

# Ressourcestyring i folkeskolen



En beskrivelse, sammenligning og analyse af  
ressourcestyringen på folkeskoleområdet i  
Gentofte, Gladsaxe, Greve, Helsingør, Hillerød  
og Høje-Taastrup Kommuner.



## Indholdsfortegnelse

<b>1. Indledning</b> .....	2
1.1. Rapportens formål og mål.....	2
1.2. Metode og datagrundlag.....	3
1.3. Afgrænsning.....	3
1.4. Deltagerkreds.....	4
<b>2. Sammenfatning</b> .....	5
2.1. Organisering af ressourcefordelingen.....	5
2.2. Nøgletal for rammebetingelser.....	5
2.3. Beskrivelse og sammenligning af ressourcefordelingsmodellerne.....	6
2.4. Projektgruppens vurdering af modellernes fordele og ulemper.....	8
<b>3. Organisering af ressourcefordelingen</b> .....	10
3.1. Overordnede strukturelle forhold.....	10
3.2. Timetal m.v.....	11
3.3. Økonomiske frihedsgrader for skolerne.....	14
3.4. Delkonklusion.....	15
<b>4. Nøgletal for rammebetingelser</b> .....	17
4.1. Elevtallets udvikling.....	17
4.2. Befolkningsstæthed, skolestørrelse, klassekvotient og privatskolefrekvens.....	18
4.3. Tosprogede elever.....	21
4.4. Delkonklusion.....	22
<b>5. Beskrivelse og sammenligning af ressourcefordelingsmodellerne</b> .....	23
5.1. Metode.....	23
5.2. Beskrivelse af de enkelte modeller.....	24
5.3. Sammenligning af modellerne.....	29
5.4. Modellernes følsomhed overfor stigende eller faldende elevtal.....	30
5.5. Kommunernes ressourcefordeling ved egen model og Gladsaxemodellen.....	32
5.6. Delkonklusion.....	35
<b>6. Bilag</b> .....	37

## 1. Indledning

En gruppe kommuner har siden 2001 hvert år udarbejdet en generel nøgletalsrapport samt gennemført en benchmarkinganalyse af et særligt udvalgt område af den kommunale virksomhed. Fra 2007 har benchmarking samarbejdet inkluderet følgende 6 kommuner – Gentofte, Gladsaxe, Greve, Helsingør, Hillerød og Høje-Taastrup Kommuner.

På et kommunaldirektørmøde den 24. august 2007 blev det besluttet at gennemføre en benchmarkinganalyse af ressourcetildelingen indenfor folkeskoleområdet.

Folkeskoleområdet er et af kommunernes største opgaveområder med dertil hørende store udgifter. Alle 6 kommuner vil i de kommende år alle opleve faldende elevtal i folkeskolen, når antallet af børn i alderen 6-16 år falder. Nogle kommuner har allerede faldende elevtal, andre vil opleve det inden for de nærmeste år.

Faldet i elevtallet nødvendiggør et særligt fokus på ressourcetildelingen til folkeskolerne i de enkelte kommuner, idet mange beslutninger indenfor ressourcetildelingen har en lang tidshorizont og således har budgetmæssig virkning mange år frem. Det drejer sig bl.a. om beslutninger vedr. klassedannelse og sammenlægning/nedlægning af folkeskoler. Det er dermed særdeles relevant at have et grundigt kendskab til mekanismerne i kommunernes ressourcetildelingsmodeller herunder at sammenligne forskellige modellers fordele og ulemper i en tid med faldende elevtal.

### 1.1. Rapportens formål og mål

Det er rapportens formål at benchmarkingundersøgelsen giver de enkelte Byråd/ Kommunalbestyrelser grundlag for at vurdere sin egen fremtidige ressourcestyring af folkeskolen.

Det skal ske ved, at rapporten kortlægger og sammenligner, hvorledes de 6 kommuner har valgt at organisere og tilrettelægge ressourcetildeling på folkeskoleområdet. Det vil ske i form af en beskrivelse af beslutningskompetencen på området og en beskrivelse af selve ressourcemodellens udformning, resultater og politiske målsætninger. Rapporten indeholder desuden nøgletal for kommunernes rammebetingelser på folkeskoleområdet.

Rapportens mål er følgende:

- at beskrive hvorledes de seks kommuner har valgt at tilrettelægge ressourcetildelingen i folkeskolen herunder kommunens organisering heraf.
- at beskrive fordele og ulemper ved forskellige modeller for ressourcestyring i en tid med faldende elevtal.
- at rapportens nøgletalsdel sammen med den beskrivende og vurderende del kan være udgangspunkt for en nærmere overvejelse af de enkelte kommuners egen styring
- at udarbejdelsen af rapporten kan bidrage til at øge vidensdelingen og forstærke netværket imellem kommunerne til gavn for de involverede medarbejdere og den kommunale opgavevaretagelse.

## 1.2. Metode og datagrundlag

Rapporten er udarbejdet på baggrund af følgende metode:

### Egen dataindsamling

Beskrivelsen af organiseringen og beslutningskompetencen på folkeskole området (afsnit 3) er baseret på et spørgeskema udarbejdet af en underarbejdsgruppe i projektgruppen. Underarbejdsgruppen har på et møde udarbejdet en spørgeguide, som efterfølgende er godkendt i projektgruppen, inden det er sendt ud til besvarelse hos alle kommuner. Fokus i spørgeskemaet var at identificere, hvilke aktører der træffer beslutninger vedr. ressourcetildeling til folkeskolen, herunder hvilke beslutninger de enkelte aktører kan træffe.

Beskrivelsen af kommunernes ressourcemodeller (afsnit 5) er også sket på baggrund af data, projektgruppen selv har genereret. Alle kommuner har udarbejdet beskrivelser af deres ressourcetildelingsmodeller. Beskrivelserne har fokuseret på både modellernes tekniske indhold og de målsætninger (politiske eller økonomiske), der ligger bag modellernes udformning. Der er også lavet en beregningsmetode, der viser resultatet af kommunernes ressourcemodeller anvendt på den samme standardskole. Formålet med denne øvelse var at kompensere for kommunernes forskellige rammebetingelser og derigennem at tydeliggøre modellernes forskelle.

Til sidst er enkelte af nøgletallene (afsnit 4) skabt ved at indhente data fra kommunerne selv.

### Eksternt genererede nøgletal

Foruden egen dataindsamling er der indhentet nøgletal fra forskellige offentlige kilder. Disse nøgletal skal vise kommunerne forskellige rammebetingelser (afsnit 4).

## 1.3. Afgrænsning

Rapporten omhandler ressourcetildeling til folkeskolen i de seks kommuner.

Rapporten tager udgangspunkt i skoleåret 2006/2007.

Det er afgrænset som ressourcetildelingen til normalundervisningen på folkeskoleområdet. Med normalundervisning menes der elevernes timer i folkeskolens forskellige fag og alle relaterede opgaver i forhold hertil, f.eks. holddannelse, almindelig specialundervisning<sup>1</sup>, tosprogsundervisning<sup>2</sup>, vikarer, pædagogisk servicecenter m.v. Det vil konkret sige, at undersøgelsen inkluderer ressourcetildeling til undervisningsudgift (lærertimer) og elevafhængige driftsudgifter (undervisningsmidler mm.)

Normalundervisning inkluderer 1. til 9. klasse. Derudover er det besluttet, at ressourcetildeling til børnehaveklasse og 10. klasse også indgår i undersøgelsen.

Ressourcetildeling til alle former for vidtgående specialundervisninger er udeladt af denne undersøgelse, selv om denne type undervisning kan udgøre en ikke uvæsentlig del af den samlede undervisningsudgift for en kommune. Den vidtgående specialundervisning blev analyseret i en specialrapport i benchmarkingsamarbejdet i 2004. Derudover er det muligt at udelukke den ekskluderede specialundervisning, idet ingen af de deltagende kommuner har en

---

<sup>1</sup> Dvs. kompenserende/støttende undervisning til elever i normalklasser.

<sup>2</sup> Undervisningsministeriets definerer tosprogede børn som børn, der har et andet modersmål end dansk, og som først lærer dansk ved kontakt med det omgivende samfund, evt. gennem skolens undervisning (Folkeskolelovens § 4a, stk.2).

ressourcetildelingsmodel, der som udgangspunkt indeholder udgifter til vidtgående specialundervisning. Konkret betyder denne afgrænsning, at ressourcer til den visiterede specialundervisning udelades af undersøgelsen, mens den ressource af specialundervisning, som den enkelte skole selv råder over inkluderes.

Ressourcetildeling til SFO'erne er også udeladt af rapporten, idet projektgruppen har valgt at koncentrere sin undersøgelse om folkeskolens kerneopgave undervisning. Det ville desuden forøge undersøgelsens omfang væsentlig, da ressourcefordelingen til SFO-området håndteres via en særskilt model.

Til sidst er ressourcefordeling til bygningsdrift- og vedligeholdelse (vand, varme, el), rengøring, lederløn og løn til teknisk og administrativt personale udeladt af undersøgelsen.

#### **1.4. Deltagerkreds**

Styregruppen består af følgende personer:

Hans Jakobsen, Greve Kommune  
Jan Pedersen, Gentofte Kommune  
Helle Wagner Gehlert, Gladsaxe Kommune  
Karin Andersen, Helsingør Kommune  
Lone Schmidt, Hillerød Kommune  
Thormod Larsen, Høje-Taastrup Kommune

Projektgruppen består af følgende personer:

Jan Anderson, Greve Kommune  
Kristinna Andersen, Greve Kommune  
Jeanette Ambjørn, Gentofte Kommune  
Hans Eriksen, Gentofte Kommune  
Inge Lene Møller, Gladsaxe Kommune,  
Thomas Gjedde, Gladsaxe Kommune  
Lene Rasmussen, Helsingør Kommune  
Bente Marker, Helsingør Kommune  
Søren Jessen Jensen, Hillerød Kommune  
Willy Dahl, Høje-Taastrup Kommune  
Lars Andersen, Høje-Taastrup Kommune

Projektgruppen har afholdt 5 møder i perioden januar til juni 2008. I en del af arbejdsperioden har projektgruppen været opdelt i 3 underarbejdsgrupper, der hver især har udarbejdet delafsnit af rapporten. Mødefrekvensen i underarbejdsgrupperne har varieret.

## 2. Sammenfatning

### 2.1. Organisering af ressourcetildelingen

Rapporten indledes med en beskrivelse af organiseringen af folkeskoleområdet i form af en oversigt over beslutningskompetencen på folkeskoleområdet. Således er det i afsnit 3 beskrevet, hvilke aktører der træffer de forskellige beslutninger i relation til ressourcestyringen på folkeskoleområdet. Fordelingen af beslutningskompetencen er beskrevet på 3 områder: Overordnede strukturelle forhold, timetal og økonomiske frihedsgrader for skolerne.

#### Overordnede strukturelle forhold (afsnit 3.1.)

For de overordnede strukturelle forhold er der stor ensartethed imellem kommunerne. I alle seks kommuner er det det politiske niveau der fastsætter antal skoler samt antal skoledistrikter og deres udformning. Helsingør har dog som den eneste kommune delegeret kompetence til forvaltningsniveauet som kan flytte enkelte veje imellem skoledistrikterne. Tilsvarende er fastsættelsen af antal klassetrin meget ensartet i de seks kommuner, hvor det i alle kommuner fastsættes af det politiske niveau. Der er lidt større variation ifht. fastsættelsen af antal klasser. I fem af kommunerne besluttet det konkrete antal klasser på den enkelte skole. Antal børnehaveklasser fastsættes dog politisk i tre af kommunerne. I Høje-Taastrup derimod besluttet antal klasser alene ud fra ressourcemodellen og administrationen af denne.

#### Timetal m.v. (afsnit 3.2.)

Fastsættelsen af timetal er også præget af ligheder mellem kommunerne. Det konkrete timetal for normalundervisningen fastsættes decentralt på skoleniveauet i alle kommuner. I nogle kommuner har Byrådet dog fastsat et specifikt minimumstimetal, som skolerne skal overholde. Der er lidt større variation i fastsættelsen af timetallet for den almindelige specialundervisning. I Gentofte, Helsingør og Hillerød træffes beslutningen centralt af relevante fagpersoner i forvaltningen. I Gladsaxe og Greve er det derimod skolerne selv, der fastsætter timetallet for den almindelige specialundervisning, igennem en behovsvurdering foretaget af skolernes relevante fagpersoner.

I forhold til antal tosprogede elever er der stor ensartethed mellem fem af de seks kommuner, hvor både identifikationen af tosprogede elever og fastsættelsen af timetallet til dem sker centralt på forvaltningsniveauet. Gladsaxe skiller sig til gengæld ud, idet det i Gladsaxe er skolerne selv, der identificerer tosprogede elever samt fastsætter den konkrete timetal til disse elever.

#### Økonomiske frihedsgrader for skolerne (afsnit 3.3.)

Skolernes økonomiske frihedsgrader er forholdsvis ens imellem kommunerne. Alle skoler har adgang til at overføre midler mellem budgetårene, at veksle midler mellem løn og drift, at foretage udgiftsneutrale budgetomplaceringer og at søge sponsorater. Der er dog nogle kommuner, der har begrænsninger på overførselsadgangen, mens andre har begrænsninger for budgetomplacering. I forhold til skolernes muligheder for at låne til større investeringer og udføre indtægtsdækket virksomhed er der lidt større forskelle imellem kommunerne.

### 2.2. Nøgletal for rammebetingelserne

Efterfølgende er der i afsnit 4 redegjort for udvalgte nøgletal, der beskriver kommunernes strukturelle rammebetingelser. For disse nøgletal viser undersøgelsen en række forskelle imellem kommunerne.

#### Elevtallets udvikling (afsnit 4.1.)

Rapporten viser først elevtallets udvikling i perioden 2003-2012. Nøgletallet viser, at flertallet af kommunerne vil opleve et fald i elevtallet, og at faldet er størst i Greve. For Greve og Helsingør er faldet i elevtallet begyndt allerede i 2006. Gladsaxe og Gentofte forventer også faldende elevtal, dog først fra 2008-2009. Høje-Taastrups elevtal er nogenlunde stabil i perioden. I modsætning til denne udvikling forventer Hillerød som den eneste kommune en stigning i elevtallet i de kommende år.

#### Befolkningstæthed og antal skoler pr. km<sup>2</sup> og antal tosprogede elever (afsnit 4.2. og 4.3.)

I forhold til befolkningstæthed og antal skoler pr. km<sup>2</sup> er der mærkbare forskelle imellem kommunerne. Her ligger Gladsaxe og Gentofte øverst i skalaen og Hillerød lavest. Det giver sig også udslag i store forskelle i antal skoler pr. km<sup>2</sup>. Her ligger Gladsaxe og Gentofte øverst med hhv. 0,60 og 0,47 og Hillerød lavest på skalaen med 0,07. I forhold til antal tosprogede elever er der også markante variationer imellem kommunerne. Høje-Taastrup har 24,5% tosprogede elever, mens Gentofte kun har 4%.

#### Gennemsnitlig skolestørrelse, antal skoler og gennemsnitlig klassekvotient (afsnit 4.2.)

Her er forskellene mindre, men der er stadig variationer imellem kommunerne. Det gælder f.eks. for gennemsnitlig skolestørrelse, hvor Gentofte i 2007 gennemsnitligt har 610 elever i skolerne, mens Hillerød kun har 407 – en forskel i gennemsnittet på 100 elever. Tilsvarende er der også forskelle imellem kommunerne i forhold til antallet af små og store skoler. Til sidst er den gennemsnitlige klassekvotient vist, og her er svinger kvotienten i 2007 med 19,8 for Høje-Taastrup til 22,3 for Helsingør.

### **2.3. Beskrivelse og sammenligning af ressourcetildelingsmodellerne**

Rapporten afslutter med en beskrivelse af ressourcetildelingsmodellerne. Efterfølgende er modellerne sammenlignet og analyseret.

#### Beskrivelse af timetals- og aktivitetsbaserede ressourcetildelingsmodeller (afsnit 5.2.)

I beskrivelsen af ressourcetildelingsmodellerne er der overordnet skelnet mellem timetalsbaserede og aktivitetsbaserede modeller. Den timetalsbaserede model tildeler ressourcerne ud fra en beregning af, hvor mange timer/lektioner den enkelte skole skal tildeles baseret på en kombination af elev- og klassetallet på den pågældende skole. I modsætning til dette tildeler den aktivitetsbaserede model alene ressourcer med udgangspunkt i antal elever og en fastsat takst pr. elev. Gentofte, Greve, Helsingør, Hillerød og Høje-Taastrup har alle timetalsbaserede modeller, hvor ressourcerne tildeles i form af en beregning af, hvor mange timer/lektioner den enkelte skole skal tildeles. Som den eneste kommune anvender Gladsaxe en aktivitetsbaseret budgetmodel, hvor antallet af klasser ikke indgår i modellen. Her tildeles ressourcerne på baggrund af antallet af elever og en given takst pr. elev.

#### Sammenligning og analyse af ressourcetildelingsmodellerne (afsnit 5.3.)

Beskrivelsen af ressourcetildelingsmodellerne er sket på baggrund af modellernes ressource-tildeling til en konstrueret standardskole. Skolen består af ét spor med 20 elever i hver klasse, hvoraf 10 pct. er tosprogede. Herefter opgøres det, hvor mange midler den enkelte model tildeler denne standardskole opdelt i 4 kategorier: automatisk udløst ressourcer, puljer, korrektioner og anden drift.

Herefter følger den analyserede del af rapporten. Først er ressourcetildelingsmodellerne sammenlignet på baggrund af deres ressource-tildeling til ovennævnte standardskole med 20 elever i klasserne. Sammenligningen viser, at der er reelle forskelle på modellernes ressource-tildeling til den samme standardskole. Her ligger Gentofte højest med 7,8 mio. kr., mens Hillerød tildeler færrest ressourcer med 6,7 mio. kr.

Sammenligningen viser desuden, at der er forskel imellem kommunerne i relation til, hvor mange af ressourcerne der tildeles automatisk, og hvor mange der tildeles f.eks. via puljer. Gentofte og Gladsaxe har en høj tildeling af automatisk udløste ressourcer, hvorved modellerne i disse to kommuner i høj grad tilgodeser en decentral økonomistyring, hvor skolerne selv disponerer ressourcernes anvendelse. I modsætning til dette har Hillerød og Høje-Taastrup en relativt lavere automatisk tildeling og en tilsvarende højere ressourcetildeling via puljer. Dermed har disse to kommuner alt andet lige en mere centralt styret økonomi, hvor det centrale forvaltningsniveau i højere grad kan påvirke ressourceanvendelsen. Det er tydeligt, at hvis en kommune tildeler mange midler via puljer, tildeles der færre midler via de øvrige kategorier og omvendt. Analysen viser således, at ressourcemodellernes opbygning direkte har betydning for den økonomiske styring, idet de afgør, hvilke faktorer der udløser ressourcerne (automatisk udløsning vs. puljeansøgninger) og hvem der styrer hvilke midler (centralt eller decentralt på skolerne). Modellernes sammensætning kan dermed medvirke til at sætte rammerne for økonomistyringen på folkeskoleområdet.

Dette har betydning for den økonomiske styring. Automatisk udløste midler tildeles skolerne direkte og administreres efterfølgende af skolerne selv. Der er således tale om en mere decentral baseret økonomistyring, hvor det centrale forvaltningsniveau har meget lidt indflydelse på den konkrete anvendelse af ressourcerne. Centralt udløste midler kan derimod være udtryk for en mere centraliseret ressourcestyring af skoleområdet, hvis der er tale om puljer, der tildeles skolerne efter ansøgning. Her kan det centrale forvaltningsniveau i højere grad påvirke ressourceanvendelsen. Sammenligningen af ressourcemodellerne illustrerer på den måde, hvordan modellernes sammensætning medvirker til at sætte rammerne for økonomistyringen på folkeskoleområdet.

#### Analyse af ressourcefordelingsmodellernes følsomhed overfor ændringer i elevtallet (afsnit 5.4.)

Efterfølgende er modellerne også sammenlignet ifht. deres følsomhed for ændringer i elevtallet. Dette er sket ved at lade elevtallet på standardskolen hhv. stige og falde med 15%.

Sammenligningen viser, at Gladsaxe's aktivitetsbaserede model har den største følsomhed, idet ressourcefordelingen ændrer sig med 14,5% ,når elevtallet ændrer sig med 15%. Modellen reagerer desuden ens på både en stigning og et fald i elevtallet. Høje-Taastrups model har den laveste følsomhed for et fald i elevtallet, idet ressourcefordelingen kun falder med 2,8%, når elevtallet falder. Gentoftes model har til gengæld den laveste følsomhed for en stigning i elevtallet, idet ressourcefordelingen kun stiger med 5,3%, når elevtallet stiger. Der henvises til afsnit 5.4. for beskrivelse af de øvrige modellers reaktioner på ændringer i elevtallet.

Det skal tilføjes, at ovenstående beregningsmetode alene viser modellernes evne til at tilpasse ressourcefordelingen til ændringer i elevtallet. Metoden tager ikke højde for ændringer i klassedannelsen. Modeller, hvor klassedannelsen spiller en rolle for ressourcefordelingen (som f.eks. Høje-Taastrups og Greves modeller), ville således have udvist et andet resultat, hvis følsomhedsberegningerne havde inkluderet klassedannelse som faktor.

#### Sammenligning mellem egen model og Gladsaxes model på samme folkeskole (afsnit 5.5.)

Til sidst er Gladsaxe's ressourcemodel anvendt på de øvrige fem kommuner i samarbejdet. På den måde er den enkelte kommunes ressourcefordeling i egen model sammenlignet med resultatet af Gladsaxemodellen anvendt på de samme baggrundsdata. Denne sammenligning viser, at Gladsaxemodellen tildeler flere ressourcer i fire af kommunerne. Kun for Gentofte tildeler Gladsaxemodellen færre ressourcer end kommunens egen model.

Dette resultat er selvfølgelig betinget af, at det er Gladsaxemodellen, der er valgt som sammenligningsgrundlag. Resultatet af sammenligningen ville med stor sandsynlighed have været et andet, hvis det havde været en anden model, der var benyttet i beregningerne. Derudover er



resultatet betinget af den takst, der i skoleåret 2006/2007 var gældende i Gladsaxe. Havde taksten været en anden, ville sammenligningsresultatet også have været et andet.

Kommunerne kan foretage yderligere beregninger med de øvrige modeller beskrevet i rapporten, hvis Byråd/Kommunalbestyrelser på baggrund af denne rapport ønsker at arbejde videre med ressourcestyringen på folkeskoleområdet. Undersøgelsen har skabt indsigt i de forskellige ressourcemodellers mekanismer, og i kraft af projektgruppens arbejde er der knyttet kontakter, der giver kommunerne adgang til de øvrige modeller, således at analysen af egen ressourcetildelingsmodel kan fortsætte. På den måde kan kommunerne videreudvikle deres egne ressourcemodeller og dermed optimere ressourcestyringen på folkeskoleområdet.

#### **2.4. Projektgruppens vurdering af modellernes fordele og ulemper**

Projektgruppen vil gerne understrege, at arbejdet med at beskrive, sammenligne og analysere kommunernes ressourcetildelingsmodeller har været berigende for alle parter i projektgruppen. Det har været lærerigt og inspirerende at dele viden og udveksle synspunkter om et komplekst emne som økonomistyring på folkeskoleområdet.

Baseret på rapportens beskrivelser, sammenligning og analyse er det projektgruppens vurdering, at der ikke kan laves en entydig anbefaling af en model frem for en anden. Det kan overordnet konkluderes, at nogle modeller tildeler flere ressourcer end andre (for sammenligningen af skoleåret 2006/07), og at modellerne reagerer forskelligt på ændringer i elevtallet. Anbefaling af en model afhænger også af, hvilke målsætninger modellen skal opfylde.

Generelt kan det siges, at kommunernes ressourcemodeller skal leve op til forskellige målsætninger, uanset om der er tale om en aktivitetsbaseret ressourcetildelingsmodel, eller en model der tildeler ressourcer på baggrund af timetal for hhv. klasse- og elevtallet på den enkelte skole. En ressourcetildelingsmodel for folkeskolen skal sikre og understøtte Byrådets økonomiske og faglige styring af området.

Ressourcefordelingsmodellen skal kort fortalt sikre:

- at økonomien holder på området
- at ressourcerne udnyttes effektivt
- at der er troværdighed i ressourcefordelingen (for at undgå strategisk adfærd og uforudsigelighed)
- at faglige mål opfyldes (lovens, Byrådets og eventuelt skolens)

Kommunernes 6 forskellige ressourcemodeller lever op til ovenstående målsætninger i forskelligt omfang. I det følgende beskrives kort, hvordan modellerne lever op til forskellige målsætninger for økonomistyringen, baseret på rapportens beskrivelse og sammenligning af modellerne. Modellernes evne til at sikre faglige mål behandles ikke. Der henvises til bilag 1 for en specifik beskrivelse af de enkelte modellers fordele og ulemper i relation til de forskellige målsætninger.

#### Modellerne ifht. effektiv ressourceudnyttelse

Målsætningen om effektiv ressourceudnyttelse, og at økonomien på området holder, findes i alle modeller i form af decentralisering af budgetansvaret. Decentraliseringen er sket på baggrund af den tankegang, at den mest effektive drift opnås ved, at ressourceprioriteringerne foretages så tæt på eleven som muligt. Går man bare 5 – 7 år tilbage var modellerne meget mere specifikke, end nogle af de sammenlignede modeller er i dag. De var udtrykt i fuldtids-embeder, tid til undervisning på hvert klassetrin, specialundervisning, vikar, elevsamtaler, lejrskoler osv. De sammenlignede modeller er meget mindre detaljerede i deres tildeling og

tildeler alle ressourcer til skolerne, som skolerne efterfølgende selv skal administrere. Decentraliseringen er sket gennem frihed til at prioritere ressourcerne i det enkelte budgetår, og ved overførselsadgang mellem årene (jf. beskrivelsen af skolernes økonomiske frihedsgrader). Friheden er naturligvis betinget af, at de politisk udmeldte beslutninger og målsætninger skal overholdes. På den måde lever alle modellerne op til en målsætning om decentral økonomistyring.

#### Modellerne ifht. fleksibilitet

En anden vigtig måde, at sikre en sund økonomi og effektiv resourceudnyttelse, er spørgsmålet om modellernes fleksibilitet. Eller sagt med andre ord, hvordan modellerne reagerer ved ændringer i klasse- og elevtallet. Her er der reelle forskelle imellem modellernes evne til at leve op til målsætningen. Gladsaxe's aktivitetsbaserede model er stærkt elevtalsafhængig, og som vist i afsnit 5.5. sker der en ændring i ressourcetildelingen stort set svarende til ændringen i elevtallet. Dermed er fordelen, at den aktivitetsbaserede model sikrer en høj tilpasningsevne, således at der nemt kan overføres midler fra folkeskoleområdet til andre områder. Omvendt medfører modellen "fuld" tilførsel af midler ved stigende elevtal, hvor den timetals-/lektionsbaserede model beregnet på klassetal (som f.eks. Gentoftes model) tilfører færre ressourcer. Taxameterstyringen i Gladsaxe fordrer også, at aktivitetstallene er særdeles valide. Dette er ikke problematisk i forhold til elevtallet, men det er mere resourcekrævende at fastlægge et validt antal af tosprogede børn og dermed også udviklingen heri.

De øvrige kommuner anvender en timetals-/lektionsbaseret model beregnet på baggrund af hhv. klasse- og elevtallet. Disse modeller har ikke samme grad af automatisk sammenhæng imellem elevtallets udvikling og ressourcetildelingen, hvorfor de på dette område ikke lever op til målsætningen om effektiv resourceudnyttelse i samme omfang som Gladsaxe's aktivitetsbaserede model.

#### Modellerne ifht. gennemsigtighed og troværdighed

En sidste målsætning for modellerne er ønsket om gennemsigtighed og troværdighed. Altså at modellerne skal være enkle og gennemsikrelige, således at alle aktører kan forstå modellernes tildelingsprincipper og agere efter dem. Umiddelbart er den mest gennemsigtige model Gladsaxe's aktivitetsbaserede model, idet hver elev tildeles et beløb baseret på en given takst. Denne ressourcetildelingsmetode er umiddelbart gennemsikrelig for alle parter, idet det er nemt at beregne ressourcetildelingen på baggrund af takst og elevtal. Modellen mindsker dog den centrale viden om, hvilke serviceydelser der under de givne budgetforudsætninger bliver leveret på skolerne og i hvilket omfang og forudsætter derfor meget klare politiske målsætninger. En mere kompleks model som Hillerød og Greves timetals-/lektionsbaserede modeller kan gøre det vanskeligere for skolerne at gennemskue de bagvedliggende beregninger for deres budget. Til gengæld tydeliggør modellerne, hvilke konkrete aktiviteter der overordnet set gives budget til. Det betyder også, at besparelser kan målrettes den enkelte aktivitet i de mere detaljerede timetalsbaserede modeller.

Afslutningsvist må det konstateres, at der er fordele og ulemper tilknyttet alle de sammenlignede ressourcetildelingsmodeller, og at de forskellige modeller opfylder forskellige målsætninger for økonomistyringen. Valget af model må derfor i sidste ende afhænge af, hvilke målsætninger der ønskes opfyldt.

### 3. Organisering af ressourcetildelingen

I dette afsnit beskrives organiseringen af folkeskoleområdet. Dette sker i form af en beskrivelse af beslutningskompetencen for forskellige aspekter, som alle har betydning for ressource-tildelingen på folkeskoleområdet. Det drejer sig om overordnede strukturelle forhold som antallet af skoler og skoledistrikter. Dernæst beskrives, hvem der træffer beslutninger vedr. timetallet, og til sidst beskrives skolernes økonomiske frihedsgrader, da det også har betydning for ressourcestyringen på folkeskoleområdet.

#### 3.1. Overordnede strukturelle forhold

Nedenfor beskrives kompetencefordelingen i relation til beslutninger vedr. de overordnede strukturelle forhold på folkeskoleområdet. Det vil sige, hvem der fastsætter antal skoler, skoledistrikter samt klassetrin og klasser.

Tabel 3.1.1. Beslutningskompetence ifht. antal skoler og skoledistrikter

Opgave	Gentofte	Gladsaxe	Greve	Helsingør	Hillerød	Høje-Taastrup
Antal skoler	Fastsættes politisk af Kommunalbestyrelsen.	Fastsættes politisk af Byrådet.	Fastsættes politisk af Byrådet.	Fastsættes politisk af Byrådet.	Fastsættes politisk af Byrådet.	Fastsættes politisk af Byrådet.
Antal skoledistrikter og ændring af dem	Antallet fastsættes politisk af Kommunalbestyrelsen. Børne- og Skoleudvalget kan lave midlertidige ændringer af distrikterne.	Fastsættes politisk af Byrådet.	Fastsættes politisk af Børne- og Ungeudvalget.	Fastsættes politisk af Byrådet. Forvaltningen kan administrativt flytte enkelte veje til andre distrikter.	Fastsættes politisk af Byrådet.	Fastsættes politisk af Byrådet efter høring.

Som det fremgår af ovenstående tabel, er der ikke megen forskel imellem kommunerne i relation til fastsættelse af antal skoler og antal skoledistrikter. I alle kommuner er det Byrådet, der fastsætter antallet af skoler. Ligeledes er det i næsten alle kommuner Byrådet, der fastsætter skoledistrikternes antal og udformning. I Greve er denne kompetence dog delegeret fra Byrådet til Børne- og Ungeudvalget, der beslutter skoledistrikternes udformning. Gentofte har delt kompetencen mellem Byrådet og udvalget således, at Byrådet beslutter antallet af distrikter, mens Børne- og Skoleudvalget kan lave midlertidige ændringer i distrikternes omfang/størrelse. Helsingør har som den eneste kommune delegeret kompetence til forvaltningsniveauet således, at forvaltningen kan foretage mindre justeringer af skoledistrikterne.

Tabel 3.1.2. Beslutningskompetence ifht. antal klasstrin og antal klasser

Opgave	Gentofte	Gladsaxe	Greve	Helsingør	Hillerød	Høje-Taastrup
Antal klasstrin og klasser	Antal klasstrin fastsættes politisk af Kommunalbestyrelsen. Antal børnehaveklasser fastsættes politisk af Børne- og Skoleudvalget.  Antal klasser på den enkelte skole fastsættes af skolebestyrelsen.	Antal klasstrin fastsættes politisk af Børne og Undervisningsudvalget.  Antal klasser på den enkelte skole fastsættes af skolelederen.	Antal klasstrin fastsættes politisk af Børne- og Ungeudvalget.  Antal klasser på den enkelte skole fastsættes af skolebestyrelsen.	Antal klasstrin og antal børnehaveklasser fastsættes politisk af Byrådet.  Antal klasser på den enkelte skole fastsættes af skolelederen.	Antal børnehaveklasser og 1. klasser fastsættes politisk af Børne- og Ungeudvalget.  Antal klasser på øvrige niveauer fastsættes af skolelederen på den enkelte skole.	Antal klasstrin fastsættes politisk af Byrådet.  Antal klasser fastsættes administrativt igennem ressourcemodellen i forbindelse med den årlige ressourceudmelding.

I forhold til fastsættelsen af antal klasstrin er der også store ligheder imellem kommunerne. Selve fastsættelsen af antal klasstrin er i alle kommuner en politisk beslutning. Det varierer dog, om det er Byrådet eller det politiske fagudvalg, der træffer denne beslutning. Antal klasser på den enkelte skole fastsættes på skoleniveau af enten skolebestyrelsen eller skolelederen. Denne kompetencefordeling ses hos Gladsaxe, Greve og til dels i Gentofte og Helsingør. I Gentofte og Helsingør fastsættes antallet af børnehaveklasser dog politisk. I Hillerød besluttet antallet af børnehaveklasser og 1. klasser politisk af Byrådet, mens antallet af klasser på øvrige klasseniveauer fastsættes af skolelederen på den enkelte skole. I modsætning til de øvrige kommuner sker fastsættelsen af antal klasser administrativt i Høje-Taastrup. Antallet af klasser på den enkelte skole besluttet alene ud fra ressourcemodellen og administrationen af denne.

Alt i alt må der siges at være store ligheder imellem kommunerne i relation til fordelingen af beslutningskompetencen vedr. de overordnede strukturelle forhold på folkeskoleområdet.

### 3.2. Timetal m.v.

Nedenfor beskrives kompetencefordelingen i relation til beslutninger vedr. timetallet i folkeskolen – det vil sige for både normalundervisningen og den almindelige specialundervisning. Derudover beskrives det, hvem der fastsætter timetallet for undervisning til tosprogede elever og modersmålsundervisning, samt hvem der identificerer de tosprogede elever

Tabel 3.2.1. Beslutningskompetence ifht. timetal for normal- og specialundervisning

Opgave	Gentofte	Gladsaxe	Greve	Helsingør	Hillerød	Høje-Taastrup
Timetal normalundervisning	Kommunalbestyrelsen fastsætter et minimumstimetal. Skolebestyrelsen fastsætter herefter elevernes timetal.	Fastsættes af skolebestyrelsen på den enkelte skole.	Fastsættes af skolebestyrelsen på den enkelte skole.	Byrådet fastsætter et minimumstimetal. Skolebestyrelsen fastsætter herefter elevernes timetal.	Fastsættes af forvaltningen. Skolelederne på den enkelte skole kan selv disponere indenfor det fastsatte timetal.	Fastsættes af Byrådet. Skolebestyrelserne på den enkelte skole kan årligt selv disponere over fire lektioner.
Timetal for den almindelige specialundervisning	Fordeles efter nøgletal til 4 områder. Skolelederne og fagpersoner omkring specialundervisningen behøver fordelere.	Budgettet indgår i skolernes decentrale budget. Skolerne vurderer selv behovet for specialundervisning.	Budgettet indgår i skolernes decentrale budget. Skolerne vurderer selv behovet for specialundervisning.	Fastsættes via behovsfordeling af konsulent for specialundervisning. Skolelederne på den enkelte skole kan selv disponere indenfor det fastsatte timetal.	Fastsættes af forvaltningen. Skolelederne på den enkelte skole kan selv disponere indenfor det fastsatte timetal.	Timetallet er elevtalsbaseret med en varierende faktor for hver skole, der tager hensyn til sociale forhold.

Fastsættelsen af det konkrete timetal for normalundervisningen sker i flertallet af kommunerne decentralt på skoleniveauet. For Gladsaxe, Greve og Helsingør er det skolebestyrelserne på den enkelte skole, der selv fastsætter det konkrete timetal. I Gentofte og Høje-Taastrup har det politiske niveau fastsat et (minimums)timetal, og i Høje-Taastrup tildeles der desuden fire frie lektioner, skolebestyrelsen frit kan disponere over. I Hillerød er det forvaltningen, der fastsætter et timetal for normalundervisningen, som skolerne selv kan disponere indenfor. Det skal tilføjes, at det i Hillerød er skolelederen, der træffer beslutningen om timetallet for normalundervisningen, hvor det i de øvrige fem kommuner er skolebestyrelsen. I fem kommuner fastsættes timetallet for normalundervisningen ud fra Folkeskolelovens minimumskrav<sup>3</sup>. I Helsingør har Byrådet fastsat Undervisningsministeriets vejledende timetal<sup>4</sup> som minimumstimetallet.

Fastsættelsen af timetallet for den almindelige specialundervisning sker lidt forskelligt i kommunerne. I to kommuner fastsættes timetallet decentralt på skoleniveauet. Det drejer sig om Gladsaxe og Greve, hvor skolernes relevante fagpersoner selv vurderer behovet for specialundervisning. I Gentofte, Helsingør og Hillerød fastsættes timetallet centralt på forvaltningsniveauet, enten i form af en fordeling efter nøgletal eller en fordeling efter behov. I Høje-Taastrup sker fastsættelsen som beregning på baggrund af elevtallet og den enkelte skoles sociale baggrundsbetingelser.

<sup>3</sup> Undervisningsministeriets minimumstimetal er det mindste antal timer, en klasse skal modtage hen over alle undervisningsår. Der findes også minimumstimetal for enkelte fag og hele faggrupper. Minimumstimetallet sikrer en jævn fordeling af timerne igennem alle undervisningsårerne (tilnærmet definition på af basis fortolkning af lov og bekendtgørelse).

<sup>4</sup> Undervisningsministeriets vejledende timetal er det timetal, undervisningsministeren anser for at være det anbefalelsesværdige timetal til en klasse af gennemsnitstørrelse (tilnærmet definition på af basis fortolkning af lov og bekendtgørelse).

Table 3.2.2. Decision-making competence regarding bilingual students, mother tongue instruction, etc.

Opgave	Gentofte	Gladsaxe	Greve	Helsingør	Hillerød	Høje-Taastrup
Timetal for tosprogede elever	Fastsættes af konsulent for tosprogede og lærerne.	Fastsættes af skolerne.	Fastsættes af konsulent for tosprogede og Skolebestyrelserne.	Indstilles til det Centrale Visitations Udvalg.	Fastsættes af forvaltningen i samarbejde med konsulenten for tosprogede elever. Skolelederne på den enkelte skole kan selv disponere indenfor det fastsatte timetal.	Fastsættes af forvaltningen.
Timetal for modersmålsundervisning	Modersmålsundervisningen foregår ikke i regi af folkeskolerne.	Fastsættes centralt. Tosprogs-konsulenten fordeler ressourcerne.	Fastsættes af Skolecentret (kun EU-lande) – ingen frihed til at disponere på skolerne.	Fastsættes af Tosprogs-konsulenten. (kun EU-lande).	Fastsættes primært af konsulenten for tosprogede elever.	Der er ingen modersmålsundervisning.
Identifikation af tosprogede elever	Skoleafdelingen visiterer tosprogede elever i samarbejde med andre opgaveområder.	Foretages af skolerne.	Foretages af konsulent for tosprogede.	Foretages af skolerne og konsulent for tosprogede.	Foretages af konsulent på området.	Foretages via test og af konsulent for tosprogede.

In contrast to the number of hours for normal- and the general special education, the determination of hours for bilingual students and mother tongue instruction is more centrally decided. Here, in most of the municipalities, there is a centrally employed consultant, who contributes to identifying the need and determining the concrete number of hours. In four of the municipalities, it is the consultant who identifies which students are bilingual. In contrast to this, the identification in Gentofte is done in the school department in a collaboration with other task areas. And in Gladsaxe, the identification is done decentrally by the individual schools. Likewise, it is only in Gladsaxe that the number of hours for bilingual students is determined by the schools themselves. In the other five municipalities, the number of hours is determined centrally by the administration in the form of the consultant in the area – possibly in collaboration with the teachers at the individual schools. The number of hours for mother tongue instruction is determined centrally in all municipalities, where the consultant in the area distributes the resources, which are allocated to mother tongue instruction. It should be noted, however, that in Høje-Taastrup, no mother tongue instruction is held, and that the instruction in Gentofte does not take place in the public school system, even if the instruction is physically held at one of the schools.

Overall, there is a high degree of similarity between the municipalities, when it comes to the determination of the number of hours for normal education, while there are some differences in relation to the number of hours for general special education. Likewise, there are differences in the municipalities' distribution of decision-making competence regarding the number of hours for bilingual students, identification of bilingual students and the number of hours for mother tongue instruction.

### 3.3. Økonomiske frihedsgrader for skolerne

Nedenfor beskrives kompetencefordelingen i form af skolernes økonomiske frihedsgrader. Dette sker ved at beskrive skolernes økonomiske handlemuligheder som overførselsadgang, muligheden for at veksle mellem løn- og driftsmidler, retten til at foretage udgiftsneutrale omplaceringer, adgang til lån samt muligheden for at søge sponsorater eller udføre indtægtsdækket virksomhed. Alle disse økonomiske handlemuligheder har betydning for ressourcestyringen på folkeskoleområdet.

Tabel 3.3.1. Skolernes adgang til overførsler, veksling mellem løn og drift og udgiftsneutrale omplaceringer

Opgave	Gentofte	Gladsaxe	Greve	Helsingør	Hillerød	Høje-Taastrup
Overførsels adgang	Der kan overføres max. 5% af enhedens oprindeligt budgetterede bruttoudgifter og max. 2 mio. kr.	Der er ubegrænset overførselsadgang.	Mindreforbrug kan overføres ubegrænset. Merforbrug kan overføres op til max 5% ledsaget af en handleplan.	Der er ubegrænset overførselsadgang.	Der er ubegrænset overførselsadgang. Dog tilsigtes det inden for +/- 3% af rammen.	Der kan søges fuld overførselsadgang til godkendelse af Byrådet.
Veksle mellem løn og drift	Skolerne kan frit veksle mellem løn og drift. Dog med visse undtagelser.	Skolerne kan frit veksle mellem løn og drift.	Skolerne kan frit veksle mellem løn og drift.	Skolerne kan frit veksle mellem løn og drift.	Skolerne kan veksle mellem løn og drift på nogle delområder af rammen.	Skolerne kan frit veksle mellem løn og drift, men normeringsaftaler og servicemål i øvrigt skal respekteres.
Udgiftsneutrale budgetomplaceringer	Skolerne kan lave budgetomplaceringer indenfor egen ramme uden godkendelse, dog med visse undtagelser.	Skolerne kan lave budgetomplaceringer indenfor egen ramme uden godkendelse.	Skolerne kan lave budgetomplaceringer indenfor egen ramme uden godkendelse.	Skolerne kan lave budgetomplaceringer indenfor egen ramme uden godkendelse.	Skolerne kan lave budgetomplaceringer indenfor egen ramme uden godkendelse.	Skolerne kan lave budgetomplaceringer indenfor egen ramme uden godkendelse. Dog ikke mellem bygningsvedligeholdelse og anden drift.

Som det fremgår af ovenstående tabel er der stor lighed imellem kommunerne i relation til skolernes overførselsadgang, mulighed for at veksle mellem løn og driftsmidler og retten til at foretage udgiftsneutrale omplaceringer. I alle kommuner har skolerne adgang til disse økonomiske foranstaltninger. Der er dog nogle kommuner, hvor der er begrænsninger på overførselsadgangen samt adgangen til at foretage udgiftsneutrale omplaceringer.

Tabel 3.3.2. Skolernes adgang til lån, indtægtsdækker virksomhed og søgning af sponsorater

Opgave	Gentofte	Gladsaxe	Greve	Helsingør	Hillerød	Høje-Taastrup
Mulighed for indtægtsdækket virksomhed	Ja, under visse forudsætninger. Skal godkendes af Skole og Fritid og evt. Børne- og Skoleudvalget.	Er der ikke taget stilling til.	Ja, under visse forudsætninger	Ja	Nej	Ja, men det skal godkendes af Byrådet.
Mulighed for at indgå aftale om sponsorater	Ja, under visse forudsætninger	Ja. Det er skolebestyrelsen, der tager stilling hertil.	Ja, under visse forudsætninger	Ja	Ja, under visse forudsætninger	Ja, men det skal godkendes af Byrådet.
Adgang til lån	Skolerne kan til større anskaffelser "låne" op til 1/3 af anskaffelsessummen af kommende budgetår.	Skolerne kan låne 1 pct. af budgettet.	Nej. Skolerne kan dog af Byrådet få godkendt merudgifter, hvis der indhentes mindst tilsvarende mindredgifter inden for max. 2-4 år.	Nej	Nej	Kun efter særlig ansøgning.

Der er derimod lidt større forskelle imellem kommunerne i relation til de øvrige økonomiske frihedsgrader, se tabel 3.3.2. Flertallet af kommuner (Greve, Gentofte, Helsingør og Høje-Taastrup) tillader indtægtsdækket virksomhed. Alle kommuner har dog visse begrænsninger på området, og i nogle tilfælde skal aktiviteterne godkendes politisk. I modsætning til dette kan folkeskolerne i Hillerød ikke udføre indtægtsdækket virksomhed, og i Gladsaxe er der endnu ikke taget stilling til denne problematik på skoleområdet. I relation til sponsorater har skolerne i alle seks kommuner tilladelse til at søge sponsorater.

I forhold til skolernes mulighed for at låne til større investeringer er der tre kommuner, hvor der er opsat specifikke regler for lånemulighederne. Det drejer sig om Gentofte, Gladsaxe og Greve. I Høje-Taastrup kræver det en særlig ansøgning, hvis en skole ønsker at låne. I Helsingør og Hillerød har skolerne ikke mulighed for at låne.

Alt i alt er der stor lighed imellem kommunerne i relation til skolernes økonomiske frihedsgrader. Der er lidt variation omkring eventuelle begrænsninger for overførsler og udgiftsneutrale omplaceringer, men alle skoler har i bund og grund adgang til disse økonomiske handlemuligheder. Det samme gælder muligheden for at søge sponsorater. I relation til indtægtsdækket virksomhed og låneadgang er der derimod lidt større variation imellem kommunerne, idet nogle kommuner tillader disse handlemuligheder, mens andre ikke gør det, og nogle kommuner har ikke taget eksplicit stilling til disse forhold.

### 3.4. Delkonklusion

Samlet set viser ovenstående beskrivelse at fordelingen af beslutningskompetencen på folkeskoleområdet er meget ens i de seks benchmarkkommuner.

For de overordnede strukturelle forhold er der kun marginale forskelle i placeringen af beslutningskompetencen. Dette gælder især for beslutninger vedr. antal skoler og skoledistrikter. En ting er dog bemærkelsesværdig. Helsingør har som den eneste kommune delegeret kompetence forvaltningsniveauet, som kan flytte enkelte veje mellem skole-



distrikterne. Antallet af klassetrin er også en politisk beslutning i alle kommunerne, mens fastsættelsen af det konkrete antal klasser på en skole fastsættes på skoleniveauet i fem af de seks kommuner.

Ligeledes er der stor lighed for beslutninger vedr. timetal for normalundervisningen, idet det konkrete timetal fastsættes på skoleniveauet i alle kommuner. Dog har nogle kommuner fra politisk side fastsat et specifikt minimumskrav til timetallet. Der er lidt større forskel imellem kommunerne for beslutninger vedr. timetallet for den almindelige specialundervisning, idet det varierer om disse beslutninger træffes centralt på forvaltningsniveauet eller ude på den enkelte skole. I relation til identifikationen af tosprogede elever og timetal for tosprogsundervisning er der igen stor lighed. I fem ud af seks kommuner træffes disse beslutninger af en centralt placeret konsulent. Kun Gladsaxe skiller sig ud, da det er den enkelte skole, der både identificerer tosprogede elever og fastsætter timetallet for deres undervisning.

Til sidst er der også stor lighed imellem kommunerne i relation til skolernes økonomiske frihedsgrader. Alle skoler har adgang til overførsler, til at veksle mellem løn og drift, til at foretage udgiftsneutrale omplaceringer og til at søge sponsorater – om end nogle kommuner har lagt begrænsninger for nogle af disse handlemuligheder. Derimod er der lidt større variation i skolernes adgang til at låne midler og til at udføre indtægtsdækket virksomhed.

## 4. Nøgletal for rammebetingelser

I dette afsnit redegøres for rammebetingelserne på folkeskoleområdet i de seks kommuner. Formålet er at belyse forskelle i kommunernes skolestruktur i form af følgende nøgletal:

- elevtallets udvikling
- befolknings- og skoletæthed
- gennemsnitlig skolestørrelse
- antal skoler
- gennemsnitlig klassekvotient
- privatskolefrekvens
- tosprogsprocent.

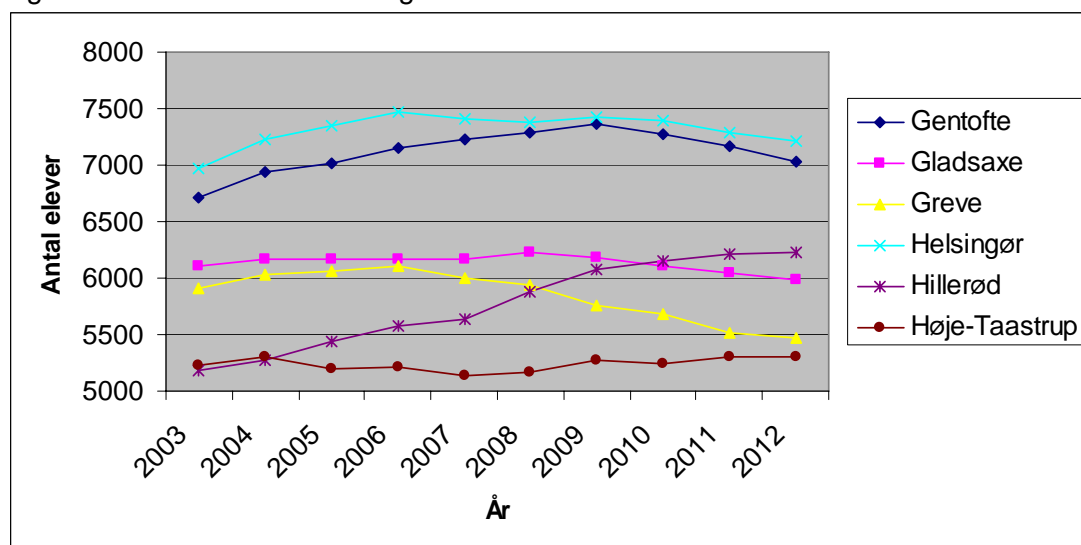
Første nøgletal redegør for elevtallets udvikling i de forskellige kommuner. Dette viser de udfordringer, kommuner står overfor for at tilpasse ressourcetildelingen til ændringer i elevtallet. Dernæst redegøres der for rammebetingelser som befolknings- og skoletæthed, skolestørrelse, klassekvotienter og privatskolefrekvens. Disse grundlæggende strukturelle forhold for folkeskolen er vigtige, fordi de medvirker til at bestemme de enkelte kommuners muligheder for at tilpasse ressourcetildelingen med udviklingen i elevtallet. Til sidst vises rammebetingelser i form af antal tosprogede elever, idet ressourcetildelingen tager særskilt højde for disse elever.

For andre nøgletal for folkeskoleområdet henvises til den almindelige nøgletalsanalyse, hvor der bl.a. vises forskellige nøgletal for udgiftsniveauet i folkeskolen samt nøgletal for lærer-elevratio og lærernes undervisningsandel. Projektgruppen har så vidt muligt undladt at benytte nøgletal, der allerede forefindes i den almindelige nøgletalsanalyse.

### 4.1. Elevtallets udvikling

Først vises elevtallets udvikling for de seks kommuner i form af det samlede elevtal for børnehaveklasse til og med 10. klasse for den kommunale folkeskole. For 2003-2007 er der tale om det reelle elevtal opgjort pr. 5. september og indberettet til Undervisningsministeriet. For 2008-2012 er der vist det forventede elevtal, baseret på hver kommunes egen skolebørnsprognose.

Figur 4.1.1. Elevtallets udvikling 2003-2012



Kilde: Undervisningsministeriet og skolebørnsprognoser fra de enkelte kommuner. Elevtallet for Hillerød før kommunesammenlægningen består af elevtallet for Hillerød, Skævinge og Uvelse Sogn.

Som det ses af figur 4.1.1. kan flertallet af kommunerne forvente et fald i elevtallet for folkeskolen. Det gør sig gældende for Gentofte, Gladsaxe, Helsingør og Greve. Høje-Taastrups elevtal er nogenlunde stabilt i perioden, mens Hillerød siden 2003 har oplevet en stigning i elevtallet, som forventes at fortsætte i de kommende år. Blandt de kommuner, der har et faldende elevtal, er det Greve, der vil opleve det største fald – fra ca. 6.000 elever i 2006 til ca. 5.500 elever i 2012. For Gentofte, Gladsaxe og Helsingør er faldet i elevtallet mindre markant. Greve og Helsingør er de kommuner, hvor faldet optræder tidligst – allerede fra 2006 – mens faldet først begynder i 2008-2009 for Gentofte og Gladsaxe.

#### 4.2. Befolkningstæthed, skolestørrelse, klassekvotient og privatskolefrekvens

Kommunernes muligheder for at tilpasse ressourcetildelingen til elevtallet påvirkes af mange forskellige forhold, bl.a. strukturelle rammebetingelser som befolkningstæthed, skolestørrelse, klassekvotient og privatskolefrekvens. Nøgletallene for disse forhold vises i dette afsnit.

De strukturelle rammebetingelser har betydning for ressourcetildelingen på flere måder. For eksempel kan en kommune med høj befolkningstæthed lettere skabe store skoler med mange elever og høje klassekvotienter end kommuner med lav befolkningstæthed. Ligeledes kan kommuner med skoler, der er geografisk tæt placeret, bedre optimere de enkelte skolers elevoptag ved at justere skoledistrikterne. På den måde kan kommunen sikre et højt antal elever pr. klasse, hvorved udgifterne pr. elev reduceres. En kommune, hvor der er stor afstand mellem skolerne, vil der alt andet lige have sværere ved at styre klassekvotienterne igennem skoledistrikternes udformning, da nogle elever så kan få en for lang vej til skole.

Det skal understreges, at der her alene er fokus på de økonomiske fordele ved store skoler med mange elever. Skolestørrelsens betydning for det faglige miljø på skolerne belyses *ikke* med de udvalgte nøgletal.

Befolkningstæthed og antal folkeskoler pr. km<sup>2</sup> er opgjort i nedenstående tabel 4.2.1. Befolkningstætheden er opgjort som antal indbyggere pr. km<sup>2</sup>, mens antal folkeskoler pr. km<sup>2</sup> er beregnet ved at dividere antal folkeskoler med den enkelte kommunes areal (data fra Velfærdsministeriets nøgletal). Antal folkeskoler pr. km<sup>2</sup> kan opfattes som udtryk for dækningsgraden for kommunen. En kommune med høj dækningsgrad kan antages at have flere muligheder for at styre elevtilgangen til skolerne ved at ændre på skoledistrikterne, eventuelt for udvalgte klassetrin.

Tabel 4.2.1. Befolkningstæthed og antal folkeskoler pr. km<sup>2</sup> i 2007

Kommune	Befolkningstæthed 2007	Antal folkeskoler pr. km <sup>2</sup> i 2007
Gentofte	2.689	0,47
Gladsaxe	2.478	0,60
Greve	792	0,22
Helsingør	381	0,14
Hillerød	218	0,07
Høje-Taastrup	778	0,15

Kilde: Velfærdsministeriets nøgletal.

Tabellen viser, at Gentofte og Gladsaxe har størst befolkningstæthed, mens de øvrige kommuner ligger betydeligt lavere. Hillerød har den laveste befolkningstæthed med 218 indbyggere pr. km<sup>2</sup>.

I forhold til antal folkeskoler pr. km<sup>2</sup> ligger Gentofte og Gladsaxe også helt i top med hhv. 0,47 og 0,60 folkeskole pr. km<sup>2</sup>. Dette hænger fint sammen med de to kommuners høje befolkningstæthed. Her ligger Hillerød lavest med kun 0,07 folkeskole pr. km<sup>2</sup>. Disse tal viser, at Gentofte og Gladsaxe alt andet lige bør have nemmere ved at styre skolernes elevtilgang og derigennem at optimere skolestrukturen.

Spørgsmålet er, hvordan disse baggrundsforhold påvirker skolestrukturen i de enkelte kommuner. I det følgende vises den gennemsnitlige skolestørrelse, antal skoler opgjort i forskellige størrelser og gennemsnitlig klassekvotient.

Første tabel viser den gennemsnitlige skolestørrelse, målt som det gennemsnitlige antal elever pr. skole for årene 2003 til 2007.

Tabel 4.2.2. Gennemsnitlig skolestørrelse

Kommune	2003	2004	2005	2006	2007
Gentofte	546	572	586	590	610
Gladsaxe	440	438	424	410	412
Høje-Taastrup	432	426	415	417	429
Helsingør	423	425	430	437	443
Hillerød	399	411	418	413	407
Greve	452	459	465	468	471
<b>Gennemsnit</b>	<b>447</b>	<b>453</b>	<b>454</b>	<b>453</b>	<b>458</b>

Kilde: Velfærdsministeriets kommunale nøgletal

Tabellen viser, at gennemsnittet for de seks kommuner er steget fra 447 i 2003 til 458 elever i 2007. I alle årene er den gennemsnitlige skolestørrelse højst i Gentofte, mens Hillerød har et af de laveste tal for den gennemsnitlige skolestørrelse. Dette mønster stemmer fint overens med de geografiske baggrundsforhold beskrevet ovenfor. På grund af Gentoftes høje befolkningstæthed er det nemmere at skabe store skoler. Hillerød har derimod sværere ved at samle eleverne i storeskoler, da den lave befolkningstæthed betyder, at nogle elever får for lang vej til skole.

Der er relativt små ændringer i den gennemsnitlige skolestørrelse over perioden. Gentofte, Helsingør, Hillerød og Greve har oplevet vækst i gennemsnitlig skolestørrelse. For Høje-Taastrup er skolestørrelsen faldet frem til 2006 efterfulgt af en stigning. For Gladsaxe er der sket et fald over perioden.

Foruden den gennemsnitlige skolestørrelse er det også relevant at vise kommunernes skoler fordelt på størrelse. Dette ses af tabel 4.2.3. nedenfor.

Tabel 4.2.3. Antal skoler i forskellige skolestørrelser

Antal elever	Gentofte	Gladsaxe	Greve	Helsingør	Hillerød	Høje-Taastrup
0 – 100	1		1		*2	
101 – 200				4	5	3
201 – 300		1	2	3		
301 – 400		4	1		2	2
401 – 500	1	4	1	1	2	4
501 – 600	4	3	2	3		4
601 – 700	1	2	5	3	1	
701 – 800	5		1	3		
801 – 900					2	
901 – 1000					1	
I alt	12	14	13	17	15	13

Kilde: UNI – C grundskolenøgletal, tallene er redigerede, idet privatskoler er trukket ud.

\*) Hillerøds to skoler under 100 elever er forskoler i hhv. Gadevang og Nødebo.

Som det ses, er det samlede antal skoler meget ens for fire af kommunerne med i alt 13 til 15 skoler. Helsingør og Gentofte skiller sig ud med hhv. 17 og 12 skoler i alt.

Derudover viser tabellen, at de fleste kommuner har både små og store skoler. Det er dog kun Hillerød, der har skoler på mere end 800 elever. Høje-Taastrup har slet ingen skoler, der er større end 600 elever. I modsat ende har Gentofte kun 1 skole på mindre end 400 elever (Søgårdsskolen, som er en kommunal specialskole), og Gladsaxe har slet ingen skoler med færre end 200 elever. Dette hænger fint sammen med de to kommuners høje befolkningstæthed.

For Gentofte, Greve og Helsingør gælder det, at de har flest skoler på mere end 500 elever. Gladsaxe, Hillerød og Høje-Taastrup har derimod flest skoler på under 500 elever. Især Hillerød har forholdsvist mange små skoler med 11 skoler under 500 elever ud af 15 skoler i alt. Dette hænger fint sammen med Hillerøds lave befolkningstæthed. Helsingør har derimod 10 skoler på over 500 elever ud af 18 skoler i alt.

Herefter vises den gennemsnitlige klassekvotient i kommunerne for årene 2003 til 2007.

Tabel 4.2.4. Gennemsnitlig klassekvotient for kommunerne

Kommune	2003	2004	2005	2006	2007
Gentofte	22,1	22,0	21,7	21,5	22,0
Gladsaxe	21,1	20,9	20,9	20,8	20,9
Greve	20,8	20,8	20,7	20,7	20,8
Helsingør	21,0	21,6	21,5	21,7	22,3
Hillerød	20,4	20,2	19,6	19,6	20,7
Høje-Taastrup	20,3	20,1	19,9	19,8	19,8

Kilde: Velfærdsministeriets nøgletal.

Tabellen viser, at Gentofte og Helsingør i 2007 har den højeste gennemsnitlige klassekvotient med hhv. 22,0 og 22,3 elever i klassen i gennemsnit. Derefter følger Gladsaxe, Greve og Hillerød, mens Høje-Taastrup ligger lavest med 19,8.

Det er således begrænset, hvor stor forskellen i gennemsnitlig klassekvotient er. Alligevel kan mønsteret med de kommunale forskelle i befolkningstæthed siges at gentage sig. I alle årene ligger Gentoftes klassekvotient i den højeste del af skalaen, mens Hillerød ligger i den lavere ende.

Set over perioden er den gennemsnitlige klassekvotient steget for Hillerød og Helsingør, mens den er faldet for Høje-Taastrup, Gentofte og Gladsaxe. For Greve er klassekvotienten uændret over perioden.

Kommunernes muligheder for at styre elevoptaget på skolerne påvirkes også af antallet af privatskoler. Hvis der er mange privatskoler i en kommune, vil det alt andet lige være sværere at justere skoledistrikterne og på den måde optimere elevoptaget. I nogle tilfælde kan ændringer i skoledistrikter direkte medføre, at utilfredse forældre vælger at forlade den kommunale folkeskole og i stedet vælge en lokal privatskole.

Tabel 4.2.5. viser antal privatskoleelever ud af kommunens samlede antal elever.

Tabel 4.2.5. Antal privatskoleelever i procent

Kommune	2003	2004	2005	2006	2007
Gentofte	23,0	22,9	23,3	23,6	23,0
Gladsaxe	21,3	21,3	21,2	21,0	20,7
Greve	11,7	11,6	11,9	11,9	11,8
Helsingør	8,8	8,5	8,5	8,4	8,3
Hillerød	17,9	17,9	17,8	17,4	17,6
Høje-Taastrup	13,9	14,0	14,7	15,4	15,7

Kilde: Velfærdsministeriets kommunale nøgletal

Tabellen viser, at Gentofte og Gladsaxe har den højeste på andel privatskoleelever i alle årene fulgt af Hillerød, Høje-Taastrup og Greve. For Gladsaxe, Helsingør og Hillerød er der sket et fald over perioden. Høje-Taastrup udviser en relativ høj vækst over perioden, mens Greve har en ganske lille stigning over perioden.

### 4.3. Tosprogede elever

En anden rammebetingelse for folkeskolens ressourcefordeling er antallet af tosprogede elever i de enkelte kommuner. Tosprogede elever udløser flere ressourcer end almindelige folkeskoleelever, hvorfor det er relevant at vise de kommunale forskelle. Tabel 4.3.1. viser antal tosprogede elever opgjort i procent i hhv. skoleåret 2005/2006 og 2006/2007.

Tabel 4.3.1. Antal tosprogede elever i procent

Kommune	2005/2006	2006/2007
Gentofte	4,0	4,0
Gladsaxe	13,5	12,8
Greve	14,2	13,5
Helsingør	9,0	10,0
Hillerød	10,5	11,0
Høje-Taastrup	23,8	24,5

Kilde: ECO nøgletal A/S

Som det fremgår, er der stor spredning imellem kommunerne. Høje-Taastrup har den højeste andel tosprogede, idet 24,5% af eleverne er tosprogede. Det vil sige, at ca. hver fjerde elev i Høje-Taastrup er tosproget. Gentofte ligger derimod lavest med kun 4% tosprogede. I Greve og Gladsaxe er ca. hver syvende elev tosproget, mens det for Hillerød og Helsingør er ca. hver tiende elev. Der er dermed væsentlige forskelle imellem kommunerne i relation til andelen af tosprogede elever i folkeskolen.

#### **4.4. Delkonklusion**

Som det fremgår af ovenstående er der forskelle imellem kommunerne i relation til de forskellige nøgletal.

I forhold til elevtallets udvikling vil flertallet af kommunerne opleve et fald. Faldet er størst i Greve, som allerede siden 2006 har haft et markant faldende elevtal. I modsætning til dette forventer Hillerød en stigning i elevtallet i de kommende år.

Et andet område, hvor der er pænt store forskelle imellem kommunerne, er befolknings-tætheden og antal skoler pr. km<sup>2</sup>. Her ligger Gladsaxe og Gentofte helt i top. For eksempel har de 0,60 og 0,47 skole pr. km<sup>2</sup>. I modsætning til dette har Hillerød kun 0,07 skole pr. km<sup>2</sup>. Tilsvarende er der stor variation i forhold til antal tosprogede elever. Her har Høje-Taastrup en tosprogsandel på 24,5%, mens Gentofte kun har 4% tosprogede elever som den laveste. Der er dermed tale om meget forskellige strukturelle rammebetingelser imellem kommunerne.

Disse forskellige rammebetingelser influerer delvist på de øvrige nøgletal beskrevet i afsnittet. Således er der forskel i den gennemsnitlige skolestørrelse, hvor Gentofte ligger på 610 i 2007 og Hillerød på 407 i 2007 – en forskel i gennemsnittet på 100 elever. For den gennemsnitlige klassekvotient er der dog ikke tale om de store forskelle kommunerne imellem. Den største gennemsnitlige klassekvotient i 2007 findes i Helsingør med 22,3 elever pr. klasse i gennemsnit. Høje-Taastrup er til gengæld lavest med 19,8 i 2007. Der er således forskel på kommunernes gennemsnitlige klassekvotient, men ikke nær så markant som ved nogle af de øvrige nøgletal.

## 5. Beskrivelse og sammenligning af ressourcetildelingsmodellerne

Som nævnt i rapportens indledning er formålet med benchmarkingundersøgelsen bl.a. at give kommunernes Byråd/Kommunalbestyrelser grundlag for at vurdere sin egen fremtidige ressourcestyring på folkeskoleområdet. For at give dette grundlag sammenlignes kommunernes individuelle ressourcemodeller i dette afsnit.

Først sammenlignes modellerne på baggrund af samme vilkår. Dette sker ved at benytte en standardskole, som alle ressourcemodellerne skal tildele ressourcer til. Herefter er det muligt at sammenligne det økonomiske resultat af modellerne anvendt på samme elevforudsætninger.

Bagefter analyseres modellernes reaktion på ændret elevtal – igen med udgangspunkt i ens vilkår i form af en standardskole. Her undersøges det, hvordan modellerne reagerer på hhv. et fald eller en stigning i elevtallet. Også dette sker ved at sammenligne den ressource, hver model tildeler til en standardskole.

Kommunernes forskellige rammebetingelser og politiske valg analyseres også. Dette sker ved at benytte Gladsaxe's ressourcemodel på alle kommunernes demografiske strukturer. Herefter sammenlignes det økonomiske resultat af kommunens egen model med resultatet af Gladsaxe's model.

### 5.1. Metode

Indledningsvist skal det understreges, at de efterfølgende økonomiske sammenligninger af ressourcetildelingsmodellerne alene inkluderer ressourcer tildelt til folkeskolens normalundervisning. Ressourcetildeling til alle former for vidtgående specialundervisning er udeladt af beregningerne ligesom udgifter til SFO'ere, bygningsdrift- og vedligeholdelse, lederløn og løn til teknisk og administrativt personale også er udeladt af de efterfølgende beregninger af ressourcetildelingen (se i øvrigt afsnit 1.3.).

#### Beregningsmetode i form af standardskole

Som nævnt tidligere sammenlignes kommunernes ressourcetildelingsmodeller først ved at lade alle modeller tildele ressourcer til samme standardskole. Fordelen ved denne metode er, at de forskellige resultater af modellerne kan tilskrives modellernes indbyggede egenskaber og ikke forskellige strukturelle rammebetingelser. Der er således tale om en forenklet og standardiseret beregning af ressourcetildelingen, der giver et "rent" billede af modellernes forskellige tildelingsmekanismer og konsekvenser.

Modellernes anvendelse tager udgangspunkt i en standardskole, der består af ét spor med 20 elever i hver klasse, hvoraf 10 pct. er tosprogede. Standardskolen er således en konstrueret skole, der på ingen måde er udtryk for en virkelig skole.

#### 4 kategorier i ressourcetildelingen

Modellernes ressourcetildeling til standardskolen opgøres efter, hvor mange midler den enkelte model tildeler denne standardskole opdelt i 4 kategorier:

1. Automatisk udløst ressource
2. Puljer
3. Korrektioner
4. Anden drift



Automatisk udløste ressourcer er ressourcer, der tildeles på baggrund af objektive forhold som elevtal og klassesdannelse m.v. Puljer er ressourcer, der er placeret centralt, og som tildeles skolerne ud fra fastsatte kriterier eller efter ansøgning. Korrektioner er udgifter til normalundervisningen, som er resultat af lovgivning (UU) og særlige områder i lærernes overenskomst (aldersreduktion). Anden drift består af de øvrige ressourcer folkeskolen tildeles. Bilag 2 beskriver for hver enkelt kommune, hvilke specifikke udgifter der indgår i kategorien anden drift.

I relation til den automatisk udløste ressource har beregningerne taget udgangspunkt i samme gennemsnitsløn for en folkeskolelærer (374.000 kr. i 2006-priser). Alle kommunernes priser regnes i forhold til denne gennemsnitsløn for at få sammenlignelige lønsummer. Det skal understreges, at konsekvensen af denne beregningsmetode er, at de lønsummer, der fremkommer i beregningerne, ikke kan sammenlignes med kommunens faktiske tal for det analyserede skoleår (2006/07). Ligeledes er det ikke muligt at sammenligne resultatet af ressourcetildelingen med de almindelige udgiftsnøgletal for folkeskolen, da de efterfølgende beregninger er baseret på ressourcetildeling til en konstrueret standardskole med en gennemsnitsløn og ikke en virkelig skole.

Det skal tilføjes, at alle modeller udmønter ressourcen i kroner. Dette skyldes, at alle kommuner har lønsumsstyring på området. Man skal dog være opmærksom på, at modellernes beregninger sker på baggrund af forskellige faktorer. Nogle styrer direkte med kr. i form af taxameterbeløb, mens andre modeller beregnes med udgangspunkt i timer/lektioner, som omregnes til kroner.

Med hensyn til puljer, korrektioner og anden drift kan det være vanskeligt at skelne mellem ressourcer givet til normalundervisningen og til den vidtgående specialundervisning, der ikke behandles i denne undersøgelse. For eksempel vil centrale puljer og anden drift ofte gælde alt personale, der er beskæftiget med de pædagogiske opgaver på en skole, således også arbejdet med vidtgående specialundervisning. Der er taget højde for dette ved at relatere disse centrale udgifter til antallet af normalklasseelever. Herved fås et skøn for, hvad der gennemsnitligt vil gælde for eksempelvis uddannelse af pædagogisk personale i normalundervisningen.

Beregningerne for modellernes ressourcetildeling tager udgangspunkt i skoleåret 2006/2007. Prisniveauet for de økonomiske beregninger er således 2006-priser.

Der gøres opmærksom på, at modellerne tager udgangspunkt i forskellige undervisningstimal. Tallet i de seks kommuner varierer fra Undervisningsministeriets minimums timal til det vejledende.

Til sidst skal det understreges, at den følgende analyse fokuserer på, hvordan modellerne udtrykker sig i forhold til de opgaver, der skal udføres i skolen, og hvordan modellerne reagerer ved forskellig elevudvikling. Det er således *ikke* en analyse af bevillingsstørrelserne i kr. for hele denne del af skoleområdet, idet sådan en analyse ville være en analyse af serviceniveauet mere end af selve modellerne.

## **5.2. Beskrivelse af de enkelte modeller**

I det følgende er vist beregningen af de enkelte kommuners ressourcetildeling til en standard-skole bestående af ét spor med 20 elever i hver klasse, hvoraf 10 pct. er tosprogede. Den beregnede ressourcetildeling er således en standardiseret og forenklet beskrivelse af ressourcetildelingen, der har til formål at tydeliggøre modellernes forskellige tildelingsmekanismer.

De seks kommuner anvender forskellige metoder at tildele ressourcerne på. Overordnet kan der skelnes mellem timetalsbaserede og aktivitetsbaserede modeller. Den timetalsbaserede model tildeler ressourcerne ud fra af en beregning af, hvor mange timer/lektioner den enkelte skole skal tildeles baseret på en kombination af elev- og klassetallet på den pågældende skole. I modsætning til dette tildeler den aktivitetsbaserede model alene ressourcer med udgangspunkt i antal elever.

Fem af de seks kommuner har en timetalsbaseret ressourcetildelingsmodel. Det drejer sig om Gentofte, Greve, Helsingør, Hillerød og Høje-Taastrup, hvor ressourcerne tildeles i form af en beregning af, hvor mange timer/lektioner den enkelte skole skal tildeles baseret på en kombination af elev- og klassetallet på den pågældende skole. For Gentofte, Helsingør og Hillerød og Høje-Taastrup beregnes ressourcerne i form af timer, mens Greve beregner ressourcerne i form af lektioner. Forskellen er, at timetalsmodellen tildeler ressourcer på baggrund af en time svarende til 60 minutter, mens lektionsmodellen tager udgangspunkt i en lektion svarende til 45 minutter – altså det antal minutter en normal undervisningstime består af.

Som den eneste kommune anvender Gladsaxe en aktivitetsbaseret budgetmodel, hvor antallet af klasser ikke indgår i modellen. Her tildeles ressourcerne på baggrund af antallet af elever og en fastsat takst pr. elev. Skolerne modtager desuden et grundtilskud til de ikke-variable udgifter på skolen.

Nedenfor beskrives kommunernes ressourcetildelingsmodeller baseret på kommunernes egne beskrivelser. Derudover er det for hver kommune angivet, hvor mange ressourcer modellen tildeler hver ressourcekategori i den konstruerede standardskole. For den specifikke beregning af ressourcetildelingen henvises til bilag 3, der viser hver kommunes ressourcetildeling i detaljer.

#### Gentofte Kommune – en timetalsbaseret model

Modellen tager udgangspunkt i Folkeskolelovens krav om timetal til de enkelte klassetrin (og faser), som giver grundtimetallet. Hertil lægges ca. 25 procent ressourcetimer. Hvor grundtimetallet tildeles efter en "ren" klassetalsmodel, tildeles ressourcetimerne efter en kombineret elev- og klassetalsmodel.

Skolerne må omfordele grundtimetallet, når det sker inden for faggruppen og fasen og naturligvis Folkeskolelovens krav.

Ressourcetimerne kan den enkelte skoleledelse og skolebestyrelse fordele uden bindinger.

Det klassetal, som styrer ressourcetildelingen, er et beregnet klassetal. Det beregnede klassetal tager udgangspunkt i, at hvis en skole med to spor har under 26 elever lægges klasserne sammen. På en tresporet skole sker der sammenlægning ved under 48 elever, og på en firesporet skole er grænsen for sammenlægning 72. En skole må gerne i praksis opretholde klasser, som ligger under disse grænser, men så skal den selv finde de nødvendige ressourcer inden for den tildelte ramme.

Tabel 5.2.1. Gentoftes ressourcetildeling til standardskole

	Skoleår 2006/07
Automatisk udløsning	6.611.827
Puljer	430.501
Korrektioner	165.000
Anden drift	554.286
I alt	7.761.614

### Gladsaxe Kommune – en aktivitetsbaseret model

Budgetmodellen i Gladsaxe Kommune er en aktivitetsbaseret budgetmodel, hvor der i overvejende grad tildeles budget i forhold til den enkelte elev. Timetallet i modellen tager udgangspunkt i det timetal, der var normeret efter i Gladsaxe Kommune i beregningsåret for modellen, skoleåret 2004/05. Timetallet svarer til Undervisningsministeriets vejledende timetal for skoleåret 2007/08 men kan variere fra skole til skole, afhængig af skolens klassestørrelse der udgør det vigtigste bevillingsgrundlag. Den aktivitetsbaserede budgetmodel består dels af aktivitetsafhængige taxameterbevillinger dels af ikke aktivitetsafhængige bevillingselementer i form af grundtilskud og social puljebevilling. Hertil kommer konkrete tildelinger og kompensationer.

Med den aktivitetsbaserede budgetmodel fordeles hovedparten af ressourcerne på skoleområdet efter elev- og børnetal. Byrådet fastsætter årligt takster samt en samlet ramme til løsning af folkeskoleopgaven. Taksterne fremskrives hvert år med en vægtet PL, og der indregnes politisk besluttede ændringer, besparelser, ny løn mv. i taksterne. Modellen indebærer, at budgetrammen til området under ét reguleres efter det faktisk opgjorte elev- og børnetal pr. 5. september ganget med de kendte takster.

For at sikre en vis budgetsikkerhed i forhold til afholdelse af en række faste udgifter gives således en væsentlig bevilling til skolerne, som et fast grundtilskud (ca. 30 pct.) til afholdelse af mindre variable løn- og driftsudgifter til ledelse, teknisk administrativt personale, rengøring, bibliotek, kontorhold, elevkantiner, energiforbrug og forsikringer. De aktivitetsuafhængige bevillingselementer (udgifter til bygninger, ledelse m.v.) er ikke medtaget i nedenstående beregninger, da målet er at vise modellens budgetmæssige bevægelser i forhold til ændring i elevtal.

Tabel 5.2.2. Gladsaxes ressourcetildeling til standardskole

	Skoleår 2006/07
Automatisk udløsning	6.118.887
Puljer	709.096
Korrektioner	259.239
Anden drift	91.829
I alt	7.179.051

### Greve Kommune – en lektionsbaseret model

Ressourcen udregnes på baggrund af tildeling af lektioner. Lektionsprisen danner baggrund for lønsummen. I lektionsprisen for normalundervisning er indregnet forskellige ydelser, såsom vikar, bibliotek, lejrskoler, elevsamtaler og anden undervisning, som ikke er lektioner mm.

Klassetildelingsprincippet bruges til fordeling af 50% af UVM's minimumtimetal if. Folkeskoleloven. Dette minimumstals 50% skal gives som stamklasseundervisning.

Elevtildelingsprincippet (taxameter i lektioner) tildeles i form af holddannelsestimer. Holddannelsestimerne dækker "resten" af klassernes timer, delehold, holddannelser, specialundervisning m.m.

Antal spor i Greve Kommune er principielt et modulus af 28 elever, da det er maksimumgrænsen i folkeskoleloven. Børne- og Ungeudvalg fastsætter antallet af spor på skolerne hvert år efter indstilling fra administrationen.

Børne- og Ungeudvalg fastsætter undervisningstimetallet pr. lærer – i 08/09 er det 761 timer.

Tabel 5.2.3. Greves ressourcefordeling til standardskole

	Skoleår 2006/07
Automatisk udløsning	5.902.779
Puljer	315.378
Korrektioner	281.930
Anden drift	745.760
I alt	7.245.847

#### Helsingør Kommune – en timetalsbaseret model

Ressourcefordelingsmodellen i Helsingør Kommune tager udgangspunkt i følgende forudsætninger.

Undervisningsministeriets vejledende timetal er minimumstimetallet: 247 timer

Undervisningstimer pr. lærerårsværk: 744 timer

Ressourcefordelingen er elevtal afhængig.

Nettoarbejdstid er aftalt i Lokalaftalen til: 1679,8 (gns. over 6 år)

Der dannes ny klasse ved den 28. elev

1. Fordelingsmodellen er inddelt i 3 dele: Tildeling af grundtimetal U-timer. Tildeling af timetal pr klasse: Tildeling af grundtimetal svarende til vejledende timetal og klassetillæg. For elever udover 25 pr. klasse tildeles to lektioner pr. elev. Restsum tildeles som variabelt elevtillæg ved mere end 14 elever pr. klasse.
2. Anden undervisningstid: specialundervisning, dansk som andetsprog, lægeordnede timer. Størstedelen af timerne visiteres af Det centrale Visitationsudvalg på baggrund af vedtaget procent.
3. Anden tid.
4. Budgetlægning – i februar skolernes forventning til elevtal i det kommende skoleår - endelige budget på baggrund af faktisk elevtal 1. september

Tabel 5.2.4. Helsingørs ressourcefordeling til standardskole

	Skoleår 2006/07
Automatisk udløsning	5.971.330
Puljer	293.187
Korrektioner	16.933
Anden drift	974.476
I alt	7.255.926

#### Hillerød Kommune – en timetalsbaseret model

Nedenfor ses ressourcefordelingen for Hillerød Kommune ved 20 elever med udgangspunkt i et timetal på 1.672,4 timer pr. lærer pr. år. Hillerød Kommune anvender et modificeret elevtalsstyret timetildelingsprincip kaldet "ME45", hvor ressourcerne tildeles ved 1) en grundnorm pr. klasse, 2) en faktor pr. elev indtil den 20. elev. Når elevtallet når den 20. elev, reduceres faktoren til 45% . Endvidere er der en grænse for, hvornår antallet af elever udløser en ny klasse. Det sker ved den 28. elev. Grundnormen er en minimumstildeling pr. klasse, der tildeles klassen uanset antallet af elever. Grundnormen fastsættes til 1.000 lektioner pr. år svarende til 25 lektioner pr. uge.

I modellen anvendes en elevfaktor, som fastsættes som et årligt undervisningstimetal på 49 timer pr. elev. Faktoren tildeles fuldt ud inden for elevintervaller, f.eks. fra 1 – 19 elev ved 1. klasse og 1-38 elever ved 2 klasser. Herefter reduceres faktoren til 45% af 49 undervisningstimer pr. elev pr. år.

Klassedannelsen er – bortset fra børnehaveklasse og 1. klasse – et skoleanliggende.

Endvidere gives der tildelinger til vikar (4%), specialundervisning, tosprogede, elevafhængige midler m.v.. Ved tildelingen af elevafhængige midler sondres der mellem normalelever og specialelever. En normalelev vægtes med 1 point, og en specialklasseelev vægtes med 2,5 point.

Tabel 5.2.5. Hillerøds ressourcetildeling til standardskole

	Skoleår 2006/07
Automatisk udløsning	5.378.560
Puljer	781.660
Korrektioner	0
Anden drift	512.600
I alt	6.672.820

#### Høje-Taastrup Kommune – en timetalsbaseret model

Ressourcemodellen tager udgangspunkt i det politisk vedtagne timetal pr. årgang, dvs. en klassestyret model som udgangspunkt. Efterfølgende lægges elevafhængige timer ind, som også er skævdelt efter social belastning skole for skole. Det drejer sig om timer til støttecenter, timer til tosprogsundervisning, hvor tildelingen sker efter konkret vurdering af hver enkelt elev inden for en fastlåst ressource. Endelig gives der timer til klasser med mere end 22 elever, på enkelte klassetrin dog ved 20 elever. Der tildeles en lektion pr. elev over måltallet.

BH-klasser oprettes normalt med maksimalt 24 elever pr. klasse. Klassesammenlægninger foretages, når elevtallet på en årgang er under 26 elever. Klassedelinger foretages, hvis der er mere end 28 elever.

Tid til skolebibliotek har en nedre ramme på 20 lektioner, men er ellers elevtalsbestemt. Kursusmidler tildeles fra dels en timepulje dels en kronepulje. Der udløses ingen ekstra ressourcer til aldersreduktion, den afholdes inden for den samlede ramme.

Tabel 5.2.6. Høje-Taastrups ressourcetildeling til standardskole

	Skoleår 2006/07
Automatisk udløsning	5.067.057
Puljer	1.134.233
Korrektioner	38.675
Anden drift	653.967
I alt	6.893.933

### 5.3. Sammenligning af modellerne

Når kommunernes ressourcetildeling til en standardskole sammenlignes, ses det, at der er forholdsvis stor forskel på, hvor mange ressourcer der udløses, og hvordan de udløses.

#### Modellernes samlede resultat for ressourcetildelingen

Nedenstående tabel 5.3.1. opsummerer modellernes ressourcetildeling.

Tabel 5.3.1. Alle kommunernes ressourcetildeling til standardskole.

	Gentofte	Gladsaxe	Greve	Helsingør	Hillerød	Høje Tåstrup
Automatisk udløsning	6.611.827	6.118.887	5.902.779	5.971.330	5.378.560	5.067.057
Puljer	430.501	709.096	315.378	293.187	781.660	1.134.233
Korrektioner	165.000	259.239	281.930	16.933	-	38.675
Anden drift	554.286	91.829	745.760	974.476	512.600	653.967
I alt	7.761.614	7.179.050	7.245.847	7.255.926	6.672.820	6.893.933

Som det ses, er der forskel på, hvor mange ressourcer kommunerne tildeler den samme skole. Hillerød tildeler i alt 6,7 mio. kr., mens Gentofte tildeler 7,8 mio. kr. Der er således en forskel imellem kommunernes ressourcetildeling på ca. 1,1 mio. kr. En del af denne forskel stammer fra forskelle i ressourcetildelingen på de forskellige kategorier

I den automatiske udløsning tildeler modellerne et sted mellem 5,1 mio. kr. og 6,6 mio. kr. – en forskel på 1,5 mio. kr. Her er det Høje-Taastrup, der tildeler færrest midler, mens Gentofte tildeler flest. Også i relation til puljer og anden drift er der markante forskelle imellem kommunernes tildelinger. Ved puljer er det Høje-Taastrup, der tildeler flest midler (1,1 mio. kr.), mens det er Helsingør, der tildeler færrest i form af kun 0,3 mio. kr. Ved anden drift er det derimod Helsingør, der tildeler flest midler (1,0 mio. kr.), mens Gladsaxe tildeler færrest (0,1 mio. kr.)

Alt i alt viser sammenligningen, at der er reelle forskelle på modellernes økonomiske resultater for samme skole. Det skal selvfølgelig understreges, at der her er tale om ressourcetildeling til en konstrueret standardskole, hvorfor tallene ikke nødvendigvis er et udtryk for reelle forskelle i serviceniveau.

#### Modellernes resultat ifht de 4 kategorier af ressourcetildelingen

Derudover er det tydeligt, at der er forskelle i den underliggende fordeling af midlerne i de 4 opstillede kategorier. Tabel 5.3.2. viser andelen de enkelte ressourcekategorier udgør af den samlede af ressourcetildeling.

Tabel 5.3.2. Den procentuelle andel af kommunernes tildelte ressourcer

	Gentofte	Gladsaxe	Greve	Helsingør	Hillerød	Høje Tåstrup
Automatisk udløsning	85,2	85,2	81,5	82,3	80,6	73,5
Puljer	5,5	9,9	4,4	4,0	11,7	16,5
Korrektioner	2,1	3,6	3,9	0,2	0,0	0,6
Anden drift	7,1	1,3	10,3	13,4	7,7	9,5

Som det fremgår, varierer den automatiske tildeling fra 73,5% af den samlede ressourcetildeling (Høje-Taastrup) til 85,2% (Gentofte og Gladsaxe). Til gengæld har Høje-Taastrup den største andel af midler udløst via pulje – nemlig 16,5%. Helsingør har derimod en stor andel af midler udløst via anden drift (13,4%) og samtidig den laveste tildeling via puljer (4%).

Dette viser, at kommunerne har valgt forskellige løsninger til, hvordan ressourcerne skal tildeles. Hvis en kommune tildeler mange midler via puljer, tildeles der færre midler via de øvrige kategorier og omvendt. Dette har betydning for muligheden for økonomisk styring.

Automatisk udløste midler tildeles skolerne direkte og administreres efterfølgende af skolerne selv. Fordelen ved denne type ressourcetildeling er, at den indebærer stor budgetsikkerhed for skolerne, fordi de tildeles ressourcer ud fra forskellige objektive kriterier. Dermed har skolerne kendskab til deres budget fra skoleårets start og kan disponere ud fra det. Ulempen er til gengæld, at, når de automatiske midler er tildelt, har det centrale forvaltningsniveau mindre indflydelse på den konkrete anvendelse af ressourcerne.

Centralt udløste puljer kan derimod være udtryk for en mere centraliseret ressourcestyring af skoleområdet. Som nævnt i afsnit 5.1. kan puljer udløses efter fastsatte kriterier eller ansøgning. Hvis der er tale om fastsatte kriterier, har puljetildelingen karakter af den automatiske ressourcetildeling. Hvis der derimod er tale om puljer, som tildeles efter ansøgning, kan forvaltningsniveauet i højere grad styre den konkrete resourceanvendelse. Dertil kommer, at hvis puljetildelingen sker flere gange om året, er det desuden muligt at lave en mere fleksibel ressourcetildeling, som er tilpasset de konkrete vilkår for den enkelte skole på et givet tidspunkt i skoleåret. Dette er ikke muligt med en automatisk tildeling, der beregnes én gang om året. Ulempen ved centrale puljer tildelt efter ansøgning er selvfølgelig, at skolerne ikke har samme kendskab og overblik over deres økonomi, ligesom der er tilknyttet mere administrativt arbejde med denne type ressourcetildeling.

På den måde påvirker ressourcemodellernes opbygning direkte den økonomiske styring, idet de afgør, hvilke faktorer der udløser ressourcerne (automatisk udløsning vs. puljeansøgninger) og hvem der styrer hvilke midler (centralt eller decentralt på skolerne). Modellernes sammensætning kan dermed medvirke til at sætte rammerne for økonomistyringen på folkeskoleområdet. Af tabel 5.3.2. fremgår det, at Gentofte og Gladsaxe har den største tildeling af ressourcer via automatisk udløste midler, hvilket viser, at modellerne i disse to kommuner i høj grad tilgodeser en decentral økonomistyring, hvor skolerne selv disponerer ressourcernes anvendelse. I modsætning til dette har Hillerød og Høje-Taastrup en relativt lavere automatisk tildeling og en tilsvarende højere ressourcetildeling via puljer. Dermed har disse to kommuner alt andet lige en mere centralt styret økonomi.

#### **5.4. Modellernes følsomhed overfor stigende eller faldende elevtal**

Et af formålene med undersøgelsen var også at vurdere de forskellige ressourcetildelingsmodeller i relation til et faldende elevtal.

For at vise modellernes følsomhed beregnes det, hvor mange ressourcer modellerne tildeler ved ændret elevtal. Helt konkret beregnes ressourcetildelingen i forhold til hhv. en stigning og et fald i elevtallet på 15% i den standardskole, der er anvendt ovenfor. Det vil sige, at det beregnes, hvor mange ressourcer modellerne tildeler, når der er tale om hhv. 17 og 23 elever i standardskolens klasse.

Beregningen af modellernes følsomhed ved ændret elevtal ses i nedenstående tabel, der først viser ressourcetildelingen ved de 20 elever, der blev brugt i sammenligning af kommunernes individuelle modeller (afsnit 5.3.). Herefter viser tabellen ressourcetildelingen ved en reduktion i elevtallet på 15% samt ændringen i ressourcetildelingen opgjort i %. Tilsvarende viser tabellen ressourcetildelingen ved en stigning i elevtallet på 15%. De specifikke beregninger for de to elevtal fremgår for hver kommune af bilag 4.

Tabel 5.4.1. Kommunernes samlede ressourcetildeling ved ændringer i elevtallet

	Gentofte	Gladsaxe	Greve	Helsingør	Hillerød	Høje Tåstrup
Samlet ressourcetildeling ved 20 elever	7.761.614	7.179.050	7.245.847	7.255.926	6.672.820	6.893.933
Samlet ressourcetildeling ved 17 elever	7.427.710	6.140.469	6.633.922	6.719.073	5.898.230	6.702.927
Ændring i % (kr.)	-4,3	-14,5	-8,4	-7,4	-11,6	-2,8
Samlet ressourcetildeling ved 23 elever	8.174.548	8.217.631	7.857.771	7.916.443	7.214.290	7.346.618
Ændring i % (kr.)	5,3	14,5	8,4	9,1	8,1	6,6

Som det ses i tabellen, reagerer modellerne forskelligt, når elevtallet ændrer sig i opad- eller nedadgående retning.

Gladsaxes aktivitetsbaserede ressourcemodel har den største følsomhed for ændringer i elevtallet, idet ressourcetildelingen er næsten proportional med udviklingen i elevtallet. Således falder de tildelte ressourcer med 14,5%, når elevtallet falder, og tilsvarende stiger ressourcerne med 14,5%, når elevtallet stiger. Dette skyldes selvfølgelig, at de tildelte ressourcer næsten udelukkende beregnes på baggrund af elevtallet. Dette stemmer også overens med, at Gladsaxe var blandt de kommuner, der udløste flest midler igennem den automatiske tildeling (jf. afsnit 5.3.).

Greves lektionsbaserede ressourcemodel er ligesom Gladsaxe's konstant, idet de tildelte ressourcer stiger og falder med samme procentsats, uanset om elevtallet stiger eller falder med 15%. Der er dog ikke tale om en fuldstændig lineær sammenhæng mellem elevtallet og ressourcetildelingen, idet Greves model fungerer som en konstant tildeling, kombineret med en elevtalsafhængig tildeling. Det betyder, at selv om elevtallet ændrer sig med 15%, påvirker det kun de tildelte ressourcer med 8,4% i begge retninger.

De øvrige kommuner har forskellig følsomhed afhængig af, om der er tale om en stigning eller et fald i elevtallet. For Gentofte, Helsingør og Høje-Taastrup gælder det, at den procentuelle ændring i ressourcetildelingen er mindre, når elevtallet falder, end når det stiger. Overordnet skyldes det, at der indgår forskellige niveauer i klassetrinneres elevtal i ressourcetildelingen, som gør, at den procentuelle ændring ikke er den samme i opadgående som nedadgående retning. For Hillerød er der tale om en større procentuel ændring i ressourcetildelingen ved elevfald end ved elevstigning.

Modellen med den mindste følsomhed for ændringer i elevtallet er Høje-Taastrups, hvor ressourcetildelingen kun falder med 2,8%, når elevtallet falder med 15%. Gentoftes model har til gengæld den laveste følsomhed for en stigning i elevtallet, idet ressourcetildelingen kun stiger med 5,3%, når elevtallet stiger.

Alt i alt viser ovenstående sammenligning, at kommunernes ressourcetildelingsmodeller reagerer forskelligt på ændringer i elevtallet. Den aktivitetsbaserede model i Gladsaxe er mest følsom og ændrer ressourcetildelingen i stort set samme takt som elevtallets ændringer. De øvrige kommuners modeller er mere komplekse, og for nogle modeller som f.eks. Høje-Taastrups er der tale om en relativ lille følsomhed. Hvis det faldende elevtal i folkeskolen skal omsættes til reduceret ressourcetildeling, viser ovenstående analyse således, at en ren aktivitetsbaseret ressourcemodel giver størst økonomisk effekt.



Det skal tilføjes, at ovenstående beregningsmetode ikke tager højde for ændringer i klassedannelsen. Den viser alene modellernes evne til at tilpasse ressourcetildelingen til ændringer i elevtallet. Modeller, hvor klassedannelsen spiller en rolle for ressourcetildelingen (som f.eks. Høje-Taastrups og Greves modeller), ville have udvist et andet resultat, hvis følsomhedsberegningerne havde inkluderet klassedannelse som faktor.

### 5.5. Kommunernes ressourcetildeling ved egen model og Gladsaxemodellen

Til sidst skal kommunernes ressourcemodeller sammenlignes ved at anvende de forskellige modeller på den enkelte kommunes rammebetingelser for folkeskolen dvs. elevtal, antal tosprogede osv. Som udgangspunkt skulle alle modeller anvendes på hver kommunes egne forhold. Dette er dog afgrænset til at anvende Gladsaxes ressourcetildelingsmodel på alle kommuner, og herefter sammenligne ressourcetildelingen i kommunens egen model med resultatet af Gladsaxe's model på samme forhold.

Gladsaxe's ressourcetildelingsmodel er valgt som sammenligningsgrundlag, da det er den eneste aktivitetsbaserede model blandt de analyserede modeller. Dermed er Gladsaxes model den mest anderledes model i forhold til de øvrige timetals/lektionsbaserede modeller, hvilket gør den til et interessant sammenligningsgrundlag.

Konkret er sammenligningen med Gladsaxemodellen sket ved, at de øvrige fem kommuner har beregnet skoleåret 2006/07 med Gladsaxemodellen fordelt på automatisk udløsning, puljer, korrektioner og anden drift. Sidestillet hermed er ressourcetildelingen for kommunernes egen model beskrevet for samme skoleår. Dermed ses forskellen mellem de tildelte ressourcer i kommunens egen model, og de tildelte ressourcer Gladsaxemodellen genererer.

#### Kommunernes egne modeller vs. Gladsaxemodellen

Nedenfor vises ressourcetildelingen for hver enkelt kommunes egen model sammenlignet med resultatet af Gladsaxe's model anvendt på den enkelte kommunes folkeskole. Der henvises til bilag 5 for en detaljeret oversigt over hver enkelt kommunes sammenligning mellem egen model og Gladsaxemodellen.

#### Gentofte Kommune

Tabel 5.5.1. Gentoftes ressourcetildeling ved egen model og Gladsaxemodellen (7.154 elever)

	<i>Gentofte-model</i>	<i>Gladsaxemodel</i>
Automatisk udløsning	193.676.863	196.467.465
Puljer	8.444.200	10.151.966
Korrektioner	4.500.000	8.384.042
Anden drift	17.528.000	2.986.097
I alt	224.149.063	217.989.570

Som det ses, tildeler Gladsaxemodellen anvendt på Gentoftes folkeskole færre ressourcer end Gentoftes egen model. Konkret udløser Gladsaxemodellen 218 mio. kr., mens Gentoftemodellen udløser 224 mio. kr. – altså en forskel i tildelte ressourcer på ca. 6 mio. kr. Det skal bemærkes, at i modsætning til de øvrige kommuner er det Gladsaxemodellen, der i sammenligningen tildeler færrest ressourcer.

Følgende forhold spiller ind på dette resultat. Der er en stor forskel på de to modellers tildeling til "Anden drift", hvilket især skyldes, at rammebeløbet til undervisningsmidler og inventar mv. i Gentofte er opgjort særskilt, og i denne sammenligning er placeret under "Anden drift". I Gladsaxe er udgiften en del af det samlede beløb pr. elev og er derfor i denne sammenligning

placeret under "Automatisk udløsning". Derudover er der en forskel under korrektioner, hvilket skyldes, at Gentofte budgetterer særskilt med aldersreduktion, som er placeret under "Korrektioner".

### Greve Kommune

Tabel 5.5.2. Greves ressourcefordeling ved egen model og Gladsaxemodellen (6.167 elever)

	<i>Greve-model</i>	<i>Gladsaxemodel</i>
Automatisk udløsning	158.340.454	169.980.735
Puljer	12.241.865	25.954.446
Korrektioner	7.903.000	8.103.000
Anden drift	20.905.000	2.600.000
I alt	199.390.319	206.638.181

Som det ses, tildeler Gladsaxemodellen anvendt på Greves folkeskole flere ressourcer end Greves egen model. Konkret udløser Gladsaxemodellen 207 mio. kr., mens Grevemodellen udløser 199 mio. kr. – altså en forskel i tildelte ressourcer på ca. 7 mio. kr.

Forskellen træder især frem pga. to forhold:

1) Forskellen for de tosprogede fremkommer ved taxameterprincippet i Gladsaxe mod en fastlåst ramme i Greve. Greve fastlåste sin ramme i 2000, da elevtallet for tosprogede stadig steg. Begrundelsen var bl.a., at flere og flere tosprogede var født i Danmark. Forskellen på de to beregningsmåder er godt 8 mio., som Gladsaxemodellen ville have været dyrere dette skoleår, hvis anvendt i Greve.

2) En anden væsentlig post er Gladsaxes midler til social pulje. Den udgør 2006/07 5,1 mio. En sådan pulje har Greve ikke dette år. Bortset fra disse to væsentlige poster, udløser Greves og Gladsaxe's modeller stort set det samme bortset fra mindre forskelle på efteruddannelse, it-pulje. Modellerne ligner meget hinanden ved at være elevtalsafhængig og den altovervejende del af udgiftsniveauet samlet i automatisk udløsning.

### Helsingør Kommune

Tabel 5.2.3. Helsingørs ressourcefordeling ved egen model og Gladsaxemodellen (7.452 elever)

	<i>Helsingør model</i>	<i>Gladsaxemodel</i>
Automatisk udløsning	179.840.182	205.465.772
Puljer	14.312.980	32.495.457
Korrektioner	(1.185.580)	8.972.548
Anden drift	24.911.150	1.806.473
I alt	217.878.732	248.740.250

Som det ses, tildeler Gladsaxemodellen anvendt på Helsingørs folkeskole væsentlig flere ressourcer end Helsingørs egen model. Konkret udløser Gladsaxemodellen 249 mio. kr., mens Helsingørmodellen udløser 218 mio. kr. – altså en forskel i tildelte ressourcer på 31 mio. kr.

Der er 3 forhold, der spiller ind på dette resultat. For det første er der normalundervisningen, hvor taxameterprincippet i Gladsaxe betyder en merudgift på 25,6 mio. kr. i forhold til Helsingørs elvtalsbaserede model. Dette skyldes, at specialundervisning og rammen indgår i taksten i Gladsaxemodellen. Medtages disse beløb i Helsingørmodellen, vil forskellen beløbe sig til knap 4 mio. kr. For det andet er der tosprogsundervisning, hvor Gladsaxe afsætter

næsten 20. mio. kr. mere end Helsingør. Og for det tredje har Gladsaxe en social pulje, som ikke findes i Helsingør. Efteruddannelsesmidler er i Helsingør indregnet i øvrige tildeling.

#### Hillerød Kommune

Tabel 5.5.4. Hillerøds ressourcetildeling ved egen model og Gladsaxemodellen (4.497 elever)

	<i>Hillerød model</i>	<i>Gladsaxemodel</i>
Automatisk udløsning	107.048.140	124.075.148
Puljer	27.567.540	18.618.764
Korrektioner	3.107.940	5.414.593
Anden drift	10.478.010	2.779.491
I alt	148.201.630	150.887.996

Som det ses, tildeler Gladsaxemodellen anvendt på Hillerøds folkeskole lidt flere ressourcer end Hillerøds egen model. Konkret udløser Gladsaxemodellen 151 mio. kr., mens Hillerød-modellen udløser 148 mio. kr. – altså en forskel i tildelte ressourcer på ca. 3 mio. kr.

Hillerøds ressourcetildelingsmodel er således stort set på samme niveau som Gladsaxes model for så vidt angår skoleår 2006/2007. Den største forskel er på den automatiske udløsning, hvor Hillerød Kommune vil bruge 107 mio. kr. mod 124 mio. kr. i Gladsaxes model. Til gengæld er Hillerød Kommunes tildelinger til "puljer" og "anden drift" væsentligt dyrere end Gladsaxe Kommunes, hvilket kan skyldes, at en del af udgifterne til "puljer" og "anden drift" er indeholdt i Gladsaxes takstbeløb under den automatiske udløsning.

#### Høje-Taastrup Kommune

Tabel 5.5.5. Høje-Taastrups ressourcetildeling ved egen model og Gladsaxemodellen (5.091 elever)

	<i>Høje-Taastrup model</i>	<i>Gladsaxemodel</i>
Automatisk udløsning	116.408.963	140.514.279
Puljer	38.807.862	23.580.732
Korrektioner	1.122.000	7.500.000
Anden drift	15.692.535	2.600.000
I alt	172.031.360	174.195.011

Som det ses, tildeler Gladsaxemodellen anvendt på Høje-Taastrups folkeskole lidt flere ressourcer end Høje-Taastrups egen model. Konkret udløser Gladsaxemodellen 174 mio. kr., mens Høje-Taastrupmodellen udløser 172 mio. kr. – altså en forskel i tildelte ressourcer på 2 mio. kr.

Forskellen mellem de to modelleres resultat skal især findes på tosprogsområdet. Gladsaxes model giver et større forbrug er på tosprogsområdet, hvor der gives 20.633 kr. pr. tosprogede elev. I sammenligningen er kun medregnet de 16%, som faktisk får støtte i Høje-Taastrup og ikke det reelle antal på 1.217 elever. Dette vil have betydet en merudgift på 7.902.439 kr. Høje-Taastrup har på puljerne ingen udgift til aldersreduktion, idet den skal afholdes inden for rammen.

### Samlet om kommunernes egne modeller ifht. Gladsaxemodellen

Alt i alt viser ovenstående analyse, at Gladsaxe's aktivitetsbaserede model for 4 af de 5 kommuner resulterer i flere tildelte ressourcer end kommunens egen model. Kun for Gentofte indebærer Gladsaxemodellen et fald i ressourcefordelingen.

Ovenstående sammenligning er selvfølgelig betinget af, at det er Gladsaxemodellen, der er valgt som sammenligningsgrundlag. Resultatet af sammenligningen ville med stor sandsynlighed have været et andet, hvis det havde været en anden model, der var benyttet i beregningerne. Derudover er resultatet betinget af den takst, der i skoleåret 2006/2007 var gældende i Gladsaxe. Havde taksten været en anden, ville sammenligningsresultatet også have været et andet.

Kommunerne kan foretage yderligere beregninger med de øvrige modeller beskrevet i denne rapport, hvis Byråd/Kommunalbestyrelser på baggrund af denne rapport ønsker at arbejde videre med ressourcestyringen på folkeskoleområdet. Undersøgelsen har skabt indsigt i de forskellige ressourcemodellers mekanismer, og det vil på den baggrund være muligt at simulere en kommunes ressourcefordeling i andre modeller. På den måde kan kommunerne videreudvikle deres egne ressourcemodeller og dermed optimere ressourcestyringen på folkeskoleområdet.

### **5.6. Delkonklusion**

I ovenstående afsnit 5 er ressourcefordelingsmodellerne beskrevet og sammenlignet. De enkelte kommuners modeller er beskrevet i form af en beregning af deres ressourcefordeling til en konstrueret standardskole. Beskrivelserne har desuden vist, at fem af kommunernes modeller er timetals- /lektionsbaserede, mens en kommune (Gladsaxe) har en aktivitetsbaseret model.

Sammenligningen af ressourcefordelingsmodellerne viser, at der er reelle forskelle på modellernes ressourcefordeling til den samme standardskole. Her ligger Gentofte højest med 7,8 mio. kr., mens Hillerød tildeler færrest ressourcer med 6,7 mio. kr.

Tilsvarende er der forskel på, hvor mange ressourcer modellerne tildeler til de forskellige kategorier af ressourcer. Gentofte og Gladsaxe har en høj tildeling af automatisk udløste ressourcer, hvorved modellerne i disse to kommuner i høj grad tilgodeser en decentral økonomistyring, hvor skolerne selv disponerer ressourcernes anvendelse. I modsætning til dette har Hillerød og Høje-Taastrup en relativt lavere automatisk tildeling og en tilsvarende højere ressourcefordeling via puljer. Dermed har disse to kommuner alt andet lige en mere centralt styret økonomi, hvor det centrale forvaltningsniveau i højere grad kan påvirke ressourceanvendelsen. Det er tydeligt, at hvis en kommune tildeler mange midler via puljer, tildeles der færre midler via de øvrige kategorier og omvendt. Analysen viser således, at ressourcemodellernes opbygning direkte har betydning for den økonomiske styring, idet de afgør, hvilke faktorer der udløser ressourcerne (automatisk udløsning vs. puljeansøgninger) og hvem der styrer hvilke midler (centralt eller decentralt på skolerne). Modellernes sammensætning kan dermed medvirke til at sætte rammerne for økonomistyringen på folkeskoleområdet.

Modellernes følsomhed for ændringer i elevtallet blev også analyseret. Konkret skete dette i form af en ny beregning af ressourcefordeling til standardskolen ved hhv. et fald og en stigning på 15% i elevtallet. Gladsaxe har med sin aktivitetsbaserede model den største følsomhed, idet ressourcefordelingen ændrer sig med 14,5% ,når elevtallet ændrer sig med 15%. Modellen reagerer desuden ens på både en stigning og et fald i elevtallet. Høje-Taastrups model har den laveste følsomhed for et fald i elevtallet, idet ressourcefordelingen kun falder med 2,8%.

Gentoftes model har til gengæld den laveste følsomhed for en stigning i elevtallet, idet ressourcetildelingen kun stiger med 5,3%, når elevtallet stiger.

Til sidst er Gladsaxe's ressourcemodel anvendt på de øvrige fem kommuner i samarbejdet. På den måde er den enkelte kommunes ressourcetildeling i egen model sammenlignet med resultatet af Gladsaxemodellen anvendt på de samme baggrundsdata. Denne sammenligning viser, at Gladsaxemodellen tildeler flere ressourcer i fire af kommunerne. Kun for Gentofte tildeler Gladsaxemodellen færre ressourcer end kommunens egen model. Dette resultat er selvfølgelig betinget af, at det er Gladsaxemodellen, der er valgt som sammenligningsgrundlag og af den takst, som var gældende for skoleåret 2006/2007.

## **6. Bilag**

- Bilag 1. Ressourcemonellerne i forhold til forskellige politiske målsætninger.
- Bilag 2. Specifikation af ressourcekategorien anden drift.
- Bilag 3. Den detaljerede ressourcefordeling for hver model med 20 elever i standardkolen.
- Bilag 4. Den detaljerede ressourcefordeling for hver model ved ændringer i elevtallet.
- Bilag 5. Den detaljerede ressourcefordeling for Gladsaxemonellen og egen model.

## **Bilag 1. Ressourcemodellerne i forhold til forskellige politiske målsætninger.**

Bilag 1 indeholder kommunernes egne beskrivelser af ressourcemodellerne i relation til forskellige politiske målsætninger.

### **Gentofte**

Der er ikke formelt besluttede politiske målsætninger for ressourcetildelingen. De ligger implicit i styrelsesvedtægten for kommunens skolevæsen samt i kommunens overordnede principper for økonomistyring.

#### Økonomisk styring

Der har været lønsumsstyring på skolerne siden 2005, og skolernes samlede budget opfattes som én samlet pose penge. Skolerne kan med visse begrænsninger omkring vedligehold frit omplacere budgettet inden for den samlede ramme.

Lønsummen udmeldes til skolerne som et kronebeløb, men bagved dette beløb ligger der reelt en egentlig normeringsberegning ud fra en elev- og klassetal styret model. Denne model er kort beskrevet i afsnit 4.3.

Modellens forholdsvis stærke afhængighed af klassetal har i en periode med stigende elevtal, kombineret med Gentofte Kommunes geografiske struktur, været stærkt medvirkende til, at kommunens udgifter pr. elev er blandt landets laveste selvom serviceniveauet er forholdsvis højt i forhold til Folkeskolelovens minimumskrav.

#### Faglig styring

I Gentofte Kommune er der indført intern kontraktstyring, som skal sikre at kvaliteten af de præsterede ydelser hænger sammen med de overordnede visioner og mål i kommunens budgetdokument, GentoftePlanen.

Hvert fagområde har en intern niveau 1 kontrakt med det relevante fagudvalg, og på skoleområdet har hver skole en niveau 2 kontrakt med fagområdet Skole og Fritid.

På specialundervisnings- og tosprogsområdet er decentraliseringsgraden i Gentofte forholdsvis lav. De socioøkonomiske forhold i kommunen gør, at disse to områder er relativt små i forhold til normalundervisningsområdet. Ressourcerne styres i høj grad enten fra forvaltningen eller i regionale teams, hvor flere skoledistrikter sammen prioriterer midlernes anvendelse. Herved sikres, at midlerne anvendes der, hvor de skaber størst værdi.

## **Gladsaxe**

Gladsaxe Kommune anvender en aktivitetsbaseret ressourcetildelingsmodel på folkeskoleområdet. Den aktivitetsbaserede model blev indført for at understøtte en Byråds beslutning om frit skole valg. Ved indførelsen var det en forudsætning, at der blev taget hensyn til den sociale sammensætning af elever, så ressourcetildelingen giver mulighed for at alle skoler er lige attraktive.

### Økonomisk styring – på skolerne

Ved at tildele et taxameter beløb pr. elev og pr. tosproget barn og ved at sikre en vis budgetsikkerhed ved at tildele et grundbeløb svarende til ca. 30% af det samlede budget sikres, at den enkelte skole kan drives indenfor det budgetterede. Endelig fordeles en social pulje efter objektive og kendte kriterier for at udligne for sociale forskelle skolerne i mellem.

Modellen diskuteres løbende på to områder. For det første diskuteres, hvor godt modellen tager hensyn til de sociale forskelle skolerne imellem. For det andet diskuteres den eventuelle problematik, hvor skoler med elevtal, der over en længere periode vanskeliggør en økonomisk optimal klassedannelse, kan have relativt svært ved at få enderne til at hænge sammen.

### Økonomisk styring – overordnet

Med udsigt til et faldende elevtal sikrer modellen, at der automatisk kan overføres midler fra folkeskoleområdet til områder med stigende aktivitet. Taxameterstyringen fordrer imidlertid at aktivitetstallene er særdeles valide, hvilket ikke er problematisk i forhold til elevtallet, men det er mere ressourcekrævende at fastlægge et validt antal af tosprogede børn. Kravet om sprogvurderinger af førskolebørn kan imidlertid på længere sigt delvist løse dette problem.

Ved faldende elevtal er det økonomisk fordel, at modellen automatisk justerer ressourcetildelingen. Men modellen kan være problematisk, hvis der er behov for generelle tilpasninger i udgiftsniveauet, fordi det kan være vanskeligt at fastholde den lokale loyalitet med modellen i en sådan situation.

### Faglig styring

I den aktivitetsbaserede budgetmodel følger pengene barnet, ved til- og fravalg af skoler. Samtidig giver udstrakt frihed til lokal tilrettelæggelse af dagligdagen mulighed for individuelle satsninger og prioriteringer, som medfører forskelligheder og dermed reelt frit valg mellem forskellige tilbud.

Den udstrakte decentralisering af kompetence er udtryk for en grundlæggende tro på at sammenhængen mellem lokale behov og lokale løsninger bedst fastlægges lokalt, hvilket generelt også opfattes som en styrke ved modellen. Den udstrakte frihed betyder dog også, at det kan være vanskeligere at skabe et centralt overblik over kommunens serviceniveau og spredningen heri. F.eks. findes ikke et centralt kendskab til hvad tosprogstaxameteret anvendes til, og dermed heller ikke omfanget af de tilbud de enkelte skoler tilbyder de tosprogede.

Det understreger, at friheden i modellen fordrer meget klare og eventuelt kvantitativt målbare politiske mål eller resultatkrav på de områder, hvor Byrådet centralt har fastlagt målsætninger.

### Effektivitet

Taxameter modellen er overskuelig og ved høj troværdighed minimeres den strategiske adfærd fra skoler og andre interessenter herved. Modellen indebærer også stor frihed til at prioritere ressourcerne optimalt efter de lokale vilkår. Der er desuden fuld overførselsadgang for skolerne, hvilket også er en forudsætning for optimal prioritering mellem årene. Effektiv drift og stort lokalt ansvar for at få mere kvalitet for de samme penge er en af modellens største styrker.



### Sammenhæng mellem princip og praksis

Modellen nyder stor troværdighed blandt politikere og skoleledere, og der har i modellens levetid været fuld overensstemmelse mellem princip og praksis. Der er imidlertid et betydeligt pres for at øge grundbevillingerne og mindske taxametrene og altså i realiteten mindske det aktivitetsbaserede grundelement i modellen. Argumenterne er nært knyttet til problematikkerne omkring lave klassekvotienter og de sociale forskelle. Det vil derfor være en vedvarende udfordring at evaluere og justere modellen på en måde, der balancerer opfyldelsen af de forskellige formål med modellen på en måde hvor troværdigheden omkring den bevares.

Modellen er ligeledes gennemsigtig forstået på den måde, at politikerne kan se, hvad der gives ressourcer til. Det betyder også, at besparelser kan ramme målrettet og ens for hele skolevæsenet.

## **Greve**

Gennem de sidste ca. 6 år er Greve Kommune gået fra regelstyring til målstyring. Denne omlægning har haft konsekvenser for modellen. Fra at være en model med mange specielle tildelinger til særskilte området er man gået over til rammestyring.

Med rammestyningen fulgte i 2004 lønsumsstyring, som har givet skolerne en stor del af frihed i opgaveudførelsen og som har givet stor fleksibilitet i forhold til de krav, som politikere og brugere har stillet tiltagende gennem årene f.eks. frit valg og "pengene følger barnet".

### Effektiv drift.

Der er et politisk ønske om ressourceoptimering. Dette søges nået gennem decentralisering og selvforvaltning.

Modellen er tilstræbt at være enkel. Det sker gennem ensartethed overfor den enkelte skole, idet kun antallet af klasser og antallet af elever indgår i modellen. Alle andre elevrelaterede aktiviteter er indbygget i den pris, der er sat for lektionen.

Byrådet har ønsket fokus på inklusion og rummelighed i folkeskolen, hvilket er indbygget i modellen. Timer til almindelig specialundervisning ligger i holddannelsestimerne. Dette for at undgå en automatik i fordeling mht. til almindelig specialundervisning på den enkelte skole.

### Frit valg

Penge følger barnet i normalundervisningen, hvis skoleskift foregår, inden elevtallet udmeldes til de enkelte skoler ultimo februar før hvert skoleår. Årsagen til, at der kun reguleres en gang om året, er, at administrationen anses for tung, hvis der skal følge midler med elever, når de skifter midt i skoleåret. Som regel skal der ikke bruges ekstra midler til lærere, hvis en elev skifter skole.

På grund af skolernes profileringer og den konkurrence, der opstår som følge heraf, er der dog fokus især fra skolebestyrelsernes side på den ressourcemæssige side af frit valg.

### Politisk styring

Greve har valgt en model, som ikke tager hensyn til strukturelle forskelle på skolerne og opland. Incitamentet i modellen er, at skolerne skal have så få klasser som muligt og så store klassekvotienter som muligt, hvis de skal optimere ressourcerne. Skoler med kun et eller to spor er nødt til at gå bort fra princippet om, at alle klasser har klassetrinnets timer sammen. Man er nødt til at udnytte lovens mulighed for holddannelse og gå på tværs af klasser og klassetrin, hvis ressourcen skal slå til.

### Faglig styring

Med indførelse af decentralisering, selvforvaltning og lønsumsstyring er det Børne- og Ungeudvalg, der stiller forskellige mål for skoleåret. Modellen udtrykker ikke målene. Derfor er der med indførelse af Kvalitetsrapport indført den ultimative kontrol af skolernes samlede og særligt politisk bestemte indsatser. I Greve er der fra dette år indført aftalestyring på institutionsniveau.

Ressourcediskussionen vendes i de politiske udvalg, hvis der er tale om en særlig forstærket indsats, f.eks. læseindsats, hvorimod flytning af politisk fokus på folkeskoleområdet forventes at blive håndteret gennem aftalestyringen.

### Økonomisk styring

I Greve er budgettilpasningen baseret på elevprognosen/befolkningsprognose. Modellen er overordnet set en funktion af elevtallet og udviklingen i dette. Som det er nævnt, er koefficienten

i denne funktion afhængig af, i hvor høj grad det er muligt at optimere antallet af klasser og klassestørrelser. Jo højere grad af optimering jo lavere koefficient og dermed lavere udgifter samlet set.

Optimeringen er imidlertid både et administrativt og politisk anliggende og derfor vanskeligt at gennemføre efter en ren matematisk model.

## Helsingør

### Baggrund

Helsingør Byråd besluttede i 1999 at indføre totalrammestyring på skoleområdet med virkning fra 1.1.2000. I totalrammen indgår undervisningspersonale hvor byrådet beslutter skolernes vejledende timetal og lærernes undervisningstid og der er fastlagt en norm på de elevrelaterede udgifter. Alle øvrige udgifter blev "fastfrosset" på 2000-niveau. Totalrammerne reguleres dog for centrale overenskomsttaler, pensionsudgifter, ændrede pris- og lønskøn, ny lovgivning, byrådsbeslutninger og mængderelaterede udgifter.

### Økonomisk styring

Helsingør Kommune anvender en elevtalsbaseret ressourcefordelingsmodel med udgangspunkt i Byrådets beslutning om det vejledende timetal som grundtimetal og en gennemsnitlig undervisningsforpligtigelse pr. lærerårsværk. Modellen tager ikke højde for den sociale sammensætning af elever. Modellen udarbejdes i planlægningsfasen ud fra det forventede elevtal og reguleres i september ud fra det faktiske elevtal, hvilket kan medføre at skoler mister ressourcer til en klasse efter at skoleåret er gået i gang. Pengene følger således ikke barnet i løbet af skoleåret.

Den enkelte skole kan anvende sine tildelte midler frit, så længe politisk udmeldte beslutninger overholdes.

Modellen udfordrer forholdet mellem små og store skoler, idet små skoler ikke har samme råderum som store skoler. Desuden har skoler med lav klassekvotient færre ressourcer end skoler med høj klassekvotient. Der er generelt tilfredshed med modellen blandt skolelederne, selvom der fra nogle skoler ønskes en model, der tager hensyn til sociale forskelle.

### Faglig styring

Modellen giver i en vis udstrækning afhængig af den enkelte skoles størrelse og gennemsnitlige klassekvotient frihed til lokal tilrettelæggelse af aktivitetsniveauet med mulighed for lokale satsninger og prioriteringer og hermed optimal mulighed for lokal forankring.

Ved modellens indførelse medførte det store forskelle i elevernes timetal, hvorefter Byrådet besluttede, at det vejledende timetal er et minimumstimetal for at sikre et ensartet serviceniveau.

### Effektivitet

Modellen er overskuelig og medfører frihed til at prioritere ressourcerne i forhold til lokale forhold.

Modellen fordrer klare udmeldte mål og resultatkrav.

## **Hillerød**

I Hillerød Kommune er der 15 folkeskoler incl. forskoler i Nødebo og Gadevang. I skoleåret 2007/2008 er der ansat 518 lærere/ledere med udgangspunkt i et timetal på 1672,4 timer pr. lærer pr. år. Skolerne er totalrammestyrede, hvor der ikke skelnes mellem løn- og ikke-løn.

Hillerød Kommunes ressourcestyringsmodel er besluttet i byrådet i 1995 og sigter på at tildele et fast beløb op til den 19. elev. Fra og med den 20. elev gives en reduceret tildeling.

### Økonomisk styring

Hillerød Kommune anvender en modifieret elevtalsstyret timetildelingsmodel med udgangspunkt i byrådets beslutning om det vejledende timetal som grundtimetal. Modellen tager ikke højde for den sociale sammensætning af elever. Ressourcestyringsmodellen tager udgangspunkt i det forventede elevtal som "låses" fast med en endelig udmelding omkring den 1. april. Den enkelte skole kan anvende sine tildelte midler frit så længe de politiske beslutninger overholdes.

Ressourcerne tildeles ved:

- 1) En grundnorm pr. klasse
- 2) En faktor pr. elev indtil en vis grænse (til og med den 19. elev)
- 3) Når elevtallet når denne grænse reduceres faktoren til at udgøre en procentandel af faktoren (45%)
- 4) Samtidig fastsættes en grænse for, hvornår antallet af elever udløser en ny klasse.

Grundnormen er en minimumstildeling pr. klasse, der tildeles klassen uanset antallet af elever. Grundnormen svarer til 25 lektioner pr. uge.

Modellens forhold til små og store skoler er karakteriseret ved at små skoler har mindre råderum end store skoler. Endvidere har skoler med lav klassekvotient færre ressourcer end skoler med høj klassekvotient.

### Faglig styring

Afhængig af den enkelte skoles størrelse og gennemsnitlige klassekvotient gives der frihed til lokal tilrettelæggelse af aktivitetsniveauet med mulighed for lokale indsatser og prioriteringer med henblik på størst mulig lokal forankring.

Hillerød Kommune opererer ikke med klare mål og resultatkrav til skolerne omkring det faglige output.

### Effektivitet

Efter Hillerød Kommunes opfattelse medfører ressourcestyringsmodellen (ME45) dels frihed til at prioritere i forhold til det lokale niveau, dels en overskuelighed i forhold til ressourcefordelingen.

## **Høje-Taastrup**

Byrådet vedtog i 2003 en ny ressourcemodel som dels er elevbaseret dels klassestyret. Byrådet ønskede en omlægning af specialundervisningen mod større kvalitet overfor den enkelte elev, der skulle være en ændret og mere målrettet tildeling af ressourcer til klasser med flere elever primært ud fra en samlet vurdering af behovene på den enkelte skole.

Samme optik med skævvridning skulle anvendes på tildeling af ressourcer på støtte- og tosprogsområdet.

Ved at tildele dels efter klasser, sociale faktorer og hensynet til mange elever i klassen, samt et elevraleteret beløb pr. elev sikres, at den enkelte skole kan drives indenfor det budgetterede og leve op til de kvalitetskrav byrådet har med hensyn til årlige timer på de enkelte klassetrin. Det betyder også, at kommunens små skoler i landsbyerne kan leve op til byrådets krav om undervisningstimer. Modellen har været økonomisk fordelagtig, da elevtallet gennem årene har været stigende og tilsyneladende vil fortsætte med en stigende antal elever nogle år endnu. Hvert år vurderes klasserne størrelse med henblik på eventuelle klassesammenlægninger efter objektive kriterier vedtaget af byrådet.

### Økonomisk styring – overordnet

Ved et faldende elevtal vil modellen alt efter klassesammenlægninger og færre spor samt lavere elevraleterede udgifter kunne sikre, at der automatisk kan overføres midler fra folkeskoleområdet til områder med stigende aktivitet. Modellen er ligeledes gennemsigtig forstået på den måde, at politikerne kan se, hvad der gives ressourcer til. Det betyder også, at besparelser kan ramme målrettet og ens for hele skolevæsenet.

### Faglig styring

Modellen vil give elev de elevraleterede midler og støttetimeandel, samt tosprogsressource med ved flytning til anden skole i forbindelse med det frie skolevalg. I Høje-Taastrup Kommune går 30% af distriktseleverne på en anden skole.

Den er fra 1. januar 2008 indført aftalestyring som giver skolen en større frihedsgrad til at disponere over midlerne. Denne frihed er bundet op på de politiske målsætninger på området samt målene i aftalestyringen i modellen

### Effektivitet

Modellen er let gennemskuelig i forhold til fordeling af ressourcer, støttetimer og tosprogsressourcer og giver samtidigt et frirum for den enkelte skole til at markere sig på sit særkende. Ressource gives pr. 1. januar for et helt år med en regulering for elevtal, klassetal, støttetimer og tosprogsressource. På denne måde sikrer modellen at pengene følger barnet.

Modellen nyder stor troværdighed blandt politikere og skoleledere, og der har i modellens levetid været fuld overensstemmelse mellem princip og praksis.

## Bilag 2. Specifikation af ressourcekategorien anden drift.

Bilag 2 beskriver for hver enkelt kommune, hvilke specifikke udgifter der indgår i kategorien anden drift.

Type	Gladsaxe		Greve		Gentofte		Helsingør		Hillerød		Høje-Taastrup	
	i ramme	i aut. Udløsning	i ramme	i aut. Udløsning	i ramme	i aut. Udløsning	i ramme	i aut. Udløsning	i ramme	i aut. Udløsning	i ramme	i aut. Udløsning
Bibliotek indkøb bøger					x				x		x	
IT til 3. klasse			x				x					x
Kursusmidler		x	x				x		x			x
Annoncer		x	x				x		x		0	0
inventar/ undervisningsmidler		x	x		x		x		x		x	
Elevaktiviteter		x	x		x		x		x		x	
Skolebestyrelser		x	x		x		x		x			x
Andre elev-relaterede udgifter		x	x		x		x		x		x	
fotokopiering		x	x		x		x		x		x	
Copydan-afgift		x	x		x		x		x		x	
kontorhold		x	x		x		x		x		x	
elevforældre arrangementer	x		x		x		x		x		x	
kantineordning			x		x		x		x			x
elevråd	x		x		x		x		x		x	
DHL-rejseudgifter		x	x				x		?		x	
skemalagte vikartimer		x		x			x			x	x	
telefon		x	x				x		x		x	
Pædagogisk Råd		x	x				x				x	
lokaleudlån							x		x		x	
hjælpe midler til handicappede elever							x					x
KMD adm. Abonn.		x	x				x		x		x	
EDB køb skolerne			x		x		x		x			x
lægeerklæringer		x	x				x		x		x	
tolkebistand		x	x				x				x	
Edb-briller							x		x		x	

## Bilag 3. Den detaljerede ressourcetildeling for hver model med 20 elever i standardskolen.

Bilag 3 viser de specifikke beregninger for ressourcetildelingen for de enkelte kommuners modeller anvendt på en standardskole med 1 spor med 20 elever i klasserne. Andelen af tosprogede elever er 10%.

### Gentofte ved 20 elever

	Takst pr. elev	Timer pr. klasse	Timer pr. barn	Tildeling pr. klasse	TOTAL	Normering
<b>Automatisk udløsning</b>					<b>6.611.827</b>	<b>17,94</b>
BH-klasse					471.040	1,52
1. klasse					499.386	1,34
2. klasse					494.657	1,32
3. klasse					582.506	1,56
4. klasse					563.594	1,51
5. klasse					563.594	1,51
6. klasse					622.412	1,66
7. klasse					603.499	1,61
8. klasse					679.149	1,82
9. klasse					698.062	1,87
10. klasse					833.928	2,23
<b>Puljer</b>					<b>430.501</b>	<b>1</b>
Social pulje		Ingen				
Efter-/videreuddannelse		Indregnet i automatisk udløsning				
Bibliotek (løntimer)		Indregnet i automatisk udløsning				
Tosprogpulje					171.906	0,46
Specialundervisning		Indregnet i automatisk udløsning				
Udslusningstimer		Ingen				
Vikar		22 lærerstillinge fordelt efter skolestørrelse			258.594	0,69
<b>Korrektioner</b>					<b>165.000</b>	<b>0</b>
Aldersreduktion		Indregnet i automatisk udløsning				
UU samarbejdet		Pulje på 4.500.000			165.000	0,38
<b>Anden drift</b>					<b>554.286</b>	
Bibliotek		Indregnet i rammen				
IT		Pulje på 3.000.000			94.286	
Kursusmidler					20.000	
Annoncer		Indregnet i rammen				
Inventar og undervisningsmidler		Indregnet i rammen				
Elevaktiviteter		Indregnet i rammen				
Rammen'		2000 pr. elev			440.000	
Skolebestyrelser		Indregnet i rammen				
Andre elevrelaterede udgifter		Indregnet i rammen				
Projekter		Ingen				
Netværkpulje		Ingen				
Central inventarpulje		Ingen				
<b>Hovedtotal</b>					<b>7.761.614</b>	<b>19</b>



**Gladsaxe ved 20 elever**

	<i>Takst pr. elev</i>	<i>Timer pr. klasse</i>	<i>Timer pr. barn</i>	<i>Tildeling pr. klasse</i>	<b>TOTAL</b>	<b>Normering</b>
<b>Automatisk udløsning</b>					<b>6.118.887</b>	<b>14,96</b>
BH-klasse		26.227			524.549	-
1. klasse		26.227			524.549	1,40
2. klasse		26.227			524.549	1,40
3. klasse		26.227			524.549	1,40
4. klasse		27.719			554.374	1,48
5. klasse		27.719			554.374	1,48
6. klasse		27.719			554.374	1,48
7. klasse		27.719			554.374	1,48
8. klasse		29.956			599.121	1,60
9. klasse		29.956			599.121	1,60
10. klasse		30.247			604.950	1,62
<b>Puljer</b>					<b>709.096</b>	<b>1,90</b>
Social pulje			Pulje på 5.125.000		181.008	0,48
Efter-/videreuddannelse			Pulje på 2.100.000		74.169	0,20
Tosprogpulje			20.633		453.918	1,21
Specialundervisning			Indregnet i automatisk udløsning			
Bibliotek, løn			Indregnet i automatisk udløsning			
Vikar			Indregnet i automatisk udløsning			
<b>Korrektioner</b>					<b>259.239</b>	<b>0,69</b>
Aldersreduktion			Pulje på 3.040.000		107.369	0,29
UU samarbejdet			Pulje på 4.300.000		151.870	0,41
<b>Anden drift</b>					<b>91.829</b>	
Bibliotek			Indregnet i automatisk udløsning			
IT			Pulje på 2.600.000		91.829	
Kursusmidler			Indregnet i automatisk udløsning			
Annoncer			Indregnet i automatisk udløsning			
Inventar og undervisningsmidler			Indregnet i automatisk udløsning			
Elevaktiviteter			Indregnet i automatisk udløsning			
Rammen'			Indregnet i automatisk udløsning			
Skolebestyrelser			Indregnet i automatisk udløsning			
Andre elevrelaterede udgifter			Indregnet i automatisk udløsning			
Projekter			Ingen			
Netværkspulje			Ingen			
Central inventarpulje			Ingen			
<b>Hovedtotal</b>					<b>7.179.050</b>	<b>17,55</b>

**Greve ved 20 elever**

	<i>Takst pr. elev</i>	<i>lek. pr. klasse</i>	<i>lek. pr. barn</i>	<i>Tildeling pr. klasse</i>	<b>TOTAL</b>	<b>Normering</b>
<b>Automatisk udløsning</b>					<b>5.902.779</b>	
BH-klasse		25			605.000	
1. klasse		12,50	0,88		518.681	1,39
2. klasse		12,50	0,88		518.681	1,39
3. klasse		12,88	0,87		521.782	1,40
4. klasse		11,88	0,80		480.426	1,28
5. klasse		11,88	0,80		480.426	1,28
6. klasse		13,00	0,88		527.296	1,41
7. klasse		12,50	0,84		504.895	1,35
8. klasse		15,00	1,01		606.563	1,62
9. klasse		14,50	0,98		587.608	1,57
10. klasse		32			551.421	1,47
<b>Puljer</b>					<b>315.378</b>	
Social pulje	ingen					
Efter-/videreuddannelse	central pulje	1.640.000			58.505	0,16
Tosprogpulje	antal lektioner	645	0,710		256.873	0,69
Specialundervisning	indregnet i automatisk udløsning					
Bibliotek løn	indregnet i automatisk udløsning					
Vikar	indregnet i automatisk udløsning					
<b>Korrektioner</b>					<b>281.930</b>	
Aldersreduktion	central pulje	3.803.000			135.667	0,36
UU samarbejdet	central pulje	4.100.000			146.262	0,44
<b>Anden drift</b>					<b>745.760</b>	
Bibliotek	indregnet i automatisk udløsning					
IT	central pulje	2.500.000			89.184	
Kursusmidler	indregnet i automatisk udløsning					
Annoncer	indregnet i automatisk udløsning					
Inventar og undervisningsmidler		16.003.000			570.887	
Elevaktiviteter	indregnet i automatisk udløsning					
Rammen'	indregnet i inventar og undervisningsmidler					
Skolebestyrelser	indregnet i inventar og undervisningsmidler					
Andre elevrelaterede udgifter	indregnet i inventar og undervisningsmidler					
Projekter	2015-pulje	2.152.000			76.770	
Netværkpulje	ingen					
Central inventarpulje	skolemøbler	250.000			8.918	
<b>Hovedtotal</b>					<b>7.245.847</b>	

## Helsingør ved 20 elever

	Takst pr. elev	Timer pr. klasse	Timer pr. barn	Tildeling pr. klasse	TOTAL	Normering
<b>Automatisk udløsning</b>					<b>5.971.330</b>	
BH-klasse					428.650	-
1. klasse		29	48,6	972	489.940	1,31
2. klasse		28	47,3	945	474.980	1,27
3. klasse		29	48,6	972	489.940	1,31
4. klasse		31	51,6	1.032	519.860	1,39
5. klasse		32	53,1	1.062	534.820	1,43
6. klasse		33	54,6	1.092	549.780	1,47
7. klasse		35	57,6	1.152	579.700	1,55
8. klasse		38	62,1	1.242	624.580	1,67
9. klasse		35	57,6	1.152	579.700	1,55
10. klasse			69,55	1.391	699.380	1,87
<b>Puljer</b>					<b>293.187</b>	
Social pulje	ingen					
Efter-/videreuddannelse	tid incl.- afgift udenfor*					
Tosprogpulje					10.529	0,03
Specialundervisning					282.658	0,76
Vikar	indregnet i automatisk udløsning					
Bibliotek lønudgift	indregnet i automatisk udløsning					
<b>Korrektioner</b>					<b>16.933</b>	
Aldersreduktion					63.708	0,17
UU samarbejdet					-46.775	0,13
<b>Anden drift</b>					<b>974.476</b>	
Bibliotek indkøb bøger					45.140	
IT til 3. klasse	indregnet i rammen					
Kursusmidler	indregnet i rammen					
Annoncer	indregnet i rammen					
Inventar og undervisningsmidler	indregnet i rammen					
Elevaktiviteter	indregnet i rammen					
Rammen					874.240	
Skolebestyrelser	indregnet i rammen					
Andre elevrelaterede udgifter	indregnet i rammen					
Projekter					49.686	
Netværkpulje					5.410	
Central inventarpulje	ingen					
<b>Hovedtotal</b>					<b>7.255.926</b>	

**Hillerød ved 20 elever**

	<i>Timer pr. klasse</i>	<i>Pr. klasse</i>	<i>Normaluv.</i>	<i>Omregnet</i>	<i>TOTAL</i>	<i>Normering</i>
<b>Automatisk udløsning</b>	<i>lekt. minimums</i>	<i>Klökketimer/uge*</i>	<i>ökketimer pr. år*</i>	<i>til lektioner</i>	<b>5.378.560</b>	
BH-klasse	25	23,83	953,2	1.270,93	426.800	1,34
1. klasse	25	23,83	953,2	1.270,93	501.160	1,34
2. klasse	25	23,83	953,2	1.270,93	501.160	1,34
3. klasse	27	23,83	953,2	1.270,93	501.160	1,34
4. klasse	25	23,83	953,2	1.270,93	501.160	1,34
5. klasse	27	23,83	953,2	1.270,93	501.160	1,34
6. klasse	28	23,83	953,2	1.270,93	501.160	1,34
7. klasse	28	23,83	953,2	1.270,93	501.160	1,34
8. klasse	33	23,83	953,2	1.270,93	501.160	1,34
9. klasse	31	23,83	953,2	1.270,93	501.160	1,34
10. klasse	28	21	840	1.120,00	441.320	1,18
<b>Puljer</b>					<b>781.660</b>	
Social pulje						
Efter-/videreuddannelse	Er indregnet i normeringen					
Tosprogpulje	13				187.000	0,50
Specialundervisning	27				388.960	1,04
Vikar - 4%					205.700	0,55
Bibliotek lønudgift						
<b>Korrektioner</b>					<b>0</b>	
Aldersreduktion	Er indregnet i normeringen					
UU samarbejdet	Er indregnet i normeringen					
<b>Anden drift</b>					<b>512.600</b>	
Bibliotek til indkøb af bøger: 125 pr. elev					27.500	
IT til 3. klasse						
Kursusmidler						
Annoncer						
Inventar og undervisningsmidler						
Elevaktiviteter (2.205 pr. elev)					485.100	
Rammen'						
Skolebestyrelser						
Andre elevrelaterede udgifter						
Projekter						
Netværkpulje						
Central inventarpulje						
<b>Hovedtotal</b>					<b>6.672.820</b>	

## Høje Taastrup ved 20 elever

	Takst pr. elev	lek. pr. klasse	lek. pr. barn	Tildeling pr. klasse	TOTAL	Normering
<b>Automatisk udløsning</b>					<b>5.067.057</b>	
BH-klasse		25,00			488.781	1,48
1. klasse		22,00			354.655	0,96
2. klasse		23,00			370.776	1,00
3. klasse		26,00			419.138	1,13
4. klasse		28,00			451.379	1,22
5. klasse		29,00			467.500	1,26
6. klasse		29,00			467.500	1,26
7. klasse		30,00			483.621	1,30
8. klasse		33,00			531.983	1,43
9. klasse		31,00			499.741	1,35
10. klasse		33,00			531.983	1,43
<b>Puljer</b>					<b>1.134.233</b>	
Social pulje	ingen				0	0,00
Efter-/videreuddannelse	central pulje	283 timer			63.287	0,17
Tosprogpulje	antal lektioner	6,84			110.266	0,29
Specialundervisning		23,40			377.224	1,02
Vikar		26,19			422.249	1,14
Bibliotek lønudgift		10			161.207	0,43
<b>Korrektioner</b>					<b>38.675</b>	
Aldersreduktion	Udløser ingen ekstra ressourcer				0	0,00
UU samarbejdet		360			38.675	0,10
<b>Anden drift</b>					<b>653.967</b>	
Bibliotek indkøb bøger					0	
IT til 3. klasse+pulje	central pulje	2.300.000			86.385	
Kursusmidler kronepulje					37.736	
Annoncer	indregnet				0	
Inventar og undervisningsmidler						
Elevaktiviteter						
Rammen						
Skolebestyrelser						
Andre elevrelaterede udgifter					520.832	
Projekter						
Netværkpulje					0	
Central inventarpulje	skolemøbler	240.000			9.014	
<b>Hovedtotal</b>					<b>6.893.933</b>	

## Bilag 4. Den detaljerede ressourcetildeling for hver model ved ændringer i elevtallet.

Bilag 4 viser beregningerne af ressourcetildelingen for de enkelte kommuners modeller anvendt på en standardskole med 1 spor med hhv. 17 og 23 elever i klasserne. Andelen af tosprogede elever er 10%.

### Gentofte ved 17 elever

	<i>Takst pr. elev</i>	<i>Timer pr. klasse</i>	<i>Timer pr. barn</i>	<i>Tildeling pr. klasse</i>	<b>TOTAL</b>	<b>Normering</b>
<b>Automatisk udløsning</b>					<b>6.365.492</b>	<b>18,59</b>
BH-klasse					471.040	1,52
1. klasse					483.093	1,29
2. klasse					478.330	1,28
3. klasse					558.258	1,49
4. klasse					539.205	1,44
5. klasse					539.205	1,44
6. klasse					587.028	1,57
7. klasse					567.975	1,52
8. klasse					644.188	1,72
9. klasse					663.241	1,77
10. klasse					833.928	2,23
<b>Puljer</b>					<b>368.270</b>	
Social pulje	Ingen					
Efter-/videreuddannelse	Indregnet i automatisk udløsning					
Bibliotek (løntimer)	Indregnet i automatisk udløsning					
Tosprogpulje				148.465	0,40	
Specialundervisning	Indregnet i automatisk udløsning					
Udslusningstimer	Ingen					
Vikar	22 lærerstillinger fordelt efter skolestørrelse			219.805	0,59	
<b>Korrektioner</b>					<b>140.250</b>	
Aldersreduktion	Indregnet i automatisk udløsning					
UU samarbejdet	Pulje på 4.500.000			140.250	0,32	
<b>Anden drift</b>					<b>474.143</b>	
Bibliotek	Indregnet i rammen					
IT	Pulje på 3.000.000			80.143		
Kursusmidler				20.000		
Annoncer	Indregnet i rammen					
Inventar og undervisningsmidler	Indregnet i rammen					
Elevaktiviteter	Indregnet i rammen					
Rammen'	2000 pr. elev			374.000		
Skolebestyrelser	Indregnet i rammen					
Andre elevrelaterede udgifter	Indregnet i rammen					
Projekter	Ingen					
Netværkpulje	Ingen					
Central inventarpulje	Ingen					
<b>Hovedtotal</b>					<b>7.348.155</b>	

**Gentofte ved 23 elever**

	<i>Takst pr. elev</i>	<i>Timer pr. klasse</i>	<i>Timer pr. barn</i>	<i>Tildeling pr. klasse</i>	<b>TOTAL</b>	<b>Normering</b>
<b>Automatisk udløsning</b>					<b>6.857.638</b>	<b>18,60</b>
BH-klasse					471.040	1,52
1. klasse					515.726	1,38
2. klasse					511.030	1,37
3. klasse					606.736	1,62
4. klasse					587.952	1,57
5. klasse					587.952	1,57
6. klasse					657.642	1,76
7. klasse					638.857	1,71
8. klasse					713.995	1,91
9. klasse					732.779	1,96
10. klasse					833.928	2,23
<b>Puljer</b>					<b>492.732</b>	
Social pulje		Ingen				
Efter-/videreuddannelse		Indregnet i automatisk udløsning				
Bibliotek (løntimer)		Indregnet i automatisk udløsning				
Tosprogpulje					195.348	0,52
Specialundervisning		Indregnet i automatisk udløsning				
Udslusningstimer		Ingen				
Vikar		22 lærerstillinger fordelt efter skolestørrelse			297.383	0,80
<b>Korrektioner</b>					<b>189.750</b>	
Aldersreduktion		Indregnet i automatisk udløsning				
UU samarbejdet		Pulje på 4.500.000			189.750	0,43
<b>Anden drift</b>					<b>634.429</b>	
Bibliotek		Indregnet i rammen				
IT		Pulje på 3.000.000			108.429	
Kursusmidler					20.000	
Annoncer		Indregnet i rammen				
Inventar og undervisningsmidler		Indregnet i rammen				
Elevaktiviteter		Indregnet i rammen				
Rammen'		2000 pr. elev			506.000	
Skolebestyrelser		Indregnet i rammen				
Andre elevrelaterede udgifter		Indregnet i rammen				
Projekter		Ingen				
Netværkpulje		Ingen				
Central inventarpulje		Ingen				
<b>Hovedtotal</b>					<b>8.174.548</b>	

**Gladsaxe ved 17 elever**

	<i>Takst pr. elev</i>	<i>Timer pr. klasse</i>	<i>Timer pr. barn</i>	<i>Tildeling pr. klasse</i>	<b>TOTAL</b>	<b>Normering</b>
<b>Automatisk udløsning</b>					<b>5.201.054</b>	<b>12,71</b>
BH-klasse		26.227			445.867	-
1. klasse		26.227			445.867	1,19
2. klasse		26.227			445.867	1,19
3. klasse		26.227			445.867	1,19
4. klasse		27.719			471.218	1,26
5. klasse		27.719			471.218	1,26
6. klasse		27.719			471.218	1,26
7. klasse		27.719			471.218	1,26
8. klasse		29.956			509.253	1,36
9. klasse		29.956			509.253	1,36
10. klasse		30.247			514.207	1,37
<b>Puljer</b>					<b>641.008</b>	<b>1,71</b>
Social pulje			Pulje på 5.125.000		181.008	0,48
Efter-/videreuddannelse			Pulje på 2.100.000		74.169	0,20
Tosprogpulje			20.633		385.831	1,03
Specialundervisning			Indregnet i automatisk udløsning			
Bibliotek, løn			Indregnet i automatisk udløsning			
Vikar			Indregnet i automatisk udløsning			
<b>Korrektioner</b>					<b>220.353</b>	<b>0,59</b>
Aldersreduktion			Pulje på 3.040.000		91.263	0,24
UU samarbejdet			Pulje på 4.300.000		129.090	0,35
<b>Anden drift</b>					<b>78.054</b>	
Bibliotek			Indregnet i automatisk udløsning			
IT			Pulje på 2.600.000		78.054	
Kursusmidler			Indregnet i automatisk udløsning			
Annoncer			Indregnet i automatisk udløsning			
Inventar og undervisningsmidler			Indregnet i automatisk udløsning			
Elevaktiviteter			Indregnet i automatisk udløsning			
Rammen'			Indregnet i automatisk udløsning			
Skolebestyrelser			Indregnet i automatisk udløsning			
Andre elevrelaterede udgifter			Indregnet i automatisk udløsning			
Projekter			Ingen			
Netværkspulje			Ingen			
Central inventarpulje			Ingen			
<b>Hovedtotal</b>					<b>6.140.469</b>	<b>15,02</b>



**Gladsaxe ved 23 elever**

	<i>Takst pr. elev</i>	<i>Timer pr. klasse</i>	<i>Timer pr. barn</i>	<i>Tildeling pr. klasse</i>	<b>TOTAL</b>	<b>Normering</b>
<b>Automatisk udløsning</b>					<b>7.036.720</b>	<b>17,20</b>
BH-klasse		26.227			603.232	-
1. klasse		26.227			603.232	1,61
2. klasse		26.227			603.232	1,61
3. klasse		26.227			603.232	1,61
4. klasse		27.719			637.530	1,70
5. klasse		27.719			637.530	1,70
6. klasse		27.719			637.530	1,70
7. klasse		27.719			637.530	1,70
8. klasse		29.956			688.990	1,84
9. klasse		29.956			688.990	1,84
10. klasse		30.247			695.692	1,86
<b>Puljer</b>					<b>777.183</b>	<b>2,08</b>
Social pulje			Pulje på 5.125.000		181.008	0,48
Efter-/videreuddannelse			Pulje på 2.100.000		74.169	0,20
Tosprogpulje			20.633		522.006	1,40
Specialundervisning			Indregnet i automatisk udløsning			
Bibliotek, løn			Indregnet i automatisk udløsning			
Vikar			Indregnet i automatisk udløsning			
<b>Korrektioner</b>					<b>298.125</b>	<b>0,80</b>
Aldersreduktion			Pulje på 3.040.000		123.474	0,33
UU samarbejdet			Pulje på 4.300.000		174.651	0,47
<b>Anden drift</b>					<b>105.603</b>	
Bibliotek			Indregnet i automatisk udløsning			
IT			Pulje på 2.600.000		105.603	
Kursusmidler			Indregnet i automatisk udløsning			
Annoncer			Indregnet i automatisk udløsning			
Inventar og undervisningsmidler			Indregnet i automatisk udløsning			
Elevaktiviteter			Indregnet i automatisk udløsning			
Rammen'			Indregnet i automatisk udløsning			
Skolebestyrelser			Indregnet i automatisk udløsning			
Andre elevrelaterede udgifter			Indregnet i automatisk udløsning			
Projekter			Ingen			
Netværkspulje			Ingen			
Central inventarpulje			Ingen			
<b>Hovedtotal</b>					<b>8.217.631</b>	<b>20,08</b>

## Greve ved 17 elever

	<i>Takst pr. elev</i>	<i>lek. pr. klasse</i>	<i>lek. pr. barn</i>	<i>Tildeling pr. klasse</i>	<i>TOTAL</i>
<b>Automatisk udløsning</b>					<b>5.492.315</b>
BH-klasse		25			605.000
1. klasse		12,50	0,88		473.188
2. klasse		12,50	0,88		473.188
3. klasse		12,88	0,87		476.807
4. klasse		11,88	0,80		439.069
5. klasse		11,88	0,80		439.069
6. klasse		13,00	0,88		481.804
7. klasse		12,50	0,84		461.471
8. klasse		15,00	1,01		554.351
9. klasse		14,50	0,98		536.946
10. klasse		32			551.421
<b>Puljer</b>					<b>268.072</b>
Social pulje	ingen				
Efter-/videreuddannelse	central pulje	1.640.000			49.729
Tosprogpulje	antal lektioner	645	0,710		218.342
Specialundervisning	indregnet i automatisk udløsning				
Bibliotek, løn	indregnet i automatisk udløsning				
Vikar	indregnet i automatisk udløsning				
<b>Korrektioner</b>					<b>239.640</b>
Aldersreduktion	central pulje	3.803.000			115.317
UU samarbejdet	central pulje	4.100.000			124.323
<b>Anden drift</b>					<b>633.896</b>
Bibliotek	indregnet i automatisk udløsning				
IT	central pulje	2.500.000			75.807
Kursusmidler	indregnet i automatisk udløsning				
Annoncer	indregnet i automatisk udløsning				
Inventar og undervisningsmidler		16.003.000			485.254
Elevaktiviteter	indregnet i automatisk udløsning				
Rammen'	indregnet i inventar og undervisningsmidler				
Skolebestyrelser	indregnet i inventar og undervisningsmidler				
Andre elevrelaterede udgifter	indregnet i inventar og undervisningsmidler				
Projekter	2015-pulje	2.152.000			65.254
Netværkpulje	ingen				
Central inventarpulje	skolemøbler	250.000			7.581
<b>Hovedtotal</b>					<b>6.633.922</b>

## Greve ved 23 elever

	Takst pr. elev	lek. pr. klasse	lek. pr. barn	Tildeling pr. klasse	TOTAL
<b>Automatisk udløsning</b>					<b>6.313.243</b>
BH-klasse		25			605.000
1. klasse		12,50	0,88		564.173
2. klasse		12,50	0,88		564.173
3. klasse		12,88	0,87		566.758
4. klasse		11,88	0,80		521.782
5. klasse		11,88	0,80		521.782
6. klasse		13,00	0,88		572.789
7. klasse		12,50	0,84		548.319
8. klasse		15,00	1,01		658.776
9. klasse		14,50	0,98		638.270
10. klasse		32			551.421
<b>Puljer</b>					<b>362.685</b>
Social pulje	ingen				
Efter-/videreuddannelse	central pulje	1.640.000			67.281
Tosprogpulje	antal lektioner	645	0,710		295.404
Specialundervisning	indregnet i automatisk udløsning				
Bibliotek, løn	indregnet i automatisk udløsning				
Vikar	indregnet i automatisk udløsning				
<b>Korrektioner</b>					<b>324.219</b>
Aldersreduktion	central pulje	3.803.000			156.017
UU samarbejdet	central pulje	4.100.000			168.202
<b>Anden drift</b>					<b>857.624</b>
Bibliotek	indregnet i automatisk udløsning				
IT	central pulje	2.500.000			102.562
Kursusmidler	indregnet i automatisk udløsning				
Annoncer	indregnet i automatisk udløsning				
Inventar og undervisningsmidler		16.003.000			656.520
Elevaktiviteter	indregnet i automatisk udløsning				
Rammen'	indregnet i inventar og undervisningsmidler				
Skolebestyrelser	indregnet i inventar og undervisningsmidler				
Andre elevrelaterede udgifter	indregnet i inventar og undervisningsmidler				
Projekter	2015-pulje	2.152.000			88.285
Netværkpulje	ingen				
Central inventarpulje	skolemøbler	250.000			10.256
<b>Hovedtotal</b>					<b>7.857.771</b>























