

Budgetplan

för åren
2025-2027

Antagen direktionen 2024-12-11 §117
Dnr 2024/187 04



Västerbergslagens
utbildningsförbund

Innehåll

1. INLEDNING	3
1.1. Skolplanen – en vägledare	3
1.2. Kvalitetsplan	5
1.3. Budgetstruktur	5
2. OMVÄRLDSANALYS	5
3. VERKSAMHETENS MÅL FÖR GOD EKONOMISK HUSHÅLLNING	5
3.1. Finansiella mål	6
3.2. Verksamhetsmål	6
4. FRAMTID	7
4.1. Gymnasi utbildningar.....	8
4.1.1. Utvecklingen av de interkommunala kostnaderna	8
4.1.2. Utvecklingen av kostnaderna för inackordering, elevresor och den anpassade gymnasieskolan	9
4.1.3. Prognos för elevutveckling på VBU	9
4.2. Vuxenutbildningar	10
5. VERKSAMHETENS INRIKTNING	11
6. EKONOMI	12
6.1. Förutsättningar för elevprognos och budget.....	14
6.2. Intäkter utöver medlemsbidrag	14
6.3. Förutsättningar för prognosplanen	14
6.4. Osäkerhetsfaktorer.....	15
6.5. Sammandrag i siffror	16

1. Inledning

Västerbergslagens utbildningsförbund, VBU, är ett kommunalförbund med förbundsmedlemmarna Ludvika och Smedjebackens kommuner.

Kommunalförbundet bildades 1994 för samverkan inom gymnasieskola, vuxenutbildning, yrkeshögskola samt uppdragsutbildning. Från 2019 ingår även kulturskola i uppdraget. Myndighetsutövningen är överlåtten till kommunalförbundet som blir en egen juridisk myndighet. Kommunalförbundet VBU leds av en förbundsledning som består av nio ledamöter, varav fem kommer från Ludvika och fyra från Smedjebacken.

1.1. Skolplanen – en vägledare

Skolplanen är den lokala utbildningspolitiska strategin för att nå en ökad måluppfyllelse i form av högre betyg och färre avhopp. Det är ledningens, styrelsen för VBU:s, viljeinriktning för att skapa utbildningar av högsta kvalitet. Tillsammans med de nationella styrdokumenten utgör Skolplanen ramen för arbetet. Nuvarande Skolplan löper över perioden 2021-2025.

Vår värdegrund

VBU:s värdegrund

”Jag skapar delaktighet, trygghet och samarbete genom öppenhet och respekt.”

Vi ska leva upp till värdegrunden i alla situationer och i alla relationer.

Omvärlden är en betydande partner för utvecklingen på VBU, bland annat genom arbete med internationalisering, hållbar utveckling och strävan efter ständiga förbättringar. För att nå VBU:s mål ska forskning och beprövad erfarenhet vara ledord i verksamheten.

Vår vision

Visionen är en framtida bild av verksamheten och är därigenom vägledande för varje beslut som fattas i det fortlöpande arbetet.



Det självklara valet anger att VBU ska vara det första alternativet vid valet till gymnasiet, vuxenutbildningen eller yrkeshögskolan för de personer som är bosatta i Ludvika och Smedjebacken.

Framtidens lärande är när elever ges förutsättningar att öppna nya dörrar för att se saker ur nya perspektiv och ges möjligheter att påverka sin framtid.

Särskilt politiskt uppdrag

1. Säkerställa att verksamheten vilar på vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet.
2. Säkerställa att elever i behov av särskilt stöd erhåller det.
3. Arbeta med ständiga förbättringar som kommer eleverna till godo exempelvis i organisationen, pedagogiken eller arbetsmiljön.

De fem strategierna

För att omsätta Skolplanen i praktiken och nå de uppsatta målen kommer tyngdpunkt läggas på fem olika strategier som ses som väsentliga för utveckling:

- **Lärarna**
Lärarna spelar en stor och avgörande roll i varje elevs kunskapsutveckling. Det är framförallt det som sker i "klassrummet" som har betydelse för resultatet. Lärandet ska utgå från varje individs individuella behov och förutsättningar. En satsning på lärarna är en nyckelstrategi för att vi ska nå våra mål.
- **Ledarskapet**
Ledarskapet på alla nivåer ska präglas av tydlig kommunikation byggd på höga förväntningar och ett respektfullt bemötande. Ledarskap innebär att man alltid är beredd att möta nya situationer och nya utmaningar. Ett fungerande ledarskap är en betydande faktor för att få en välmående organisation och därmed en högre effektivitet som ger ökad måluppfyllelse.
- **Elevhälsan**
En väl fungerande elevhälsa med insatser på individ-, grupp- och organisationsnivå är viktig för elevernas psykiska och kroppsliga hälsa och utveckling. Till elevhälsan vänder man sig som elev och/eller vårdnadshavare för att få stöd och hjälp. Elevhälsan arbetar förebyggande, rådgivande och stödjande med ett samverkansperspektiv på insatserna.
- **Tillåtande klimat**
Ett tillåtande klimat låter alla idéer, tankar och synpunkter få komma fram. Det gäller med omvärlden, mellan personal, med elever och mellan elever. En ökad öppenhet och ett tillåtande klimat skapar möjligheter för alla att vara den man är och bli mer delaktiga och kunna påverka arbetet. Elevinflytandet är extra viktigt för oss. Genom att låta våra elever vara aktiva parter i beslutskedjan säkerställer vi också att elevernas röst hörsammas i våra processer.
- **Entreprenörskap**
Dagens elever är framtidens arbetstagare och entreprenörer. Kontakter och samarbete ska därför finnas med näringsliv, offentlig sektor och organisationer, så att undervisningen blir en integrerad del av samhället. Detta för att trygga kompetensförsörjningen genom att vägleda och utbilda inom de områden där det finns behov av arbetskraft.

1.2. Kvalitetsplan

Kvalitetsplanen visar vilka styrdokument och planer som styr VBU:s verksamhet, hur kvalitetsarbetet går till samt en modell för hur detta ska utvärderas. Planen ska aktualiseras och eventuellt revideras årligen i direktionen.

1.3. Budgetstruktur

Kostnaden för förbundets verksamhet ska, i den mån de inte täcks på annat sätt, täckas genom bidrag från förbundsmedlemmarna.

I denna skrift beskrivs övergripande delar inom förbundet, framtidsfrågor innehållande utmaningar, möjligheter och slutligen ekonomiska förutsättningar.

I den ekonomiska delen behandlas därefter budgetförslaget för de kommande åren.

2. Omvärldsanalys

Under 2022 upplevde vi hur snabbt händelser i vår omvärld lett till nya utmaningar i vår verksamhet. Bristen på varor och tjänster, allt från spannmål och konstgödsel till halvledare och energi, i kombination med andra effekter av pandemin, kriget i Ukraina och den allmänna situationen i världen har lett till prisökningar som vi inte sett på flera årtionden. Såväl 2023 som 2024 har varit år med stora ekonomiska utmaningar för kommuner och regioner överlag. Den största enskilda orsaken till detta var höga kostnader för värdesäkring av förmånsbestämda pensioner och räntekostnader på pensionskulden.

Förväntningarna inför 2025 är att många av de faktorer som lett till kraftiga kostnadsökningar de senaste åren kommer att återgå till nivåer de låg på före 2022. T.ex. förväntas lägre inflation och lägre räntor medföra att pensionskostnaderna sjunker med ca 10 Mkr. Hittills verkar utvecklingen vara i linje med förväntningarna.

3. Verksamhetens mål för god ekonomisk hushållning

Med en god ekonomisk hushållning avses att pengarna används till rätt saker och utnyttjas på ett effektivt sätt så att såväl de finansiella målen som verksamhetsmålen uppnås.

I Skolplanen, som gäller för åren 2021 till 2025, är verksamhetens långsiktiga mål fastställda.

Vårt uppdrag är att öka elevernas måluppfyllelse och minska avhopp. Betyg, genomströmning och behörighet är tre avgörande faktorer enligt Skolverket och Skolinspektionen men även elevtillfredsställelse är väsentlig för att nå bra resultat. En skola i utveckling är beroende av en ekonomi i balans, parallellt med hög kvalitet i undervisningen, för att nå bra resultat och god elevtillfredsställelse.

Styrdokumentet omfattar flera år men det är svårt att nå full måluppfyllelse för samtliga mål under enskilda år. För att kunna bedöma om vi är på rätt väg mot de långsiktiga målen har vi brutit ner målen för respektive verksamhetsår. För att uppfylla god ekonomisk hushållning ska båda ekonomiska målen och minst fyra av de fem verksamhetsmålen ha uppnåtts.

För 2024 har följande mål fastställts.

3.1. Finansiella mål

- **Ekonomi i balans:**
VBU ska ha en ekonomi i balans och hushålla med de medel som finns inom den tilldelade budgetramen från ägarkommunerna.
- **Egenfinansierade investeringar:**
Alla investeringar ska vara egenfinansierade och avskrivningskostnader tas inom beviljad budget.

3.2. Verksamhetsmål

De övergripande verksamhetsmålen syftar till att uppfylla de särskilda politiska uppdragen.

Gymnasiets verksamhetsmål för 2025:

- betygsmedelvärde på lägst 14,5.
- andelen elever med examen inom 3 år är lägst 80 %.¹
- 85 % av eleverna trivs med stämningen i sin skola.
- 85 % av elever och lärare bemöter varandra med respekt i sin skola.

I våra styrkort säkerställer vi att de aktiviteter och de mål vi sätter upp är förankrade i våra styrdokument och genom ett kvalitativt systematiskt arbete följer vi upp dessa. De aktiviteter och mål vi sätter upp ska vara utifrån en kombination av vetenskaplig grund och beprövad erfarenhet. Resultaten av styrkorten ska vara en verksamhet som i sin vardag gör rätt saker och förstår varför vi gör det vi gör. Ett mätverktyg för att se huruvida styrkorten ger resultat är betygsmedelvärde för våra avgångselever. Betygsmedelvärdet år 2022 var 14,6, 2023 14,0 och 2024 14,5².

Verktygen för att mäta är statistik för elever med examen inom 3 år. År 2022 var andelen elever med examen inom 3 år 80,5 %, 2023 74,5% och 2024 76,7 %³.

Att organisera särskilt stöd till elever på gymnasieskolan innebär att skapa en struktur och strategier för att möta olika behov hos elever med svårigheter. Här är några steg som kan användas:

1. **Tidigt identifiera behov:** Använd kartläggningar, observationer och dialoger med lärare, elever och vårdnadshavare för att tidigt upptäcka elever som behöver stöd.
2. **Individuella utvecklingsplaner (IUP):** Skapa en plan med tydliga mål och strategier för stöd som utgår från elevens behov.
3. **Anpassningar i undervisningen:**
 - a. Anpassa undervisningsmaterial, prov och uppgifter.
 - b. Ge extra tid, muntliga instruktioner eller alternativa examinationsformer.
4. **Specialpedagogiskt stöd:** Involvera specialpedagoger eller speciallärare som kan ge handledning till lärare eller direkt stöd till elever.
5. **Studiehandledning och resursteam:** Skapa tillgång till exempelvis kuratorer, psykologer och studie- och yrkesvägledare som kan stötta elevernas behov.

¹ Gäller de nationella programmen, utom Introduktionsprogrammet.

² Intern statistik

³ Intern statistik

6. **Tekniska hjälpmedel:** Erbjud hjälpmedel som talsyntes, ljudböcker eller andra digitala verktyg.
7. **Trygg lärandemiljö:** Arbeta med trivsel, socialt stöd och anpassningar i skolmiljön för att minska stress och skapa trygghet.
8. **Regelbunden uppföljning:** Följ upp stödåtgärder och justera dem vid behov genom kontinuerlig dialog med eleven.

Genom att kombinera dessa insatser och ha en flexibel och inkluderande strategi kan gymnasieskolan effektivt möta elevernas behov av särskilt stöd.

Gymnasiet arbetar med ett tydligt fokus på interkulturell förståelse och integration. Arbetet har sin grund i skolans ordningsregler och värdegrund "Jag skapar delaktighet, trygghet och samarbete genom öppenhet och respekt."

Verktygen för att mäta och nå målen är Lupp-enkäten och frågorna:

- Jag trivs med stämningen i min skola. År 2023 upplevde 76 % att de trivs med stämningen i sin skola.
- Elever och lärare bemöter varandra med respekt i min skola. År 2023 upplevde 86 % av eleverna att lärare och elever bemöter varandra med respekt i skolan.

Lupp-enkäten riktar sig till elever i åk 2 och utförs varje år i november.

Vuxenutbildningens verksamhetsmål 2025:

- Genomströmning på gymnasial yrkesutbildning, andelen godkända elever i procent av antal elever ska vara 80% eller högre. Vi jämför med rikssnittet där genomströmningen av antal godkända elever på gymnasial yrkesutbildning har legat på 80% de senaste åren.

Måluppfyllelsen mäts genom studier av statistik för avklarade kurser och andelen avbrott. Om eleverna trivs och känner sig delaktiga tror vi på en ökad genomströmning.

Vi arbetar systematiskt med att fånga upp de elever som har behov av särskilt stöd. De ska fångas upp i samtal med studie- och yrkesvägledare och på våra introduktionsveckor vid kursstart, då de verktyg och stödinsatser som eleverna behöver organiseras. Kurserna på vuxenutbildningen utformas utifrån en stor kunskap om vad elever som kommer till vuxenutbildningen är i behov av.

År 2023 var andelen godkända elever på yrkesvux 83 % och prognosen för 2024 är 81 %.

Det systematiska kvalitetsarbetet och arbetsmiljöarbetet vävs samman och består av ett antal forum för dialog, samverkan och analys som resulterar i handlingsplaner som följs upp och utvärderas. Genom denna kedja identifierar vi områden för förbättringsarbete som ska komma både elever och personal till gagn.

4. Framtid

Vårt uppdrag är att öka elevernas måluppfyllelse och minska avhoppet. För att nå målsättningen kommer vi att fortsätta våra satsningar utifrån Skolplanens fem strategier för måluppfyllnad; "Lärarna", "Ledarskapet", "Elevhälsa", "Tillåtande klimat" och "Entreprenörskap". Vi kommer t.ex att fortsätta utvecklingen av vårt systematiska kvalitetsarbete och förbättra våra metoder för analys av resultat i syfte att säkerställa att skolornas förbättringsarbete är väl grundade och förankrade i vetenskap och beprövad erfarenhet. Vi kommer vidare att fortsätta arbetet med att

skapa en hälsosam arbetsplats för både elever och medarbetare med hög delaktighet och möjlighet att påverka.

Ett löpande arbete sker för att genomlys och analysera hela organisationen. Ledningsgruppen gör de förändringar och prioriteringar som skapar den organisation vi tror har störst möjlighet att tillsammans med alla medarbetare nå målet med elevernas studier.

Vi jobbar fortlöpande med utveckling och kvalitetssäkring av våra utbildningar. Våra utbildningar ska svara mot både lokal och global vidareutbildning och arbetsmarknad. Då det gäller gymnasiet, vuxenutbildningen och yrkeshögskolan blir matchningen alltmer viktig. Utifrån ändringar i skollagen som träder i kraft i fråga om utbildning som påbörjas 2025 ställs krav på att huvudmän ska väga in såväl arbetsmarknadens behov som elevernas intresse när det gäller att planera och erbjuda utbildning i gymnasiet och komvux samt utökning av vuxenutbildningen för att klara av de kompletteringar som gymnasieeleverna har rätt till enligt föreskrifterna.

VBU behöver utveckla lärandet mer för att möta framtidens behov. Några områden blir speciellt viktiga; entreprenörskap, nyanländas ingång i svenska samhället, lärande på arbetsplatsen samt informations- och kommunikationsteknik (IKT). För att klara detta på ett bra sätt gäller det att följa skolutvecklingen, både nationellt och internationellt. Det gäller även den lokala skolutveckling som VBU skapat ett system för bland annat genom arbetet med doktorander och förstelärare.

4.1. Gymnasieutbildningar

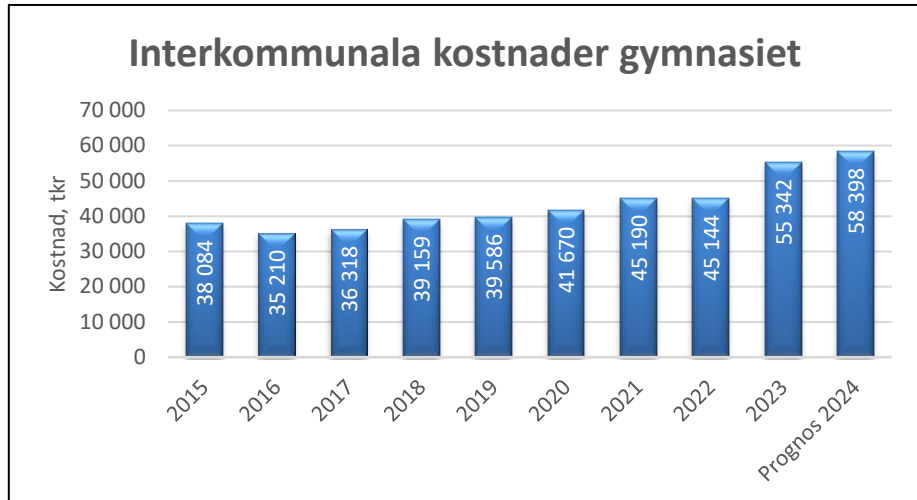
I februari 2023 fick VBU i uppdrag att utreda huruvida det finns förutsättningar för att bedriva en internationell skola i Ludvika/Smedjebacken. Utredningen visade att förutsättningar fanns och direktionen beslutade i juni att arbeta för en ansökan att starta International Baccalaureate. Ansökningsprocessen fullföljdes, VBU blev godkända våren 2024 och utbildningen startade höstterminen 2024.

4.1.1. Utvecklingen av de interkommunala kostnaderna

De interkommunala kostnaderna för gymnasiet är svåra att budgetera av flera skäl:

- informationen om ettornas slutliga val kommer sent under hösten
- eleverna byter skola/program under året
- kostnaden per elev varierar från ca 100 till 375 tkr per år beroende på program och inriktning.

Tabell: Utveckling av interkommunala kostnader för gymnasiet



VBU arbetar för att sänka de interkommunala kostnaderna genom att vara en attraktivare skola och ett naturligt val för elever i medlemskommunerna. Detta genom att höja kvalitén på utbildningarna och ge bättre information utåt, både mot ungdomar och vuxna.

Ht-23 noteras en kraftig ökning av de interkommunala kostnaderna och i budgeten för 2025 har anpassning skett till denna nivå. Bakomliggande orsak är bl.a. att fler elever valt andra skolor och en större andel av dessa dyra Naturbruksutbildningar och fler placeringar med kombinerat boende och utbildning. Under 2023 gäller ökningen huvudsakligen för höstterminen men för 2024 ökar kostnaden för hela året.

4.1.2. Utvecklingen av kostnaderna för inackordering, elevresor och den anpassade gymnasieskolan

Kostnaderna för elevresor har det senaste året minskat något samtidigt som kostnaden för inackordering ökat däremot något under 2024. Den totala kostnaden för elevresor och inackordering förväntas dock ligga kvar på nuvarande nivå kommande år.

Elevantalet för den anpassade gymnasieskolan ökade 2024 men förväntas vara oförändrat kommande år. Enskilda elevers individuella behov kommer sannolikt att medföra tillkommande kostnader.

4.1.3. Prognos för elevutveckling på VBU

Elevunderlag ungdomsgymnasiet

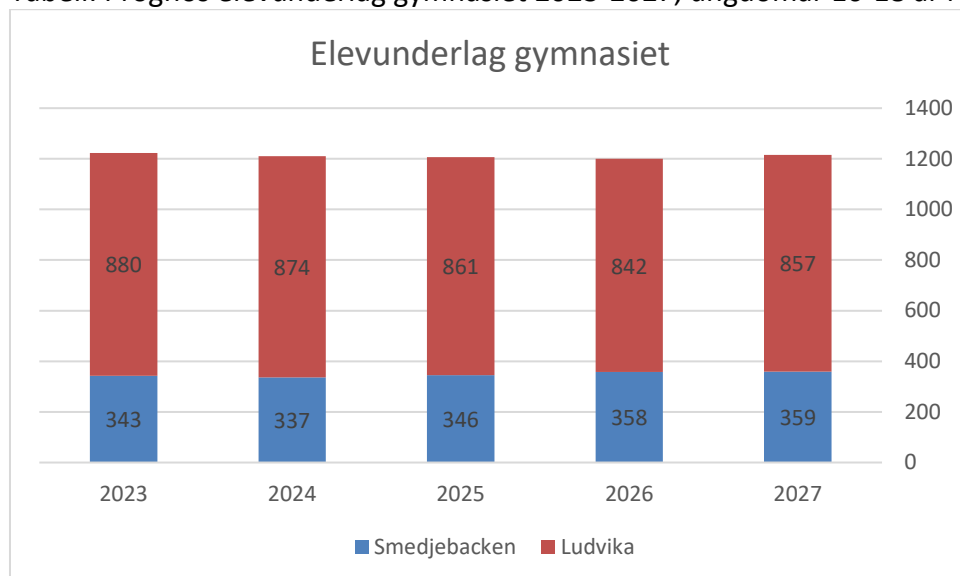
Utifrån befolkningsstatistiken står vi nu inför en mindre ökningsfas i medlemskommunerna. Baserat på prognos från SCB förväntas antalet ungdomar i åldern 16-18 år i Ludvika och Smedjebacken vara i princip oförändrat från 2023 till 2027.

Prognosen för elevunderlaget på ungdomsgymnasiet baseras på befolkningsprognos för medlemskommunerna från SCB per juni 2024⁴.

Ludvika kommun har gjort en egen prognos för befolkningsutvecklingen och i åldern 16-18 år visar den prognosen 880 invånare +/- ca 20 för åren 2025-2027.

⁴ SCB: Den framtida befolkningens storlek och sammansättning bestäms av antaganden om den framtida utvecklingen av fruktsamhet, dödlighet och flyttningsmönster. Beräkningarna bygger på vad som observerats under de senaste nio åren och ett antagande om att den utvecklingen fortsätter. I beräkningarna tas ingen hänsyn till planerat bostadsbyggande, företagsetableringar eller andra framtida mål och förutsättningar i kommunerna.

Tabell: Prognos elevunderlag gymnasiet 2023-2027, ungdomar 16-18 år i medlemskommunerna



Det faktiska elevantalet påverkas även av faktorer som inte ingår i statistiken, t.ex. elever i annan ålder som går på gymnasiet och elever i aktuell ålder som inte går på gymnasiet.

4.2. Vuxenutbildningar

Vi ser lokalt men även nationellt att färre vuxna väljer att studera då det varit låg arbetslöshet och många har kunnat gå ut i arbete. Efter en utredning om hur de teoretiska vuxenutbildningarna på grund- och gymnasiesvux ska organiseras har beslutats att dessa utbildningar ska köpas in från externa utbildningsanordnare i större omfattning än idag.

Mellan 2014 och 2017 mer än fördubblades antalet elever vid SFI. Från 2018 har trenden varit att vi fått färre flyktingar men antalet arbetsinvandrare och medflyttare har ökat. Vi ser att den trenden fortsätter då ca 80% av våra elever på SFI har en koppling till arbetskraftsinvandring eller är medflyttare. Det innebär att den del av verksamheten som tidigare finansierats via integrationsenheten fortsätter att minska och att en större andel av verksamheten därmed behöver finansieras inom medlemsbidraget eller genom riktade bidrag.

Flera vuxenutbildningar finansieras fortsatt via statsbidrag. Det gäller både våra Yrkehögskoleutbildningar och våra gymnasiala yrkesutbildningar. Bidrag för de gymnasiala yrkesutbildningarna administreras av Dalawux för de samverkande kommunerna. I Ludvika och Smedjebacken har vi ett högt antal invånare med försörjningsstöd och har som mål i vår gemensamma samverkan att få fler i egen försörjning. VBU ska möta de kompetensbehov som finns i närområdet genom att starta kombinationsutbildningar som innebär att vi integrerar språkutbildning i yrkeskurserna. Vi beviljar våra kommuninvånare som vill läsa utbildningar i Falun och Borlänge eller övriga Dalakommuner att få läsa där och vi söker statsbidrag för att finansiera detta. Vi har lyckats få igång kombinationsutbildningar riktade mot Vård och omsorg och Kostenheten i Ludvika och Smedjebacken under 2023. Under 2024 har vi fått del av riktade statsbidrag till expansiva regioner vilket gjort att vi även kommit igång med en utbildning mot industrin.

En satsning som berör både gymnasiet och vuxenutbildningar är den Finsam-finansierade förstudien kring Second Chance School (2CS), som genomfördes under hösten 2023 och våren

2024, som har lett till att vi startat vår första grupp ungdomselever i september. Dessa elever kommer att delta i en yrkesinriktad utbildning med målet att bli anställningsbara.

5. Verksamhetens inriktning

Den forskning som vi följer pekar på följande i själva undervisningen.

“Hattie för i sina slutsatser kring undervisning fram argumentet att framgångsrikt lärande är en funktion av samspelet mellan:

- Tydligheten i lärandemålen med sina specificeringar av kriterier för måluppfyllelse.
- Användningen av flera ändamålsenliga undervisningsstrategier.
- Närvaron av återkoppling som är fokuserad på rätt undervisnings- och färdighetsnivå.
- Ett synsätt på lärande och undervisning som utgår från elevens perspektiv.
- En tilltro till möjligheten att undervisa studiefärdigheter och lärandestrategier.

Han konstaterar också att betoning av lärstilar, träning inför test, mentorskap och individualiserad undervisning tycks ha begränsade möjligheter att inverka på elevernas studieprestationer. Huvudbudskapet i kapitlet om undervisning är utöver betydelsen av tydliga mål och kriterier för lärandet, att det finns en klassrumsmiljö som inte bara tolererar utan också välkomnar misstag och där uppmärksamheten läggs på utmanande uppgifter. Dessutom påtalas behovet av återkoppling för att minska luckorna, men också förmedlingen av en känsla av tillfredsställelse och vidare engagemang och uthållighet för att eleverna ska lyckas med uppgiften att lära. Bland de många undervisningsstrategier som har betydande effekter på elevers lärande, pekar Hattie särskilt på strategier som inkluderar förklaring, bearbetning, planer för att stödja uppgiftslösningar, repetition, tillhandahålla strategiska ledtrådar, ämnesspecifik bearbetning och tydliga undervisningsmål. Dessa kan nås genom att använda metoder som ‘Ömsesidig/kommunikativ undervisning’, ‘Direkt undervisning’ och ‘Problemlösningsmetoder’. För att utveckla effektiva undervisningsstrategier krävs, enligt Hattie, mycket gemensam planering och diskussioner mellan lärare, en optimering av elevernas lärande av varandra och dessutom explicita lärandemål och kriterier för måluppfyllelse. Enligt Hattie är det klarlagt att det är skillnader mellan lärare som gör skillnaden i elevernas lärande. Läxor där inte läraren aktivt är involverad bidrar inte till elevernas lärande, och på samma sätt visar användningen (eller inte) av teknologi (såsom distansutbildning) inga större effekter på lärande om det inte är lärare inblandade. I relation till dessa lärarfaktorer visar forskningen lägre effekter när de är en del av allmänna undervisningsreformer.”

Synligt lärande, sid 46-47

Respektfullt bemötande och höga förväntningar på våra elever är två av de viktigaste framgångsfaktorerna som lyfts fram i skolforskningen för att lyckas med eleverna. För att nå dit behöver ett väl utvecklat pedagogiskt ledarskap genomsyra verksamheten.

Ledarskapet gäller alla nivåer. Cheferna behöver utvecklas i sin roll, både som chef och pedagogisk ledare och lärarpersonalen utifrån elev- och lärarperspektivet.

Jan Håkansson och Daniel Sundberg har genomfört omfattande forskning inom pedagogiskt ledarskap och skolutveckling. I sin bok "Utmärkt ledarskap i skolan: Forskning om att leda för elevers måluppfyllelse" sammanfattar de internationell forskning om hur man effektivt leder utvecklingen av undervisning och lärande. De betonar vikten av ett hållbart ledarskap som

fokuserar på systematiska och långsiktiga förbättringar med elevens lärande i centrum. Genom att analysera svenska skolor identifierar de både möjligheter och fallgropar i olika faser av utvecklingsarbetet.

Håkansson och Sundberg lyfter vidare fram betydelsen av att skolledare, förstelärare och lärare kontinuerligt utvecklar sin kompetens och får handledning i sitt dagliga pedagogiska ledarskap. De betonar också att pedagogiskt ledarskap handlar om att ha fokus på undervisning av hög kvalitet. Deras arbete ger en kunskapsbas om framgångsfaktorer som forskarsamhället är överens om, faktorer som kan fördjupa och förbättra undervisningskonsten och förbättra både elevernas skolresultat och barns inlärning i förskolan.

Underlag för detta ställningstagande är enkäter och andra uppföljningar samt Skolplanens vision om framtidens skola som det självklara alternativet. Eftersom mycket av forskningen pekar på att resultatet är beroende av vad som händer i klassrummet är det viktigt att alla medarbetare känner engagemang och vill utvecklas. Resultatet som presteras är vad eleverna/studenterna har med sig vidare i livet. Enligt Skolverket och Skolinspektionen är betyg, genomströmning samt behörighet tre avgörande faktorer. En skola i utveckling är också beroende av en ekonomi i balans.

För att nå ett bra resultat är elevtillfredsställelsen väsentlig. Hur upplever eleven undervisningen och skolan samt fick eleven vad han/hon förväntade sig?

6. Ekonomi

Mål och riktlinjer för verksamheten

Målen ska vara tydliga och mätbara och utvärderas kontinuerligt. Förutom lagstadgade mål finns politiska mål i förbundsordning, skolplan samt i budgetdokumenten.

De finansiella målen och verksamhetsmålen har en central roll för den ekonomiska förvaltningen, helt enligt kommunallagen. Ledningen och ekonomifunktionen arbetar kontinuerligt för att nå en förankring och acceptans i de olika verksamheterna, hos arbetslagsledarna och de budgetansvariga.

Ekonomiskt resultat

Resultatbudgeten ska gå jämt ut eller lämna ett överskott i linje med god ekonomisk hushållning enligt kommunallagen.

Om förbundet saknar tillgångar att betala en skuld ska medlemskommunerna täcka underskottet enligt förbundsordningen.

Investeringar

Som investering räknas anläggningstillgång som uppfyller följande kriterier:

- Tillgången är avsedd för stadigvarande bruk eller innehav
- Tillgången ska ha en bedömd livslängd på minst 3 år
- Värdet på tillgången är minst 2 prisbasbelopp exkl. moms.

Investeringar ska finansieras med egna medel, inom ramen för medlemsbidraget. Investeringar hanteras genom en rullande treårsplan som uppdateras årligen. Aktuell investeringsplan visar följande investeringsbehov kommande tre år:

År	2025	2026	2027
Totalt behov i tkr	11 480	5 826	120

Utifrån det ekonomiska läget kan investeringsplanen komma att revideras för 2025 och framåt.

Finansieringsprincip

Samtliga beslut om kostnadsökningar ska vara finansierade vilket innebär att budgetmedel ska vara anslagna.

Undantag från denna regel kan vara motiverad vid olika tillfällen under budgetåret, finansieringsbeslut ska då tas av direktionen innan åtgärden genomförs.

Kostnads- och intäktsbärare

Kostnader och intäkter ska i så stor utsträckning som möjligt redovisas på rätt verksamhet i förhållande till vad som är ekonomiskt motiverat.

Ekonomistyrning

Kommande år förväntas inte de ekonomiska ramarna öka i samma takt som löner och allmän kostnadsökning. Detta i kombination med en förväntad ökning av elevantalet betyder att VBU kommer att behöva omprioritera och effektivisera verksamheten för att klara ramarna. En nyckel för att klara detta blir att de interkommunala kostnaderna inte fortsätter att öka framöver. För att klara uppgiften kommer det att krävas fortsatt täta budgetuppföljningar och prognoser.

Ett kontinuerligt arbete med att förbättra prognos- och uppföljningsmodellerna pågår.

Uppföljningen av ekonomin för respektive verksamhet samt avvikelserapportering är länkar i budget- och uppföljningsprocesserna. Detta kräver en i botten realistisk budget utifrån den förväntade verksamheten.

Om en prognos med befarat budgetunderskott konstateras görs en åtgärdsplan för hur underskottet ska återställas eller minimeras.

Pensionsförpliktelser

Pensionsrättigheter intjänade före 1998 bokförs inte som skuld i balansräkningen utan som ansvarsförbindelse. Pensionsrättigheter intjänade efter 1998 redovisas som en avsättning i balansräkningen.

Pensionsutbetalningar finansieras via medlemsbidraget. Prognoserna för pensionskostnaderna baseras på beräkningar från Skandia enligt riktlinjer från Sveriges Kommuner och Regioner, SKR (RIPS).

I dagsläget sker återlån av hela pensionsskulden.

Ekonomi- och verksamhetsrapportering

Kanslichefen rapporterar varje månad det ekonomiska utfallet till ledningen. Vid befarade budgetavvikelser ansvarar budgetansvarig chef för att redovisa och vidta åtgärder för att hålla given budget eller minimera underskottet.

Kanslichefen redovisar också det ekonomiska utfallet med tillhörande prognos på helårsbasis vid arbetsutskott och direktion.

Delårsbokslut upprättas varje år per 31 augusti och omfattar 8 månader.

Personal

Varje verksamhet gör en konsekvensanalys över personalsituationen (tjänstefördelning) med utgångspunkt från de beslutade utbildningarna. Därefter läggs en total plan för hela verksamheten.

Vid nyanställningar eller vikariat mer än tre veckor görs en anhållan om detta samt ett löneförslag som lämnas till verksamhetschef för beslut.

Lönekostnader

Personalkostnaderna är uppräknade med 3,1% per år i budgetplanen.

Personalomkostnader har beräknats genom ett kalkylmässigt PO-pålägg på 41,39 % utifrån SKR:s rekommenderade påslag för kommuner. PO-pålägget ska täcka kostnader för arbetsgivaravgifter, avtalsförsäkringar och avtalspensioner. Den faktiska kostnaden varierar utifrån respektive arbetstagares ålder och inkomst.

Kostnader för pensionsutbetalningar och ränta på pensionsavsättningar budgeteras separat utifrån prognos från Skandia.

Ekonomisk reserv

Någon ekonomisk reserv för att möta oväntade kostnadsökningar eller intäktsminskningar har inte varit möjlig att budgetera.

6.1. Förutsättningar för elevprognos och budget

Elevprognosen baseras på en framskrivning utifrån antal invånare i åldersgruppen 16–18 år i medlemskommunerna, enligt SCB:s befolkningsstatistik som uppdaterats i juni 2024. Andelen interkommunala elever av elevunderlaget har antagits vara oförändrad på 2024 års nivå.

Prognosen för elevutvecklingen på VBU ligger till grund för tjänstetillsättning och driftsvolymer för de olika verksamheterna på gymnasieskolan.

6.2. Intäkter utöver medlemsbidrag

Intäkterna från Integrationsenheten för utbildning i Svenska för invandrare har minskat på grund av sjunkande antal asylsökande i SFI-utbildning. För 2025 budgeteras ingen intäkt från Integrationsenheten utan SFI finansieras helt inom ramen för driftbidraget från medlemskommunerna.

Riktade statsbidrag har budgeterats utifrån förväntad intäkt med gällande förutsättningar.

Statsbidrag för yrkesvux budgeteras utifrån ansökan via Dalawux för 2025 vilket innebär ca 6 Mkr lägre än budget 2024.

6.3. Förutsättningar för prognosplanen

- Att statsbidragen för de utbildningar som inte finansieras via medlemsbidrag kommer att kunna rekvireras i beviljad omfattning.
- Att elevutvecklingen följer prognosen både vad gäller elever på VBU och interkommunala, inklusive en fortsatt låg andel frisökselever.
- Att kostnadsökningen för arbetskraft blir maximalt 3,1 % per år 2025-2027.
- Att övriga kostnader inte ökar mer än 3,1 % per år under perioden.

6.4. Osäkerhetsfaktorer

Interkommunala ersättningar

En tydlig bild av elevernas val finns inte klar förrän sen höst. Ett eventuellt budgetöverdrag beräknas inte vara möjligt att kompensera i övriga verksamheter på enstaka månader.

Statsbidrag

Statsbidrag har budgeterats i den omfattning de förväntas utbetalas men flera faktorer kan påverka utbetalning. Inom Yrkesvux förutsätts att elever söker och fullgör utbildningarna för att statsbidrag ska utbetalas. Intresset för olika utbildningar varierar över tid och VBU behöver ha framförhållning för att löpande erbjuda attraktiva utbildningar.

Förutsättningarna för statsbidragen, främst inom vuxenutbildning, kan förändras under hösten när regeringen presenterar budgetpropositionen för kommande år.

Elevutvecklingen på Introduktionsprogrammet

Kostnadsutvecklingen på introduktionsprogrammen är svår att planera då elevantalet, och därmed resursbehovet, kan ändras snabbt. Elevantalet påverkas av antalet asylsökande och elever från grundskolan som saknar gymnasiebehörighet.

Antalet asyl- och tillståndssökande elever är f.n. lågt men utifrån förändringar i omvärlden kan situationen snabbt förändras. Vi ser ett mönster att antalet elever från grundskolan som antas till IM-programmet har ökat under de gångna åren och att dessa elevers förutsättningar har stor variation.

Beslut om budget i medlemskommunerna

Beslut om tilldelning av budgetramar för 2024 har tagits i respektive kommuns fullmäktige enligt följande:

Ludvika: § 124 Dnr 2024/227

Smedjebacken: § 137 Dnr 2024/00205

Utöver de politiska beslutade medlen har vi fått löften om 2,0 Mkr ur Guldlägespotten från Ludvika kommun som kommer att beviljas separat.

6.5. Sammandrag i siffror

Prognos elevutveckling

Antal årselever höstterminen respektive år	Utfall	Prognos	Budget	Plan	
Verksamhet	2023	2024	2025	2026	2027
Ungdomsgymnasiet, VBU	888	892	896	895	912
Elever på andra skolor	350	380	381	381	388
Summa gymnasiet	1 238	1 272	1 277	1 276	1 300
Andel interkommunala	28%	30%	30%	30%	30%
Förändring gymnasiet i %	-1%	2%	3%	0%	2%
Anpassade gymnasieskolan, VBU	6	6	6	6	6
Anpassade gymnasieskolan, på andra skolor	15	22	22	22	22
Vuxenutbildningar	887	887	887	887	887
Kulturskolan	864	900	950	950	950
ELEVER TOTALT	3 010	3 087	3 142	3 141	3 165
Förändring, antal	-178	77	55	-1	24

Prognos personalutveckling

	Utfall	Prognos	Budget	Plan	
Personal	2023	2024	2025	2026	2027
Årsarbetare, medel	239	226	226	226	226
Förändring mot året innan	-1	-13	0	0	0

Fördelning av medlemsbidrag

	Utfall 2023		Budget 2024		Budget 2025		Plan 2026		Plan 2027	
	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%	Mkr	%
VBU										
Ludvika	199,2	74,4%	197,9	74,4%	205,4	74,4%	213,6	74,4%	220,9	74,4%
Smedjebacken	67,9	25,6%	69,5	25,6%	72,3	25,6%	73,6	25,6%	76,2	25,6%
Totalt	267,1		267,4		277,7		287,2		297,1	
VKS										
Ludvika	9,4	71,8%	9,7	71,8%	10,5	71,8%	10,8	71,8%	11,2	71,8%
Smedjebacken	3,7	28,2%	3,8	28,2%	4,1	28,2%	4,3	28,2%	4,4	28,2%
Totalt	13,1		13,5		14,6		15,1		15,6	

Utfall och budget per kostnadslag, tkr

	Utfall 2023	Budget 2024	Förslag budget 2025	Förändring budget
Total VBU				
Intäkter	-303 271	-301 877	-308 333	-6 456
Kostnader för arbetskraft	152 453	153 381	152 892	-489
Lokal kostnader	34 028	35 740	37 458	1 718
Övriga verksamhetskostnader	112 885	107 806	113 895	6 089
Avskrivningar	1 710	1 888	3 232	1 344
Finansiella poster	2 194	3 062	856	-2 206
Totalt	0	0	0	0
Total Kulturskolan				
Medlemsbidrag	-13 095	-13 481	-14 631	-1 150
Intäkter exkl medlemsbidrag	-1 165	-1 106	-806	300
Kostnader för arbetskraft	13 075	13 365	13 965	600
Lokal kostnader	406	322	586	264
Övriga verksamhetskostnader	635	787	811	24
Avskrivningar	127	113	75	-38
Finansiella poster	17	0	0	0
Totalt	0	0	0	0

Utfall och budget per verksamhet, tkr

	Utfall 2023	Budget 2024	Förslag budget 2025	Förändring budget
Ungdomsgymnasiet				
Intäkter	-3 914	-2 748	-2 748	0
Arbetskraft	61 460	62 751	64 110	1 359
Övriga kostnader	16 339	14 102	13 479	-623
Adm ungdomsgymnasiet	7 155	6 300	7 615	1 315
Skolmåltider	6 879	7 544	7 479	-65
Elevvård	9 885	10 673	9 889	-784
Totalt ungdomsgymnasiet	97 804	98 622	99 824	1 202
Vuxenutbildning				
Intäkter	-15 124	-17 257	-10 820	6 437
Arbetskraft	30 150	30 106	27 235	-2 871
Övriga kostnader	5 294	7 105	2 887	-4 218
Totalt vuxenutbildning	20 320	19 954	19 302	-652
Externt finansierade verksamhe				
T4	403	0	0	0
Yh-utbildningar	0	42	163	121
Uppdrag	-1 229	-465	-464	1
Totalt externt finansierade up	-826	-423	-301	122
Övrigt				
Lokalkostnader	34 211	36 685	37 807	1 122
Kapitalkostnader	1 838	2 001	3 307	1 306
Adm. centralt	18 168	18 683	17 029	-1 654
IT-enheten	9 352	10 152	10 394	242
Service	1 551	1 481	1 462	-19
Kulturskolan	12 968	13 368	14 556	1 188
Övriga verksamheter	19 730	20 219	18 919	-1 300
Projekt	-193	0	-261	-261
Totalt Övrigt	97 625	102 589	103 214	625
IKE/elevkostnader				
Ungdomsgymnasiet	50 812	45 613	52 777	7 164
- varav intäkter	-4 530	-5 500	-5 500	0
- varav kostnader	55 342	51 113	58 277	7 164
Anpassade gymnasieskolan	11 752	12 036	14 897	2 861
Elevresor	1 431	1 500	1 547	47
Inackordering	1 262	1 020	1 052	32
Totalt IKE/elevkostnader	65 258	60 169	70 272	10 103
TOTALT VBU	280 181	280 911	292 311	11 400
Medlemsbidrag	-280 181	-280 911	-292 311	-11 400
diff till balans	0	0	0	0

Flerårsplan 2025-2027

	<u>Utfall 2023</u>	<u>Budget 2024</u>	<u>Budget 2025</u>	<u>Budget 2026</u>	<u>Budget 2027</u>
Ungdomsgymnasiet					
Intäkter	-3 914	-2 748	-2 748	-2 748	-2 748
Arbetskraft	61 460	63 393	64 110	66 097	68 146
Övriga kostnader	16 339	14 078	13 476	13 894	14 324
Adm ungdomsgymnasiet	7 155	6 075	7 617	7 853	8 097
Skolmåltider	6 879	7 390	7 479	7 722	7 973
Elevvård	9 885	10 450	9 890	10 205	10 531
Totalt ungdomsgymnasiet	97 804	98 638	99 824	103 024	106 323
Vuxenutbildning					
Intäkter	-15 124	-17 257	-10 820	-10 820	-10 820
Arbetskraft	30 150	31 903	27 235	28 079	28 950
Övriga kostnader	5 294	7 105	2 889	2 979	3 071
Totalt vuxenutbildning	20 320	21 751	19 304	20 238	21 201
Externt finansierade verksamhe					
T4	403	0	0	0	0
Yh-utbildningar	0	0	164	244	326
Uppdrag	-1 229	-363	-464	-358	-249
Totalt externt finansierade up	-826	-363	-300	-114	77
Övrigt					
Lokalkostnader	34 211	36 676	37 809	38 982	40 191
Kapitalkostnader	1 837	1 933	3 307	3 410	3 515
Adm. centralt	18 168	18 446	17 029	17 557	18 101
IT-enheten	9 352	10 108	10 393	10 715	11 047
Service	1 551	1 441	1 462	1 507	1 554
Kulturskolan	12 968	13 368	14 555	15 031	15 522
Övriga verksamheter	19 730	19 618	18 915	19 506	20 116
Projekt	-193	0	-261	-186	-109
Totalt Övrigt	97 625	101 590	103 209	106 522	109 938
IKE/elevkostnader					
Ungdomsgymnasiet	50 812	44 850	52 777	54 637	56 555
- varav intäkter	-4 530	-5 500	-5 500	-5 500	-5 500
- varav kostnader	55 342	50 350	58 277	60 137	62 055
Anpassade gymnasieskolan	11 752	11 925	14 897	15 361	15 840
Elevresor	1 431	1 500	1 547	1 595	1 644
Inackordering	1 262	1 020	1 052	1 085	1 118
Totalt IKE/elevkostnader	65 258	59 295	70 273	72 678	75 157
TOTALT VBU	280 181	280 911	292 310	302 347	312 695