarding af nye medlemmer, kompetenceudvikling, bestyrelsesuddannelse, temadrøftelser, oplæg fra interne eller eksterne fagpersoner samt ændringer i arbejdsformer og organisering.

I kan desuden inddrage særlige kompetencer gennem midlertidige arbejdsgrupper, rådgivning eller dialog med relevante interessenter, samarbejdspartnere og eksterne rådgivere.

Det afgørende er, at I løbende forholder jer aktivt til, om jeres samlede kompetencer og arbejdsformer understøtter institutionens aktuelle og fremtidige behov.

Redskab: Kortlægning af bestyrelsens kompetenceprofil

Kompetencebehov

Hvilke af nedenstående kompetencer er vigtige for bestyrelsens arbejde? Dine svar bør tage afsæt i institutionens strategiske retning, aktuelle udfordringer og fremtidige udviklingsbehov.

Skalabeskrivelse

4. I høj grad vigtig: Kompetencen er helt central for bestyrelsens arbejde og mulighed for at varetage sit ansvar og træffe kvalificerede beslutninger.
3. I nogen grad vigtig: Kompetencen bidrager til bestyrelsens arbejde og er relevant i flere centrale drøftelser og beslutninger.
2. I mindre grad vigtig: Kompetencen er relevant i enkelte sammenhænge, men har begrænset betydning for bestyrelsens samlede arbejde.
1. Slet ikke vigtig: Kompetencen vurderes ikke at have relevans for bestyrelsens arbejde i institutionens nuværende situation.

Kompetencebehov

Vurdér følgende kompetencer	(4) I høj grad vigtig	(3) I nogen grad vigtig	(2) I mindre grad vigtig	(1) Slet ikke vigtig
Strategi og udvikling: Erfaringer og kompetencer inden for virksomheds- eller institutionsudvikling, strategi og vækstmuligheder				
Økonomi og administration: Økonomisk indsigt og forstand på institutionsdrift samt erfaring med at træffe økonomiske beslutninger				
Bestyrelseserfaring: Erfaring med bestyrelsesarbejde, roller og ansvar				
Ledelseserfaring: Erfaring med ledelse af medarbejdere og ledere samt styring af udviklings- og strategiprocesser				
Sektorforståelse: Viden om uddannelsessystemet og forståelse for uddannelsernes rolle i samfundet				
Pædagogik og didaktik: At kunne udfordre og vurdere ledelsens pædagogiske og didaktiske strategiarbejde				
Elever og målgruppen: Forståelse for fx elevernes situation, præferencer, drømme, behov og ambitioner				

Vurdér følgende kompetencer	(4) I høj grad vigtig	(3) I nogen grad vigtig	(2) I mindre grad vigtig	(1) Slet ikke vigtig
Aftagerforståelse: Viden om arbejdsmarkedet samt om krav og behov fra erhvervslivet og videregående uddannelsesinstitutioner				
Lokale og regionale relationer: Kontakt til og samspil med lokale og regionale aktører og interessenter				
Internationale forhold: Vurdering af kompetencekrav i et internationalt perspektiv, internationale tendenser, geopolitik mv.				
Kommunikation: Evne til at formulere klare beskeder; pressehåndtering og kommunikation med omgivelserne				
Teknologi: Indsigt i den digitale og teknologiske udvikling, herunder udviklingens iboende muligheder og trusler i forhold til pædagogiske/didaktiske arbejde og administrative processer				
Bæredygtighed: Erfaringer og kompetencer inden for bæredygtighed (ESG), herunder grøn omstilling, sociale forhold, governance samt bæredygtighedsrapportering				

Kompetencevurdering

I hvilken grad bidrager du med følgende kompetencer i bestyrelsesarbejdet? Det er ikke forventningen, at alle bestyrelsesmedlemmer bidrager i høj grad på alle kompetenceområder. Formålet er at skabe et realistisk billede af den samlede kompetenceprofil.

Skalabeskrivelse

4. I høj grad: Jeg bidrager aktivt og væsentligt med kompetencen i bestyrelsens drøftelser og beslutninger.
3. I nogen grad: Jeg bidrager med kompetencen i flere sammenhænge, men den er ikke mit væsentligste bidrag i bestyrelsesarbejdet.
2. I mindre grad: Jeg bidrager kun i begrænset omfang med kompetencen i bestyrelsesarbejdet.
1. Slet ikke: Jeg bidrager ikke med denne kompetence i bestyrelsesarbejdet.

Kompetencevurdering

Vurdér følgende kompetencer	(4) I høj grad vigtig	(3) I nogen grad vigtig	(2) I mindre grad vigtig	(1) Slet ikke vigtig
Strategi og udvikling: Erfaringer og kompetencer inden for virksomheds- eller institutionsudvikling, strategi og vækstmuligheder				
Økonomi og administration: Økonomisk indsigt og forstand på institutionsdrift samt erfaring med at træffe økonomiske beslutninger				
Bestyrelseserfaring: Erfaring med bestyrelsesarbejde, roller og ansvar				
Ledelseserfaring: Erfaring med ledelse af medarbejdere og ledere samt styring af udviklings- og strategiprocesser				
Sektorforståelse: Viden om uddannelsessystemet og forståelse for uddannelsernes rolle i samfundet				
Pædagogik og didaktik: At kunne udfordre og vurdere ledelsens pædagogiske og didaktiske strategiarbejde				
Elever og målgruppen: Forståelse for fx elevernes situation, præferencer, drømme, behov og ambitioner				
Aftagerforståelse: Viden om arbejdsmarkedet samt om krav og behov fra erhvervslivet og videregående uddannelsesinstitutioner				
Lokale og regionale relationer: Kontakt til og samspil med lokale og regionale aktører og interessenter				

Vurdér følgende kompetencer	(4) I høj grad vigtig	(3) I nogen grad vigtig	(2) I mindre grad vigtig	(1) Slet ikke vigtig
Internationale forhold: Vurdering af kompetencekrav i et internationalt perspektiv, internationale tendenser, geopolitik mv.				
Kommunikation: Evne til at formulere klare beskeder; pressehåndtering og kommunikation med omgivelserne				
Teknologi: Indsigt i den digitale og teknologiske udvikling, herunder udviklingens iboende muligheder og trusler i forhold til pædagogiske/didaktiske arbejde og administrative processer				
Bæredygtighed: Erfaringer og kompetencer inden for bæredygtighed (ESG), herunder grøn omstilling, sociale forhold, governance samt bæredygtighedsrapportering				

August 2026

Center for Institutionsdrift og
Koncernregnskab

Styrelsen for Undervisning og Kvalitet
Kalvebod Brygge 47, 1560 København V

Mail: stuk@stukuvvm.dk
www.stukuvvm.dk

CVR-nr.: 29634750

Undervisningsministeriet