



HILLERØD  
KOMMUNE

Hillerød Kommune

# Tilsynsrapport 2017

## *Sprogcenter Nordsjælland*

---

Tilsynsemne 2017: Gennemgang af den økonomiske og strategiske styring af Sprogcenter Nordsjælland og de foreløbe resultater heraf.

## Indhold

Sammenfatning af rapporten 2017.....	3
Tilsynets aktiviteter .....	4
Tilsynsemne på Sprogcenter Nordsjælland 2017.....	5
Faste tilsynsområder 2017.....	13
Undervisningstilbud .....	13
Kompetenceudvikling af lærere .....	16
Administrativt og økonomisk tilsyn.....	17
Fysiske rammer og beliggenhed .....	17
Eksternt samarbejde .....	18
Overgangsregler .....	18
Opfølgning på tilsynets anbefalinger i forbindelse med tilsynsrapport 2016 .....	19
Opfølgning og handleplan i forbindelse med tilsynsrapport 2017 .....	20
Kommende tiltag i 2018 .....	20
Konklusion .....	21

## Sammenfatning af rapporten 2017

Tilsynet konkluderer:

- At Sprogcenter Nordsjælland på baggrund af anbefalingerne fra Deloittes gennemgang af sprogcenterets takstberegning, omkostningsniveau og økonomistyring, har arbejdet med reduktioner af taksterne. Dermed sættes taksterne ned med 10 procent per 1. januar 2018, og målet er en samlet takstnedsættelse i 2019 på minimum 13 procent i forhold til 2017.
- At Sprogcenter Nordsjælland fortsat arbejder målrettet med en effektivisering af sprogcentret og med at få omkostningsægte takster for danskuddannelser.
- At Sprogcenter Nordsjælland er i gang med at etablere en konkret model for monitorering og styring af sprogcentrets omkostningsdrivers med henblik på at understøtte ledelsen i at kunne justere og tilpasse omkostningsniveauet på et transparent grundlag.
- At udviklingen af en strategi vil understøtte Sprogcenter Nordsjællands udvikling i retning af et mere professionelt styret sprogcenter. Strategien vil fungere som et aktivt ledelsesværktøj, der bidrager til at skærpe sprogcenterets profil både udadtil og indadtil i organisationen.
- At der indenfor de generelle tilsynsområder i 2017 har været en tilfredsstillende udvikling. Det er tilsynets vurdering, at Sprogcenter Nordsjælland tilrettelægger den ordinære danskundervisning og øvrige tilbud fleksibelt med hensyn til omfang, tid, sted og indhold.

Tilsynet anbefaler:

- At Sprogcenter Nordsjælland udsender løbende ledelsesinformation til samarbejdskommunerne, der sikrer samarbejdskommunernes indblik i sprogcentrets transparente økonomi og omkostningsægte takster. Ledelsesinformationen bør omhandle nye tiltag, status på kursistantal, gennemførselsprocent, prøveresultater, progressionstal, fremmødeprocent samt status på taksnedsættelsen.
- At Sprogcenter Nordsjælland udarbejder en standardisering af kerneydelserne, som dels vil bidrage til at styrke den interne, faglige dialog på tværs af Sprogcenter Nordsjælland samt synliggøre indholdet i danskuddannelsestaksterne. Taksterne skal dermed afspejle selve kerneydelsen og herudover bør der være mulighed for tilkøb af særlige ydelser, som fx udvikles i samarbejde med den enkelte kommunes ønsker og behov.
- At Sprogcenter Nordsjælland udarbejder et standardkatalog over tilkøbsydelser, der vil sikre den rette balance mellem at kunne levere tilpassede ydelser til samarbejdskommunerne og at kunne opretholde en effektiv drift af tilkøbsydelserne.

## Tilsynets aktiviteter

Hillerød Kommune er driftskommune for det kommunale Sprogcenter Nordsjælland på vegne af 10 nordsjællandske kommuner: Allerød, Egedal, Fredensborg, Frederikssund, Gribskov, Halsnæs, Helsingør, Hillerød, Hørsholm og Rudersdal.

Som driftskommune har Hillerød Kommune tilsynsansvaret med sprogcentrets virksomhed. Tilsynsforpligtelsen for den ordinære undervisning er fastsat i Lov om danskuddannelse til voksne udlændinge m.fl. § 11, stk. 2. Tilsynsansvarlig er Arbejdsmarkedschef Stine Hollendsted, Jobcenter Hillerød. Den daglige varetagelse af tilsynet udføres af Sprogcentersekretariatet i Jobcenter Hillerød.

Hvert andet år indsendes en rapport til Styrelsen for International Rekruttering og Integration om udviklingen på området og de udførte tilsyn. Rapporten skal indeholde en beskrivelse af, hvordan tilsynet har været ført og forholde sig til data om undervisningens aktivitet og prøveresultater. Næste rapport skal indsendes inden den 1. december 2018.

Ud over det kommunale tilsyn blev der med lov nr. 705 af 8. juni 2017 etableret et statsligt tilsyn, som på tværs af kommunerne skal føre tilsyn med udbydernes indplacering af udlændinge på danskuddannelse og modul bl.a. ved hjælp af stikprøver på udvalgte sprogcentre. Det statslige tilsyn skal supplere det kommunale tilsyn.

Det kommunale tilsyn med Sprogcenter Nordsjælland er over året dels struktureret med faste aktiviteter, og dels pågår der mellem Jobcenter Hillerød og Sprogcenter Nordsjælland en tæt og fortløbende dialog.

De faste aktiviteter består af:

- kvartalsmøder med sprogcentersekretariatet, arbejdsmarkedschef i Jobcenteret og centerleder af Sprogcenter Nordsjælland
- statusmøder mellem arbejdsmarkedschef i jobcenteret og centerleder af Sprogcenter Nordsjælland
- deltagelse i sprogcentrets centerrådsmøder med teamledere og sagsbehandlere fra samarbejdskommunerne
- deltagelse i Strategisk Forum for Sprogcenter Nordsjælland med jobcenterchefer fra samarbejdskommunerne
- tilrettelæggelse og afholdelse af temamøder med samarbejdskommunerne
- budgetopfølgning
- tilsynsbesøg og tilsynsrapport
- årsregnskabsår og slutkonklusion.

Formålet med tilsynet er at sikre, at undervisningen gennemføres efter reglerne i lov om danskuddannelse til voksne udlændinge m.fl. Tilsynet omfatter et administrativt,

økonomisk og pædagogisk tilsyn. Der bliver hvert år gennemført et tilsyn med et temabaseret tilsynsemne<sup>1</sup>.

Nærværende tilsynsrapport udarbejdes på baggrund af årets tilsynsemne samt øvrige tilsynsaktiviteter til det politiske niveau i samarbejdskommunerne, Strategisk Forum og Centerråd.

## **Tilsynsemne på Sprogcenter Nordsjælland 2017**

Jobcenter Hillerød og Sprogcenter Nordsjælland iværksatte i 2017 en ekstern gennemgang af sprogcenterets takstberegning, omkostningsniveau og økonomistyring. Hillerød Kommune har som driftskommune fulgt den økonomiske gennemgang tæt, og repræsentanter fra Hillerød Kommune har løbende deltaget i workshops og arbejdsgruppemøder. Tilsynsemnet for 2017 omhandler derfor gennemgangen af den økonomiske og strategiske styring af Sprogcenter Nordsjælland og de foreløbige resultater heraf.

### **Baggrund**

Den eksterne gennemgang af sprogcenterets økonomi blev iværksat, idet der igennem de seneste år havde været et øget fokus på sprogcenterenes takstniveauer, som bl.a. blev beskrevet i en rapport fra Kora i 2016. Rapporten konkluderede, at Sprogcenter Nordsjællands takstniveau i perioden 2008-2013 lå mellem 5 og 14 procent over landsgennemsnittet, hvilket placerede sprogcenteret i den 4. dyreste kategori ud af 5 mulige.

Sprogcenter Nordsjælland havde over en længere årrække haft overskud og tilbagebetalte derfor relativt store beløb til samarbejdskommunerne. I 2016 blev der udviklet en takstberegningsmodel med henblik på at få mere retvisende takster fra og med 2017. Samarbejdskommunerne udtrykte dog ønske om mere konkurrencedygtige takster.

Sammenholdt med en generelt stigende tendens til konkurrenceudsættelse i sektoren og de store krav til sprogcenterets evne til løbende at tilpasse kapacitets- og aktivitetsniveauet til den forventede efterspørgsel betød, at der var behov for en mere transparent prissætning og en styrket økonomisk og strategisk styring af Sprogcenter Nordsjælland.

---

<sup>1</sup> Følgende temaer har været drøftet de sidste tre år mellem sprogcenterets ledelse og driftskommunen: Brugerundersøgelse (2014), Arbejdsmarkedsrettet dansk (2015) og Danskuddannelser i de virksomhedsrettede tilbud og beskæftigelsesfokus i danskundervisningen (2016).

## **Økonomisk gennemgang**

I april 2017 indhentede Jobcenter Hillerød og Sprogcenter Nordsjælland på vegne af Strategisk Forum tilbud fra tre eksterne konsulentfirmaer til en økonomiske gennemgang af Sprogcenter Nordsjællands økonomistyringsprocesser, beregning af takster m.v. De tre konsulentfirmaer, der blev kontaktet, var Deloitte, Rambøll og Ernst & Young.

Ud af de tre tilbudsgivere var det styregruppens vurdering, at Deloitte ville være i stand til at løfte opgaven inden for den givne tidsfrist og med det ønskede resultat:

- at understøtte en fortsat effektiv drift af Sprogcenter Nordsjælland
- at sikre en stabil økonomisk styring
- at udarbejde en solid og transparent takstberegningsmodel.

Deloitte gennemførte den eksterne gennemgang af Sprogcenter Nordsjællands økonomistyring i maj og juni 2017, hvilket resulterede i en række anbefalinger til, hvordan den økonomiske og strategiske styring af sprogcenteret kunne styrkes.

Analysen baserede sig på en gennemgang af Sprogcenter Nordsjællands ydelser, økonomi og aktivitetsniveau for 2015 og 2016, en gennemgang af sprogcenterets nyudviklede takstberegningsmodel samt en benchmarking af Sprogcenter Nordsjællands omkostningsniveau og underliggende omkostningsdrivere med sammenlignelige sprogcentre. Benchmarkanalysen var baseret på Deloitte's landsdækkende benchmarkdatabase for sprogcentre, som indeholdt omkostningsdata for 2015.

Der blev i forbindelse med den eksterne gennemgang af Sprogcenter Nordsjælland gennemført interview med syv samarbejdskommuner, der skulle afklare samarbejdskommunernes krav og forventninger til sprogcenterets ydelsessammensætning og prissætning.

## **Analysens konklusioner**

Den økonomiske gennemgang førte til fem overordnede konklusioner:

- Markant vækst i aktiviteter og omsætning

Sprogcenter Nordsjælland havde i 2015 og 2016 oplevet en markant vækst i aktivitetsniveauet. For at kunne følge med efterspørgslen havde Sprogcenter Nordsjælland haft en kraftig kapacitetsopbygning i 2015 og 2016. Som naturlig følge af aktivitetsvæksten, havde Sprogcenter Nordsjælland haft en markant omsætningsvækst. Fra 2013 til 2016 var omsætningen vokset fra 59,7 mio. kr. til 97,2 mio. kr., svarende til en samlet omsætningsvækst på 63 procent.

- Takstniveauer over landsgennemsnittet

Sprogcenter Nordsjællands takstniveau lå generelt over landsgennemsnittet. I perioden 2008 til 2011 var forskellen i takstniveau op til 10 procent, og i perioden 2012 til 2016 lå sprogcenterets takstniveau op til 30 procent over landsgennemsnittet. Hvis sprogcenterets takstniveauer blev korrigeret for det tilbageførte overskud til samarbejdskommunerne, blev forskellene mellem sprogcenterets takstniveau og landsgennemsnittet reduceret, men i 2016 var der stadig en markant forskel på trods af, at der blev korrigeret for overskud.

- Ny takstberegningsmodel fra 2017

Fra og med takstberegningen for 2017 var sprogcentret overgået til en struktureret takstberegningsmodel. Takstberegningsmodellen var et stort skridt i den rigtige retning i forhold til at styrke transparensen og præcisionen i fastsættelsen af modultaksterne. Takstmodellen indeholdt dog også en række komponenter, som Deloitte anbefalede at justere på.

- Omkostnings-og effektivitetsniveau under landsgennemsnittet

Sprogcenterets samlede omkostninger per bestået kursist lå 13 procent over landsgennemsnittet. En af de primære årsager var, at Sprogcenter Nordsjælland anvendte relativt små holdstørrelser sammenlignet med landsgennemsnittet. Sprogcenter Nordsjællands samlede lønomkostninger, inklusiv lønomkostninger til ledelse og administration, lå 8 procent højere end landsgennemsnittet. Herudover lå sprogcenterets faktiske undervisningsandel (forstået som andelen af sproglærernes tid, der anvendes på undervisning) op til 18 procent under landsgennemsnittet. Til gengæld var Sprogcenter Nordsjælland mere effektivt end landsgennemsnittet målt på, hvor mange kursistlektioner den enkelte kursist skal tilbydes for at kunne bestå et modul, samt målt på gennemførelsesgraden blandt kursister.

- Tværkommunalt samarbejde

Der var blandt samarbejdskommunerne generelt støtte til et tværkommunalt samarbejde om danskundervisning til voksne udlændinge. Samtidig vurderede kommunerne dog, at Sprogcenter Nordsjælland havde høje takster, og flere vurderede ikke, at der var sammenhæng mellem pris og kvalitet. Samarbejdskommunerne gav udtryk for, at danskundervisningen skulle være mere arbejdsmarkedsrettet og understøtte den samlede aktiveringsindsats.

### ***Anbefalinger og handleplan fra den økonomiske gennemgang***

På baggrund af de anbefalinger, som den økonomiske gennemgang af Sprogcenter Nordsjællands økonomistyring afstedkom, skitserede sprogcentret følgende handleplan:

- Sammenhængende økonomistyring

Sprogcentret vil som et led i at optimere økonomistyringen i højere grad foretage databaseret estimeringer af aktivitetsprognoser og kapacitetsbehov, og herudover skal budgetlægning og takstberegning fremover være aktivitetsbaseret.

- Tilpasning af takstberegningsmodel

Sprogcentret vil på baggrund af de konkrete udviklingspunkter, som gennemgangen havde identificeret, lave beregninger med det sigte at sætte taksterne væsentligt ned. Det er sprogcentrets forventning, at taksterne i 2018 kan nedsættes med 10 procent, og at sprogcentret over de kommende år vil kunne opnå en samlet takstnedsættelse på minimum 13 procent fra 2017-niveauet.

- Reduktion og styring af omkostningsniveauet

Sprogcentret vil med nye styringsværktøjer foretage en løbende og struktureret monitorering og styring af centrale omkostningsdrivers, herunder med særligt fokus på holdstørrelser og undervisningsandel. Sprogcentret vil efter resultaterne af den økonomiske gennemgang indarbejde de nye værktøjer.

- Styrket dialog med samarbejdskommunerne

Sprogcenter Nordsjælland etablerede i 2015 Strategisk Forum, hvor repræsentanter med beslutningskompetence fra de 10 samarbejdskommuner deltager. Formålet med Strategisk Forum er netop at styrke dialogen mellem sprogcentret og samarbejdskommunerne med fokus på at fastlægge den strategiske retning for sprogcentret vedr. kvalitet, fleksibilitet, serviceniveau og prissætning. Sprogcentret vil efter anbefalingerne undersøge, om de eksisterende kommunikationsveje for dialog og information er dækkende.

### ***Fremadrettet proces efter den økonomiske gennemgang***

Sprogcenter Nordsjælland har ønsket at arbejde videre med anbefalingerne fra den økonomiske gennemgang, og i efteråret 2017 har Deloitte været med til at opstarte og facilitere sprogcentrets udviklingsprojekt, som først forventes færdiggjort i løbet af 2018. Udviklingsprojektet har til formål at understøtte en fortsat effektiv drift af sprogcenteret, at styrke en professionel ledelse og styring af sprogcenteret samt at bidrage til at realisere sprogcentrets strategiske målsætninger. Til dette formål er udviklingsprojektet organiseret i de tre udviklingsspor:

1. *Strategisk retning for Sprogcenter Nordsjælland*  
En styrkelse af den strategiske ledelse af Sprogcenter Nordsjælland.
2. *Tilpasning og styring af omkostningsniveau*  
En reducering af omkostningsniveauet og dermed takstniveauet for sprogcentret, og implementering af en struktureret monitorering og styring af



de centrale omkostningsdrivers.

### 3. *Sammenhængende økonomistyring*

En implementering af en sammenhængende, transparent økonomistyringsmodel, der understøtter sprogcentrets strategiske og operationelle styringsbehov.

Der har i efteråret 2017 været afholdt workshops inden for alle tre spor, hvor hensigten har været at danne et overblik over indholdet i de enkelte spor, inden de mere operationelle elementer skal gennemgås i arbejdsgrupperne.

## ***Strategisk retning for Sprogcenter Nordsjælland***

Sprogcenter Nordsjælland har i de første måneder af 2017 været i gang med at formulere sin første, dokumenterede strategi. Strategien skal fungerer som et aktivt ledelsesværktøj, der bidrager til at skærpe sprogcenterets profil både udadtil og indadtil i organisationen.

Strategien skal bidrage til at skabe sammenhæng imellem de forventninger og krav omverdenen stiller til Sprogcenter Nordsjælland og den interne driftsmodel og kultur. Strategien skal fungere som løftestang for den interne udviklingsproces og som pejlemærke for organisationens udvikling og prioriteringer.

Udviklingen af en strategi er en integreret del af Sprogcenter Nordsjællands udvikling i retning af et mere professionelt styret sprogcenter, og strategien skal derfor være operationel og konkret, så den kan bruges som prioriteringsgrundlag både eksternt og internt.

Under den første workshop blev det synliggjort, at der skal arbejdes videre med følgende elementer:

- En strategimodel
- En struktur der sikrer, at strategien anvendes i den løbende styring
- En plan for det strategiske samarbejde med samarbejdskommunerne
- En kommunikationsplan for strategien.

### *Foreløbige strategiske valg*

Den første workshop afstedkom en række prioriteringer ift. udvalgte strategiske valg. Overordnet set ønsker sprogcentret en stærkere balance i det ledelsesmæssige fokus mellem interne, organisatoriske parametre og eksterne forhold. Sprogcentret har traditionelt set haft meget fokus på interne forhold og har med det nuværende udviklingsprojekt sat yderligere fokus på de interne forhold. Men der er også behov for et stærkere fokus på eksterne forhold, herunder samarbejdskommunernes behov.

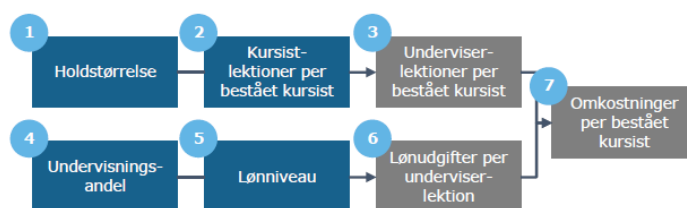
Sprogcentret ønsker at arbejde strategisk med en øget standardisering af kerneydelser, som vil understøtte en ensartet og effektiv servicering af sprogcentrets samarbejdskommuner. Derudover skal der udarbejdes et standardkatalog over tilkøbsydelser, som skal sikre den rette balance mellem at kunne levere tilpassede ydelser til kunderne, samt at kunne opretholde et højt fagligt niveau og en effektiv drift af disse tilkøbsydelser.

Sprogcenteret ønsker at være i stand til at monitorere udviklingen i omverdenen, gå i dialog med centrale interessenter, og tilpasse de interne, organisatoriske parametre på denne baggrund. Der er særligt behov for, at sprogcentret bliver i stand til at monitorere udviklingen i kursistgrundlaget og ændringer i samarbejdskommunernes behov.

### **Tilpasning og styring af omkostningsniveau**

Anden workshop har omhandlet sprogcentrets omkostninger og de centrale omkostningsdrivers. Omkostningsdrivers er de håndtag, der kan skrues på i forhold til fx progression, holdstørrelse, lønniveau og undervisningsandel.

Model vedr. de centrale omkostningsdrivers fra den eksterne gennemgang af Sprogcenter Nordsjælland:



Sprogcenter Nordsjællands samarbejdskommuner har udtrykt et tydeligt ønske om, at sprogcentret skal reducere takstniveauet, og den eksterne gennemgang anbefalede, at sprogcenteret skulle implementere en struktureret monitorering og styring af de centrale omkostningsdrivers.

Sprogcentret vil etablere en konkret model for monitorering og styring af sprogcentrets omkostningsdrivers med henblik på at understøtte ledelsen i at kunne justere og tilpasse omkostningsniveauet på et transparent grundlag. Modellen skal dels bidrage til, at de løbende tilpasninger og justeringer understøtter sprogcentrets strategi og er i overensstemmelse med den samlede ledelse og styring af sprogcenteret. Herudover skal modellen understøtte en klar formidling af konsekvenserne ved at tilpasse konkrete omkostningsdrivers.

Workshoppen har derudover afstedkommet, at der skal arbejdes videre med følgende elementer:

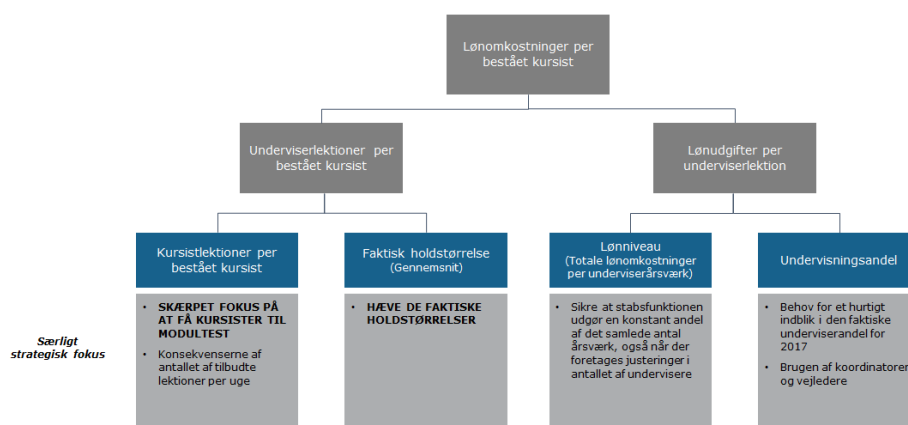
- Modellen skal omfatte hele omkostningsbasen og alle relevante aktiviteter i Sprogcenter Nordsjælland
- Modellen skal give et samlet overblik over sprogcentrets omkostningsdrivers og deres interne sammenhæng
- Der skal træffes beslutning om, hvilke omkostningsdrivers sprogcentret i første omgang vil fokusere på.

### Foreløbige strategiske valg

Sprogcentret har et særligt strategisk fokus på udvalgte omkostningsdrivers jf. nedenstående model. Det drejer sig om følgende omkostningsdrivers:

- Kursistlektioner per bestået kursist, herunder at få kursister til modultest
- Faktisk holdstørrelse, herunder hæve de faktiske holdstørrelser
- Lønniveau, herunder at sikre, at stabsfunktionen udgør en konstant andel af det samlede antal årsværk også når der foretages justeringer i antallet af undervisere
- Undervisningsandel, herunder behov for et hurtigt indblik i den faktiske underviserandel for 2017.

Strategisk fokus på udvalgte omkostningsdrivers her og nu:



### Sammenhængende økonomistyring

Med henblik på at styrke Sprogcenter Nordsjællands økonomistyring anbefalede den eksterne gennemgang, at der skulle udvikles og implementeres en transparent og sammenhængende økonomistyringsmodel. Formålet med økonomimodellen er dels at skabe transparens omkring sprogcentrets strategiske, faglige og økonomiske valg og dels at sikre en rettidig udmelding af budget og takster samt at fastlægge præcise takstniveauer.

Den tredje workshop har vist, at der skal arbejdes videre med følgende elementer:

- Et overordnet design af sprogcentrets økonomimodel
- En opdatering af økonomimodel, herunder tilpasning af prognose-, budget- og beregningsværktøjer, herunder takstberegningsmodel
- En udarbejdelse og dokumentering af nye processer for økonomistyring, herunder dataudtræk- og databehandling, udarbejdelse af ledelsesinformation, beslutningsprocesser mv.

### **Fortsættelse af arbejdet i 2018**

Sprogcenter Nordsjælland har på baggrund af resultaterne fra de tre workshops kunnet prioritere hovedaktiviteter på tværs af udviklingsspor for både 2017 og 2018.

I det sidste kvartal af 2017 har sprogcentret prioriteret følgende aktiviteter:

- At konkretisere den strategisk retning (mål, fokus og metoder)
- At fastlægge en overordnet driftsmodel, og processer for hvordan strategien skal anvendes aktivt
- At formulere formål med og rammer for en standardisering af kernerdriften.
- At dokumentere omkostningsdrivers
- At designe første udkast til ledelsesinformation.

I løbet af 2018 forventes arbejdet med de tre udviklingsspor at blive afsluttet. Der er indtil videre lagt følgende plan for hovedaktiviteter i 2018:

1. kvartal 2018	2. kvartal 2018
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentation af organisation</li> <li>• Status på standardisering af kernerdrift</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Status på tilpasning af omkostningsdrivers og tilpasning af processer</li> <li>• Kommunikation til organisationen ang. tilpasning af omkostningsdrivers.</li> <li>• Endeligt design af ledelsesinformation</li> <li>• Data- og driftsmodel for ledelsesinformation</li> <li>• Implementering af ledelsesinformation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fastlægge ambitionsniveau for centrale omkostningsdrivers</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udarbejdelse af Excel-model</li> <li>• Beskrivelse af databehov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beskrivelse af driftsmodel og årshjul for økonomimodel</li> <li>• Test og implementering af opdateret økonomimodel</li> </ul>

## **Opsamling**

Overordnet arbejder sprogcentret målrettet med en effektivisering af sprogcentret, således at priserne for danskuddannelserne bliver konkurrencedygtige.

Sprogcentret har i udviklingsprojektet arbejdet ihærdigt og målbevidst på at styrke transparensen og præcisionen i takstberegningen. Sprogcentret er dermed i gang med at implementere de nye styringsværktøjer, så sprogcentret mere præcist kan foretage en løbende monitorering og styring af centrale omkostningsdrivers.

Tilsynet forventer, at udviklingen af en forbedret takstberegningsmodel samt nye styringsværktøjer vil resultere i omkostningsægte takster for den faktiske pris for danskuddannelser, og at der dermed så vidt muligt undgås de større årlige efterreguleringer af overskud.

## **Faste tilsynsområder 2017**

I det følgende fremhæves den væsentligste udvikling, der er sket indenfor de faste tilsynsområder jf. lovgivningen i 2017. Tilsynsområderne er kategoriseret som:

### *1. Undervisningstilbud*

Tilsynskommunen skal sikre sig, at udbyderen lever op til lovens krav om et relevant og kvalificeret undervisningstilbud, som er tilrettelagt fleksibelt, og som skal kunne påbegyndes inden for en måned.

### *2. Kompetenceudvikling af lærere*

Det indgår i kommunens pædagogiske tilsynsforpligtigelse at tilse, at de voksenpædagogiske læringsmiljøer og lærerkompetencer hos udbyderne af danskuddannelse løbende ajourføres og udvikles med henblik på at sikre implementeringen af lovgivningens kvalitetskrav om en effektiv, fleksibel og individualiseret danskuddannelse.

### *3. Administrativt og økonomisk tilsyn*

Tilsynskommunen skal sikre, at der er rationelle og effektive arbejdsgange mellem udbyder, henvisende myndigheder og modtagende instanser.

### *4. Fysiske rammer og beliggenhed*

Tilsynskommunen skal kende undervisningsstederne og påse, at undervisningen foregår i egnede lokaler.

### *5. Eksternt samarbejde*

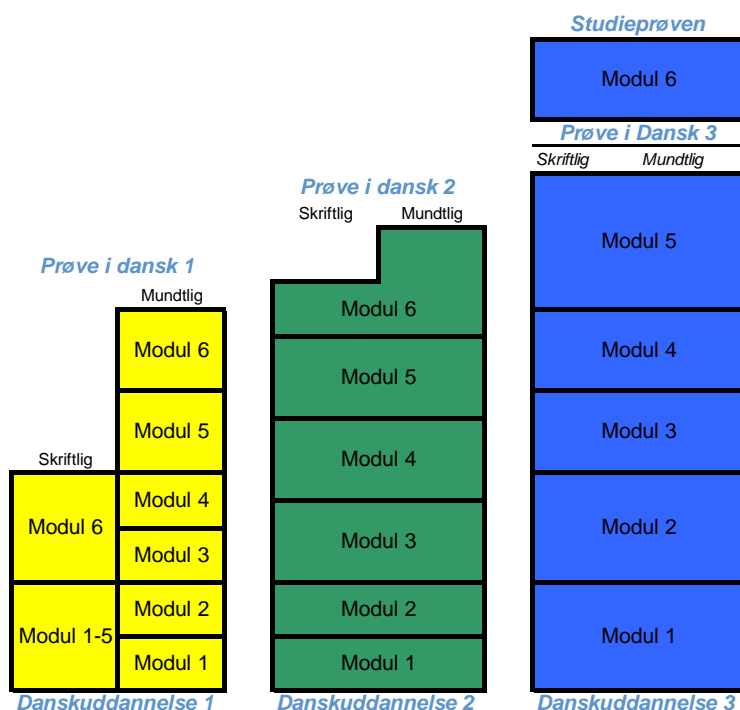
## **Undervisningstilbud**

Det er tilsynets vurdering, at undervisningen gennemføres efter reglerne i danskuddannelsesloven, og at Sprogcenter Nordsjælland tilrettelægger såvel den ordinære danskundervisning som øvrige tilbud fleksibelt med hensyn til tid, sted og

indhold for at fremme kursisternes beskæftigelse, aktivering og uddannelse, jf. danskuddannelseslovens § 3, stk. 7. Tilsynet vurderer endvidere, at undervisningen tilrettelægges tilfredsstillende i forhold til omfang og med mulighed for at følge undervisningen uden for normal arbejdstid, jf. danskuddannelseslovens § 3, stk. 9.

### **Ordinære danskuddannelser**

Danskuddannelsen skal indeholde undervisning i dansk sprog og kultur samt arbejdsmarkeds- og samfundsforhold i Danmark. Den ordinære danskundervisning til voksne udlændinge er en grundlæggende uddannelse i dansk som andetsprog opbygget i tre uddannelser med hver seks moduler. Efter hvert modul er der en modultest.



Hver af de tre danskuddannelser har et omfang, der svarer til 1,2 års heltidsuddannelse. Danskuddannelsen tilrettelægges, så det er muligt at gennemføre uddannelsen inden for en tidsramme på 3 år. Danskuddannelse for flygtninge og familiesammenførte (I-kursister) udgør jf. lovgivningen gennemsnitligt maksimalt 15 timer pr. uge.

For alle tre danskuddannelser gælder, at undervisningen skal tage udgangspunkt i den enkelte kursists sproglige forudsætninger og behov samt kursistens kulturelle og sociale erfaringer og baggrundsviden om danske forhold.

Der har på Sprogcenter Nordsjælland været gennemført undervisning på alle ordinære danskuddannelser og alle moduler i 2017. Sprogcenter Nordsjælland udbyder såvel dag- og aftenhold, hvoraf langt størstedelen af kursisterne (i alt 1.904 kursister) har fulgt undervisningen på daghold. Der har siden i 2017 været tilmeldt i alt 2.755 kursister til den ordinære undervisning.

### ***Arbejdsmarkedsrettet danskundervisning***

Efter de gældende regler blev udenlandske arbejdstagere og studerende m.v. tilbudt arbejdsmarkedsrettet danskundervisning i stedet for den ordinære danskuddannelse. Ved lovændring pr. 1. juli 2017 er arbejdsmarkedsrettet danskundervisning afskaffet, og kursister på arbejdsmarkedsrettet dansk er i stedet indplaceret på den danskuddannelse og det modul, der svarer til den enkeltes forudsætninger og mål med uddannelsen. Der har i 2017 deltaget 151 kursister i arbejdsmarkedsrettet danskundervisning.

### ***Forberedende Voksenundervisning***

Sprogcenter Nordsjælland har driftsaftale med HF & VUC Nordsjælland, der udbyder Forberedende Voksenundervisning (FVU) i læsning og matematik for sprogcentrets kursister. FVU bliver tilbudt som dag- og aftenundervisning på samtlige af sprogcentrets afdelinger. Deltagerantallet til FVU-prøver i 2017 var i alt 666 kursister, hvoraf 486 deltog i prøven til FVU læsning.

### ***Nye tilbud på Sprogcenter Nordsjælland***

Foruden den ordinære danskundervisning tilbyder sprogcentret en række tilbud, som udvikles i samarbejde med den enkelte kommunes ønsker og behov. I disse tilbud er dansk- og virksomhedspraktikforløb ofte integreret, og kursisterne modtager erhvervsrettet danskundervisning. Her kan bl.a. nævnes følgende:

#### ***Dansk på arbejde***

"DANSK PÅ ARBEJDE" er et tilbud, der er udviklet i samarbejde med Gribskov Kommune. Tilbuddet består af et 20 ugers intensivt dansk- og virksomhedspraktikforløb for kursister på DU1, modul 3 og 4 og DU2 modul 2 og 3. Målgruppen er udelukkende I1-kursister. Kommunen skal selv finde praktikpladserne. Tilbuddet er udbudt til øvrige kommuner.

#### ***Hvor skal du hen***

"HVOR SKAL DU HEN – på vej til job, job med løntilskud, IGU eller uddannelse" er et tidligere tilbud, der er blevet justeret, så forløbet opfylder den nye lovgivning ift. praktik. Målgruppen er kursister på DU2 modul 4-6 og DU3 modul 3-5. Der foreligger

en række dokumenterede gode resultater, der viser, at flere af kursisterne efterfølgende er kommet i ordinær beskæftigelse.

### *Branchepakker*

Branchepakker er udviklet i samarbejde med Egedal Kommune og afholdes på sprogcentrets afdeling i Frederikssund. Branchepakkerne er udvalgt i forhold til specifikke brancher, og der indgår en målrettet virksomhedsrettet indsats samt fagspecifik danskundervisning to gange om ugen. Målgruppen er etniske kvinder, der via opkvalificering bliver klar til IGU forløb eller ordinær beskæftigelse.

### *SN Ung*

SN Ung blev oprettet i 2016 på baggrund af samarbejdskommunernes efterspørgsel efter muligheden for at kunne visitere unge flygtninge til særligt tilrettelagte ungeklasser. SN Ung er et tilbud for unge i alderen 18-23 år og dækker alle danskuddannelser og alle moduler. SN Ung har været placeret på erhvervsskolen i Hillerød, hvor undervisningen blev afholdt frem til december 2017. SN Ung er 1. januar 2018 flyttet til sprogcentrets egne lokaler på Milnersvej 41 i Hillerød.

### *E-Sprogcenter*

Sprogcenter Nordsjælland har indgået et samarbejde med Vestegnens Sprog- & Kompetencecenter om et e-Sprogcenter. Det er muligt at gå på e-Sprogcenter på alle moduler og niveauer. Undervisningen er individuel, og der er tilknyttet en fast underviser, der planlægger den enkelte kursists undervisning. Undervisningen er inddelt i moduler, og kursisten skal afslutte hvert modul med en modultest. Den enkelte kursists aktivitet på e-Sprogcenter bliver registreret hver uge, og kursisten får fravær, hvis kursisten ikke har lavet sine opgaver og overholder deadline. Hvis kursisten har meget fravær, bliver kursisten udmeldt af e-Sprogcenter.

## **Kompetenceudvikling af lærere**

Lærere, der varetager danskuddannelse, skal have de nødvendige faglige og pædagogiske forudsætninger for at undervise voksne udlændinge. Sprogcenter Nordsjælland har kun ansat lærere, der opfylder danskuddannelseslovens og bekendtgørelsens regler om lærerkvalifikationer. Dette gælder både fastansatte og vikarer. Det følger af bekendtgørelsen om danskuddannelse til voksne udlændinge m.fl., at lærere, der varetager undervisning i henhold til danskuddannelsesloven, skal have gennemført eller være optaget på uddannelsen til underviser i dansk som andetsprog for voksne. Op mod en tredjedel af lærerne på sprogcentret er under uddannelse.

På Sprogcenter Nordsjælland arbejder lærerne i pædagogiske udviklingsteams, der over en toårig periode omhandler specifikke emner. I 2017 har de pædagogiske udviklingsteams arbejdet med følgende temaer:



- Arbejdsmarkedsrettet danskundervisning
- Undervisning på danskuddannelse 1
- Synlig læring
- implementering af en ny IT-løsning med Sharepoint/Office365, som erstatter Skoleintra.

Tilsynet vurderer, at Sprogcenter Nordsjælland til stadighed udvikler et godt voksenpædagogisk læringsmiljø, og at lærerkompetencerne løbende ajourføres og udvikles med henblik på at sikre implementeringen af lovgivningens kvalitetskrav om en effektiv, fleksibel og individualiseret danskuddannelse.

## **Administrativt og økonomisk tilsyn**

Sprogcenter Nordsjælland opfylder kravene til indberetning af statistiske oplysninger til ministeriet samt øvrige lovpligtige krav til data til samarbejdskommunerne, fx fraværsregistreringer.

Regnskabet for regnskabsår 2017 er afsluttet. 2017 viser et nettooverskud på 3.827.352 kr., hvilket svarer til ca. 4 procent af omsætningen, som skal udbetales til de 10 samarbejdskommuner. Årsregnskabet præsenteres for de relevante politiske udvalg i maj 2018.

## **Fysiske rammer og beliggenhed**

Sprogcentret råder over fire undervisningslokaliteter i Hillerød, Helsingør, Frederikssund og Frederiksværk.

Repræsentanter fra Ejendomme og Sprogcentersekretariatet har i løbet af 2016 og 2017 lavet en fælles besigtigelse af alle sprogcentrets lejemål, og det er tilsynets vurdering, at undervisningen foregår i egnede lokaler.

Med baggrund i et faldende aktivitetsniveau har sprogcentret opsagt en række lejemål med virkning per 2018. Det drejer sig om lejemål i Hillerød, Frederikssund og Helsingør.

I afdelingen i Hillerød er der et hovedlejemål samt to tillægslejemål, der udgør 313 m<sup>2</sup> og opstilling af pavilloner på 778 m<sup>2</sup> på en nabogrund tilhørende 3F. Der har igennem 2017 været en forhandling med udlejer K/S Hillerød II omkring det tidsbegrænsede tillægslejemål på 313 m<sup>2</sup>, som udløber den 31. januar 2018. Det er imidlertid udlejers ønske, at lejemålet ikke fremadrettet udgør et særskilt lejemål men derimod sammenlægges med hovedlejemålet samtidig med, at der aftales en længere uopsigelighed. Udlejer er samtidig indstillet på at reducere det samlede lejeniveau.

Sprogcentret har indgået aftale om et samlet hovedlejemål til et reduceret lejeniveau, og vilkårsændringerne sker per 1. januar 2018.

Der er tidligere politisk godkendt en deponering til forlængelse af lejemålet, og deponeringsmidlerne disponeres af sprogcentrets egne midler.

## **Eksternt samarbejde**

### *Strategisk Forum*

Sprogcentrets samarbejdskommuner oprettede i juni 2015 Strategisk Forum. I Strategisk Forum deltager repræsentanter med beslutningskompetence og mandat til at træffe strategiske beslutninger fra de 10 samarbejdskommuner. Der har i 2017 været afholdt to halvårslige møder.

### *Centerråd*

Til at rådgive sprogcentrets ledelse er der nedsat et centerråd bestående af repræsentanter fra sprogcentres 10 faste samarbejdskommuner. Centerrådet har afholdt tre centerrådsmøder i løbet af 2017.

### *Vendemøder*

Sprogcentret har afholdt halvårslige vendemøder med samarbejdskommunerne med det formål at evaluere henviste kursister fra pågældende kommune. I møderne deltager sagsbehandlere, integrationsmedarbejdere, vejledere og afdelingsleder fra sprogcentret.

### *VEU samarbejde om IGU-pakker*

Integrationsgrunduddannelsen (IGU) er en 2-årig kontrakt mellem virksomheder og borger. Voksen-og efteruddannelsescenteret (VEU) er den koordinerende enhed og vejleder om IGU'en. VEU har i starten af 2017 haft indkaldt samarbejdspartnere til en styregruppe, hvori der er repræsentanter fra kommunerne, sprogcentret, erhversskolen og erhvervslivet.

## **Overgangsregler**

Den 1. juli 2017 trådte en større ændring af danskuddannelsesloven i kraft. Ændringerne betød bl.a., at alle nyankomne udlændinge modtager det samme danskuddannelsesstilbud, og at arbejdsmarkedsrettet danskundervisning blev afskaffet. Herudover blev der indført et timeloft på 15 timer for I-kursister og krav om betaling af depositum for S-kursister.

Den 1. januar 2018 træder reglerne om tildeling af klippekort til S-kursister og ændrede forlængelsesregler i kraft.

### *Depositum for S-kursister*

Danskuddannelse til voksne udlændinge har hidtil været vederlagsfri, men ved lovændringen pr. 1. juli 2017 er der indført et depositum på 1.250 kr. for udenlandske arbejdstagere, studerende m.v (S-kursister).

Formålet med depositumordningen er at sikre, at tilmeldte kursister til danskuddannelserne har et reelt ønske om at følge undervisningen og derved nedbringe antallet af udlændinge, der enten ikke afslutter et påbegyndt uddannelsesmodul eller helt udebliver fra undervisningen.

Depositummet betales per modul. Kursisten kan få depositummet tilbagebetalt, når kursisten har afsluttet det modul, kursisten er henvist til.

## **Opfølgning på tilsynets anbefalinger i forbindelse med tilsynsrapport 2016**

I forbindelse med tilsynsrapport 2016 afgav tilsynet følgende anbefalinger:

- At Sprogcenter Nordsjælland indirekte skal bidrage til at løfte beskæftigelsesgraden blandt flygtninge og familiesammenførte ved at tilbyde en målrettet danskundervisning mod udvalgte brancher, hvor der er gode jobmuligheder og relativt lave indgangsforudsætninger. Sprogcenter Nordsjælland skal i dette arbejde indtage en koordinerende rolle for de 10 samarbejdskommuner.

Sprogcenter Nordsjælland har de seneste år haft et øget beskæftigelsesfokus i danskundervisningen, idet sprogcentret i forbindelse med indførslen af obligatorisk arbejdsmarkedsrettet danskundervisning i 2014 besluttede, at den arbejdsmarkedsrettede danskundervisning skulle indgå i undervisningen på alle moduler. Det er sprogcentrets ønske, at specifikke brancherrettede forløb skal være en del af sprogcentrets tilbudsvifte, og sprogcentret har derfor oprettet arbejdsgrupper, der udarbejder oplæg til, hvordan sprogcentret kan arbejde med brancherrettede forløb. Sprogcentret afholder sammen med Egedal Kommune specifikke branchepakkeforløb med fagspecifik danskundervisning, og erfaringen herfra kan udbredes til øvrige samarbejdskommuner.

- At Sprogcenter Nordsjælland fortsat indgår i et tæt samspil med private og offentlige virksomheder og derigennem indhenter viden om, hvilke forventninger erhvervslivet har til kursisternes sproglige kompetencer på det danske arbejdsmarked.

Sprogcenter Nordsjælland indgår i flere forskellige samarbejdsfora, hvor også private og offentlige virksomheder deltager. Der er stadig et ønske om at kortlægge

erhvervslivets forventninger til kursisternes sproglige kompetencer, og denne del kommer til at indgå i sprogcentrets fortsatte strategiske arbejde.

- At Hillerød Kommune og Sprogcenter Nordsjælland iværksætter en ekstern udført analyse af Sprogcenter Nordsjællands økonomistyring og takstberegningsmodel. Der nedsættes en styregruppe med en repræsentant fra en af samarbejdskommunerne.

Sprogcenter Nordsjælland har som beskrevet i tilsynsemnet fået udarbejdet en økonomisk analyse af sprogcentrets økonomistyring og takstberegningsmodel. Sprogcenter Nordsjælland arbejder fortsat på en mere transparens og styrket økonomisk og strategisk styring af sprogcentret.

## **Opfølgning og handleplan i forbindelse med tilsynsrapport 2017**

I forbindelse med tilsynsrapporten 2017 er der mellem tilsynet og Sprogcenter Nordsjælland aftalt, at tilsynet følger særligt op på:

- Den fortsatte udvikling af sprogcentrets strategiske og økonomiske styring og herunder nedsættelse af taksten, idet det fortsat er Jobcenter Hillerød og Sprogcenter Nordsjællands ambition at få sprogcentrets takster så langt ned som muligt samtidig med, at sprogcentret opretholder en høj kvalitet i undervisningen.
- Udarbejdelsen af en beskrivelse af sprogcentrets kerneydelser samt standardkatalog over tilkøbsydelser.

## **Kommende tiltag i 2018**

### *Helsingør Kommunes udtræden af samarbejdsaftale*

Som driftskommune for Sprogcenter Nordsjælland har Hillerød Kommune indgået en samarbejdsaftale med 10 samarbejdskommuner, som sikrer kursistgrundlaget og økonomien i sprogcentret. De 10 kommuner har siden 1999 indgået en samarbejdsaftale om danskuddannelser for voksne udlændinge. En kommune kan udtræde af samarbejdet med et års varsel til udgangen af et kalenderår, således at sprogcentret har mulighed for at tilpasse sit kapacitetsniveau, herunder eventuel opsigelse af lærere og lokaler.

Helsingør Kommune har valgt at opsiges samarbejdsaftalen om danskuddannelser for voksne udlændinge i december 2017 med udtrædelse af samarbejdet per 31. december 2018. Helsingør Kommune har ønsket, at opgaven om danskuddannelser for voksne udlændinge skal sendes i udbud. Helsingør Kommune tilkendegiver, at

Helsingør Kommune har været glade for et langt og godt samarbejde omkring danskuddannelser til kommunens borgere.

#### *Brugerbetaling for S-kursister*

Skatteaftalen "Aftale om lavere skat på arbejdsindkomst og større fradrag for pensionsindbetalinger", der blev indgået 6. februar 2018, skal bl.a. finansieres af danskuddannelserne med indførelse af brugerbetaling for S-kursister.

Aftaleparterne er enige om at indføre delvis deltagerbetaling for danskuddannelse til udenlandske arbejdstagere, EU-borgere, studerende m.fl., der har ret til undervisningen, på 2.000 kr. pr. påbegyndt modul. Samtidig fastholdes det nuværende krav om depositum på 1.250. kr. pr. modul.

Formålet med både deltagerbetaling og depositum er at sikre et incitament til, at kun de selvforsørgende kursister, der er motiverede, påbegynder uddannelsen.

Deltagerbetaling for danskuddannelse til selvforsørgende kursister træder i kraft den 1. juli 2018.

#### *Sommerskole*

Der oprettes i sommeren 2018 en sommerskole, der er et særligt 4-ugers forløb med dagundervisning i juli måned 2018.

#### *Studiecenter*

Der oprettes i 2018 et bemandet studiecenter, som er et tilbud til alle kursister på Sprogcenter Nordsjælland. Studiecenteret er et supplement til holdundervisningen, og kursisterne kan arbejde selvstændigt med hjemmearbejde, træning til modultest og prøver samt skriftlige opgaver, læsning og lytning.

## **Konklusion**

Tilsynet konkluderer:

- At Sprogcenter Nordsjælland på baggrund af anbefalingerne fra Deloitte gennemgang af sprogcenterets takstberegning, omkostningsniveau og økonomistyring, har arbejdet med reduktioner af taksterne. Dermed sættes taksterne ned med 10 procent per 1. januar 2018, og målet er en samlet takstnedsættelse i 2019 på minimum 13 procent i forhold til 2017.
- At Sprogcenter Nordsjælland fortsat arbejder målrettet med en effektivisering af sprogcentret og med at få omkostningsægte takster for danskuddannelser.
- At Sprogcenter Nordsjælland er i gang med at etablere en konkret model for monitorering og styring af sprogcentrets omkostningsdrivers med henblik på at understøtte ledelsen i at kunne justere og tilpasse omkostningsniveauet på et transparent grundlag.

- At udviklingen af en strategi vil understøtte Sprogcenter Nordsjællands udvikling i retning af et mere professionelt styret sprogcenter. Strategien vil fungere som et aktivt ledelsesværktøj, der bidrager til at skærpe sprogcenterets profil både udadtil og indadtil i organisationen.
- At der indenfor de generelle tilsynsområder i 2017 har været en tilfredsstillende udvikling. Det er tilsynets vurdering, at Sprogcenter Nordsjælland tilrettelægger den ordinære danskundervisning og øvrige tilbud fleksibelt med hensyn til omfang, tid, sted og indhold.

#### Tilsynet anbefaler:

- At Sprogcenter Nordsjælland udsender løbende ledelsesinformation til samarbejdskommunerne, der sikrer samarbejdskommunernes indblik i sprogcentrets transparente økonomi og omkostningsægte takster. Ledelsesinformationen bør omhandle nye tiltag, status på kursistantal, gennemførselsprocent, prøveresultater, progressionstal, fremmødeprocent samt status på taksnedsættelsen.
- At Sprogcenter Nordsjælland udarbejder en standardisering af kerneydelserne, som dels vil bidrage til at styrke den interne, faglige dialog på tværs af Sprogcenter Nordsjælland samt synliggøre indholdet i danskuddannelsestaksterne. Taksterne skal dermed afspejle selve kerneydelserne og herudover bør der være mulighed for tilkøb til særlige ydelser, som fx udvikles i samarbejde med den enkelte kommunes ønsker og behov.
- At Sprogcenter Nordsjælland udarbejder et standardkatalog over tilkøbsydelser, der vil sikre den rette balance mellem at kunne levere tilpassede ydelser til samarbejdskommunerne og at kunne opretholde en effektiv drift af tilkøbsydelserne.

Arbejdsmarkedschef

Stine Hollendsted, april 2018.