



Ensolution.

*Rapport:*  
***Resursfördelning i förskola***

*Danderyds Kommun*

Mattias Wald & Thomas Fäldt, Ensolution AB  
E-post: [Mattias.wald@ensolution.se](mailto:Mattias.wald@ensolution.se)  
Version: 1.2  
Datum: 2022-09-19

## *Introduktion*

Ensolution AB har under juni-september 2022 genomfört en genomlysning avseende resursfördelningsmodell för förskolan i Danderyds kommun. I uppdraget ingick att utifrån olika perspektiv belysa nuvarande resursfördelningsmodell samt ge förslag på förändringar framåt.

Uppdraget återrapporteras via denna rapport.

## Innehåll

Innehåll .....	2
Inledning .....	4
<b>Bakgrund och syfte med uppdraget .....</b>	<b>4</b>
<b>Uppdraget.....</b>	<b>4</b>
<b>Metod.....</b>	<b>4</b>
<b>Avgränsning .....</b>	<b>4</b>
<i>Resursfördelningsmodeller i omvärld .....</i>	<i>5</i>
<b>Generellt.....</b>	<b>5</b>
<b>Resursfördelningmodeller.....</b>	<b>5</b>
<b>Statsbidrag.....</b>	<b>6</b>
<b>Vad säger andra? .....</b>	<b>6</b>
<b>Socioekonomisk resursfördelning- strukturersättning.....</b>	<b>7</b>
<b>Trender och resonemang.....</b>	<b>8</b>
<i>Utvärdering av befintlig modell.....</i>	<i>10</i>
<b>Beskrivning nuvarande modell.....</b>	<b>10</b>
Översiktlig organisationsbeskrivning.....	10
Volymersättning.....	12
Övergripande kostnader och lokalhyror.....	12
Statsbidrag.....	12
Tilläggsbelopp.....	13
<b>Danderyds förskolepeng jämfört med jämförbara kommuner.....</b>	<b>13</b>
<b>Analys kostnader och intäkter för egen regi uppdelad per kostnadsslag, samt fördelad per förskola .....</b>	<b>14</b>
Sammanställning av egenregins bruttokostnader utifrån befintliga kostnadskategorier .....	14
Sammanställning av egenregins nettokostnader utifrån skollagens kostnadskategorier .....	15

Undervisning.....	18
Ledning och administration.....	19
Lokaler .....	20
Måltider .....	20
Lärverktyg.....	21
Elevhälsa .....	21
Volymanalys.....	21
<i>Reflektioner och slutsatser med nuvarande modell.....</i>	<i>23</i>
<i>Kostnadskategorisering.....</i>	<i>23</i>
<i>Pengnivå 1-2 åring respektive 3-5 åring .....</i>	<i>23</i>
<i>Åldersindelning.....</i>	<i>23</i>
<i>Öppettid och vistelsetid.....</i>	<i>24</i>
<i>Lokaler .....</i>	<i>27</i>
<i>Socioekonomiska faktorer och resurs för nyanländ .....</i>	<i>27</i>
<i>Interkommunal verksamhet.....</i>	<i>27</i>
<i>Övriga iakttagelser .....</i>	<i>28</i>
<i>Beräkning förändrad resurs utifrån föräldraledighet samt justering ålderskategori .....</i>	<i>29</i>
<i>Summering av föreslagna förändringar .....</i>	<i>30</i>
<i>Bilagor.....</i>	<i>31</i>

## Inledning

Ensolution har under perioden juni-september genomfört en genomlysning av resursfördelningsmodellen för förskolan i Danderyds kommun. I bifogad rapport åiterrapporteras uppdraget till Danderyds kommun. Uppdraget har genomförts av konsulterna Mattias Wald och Thomas Fäldt.

### Bakgrund och syfte med uppdraget

Danderyd har ett behov av att se över sin resursfördelningsmodell inom förskolan. Sedan tidigare har en utredning avseende grundskolans modell genomförts och nu ska motsvarande utredning genomföras inom förskolan. Målsättningen är att utredningen ska resultera i väl dokumenterade och motiverade förslag på en reviderad modell för förskolan. Den ska säkerställa att förskolans modell är resurseffektiv, transparent, konkurrensneutral och lättbegriplig för politiker, tjänstemän och utövare.

Syftet med uppdrag är att skapa underlag för en resursfördelningsmodell som ska fungera som ett effektivt styrmedel för kommunens politiska ledning samtidigt som den bidrar till att rektorer och huvudmän får incitament att utveckla förskolan mot uppsatta mål.

### Uppdraget

- Att genomföra en analys av nuvarande resursfördelningsmodell och dess beräkningsgrunder och beståndsdelar inom förskolan.
- Jämförelser med peng-nivåer i andra kommuner.
- Ta fram förslag på förändringar av modellen, samt vilka förändringar som då påverkar riktlinjer och regelverk.

### Metod

Ensolution har genomfört uppdraget i Danderyd utifrån metodbeskrivningen i avtalet. Information har inhämtats genom intervjuer, dokument och workshops. Material som har använts är exempelvis befintliga riktlinjer för förskola, fristående verksamheter, budgetdokument, ekonomiska data avseende 2021, volymstatistik och jämförelsematerial från andra kommuner.

Intervjuer har genomförts med flera nyckelpersoner i Danderyds organisation samt med representanter från fristående förskolor. Nyckelpersoner som intervjuats är Förvaltningschef, Rektorer, Verksamhetschef, Ekonomer och controller, administrativ chef.

Utifrån insamlat material har en analys av verksamhetens resursfördelning gjorts. Analysen åiterrapporteras via denna rapport med förslag till förändringar. Förändringarna har i förekommande fall kostnadsberäknats för att se att de är genomförbara inom samma ekonomiska ram som tidigare, det vill säga en omfördelning av resurser och inte ett tillskjutande av resurser.

### Avgränsning

Uppdrag omfattar endast förskoleverksamheten i Danderyds kommun. I uppdraget ingår inte att skapa en ny resursfördelningsmodell utifrån föreslagna förändringar, utan avser en genomlysning av nuvarande modell samt ge förslag på förändringar.

Vid genomförande av åtgärderna behöver ytterligare beräkningar genomföras, då de olika föreslagna förändringarna kan påverka varandra om samtliga genomförs, eller endast delar av dem.

# Resursfördelningsmodeller i omvärld

## Generellt

Likvärdigheten i den svenska skolan behöver förbättras. Redan 2014 gav SKR ut en skrift kring hur man stödjer arbetet med att utforma en socioekonomisk fördelning av resurser. Det handlar både om att öka likvärdigheten genom att stötta alla lärare och ledare för att öka deras möjligheter att få alla i skolan att lyckas, men det handlar också om likvärdigheten mellan skolor. Kraven har ökat under de senare åren med fokus på skolans kompensatoriska uppdrag – att skolan ska kompensera för elevernas olika behov och förutsättningar. Denna förändring förtydligades i skollagen 2015. En stor del av det som beskrivs nationellt omfattar skolan, och avser grundskolan men motsvarande resonemang förs inom förskolan. Det som skiljer mot skolan är bland annat hur man arbetar för att uppnå att alla barn är i förskolan.

Det finns olika metoder för att ta sig an denna utmaning och frågan kring hur resurser fördelas är en komplex fråga. Det innebär en omfördelning av resurser mellan olika skolor, utifrån olika variabler. Det är en balansering av resurser, variabler, faktorer och vilka förutsättningar respektive enheter har.

Resursfördelningsmodellen är ett viktigt styrinstrument som ska vara väl förankrat i verksamheten. Den modell som används ska fylla flera syften. Den ska ge möjligheter och förutsättningar för alla elever att få en likvärdig förskola/skola och utvecklas så långt möjligt. Den ska ge all personal och rektorer möjlighet att leda och utveckla verksamheten. Den ska ge förutsättningar för en långsiktig planering för att undvika kortsiktigheten i resurserna. Den ska vara transparent och ge underlag för alla barn, oavsett huvudman, enligt lika villkor. För att kunna uppfylla syften behöver modellen vara väl förankrad, förståelig, objektiv och transparent.

Alla elever har rätt till en likvärdig skola. Skolan ska kompensera för skillnader i barn och elevers förutsättningar och behov. En del av pengarna, strukturren, fördelas därför med hänsyn till barnens/elevernas olika förutsättningar och behov. Syftet är att skapa likvärdiga förutsättningar för alla barn/elever att nå målen. En resursfördelningsmodell ska bygga på fakta, vara träffsäker, legitim, lättförståelig och opåverkbar. Inom förskola handlar det ofta om att ta hänsyn till olika skillnader i behov utifrån vistelsetid, språk etc.

Begreppet likvärdighet är ett komplext begrepp och beror på ur vilket perspektiv som frågorna belyses. Individperspektiv, huvudmannaperspektiv, enhetsperspektiv eller nationellt perspektiv. Likvärdiga förutsättningar innebär inte att alla ska ha "samma" resurs. Målsättningen är att alla barn och elever ska få en bra verksamhet. I Skollagen fastställs att likvärdighet ska gälla, men det saknas en tydlig definition av vad begreppet innebär. Där tillkommer skolans kompensatoriska uppdrag och att skolan ska sträva efter att uppväga skillnader i elevernas förutsättningar. I SOU 2020:28 belyses utmaningarna kring begreppet likvärdighet.

## Resursfördelningmodeller

Den 1 juli 2015 skärptes kraven i skollagen för kommuner och dess resursfördelningsmodeller till skolor. I direktiven framgår att kommuner ska ta hänsyn till barn och elevers behov och förutsättningar. En viktig princip för fördelning av resurser är att lika villkor ska råda mellan olika aktörer, vilket innebär att kommunen ska säkerställa att deras modell är tydlig, transparent och att det går att följa hur fördelning av resurser görs. För att möjliggöra detta krävs det av kommuner att de ska kunna presentera sina resurser uppdelat utifrån kostnadsslag som framgår i skollagen.

I relation fristående verksamheter ska kommuner betala ut bidrag för den verksamhet som bedrivs, enligt samma villkor som till den egna verksamheten. I styrdokument framgår att bidrag ska utbetalas med 1/12 av årsbeloppet varje månad, om inte annat överenskommes. Det innebär att kommuner behöver ha rutiner för avrapportering/avläsning av elevantal för att kunna genomföra utbetalningar. En följd effekt ur ett ekonomiskt perspektiv är att motsvarande rutiner i absoluta majoriteten av Sveriges kommuner även används internt i relation de egna skolenheterna. Att antalet elever och barn läses av, och ersätts för den verkliga volymen. Detta påverkar den interna planeringsmöjligheten, men är en förutsättning för att resurserna ska räcka. Det är en faktor som diskuteras i flera kommuner kring exempelvis bromseffekter vid förändring. Dock kvarstår rutinerna att genomföra någon reglering utifrån volymer för både kommunala och externa enheter. Sommarmånader hanteras enligt olika överenskommelser. Vid större volymförändringar – exempelvis vid uppstarter av nya enheter – utgår ofta en extra ersättning till de enheterna. Vid införande av den typ av rutin, bör ur lika villkor rutiner även för de fristående som etableras framgå.

Idag finns stora skillnader mellan Sveriges kommuner både gällande hur mycket som avsätts till respektive barn/elev, vilket påverkar möjligheten att nå likvärdighet i förskolan.

## Statsbidrag

De flesta riktade statsbidrag söks av respektive huvudman var för sig vilket innebär att de normalt inte ska ingå i bidragsbeloppet. Riktade statsbidrag som endast kan sökas av kommuner ska dock ingå i bidragsbeloppet.

Det innebär att statsbidrag även framöver kommer att vara en faktor som ligger utanför finansieringen av resursfördelningsmodellen. Faktorer som påverkar, hur statsbidraget fördelas inom kommun, kräver därmed en separat hantering. I samband med budgetprocess kan då kända bidrag summeras och fördelas enligt motsvarande faktorer som resterande resurser, men bör tydligt specificeras för att undvika brister i transparensen i relation fristående verksamheter.

Statsbidragen är en extern finansiering och kräver en rutin för att hantera. Statsbidragens karaktär, kriterier och uppföljningskrav skiljer sig åt beroende på statsbidrag och bör därför hanteras enligt en separat beslutsprocess.

I samband med budgetprocess bör resurserna summeras, för att visualisera den skillnad som statsbidrag medför – för att undvika dubbel- och trippelkompensationer för motsvarande faktorer.

Inom förskolan finns det flera statsbidrag – exempelvis bidrag för maxtaxan, minskade barngrupper, kvalitetshöjande åtgärder etc. Förskolan omfattas inte av lika stor omfattning på statsbidragens utveckling under senare år som grundskolan. Statsbidragen har genom sin konstruktion olika påverkan på organisationernas resursfördelning.

Vid en nationell jämförelse av statsbidragen inom skolan i form av riktade bidrag till kommuner har det ökat från 1 000 kr/barn till 8 400 kr/barn i åldern 6–15 år. Statsbidragen inom förskolan har inte haft lika stor utveckling, även om trenden är densamma. Den stora ökningen började 2014, med lärarlönesatsning i form av karriärtjänster, som sen följts av exempelvis likvärdighetsbidrag från 2018. Statsbidragen samvarierar med den kommunala finansieringen och utformningen av resursfördelningsmodeller. I SOU utredningen finns det förslag på förändringar framåt kopplat till statsbidrag som kan förändra och påverka framtida omfattningen ur flera perspektiv – lokala satsningar, handlingsplaner över flera år för att bevilja statsbidrag och minska administration och öka långsiktigheten i insatserna, samordna statsbidrag. Framtida formerna för statsbidrag och andra ändringar i styrdokument kommer att påverka resursfördelningsmodeller framöver.

## Vad säger andra?

Resursfördelningsmodeller är ett komplext och omfattande styrmedel i alla kommuner. En begränsad resurs ska fördelas för att så långt möjligt ge rätt förutsättningar för olika verksamheter att kunna utföra sin verksamhet. Olika variabler ska vägas in. Det är också av vikt att modellen har en koppling till styrkedjan och att resursfördelningsmodellen stödjer arbetet med skolans mål. Hur ger vi rätt förutsättningar för våra skolor att skapa bra förutsättningar för alla elever.

Det finns idag ingen generell modell som fungerar i alla kommuner. Det finns idag ingen vedertagen forskning som anger att det endast är en mängdfråga avseende resurser som avgör vilka resultat som kan förväntas. Det finns inte heller någon vedertagen som säger exakt vilka faktorer som ensamt påverkar förutsättningar och resultat. Det innebär att det är flera aspekter som behöver vägas in vid genomlysning av resursfördelningsmodeller – hur skapar vi vår modell? Som är accepterad och träffsäker för att ge rätt förutsättningar för verksamheterna, utifrån uppdraget och enheternas förutsättningar för att ge en likvärdig utbildning?

Även om resurser och dess tilldelning är av stor vikt så är en av de mest påverkande faktorerna även själva uppföljningen - vad gjordes för insatser för resurserna och med vilken kvalitet?

I flera kommuner pågår dialoger om balansen mellan de olika resurserna i en kommun. Nedan finns en del av de frågor som diskuteras i olika kommuner avseende resursfördelningsmodeller.

Hur stor ska den generella volymfördelningen vara? Vad krävs för att en skola/förskola ska fungera? Hur stor måste skolan vara för att volymfördelningen ska fungera? Vilka kompletterande resurser kan användas för att balansera mellan stora och små enheter? Vilken struktur har man i kommunen?

Hur stor del som ska fördelas utifrån olika variabler baserat på elevernas strukturella sammansättning varierar mellan olika kommuner. Det är balansen mellan resurser och hur kommunen stödjer sina verksamheter med andra resurser – kompetensutveckling, stöd i kvalitetsarbetet och andra stödinsatser som också påverkar. Därav är vikten av balans mellan resurserna väldigt central. Det ska ställas i relation till rektors möjlighet att planera, kunna förutse så långt möjligt vilka resurser som enheten har att förfoga över för att kunna leda och planera verksamheten med ett långsiktigt perspektiv. En modell som är accepterad i sina variabler och förstärkt ger



ökade möjligheter att arbeta långsiktigt. Att systematiskt följa upp resursanvändningen ökar möjligheten till fokus på resursanvändning i samband med kvalitetsarbetet.

Vilka ytterligare resurser finns och vilken påverkan har skolor på dessa resurser? Hur har kommunen organiserat sig? Vad finns centralt/decentralt? Kommuner kan stödja sin skolverksamhet både genom resursfördelning av medel till sina skolenheter och genom andra resurser i organisationen som styrs genom analys av behov inom ramen för systematiska kvalitetsarbetet och kan därmed stödja enheternas tillgång till resurser i form av kompetens. En resursfördelningsmodell är ett levande styrdokument som uppdateras årligen utifrån förändringar i mål och utifrån analys avseende behov.

Grunden är att identifiera rätt nivå på resurserna för att skapa likvärdiga förutsättningar för alla enheter. Det innebär inte lika resurser, utan omfördelning sker men resurserna ska fördelas för att ge likvärdiga förutsättningar. Strukturella skillnader bör hänsyn tas i resursfördelningsmodellen. Snabba volymförändringar kan påverka enheternas ekonomi, vilket kommuner bör ha beredskap för i egenskap av resultatöverföring eller en modell för balansering över åren. Det är inte en fråga för justering av modellen, utan avser att ha en rutin för anpassning av verksamheterna i förhållande förändrade omständigheter – som exempelvis snabba volymförändringar. Återigen baseras det på att den valda modellen fördelar resurserna för att alla enheter ska kunna bedriva god undervisning. En accepterad och enkel modell ger också möjligheten att arbeta aktivt med styrning och uppföljning av verksamheten ur ett ekonomiskt perspektiv – då förutsättningarna ur ett ekonomiskt perspektiv är accepterade och väl förankrade.

Balansen mellan att använda flera modeller och fördelningsgrunder kan påverka komplexiteten och därmed försvåra förutsägbarheten. Är modellen för komplex kan trovärdigheten och förutsägbarheten i modellen minska. Om modellen har för stora svängningar mellan åren, utifrån många olika faktorer påverkar planeringsbarheten. Kan påverka och driva verksamheten mot kortsiktiga lösningar i stället för mer långsiktiga alternativ för att öka måluppfyllelsen.

Resursfördelning är ett levande verktyg som årligen behöver lyftas fram i samband med budgetprocessen. Ger den rätt förutsättningar? Har någonting förändrats i omvärlden som behöver hanteras i den interna modellen? Statsbidrag? Uppdrag? Hur påverkar det resultatet? Vilket resultat är det avsedda resultatet? I rapport från Skolverket avseende resursfördelning inom Grundskolan ur ett rektorsperspektiv lyfts vikten av att modellen är känd och att arbete sker aktivt med uppföljning av resursfördelningen och att resurserna går att förutse framåt.

Vilka variabler som lyfts in och hur skiljer sig strukturerna åt mellan olika enheter samt hur stor variation mellan olika nivåer på ersättning. Dialog kring hur stor effekt på kostnaderna finns av exempelvis ett deltidsbarn? Kan enhet anpassa organisationen utifrån att ett barn har kortare vistelsetid? Eller är vistelsetiden en faktor som är jämn mellan enheterna? Är det de barn med lång vistelsetid som har en tydligare kostnadspåverkan än de med kort, och hur väl anpassad är modellen för att stödja denna förutsättning?

Summeringsmässigt kan konstateras att det är den helhetsbild som fås via resursfördelningsmodellen som avgör funktionaliteten.

- Är modellen känd och accepterad?
- Stödjer den kommunens valda styrmodell?
- Upplevs den som rättvis och transparent?
- Är förståelsen bred för vilka faktorer som påverkar vilka resurser som fördelas?
- Ger den förutsättningar för alla enheter att leva upp till nationella och kommunala mål?

## *Socioekonomisk resursfördelning- strukturersättning*

En majoritet av Sveriges kommuner använder någon form av strukturersättning för att kompensera för olika förutsättningar. Strukturersättningen är en del av grundbeloppet och innebär att resurser fördelas olika till olika skolor. Grunden för omfördelningen är olika i olika kommuner och utgår oftast utifrån socioekonomiska variabler. Målsättningen med omfördelningen är att skapa likvärdiga förutsättningar, att kompensera för olika levnadsvillkor. Vilka variabler som används skiljer mellan olika kommuner och förändras över tid. Omfattningen skiljer även mellan kommuner genom att behovet av omfördelning varierar ur ett socioekonomiskt perspektiv. Är enheterna ur ett socioekonomiskt lika, minskar behovet av en faktor som omfördelar resurser, jämfört med en kommun som har enheter som skiljer sig markant mellan varandra.

Fördela resurser utifrån strukturella variabler är komplext. Det innebär inte att alla barn med vissa förutsättningar har ett behov av extra stöd, utan det innebär att på aggregerad nivå ökar sannolikheten för extra behov i skolan utifrån vissa variabler. Det innebär att variablerna används som en fördelningsgrund. SCB har tagit fram ett index för olika skolor som används i flera kommuner. Andra kommuner kompletterar olika former av index med insatser



från socialtjänst i det geografiska området, olika form av hushållstypsstatistik m.fl. Det innebär att modeller kan bli komplexa och innehålla flera olika former av index som samvarierar och gemensamt bildar fördelningsgrund.

När val vad faktorer är gjord övergår processen till viktning och omfattning – hur stor del ska fördelas enligt dessa strukturella faktorer och hur stor viktning ska respektive i del ha i indexet. SCB har i sin modell en viktning mellan parametrarna som ingår där, och olika kommuner använder olika viktning. Det har också en tydlig koppling till vad det är avsett att resurserna ska ge för förutsättningar. Beroende på kommun kan man ha organiserat sig med hjälp av exempelvis fria nyttigheter, organisatoriskt uppdrag för att stödja organisationen, vilket kan påverka vilka faktorer samt omfattningen på den strukturella ersättningen.

Omfattningen på den strukturella ersättningen skiljer stort mellan kommuner. I en SKR rapport framgår att 70 % av Sveriges kommuner omfördelar upp till 5 % av den totala omslutningen inom grundskolan. Dock varierar det över tid, samt om det räknas in statsbidragssatsningar eller ej för att finansiera omfördelningen. Det varierar mellan olika kommuner

Under senare år har staten via riktade statsbidrag ökat omfattningen på de strukturella faktorerna. Det innebär att kommuner behöver förhålla sig till de statsbidrag som tilldelas och dess intentioner samt till den kommunala fördelningen av medel för att ge en likvärdig utbildning i hela sin skolverksamhet oavsett huvudman.

I rapport från SKR 2018 lyfts vikten av skillnader mellan enheter avseende behov, förutsättningar och resultat även har sin förklaring i andra faktorer än socioekonomiska. Olika förmåga och förutsättningar att bedriva en god verksamhet utifrån de ekonomiska resurserna de har beroende på organisation, förhållningsätt och tillgång till kompetens. Det innebär att andra faktorer och insatser behöver vägas in för att främja likvärdighet för verksamheterna.

Att ha en omfördelning av resurser är många kommuner eniga om, medan omfattningen på omfördelningen varierar mellan kommuner. Hur stor omfördelning kan göras innan det får negativa effekter för likvärdigheten för de enheter som enligt variablerna som väljs har mer gynnsamma förutsättningar. Det viktiga är att vid fördelning utifrån socioekonomiska variabler ha en intention och grundad tanke med vad som ska uppnås genom att fördela resurser utifrån dessa variabler.

Kompensatoriskt arbete kan även ske på andra sätt än genom ekonomiska resurser till olika enheter. Att exempelvis stödja genom kompetensutvecklande insatser, stödja i att utveckla ledarskapet och fördelning av lärarkompetens, styrning av centrala resurser utifrån olika enheters olika behov. Dessa resurser samvarierar med den resursfördelningsmodell som finns för respektive kommun.

## *Trender och resonemang*

Det finns inget exakt samband mellan faktorer, resurser och kvalitet i form av målpuppfyllelse. Resurserna ska ge förutsättningar för att bedriva verksamhet och ge likvärdig utbildning. Det är än viktigare vad som görs för tilldelade resurser som ger en reell effekt. En ökande trend med att gå mot enkelhet och transparens.

En diskussionstrend i flera kommuner är att gå mot färre och objektiva fördelningsgrunder för att skapa en långsiktighet i hur resurser fördelas samtidigt som fokus inkluderar hur resurserna nyttjas – dvs vad som görs för de resurser som fördelas. I vissa kommuner förs resonemang om att öka beloppet, ibland i kombination med att alla enheter får del av resurserna på olika sätt. I andra kommuner går trenden mot mer enkelhet och transparens – att ha rätt nivå på volymbaserad resurs för att möjliggöra för alla enheter att bedriva skola av hög kvalitet och att det är en mindre andel resurser som fördelas utifrån fåtal faktorer, till färre enheter där behoven är som störst.

Denna trend har ett sammanhang med att den grundläggande nivån på resurserna måste ge samtliga enheter förutsättningar att bedriva verksamhet av god kvalitet ur ett likvärdighetsperspektiv.

Flera kommuner har under senare tid infört olika former av fördelningsvariabler som avser enheternas strukturella förutsättningar. Är skolorna tillräckligt stora för att kunna bedriva verksamhet utifrån en volymbaserad resurs, eller behövs en strukturell ersättning utifrån enhetens storlek. Denna faktor är betydelsefull inte minst på landsbygden. Färre faktorer – fler faktorer – i balans mot enkelhet, legitimitet osv.

Det finns flera kommuner som ökar andelen som omfördelas via strukturella variabler, där samtliga enheter får del av omfördelningen vilket i praktiken innebär en generell volymersättning.

En trend i flera kommuner är att se resursfördelningsmodellen som en helhet. Vad vill vi uppnå? Fördelar vi resurser för att uppnå de mål vi har satt upp? Ger vi rätt förutsättningar för alla barn och elever? Ger vi rätt förutsättningar för våra skolenheter och organisatoriska enheter att ge en likvärdig utbildning? Hur skapar vi modeller som ger en möjlighet för skolorna att bedriva ett långsiktigt kvalitetsarbete? Hur ser de totala resurserna ut som fördelas till olika enheter? Har alla skolor möjlighet att ge likvärdig utbildning?

Nedan är en översiktsbild över hur resurser fördelas, vid fördelning av resurser utifrån volymer. Både struktur och volymersättning är en del av det definierade grundbeloppet. Grundbeloppet presenteras enligt den kostnadskategorisering som fastställs i lagstiftning. Översiktsbilden avser både förskola och grundskola

Struktur och volymersättning avser den kommunala finansieringen, medan statsbidragen skiljer över tid, och baseras på de statsbidrag som är aktuella under respektive period.

<b>Statsbidrag</b>	Undervisning, elevhälsa, etc	Fördelas utöver den kommunala finansieringen. Olika statsbidrag har olika fördelningsgrund. Fördelas olika mellan olika enheter
<b>Strukturersättning</b>	Undervisning, olika för olika enheter, socioekonomiska, strukturella faktorer	Utifrån valda faktorer Fördelas olika mellan enheter
<b>Volymersättning</b>	Undervisning Läromedel/pedagogiskt material Måltider Lokaler Övriga kostnader Elevhälsa Administration	Skiljer mellan olika åldrar och årskurser. Omfattning påverkas av den interna organisationen i respektive kommun.

Ovanstående bild är en schematisk uppställning av resurserna. Resurser kan budgeteras på olika organisatoriska enheter och avdelningar, och därmed inte ingå i den fördelning som tillfaller enhetsnivån vilket påverkar omfattningen för de olika delarna och kan vara en viktig del i vilka resurser som enheter har tillgång till.

Ovanstående avser de resurser som är modellbaserade. Utöver dessa tillkommer även i flertalet kommuner tilläggsbelopp som är individuella ersättningar utifrån specifika behov.

## Utvärdering av befintlig modell

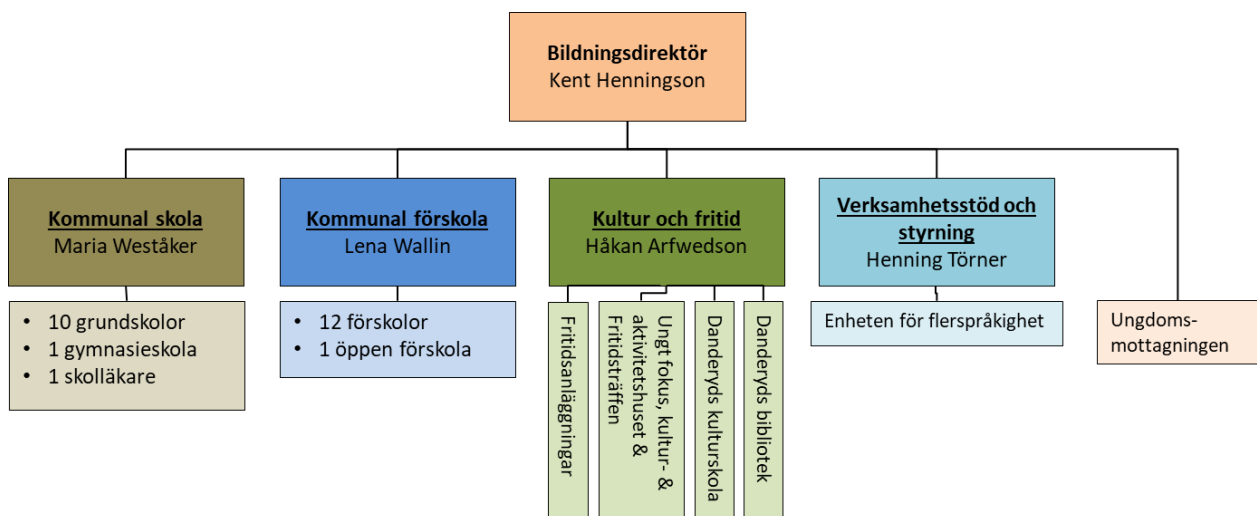
### Beskrivning nuvarande modell

I följande avsnitt beskriver vi den nuvarande modellen kortfattat samt vad som identifierats i utvärderingen av modellen. Perspektiven avser både kommunal och fristående verksamhet.

I Danderyds kommun ansvarar utbildningsnämnden för att alla barn och ungdomar i Danderyd har möjlighet att gå i förskola och skola. Utbildningsnämnden fullgör kommunens uppgifter som huvudman inom skolväsendet enligt skollagen eller annan författning för skolformerna förskola, förskoleklass, grundskola, grundsärskola, gymnasieskola, gymnasiesärskola samt vuxenutbildning. Utbildningsnämnden ansvarar också för fritidshem, vissa särskilda utbildningsformer och annan pedagogisk verksamhet enligt skollagen. Nämnden ansvarar också för ungdomsmottagningen i Mörby. Bildningsförvaltningen arbetar på uppdrag av både utbildningsnämnden och kultur- och fritidsnämnden med följande uppgifter:

- Leda och samordna de kommunala resultatenheterna (förskolor, skolor, kulturskola och ungdomsmottagning).
- Initiera och leda projekt i verksamheten.
- Leda nätverk i olika personalgrupper kring specifika verksamhetsfrågor.
- Ansvara för statsbidragshanteringen för förskola och skola.
- Anordna föreläsningar, seminarier och workshopar för erfarenhetsspridning och kompetensutveckling.
- Samordna chefsgrupperna för de olika verksamhetsdelarna.
- Omvärldsbevaka och implementera nya verksamhetsmetoder.
- Ge expertstöd och support till chefer och chefsgrupper.
- Beräkna budget för utbildningsnämnden samt kultur- och fritidsnämnden.
- Granska kvaliteten inom berörda verksamheter med olika metoder som till exempel tillsyn genom verksamhetsbesök, observationer, dokumentgranskning och statistikinsamling.
- Ta fram underlag för olika styrdokument som kultur- och fritidsplanen.
- Administrera val till förskola och skola.
- Ansvar för nämndadministration, bokning av lokaler för föreningarnas idrottsaktiviteter samt utbetalning av olika föreningsavgifter.
- Driva idrottsanläggningar samt underhålla motionsspår samt sjö- och strandbad. Förvaltningen ansvarar även för bibliotek, fritidsgårdar och Träffpunkt Enebyberg.

### Översiktlig organisationsbeskrivning



Bildningsförvaltningen leds av bildningsdirektör Kent Henningson. Lena Wallin leder den kommunala förskolan och Henning Törner verksamhetsstöd och styrning, samt enheten för flerspråkighet.

Nedanstående tabell visar en översiktsbild över hur resurser fördelas inom Danderyds förskoleverksamhet utifrån nuvarande fördelningsmodell.

<b>Övergripande resurser</b>	Forsknings- och utvecklingsavdelningen, Centrala barn och elevhälsan, fria nyttigheter	
<b>Statsbidrag</b>	Undervisning, elevhälsa, etc	Statsbidrag där endast kommunen kan ansöka om medel fördelas enligt rutin för statsbidrag i förskola 2022.
<b>Strukturersättning</b>	Undervisning	Fördelas per barn som är nyanländ efter ansökningsprocess.
<b>Volymersättning</b>	Undervisning Pedagogiskt material Måltider Lokaler Övriga kostnader Elevhälsa Administration	Olika belopp för barn i åldern 1–2 och 3–5 år. Olika nivåer avseende föräldralediga 1–2 år, 3 år, 4–5 år. Barn till arbetslösa samma ersättning som heltid.  Allmän förskola reducerad nivå.

## Volymersättning

Idag används en volymersättning för att fördela resurser till de olika förskoleenheterna samt till de fristående verksamheterna. Volymersättningen är inte definierad utifrån olika kostnadsslag, vilket påverkar transparensen negativt och försvårar att se vilka resurser som ingår och dess beräkningsgrund.

Volymersättning baseras per barn inom förskola eller pedagogisk omsorg som är mellan 1–2 år och mellan 3–5 år med ett högre grundbelopp för de yngre barnen. Utöver grundbeloppet ges från och med höstterminen det år barnet fyller tre år också ersättning för allmän avgiftsfri förskola.

Arbetande, studerande eller arbetssökande	Allmän avgiftsfri förskola	Grundbelopp
Barn 1–2 år	-	165 866
Barn 3–5 år	39 362	117 319

För barn till föräldralediga gäller andra ersättningsnivåer som är kopplade till möjlig vistelsetid.

Föräldralediga	Allmän avgiftsfri förskola	Grundbelopp	Kommentar
Barn 1–2 år	-	98 429	Upp till 24 timmar per vecka
Barn 3 år	39 362	76 473	Upp till 24 timmar per vecka, grundbeloppet
Barn 4–5 år	39 362	95 079	Upp till 30 timmar per vecka

För de yngre barnen gäller en ersättningsnivå upp till och med 25 timmar och en ersättningsnivå från 26 timmar per vecka. För de äldre barnen finns fyra nivåer utifrån barnets vistelsetid; upp till och med 15 timmar, 25 timmar, 30 timmar och från 31 timmar och uppåt.

Förskolor som tar emot nyanlända barn med annat modersmål och där barnet inte har bott i Sverige tidigare kan ansöka om struktur tillägg hos bildningsförvaltningen i enlighet med riktlinjer för "mottagande av nyanlända barn och elever". Struktur tillägget motsvarar 0,5 extra förskolepeng per barn under det första året som barnet är i Sverige.

Fristående verksamheter erhåller den beslutade volymersättningen per barn, med tillägg för hyror, fria nyttigheter, administrationspåslag samt moms-kompensation.

De kommunala enheterna får volymersättningen exklusive interna avdrag. De interna avdragen görs avseende organisationsstöd, ledningsresurser, ledningsomkostnader. För de kommunala enheterna inom förskolan görs en beräkning för att omfördela volymersättningen utifrån andel 1–2 åringar och 3–5 åringar. De interna avdragen görs endast för de kommunala enheterna och påverkar inte bidragsbeloppet till fristående verksamheter.

Lokalhyran ingår i volymersättning till fristående verksamheter som ett tillägg med den genomsnittliga hyresnivån i kr/elev. De kommunala enheterna har lokalhyran inkluderad i den interna fördelningen.

Idag är det hela resursen som påverkas utifrån åldern på barnen.

## Övergripande kostnader och lokalhyror

Utöver de resurser som fördelas till enheter avseende volym och struktur finns det övergripande resurser. De övergripande resurserna är en organisatorisk lösning för att leda, styra och utveckla verksamheten. I Danderyd betalar både fristående och kommunala förskolor de egna lokalkostnaderna och dessa ingår då i pengarna. Det innebär att både fristående och kommunala enheter betalar lokalhyra för respektive lokal, genom finansiering av barnpengen. De kommunala enheterna får ett avdrag på barnpengen som finansierar den förvaltningsövergripande verksamheten.

## Statsbidrag

Statsbidrag har ökat under de senare åren. De flesta riktade statsbidrag kan sökas av respektive huvudman var för sig vilket innebär att de normalt inte ska ingå i bidragsbeloppet. Riktade statsbidrag som endast kan sökas av kommuner ska dock ingå i bidragsbeloppet. I Danderyd hanteras statsbidragen enligt särskild rutin, "Statsbidrag Förskolan 2022". De två mest omfattande statsbidragen är Bättre språkutveckling i förskolan (1,28 mkr) och Statsbidrag för kvalitetshöjande åtgärder i förskolan (4,7 mkr). Dessa båda är statsbidrag som endast kan sökas av kommuner, men kommunerna kan använda bidraget för insatser både inom kommunala och fristående

förskolor. Statsbidragen har olika fördelningsgrunder från staten samt olika begränsningar vad de ska användas till, vilket påverkar hur fördelning kan göras i kommunen.

## Tilläggsbelopp

I dagens modell finns en struktur och process för att hantera tilläggsbelopp, både för fristående och kommunala enheter. Tilläggsbeloppen är inte modellbaserade utan baseras på ett ansökningsförfarande för respektive individ. Syfte med tilläggsbeloppen är att ge extra resurser för barn och elever med synnerliga särskilda skäl, och ingår inte ordinarie volym- och strukturersättning.

## Danderyds förskolepeng jämfört med jämförbara kommuner

Det är hemkommunen som beslutar om utformningen av ersättningsmodellen och den nivå på förskolepeng som utgår. När kommunen gör detta ska de fördela resurserna efter barnens olika förutsättningar och behov.

Danderyds kommun deltar i ett kontrollernätverk i Stockholm norrort som varje år tar fram en sammanställning av de deltagande kommunernas ersättningsbelopp för skol-, fritids- och förskolepeng, samt eventuella strukturbidrag. För att kunna jämföra kommunernas olika pengbelopp har en viktad jämförelse gjorts innefattande eventuella strukturbidrag. Ansträngningarna har gjorts för att möjliggöra jämförelser mellan kommunerna, men det finns många skillnader i förutsättningar, villkor och regelverk som skiljer mellan kommunerna, så det är viktigt att komma ihåg att det kan finnas skillnader som inte återspeglas i jämförelsen.

Den kartläggning som genomfördes för året 2020 visar att det finns skillnader i pengnivå mellan kommunerna både för när det gäller barn 1–2 år och barn 3–5 år. När det gäller de yngre barnen är skillnaden i ersättning mellan kommunen med högst ersättning och den kommun som har lägst ersättning närmare 54 tkr, vilket innebär att ersättningen är 46 procent högre i kommunen med högst ersättning. När det gäller de äldre barnen är skillnaden mellan högsta och lägsta ersättning 24 tkr, vilket innebär att ersättningen är 23 procent högre i kommunen med högst ersättning.

Danderyd är den kommun, näst efter Lidingö, som har den högsta ersättningen för de yngre barnen. Den är 8 procent högre än den genomsnittliga ersättningen och hela 36 procent högre än Vallentuna som är den kommun med lägst ersättning för de yngre barnen.

	Barn 1–2 år	Barn 3–5 år
<b>Danderyd</b>	<b>157 637</b>	<b>114 266</b>
Lidingö	169 903	125 483
Nacka	149 050	129 050
Sollentuna	147 609	121 790
Solna	139 444	119 056
Sundbyberg	152 610	125 989
Tyresö	143 487	119 142
Täby	140 449	104 884
Vallentuna	116 250	116 250
Österåker	141 326	105 477
<b>Medel</b>	<b>145 776</b>	<b>118 139</b>

När det gäller de äldre barnen så har Danderyd den tredje lägsta ersättningen och en nivå som ligger 3 procent lägre än genomsnittet och 11 procent lägre än Nacka som har den högsta ersättningen för de äldre barnen.

## Analys kostnader och intäkter för egen regi uppdelad per kostnadsslag, samt fördelad per förskola

Denna del inleds med en sammanställning på övergripande nivå över kostnader och intäkter för egenregin uppdelad per kostnadsslag. Samtliga kostnader, intäkter och elevantal utgår från 2021. Detta görs inledningsvis med de kategorier som används i redovisningen och som brutto. Därefter följer en sammanställning av egen regins nettokostnader fördelat utifrån kategorierna: undervisning, lokaler, måltider, ledning och administration och lärverktyg. Vi har i tabellerna använt den ekonomiska datan från Danderyd kommuns egenregi.

En övergripande punkt avseende förskolans resurser som framträder både i vår analys och som lyfts vid de olika intervjuerna är att det är för stor skillnad i resurs mellan 1–2 åringar och 3–5 åringar, i förhållande till behovet av resurs för dessa åldersgrupper. Kort beskrivet att det behövs en viss nivå av 1–2 åringar, för att kunna finansiera verksamheten för 3–5 åringar – proportionerna mellan resurserna är i behov av omfördelning. Detta förstärks därefter av principen att inte använda sig av födelseår utan födelsedag. Det medför att resursen för 1–2 åringar växlar vid olika tillfälle beroende på barnens födelsedag. Denna punkt påverkar förutsättningar rakt igenom verksamheten och skapar skillnader i förutsättningarna för enheter. Båda åldersgrupperna har en totalresurs per barn, som överstiger en "lägstånivå" vid en beräkning av minimiresurs.

I analysen har vi till stor del utgått från den kostnadsuppdelning som finns i ekonomidatan avseende 2021 och delar av 2022. I den nuvarande resursfördelningsmodellen (från förvaltning till verksamhet) framgår endast ett totalbelopp för respektive barn, och ger inga indikationer på nivåer för de olika kostnadskategorierna. Det innebär att det för dessa belopp inte går att utläsa om det har tagits hänsyn till olika kostnadskategorier i samband med beslut om nivåer. I samband med intervjuer lyfts behovet av att identifiera ett antal nyckeltal som skulle kunna stödja beräkningen av ersättningsnivåerna.

Det går idag inte att se en tydlig koppling mellan beräkningsgrund, uppdrag och peng per barn. Det saknas styrande nyckeltal som anger vilken nivå som ska eftersträvas, och vad resursen bör kunna finansiera. Det innebär att vi i jämförelsen använder egenregins kostnadsuppdelning.

### Sammanställning av egenregins bruttokostnader utifrån befintliga kostnadskategorier

De sammanlagda bruttokostnaderna för förskolorna i egen regi uppgick 2021 till omkring 108,6 mkr.

Kategori	Totalt	Andel
Undervisning	71 595 662	66%
Lokaler	18 092 167	17%
Måltider	8 661 369	8%
Ledning o administration	7 295 943	7%
IT (exkl digitala läromedel)	1 952 489	2%
Material mm	978 224	1%
Verksamhetsutveckling	66 727	0%
<b>Totalsumma</b>	<b>108 642 580</b>	

Den kategorisering som används i redovisningen av bruttokostnader visar att undervisningskostnader står för närmare 66 procent av de totala bruttokostnaderna, lokaler för 17 procent, måltider för 8 procent, ledning och administration för 7 procent och läromedel, material och verksamhetsutveckling sammantaget för omkring 3 procent.

Dessa kostnader behöver ställas i relation till antalet barn i verksamheten. För att göra det har antalet barn beräknats till genomsnittet för april och oktober månad 2021.

Förskola	Totalt	Totalt
	Antal	Andel
Barn från andra kommuner	133	16%
Förskola 1-2 år	225	26%
Förskola 3-5 år	429	50%
Övriga (f-lediga, allmän)	70	8%
<b>Totalt antal barn</b>	<b>856</b>	

Sammanställningen visar att det genomsnittliga antalet barn i april och oktober 2021 var 856 barn i kommunens egenregi. Av dessa utgjorde de äldre barnen i åldern 3–5 år den största delen och utgjorde hälften av alla barn. De yngre barnen i åldern 1–2 år var den näst största gruppen och utgjorde 26 procent. Barn från andra kommuner (IKE-barn) utgjorde 16 procent av barnen och dessa kan tillhöra både den yngre och äldre gruppen



barn och på samma sätt är det för gruppen övriga som omfattar barn inom kommunen som exempelvis barn till föräldralediga, eller barn som endast går allmän förskola, eller har annan vistelsetid.

En sammanställning av antal barn per förskola tillsammans med bruttokostnaderna visar att den genomsnittliga bruttokostnaden per barn i egenregi totalt uppgår till närmare 127 tkr fördelat på samtliga barn oavsett ålder, vistelsetid eller hemkommun.

	Antal		Lokaler	Måltider	Ledning o administration	IT (exkl digitala läromedel)	Material mm	Verksamhets- utveckling	Totalt
	barn	Undervisning							
Altorps förskola	54	80 917	26 978	12 200	9 210	3 299	573	17	133 193
Borgens förskola	69	93 700	22 878	11 011	9 543	2 093	1 174	8	140 406
Förskolan Sätra äng	60	99 295	25 050	15 039	10 095	2 495	759	31	152 765
Grängårdets förskola	37	80 805	23 481	11 410	10 945	2 139	1 120	-	129 899
Hildingavägens förskola	77	88 441	22 508	9 227	7 440	2 670	374	421	131 082
Kevinge förskola	83	83 795	16 972	8 742	7 770	2 430	1 839	-	121 547
Majstigens Förskola	50	86 300	17 768	12 378	8 988	1 912	357	-	127 704
Nora Herrgårds förskola	113	85 506	18 622	7 694	7 788	1 563	1 194	-	122 367
Rosenvägens förskola	79	85 458	25 485	8 579	7 273	1 977	1 075	5	129 852
Skogsgläntans förskola	107	69 298	17 928	8 500	7 966	2 244	1 076	264	107 276
Trappgränds Montessoriförskola	60	82 153	20 712	12 258	9 769	2 993	1 856	44	129 785
Vitsippans förskola	71	75 372	20 675	10 124	8 577	2 199	1 958	-	118 905
<b>Totalsumma</b>	<b>856</b>	<b>83 689</b>	<b>21 148</b>	<b>10 124</b>	<b>8 528</b>	<b>2 282</b>	<b>1 143</b>	<b>78</b>	<b>126 993</b>

När fördelningen av bruttokostnader görs per förskola så framträder vissa skillnader i fördelningen mellan de olika kostnadskategorierna.

Förskola	Undervisning	Lokaler	Måltider	Ledning o administration	IT (exkl digitala läromedel)	Material mm	Verksamhets- utveckling
Altorps förskola	61%	20%	9%	7%	2%	0%	0%
Borgens förskola	67%	16%	8%	7%	1%	1%	0%
Förskolan Sätra äng	65%	16%	10%	7%	2%	0%	0%
Grängårdets förskola	62%	18%	9%	8%	2%	1%	0%
Hildingavägens förskola	67%	17%	7%	6%	2%	0%	0%
Kevinge förskola	69%	14%	7%	6%	2%	2%	0%
Majstigens Förskola	68%	14%	10%	7%	1%	0%	0%
Nora Herrgårds förskola	70%	15%	6%	6%	1%	1%	0%
Rosenvägens förskola	66%	20%	7%	6%	2%	1%	0%
Skogsgläntans förskola	65%	17%	8%	7%	2%	1%	0%
Trappgränds Montessoriförskola	63%	16%	9%	8%	2%	1%	0%
Vitsippans förskola	63%	17%	9%	7%	2%	2%	0%
<b>Totalsumma</b>	<b>66%</b>	<b>17%</b>	<b>8%</b>	<b>7%</b>	<b>2%</b>	<b>1%</b>	<b>0%</b>

Dessa kostnader är bruttokostnader och det innebär att en del av de kostnader som redovisas finansieras genom intäkter och då i huvudsak i form av statsbidrag för kostnader inom undervisning samt intäkter för barn i behov av särskilt stöd. Därför görs den fortsatta sammanställningen utifrån nettokostnader eftersom de speglar kommunens faktiska kostnader. Den fortsatta sammanställningen görs också utifrån kategorierna: undervisning, lokaler, måltider, ledning och administration, lärverktyg och verksamhetsutveckling.

### Sammanställning av egenregins nettokostnader utifrån skollagens kostnadskategorier

I skollagen (2010:800) 14 kap 22 § framkommer att hemkommunens grundbelopp för ersättning till fristående förskolor avser ersättning för:

1. omsorg och pedagogisk verksamhet
2. pedagogiskt material och utrustning
3. måltider
4. administration
5. mervärdesskatt
6. lokalkostnader.

När det gäller kommunens egenregi är det inte aktuellt med ersättning för mervärdesskatt. När det gäller ersättning för mervärdesskatt till fristående förskolor föreskriver skollagen ett schablonbelopp som uppgår till sex procent av det totala bidragsbeloppet (grundbelopp och i förekommande fall tilläggsbelopp).

När det gäller omsorg och pedagogisk verksamhet används istället begreppet undervisning som kostnadskategori. Detta för att använda samma kategori i förskolan som i skolan. Av samma anledning används

kostnads-kategorin lärverktyg istället för pedagogiskt material och utrustning. Ledning och administration har i underlaget nedan en högre procentsiffra än 3 % som avser administration. Enligt regelverk ska ledning egentligen hänföras till undervisning, men inom utredningstiden har vi inte kunnat särskilja vilken del av "ledning och administration" som ska definieras som undervisning och vilken som ska hänföras till administration, därav har vi i detta kapitel använt oss av begreppet ledning och administration från egenregins kostnadsredovisning.

När nettokostnaderna fördelas enligt skollagens kategorier så utgör kostnaderna för undervisning 63 procent, lokalerna 18 procent, måltiderna 9 procent och ledning, administration och verksamhetsutveckling sammantaget omkring 10 procent. Den samlade nettokostnaden uppgår till omkring 99,5 mkr och det innebär en kostnad per barn på omkring 116 tkr.

Kategorier	Totalt	Kr per barn	Andel
Undervisning	62 795 055	73 402	63%
Lokaler	18 040 796	21 088	18%
Måltider	8 483 885	9 917	9%
Ledning o administration	7 295 943	8 528	7%
Lärverktyg	2 912 752	3 405	3%
<b>Totalsumma</b>	<b>99 528 430</b>	<b>116 339</b>	

En sammanställning av intäkterna visar att huvudintäkterna i form av förskolepeng inklusive interkommunal ersättning utgör över 100 mkr, särskilt stöd närmare 4,9 mkr, olika former av statsbidrag och övriga bidrag till verksamhetspersonal uppgår till drygt 6,2 mkr, nyanländresurs uppgående till omkring 518 tkr och övriga intäkter närmare 750 tkr.

Kategorier	Intäkt
<b>Huvudintäkter</b>	<b>100 674 710</b>
Nyanländresurs	518 364
Grundpeng	100 156 346
<b>Övriga intäkter</b>	<b>6 210 650</b>
Corona-kostnader	894 597
Handledarbidrag för extratjänster	440 623
Lärlönelyftet (statsbidrag)	635 450
Mindre barngrupper (statsbidrag)	439 500
Personal extratjänst	1 678 794
Språkutveckling i förskolan	1 080 000
Verksamhetspersonal (staten)	434 336
Vikarier	405 000
Övriga intäkter	160 000
VFU	42 350
<b>Särskilt stöd</b>	<b>4 880 326</b>
<b>Gemensamt PU</b>	<b>500 000</b>
<b>Måltider</b>	<b>177 484</b>
<b>Lokaler</b>	<b>51 371</b>
<b>Material mm</b>	<b>12 823</b>
<b>IT (exkl. digitala läromedel)</b>	<b>5 138</b>
<b>Totalsumma</b>	<b>112 512 502</b>

Nedan ser vi en tabell som visar nettokostnadernas andel uppdelat på de olika kategorierna. Enheterna skiljer sig åt mellan varandra. Lokalkostnaden utgör en högre kostnadsandel på några av enheterna. Det vi ser via denna övergripande bild är att strukturen mellan enheterna skiljer – de har inte samma proportioner mellan 1–2 åringar och 3–5 åringar, eller i förhållande interkommunala barn, alternativt beläggningsgrad, alternativt hel/deltidsbarn. Det finns en variation mellan enheterna som ger några av enheterna en mindre andel av resurserna för undervisningsresursen. De enheter som får statsbidrag för minskade barngrupper, påverkas också nettokostnaden. Vi kommer framöver belysa det ur olika perspektiv.

Förskola	Ledning o				
	Undervisning	Lokaler	Måltider	administration	Lärverktyg
Altorps förskola	54,7%	23,0%	10,7%	8,1%	3,4%
Borgens förskola	63,8%	17,7%	8,5%	7,4%	2,5%
Förskolan Sättra äng	62,6%	18,2%	9,4%	7,3%	2,4%
Grängsårdets förskola	60,4%	18,9%	9,2%	8,8%	2,6%
Hildingavägens förskola	64,3%	19,0%	7,8%	6,3%	2,6%
Kevinge förskola	65,1%	15,7%	8,0%	7,2%	3,9%
Majstigens Förskola	65,5%	14,8%	10,3%	7,5%	1,8%
Nora Herrgårds förskola	68,1%	16,2%	6,6%	6,8%	2,4%
Rosenvägens förskola	61,7%	22,0%	7,4%	6,3%	2,6%
Skogsgläntans förskola	62,3%	18,0%	8,5%	8,0%	3,3%
Trappgränds Montessoriförskola	61,7%	16,7%	9,8%	7,9%	3,9%
Vitsippans förskola	61,0%	18,6%	9,0%	7,7%	3,7%
<b>Totalsumma</b>	<b>63,1%</b>	<b>18,1%</b>	<b>8,5%</b>	<b>7,3%</b>	<b>2,9%</b>

I tabellen ses en sammanställning över kr/barn per kategori, utifrån egenregin.

Förskola	Antal				Ledning o		Totalsumma
	barn	Undervisning	Lokaler	Måltider	administration	Lärverktyg	
Altorps förskola	54	61 974	26 052	12 124	9 210	3 872	113 231
Borgens förskola	69	82 285	22 878	10 940	9 543	3 267	128 913
Förskolan Sättra äng	60	86 067	25 050	12 926	10 095	3 254	137 391
Grängsårdets förskola	37	74 916	23 481	11 386	10 945	3 259	123 987
Hildingavägens förskola	77	76 073	22 508	9 179	7 440	3 044	118 244
Kevinge förskola	83	70 329	16 972	8 659	7 770	4 261	107 991
Majstigens Förskola	50	78 315	17 741	12 309	8 988	2 131	119 484
Nora Herrgårds förskola	113	78 487	18 622	7 641	7 788	2 740	115 278
Rosenvägens förskola	79	71 403	25 485	8 533	7 273	3 052	115 745
Skogsgläntans förskola	107	61 988	17 928	8 424	7 966	3 243	99 549
Trappgränds Montessoriförskola	60	76 531	20 712	12 179	9 769	4 843	124 033
Vitsippans förskola	71	67 959	20 675	10 046	8 577	4 156	111 414
<b>Totalsumma</b>	<b>856</b>	<b>73 324</b>	<b>21 088</b>	<b>9 917</b>	<b>8 528</b>	<b>3 405</b>	<b>116 339</b>

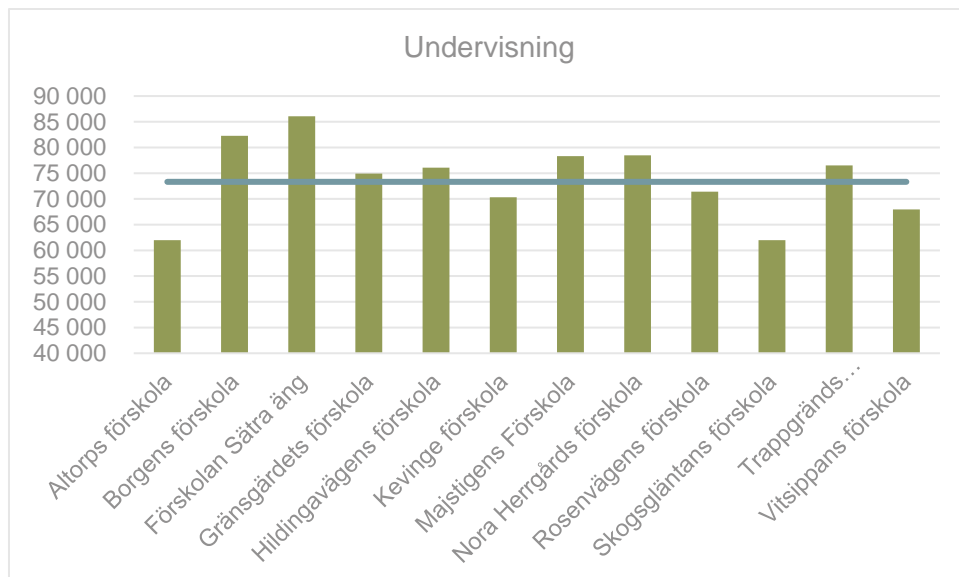
## Undervisning

Undervisning i förskolan utgörs av omsorg och pedagogisk verksamhet och avser kostnader för förskolechef eller andra anställda med ledningsuppgifter, personal i den pedagogiska verksamheten och omsorgen, stödåtgärder till barn eller elever, kompetensutveckling av personalen och liknande kostnader,

Undervisning	Netto	Brutto	Antal	
			Förskola	barn Undervisning
Altorps förskola	54,7%	61%	Altorps förskola	54 61 974
Borgens förskola	63,8%	67%	Borgens förskola	69 82 285
Förskolan Sätra äng	62,6%	65%	Förskolan Sätra äng	60 86 067
Grängsårdets förskola	60,4%	62%	Grängsårdets förskola	37 74 916
Hildingavägens förskola	64,3%	67%	Hildingavägens förskola	77 76 073
Kevinge förskola	65,1%	69%	Kevinge förskola	83 70 329
Majstigens Förskola	65,5%	68%	Majstigens Förskola	50 78 315
Nora Herrgårds förskola	68,1%	70%	Nora Herrgårds förskola	113 78 487
Rosenvägens förskola	61,7%	66%	Rosenvägens förskola	79 71 403
Skogsgläntans förskola	62,3%	65%	Skogsgläntans förskola	107 61 988
Trappgränds Montessoriförskola	61,7%	63%	Trappgränds Montessoriförskola	60 76 531
Vitsippans förskola	61,0%	63%	Vitsippans förskola	71 67 959
<b>Totalsumma</b>	<b>63,1%</b>	<b>66%</b>	<b>Totalsumma</b>	<b>856 73 324</b>

När det gäller undervisningens andel av kostnaderna så framkommer att den förskola som lägger störst andel av resurserna på undervisning uppgår till 68,1 procent, vilket kan jämföras med den förskola som har lägst andelen, 54,7 procent. En del av skillnaden beror på att statsbidrag finansierar en del av undervisningskostnaden. Det framkommer dock skillnader oavsett om kostnaderna räknas brutto eller netto. I ovanstående tabell framgår både den procentuella andelen och kr/barn. Vi kan se stora variationer mellan de olika enheterna och det speglar den tillgängliga resursen på enhetsnivå för pedagogisk personal. Den påverkas av om enheterna har fler eller färre föräldralediga, fler eller färre barn från andra kommuner. Enheter med fler barn i 1–2 års åldern får en högre intäkt. Det är en differens på den genomsnittliga kostnaden från 61 974 kr/barn till 86 285 kr/barn.

I diagrammet nedan ses undervisningskostnad per barn i relation till medelvärdet för samtliga enheter.



I vår analys av undervisningskostnaden ser vi att ålder på barnen har en för stor påverkan på enhetens förutsättningar. I vårt förslag till förändring sker en förändring i denna kostnadspost.

I en resursfördelningsmodell inom förskolan är det undervisningsresursen som oftast används som den resurs som skiljer mellan olika åldrar alternativt olika vistelsetider. Övriga resurser är till stor del desamma. Undervisningsresursen ska ge förutsättningar för bemanningen av avdelningar. I nedanstående tabell sätter vi undervisningsresursen i relation till 15 genomsnittsbarn på alla avdelningar, och där syns i kronor vad skillnaden blir på ett år för respektive enhet.

Förskola	Undervisning	Summa vid 15 barn
Altorps förskola	61 974	929 605
Borgens förskola	82 285	1 234 273
Förskolan Sätra äng	86 067	1 290 998
Grängsårdets förskola	74 916	1 123 747
Hildingavägens förskola	76 073	1 141 091
Kevinge förskola	70 329	1 054 942
Majstigens Förskola	78 315	1 174 727
Nora Herrgårds förskola	78 487	1 177 312
Rosenvägens förskola	71 403	1 071 045
Skogsgläntans förskola	61 988	929 815
Trappgränds Montessoriförskola	76 531	1 147 963
Vitsippans förskola	67 959	1 019 387

Det innebär att det blir en skillnad på 360 000 kr mellan den högsta och den lägsta kostnaden på en avdelning med 15 barn. Denna skillnad är utifrån redovisningen och har sin utgångspunkt i respektive enhets intäkter och kostnader. En enhet med högre intäkt kan ha en högre kostnadsnivå, och därmed ha en ekonomi i balans. Den högre intäktsnivån påverkas av andelen barn i respektive kategori.

## Ledning och administration

När det gäller kategorin ledning och administration är detta ett avsteg från de kategorier som föreskrivs i skollagen. Detta eftersom det skulle krävas en mer grundlig analys av kostnadsposterna i den nuvarande redovisningen för att kunna göra en korrekt uppdelning. Detta har inte bedömts som prioriterat i detta arbete, men en sådan uppdelning är att rekommendera vid den fortsatta redovisningen. Skollagen föreskriver en uppdelning där ledning redovisas under kategorin undervisning och kostnader för administration redovisas i kategorin administration. För fristående förskolor beräknas administrationskostnaderna till tre procent av grundbeloppet för förskolor. Enheterna skiljer sig inte åt lika mycket inom denna kategori och den är också betydligt mindre i omfattning. Vi redovisar nedan en tabell avseende den procentuella fördelningen samt en tabell med kr/barn och enhet samt vad det skulle innebära med 15 barn, för att kunna relatera skillnaden. I jämförelse med andra kommuner avviker inte denna omfattning, då vi har både ledning och administration i samma kostnadskategori. Nyckeltal i form av rimligt antal barn i förhållande skolledarfunktion, antal olika enheter per skolledarfunktion.

Förskola	Ledning o administration	Förskola	Antal barn	Ledning o administration	Summa vid 15 barn
Altorps förskola	8,1%	Altorps förskola	54	9 210	138 145
Borgens förskola	7,4%	Borgens förskola	69	9 543	143 143
Förskolan Sätra äng	7,3%	Förskolan Sätra äng	60	10 095	151 423
Grängsårdets förskola	8,8%	Grängsårdets förskola	37	10 945	164 179
Hildingavägens förskola	6,3%	Hildingavägens förskola	77	7 440	111 595
Kevinge förskola	7,2%	Kevinge förskola	83	7 770	116 544
Majstigens Förskola	7,5%	Majstigens Förskola	50	8 988	134 827
Nora Herrgårds förskola	6,8%	Nora Herrgårds förskola	113	7 788	116 815
Rosenvägens förskola	6,3%	Rosenvägens förskola	79	7 273	109 090
Skogsgläntans förskola	8,0%	Skogsgläntans förskola	107	7 966	119 491
Trappgränds Montessoriförskola	7,9%	Trappgränds Montessoriförskola	60	9 769	146 531
Vitsippans förskola	7,7%	Vitsippans förskola	71	8 577	128 656
<b>Totalsumma</b>	<b>7,3%</b>	<b>Totalsumma</b>	<b>856</b>	<b>8 528</b>	<b>127 924</b>

## Lokaler

När det gäller lokalkostnader så avser detta kostnader för hyra, driftkostnader, inventarier som inte är läromedel, kapitalkostnader i form av ränta på lån och liknande, dock inte kostnader för amortering.

Lokalkostnaden per enhet finansieras av barnpengen som fördelas till respektive enhet. Det innebär att vid exempelvis färre barn än planerat, så får lokalkostnaden finansieras i samma omfattning och det medför att kostnadsandelen för lokaler ökar. Samtliga enheter har kommunala lokaler, vilket även gäller för de fristående verksamheterna.

Förskola	Lokaler	Antal		Summa vid 15 barn
		Förskola	barn Lokaler	
Altorps förskola	23,0%	Altorps förskola	54 26 052	390 776
Borgens förskola	17,7%	Borgens förskola	69 22 878	343 177
Förskolan Sätra äng	18,2%	Förskolan Sätra äng	60 25 050	375 746
Grängsårdets förskola	18,9%	Grängsårdets förskola	37 23 481	352 208
Hildingavägens förskola	19,0%	Hildingavägens förskola	77 22 508	337 627
Kevinge förskola	15,7%	Kevinge förskola	83 16 972	254 579
Majstigens Förskola	14,8%	Majstigens Förskola	50 17 741	266 109
Nora Herrgårds förskola	16,2%	Nora Herrgårds förskola	113 18 622	279 332
Rosenvägens förskola	22,0%	Rosenvägens förskola	79 25 485	382 280
Skogsgläntans förskola	18,0%	Skogsgläntans förskola	107 17 928	268 923
Trappgränds Montessoriförskola	16,7%	Trappgränds Montessoriförskola	60 20 712	310 675
Vitsippans förskola	18,6%	Vitsippans förskola	71 20 675	310 132
<b>Totalsumma</b>	<b>18,1%</b>	<b>Totalsumma</b>	<b>856 21 088</b>	<b>316 320</b>

Lokalkostnaderna skiljer sig mellan enheterna, vilket visar sig när vi sätter belopp i relation till 15 barn. Det innebär att av den totala pengan du får in på en enhet, så måste du finansiera lokalerna med en högre summa per elev, för att kompensera för exempelvis för få barn. Därav väldigt viktigt att följa utvecklingen av antalet barn och att ha dimensionering av platser i rätt omfattning. Lokalkostnaden påverkar förutsättningen för undervisning. I vårt kapitel nedan föreslår vi en förändring av principerna för lokaler med en gemensam finansiering för dessa.

Lokalkostnaden avviker inte nämnvärt från andra kommuner avseende kr/barn på den genomsnittliga nivån. Lokalkostnaden har större påverkan internt, då den är beroende av volymer för finansiering. Lokalkostnaden påverkar därmed enheterna olika och kräver därmed en högre andel.

## Måltider

När det gäller måltider så avser detta kostnader för livsmedel, personal, transporter och därmed sammanhängande administration och liknande kostnader

Förskola	Måltider	Antal		Summa vid 15 barn
		Förskola	barn Måltider	
Altorps förskola	10,7%	Altorps förskola	54 12 124	181 867
Borgens förskola	8,5%	Borgens förskola	69 10 940	164 102
Förskolan Sätra äng	9,4%	Förskolan Sätra äng	60 12 926	193 892
Grängsårdets förskola	9,2%	Grängsårdets förskola	37 11 386	170 785
Hildingavägens förskola	7,8%	Hildingavägens förskola	77 9 179	137 685
Kevinge förskola	8,0%	Kevinge förskola	83 8 659	129 879
Majstigens Förskola	10,3%	Majstigens Förskola	50 12 309	184 635
Nora Herrgårds förskola	6,6%	Nora Herrgårds förskola	113 7 641	114 619
Rosenvägens förskola	7,4%	Rosenvägens förskola	79 8 533	127 994
Skogsgläntans förskola	8,5%	Skogsgläntans förskola	107 8 424	126 361
Trappgränds Montessoriförskola	9,8%	Trappgränds Montessoriförskola	60 12 179	182 681
Vitsippans förskola	9,0%	Vitsippans förskola	71 10 046	150 694
<b>Totalsumma</b>	<b>8,5%</b>	<b>Totalsumma</b>	<b>856 9 917</b>	<b>148 753</b>

Måltidskostnaden skiljer mellan enheterna och i tabellen till höger kan man se vad effekten blir på en avdelning med 15 barn för varje enhet. Det blir en spridning mellan 114 000 kr/15 barn och 193 890 kr/15 barn. Vid jämförelse med andra kommuner är kostnaden för måltider något högre än jämförbara kommuner. Vi föreslår en fortsatt fördjupad översyn av rutiner internt för prissättning av måltiderna, inklusive debiteringsmodell och driftsform.

## Lärverktyg

När det gäller lärverktyg eller pedagogiskt material och utrustning så avser detta kostnader för lek- och läroprodukter, maskiner som används i verksamheten, studiebesök och liknande kostnader.

Förskola	Lärverktyg	Förskola	Antal		Summa vid 15 barn
			barn	Lärverktyg	
Altorps förskola	3,4%	Altorps förskola	54	3 872	58 074
Borgens förskola	2,5%	Borgens förskola	69	3 267	48 998
Förskolan Sättra äng	2,4%	Förskolan Sättra äng	60	3 254	48 807
Grängsårdets förskola	2,6%	Grängsårdets förskola	37	3 259	48 882
Hildingavägens förskola	2,6%	Hildingavägens förskola	77	3 044	45 667
Kevinge förskola	3,9%	Kevinge förskola	83	4 261	63 917
Majstogens Förskola	1,8%	Majstogens Förskola	50	2 131	31 962
Nora Herrgårds förskola	2,4%	Nora Herrgårds förskola	113	2 740	41 096
Rosenvägens förskola	2,6%	Rosenvägens förskola	79	3 052	45 773
Skogsgläntans förskola	3,3%	Skogsgläntans förskola	107	3 243	48 643
Trappgränds Montessoriförskola	3,9%	Trappgränds Montessoriförskola	60	4 843	72 641
Vitsippans förskola	3,7%	Vitsippans förskola	71	4 156	62 345
<b>Totalsumma</b>	<b>2,9%</b>	<b>Totalsumma</b>	<b>856</b>	<b>3 405</b>	<b>51 071</b>

Omfattningen av pedagogiskt material/lärverktyg är vid jämförelse internt en relativt jämn fördelning mellan enheterna. Ur jämförelseperspektiv ser vi inte att detta är den kostnadskategori som föranleder ytterligare analys.

## Elevhälsa

När det gäller elevhälsa är det inte en kategori som skollagen föreskriver för förskoleverksamhet på samma sätt som för skolverksamheten. Det kan dock vara en kategori där förskoleverksamhet ibland ändå har kostnader. Utifrån redovisningen av kostnader så framkommer inte några sådana kostnader tydligt. I den mån det finns sådana kostnader så redovisas dessa troligen som anställda och kan återfinnas under ledning och administration eller undervisning.

## Volymanalys

Vi har valt att lyfta in en analys av volymerna inom Danderyd då de har en stor påverkan på intäkterna för respektive enhet. Det blir än viktigare då det finns en stor skillnad i respektive intäktskategori. Vi kan konstatera att det finns en stor intäktsskillnad mellan 1-2 åringar och 3-5 åringar. Denna skillnad är större än jämfört med andra kommuner, och i relation till uppdraget. Det innebär att 1-2 åringarnas resurs är betydligt högre än 3-5 åringarnas. Vad vi kan se och vad som framgår av intervjuerna – så är nivån på 1-2 åringar hög, och behövs för att finansiera 3-5 års verksamheten. Det innebär att en obalans i volymerna får en stor påverkan på enheternas förutsättningar.

Problematiken kopplat till volymerna ökar än mer till följd av dagersättning – vilket innebär att ersättning betalas ut från den dagen som platsen börjar. Flertalet jämförbara kommuner använder sig av månad, med en avläsning i mitten av månaden som styrande för den månaden. Denna parameter påverkar planeringsbarheten för verksamheten.

Vidare påverkar idag den reella födelsedagen hos barnen, när ett barn växlar mellan olika intäktskategorier för enheten. Det innebär att ett barn som fyller år tidigt på året, blir definierad som treåring vid sin födelsedag. Det ger en planeringsproblematik över året, att behöva följa de exakta födelsedatum och ger även en ryckighet i intäktsnivåerna. Nedan i våra förslag föreslår vi en förändring till att använda sig av brytpunkt under året, och att samtliga barn födda ett visst kalenderår, systemmässigt har en gemensam födelsedag. Intäktsplaneringen skiljer ytterligare till följd av att åldersstrukturen skiljer sig mellan enheterna.

Utöver ovanstående variabler så påverkas intäkterna av andelen föräldrarlediga. Vid jämn fördelning av föräldrarlediga mellan enheter, så minskar betydelsen av faktorn. Vad vi kan se i det material som vi har så skiljer sig andelen mellan enheterna, vilket påverkar enhetens förutsättningar. Det stärks av att antalet timmar för föräldrarlediga omfattar ett ganska högt timtal. Det innebär att den verksamhetsmässiga skillnaden mellan ett föräldrarledigt barn och ett heltidsbarn i praktiken är mindre. Vi föreslår att man fortsatt gör en beräkning för att minska betydelsen av föräldrarledigas intäktskategori.

Andelen barn från andra kommuner, och därmed andra intäktsnivåer, skiljer sig markant mellan enheterna, vilket är naturligt då denna problematik uppstår för enheterna vid kommungräns. Det påverkas även av platstillgången och antalet barn totalt. En mindre intäkt från annan kommun, jämfört med att inte få in intäkt alls, påverkar dessa enheter.



Volymerna påverkas även av vistelsetiderna. Idag finns direktiv om 10 timmars öppetid per dag. Vid behov kan öppetiderna utökas. Vid jämförelse med andra kommuner är öppetiderna korta i Danderyd. Det innebär om vi jämför kr/barn fördelet på öppetiderna så blir kostnaden i kr/öppetimme hög i Danderyd. I dagsläget finns en rutin för extra ersättning om det finns ett behov av extra öppetider, som enheter kan ansöka om. Då det skiljer sig mellan enheterna tycker vi det är viktigt att denna möjlighet finns kvar.

I tabellerna nedan ser vi fördelningen av barn inom en enhet, utifrån ålder/intäktskategori, samt om de är från annan kommun. Från annan kommun innebär ersättning för barnen utifrån den kommunens ersättningsnivå, och hanteras av respektive enhet. I dagsläget har vi inte tillgång till ålder på de barnen, vilket påverkar andelen i respektive ålder. Första tabellen visar antalet barn, vilket även speglar enheternas storlek inbördes. Nedre tabellen visar andelen för respektive kategori.

I jämförelse med andra kommuner finns det inte några vad som brukar benämnas som små enheter – enavdelningsförskolor, utan alla enheter är enligt uppgift relativt stabila i storlek. Det finns inte heller någon större utbyggnad av antalet platser planerad. Volymmässigt visar tabellen nedan att enheternas antal kan baserat på lokalernas utformning och vistelsetider ge en utmaning i avdelningsstrukturen på enheterna, vilket kan vara en kostnadsdrivande faktor.

Förskola	Barn från andra kommuner	Förskola 1-2 år	Förskola 3-5 år	Övriga (f-lediga, allmän)	Totalt antal barn
Altorps förskola	26	9	18	2	54
Borgens förskola	2	23	39	5	69
Förskolan Sätra äng	13	14	31	2	60
Grängsårdets förskola	1	7	27	2	37
Hildingavägens förskola	7	20	41	9	77
Kevinge förskola	9	24	35	15	83
Majstigens Förskola	5	17	26	3	50
Nora Herrgårds förskola	7	34	61	12	113
Rosenvägens förskola	10	18	39	13	79
Skogsgläntans förskola	39	23	43	3	107
Trappgränds Montessoriförskola	4	17	37	2	60
Vitsippans förskola	10	21	35	5	71
<b>Totalsumma</b>	<b>133</b>	<b>225</b>	<b>429</b>	<b>70</b>	<b>856</b>

Förskola	Barn från andra kommuner	Förskola 1-2 år	Förskola 3-5 år	Övriga (f-lediga, allmän)
Altorps förskola	48%	16%	32%	4%
Borgens förskola	3%	33%	57%	7%
Förskolan Sätra äng	22%	24%	52%	3%
Grängsårdets förskola	3%	19%	74%	4%
Hildingavägens förskola	9%	25%	54%	12%
Kevinge förskola	11%	29%	42%	18%
Majstigens Förskola	10%	34%	52%	5%
Nora Herrgårds förskola	6%	30%	54%	10%
Rosenvägens förskola	13%	22%	49%	16%
Skogsgläntans förskola	37%	21%	40%	2%
Trappgränds Montessoriförskola	7%	28%	62%	3%
Vitsippans förskola	14%	30%	49%	7%
<b>Totalsumma</b>	<b>16%</b>	<b>26%</b>	<b>50%</b>	<b>8%</b>

## Reflektioner och slutsatser med nuvarande modell

Ovan har vi beskrivit den nuvarande modellen i Danderyd och nedan summerar vi de observationer och analys som vi har sett samt vilka rekommendationer som vi föreslår. Materialet baseras på vår utredning och de intervjuer och dialoger som genomförts, de dokument och den data vi gått igenom under projektet samt i jämförelse med andra kommuner vi arbetar med. Det finns ett antal styrkor och utmaningar i dagens modell som beskrivs nedan.

### **Kostnadskategorisering**

Vi föreslår att en uppdelning i kostnadskategorier görs genom hela förvaltningen. Att det framgår vid beslut om ersättningsnivåer vilken omfattning på respektive kostnadskategori. Det ger planerings och uppföljningsmässigt en tydlighet i både tilldelning och uppföljning av resurser på enhetsnivå. Det ökar även transparensen i relation fristående förskolor. Idag sker denna uppdelning på egenregin, vilket gör det svårt att följa ur ett övergripande perspektiv vad som avviker. Detta skulle harmonisera med hur många andra kommuner gör sin resursfördelning. Vid förändring av resurserna mellan åren skapas också en transparens, då respektive kostnadskategori kan uppdateras var för sig baserat på vilka faktorer det är som förändras – exempelvis inflation på måltider och pedagogiskt material eller löneöversyn på undervisningsresurs. Till stor del finns uppdelningen inom egenregin idag, vilket innebär att kodstrukturen är möjlig att bygga vidare på.

Vi föreslår därmed kostnadskategorisering av resursen inom hela förvaltningen.

### **Pengnivå 1–2 åring respektive 3–5 åring**

Det finns en acceptans för den uppdelning av ålder som görs idag, att den ur ett åldersperspektiv speglar det som är kostnadsdrivande i verksamheten. I vår analys ser vi att peng för 1–2 åringar är för hög i relation till 3–5 åringars peng som i jämförelse då är för låg. Vi föreslår en justering av pengens proportioner mellan 1–2 åringar och 3–5 åringar.

I vår beräkning utgår vi från att den totala resursen är oförändrad, dvs det är motsvarande belopp som fördelas. Vi utgår även från att det endast är undervisningsresursen som skiljer sig åt mellan åldrarna. Det innebär att lokaler, måltider, pedagogiskt material är samma per barn, oavsett ålder. Att förändringen av resurser görs avseende undervisningsresursen. Undervisningsresursen är den resurs som ska säkerställa bemanning och ge förutsättningar för en undervisning av god kvalitet. I vår beräkning säkerställer vi dels att båda ålderskategorierna når upp till en lägsta nivå, dvs med ett visst antal barn per avdelning, så ska avdelningarna kunna drivas med bemanning. Nivån påverkas även av öppettiderna. I vår beräkning så uppfylls lägsta nivå kravet för båda kategorierna.

Utifrån vår beräkning skulle undervisningsresursen för ålder 3–5 år kunna vara ca 81 % av peng för förskolan 1-2 åringar, med alla andra faktorer lika. Det innebär en omfördelning av resurser mellan 1-2 åringar och 3-5 åringar, där den senare får en högre resurs än i nuvarande modell. Vi har gjort olika beräkningar avseende resursen, och vid en implementering av denna behöver nivån fastställas, delvis beroende av vilka andra justeringar av peng som görs, exempelvis föräldralediga.

Ovanstående beräkningar baseras på att övriga kategorier är gemensamma oavsett ålder på barn.

### **Rekommendation:**

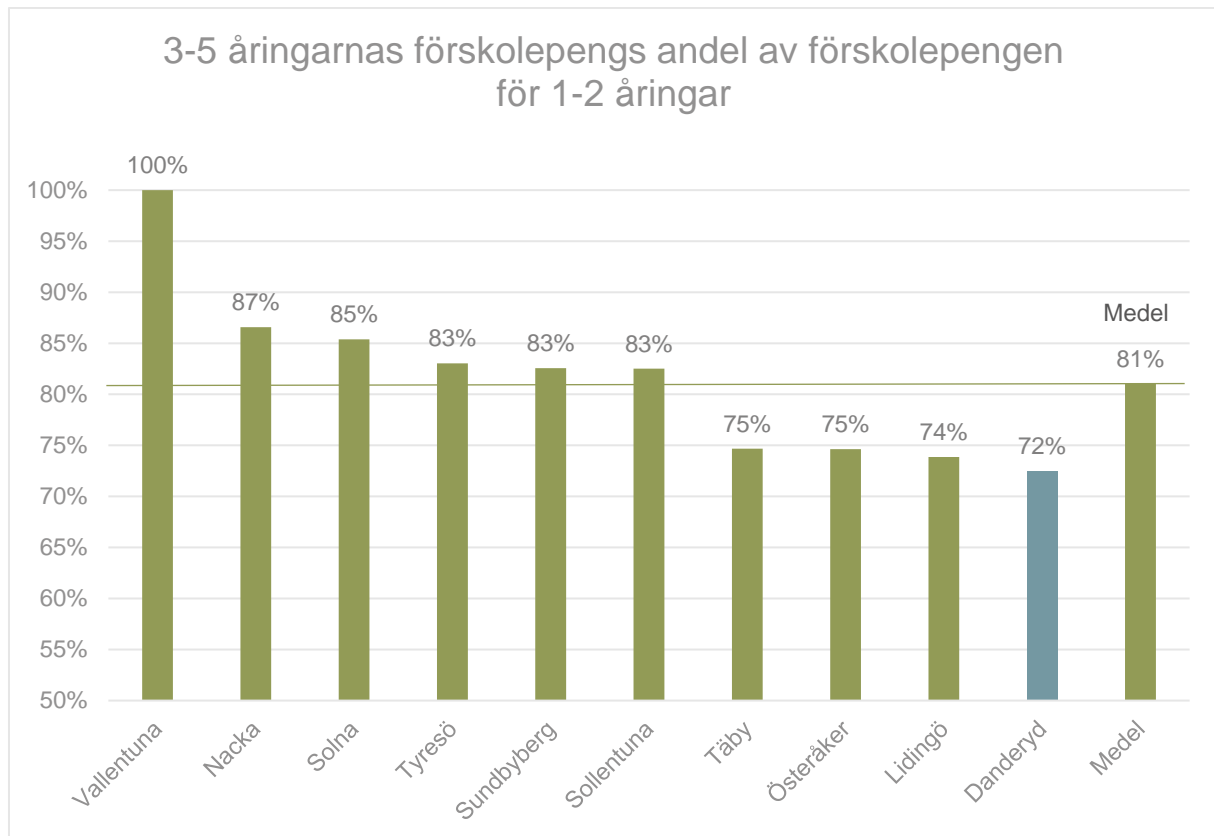
- Fastställa proportion mellan åldrar
- Fastställa att initialt är resurs per barn lika oavsett ålder, förutom avseende undervisningsresursen.
- Förslag på beräkning av pengnivå finns i separat stycke längre ned.

### **Åldersindelning**

I de intervjuer och vid de workshops som genomförts har framkommit att den nu varande åldersindelningen i barn i åldern 1–2 år och barn i åldern 3–5 år uppfattas som en rimlig och viktig uppdelning då bedömningen är att de yngre barnen har behov som är mer personalkrävande än de äldre barnen. Den nuvarande skillnaden i peng upplevs däremot som för stor och inte i nivå med de skillnader som finns i behov.

Den jämförelse som Danderyd gjort tillsammans med kommuner i Stockholmsområdet visar att det finns vissa skillnader när det gäller viktningen av peng mellan de yngre och de äldre barnen. I Vallentuna görs ingen

skillnad i ersättning utifrån åldersindelningen, i flera kommuner ligger andelen strax över 80 procent och i Danderyd och några andra kommuner ligger den strax över 70 procent.

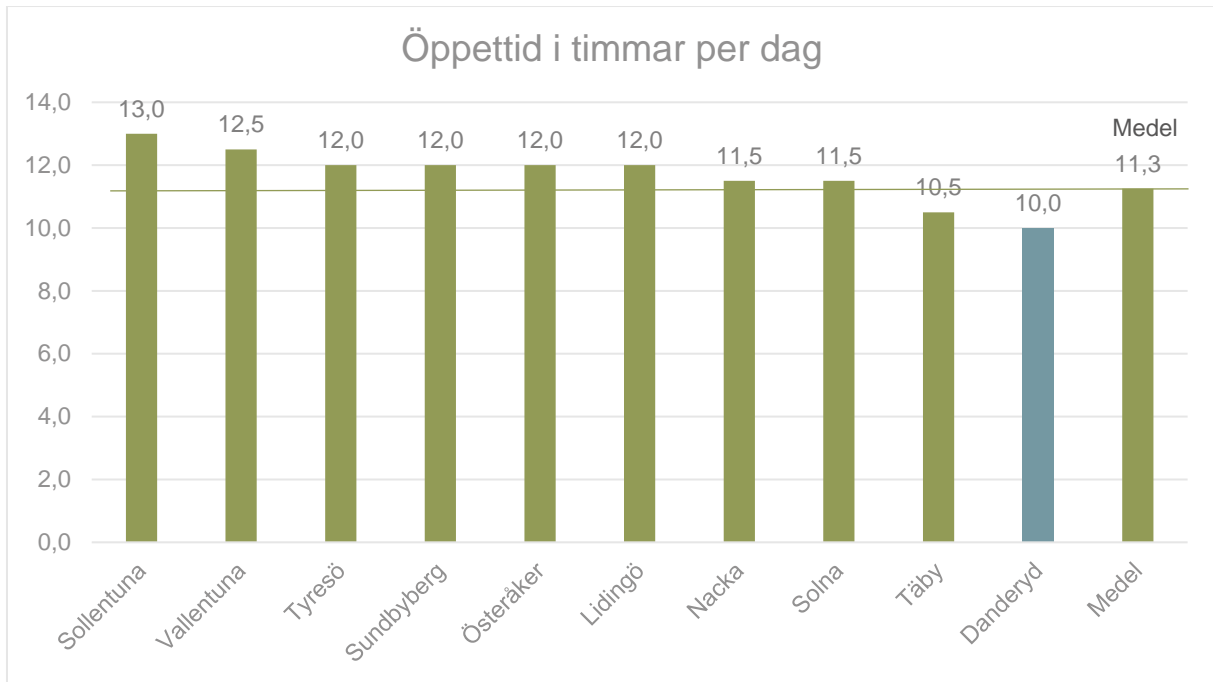


Den uppfattning som framkommer i intervjuerna att skillnaden är för stor i ersättning mellan de yngre och de äldre barnen bekräftas till viss del av jämförelsen med andra kommuner i Stockholmsområdet. För att hantera detta kan en justering av ersättningen göras så att skillnaden i ersättning blir mer i nivå med övriga kommuner.

## Öppettid och vistelsetid

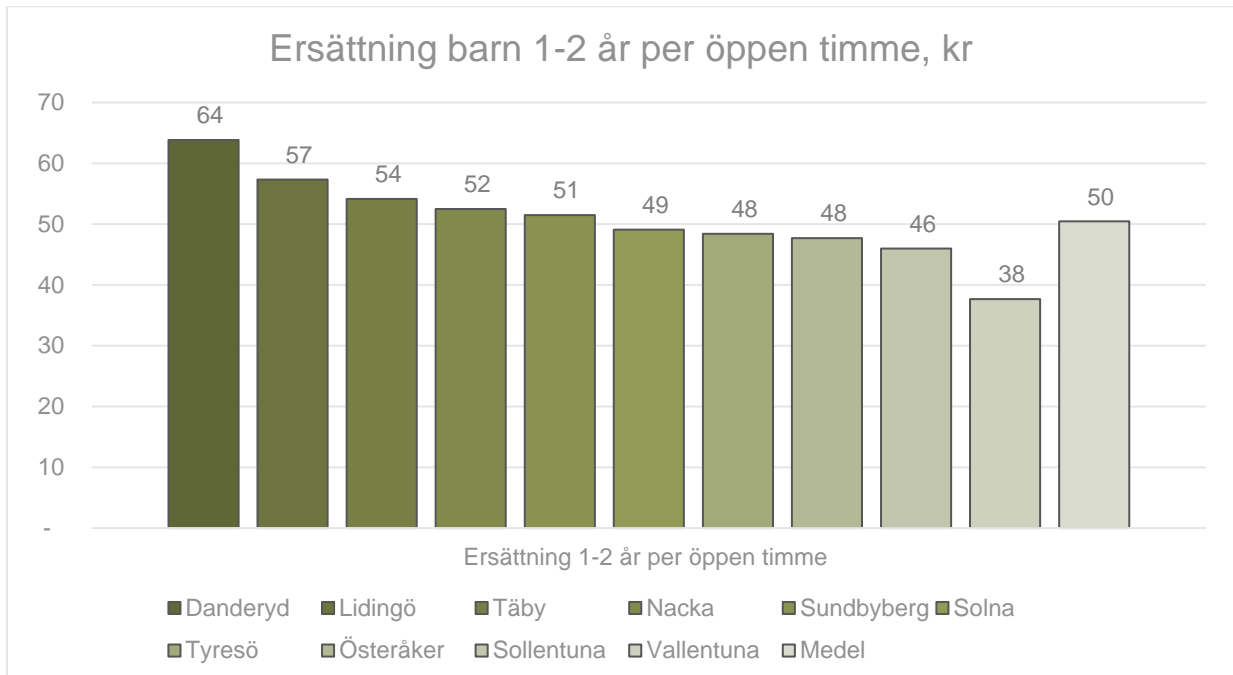
### Öppettid

När det gäller öppettider så finns förhållandevis stora skillnader mellan jämförelsekommunerna när det gäller hur många timmar förskolorna i kommunen är skyldiga att hålla öppet. Sollentuna är den kommun som ställer högst krav när det gäller öppettider och kräver att förskolorna ska kunna ha öppet mellan kl. 6.00-19.00, vilket innebär 13 timmar per dag och därmed 65 timmar per vecka. Danderyd är den kommun som har lägst krav på öppettid för förskolorna och kräver att de ska kunna ha öppet mellan kl. 7.15-17.15 alt. 7.30-17.30. Det innebär 10 timmar per dag och därmed 50 timmar per vecka.



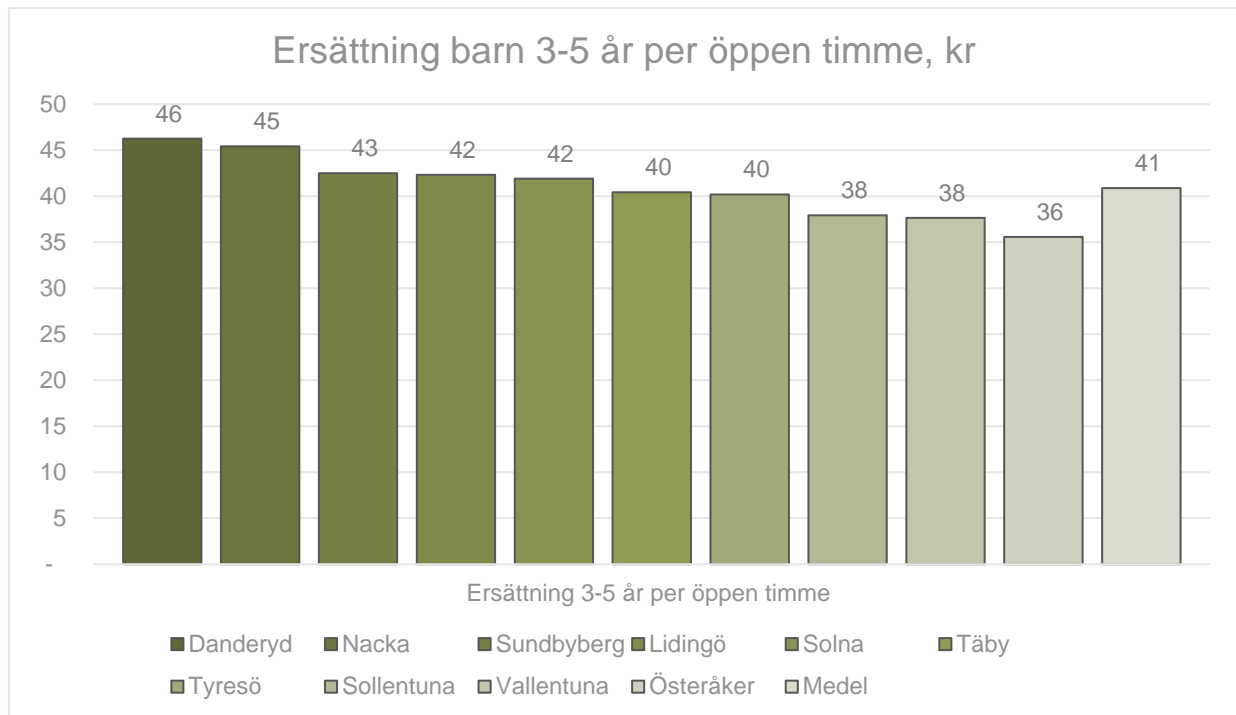
Den tid som förskolan behöver kunna hålla öppet påverkar också vilken bemanning och därmed de personalkostnader som ersättningen ska kunna täcka. Den bemanning som förskolan behöver beror främst på barnens faktiska vistelsetider, men kraven på öppettid har ofta en påverkan på detta. Ersättningen behöver generellt kunna täcka de öppettider som förskolan ska kunna hålla öppet. En förskola som exempelvis har öppet 13 timmar per dag får större personalkostnader än en förskola som har öppet 10 timmar per dag. Vid en jämförelse av ersättningsnivå mellan olika kommuner behöver hänsyn tas till vilka krav som gäller för öppethållande.

När ersättningen per år för de yngre och äldre barnen delas med genomsnittligt antal dagar per månad som förskolan har öppet och de timmar förskolan behöver kunna hålla öppet så ger det en jämförelse av ersättningen som tar hänsyn till öppettiderna. Ersättningen blir då kronor per timme öppethållande för respektive ålderskategori.



När det gäller de yngre barnen så ger Danderyds förhållandevis höga ersättningsnivå i kombination med ett förhållandevis lågt öppethållande en tämligen hög ersättning per timme. Detta medan ex. Vallentuna som har en

förhållandevis låg ersättningsnivå i kombination med ett förhållandevis högt krav på öppethållande får en betydligt lägre ersättning per timme.



När det gäller de äldre barnen så har Danderyd en ersättningsnivå som är lägre än genomsnittet, men i kombination med ett förhållandevis lågt krav på öppethållande så blir ersättningen per timme högre än jämförelsekommunerna. Skillnaden när det gäller de äldre barnen är dock betydligt lägre än för de yngre barnen. Detta beroende på den höga ersättningsnivån för dessa barn.

De krav som ställs på öppethållande kan påverka personalkostnaderna för förskolan och därmed möjligheterna att finansiera verksamheten med den aktuella ersättningen. När barnens vistelsetid förläggs inom ett snävare tids spann så blir det lättare att nå gynnsammare delningstal för barnen. Den totala faktiska vistelsetiden i kombination med spridningen av tiden över dagen är det som påverkar förutsättningarna för en effektiv bemanning.

Den totala vistelsetiden och hur den fördelar sig över dagen är dock svårare att skapa en samlad bild av på enhetsnivå, kommunnivå och för att göra jämförelser mellan kommuner.

#### Vistelsetid

När det gäller barnens vistelsetider så framhålls vid intervjuerna att det är vistelsetider som förläggs utöver ramtiderna som driver bemanning och därmed kostnader. Den uppdelning av ersättningen som finns beroende på om barnen är heltidsbarn eller deltidbarn (uppdelat i olika tidsintervaller) är svår att hantera genom förändrad bemanning under dagen. Det skulle i praktiken innebära att kostnaderna är ungefär desamma oavsett om några fler eller färre barn är deltidbarn under en viss period. Vid intervjuerna beskrivs att barnens vistelsetider kan förändras med kort varsel och att det får konsekvenser för förskolans ersättning. Denna osäkerhet gör det svårare att planera verksamheten och anpassa den utifrån de förändrade ekonomiska förutsättningarna.

Vistelsetiden är den tid som barnet har rätt att vara på förskolan utifrån de regler som gäller i Danderyds kommun. Det innebär att vistelsetiden inte behöver vara densamma som den tid som barnet faktiskt är på förskolan. Utan att göra någon form av mätning så är det svårt att uppskatta i hur hög grad som barnen faktiskt är på förskolan som andel av sin vistelsetid. Den faktor som skulle påverka bemanningen och därmed kostnaden mest vore om samtliga barn exempelvis slutar kl. 15.00, men har vistelsetid fram till kl. 16.00. Även om inte samtliga barn har en kortare faktisk vistelsetid, skulle en betydande minskning kunna möjliggöra en motsvarande minskning av personalen under en del av dagen.

Vid intervjuerna framhålls att den tid som förskolan behöver ha minst en personal i bemanning är en faktor som driver kostnaderna utöver det som ersättningssystemet ger kompensation för. Ytterlighetstimmarna – i början och slutet av dagen – är de som har en kostnadsdrivande faktor. Därav föreslår vi inrättande av rutin för extra ersättning för de barn med behov av särskilt långa vistelsetider.

Vi föreslår även att överväga en gemensam resurs för föräldralediga och heltidsbarn, oavsett förändring av regelverk eller ej. Differens i vistelsetid är relativt liten mellan 30 timmar och heltidsbarn, samtidigt som det medför en planeringsproblematik för enheter samt att platsen är tillsatt, oavsett om barnet är där heltid eller föräldraledig. Antalet föräldralediga är begränsat vilket medför att vi föreslår att det är möjligt att göra en justering så att barnen har en ersättning utifrån ålder, oavsett om föräldraledig eller ej. Vi har i beräkningen inte räknat in något tillskott av resurser, utan en omfördelning av resurser. Vi har i beräkningen inte heller tagit hänsyn till en eventuell utökning av riktlinjerna i form av rätt till visst antal timmar för de som är föräldralediga. Det innebär att det blir en minskad resurs per barn, medan det blir en högre resurs föräldralediga. Det påverkar enheterna olika utifrån deras struktur.

## Rekommendationer för vistelsetider

- Vi föreslår att resursen beräknas för att ge lika resurs oavsett föräldraledig eller heltidsbarn, med nuvarande riktlinjer om antalet timmar. Det innebär inte att vi rekommenderar en förändring av riktlinjerna för vistelsetid för föräldralediga, utan endast ersättningsnivån till enheterna. Det skulle öka planeringsbarheten för verksamheten och bättre spegla verksamheten. Beräkning på pengnivå återfinns i separat kapitel nedan i rapporten.
- Vi föreslår att allmän förskola som kategori finns kvar.
- Vi föreslår att strukturbidrag för enheter med långa vistelsetider kan ansöka om ersättning. Det är längden på dagen som har en kostnadsdrivande faktor ur ett bemanningsperspektiv. Därav föreslås inrättande av rutin för långa vistelsetider.

## Lokaler

Idag finansieras lokalerna på enhetsnivå via barnpengen och barnpengen påverkas av intäktskategorier. Det finns skillnader i strukturen mellan enheterna avseende intäktskategorierna, vilket medför att lokalerna får en påverkan i olika omfattning mellan enheterna. En högre andel av resursen behöver läggas på att finansiera lokaler på vissa av enheterna. Vi föreslår därför en justering av hanteringen av lokalerna. Det finns olika vägar, och den som väljs bör harmonisera med vald väg inom övriga verksamheter inom förvaltningen. Beroende på lösning behöver även incitament för att bedriva verksamheten i rätt omfattning av lokaler finnas, likväl som möjlighet att fatta beslut om förändring i lokalutbudet. Ansvar och befogenhet behöver hänga samman.

I förhållande till fristående verksamheter kan två vägar väljas. Alternativ 1 som är huvudregel är att de fristående enheterna får ersättning utifrån den kommunala genomsnittskostnaden, och är därefter ansvariga för att finansiera lokalen. Idag hyrs lokaler av kommun. Alternativ två är att ge full kompensation för lokalerna. Det kan över tid påverka omfattningen, och skapa en otydlighet i roller vid exempelvis önskemål om renovering och förändringar, avseende finansieringen. Vi förordar en renodlad uppdelning enligt alternativ 1.

Internt föreslås att minska påverkan på enhetsnivå avseende lokalkostnaden genom att ansvar för kostnaden lyfts upp i organisationen till verksamhetsnivån. Förändring i lokalerna beslutas vad vi identifierat inte på enhetsnivå, utan på verksamhets-, alternativt förvaltningsnivå. Kostnadsbelastning på enhetsnivå kan göras antingen med genomsnittskostnad eller med en intern anslagsfinansiering av lokalerna. Det innebär ingen totalkostnadsförändring, utan den medför en intern omfördelning för att säkerställa att den resurs som är tänkt till verksamhet kan hantera verksamhet, och inte finansierar lokalerna. Vid en uppdelning av kostnadskategorisering ökar det transparenten för enheter och förvaltning, att säkerställa att resurser har getts för att ge lika resurser.

Vårt förslag är därför att förändra den interna kostnadsfördelningen av lokalkostnader till ett gemensamt finansieringsansvar på verksamhets- eller förvaltningsnivå.

## Socioekonomiska faktorer och resurs för nyanländ

Vi ser inget behov i vår analys av att införa en socioekonomisk modell för omfördelning av grundbeloppet mellan enheterna. Det lyfts inte heller i några av intervjuerna. Därav föreslås ingen omfördelning. För Danderyd är det mer centralt att det finns en transparens och fördelning av resurser utifrån barnens ålder än socioekonomiska variabler.

Det finns en faktor för nyanländsresurs, med en tydlig rutin för extra tilldelning under en period. Denna rutin är accepterad och ger en extra resurs till respektive enhet. Denna rutin fungerar väl och vi föreslår att denna rutin och ersättningsmodell finns kvar.

## Interkommunal verksamhet

Den interkommunala verksamheten, dvs barn från andra kommuner, får en påverkan på en del av enheterna, genom att det är olika intäktsnivåer i förhållande till andra kommuner. Det ger olika förutsättningar på enhetsnivå,

baserat på hemkommun för barnen. Vad gäller interkommunal verksamhet identifierar vi några punkter som bör belysas vidare, innan beslut om förändring. Alla förändringar behöver inte genomföras, men de påverkar varandra.

Administrationen av de interkommunala ersättningarna borde samordnas inom verksamhet eller förvaltning. Det görs i merparten av kommunerna. Det ökar kvaliteten i relationen till andra kommuner, säkerställer att det blir debiterat i rätt ordning etc. Idag hanteras det av rektor på respektive enhet och en förändring av administrationen skulle påverka rektors uppdrag positivt. Det behövs en rutin internt för hantering av barnen från andra kommuner, inklusive eventuella tilläggsbelopps-ansökningar. Vi ser en potential att samordna detta i förvaltningen.

Avseende den interna resursfördelningen kan man välja att administrera alla barn på de kommunala enheterna, med en gemensam intäktsnivå, oavsett hemkommun. Det skulle öka planeringsbarheten för rektor att det är en intäktsnivå oavsett hemkommun. Denna hantering sker genom en omfördelning internt, dvs en förändring av peng internt för att medföra fördelning av samma peng för alla barn. Det innebär i praktiken en något lägre peng för alla barn, mot att alla barn får samma peng, oavsett hemkommun, med nuvarande förutsättningar att grannkommuner har en lägre ersättningsnivå än Danderyd. Detta påverkar inte de fristående verksamheterna, utan genomförs i så fall internt. Det förutsätter en gemensam planering avseende de interkommunala ersättningarna. Denna förändring bör harmoniseras med ansvaret inom skolan.

## **Övriga iakttagelser**

Resursfördelningsmodellen är en viktig del i styrningen av förutsättningarna för förskoleverksamheten i både kommunala och fristående förskolor. Kommuner ska fördela resurser till utbildning inom förskolan efter barnens olika förutsättningar och behov. Det betyder att kommuner har en skyldighet att ta reda på hur det ser ut i kommunen och fördela medel därefter. Det återspeglas i det behov av kostnadskategorisering och kostnadsuppdelning som vi föreslår ovan.

Det finns flera delar som gör en resursfördelningsmodell framgångsrik. Det är viktigt att modellen är känd och accepterad. Den behöver därför vara tydlig så att alla vet vad som gäller. Den behöver också vara tillräckligt träffsäker när det gäller att ersättningen kompenserar för kostnaden. En bra modell är både enkel och tydlig och samtidigt tillräckligt träffsäker. Resursfördelningen behöver också uppfattas som rättvis och transparent. Den behöver vara objektiv och ge rätt förutsättningar oavsett huvudman eller enhet. Den behöver vara stabil och förutsägbar på ett sätt som gör att enheterna kan planera sin verksamhet. Det är viktigt att modellen tar hänsyn och ger ersättning för rätt variabler. Avslutningsvis så behöver modellen också stödja kommunens valda styrmodell och påverka organisationens beteenden i önskad riktning.

Resursmässigt ligger inte Danderyd lägre än andra kommuner, vilket förstärks av öppetiderna. Det vi ser är ett behov av justering mellan ålderskategorierna för att säkerställa rätt resurs utifrån uppdraget.

Vi tror oss också se att en kostnadskategorisering hela vägen skulle öka möjligheterna till dialog om resurserna över tid, och ytterligare öka acceptansen och förståelsen för modellen. Det skulle även underlätta vid uppdatering av resurserna mellan åren och ge en tydligare bild i förhållande till fristående verksamheter.

Det lyfts från fristående verksamheter kring behov av dialog med kommunen över tid. Det är vanligt förekommande i kommuner att ha en återkommande dialog med fristående verksamheter under åren, för att säkerställa kommunikationen. Det är dock viktigt att ha rollerna klara som egna huvudmän och respektive huvudmans uppdrag tydligt vid dessa dialoger.



## **Beräkning förändrad resurs utifrån föräldraledighet samt justering ålderskategori**

Ovan har vi beskrivit förslag på förändrad resurs avseende ålderskategorierna, vilket innebär en omfördelning från 1-2 åringar till 3-5 åringar. Motsvarande har beräkning gjorts avseende konsekvens av förändring av att använda en gemensam resurs per ålder, oavsett heltidsbarn eller föräldraledig.

I nedanstående tabell visar vi effekten av föreslagna förändringar i två steg. Nivån utgår från 2022 års peng. Beräkningen är genomförd som en simulering för att åskådliggöra vad förändringen skulle innebära vid ett genomförande. Beloppen nedan baseras på att båda stegen genomförs.

### **Förändring till följd av föräldralediga**

•	1-2 åringar	
-	Peng idag heltid	165 866
-	Peng idag med FL	98 429
-	Förslag ny gemensam peng	162 135
•	3-5 åringar	
-	Peng idag heltid	117 319
-	Peng idag med FL (3 år)	76 473
-	Peng idag med FL 4-5 år	95 079
-	Förslag gemensam peng	113 773

### **Därefter omfördelning mellan 1-2 åringar och 3-5 åringar**

- Pengen utgår från ovanstående nivå på 162 135 respektive 113 773
- Förslag ny peng 1-2 åring 146 882 kr/barn
- Förslag ny peng 3-5 åring 121 164 kr/barn

## Summering av föreslagna förändringar

Nedan listar vi de förslag till förändringar som vi kommit fram till. De förändringar vi föreslår innebär endast omfördelning inom verksamheten, och inga tillkommande resurser. Några av förändringarna är beroende av varandra och skulle därför behöva jämföras konsekvensmässigt efter inriktningsbeslut om vilka förändringar som är aktuella.

**Kategorisera kostnaderna utifrån indelningen i skollagen** för volymersättning för förskola, grundskola och fritidshem. Pengen delas upp enligt kostnadskategorierna både internt till egenregin och till externa enheter.

**Tilldelning av resurser från förvaltning till verksamheter justeras enligt kostnadskategorierna** med samma uppdelning och riktvärden från förvaltningsledning och ut i till förskolorna i egenregin. Detta bidrar till tydlighet och transparens både när det gäller egenregin och fristående förskolor. Det ger bättre förutsättningar för en god dialog kring likvärdiga förutsättningar och förväntningar på verksamheten.

**Åldersindelningen i barn 1–2 år och barn 3–5 år kan kvarstå** utifrån att intervjuerna visat att uppdelningen uppfattas som relevant med motiveringen att de yngre barnen är mer personalkrävande än de äldre barnen. Det finns alternativa lösningar, men den nu gällande är väl accepterad och kan därmed kvarstå.

**Skillnaden i peng mellan de yngre barnen och de äldre barnen behöver justeras.** Pengen för de äldre barnen är för låg i förhållande till pengan för de yngre barnen. Detta kan åtgärdas inom befintlig budgetram genom en minskning av pengan för de yngre barnen och en ökning av pengan till de äldre barnen. Detta framkommer både i intervjuer och vid jämförelser med andra kommuner. Detta får konsekvenser särskilt för vissa förskolor som har en förhållandevis stor andel äldre barn och om förskolan är lite kan konsekvensen bli stor. Detta kan påverkas ytterligare beroende på hur många barn från andra kommuner, antal barn till föräldralediga och antal barn med allmän förskola som en förskola har. Detta kan påverkas ytterligare genom att pengan styrs av barnets faktiska födelsedag, eftersom det kan göra att vissa förskolor har förhållandevis många barn som är födda tidigt på året och därmed tidigare får en lägre peng. I dagsläget är skillnaden i peng att de äldre barnens peng motsvarar 71 procent av de yngre barnens peng och ett förslag är att nivån justeras till omkring 80 procent. Denna nivå har kalkylerats fram utifrån nuvarande kostnadsnivåer, men en exakt nivå behöver beräknas utifrån en samlad bild av vilka förändringar som ska genomföras. Denna skillnad på omkring 80 procent är i nivå med den genomsnittliga nivån i jämförelsekommunerna.

**Frånga faktisk födelsedag till en gemensam brytpunkt/födelsedag där samtliga barn blir ett år äldre.** Det nuvarande förfarandet att använda barnets faktiska födelsedag som brytpunkt för ersättning innebär planeringssvårigheter och ger ekonomiska konsekvenser som omständliga att hantera för förskolorna. Det innebär också att ersättningen till förskolorna kan variera mer beroende på när barnen som går där råkar vara födda, snarare än att utgöra ett genomsnitt för perioden i fråga.

**Allmän förskola bör kvarstå som kategori med en lägre peng-nivå.** Skillnaden i vistelsetid är lägre i en utsträckning som motiverar en lägre ersättningsnivå.

**Barn till föräldralediga kan ersättas med samma nivå som ordinarie barn** utifrån vistelsetid på 30 timmar. Detta behöver inte påverka riktlinjer för placering och ge rätt till fler timmar. Skillnaden i vistelsetid är förhållandevis liten jämfört med heltidsbarnen och proportionerna mellan förskolorna visar att det skulle underlätta planeringen för förskolorna att ersättas med ett något lägre belopp för samtliga dessa barn.

**Undervisningsresursen är den kategori i ersättningen som skiljer mellan åldersgrupperna.**

En utgångspunkt vid en reviderad resursfördelningsmodell är att beräkningsgrunden för de olika ersättningsbeloppen för de yngre och de äldre barnen bygger på en skillnad i undervisningskostnad. Övriga kategorier fördelas lika oberoende av barnets ålder. Det innebär att måltidskostnader, ledning och administration, pedagogiskt material/lärverktyg är samma belopp per barn oavsett barnens ålder. Utifrån beräknad lägsta undervisningskostnad är bedömningen att det finns en möjlighet att jämna ut skillnaderna och fastställa en bättre balans mellan de yngre och de äldre barnen.

**Kommunala förskolor som tar emot barn från andra kommuner får samma ersättning per barn som för barn från Danderyd.** Det innebär en inter omfördelning mellan de kommunala förskolorna och ersättningen justeras för att rymmas inom aktuell budgetram. Detta påverkar inte de fristående förskolorna.

**Inför en central funktion ansvarar för hanteringen av interkommunal ersättning.** Detta för att underlätta administration, planering, dimensionering och förbättra möjligheterna att bedriva verksamheten.

**Anslagsfinansiera egenregins lokaler.** Inom egenregin görs en intern omfördelning inom aktuell budgetram så att lokalkostnaden för respektive förskola finansieras centralt. I dagsläget får lokalkostnaden en större proportion av kostnaden för vissa förskolor, vilket medför att utrymmet för undervisning minskar. Förutsättningarna för en förskola med höga lokalkostnader att påverka dessa är begränsad och lokalfrågan bör därför hanteras som en övergripande fråga på verksamhets-, alternativt förvaltningsnivå. Den valda lösningen efter utredning bör harmoniera med grundskolan. För fristående verksamheter utgår som tidigare den kommunala genomsnittskostnaden. Det krävs en fortsatt analys av hyresmodellen för att harmoniera med skolan. Det finns olika modeller att använda, exempelvis anslag, peng-finansiering, vilket påverkas av vilken intern styrning som efterfrågas avseende lokalerna.

**Barnpengen är tillräcklig.** Efter beräkningar av undervisningsresursen och bedömningen är att den inte för låg för någon av ålderskategorierna vid en jämförelse med en lägstanivåberäkning för hela verksamheten. Det innebär att det är möjligt att omfördela resurser mellan ålderskategorierna utan att gå under lägstanivån. Detta särskilt om hänsyn tas till att Danderyd har en förhållandevis begränsad öppetid i jämförelse med jämförbara kommuner.

**Införa en extra ersättning för förskolor med extra lång öppetid.** För förskolor som håller öppet extra länge ska en fast extra ersättning utgå för detta. Den extra ersättningen hanteras som en del inom den nuvarande processen där ansökan görs om utökad vistelsetid. Denna rutin kopplas till barnens vistelsetider, utifrån behoven och ska utgå för de barn som har behov av långa vistelsetider. Rutinens utformning behöver definieras inför införandet.

## Bilagor

**Bilaga 1 – Bifogade tabeller – volymer, kostnad per enhet, kostnad per barn,**