



BØRNE- OG  
UNDERVISNINGSMINISTERIET  
STYRELSEN FOR  
UNDERVISNING OG KVALITET



# Tilsynsstrategi 2022-2024

---

Styrelsen for Undervisning og Kvalitet

Tilsynsstrategi

Styrelsen for Undervisning og Kvalitet 2022

ISBN nr. 87-603-3333-2 (web udgave)

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

---

Indledning.....	4
<b>1</b> Om STUK's tilsyn.....	5
<b>2</b> Strategiens grundlag – situationsbillede.....	8
2.1.1 Møder og dialog med interessenter.....	8
2.1.2 Oplevelser af STUKs tilsyn.....	8
2.1.3 Opfølgning og udvikling blandt skoler og institutioner i tilsyn.....	9
<b>3</b> Tilsynets pejlemærker og kendetegn.....	12
3.1 Pejlemærker.....	12
3.1.1 Kendetegn 1: Et virkningsfuldt tilsyn.....	13
3.1.2 Kendetegn 2: Et helhedsorienteret tilsyn.....	14
3.1.3 Kendetegn 3: Et effektivt tilsyn.....	15
<b>4</b> Tilsynets tilrettelæggelse.....	16
4.1.1 Planlagte tilsyn.....	16
4.1.2 Reaktive tilsyn.....	17
4.1.3 Samarbejde med andre myndigheder.....	17
4.1.4 Kommunikation.....	18
<b>5</b> Tilsynet – opfølgning og evaluering.....	19

# Indledning

---

Styrelsen for Undervisning og Kvalitets (STUK) kerneopgave er at føre tilsyn med skoler og institutioner inden for ministeriets ressort. Tilsynet føres på vegne af børne- og undervisningsministeren. Vi fører blandt andet tilsyn med, at der er kvalitet i den undervisning, som eleverne og kursisterne modtager. Vores tilsyn understøtter, at de statslige selvejende institutioner og private selvejende skoler anvender statstilskuddet effektivt inden for deres formål samt opretholder en økonomisk forsvarlig og bæredygtig drift i overensstemmelse med lovgivningen. Tilsynet skal understøtte de ansvarlige kommunalbestyrelser, skole- og institutionsbestyrelser samt ledelser i at løfte deres lovbestemte ansvar.

I STUK vil vi lytte til og indgå i dialog med de ansvarlige for skoler og institutioner. Vi vil være letforståelige i vores kommunikation. Vi vil være åbne og tydelige i vores dialog om processer og beslutninger samt dele viden om vores resultater, virkninger og bedste praksis med skoler, institutioner og foreninger. Vi vil vejlede skoler og institutioner til at handle korrekt og lovligt og samtidig leve op til de politiske forventninger om handlekraft og konsekvente reaktioner. Vi vil have en bred dækning i vores tilsyn ud fra vurdering af væsentlighed og risiko. Det betyder, at når vi planlægger vores samlede tilsynsindsats, er det med blik for potentielle indvirkninger på elever og kursisters undervisning.

Kravene til vores strategi og virke er ambitiøse. For at leve op til dem har vi to pejlemærker:

- STUK sætter elever og kursister først
- STUKs tilsyn og vejledning er konkret og anvisende

*At STUK sætter elever og kursister først* betyder, at vi i afvejningen af forskellige hensyn i tilsynet vil vægte hensynet til elever og kursister højest. En mangelfuld skolegang eller uddannelsesforløb kan ikke gøres om for den enkelte elev eller kursist. Derfor vil vi sætte hurtigt ind over for skoler og institutioner med lav kvalitet i undervisningen og dårlige faglige resultater. Vi vil udtage flere skoler og institutioner i tilsynet end hidtil, så tilsynet gavner en større gruppe elever og kursister, og ikke kun dem på de lavest præsterende skoler. Endelig vil vi i højere grad inddrage elev- og kursisters oplevelser af undervisningen i vores tilsyn.

*At STUKs tilsyn og vejledning er konkret og anvisende* betyder, at vi vil bruge STUKs viden og faglighed systematisk i vores dialog med det ansvarlige niveau som for eksempel kommunalbestyrelser, forvaltninger eller bestyrelser for skoler og institutioner. Det gør vi for at vise veje til virksomme handlinger til bedre undervisning og institutionsdrift for de ansvarlige ledelser af skoler og institutioner, som udtages i tilsyn. STUK ønsker at være en fagligt stærk styrelse, der systematisk understøtter institutionernes indsats ved at anvende data og viden fra forskningen og lovende praksis fra institutionerne. På samme vis ønsker vi at omsætte denne viden igennem vores tilsyns- og implementeringspraksis og dermed bidrage til en ekstern kapacitetsopbygning såvel som en intern i styrelsen.

Strategien, som her er beskrevet, vil kunne ses udmøntet i STUKs flerårige tilsynsplan som årligt revideres. Strategien består af fem kapitler. Kapitel 1 beskriver fakta om de nuværende tilsyn. Kapitel 2 beskriver grundlaget for den nye strategi. I kapitel 3 udfoldes strategiens pejlemærker, handlinger og konkrete mål for, hvordan STUKs tilsyn skal gennemføres. Kapitel 4 udfolder selve tilrettelæggelsen af de kommende tilsyn, og udvalgte implementeringsinitiativer fra strategien beskrives i kapitel 5.

Vi håber, at du med denne strategi får indblik i, hvordan vi overordnet vil tilrettelægge vores tilsyn i 2022-24.

Direktør Julie Elm Vig Albertsen  
Styrelsen for Undervisning og Kvalitet  
Januar 2022

# 1 Om STUK's tilsyn

I STUK fører vi tilsyn med, at skoler og institutioner på Børne- og Undervisningsministeriets område overholder lovgivningens krav til indholdet af skolernes og institutionernes undervisning og øvrige virke, om undervisningen er af tilfredsstillende kvalitet – og for så vidt angår de statslige selvejende institutioner og private selvejende skoler også, om de tildelte midler anvendes lovligt og forsvarligt, og om skoler og institutioner samlet set drives økonomisk bæredygtigt.

Tilsynet er delegeret fra børne- og undervisningsministeren til STUK. Der foregår løbende dialog i tilsynet, som skal understøtte de ansvarlige kommunalbestyrelser, skole- og institutionsbestyrelser samt ledelser i at løfte deres lovbestemte ansvar.

Vores tilsynsopgaver er generelt fordelt på følgende kategorier:

- Kvalitetstilsyn
- Økonomisk og administrativt tilsyn
- Tilsyn med støtteordninger
- Det ulovbestemte sektortilsyn med overholdelse af regler

Vi fører tilsyn med følgende:

- Folkeskoler, herunder interne skoler og specialskoler
- Fri- og privatskoler, efterskoler og frie fagskoler
- FGU-institutioner
- Institutioner for almen gymnasial uddannelse og almen voksenuddannelse mv.
- Institutioner for erhvervsrettet uddannelse
- Specialpædagogisk Støtte (SPS) på uddannelsesinstitutioner under Uddannelses- og Forskningsministeriet
- Dagtilbud og private pasningsordninger
- Ungdomsskoler
- Særligt tilrettelagt ungdomsuddannelser (STU)

Den nye tilsynsstrategi erstatter de to tidligere strategier fra 2014 for henholdsvis 'Det dialogbaserede tilsyn' og 'Det økonomiske tilsyn'.

Endelig fører STUK tilsyn med administration og anvendelse af de specialpædagogiske støtteordninger både for institutionerne på Børne- og Undervisningsministeriets område og med videregående uddannelser på vegne af Uddannelses- og Forskningsministeriet.

## Generelle fakta om STUKs tilsynsarbejde anno 2021

De ansvarlige i styringskæden	
<b>Statsfinansierede selvejende uddannelsesinstitutioners bestyrelser</b>	Ca. 245 institutioner
<b>Private selvejende skolers bestyrelser</b>	Ca. 900 (ekskl. private udbydere af AMU)
<b>Kommunalbestyrelser</b>	Ca. 1.260 folkeskoler

## Generelle fakta om STUKs tilsynsarbejde anno 2021

Økonomi	
<b>Årlige tilskud til institutionerne</b>	Der udbetales mere end 35 mia. kr. årligt til skoler og institutioner under BUVM på STUKs tilskudsområde, inkl. refusioner til frie grundskoler*
<b>Årsværk</b>	Styrelsen anvender knap 60 årsværk årligt
Fordeling af tilsyn	
<b>Antal risikobaserede, tematiske og enkelt-sagstilsyn</b>	Ca. 300 årligt
<b>Antal økonomisk/administrative tilsyn</b>	Ca. 150 årligt

\*Der var i kommunerne i 2020 driftsudgifter på folkeskoleområdet for 36,6 mia.kr. (eksklusiv SFO, fællesudgifter, befordring mv.) og anlægsudgifter for 3,9 mia.kr. (STUK fører ikke økonomisk tilsyn med folkeskoleområdet).

Som styrelse har vi særligt fokus på, at institutionerne overholder gældende love, regler og retningslinjer. Lovgivningen udgør rammerne omkring institutionerne og undervisningen, herunder at offentlige midler skal bruges til de formål, de bliver bevilget til. Derudover skal institutionerne udvise sparsommelighed og sikre en effektiv og bæredygtig drift.

Vores rammer følger af lovgivning og er således politisk defineret. Da der er tale om forskellige love for forskellige typer skoler og institutioner, er STUKs juridiske relation til skoler og institutioner forskellig fra område til område. På de statslige og private selvejende skoler og institutioner har skole- og institutionsbestyrelser ansvaret for skolernes drift, kvalitet og økonomi og er dermed det relevante kontaktpunkt for STUK, mens det på det kommunale område er kommunalbestyrelserne, som er det ansvarlige niveau.

Hvis institutionerne ikke lever op til reglerne eller kvalitetskravene i forhold til undervisning og uddannelse, har STUK mulighed for at anvende forskellige sanktioner, der ligeledes varierer mellem de forskellige områder. Herunder er der en række eksempler fra forskellige uddannelsesområder på sanktioner, som kan komme i anvendelse som led i et tilsyn.

### Påbud

- påbud om at ændre institutionens virksomhed, hvis STUK finder, at en institutions virksomhed ikke er i overensstemmelse med lovgivningen eller de regler eller aftaler, der er fastsat eller indgået i henhold til lovgivningen
- pålægge bestyrelsen at indgå en indsatsaftale, hvis kvaliteten i en institutions undervisning eller uddannelse er utilstrækkelig
- pålægge bestyrelsen at iværksætte og gennemføre en ekstern analyse af bestyrelsens arbejde
- pålægge kommunen at udarbejde en handlingsplan for en skole, hvis der er vedvarende dårlig kvalitet
- pålægge kommunen at nedlægge en skole

### Økonomiske sanktioner

- tilbageholdelse af tilskud, helt eller delvist bortfald af tilskud eller krav om helt eller delvist tilbagebetaling af tilskud

### Institutionelle sanktioner

- beslutte, at bestyrelsens opgaver eller dele heraf varetages af personer udpeget af tilsynet, at afsætte bestyrelsen, eller at bestyrelsen straks træder tilbage og indsætte et midlertidigt styre, indtil der er udpeget en ny bestyrelse

- nedlægge eller tilbagekalde en godkendelse af en institution eller en institutions udbud af én eller flere uddannelser
- fratage en skole status som friskole efter friskoleloven

### **Det ulovbestemte sektortilsyn**

Børne- og Undervisningsministeriet har en generel forpligtelse til at følge med i, hvordan lovgivningen inden for ministeriets område administreres, herunder om lovgivningen overholdes, og om lovgivningen fortsat er hensigtsmæssig. Det kaldes det ulovbestemte sektortilsyn.

Det ulovbestemte sektortilsyn indebærer blandt andet, at ministeriet har mulighed for at undersøge, om der i en kommune er begået en ulovlighed af ikke uvæsentlig art, og ministeriet kan undersøge sagen nærmere og indhente oplysninger mv.

Kommunerne er ansvarlige for driften af folkeskoleområdet og den særligt tilrettelagte ungdomsuddannelse (STU). Her gælder, at kommunerne som med al anden lovgivning har pligt til at efterleve de regler, der gælder på området. Ministeriet har via det ulovbestemte sektortilsyn en generel forpligtelse til at følge med i, hvorledes lovgivningen inden for ministeriets ressort administreres, herunder om lovgivningen overholdes. Børne- og undervisningsministeren har delegeret tilsynet til STUK, og som led i det ulovbestemte sektortilsyn kan STUK udtale sig om lovligheden af dispositioner eller undladelser. STUK har ikke egentlige sanktionsmuligheder over for kommunerne som led i det ulovbestemte sektortilsyn.

Såfremt en kommunalbestyrelse ikke efterlever gældende regler, kan sagen oversendes til det kommunale tilsyn i Ankestyrelsen, som fører tilsyn med, hvorvidt kommuner følger lovgivningen (legalitetstilsynet). Det er tilsynet selv (Ankestyrelsen), som vurderer, om der er grundlag for at rejse en tilsynssag.

På dagtilbudsområdet har STUK overtaget det ulovbestemte sektortilsyn pr. juni 2019, og der udformes særskilt principper for, hvordan det ulovbestemte sektortilsyn varetages.

## 2 Strategiens grundlag – situationsbillede

---

Som grundlag for den fælles tilsynsstrategi udarbejdede STUK i 2021 et situationsbillede, der samler viden om STUKs tilsynsarbejde fra interessenter i sektoren samt STUKs tilsynsmedarbejdere. Der er afholdt møder om interessenternes oplevelse af STUKs tilsyn, som bredt dækker grundskole-, ungdomsuddannelses- samt voksen- og efteruddannelsesområderne. Konkret blev der afholdt møder med 10 skoler og institutioner. Hertil kommer møder med elevorganisationer, repræsentanter for leder-, lærer- og bestyrelsesforeninger, KL samt en kommune.

Situationsbilledet udgør en væsentlig del af grundlaget for udvælgelsen af de strategiske pejlemærker.

### 2.1.1 Møder og dialog med interessenter

Møder og interviews med interessenter havde til formål at afdække den konkrete oplevelse af at være i et kvalitetstilsyn og/eller økonomisk-administrativt tilsyn med henblik på at skabe et billede af interessenternes oplevelse af og forventninger til STUKs tilsyn.

De forskellige møder og interviews blev gennemført ud fra en simpel spørgeramme med fokus på oplevelsen af et tilsyn, herunder effekten af samt styrker og svagheder ved tilsynet. De mere generelle forhold, såsom STUKs vejledende og rådgivende rolle, kommunikationen mellem parterne samt inddragelsen af data og viden, indgik ligeledes i dialogen.

Derudover har STUK til egen inspiration læst andre myndigheders tilsynsstrategier, herunder Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) og Fødevarestyrelsen, og holdt møde med Ankestyrelsen omkring tilblivelsen af deres seneste tilsynsstrategi.

### 2.1.2 Oplevelser af STUKs tilsyn

I det følgende fremhæves en række centrale pointer fra udarbejdelsen af situationsbilledet, der indgår som grundlag for de strategiske initiativer og mål i kapitel 3.

#### *Kontekstforståelse*

Undervisningssektorens interessenter lægger overordnet vægt på, at STUK har kendskab til og forståelse for skolers og institutioners kerneopgave. For eksempel er STUKs forståelse for skolens og institutionens løbende opgavevaretagelse og blik på ressourcerne i tilsynets omfang vigtig for tilsynets legitimitet. I den forbindelse er der et ønske om en tættere kontakt og dialog mellem STUK og henholdsvis leder- og bestyrelsesforeningerne samt skoler og institutioner. For eksempel i form af opstartsmøder i begyndelsen af et tilsynsforløb.

#### *Roller og ansvar*

Tilsynet med institutionerne og skolerne bliver grebet forskelligt an på den enkelte institution, og der er især stor forskel på bestyrelsernes inddragelse i de kvalitetsmæssige tilsyn. Det betyder, at nogle bestyrelser efterlyser bedre understøttelse fra STUK til at udfylde deres rolle i spidsen for skolen og instituti-



onen samt overfor øverste ledelse. Det blev udtrykt, at bestyrelsen kan ses som en naturlig allieret for STUK, hvis den får hjælp til at forstå, hvad den skal se på.

#### *Kommunikation før, under og efter tilsynsforløbet*

STUKs kommunikation bliver mange steder oplevet som noget formalistisk og tung, hvilket kan føre til misforståelser hos modtageren. Samtidig påpeger mange interessenter, at den løbende forventningsafstemning i tilsynsforløb er mangelfuld. Det vil sige, at det bliver oplevet som uklart, hvad tidsplanen, næste bidrag eller næste skridt i tilsynsprocessen er. Der efterlyses afklaring og overblik over tilsynets indhold og proces ved tilsynets start. Herudover er der et generelt ønske om kortere og mere letlæselige breve fra STUK. Det gælder for eksempel opstartsbreve og afgørelser, som med fordel kunne skrives i et mere almindeligt sprog.

#### *Data og viden*

En præmis for strategiarbejdet er, at viden og information spiller en vigtig rolle for skoler og institutioners strategiske ledelse og drift. Det er ikke alle skoler og institutioner, der har lige stor erfaring med at producere egne data samt at omsætte STUKs data til egne kvalitetssystemer. En række institutioner ønsker mere understøttelse i form af mere proaktiv, konkret anvisende og analytisk vejledning med hensyn til anvendelse af data i ledelses/bestyrelsesarbejdet samt i driften af skoler og institutioner.

### 2.1.3 Opfølgning og udvikling blandt skoler og institutioner i tilsyn

STUK vil systematisk følge udviklingen i kvalitet blandt folkeskoler, FGU-institutioner, institutioner for almen gymnasial uddannelse og almen voksenuddannelse og institutioner for erhvervsrettet uddannelse, der har været i risikobaseret kvalitetstilsyn.

STUK vil følge udviklingen på udvalgte skoler og institutioner – målt på de konkrete indikatorer, skoler og institutioner er blevet udtaget på baggrund af – og belyse, hvorvidt der er sket en positiv forandring. Denne viden skal ud over opfølgning til den enkelte institution være med til at sikre en virksomhedsfuld tilrettelæggelse, gennemførelse af og opfølgning på STUKs tilsyn.

I dette afsnit beskrives en ramme for, hvordan STUK kan se på udviklingen i resultater for skoler og institutioner udtaget til det risikobaserede kvalitetstilsyn. På flere tilsynsområder er udviklingen for de enkelte indikatorer opgjort på baggrund af få institutioners resultater. Det skyldes, at antallet af institutioner udtaget til tilsyn på nogle områder er begrænset, og at institutioner ikke er udtaget på de samme indikatorer, og at data i nogle tilfælde ikke har gjort det muligt at følge udviklingen over tid. Opgørelserne kan derfor kun i mindre grad siges at være udtryk for generelle tendenser. Fremover vil STUK beskrive de overordnede resultater i de årlige tilsynsberetninger.

Opgørelsen belyser udviklingen med afsæt i den eller de konkrete kvalitetsudfordringer, skolerne og institutionerne er blevet udtaget på baggrund af (screenings-indikatorer).<sup>1</sup> Opgørelsen viser ikke, hvad årsagerne er til udviklingen i resultaterne, herunder i hvilken grad, de er påvirket af tilsynet.

Resultater for skoler og institutioner opgøres forud for tilsyn (baseline), i tilsynsåret og i de to år efter tilsynet. Baseline er opgjort som gennemsnittet af resultater i to år før tilsynsåret på folkeskoleområdet og tre år før tilsynsåret på erhvervsuddannelsesområdet med afsæt i længden af screenings-perioden

---

<sup>1</sup> I det risikobaserede kvalitetstilsyn identificeres skoler med mulige kvalitetsudfordringer i en indledende screening på en række kvalitetsindikatorer. På baggrund af en nærmere analyse, redegørelser fra kommuner, skoler og institutioner, og evt. opfølgende møder vurderer Styrelsen for Undervisning og Kvalitet, om der er tale om vedvarende faglige og trivselsmæssige udfordringer. Hvis det er tilfældet, udtages skolen eller institutionen til tilsyn.

for tilsynet på de to områder. På det gymnasiale område er baseline opgjort som gennemsnittet af resultater i to år før tilsynsåret.<sup>2</sup>

Herunder er der et eksempel, som belyser udviklingen for skoler og institutioner udtaget til tilsyn på folkeskoleområdet i 2016-2019, på erhvervsuddannelser i 2017-2019 og på gymnasiale uddannelser i 2018. Perioderne afspejler ændringer i tilsynet på eud- og gymnasieområdet og datatilgængelighed.

Tabel 1: Udvikling i resultater for skoler/institutioner på folkeskole- og EUD-området

Folkeskole				
	9. kl. prøver i dansk, matematik, engelsk og naturfag (gns.)	Andel gode elever i dansk (nationale test)	Overgang til ungdomsudd. efter 15 måneder (pct.)	Trivsel (samlet gns. skala 1-5)
<b>Baseline</b>	5,3	57,6	72,6	3,5
<b>Tilsynsår</b>	6,0	62,2	69,6	3,5
<b>1. opfølgingsår</b>	6,0	57,7	81,5	3,7
<b>2. opfølgingsår</b>	6,1	58,6	72,5	3,6
<b>Antal skoler</b>	21	14	5	9
EUD				
	Frafald udd.start til hovedforløb (pct.)	Frafald grundforløb (pct.)	Frafald hovedforløb (pct.)	Trivsel (samlet gns. skala 1-5)
<b>Baseline</b>	66,9	16,4	16,6	3,7
<b>Tilsynsår</b>	59,0	12,7	14,1	3,6
<b>1. opfølgingsår</b>	51,8	10,8	12,3	3,8
<b>2. opfølgingsår</b>	-	9,5	-	-
<b>Antal institutioner</b>	2	2	3	2

Anm.: Tabellen bygger på resultater for institutioner udtaget til tilsyn i det risikobaserede tilsyn i perioden 2016-2019 (folkeskoleområdet) og 2017-2019 (erhvervsuddannelser). I opgørelser for enkelte indikatorer indgår skoler udtaget til tilsyn på den pågældende indikator. På eud indgår kun institutioner og tilsynsår, hvor der som minimum er data for baseline, tilsynsår og 1. opfølgingsår for den pågældende indikator. På folkeskoleområdet indgår kun skoler og tilsynsår, hvor der er data for alle år i opgørelsen. Baseline er opgjort som gennemsnit for de tre år før tilsynsåret på eud og de to år før tilsynsår på folkeskoleområdet med afsæt i længden af screeningsperioden på de to områder. For andel gode elever i dansk er baseline dog kun det foregående år, da genberegnede værdier for nationale test kun er tilgængelige for ét år før perioden 2016-2019. Alle skoler, der er udtaget til tilsyn pba. resultater i nationale test i dansk, indgår i opgørelsen for denne indikator. Der tages forbehold for ændrede regler for afholdelse af 9. klasseprøver og ophøjelse af standpunktskarakterer til prøvekarakterer i skoleårene 2019/20 og 2020/21 som følge af Covid-19, hvilket kan have påvirket karaktererne for disse år.

Kilde: Børne- og Undervisningsministeriet.

#### Folkeskoleområdet

På folkeskoleområdet ses en stigning i karaktergennemsnittet fra 9. klasseprøverne i de fire bundne prøvefag (dansk, matematik, engelsk og naturfag). Herefter ses kun små udsving i resultater. For resultater af 9. klasseprøverne kan resultaterne være påvirket af ændrede regler for afholdelse af 9. klasseprøver og ophøjelse af standpunktskarakterer til prøvekarakterer i skoleårene 2019/20 og 2020/21 som følge af Covid-19. For de øvrige tre kvalitetsindikatorer på folkeskoleområdet er resultaterne stabile over tid med mindre udsving i enkelte år. Der er udtaget i alt 82 skoler til tilsyn i perioden 2016-2019.

<sup>2</sup> Baseline er opgjort som årene umiddelbart forud for tilsynsåret, mens screeningsperioden på grund af datatilgængelighed ved de årlige tilsyn kan være tidligere og forskellig mellem indikatorer. På gymnasieområdet er baseline opgjort som gennemsnit af de to år før tilsynsåret på baggrund af de tilgængelige data til analysen.

Da der skal være data for skoler hele perioden fra baseline over tilsynsår og til opfølgingsår, indgår færre skoler i opgørelsen.

#### Erhvervsuddannelsesområdet

For erhvervsuddannelsesområdet ses et fald i frafald fra baseline over tilsynsår og til de to opfølgingsår for de tre frafalds-indikatorer. For trivsel er resultaterne stabile over tid. Der indgår kun få institutioner i opgørelsen på erhvervsuddannelsesområdet.

Opgørelsen på erhvervsuddannelsesområdet dækker perioden 2017-2019. I perioden blev i alt 9 institutioner udtaget til tilsyn. I opgørelsen indgår institutioner med data for baseline, tilsynsår og 1. tilsynsår. Tilsynsindikatorerne er som konsekvens af eud-reformen fra 2018 efterfølgende justeret, og i dag udtages flere institutioner i tilsyn på flere indikatorer.

Tabel 2: Udvikling i resultater for gymnasiale uddannelser

	STX		HF	
	Eksamensresultater (inkl. bonus A) (gns.)	Frafald (1 år efter påbeg. gymnasieudd.) (pct.)	Eksamensresultater (inkl. bonus A) (gns.)	Frafald (1 år efter påbeg. gymnasieudd.) (pct.)
<b>Baseline</b>	6,2	18,9	5,0	45,8
<b>Tilsynsår</b>	6,6	18,9	5,2	33,7
<b>1. opfølgingsår</b>	6,2	16,4	5,6	39,3
<b>2. opfølgingsår</b>	6,7	12,9	6,1	35,2
<b>Antal skoler</b>	4	3	3	2
	HHX		HTX	
	Eksamensresultater (inkl. bonus A) (gns.)	Frafald (1 år efter påbeg. gymnasieudd.) (pct.)	Eksamensresultater (inkl. bonus A) (gns.)	Frafald (1 år efter påbeg. gymnasieudd.) (pct.)
<b>Baseline</b>	6,1	17,8	6,4	-
<b>Tilsynsår</b>	6,0	16,8	6,9	-
<b>1. opfølgingsår</b>	6,0	6,5	6,5	-
<b>2. opfølgingsår</b>	5,3	18,4	6,3	-
<b>Antal skoler</b>	3	1	2	-

Anm.: Tabellen bygger på resultater for institutioner udtaget i det risikobaserede tilsyn med gymnasiale uddannelser i 2018. I opgørelser for enkelte indikatorer indgår afdelinger udtaget til tilsyn på den pågældende indikator og med data for baseline, tilsynsår og begge opfølgingsår for indikatoren. Baseline er opgjort som gennemsnit for de to år før tilsynsåret. Der tages forbehold for, at regler for afholdelse af eksamen er ændret i skoleårene 2019/20 og 2020/21 som følge af Covid-19, hvilket kan have påvirket eksamensresultaterne.

Kilde: Børne- og Undervisningsministeriet.

#### De gymnasiale uddannelser

På de gymnasiale uddannelser ses en stigning i eksamensresultater for HF og et fald for HHX. For de to øvrige uddannelser ses udsving, men ikke en klar tendens. For frafald ses et fald for HF og en tendens til et lille fald for STX. Der er udtaget i alt 32 afdelinger fordelt på de fire gymnasiale uddannelser STX, HF, HHX og HTX i 2018. Da der skal være data for skoler hele perioden fra baseline over tilsynsår og til opfølgingsår, indgår færre skoler i opgørelsen. Der er udvalgt to indikatorer til opgørelsen på gymnasieområdet.

## 3 Tilsynets pejlemærker og kendetegn

I det følgende præsenteres STUKs to pejlemærker for tilsynet i 2022-2024 og de tre kendetegn, som STUK ønsker, at tilsynet skal være karakteriseret ved, ligesom det beskrives, hvordan STUK løbende vil følge op herpå.

### 3.1 Pejlemærker

*STUK sætter elever og kursister først*

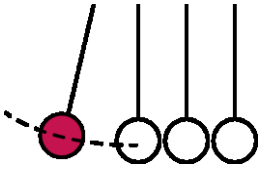
*Det betyder:*

- at vi hurtigt vil sætte ind over for skoler og institutioner med lav kvalitet i undervisningen og dårlige faglige resultater – og hurtigt gøre brug af sanktioner, hvis det er nødvendigt og relevant
- at vi vil udtage et bredt udsnit af skoler og institutioner i tilsyn, så vi både sikrer forbedring for flere med lavere kvalitet og også inddrager læring fra skoler og institutioner med elever og kursister, der modtager undervisning af høj kvalitet
- at vi vil inddrage elev- og kursisters oplevelser af undervisningen i vores tilsyn

*STUKs tilsyn og vejledning er konkret og anvisende*

*Det betyder:*

- at dialogen er målrettet mod det rette ansvarlige niveau, hvad enten det er kommunalbestyrelser eller skole- og institutionsbestyrelser på det statslige eller private område
- at vi er en faglig stærk styrelse, der med afsæt i skolernes og institutionernes udfordringer og praksis ønsker at anvende den fra forskning og lovende praksis i vores tilsynspraksis og dialog dér, hvor det giver mening og kan bidrage til positive forandringer
- at STUKs tilsyn ved systematisk rådgivning og understøttelse af skoler og institutioners kapacitetsopbygning vil være med til at skabe forudsætninger for, at bestyrelserne i samarbejde med ledelserne kan løfte deres ansvar til gavn for elever og kursister



### 3.1.1 Kendetegn 1: Et virkningsfuldt tilsyn

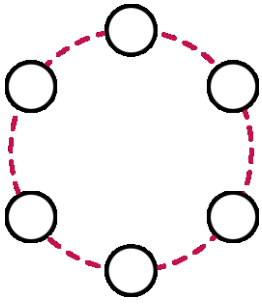
At tilsynet er virkningsfuldt betyder, at:

Tilsynet skal fremme kvaliteten af undervisningen for elever og kursister, institutionens drift samt sikre økonomisk og faglig bæredygtighed. Det kan være tiltag i det enkelte tilsyn, eller ved, at data og viden fra forskningen og lovende praksis stilles til rådighed for skoler og institutioner, beslutningstagere eller offentligheden.

Ansvar for skolernes eller institutionernes drift og undervisning ligger hos bestyrelserne for de statslige selvejende institutioner, bestyrelserne for fri- og privatskoler samt efterskoler og hos kommunalbestyrelserne for folkeskolerne og STU-institutioner. Ved systematisk kapacitetsopbygning vil vi med tilsynet være med til at skabe forudsætninger for, at bestyrelserne i samarbejde med lederne kan løfte det ansvar til gavn for elever og kursister. STUK vil iværksætte et udviklingsarbejde vedrørende STUKs understøttelse af bestyrelserne.

At tilrettelægge tilsynet virkningsfuldt betyder også, at vi vil understøtte en større gruppe af skoler og institutioner med faglige udfordringer ved, at vi øger dækningsgraden af STUKs risikobaserede, tematiske og enkeltstilsyn. Styrelsens ressourcer vil blive prioriteret således, at nogle skoler og institutioner med væsentlige kvalitetsudfordringer vil modtage korte og intensive tilsynsforløb, mens andre med mindre kvalitetsudfordringer vil modtage generel vejledning med fokus på læring, bedste praksis og kapacitetsopbygning. Den generelle vejledning kan i vid udstrækning nyttiggøre tilsynet til at forbedre skoler og institutioners praksis, og derved kan vi løfte niveauet for mange elever med en mere begrænset indsats. På folkeskoleområdet vil vi udarbejde en udviklingsliste over skoler med bekymrende kvalitet, som forventes at omfatte op til 10 pct. af skolerne, inkl. skoler i tilsyn, jf. *Aftale om det fremtidige evaluering- og bedømmelsessystem i folkeskolen* af 29. oktober 2021.

STUK vil:	Mål, der følges op på:
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Udtage flere skoler og institutioner med faglige resultater under landsgennemsnittet i tilsyn, så tilsynet i højere grad end i dag kan understøtte et bredere kvalitetsløft.</b></li><li>• <b>I samarbejde med de statslige selvejende institutioner og folkeskoler opstilles kortsigtede og langsigtede mål for de tilsyn, vi iværksætter. Disse mål kan eksempelvis vedrøre, hvor meget eksamensresultatet, løfteevnen eller trivselen skal løftes over en given periode, og hvilke delmål som er relevante for at nå derhen.</b></li><li>• <b>Være tydelig i vores generelle vejledning og i de anvisninger til, hvordan et påbud eller henstilling kan opfyldes.</b></li><li>• <b>Formidle data og viden fra forskningen og lovende praksis samt vejlede til rette ansvarlige niveau i de enkelte tilsynsforløb. Dette skal anvendes til kapacitetsopbygning af institutioners faglige og økonomiske aktiviteter.</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• På de statslige selvejende institutioner, hvor STUK er den eneste tilsynsmyndighed for så vidt angår undervisningens kvalitet, udtages en tredjedel af skolerne i tilsyn. I den tredjedel vil der blandt andet indgå institutioner med dårlige faglige resultater. Det er også ambitionen at øge dækningsgraden på grundskoleområdet.</li><li>• At tilsynsforløb medfører positive forandringer opgjort ved de kort- og langsigtede mål, der opstilles for det enkelte tilsynsforløb. Dette rapporteres fra 2023 i STUKs årlige tilsynsberetning.</li><li>• At de skoler og institutioner, der omfattes af tilsynet, skal opleve tilsynet som helhedsorienteret, effektivt og virkningsfuldt. Derfor afslutter STUK fra 2022 hvert tilsyn med en kort evaluering, som der løbende samles op på og afrapporteres i de årlige tilsynsberetninger.</li><li>• At STUK formidler viden og vejleder til brug for lokal kapacitetsopbygning, blandt andet gennem flere "stormøder" med ansvarlige ledelser og bestyrelser ved opstart og afslutning af tilsyn med henblik på løbende evaluering og læring.</li></ul>



### 3.1.2 Kendetegn 2: Et helhedsorienteret tilsyn

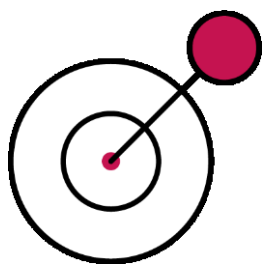
*At tilsynet gennemføres helhedsorienteret betyder, at:*

Tilsynet på skoler og institutioner gennemføres med kontekstforståelse, således at det ansvarlige niveau forstår hensigten og målet med tilsynet. Tilsynet skal dermed opleves meningsfuldt og undervejs understøtte skoler og institutioners kapacitetsopbygning.

STUK fører tilsyn på baggrund af kendskab og viden til sektoren, hvad enten det er kvalitetstilsyn, legalitetstilsyn eller økonomisk-administrativt tilsyn. Det kan føres med enkelte dele af skolens og institutionens virke, men opgaverne varetages af en samlet skole og institution med én ledelse, som står til ansvar for den faglige og økonomiske bæredygtighed og resultater. Det betyder, at det enkelte tilsyn også skal afspejle skolen og institutionen som helhed.

STUKs planlagte tilsyn anvender blandt andet systematisk data og viden fra forskningen og lovende praksis fra institutioner og skoler om, hvad der virker. I alle relevante tilsyn bliver der inddraget kvalitative og kvantitative data, som kræver viden og forståelse for dét, som ligger bag ved tallene, således at de giver mening og bliver anvendelige for det ansvarlige niveau og på de enkelte skoler og institutioner.

STUK vil:	Mål, der følges op på:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sikre inddragelse af elever og kursister i tilsyn, eksempelvis i kvalitetsarbejdet og i pædagogiske genopretningsplaner og med systematiske kvalitetsvurderinger.</b></li> <li>• <b>Anlægge en helhedsorienteret vurdering på den enkelte skole og institution, så både undervisningens kvalitet og de økonomiske rammer tages i betragtning, og så skoler og institutioner oplever STUK som én samlet tilsynsmyndighed.</b></li> <li>• <b>Skabe en målrettet dialog med de ansvarlige niveauer om deres rolle eksempelvis bestyrelsernes rolle og ansvar og den kommunale forvaltnings ansvar.</b></li> <li>• <b>Inddrage øvrige myndigheder efter behov.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• At STUK i 2022 udvikler en indikator for elev-/kursistvurdering af undervisningens faglige kvalitet på alle uddannelser, som tages i brug fra 2023.</li> <li>• At STUK fra 2022 stiller krav om elev/kursistinddragelse i eksempelvis indsatsaftaler, selvevalueringsrapporter og opfølgingsplaner.</li> <li>• At der i 2022 i regi af Tilsynsforum bestående af repræsentanter for bestyrelses- og lederforeninger samt KL sker løbende drøftelser af STUKs tilsyn.</li> <li>• At der i 2022 opprioriteres møder i Koordinationsforum med de forskellige myndigheder.</li> </ul>



### 3.1.3 Kendetegn 3: Et effektivt tilsyn

At tilsynet gennemføres effektivt betyder, at:

Tilsynet tilrettelægges og gennemføres ud fra de enkelte sektors konstaterede eller forventede udfordringer. Det betyder, at STUKs tilsynsindsats dels hviler på lovgivningens rammer og krav til tilsynene og dels på en analyse af de enkelte uddannelsesområders udfordringer samt en vurdering af, om omkostningerne til tilsynet står mål med de forventede virkninger. STUK vil prioritere tilsynene ud fra risiko og væsentlighed for elever og kursisters skolegang, faglig og økonomisk bæredygtighed samt lovoverholdelse.

Vi har fokus på, at tilsynene gennemføres korrekt, effektivt og med metoder, som både belyser det ønskede, og som ikke kræver flere ressourcer end nødvendigt på skoler, institutioner, kommunale forvaltninger eller i STUK. I et effektivt tilsyn er rolle- og opgavefordeling klar fra starten, så ressourcerne kan anvendes til den faglige substans frem for procesafklaring.

STUK vil:	Mål, der følges op på:
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Tilrettelægge en klar og tydelig kommunikation via skabeloner, standarder og eksempler for formidling om tilsynenes proces, formål og rollefordeling, så det er klart for ledelse, bestyrelse og kommune, hvilket ansvar og rolle de har i et tilsyn.</b></li><li>• <b>Løbende og systematisk følge op på, at vores tilsyn har de virkninger, som vi ønsker. Herunder, at de ressourcer der bruges i tilsynet, står mål med de virkninger, som tilsynene har.</b></li><li>• <b>Dokumentere egne arbejdsgange for at gøre processer gennemsigtige, hurtige og effektive.</b></li><li>• <b>Prioritere, at nogle skoler og institutioner med væsentlige kvalitetsudfordringer vil modtage korte og intensive tilsynsforløb, mens andre med mindre kvalitetsudfordringer vil modtage vejledning med fokus på læring og kapacitetsopbygning.</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• At STUK fra 2022 holder opstartsmøder med alle skoler og institutioner, der udtages i tilsyn, hvor det er relevant, så alle oplever tydelige proces- og tidsplaner samt klare forventninger til deres bidrag.</li><li>• At STUK fra 2022 følger udviklingen på skoler udtaget til tilsyn i det risikobaserede kvalitetstilsyn – målt på de konkrete indikatorer, skolerne er blevet udtaget på baggrund af – og belyser, hvorvidt der er sket en positiv forandring. Dette afrapporteres i de årlige tilsynsberetninger begyndende i 2023.</li><li>• At arbejdsgange, retningslinjer og skabeloner i STUK anvendes konsekvent og korrekt på tværs af de tilsynsførende kontorer.</li><li>• At STUK vil have få skoler og institutioner i lange tilsynsforløb.</li></ul>

## 4 Tilsynets tilrettelæggelse

---

Styrelsen fører tilsyn med skolerne og institutionerne ved planlagte og reaktive tilsyn, som planlægges under hensyn til risiko og væsentlighed – og med fokus på at sætte elever og kursister først. Når STUK fremover tilrettelægger tilsynene, skal det ud over at sikre regeloverholdelse og faglig kvalitet være med et større element af kapacitetsopbygning hos det ansvarlige niveau for skoler og institutioner. Vi vil lytte til og indgå i dialog med interessenter og have fokus på tættere samarbejde med de ansvarlige niveau på vores skoler og institutioner. Vi vil være transparente om processer og prioriteringer i vores tilsyn og dele viden om vores resultater, virkninger og bedste praksis i vores tilsynsberetning og i dialogen med skoler, institutioner og foreninger.

### 4.1.1 Planlagte tilsyn

STUK udarbejder en flerårig tilsynsplan, som revideres årligt. Planen beskriver vores målsætninger for de kommende år og de konkrete tilsyn, som skal gennemføres i forlængelse heraf. Planlagte tilsyn kan have en indbyrdes sammenhæng over tid, så et undersøgende tilsyn kan forberede et senere tematisk eller risikobaseret tilsyn.

De årlige tilsyn bliver planlagt med baggrund i en vurdering af risiko og væsentlighed. Denne vurdering skal bygge på lovmæssige bindinger, faglige observationer, politiske ønsker, ønsker fra skoler og institutioner, konkrete problemstillinger eller uforudsete udfordringer.

STUK arbejder med forskellige typer planlagte tilsyn, som beskrives herunder.

#### *Tematiske tilsyn*

Tematiske tilsyn er baseret på temaer med en konkret, afgrænset problemstilling, som bliver belyst og analyseret. Det kan omfatte flere skoler og institutioner på én gang både inden for en sektor og på tværs af sektorer.

Formålet med det tematiske tilsyn er:

- at belyse og analysere et særskilt område eller tema, hvor der kan være risiko for faglige og/eller økonomisk- administrative udfordringer, eller hvor der er mistanke om manglende regeloverholdelse
- at belyse en konkret problematik, som der fx ønskes politisk fokus på eller som opfølgning på en henvendelse fra Rigsrevisionen
- at indsamle systematisk viden, som kan oplyse et særligt tema om institutionernes eller skolernes adfærd med henblik på løbende læring og vurdering af hensigtsmæssigheden af institutionernes og skolernes rammebetingelser

#### *Risikobaserede tilsyn*

Disse tilsyn indebærer, at STUK over flere år ser på de resultater, en sektor opnår, med henblik på at identificere institutioner med længerevarende kvalitetsudfordringer. Tilsynet er karakteriseret ved en indikatorbaseret screening, der monitorerer indikatorer for de enkelte uddannelses- og institutionsområders faglige kvalitet mv.

Formålet med det risikobaserede tilsyn er at identificere:

- vedvarende kvalitetsudfordringer i undervisning og uddannelse



- tegn på økonomiske eller administrative vanskeligheder på de forskellige uddannelses- og institutionsområder
- konkrete udfordringer på uddannelsesområderne som fx parallelsamfundsproblematikker på skoler og institutioner

#### *Undersøgende tilsyn*

Et undersøgende tilsyn er et mindre omfangsrigt, målrettet tilsyn. Det kan anvendes selvstændigt eller supplerende til et tematisk eller risikobaseret tilsyn. Det kan bruges i situationer, hvor fokus for eksempel er på bred vejledning, at skabe opmærksomhed om en problemstilling, finde årsager til observerede udfordringer samt med henblik på bred kapacitetsopbygning. Tilsynet kan også præventivt sætte fokus på en specifik problemstilling, som sektoren med fordel kan arbejde videre med. Datagrundlaget kan være tilgængelige data med en opfølgning, og metoden kan eksempelvis være survey-baseret.

Et undersøgende tilsyn kan være en forberedelse til et senere tilsyn, fx tematiske eller risikobaserede. Som en del af det undersøgende tilsyn indgår det prædiktive eftersyn, som omfatter det økonomisk-administrative område.

Formålet med det prædiktive eftersyn er:

- At identificere potentielt nødlidende institutioner.
- At sikre, at institutionsledelsen er bevidst om sådanne udfordringer.
- At medvirke til, at institutionerne sætter fokus på tiltag, der kan afværge, at institutionens økonomi udvikler sig i en uheldig retning.

### 4.1.2 Reaktive tilsyn

STUK reagerer på begivenheder i undervisningssektoren. Det vil altovervejende være som enkeltsagstilsyn, hvor en konkret skole eller institution udtages til tilsyn på baggrund af oplysninger, der giver anledning til bekymring.

Enkeltsagstilsyn iværksættes, hvis STUK får en tilstrækkeligt tungtvejende mistanke om, at den pågældende skole eller institution overtræder gældende lovgivning eller på anden måde har væsentlige vanskeligheder – økonomiske såvel som faglige. I denne type tilsyn er vi tæt på skoler og institutioner og især deres ledelser og bestyrelser for at sikre, at de lever op til lovgivningen og er med til at sikre elevers og kursisters undervisning. De konkrete enkeltsagstilsyn kan give anledning til bredere opfølgning gennem planlagte tilsyn, hvis der opstår formodning om, at der er tale om en generel problemstilling. Tematiske tilsyn eller undersøgende tilsyn kan også iværksættes reaktivt, hvis der er tale om større problemstillinger, der skal belyses med kort varsel.

De reaktive tilsyn kan ikke planlægges lang tid i forvejen, men de gennemføres ud fra faste koncepter og i dialog med den skole eller institution, der er udtaget til tilsyn.

### 4.1.3 Samarbejde med andre myndigheder

STUK samarbejder tæt med andre tilsynsmyndigheder, som også er i berøring med skoler og institutioner. Det gælder navnlig Socialtilsynet, Ankestyrelsen, Dansk Center for Undervisningsmiljø (DCUM), Uddannelses- og Forskningsstyrelsen og Arbejdstilsynet. I de planlagte tilsyn indhenter vi – i det omfang det er muligt og formålstjenstligt – oplysninger fra andre tilsyn. I de reaktive tilsyn undersøger vi, om der er andre tilsynsmyndigheder, der kan bidrage til opklaring og løsning af konkrete problemstillinger.

#### 4.1.4 Kommunikation

STUK kommunikerer målrettet til det ansvarlige niveau undervejs i tilsynsarbejdet. Det betyder, at der kommunikeres til for eksempel bestyrelser for de statsfinansierede selvejende institutioner og private selvejende skoler samt kommunalbestyrelser og kommunale forvaltninger.

STUK vil sikre forståelig og sammenhængende kommunikation til de forskellige modtagere om tilsynenes proces, formål og rollefordeling. Formålet er i opstartsfasen af et tilsyn at skabe transparens om tilsynenes formål og proces samt hvilket ansvar og rolle, som ledelse, bestyrelse og kommune har i et tilsyn. I afslutningsfasen er formålet at sikre udbredelse af læring fra det gennemførte tilsyn.

Den direkte dialog er en prioritet, og STUK vil for eksempel, når STUK sender tilsynsbreve til institutionerne og skolerne, samtidig afholde et virtuelt stormøde med mulighed for spørgsmål og svar.

## 5 Tilsynet – opfølgning og evaluering

---

I STUK er opfølgning på både indhold og gennemførelse af tilsyn et fælles anliggende. Da tilsynsfeltet er alsidigt, er det nødvendigt med en samlet løbende opfølgning og gradvis implementering. I STUK følger vi blandt andet op på vores produktivitet ved at opgøre antallet af tilsyn samt start- og sluttidspunkter for de enkelte tilsyn. I STUK vil vi arbejde imod en nuanceret opgørelse af vores produktivitet ved at styrke systemunderstøttelse af tilsynene.

Undervejs i STUKs planlagte tilsyn skal de involverede skoler og institutioner have klar besked om, hvorfor de er udtaget til tilsynet, hvad der forventes af dem, hvornår de kan forvente svar, og i samarbejde med den enkelte skole eller institution opstilles kortsigtede og langsigtede mål. Efter et tilsyn afrapporterer STUK til de involverede skoler og institutioner og stiller sin ny erhvervede viden til rådighed for både kommuner, skoler, institutioner og omverdenen.

Tilsynenes virkning er et særligt interessefelt. STUK har et mål om at opgøre resultater for de kort- og langsigtede mål, der opstilles for det enkelte tilsynsforløb. Dette rapporteres fra 2023 i STUKs årlige tilsynsberetning. Denne information skal bruges til, at STUK kan blive bedre i tilsynets gennemførelse og i forhold til tilsynets faglige indhold.

STUK vil årligt fra 2023 i tilsynsberetningen følge op på, om de mål, der er opstillet i tilsynsstrategien for 2022-24, er nået, ligesom STUK i 2024 vil evaluere den samlede tilsynsstrategi og i den forbindelse beslutte, hvilken strategi STUKs tilsyn skal basere sig på fra 2025 og frem.



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