



UNDERVISNINGS
MINISTERIET
KVALITETS- OG
TILSYNSSTYRELSEN

Dialogbaseret kvalitetstilsyn



Indhold

1 Indledning	4
2 Dialogbaseret kvalitetstilsyn	5
3 Gennemsigtighed og kommunikation	6
Tilsynsforum	6
Revisornetværket	6
Databank/Datavarehus	6
Digital platform for kvalitetstilsynet	7
4 Tilsynets tilrettelæggelse	8
Risikobaseret tilsyn	8
Tematisk tilsyn	8
Enkeltsagstilsyn	9
Samspil mellem de tre tilsynsspor	9
5 Tilsynets elementer	10
6 Udmøntning af tilsynsstrategien	11
Bilag	12

1. Indledning

Kvalitets- og Tilsynsstyrelsen varetager tilsynet med uddannelser, skoler og institutioner inden for Undervisningsministeriets ressort og bidrager gennem tilsynet til opfyldelse af ministeriets mål om *fagligt stærke uddannelser til alle*. Tilsynet indgår således som et led i ministeriets systematiske arbejde med realisering af de politiske målsætninger inden for de enkelte uddannelsesområder og er en del af ministeriets styringsmodel på uddannelsesområdet.

Tilsynsopgaverne omfatter:

- Fagligt-pædagogisk tilsyn med skolars og institutioners undervisning, prøver, resultater samt regeloverholdelse, der samlet skal bidrage til at sikre de bedst mulige rammer for undervisning af børn, unge og voksne.
- Økonomisk-administrativt tilsyn med skolars og institutioners økonomi, drift og regeloverholdelse, der skal understøtte en effektiv og udviklingsorienteret institutionsdrift, hvor ressourcerne målrettes kerneopgaverne.

Tilsynet dækker knapt 1.200 selvejende uddannelsesinstitutioner, der årligt modtager mere end 30 mia. kroner i tilskud. Styrelsen fører endvidere tilsyn med udviklingen på landets godt 1.500 folkeskoler i tæt samarbejde med kommunerne. En samlet oversigt over styrelsens tilsynsområder fremgår af bilag 1.

Styrelsens tilsyn tager udgangspunkt i, at kvalitets sikring og regeloverholdelse er et lokalt ansvar, der skal løftes af de enkelte skolars og institutioners ledelse og bestyrelse. Kvalitetssikring og regeloverholdelse understøttes gennem det decentrale tilsyn, der er udført af blandt andet institutionernes revisorer, de tilsynsførende på de frie skoler og censorkorpset. På folkeskoleområdet er det kommunerne, der er ansvarlige for kvaliteten i folkeskolen.

Med denne tilsynsstrategi sættes der et skærpet fokus på kvalitet og resultater med en understregning af behovet for en dataunderstøttet og tæt dialog om kvalitet og resultater med skoler og institutioner i forbindelse med tilsynets gennemførelse. Der lægges vægt på at skabe åbenhed omkring kvalitetsindikatorerne for tilsynet, og hvordan data tilvejebringes, så disse også kan indgå som et centralt redskab i skolernes eget arbejde med løbende kvalitetsudvikling og resultatforbedring.

2. Dialogbaseret kvalitetstilsyn

Det dialogbaserede kvalitetstilsyn danner den overordnede ramme for styrelsens tilsyn.

Kvalitetstilsyn indebærer, at opmærksomheden rettes mod skolers og institutioners resultater i bred forstand – både de faglige, administrative og økonomiske resultater – og på skolernes og institutionernes eget arbejde med kvalitetsudvikling og lokal kapacitetsopbygning.

Gennem kvalitetstilsynet sætter styrelsen fokus på behovet for, at alle skoler og institutioner kontinuerligt og systematisk arbejder med kvalitetssikring og kvalitetsudvikling, og at dette sker målrettet og resultatorienteret på baggrund af en løbende brug af evalueringer og data.

På centralt niveau i kvalitetstilsynet arbejder styrelsen på at etablere relevante og målbare indikatorer til at monitorere og følge op på de centralt fastlagte kvalitetsmål på de forskellige uddannelses- og institutionsområder. Der reageres på centralt niveau over for vedvarende tegn på, at skoler eller institutioner er udfordret på kvaliteten af deres faglige, økonomiske eller administrative praksis. Tilsynet kan samtidig bidrage til viden om, hvordan reguleringen fungerer på det enkelte institutions- eller uddannelsesområde.

Dialogbaseret tilsyn indebærer, at dialog anvendes som et styringsredskab i tilsynet med det formål at fremme kvalitetsarbejdet og effektiv institutionsdrift

lokalt. Dialog skal danne grundlaget for forståelse af både det centrale tilsyns forventninger og de enkelte skolers og institutioners handlemuligheder.

Dialog skal endvidere skabe gennemsigtighed og klarhed om tilsynets formål og metoder. Dialogen foregår på flere niveauer: i mødet med den enkelte skole i den konkrete tilsynssag og gennem dialog med de centrale aktører på de enkelte uddannelses- og institutionsområder. Fælles for kommunikationen i det dialogbaserede tilsyn er en anerkendelse af, at alle aktører spiller en vigtig rolle for kvalitetsudviklingen af uddannelser og institutioner.



3. Gennemsigtighed og kommunikation

Kvalitetsindikatorerne og de konkrete tilsynsplaner skal være klare, offentligt tilgængelige og kendte på forhånd af de respektive uddannelsessektorer og øvrige centrale interessenter. Gennem det dialogbaserede tilsyn vil styrelsen også tilrettelægge tilsynsaktiviteter, der offensivt vil kunne sætte aktuelle tilsynsrelevante emner på dagordenen over for et samlet uddannelsesområde.

Får tilsynet for eksempel kendskab til, at en uhensigtsmæssig praksis finder sted på en eller flere institutioner, kan tilsynsindsatsen omfatte, at Undervisningsministeriet iværksætter en samlet informationsindsats over for alle institutioner inden for området. En sådan proaktiv tilrettelæggelse af tilsynsvirksomheden skal bidrage til bredt at forebygge fremtidige tilsynssager, men også til, at de erfaringer og den viden, der genereres i det decentrale tilsyn og generelt gennem det centrale tilsyn, kan tilgå den videst mulige kreds og understøtte kvalitetsudviklingsarbejde og kapacitetsopbygning lokalt.

Tilsynsforum

For at understøtte kommunikationen i det dialogbaserede kvalitetstilsyn vil styrelsen oprette et *tilsynsforum*. Tilsynsforum består af faste repræsentanter fra de relevante interessentorganisationer og fungerer som et centralt dialogforum for tilsynet.

Tilsynsforum giver styrelsen mulighed for at informere om og drøfte aktuelle tilsynsaktiviteter med interessenter samt udveksle gensidig information og

aktuel viden inden for de forskellige uddannelses- og institutionsområder.

Tilsynsforum giver desuden styrelsen og organisationerne mulighed for sammen at identificere kvalitetsudfordringer og udvikle fælles forståelse for indsatsområder.

Revisornetværket

Tilsynet med institutionerne baserer sig i vid udstrækning på det arbejde, som udføres af institutionernes revisorer, hvor de blandt andet efterser, hvordan institutionerne overholder gældende love og regler. Styrelsen har derfor etableret et revisornetværk, som er et dialogforum med repræsentanter for de statsautoriserede og de registrerede revisorer samt Rigsrevisionen.

Netværket har til formål at drøfte principielle og generelle spørgsmål af relevans for revisorerens arbejde i bred forstand.

Databank/Datavarehus

Undervisningsministeriets databank – og fremadrettet datavarehuset – udgør en central informationskilde i kvalitetstilsynet, navnlig for det risikobaserede tilsyn. Institutionernes og skolernes adgang til databanken (fremadrettet datavarehuset) indebærer en gennemsigtighed for skoler og institutioner om, hvilke data vedrørende den enkelte skole eller institution der anvendes i tilsynet, ligesom adgangen til data om egne forhold kan understøtte det lokale arbejde med kvalitetsudvikling.

Digital platform for kvalitetstilsynet

Styrelsen har igangsat udviklingen af en digital platform for kvalitetstilsynets arbejde. Platformen placeres på Kvalitets- og Tilsynsstyrelsens hjemmeside på www.ktst.dk.

Her vil styrelsen informere om konkrete tilsynsaktiviteter og give skoler og institutioner adgang til for eksempel vejledninger og aktuelle oplysninger, der kan styrke udviklingen af det lokale kvalitetsarbejde og danne rammen om vidensdeling og formidling af bedste praksis.

Udviklingen af platformen vil ske i dialog med relevante aktører.

4. Tilsynets tilrettelæggelse

Styrelsen anvender i den konkrete tilrettelæggelse af det centrale tilsyn *tre tilsynsspor*:

- Risikobaseret tilsyn
- Tematisk tilsyn
- Enkeltsagstilsyn.

Risikobaseret tilsyn

Det risikobaserede tilsyn tager sit udgangspunkt i indikatorbaserede screeninger, hvor styrelsen monitorerer de enkelte uddannelses- og institutionsområders faglige og økonomiske resultater og forvaltning på baggrund af relevante data indhentet om uddannelserne og institutionerne.

På den måde målrettes tilsynets ressourcer de skoler og institutioner, hvor udfordringerne efter screening og nærmere analyser vurderes at være størst, og hvor tilsynsindsatsen bidrager mest relevant og fokuseret til et kvalitetsløft på de særligt udfordrede skoler og institutioner.

Den risikobaserede monitorering af uddannelses- og institutionsområder baserer sig på kvalitetsindikatorer for skolernes og institutionernes resultatopfyldelse og forvaltning. Disse skal afspejle de til enhver tid givne krav til kvalitet og gældende standarder for god forvaltning.

Indikatorerne er et udtryk for gældende regulering, politisk fastsatte målsætninger og økonomiske hensyn til effektivitet og bæredygtighed inden for de enkelte områder.

Kvalitetsindikatorerne skal bygge på valide data med størst mulig aktualitet for de enkelte uddannelses- og institutionsområder. De valgte indikatorer på de forskellige uddannelses- og institutionsområder vil fremgå af styrelsens tilsynsplan og være tilgængelige på den digitale platform. Gennem screeninger undersøges de enkelte skolers og institutioners resultater, og økonomiske nøgletal og faglige resultater sammenlignes med tilsvarende data på landsplan og ved benchmarking.

I forbindelse med screeningen foretager styrelsen en samlet risikovurdering af skolen eller institutionen, hvor også øvrige data kan indgå i en kortlægning af de konkrete forhold, før en konkret tilsynsproces iværksættes.

Styrelsens indikatorbaserede screeninger er et internt arbejdsredskab i kortlægningen af risikoområder og vil derfor ikke blive gjort til genstand for offentliggørelse.

Tematisk tilsyn

Tematisk tilsyn har udgangspunkt i de forskellige uddannelses- og institutionsområder og åbner mulighed for en målrettet og klart defineret tilsynsindsats på de enkelte områder, for eksempel de praktisk-musiske fag på de frie skoler, regeloverholdelse eller institutionernes brug af finansielle modeller. Tematisk tilsyn er overordnet karakteriseret ved, at det

- omfatter en samlet tilsynsindsats med flere skoler og institutioner på én gang,
- muliggør en målrettet indsats på særlige områder, hvor sektorerne er særligt udfordrede, og/eller hvor der er et politisk ønske om fokus,
- inddrager relevante aktører undervejs i tilsynsforløbet,
- muliggør en målrettet kommunikation til en bredere kreds i alle faser af tilsynsprocessen.

Enkeltsagstilsyn

Enkeltsagstilsynet omfatter som hovedregel tilsyn med konkrete skolers og institutioners processer, økonomi og resultater, herunder tilsyn med økonomiske vanskeligheder, manglende effektivitet i forvaltningen eller manglende efterlevelse af gældende regulering på skolens eller institutionens område.

Enkeltsagstilsynet iværksættes som oftest på baggrund af konkrete henvendelser, men kan også indledes som opfølgning på tidligere tilsynssager. Resultaterne af enkeltsagstilsynet bidrager til vidensgrundlaget i den risikobaserede vurdering i tilsynet. Enkeltsagerne understøtter dermed også monitoreringen af skolernes og institutionernes målresultater.

På det frie skoleområde og i det økonomiske tilsyn anvendes skærpet tilsyn i de sammenhænge, hvor

dette vurderes at være hensigtsmæssigt. På tilsvarende vis er det inden for de øvrige institutions- og uddannelsesområder muligt at intensivere tilsynsindsatsen, hvis dette findes nødvendigt.

Samspil mellem de tre tilsynsspør

Erfaringer fra et gennemført tilsyn kan give anledning til, at der iværksættes et tilsyn inden for et af de to øvrige tilsynsspør.

For eksempel kan et gennemført risikobaseret tilsyn føre til, at der iværksættes et tematisk tilsyn med et konkret område, hvis styrelsen som led i det risikobaserede tilsyn er blevet opmærksom på, at der er systematiske problemer på området. Det kan for eksempel være tilsyn med skolers og institutioners hjemmesider. Styrelsen kan også som led i et risikobaseret tilsyn blive opmærksom på helt konkrete forhold på en enkelt skole eller institution, der kan føre til, at der iværksættes et enkeltsagstilsyn på den pågældende skole/institution.

Tilsvarende kan erfaringer fra et enkeltsagstilsyn indgå som input i et risikobaseret tilsyn eller danne udgangspunkt for et tematisk tilsyn. Og endelig kan forhold, som styrelsen bliver opmærksom på i forbindelse med et tematisk tilsyn, føre til et enkeltsagstilsyn på en skole eller en institution eller indgå som input i et efterfølgende risikobaseret tilsyn.

5. Tilsynets elementer

Det er styrelsens forventning, at det dialogbaserede kvalitetstilsyn skaber en fælles forståelse af udfordringer og forandringsbehov, og at alle parter har interesse i, at en skole eller institution gennemfører et kvalitetsløft og overholder gældende regulering. Ledelser og bestyrelser på skoler og institutioner og kommuner er centrale aktører i kvalitetstilsynet både i forhold til at identificere lokale udfordringer og som led i arbejdet med at gennemføre de rigtige indsatser til at afhjælpe dem. Sammen med medarbejdere og elever udgør de omdrejningspunktet for forandring og udvikling på den enkelte skole og institution.

Dialogen i det konkrete tilsyn tager udgangspunkt i de erfaringer, den enkelte skole, institution eller kommune allerede har samlet. Erfaringerne danner det fundament, der bygges videre på, når ledelser og bestyrelser lokalt skal sikre forandring både i den konkrete tilsynsproces og i det fremadrettede arbejde med kvalitetsudvikling.

I det konkrete tilsynsforløb skal dialogen således bidrage til, at den enkelte skoles eller institutions væsentligste udfordringer identificeres, og at der opstilles passende målorienterede løsningsindsatser, for eksempel udformning af en forpligtende målfokuseret indsatsaftale med skolen eller institutionen eller opstilling af en konkret handlingsplan. Dialogen kan blandt andet foregå gennem aftalte eller uanmeldte tilsynsbesøg.

Indsatsaftaler mellem styrelsen og skole- og institutionsbestyrelse samt handleplaner for folkeskolen

har til formål at forpligte skolen, institutionen eller kommunen til at foretage nærmere angivne foranstaltninger for at rette op på utilfredsstillende uddannelses- eller institutionskvalitet, utilfredsstillende resultater eller dårlig økonomi.

En indsatsaftale eller handleplan fastsætter de konkrete mål og initiativer, som skolen, institutionen eller kommunen skal iværksætte. Aftalen indeholder styrelsens opfølgingsplaner og tidsfrister og præciserer de reaktioner, styrelsen vil tage i anvendelse, hvis institutionen ikke efterlever aftalen eller planen.

Tilsynet kan føre til egentlige *sanktioner* over for skoler og institutioner.

Tilsynets brug af sanktioner har hjemmel i gældende regulering på det konkrete uddannelses- og institutionsområde. Styrelsens sanktionsanvendelse kan for eksempel føre til påbud og pålæg over for en konkret skole eller institution, tilbageholdelse af tilskud, krav om tilbagebetaling af tilskud, erstatningsansvar for uberettigede udbetalte tilskud i forbindelse med undervisning, krav om skift af revisor, indgreb over for skolens eller institutionens bestyrelse eller tilbagekaldelse af godkendelse af institutioner eller udbud.

Iværksættelse af sanktioner over for en skole eller institution vil altid være ledsaget af en klar og forståelig redegørelse til skolen eller institutionen om grundlaget for den pågældende afgørelse.

6. Udmøntning af tilsynsstrategien

Styrelsens tilsynsstrategi udmøntes gennem styrelsens tilsynsplan. Styrelsen arbejder med en flerårig tilsynsplan, hvor de planlagte tilsynsaktiviteter på de forskellige uddannelses- og institutionsområder fremgår.

Styrelsen lægger vægt på, at tilsynsplanen fungerer som et dynamisk og retvisende værktøj i styrelsens tilsynsvirksomhed. Styrelsens ledelse vil løbende foretage justeringer og tilpasninger, hvis konkrete forhold kræver, at styrelsens tilsynsaktiviteter revideres og omprioriteres.

Tilsynsplanen forelægges Tilsynsforum til orientering og offentliggøres på kvalitetstilsynets digitale platform.

Styrelsens tilsynsvirksomhed afrapporteres årligt i en samlet tilsynsberetning, der refererer til og følger op på aktiviteterne i tilsynsplanen.

Tilsynsberetningen forelægges Tilsynsforum til orientering og offentliggøres på kvalitetstilsynets digitale platform.

Tilsynsstrategien træder i kraft den 18. marts 2014.



Bilag 1:

Styrelsens tilsynsområder¹

Skoler og institutioner

- Folkeskoler
- Frie grundskoler
- Frie kostskoler
- Institutioner for almengymnasiale uddannelser og almen voksenuddannelse
- Institutioner for erhvervsrettet uddannelse
- Private gymnasieskoler, studenterkurser og kurser til højere forberedelseseksamen
- Produktionskoler.

Uddannelsesområder

- Almen voksenuddannelse (avu)
- Arbejdsmarkedsuddannelser (AMU)
- Danskuddannelse for voksne udlændinge
- Erhvervsfaglig grunduddannelse (EGU)
- Erhvervsuddannelse
- Forberedende voksenuddannelse (FVU)
- Grundlæggende voksenuddannelse (GVU)
- Grundskole
- Gymnasiale uddannelser (stx, hhx, htx, hf)
- Ordblindeundervisning for voksne.

Andre områder

- Administrative fællesskaber
- Arbejdsgivernes Uddannelsesbidrag
- A-kassers udbetaling af VEU-godtgørelse
- Modtagere af tilskud fra Sydslesvigudvalget
- Modtagere af tilskud fra puljemidler
- Nationalt Center for Undervisning i Natur, Teknik og Sundhed
- Specialpædagogisk støtte (SPS)
- Statsborgerskabsprøven
- Vedtægter.

¹) Enkelte mere specialiserede tilsynsopgaver varetages ikke af KTS.

Skematisk fremstilling af det dialogbaserede kvalitetstilsyn

Dialogbaseret kvalitetstilsyn



