



MÅL OCH RESURSPLAN 2021



Innehåll

Direktionens ordförande har ordet.....	2
Inledning.....	3
Det här är Kunskapsförbundet	4
Omvärldsanalys.....	5
Kunskapsförbundets vision - drömmen om framtiden	5
Mål och förväntade resultat.....	8
Budget	12
Ekonomiska sammanställningar.....	17
Investeringsbudget.....	19
Bilaga 1.....	20

Direktionens ordförande har ordet

Sällan har vi gått in i ett år med större osäkerhet än nu när vi står på tröskeln till 2021. Pandemin fortsätter i en andra våg vilket i sig innebär utmaningar samtidigt som det blir svårt att förutse vad som kommer att hända det kommande året. I Kunskapsförbundet är vi dock väl rustade för att ta oss an de utmaningar som väntar. Vår personal är kompetent och engagerad. Vi har ordning på vår ekonomi. Det senaste året har vi också skaffat oss många viktiga erfarenheter när det gäller att ställa om snabbt och bedriva undervisning på distans.

Kunskapsförbundet har ett viktigt uppdrag. Alla elever ska lära och bli så mycket de kan för att kunna bidra till ett globalt, demokratiskt samhälle och en frisk planet. Det här uppdraget har vårt fulla fokus och är det vi hela tiden strävar mot.

För att lyckas med vårt uppdrag bedriver vi ett ständigt förbättringsarbete. Våra elevers lärande och utveckling är grunden i allt arbete och för alla beslut som fattas när direktionen, rektorerna eller lärarna möts. Vi vill omsätta idéer i praktiken och gå från ord till handling. Vi vill göra skillnad på riktigt.

Under 2021 kommer vi i ännu högre utsträckning att fokusera på det kompensatoriska uppdraget. I hela styrkedjan, från politik till lärare, kommer vi att arbeta för att alla elever ska få de bästa förutsättningarna. Detta innebär att vi både måste bli bättre på att identifiera elevers olika behov och att aktivt styra resurser till dessa elever. Det gäller t.ex. de som har utmaningar med att lära lika bra och snabbt som andra, om man är nybörjare på svenska, om man har en funktionsnedsättning eller om man inte har stöd hemifrån i sitt skolarbete. Sambanden mellan elevresultat, elevförutsättningar och resurser ska bli tydligare och mer effektiva och leda till att alla elever får bra och lika förutsättningar.

Under 2021 startar Kunskapsförbundet nya utbildningar. Det sker både inom gymnasieskolan och vuxenutbildningen. Kunskapsförbundet står för mångfald och har ett brett utbud. De flesta elever ska ha en möjlighet att hitta en bra utbildning inom ramen för det vi erbjuder i *Drömfabriken*.

Kunskapsförbundet arbetar vidare mot målet att alla elever ska nå alla mål och få likvärdiga möjligheter att lyckas oavsett de utmaningar som väntar under 2021.

Maud Bengtsson
Ordförande
Kunskapsförbundet västs direktion

Inledning

Kunskapsförbundet Väst är det kommunalförbund som är resultatet av en gemensam ansats av Trollhättans stad och Vänersborgs kommun att bättre möta efterfrågan och förutsättningarna för de frivilliga skolformerna genom ett samarbete mellan gymnasieskola och vuxenutbildning över kommungränserna.

Kunskapsförbundet ansvarar sedan 2013 därmed för den gymnasieskola, gymnasiesärskola, kommunala vuxenutbildning, särskild utbildning för vuxna (Särvux) samt utbildning i svenska för invandrare (Sfi) som bedrivs i Trollhättan och Vänersborg.

Den mål- och resursplan (MRP) som detta dokument utgör är en övergripande plan för hur Kunskapsförbundet under perioden år 2021-2023 kommer att arbeta för att uppnå de mål som förbundet har som ändamål, det vill säga:

- » Att genom mellankommunal samverkan rörande tillhandahållandet av utbildning inom de frivilliga skolformerna uppnå ökad utbildningskvalitet för ungdomar och studerande i medlemskommunerna
- » Att i samverkan med förbundsmedlemmarna och externa aktörer skapa förutsättningar för ett livslångt lärande
- » Att vara en viktig part i arbetet med att öka medlemskommunernas långsiktiga attraktionskraft

- » Att verka för att de frivilliga skolformerna ska vara en drivkraft i samhällsutvecklingen

Genom rollen som ansvarig för Trollhättans stads och Vänersborgs kommuns gymnasie- och vuxenutbildningar övertar Kunskapsförbundet förbundsmedlemmarnas lag- och författningsstadgade skyldigheter och befogenheter för dessa verksamheter. Det innebär att Kunskapsförbundet utöver de övergripande områdena *kvalitet* och *attraktivitet*, vilka presenterats utifrån förbundsordningen ovan, också ansvarar för att upprätthålla en *effektiv* organisation. *Effektivitet* definieras utifrån kommunallagen som god ekonomisk hushållning och en budget ska presenteras för samtliga verksamhetsområden inom organisationen.

Mål- och resursplanen innehåller budget och de finansiella målen som är av betydelse för en god ekonomisk hushållning, liksom mål och uppdrag för kvalitet och attraktivitet. Mål- och resursplanen är just en plan över hur målen ska nås. Hur väl målen uppfyllts presenteras sedan i Kunskapsförbundets delårsrapporter, samt i förbundets årsredovisning.

Kortfattat kan man säga att Kunskapsförbundet har i uppdrag att uppnå högsta möjliga kvalitet i den pedagogiska verksamheten inom ramen för den tilldelade resursen. Hur vi vill åstadkomma detta under de kommande åren presenteras i det här dokumentet.

Det här är Kunskapsförbundet

Kunskapsförbundets gymnasieutbildning består av gymnasiet och gymnasiesärskolan. Cirka 2 700 elever går på Birger Sjöberg-gymnasiet i Vänersborg, Magnus Åbergs-gymnasiet och Nils Ericsonsgymnasiet i Trollhättan. Gymnasiet omfattar 17 nationella program, lärlingsprogram samt introduktionsprogrammen. Flera program finns i både Trollhättan och Vänersborg och gymnasiesärskolan finns på Magnus Åbergsgymnasiet.

Vuxenutbildningen har nästan 2 300 heltidsplatser. Vuxenutbildningen består av utbildningsformerna Grundläggande vuxenutbildning (Gruv), Gymnasial vuxenutbildning (GYvux), Utbildning i svenska för invandrare (Sfi) och Komvux som särskild utbildning (Lärvux). Utöver detta bedriver vuxenutbildningen utbildningar som beviljats genom statsbidrag, såsom yrkesutbildningar för vuxna, lärlingsutbildning och yrkeshögskoleutbildningar (YH). Det finns också uppdragsutbildningar som finansieras av olika uppdragsgivare.

Direktionen, tillika styrelsen, är det högsta beslutande organet i Kunskapsförbundet Väst och har det yttersta ansvaret för all verksamhet i förbundets regi. I juridisk bemärkelse

är direktionen enligt kommunallagen både den beslutande församlingen (att jämföra med kommunens fullmäktige) och styrelse.

Direktionen består av 14 ordinarie ledamöter och 14 ersättare från de båda medlemskommunerna. Ordförande, vice ordförande och andre vice ordförande utgör tillsammans direktionens presidium. I delegationsordningen framgår de ärenden där direktionens beslutanderätt har delegerats.

Förbundsdirektören är förbundets högste tjänsteman och har det yttersta ansvaret mot direktionen. I direktörens förbundsledningsgrupp ingår utvecklingschefen, HR-chefen, ekonomichefen, chefen för avdelningen plan och fastighet, operativ chef och förbundsstrateg.

Förbundskontoret arbetar strategiskt med ledning av förbundet och består av kvalificerade stödfunktioner som servar verksamheterna och direktionen med arbete inom områden som kommunikation, utveckling, juridik, ekonomi och personal. Förbundskontorets arbete kan jämföras med arbetet som görs på kommunernas kommunlednings- och skolförvaltningskontor.

Kunskapsförbundets vision - drömmen om framtiden

"En drömfabrik där alla växer och känner framtidslust."



Visionen är den övergripande ledstjärnan för Kunskapsförbundet och anger färdriktningen och ambitionsnivån för hela organisationen. Med visionen menas att Kunskapsförbundet vill se på sig själva som en drömfabrik, en plats dit alla kan komma med sina drömmar eller få hjälp att formulera dem. Det kan vara drömmar om yrken, om branscher eller om att utvecklas såväl individuellt som tillsammans med andra.

Kunskapsförbundet vill inte vara en fabrik där man producerar exakt likadana produkter i en monoton process, utan vi ser oss tvärtom som en drömfabrik som förädlar råvaror med perfekta förutsättningar för att var och en ska kunna växa som människa, bortom läroplanen.

Tänk om alla som utbildar sig i Kunskapsförbundet känner lust och glädje inför framtiden och att de kan bli utrustade med hopp, självförtroende och tillförsikt, förutom lagstadgade kunskaper och färdigheter. Det är visionen som Kunskapsförbundet tar sikte på.

Omvärldsanalys

Vilka närliggande händelser och förändringar i omvärlden och närvärlden kommer att kunna påverka våra möjligheter att fortsätta vara en framgångsrik utbildningsaktör för våra elever?

I Kunskapsförbundets omvärldsanalys för de närmaste åren beskrivs olika områden som kan påverka oss. Här får du en kort sammanfattning och vill du veta mer hänvisar vi till *Omvärldsanalys 2021-2023* som även innehåller intressanta frågeställningar och diskussionspunkter.

EKONOMI OCH KONJUNKTUR

Sverige har under flera år befunnit sig i en högkonjunktur men enligt Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) var vi långsamt på väg in i en lågkonjunktur under 2020. Till följd av coronapandemin hamnade Sverige och hela världsekonomin i "konjunkturskollaps" under våren. Just nu ser det ut som om en återhämtning har påbörjats men den kommer ta lång tid. SKR bedömer att lågkonjunkturen håller i sig ända till 2024.

Under många år framöver förväntas skatteintäkterna minska och kostnaderna öka och kommunerna måste hitta lösningar som effektiviserar verksamheterna för att kunna tillhandahålla samma tjänster och en lika hög servicenivå som idag. Effektivitetskravet påverkar naturligtvis också Kunskapsförbundet.

DEMOGRAFI

Sverige står inför en utmaning när antalet gamla och unga ökar och antalet invånare i arbetsför ålder minskar. Befolkningsförändringen leder till större efterfrågan på vård, skola och omsorg och utmaningen blir att bemanna och finansiera dessa verksamheter när det är färre personer i den arbetsföra åldern som leder till att skatteintäkterna minskar.

Enligt befolkningsprognoserna från Trollhättan stad och Vänersborg kommun kommer

invånarantalet att öka de kommande åren. För åldrarna 16-18 år förutses en ökning med 353 individer fram till 2025 i Tvåstad. Hur stor andel av befolkningen som i framtiden kommer att studera på vuxenutbildningen är svårare att beräkna. En ökande befolkning i Tvåstad inom de närmsta åren innebär inte per automatik ett ökat tryck på vuxenutbildningen. Däremot pekar många andra faktorer på att efterfrågan på vuxenutbildning kommer att öka de kommande åren till exempel arbetslöshet.

ÖVERETABLERING AV GYMNASIESKOLOR

Även om kommunernas befolkningsprognoser visar att invånarantalet ökar är det osäkert hur många av dessa elever som kommer till Kunskapsförbundets skolor. Andelen fristående aktörer inom gymnasieskolan ökar framför allt i Trollhättan med en överetablering av antalet gymnasieplatser. Under de senaste åren har det startat en ny friskola och flera friskolor har utökat antal platser. Skolinspektionen har dessutom beviljat en av skolorna att till hösten 2021 starta samhällsvetenskapsprogrammet, ekonomiprogrammet och naturvetenskapsprogrammet trots att Kunskapsförbundet påtalat att detta får organisatoriska och ekonomiska konsekvenser för den kommunala gymnasieskolan. Beslutet har överklagats av Kunskapsförbundet.

VUXENUTBILDNINGEN FÖRÄNDRAS MED SAMHÄLLET

Förslaget i Komvuxutredningen (2018) om en förenklad betygsskala i vuxenutbildningen har beslutats och kommer att införas inom Sfi och grundläggande vuxenutbildning 2022. Syftet är att öka genomströmningen i utbildningar som direkt ska bära vidare mot andra, och korta tiden till etablering på arbetsmarknaden. En bärande del i utredningen är också att tydliggöra och förstärka vuxenutbildningens viktiga roll för arbetslivets kompetensförsörjning. Utbudet av utbildningsplatser ska harmoniera med den aktuella bristen på arbetskraft och efterfrågan på arbetsmarknaden. Samhällets behov får en

större betydelse medan individens önskemål tonas ner. För en snabbare och effektivare kompetensförsörjning kan exempelvis olika former av yrkespaket, en förenklad form av yrkesutbildning för vuxna, vara en bra modell. Kunskapsförbundet arbetar redan med yrkespaket men allt tyder på att den här typen av utbildningar behöver utvecklas och utökas.

ARBETSMARKNADS- OCH UTBILDNINGSBEHOV

Efter en period med högkonjunktur med arbetskraftsbrist inom många branscher kom en mindre avmattning under hösten 2019. Avmattningen förstärktes kraftigt av coronapandemin med stora förändringar på arbetsmarknaden. Arbetsförmedlingen bedömer att arbetslösheten kommer att stiga ytterligare och fler kommer att behöva skola om sig för att hitta ett nytt arbete. Det kan handla om att tillägna sig en yrkesutbildning för att kunna byta till en bransch med större efterfrågan eller behörighet för högre studier. Dessa strukturförändringar på arbetsmarknaden och den konjunkturrelaterade arbetslösheten innebär därför sannolikt ett ökat tryck på Kunskapsförbundets vuxenutbildningar.

Det finns ett behov av en fördjupad samverkan mellan Kunskapsförbundet, kommunernas näringslivs- och arbetsmarknadsenheter, Arbetsförmedlingen och andra aktörer kring att kartlägga såväl arbetslivets behov av arbetskraft som individernas behov av utbildning. Här kan Kunskapsförbundet vara en samordnad kraft.

UTREDNINGAR

I utredningen "Gemensamt ansvar - en modell för planering och dimensionering av gymnasial utbildning" presenterar utredaren Lars Stjernkvist olika nya alternativ för hur gymnasieskolan och vuxenutbildningen kan planeras och dimensioneras utifrån regionala och nationella kompetensbehov. Det statliga inflytandet över skolans styrning och dimensionering föreslås öka på bekostnad av det kommunala. Flera alternativ till en tydligare styrning och fördelning av utbildningsplatser finns i utredningen. En utmaning, som vi i Kunskapsförbundet ser, är att på ett klokt sätt förstå hur denna kan göras mellan såväl kommunala som fristående aktörer. Andelen fristående aktörer inom gymnasieskolan ökar framför allt i Trollhättan med en överetablering av antalet gymnasieplatser.

KOMPETENSFÖRSÖRJNING

För Kunskapsförbundets framtida kompetensförsörjning består utmaningen av att hitta lärare med rätt utbildning och behörighet. Vi upplever sedan flera år tillbaka att vi har svårigheter med att rekrytera vissa yrkeslärare samt lärare i naturorienterande ämnen. Det förväntas även bli en ökad brist på skolledare och de är också en yrkesgrupp som är svår att behålla. Skolverket visar i en rapport att det är problem med ledarstabiliteten i Sverige. Det är dubbelt så vanligt att skolledare byter yrke än lärare.

En annan utmaning för Kunskapsförbundet, liksom för övriga utbildningsorganisationer, är att stärka läraryrkets attraktivitet. Flera rikspolitiska satsningar har redan påbörjats i syfte att göra läraryrket mer attraktivt och också utbilda fler lärare.

DIGITALISERING

Det var inte så att vi i januari 2020 alls hade en digitaliserad undervisning i Kunskapsförbundets skolor. Många lärare och elever hade goda kunskaper om det digitala klassrummets fördelar och utmaningar. Men inte alla.

I juni 2020 var bilden förändrad. Under tre vårmånader hade, så gott som, alla förbundets elever och lärare bedrivit all undervisning via digitala plattformar, distanserade från varandra. Alla lärare och elever, men också flera andra yrkesgrupper i Kunskapsförbundet, tvingades ombord på distansutbildningståget, tillräckligt förberedda eller inte, och utvecklingen gjorde ett hopp. Nästan 6000 elever, 400 lärare och många andra professionella lärde sig den hårda vägen "allt" som fanns att lära om fördelar och utmaningar med digital undervisning och yrkesutövning.

Nu gäller det att fortsätta ta tillvara den kunskap och klokskap som utvecklades under distansperioden och hålla sig à jour med ständigt förbättrade möjligheter till lärande genom nya och uppdaterade digitala resurser. Det gäller både utrustningen och kompetens att använda den. Den digitala utvecklingstakten ställer således höga krav på en utbildningsorganisation som Kunskapsförbundet. Det kräver långsiktiga och årliga investeringar för att upprätthålla hårdvara och mjukvara samt personalens kompetens och teknisk support.

Mål och förväntade resultat

"Bevarad och förstärkt utbildningskvalitet ska vara en ledstjärna för kommunalförbundet. Utbildningskvalitet leder till konkurrenskraft och inspirerar eleverna att välja det kommunala utbudet inom gymnasieskolan och vuxenutbildningen".

(Projektrapport Kunskapsförbundet Väst, Malmfors 2012)

I **kommunallagen** anges att verksamheterna ska ha en god ekonomisk hushållning på kort och lång sikt. Lagen kräver också att ekonomin ska vara i balans där intäkterna ska överstiga kostnaderna (balanskravet). Mål och riktlinjer för god ekonomisk hushållning ska anges där målen delas in i verksamhetsmål och finansiella mål.

För att kunna bedöma om verksamheten har en god ekonomisk hushållning görs en sammanvägd bedömning av verksamhetens alla mål, både verksamhetsresultat och insatta resurser. Om målen till övervägande del är uppfyllda kan verksamheten antas ha en god ekonomisk hushållning.

I. ALLA ELEVER SKA NÅ ALLA MÅL

Eleverna ska nå de nationella målen för utbildningen i större utsträckning och i högre grad. Skillnaderna i måluppfyllelse mellan Kunskapsförbundets utbildningar, skolhus och elevgrupper ska minska. Utbildningar och grupper av elever med ett kompensatoriskt behov ska löpande identifieras och förbättringsinsatser aktivt styras mot dessa.

Vad innebär hög kvalitet i skolan och vad behöver vi förbättra i Kunskapsförbundet?

Kunskapsförbundets utbildningar ska hålla en hög kvalitet, vilket innebär att syftet med utbildningen ska fyllas. När de statligt uppsatta målen i läroplanerna för utbildningarna nås fylls syftet och vi vet att vi håller en tillräckligt hög kvalitet. De statliga målen i läroplanerna är många och kan grupperas i stora, komplexa och svärmätta områden som *kunskapsresultat, hälsa och välbefinnande, engagemang och lust att lära* samt *stöd, anpassning och utmaning*.

Med utgångspunkt i tidigare resultat kommer Kunskapsförbundet 2021 att från huvudmannanivån särskilt följa och arbeta med insatser avsedda att gynna elever:

- » på flera av våra yrkesprogram,
- » med andra modersmål än svenska,
- » i utbildningar och skolhus som har svårare förutsättningar än andra
- » i vuxenutbildningen som står långt från arbetsmarknaden

Kunskapsförbundet kommer fortsättningsvis också att ha särskilt fokus på arbete som kan antas leda till förbättrad likvärdighet. Det gäller både inom och mellan utbildningsformer, elevgrupper och skolhus. Kunskapsförbundet är den stora kommunala utbildningsaktören som har plats för och välkomnar alla elever oavsett bakgrund och förutsättningar. Det gör det kompensatoriska uppdraget såväl svårare som mer angeläget.

Kunskapsförbundet arbetar med att öka uppfyllelsen av samtliga läroplansmål men fokus för utvecklingsinsatserna under 2021 fortsätter att vara förbättrade kunskapsresultat för eleverna och ökad likvärdighet mellan Kunskapsförbundets olika utbildningar och grupper av elever.

Hur vet vi att vi är på väg att lyckas?

I Mål- och resursplanen lyfts ett fåtal mått fram och ger en övergripande men grund och otillräcklig bild av kvaliteten. De resultat som redovisas i delårs- och årsrapporter omfattar inte alla resultat eller ens utbildningar och elevgrupper i Kunskapsförbundet. I Mål- och resursplanen väljs några få hårda mått utifrån idealet "lätt att mäta" framför "rätt att mäta" och några detaljer, snarare än den stora komplexa och nyanserade kvalitetsbilden, framhävs. Skolans kvalitet definieras i stor utsträckning av nästintill omätbar situerad praktisk klokskap, det vill säga kunskap att göra det rätta i varje given unik situation, till exempel i mötet mellan en lärare och elev. För att få en mer rättvisande bild av måluppfyllelsen i Kunskapsförbundet krävs inblick i den lagstadgade löpande dokumentationen av det systematiska kvalitetsarbetet som varje rektor ansvarar för. Under vår årliga muntliga *Kvalitetsstämma* synliggör vi också mer kvalitativa och fullständiga bilder av den sammansatta och nyanserade kvalitetsmiljön som är utmärkande för skolan.

Genom systematisk resultatåterkoppling till direktionen, enligt vårt årshjul, samt vid den årliga Kvalitetsstämman, i delårsrapporter och årsredovisning presenteras huvuddragen i utvecklingsarbetet från en huvudmannahorisont. I den årliga *Kvalitetsrapporten* finns rika resultatsammanställningar, med alla de kvantitativa mått som brukar användas för att påvisa kvalitet, huvudmannens analys samt analysunderlag för samtliga verksamheter och målområden inom Kunskapsförbundet. Årshjulet återfinns som bilaga.

Mått

Kunskapsresultat

Elevernas kunskapsresultat redovisas i årsredovisningen enligt nedan:

- Genomsnittlig betygspoäng för avgångselever på nationellt program
- Andel avgångselever med gymnasieexamen
- Avvikelse mellan kursbetyg och resultat på nationella prov på nationella program
- Andel lägst godkända kursbetyg i grundläggande vuxenutbildning
- Andel lägst godkända kursbetyg i gymnasial vuxenutbildning
- Avvikelse mellan kursbetyg och resultat på nationella prov i gymnasial vuxenutbildning

Övriga läroplansmål

Måluppfyllelse mäts genom Elevenkäten och omfattar en mängd mått för trivsel, trygghet, studiero, likabehandling, tillit till egna förmågor, inflytande, stöd och utmaning. Resultaten redovisas i augustis delårsrapport och i sin helhet i Kvalitetsrapporten.

- Upplevd trygghet gymnasieskolan
- Upplevd trygghet vuxenutbildningen
- Upplevd studiero gymnasieskolan
- Upplevd studiero vuxenutbildningen

II. EN ATTRAKTIV UTBILDNINGSAKTÖR

Kunskapsförbundet ska bygga ett starkt varumärke och vara det självklara valet för gymnasie- och vuxenutbildning i Trollhättan och Vänersborg.

Att vara en attraktiv utbildningsaktör innebär mer än att locka elever till våra gymnasieutbildningar. Det handlar också om att erbjuda alternativ för ett livslångt lärande inom vuxenutbildningen. Likaså handlar det om att vara en attraktiv arbetsgivare för att säkerställa framtida kompetensförsörjning och att vara en intressant samarbetsaktör för till exempel branscher, universitet och högskolor.

Under 2021 kommer ett särskilt fokus att vara på satsningen Hållbar hälsa och livsstil som har påbörjats under hösten 2020. Satsningen handlar både om att främja våra medarbetares och elevers hälsa liksom att stärka vårt varumärke som arbetsgivare och utbildningsaktör.

Hur vet vi att vi är på väg att lyckas?

Svaren på de här frågeställningarna ger oss en bild av hur attraktivt Kunskapsförbundet är som utbildningsaktör:

- Andelen elever som efter genomförd utbildning är nöjda och rekommenderar den
Redovisas i augustis delårsrapport
- Andelen elever som tycker att studierna får avsedd verkan, det vill säga leder till arbete eller vidareutbildning
Redovisas i augustis delårsrapport
- Andelen förstahandssökande till Kunskapsförbundets gymnasieutbildningar
Redovisas i årsredovisningen
- Antalet sökanden från andra kommuner än Trollhättans stad och Vänersborgs kommun
Redovisas i årsredovisningen
- Andelen anställda som är nöjda med Kunskapsförbundet som arbetsgivare
Redovisas i augustis delårsrapport, vartannat år (personalenkäten genomför vartannat år)
- Intresset för våra lediga tjänster
Redovisas i årsredovisningen

III. EN EFFEKTIV ORGANISATION

Kunskapsförbundets resurser ska användas så effektivt som möjligt för att bidra till att fylla förbundets syfte och nå det övergripande målet att alla elever ska nå alla mål.

Resurserna ska fördelas och prioriteras för att tillgodose verksamheternas behov och önskemål. Målet är inte att skapa vinst utan att tillgängliga resurser ska användas så kostnadseffektivt och ändamålsenligt som möjligt i enlighet med gällande lagar och regler för att nå förbundets mål.

Förbundet arbetar också för att säkerställa en långsiktig stabil ekonomi. Strävan är att alltid ha ett positivt resultat som kan hjälpa till att finansiera investeringar.

Under 2021 kommer Kunskapsförbundet att fortsätta anpassningen av verksamheterna till den tilldelade budgeten och samtidigt utveckla det kompensatoriska resursfördelningssystem som infördes 2020, där elevers olika förutsättningar att lyckas bättre tillgodoses.

Hur vet vi att vi är på väg att lyckas?

Genom mätning och kartläggning av dessa områden ges en bild av hur resurserna används och hur väl vi når en långsiktig stabil ekonomi. Redovisning sker i årsredovisningen:

- Lokalanvändning
- Personalförsörjning
- Andelen lärare som har lärarexamen och som undervisar inom sina behörigheter
- Närvaro i gymnasieskolan, samtliga elever
- Genomströmningstid avgångselever på Introduktionsprogram
- Genomströmningstid i Sfi

IV. FINANSIELLA MÅL

- Intäkterna ska minst uppgå till kostnaderna
- Investeringar ska finansieras med egna medel genom överskott på årets resultat och/eller genom avskrivningar

Budget

FINANSIERING

Kunskapsförbundets finansieras till största delen av medlemskommunerna. Gymnasieverksamheten genom förbundsbidrag och den kommunala vuxenutbildningen genom särskilda uppdragsavtal som tecknas mellan förbundet och respektive förbundsmedlem. Förbundet bedriver också utbildningar som beviljats statsbidrag och uppdragsutbildningar som finansieras av uppdragsgivaren.

FÖRBUNDSBIDRAG 2021

Förbundsbidraget baseras på förbundets totala befolkning i åldern 16-18 år (målgrupp). Enligt förbundsordningen ansvarar Kunskapsförbundet Väst även för de elever som väljer att gå sin gymnasieutbildning i friskolor eller i andra kommuner. Det innebär att förbundet betalar till friskolor och andra kommuner för de elever som väljer det alternativet. På samma sätt får förbundet ersättning om elever från andra kommuner väljer våra gymnasieskolor.

Mellan 2020 och 2021 förändras förbundsbidraget enligt följande:

Förbundsbidrag, förändring mellan 2020 och 2021	Tkr
Förbundsbidrag 2020	461 100
Elevutveckling 2020-2021 enligt kommunernas befolkningsprognos	8 000
Justering för faktiskt elevutveckling 2019	600
Tillskott enligt ägardialog	15 000
Löne- och inflationsuppräknig	11 600
Förbundsbidrag 2021	496 300

Förbundsordningen reglerar också hur förbundsbidraget ska fördelas mellan kommunerna. Bidraget ska fördelas efter respektive förbundsmedlems procentuella andel av förbundets totala befolkning i åldern 16-18 år. Under 2021 fördelas bidraget enligt följande:

Förbundsbidrag, fördelning mellan kommunerna	Trollhättan	Vänersborg	Summa
Antal personer 16-18 år 2020-12-31, prognos	2 164	1 441	3 605
Andel utifrån elevunderlag	60,0 %	40,0 %	100 %
Förbundsbidrag 2021 beräknat utifrån elevunderlag, Tkr	297 900	198 400	496 300

UPPDRAKSERSÄTTNING 2021

Den kommunala vuxenutbildningen, särskild utbildning för vuxna och svenska för invandrare finansieras enligt särskilda uppdragsavtal som tecknas mellan förbundet och Trollhättans stad och Vänersborgs kommun. Vuxenutbildningen bedriver också utbildningar som genererar statsbidrag såsom yrkesvux, lärlingsutbildning, traineejobb och yrkeshögskoleutbildningar.

Uppdragsersättningen för 2021 är fastställda av medlemskommunerna och totalt blir den 93 009 tkr varav 35 905 tkr från Vänersborg och 57 104 tkr från Trollhättan.

Medlemskommunerna vill att Kunskapsförbundet ansvarar för att planera och omfördela platser mellan icke lagstadgad utbildning och lagstadgad utbildning i syfte att klara efterfrågade och prognosticerade volymer inom nedanstående ramar.

Kunskapsförbundet har en gemensam antagning för invånare från Trollhättan och Vänersborg som vill studera på vuxenutbildningen. Förbundet kan inte styra hur många från varje ort som får studera utan antagningen sker enligt de lagar och förordningar som finns. Det kan innebära att antalet platser per ort enligt tecknade uppdragsavtal inte stämmer med hur många som blir antagna.

	Antal platser			Pris/elev kronor	Ersättning, tkr		Totalt 2021 tkr
	Vänersborg	Trollhättan	Totalt		Vänersborg	Trollhättan	
SFI	180	350	530	52 388	9 430	18 336	27 766
Gyvux (inkl rättighetslagstiftningen)	140	220	360	62 799	8 792	13 816	22 608
Gruv	180	200	380	63 805	11 485	12 761	24 246
Lärvux	15	55	70	63 805	957	3 509	4 466
Yrkesvux 30% (exkl statsbidrag)	73	110	183	50 000	3 650	5 500	9 150
Gymnasielags elever	20	40	60	79 560	1 591	3 182	4 774
Uppdragsavtal 2021	628	1025	1653		35 905	57 104	93 009

BUDGET 2021

Under 2019 påbörjades ett arbete för att sänka Kunskapsförbundets kostnader eftersom de ekonomiska förutsättningarna förändrats markant jämfört med tidigare år. Under 2019-2021 beräknades intäkterna minska och kostnaderna öka med minst 58 mkr. Det är främst tre poster som förändrats:

1. Lägre statsbidrag från Migrationsverket för nyanlända elever
2. Lägre intäkterna för Sfi etablering och övriga statsbidrag
3. Ökade kostnader för nya friskolor

Under 2019 skedde en kraftig minskning av personalstyrkan. Detta har lett till att lärartätheten hamnat på en kritisk nivå men det har också skett en neddragning inom andra personalgrupper.

Kunskapsförbundets ekonomiska situation har under 2019 tagits upp på ägarsamråden med medlemskommunerna och på mötet den 10 september beslutade medlemskommunerna att intentionen var att tillföra Kunskapsförbundet 15 Mkr i ramökning 2021. Tillskottet finns nu med i förbundsbidraget för 2021 och bedömningen är att verksamheterna kan bedrivas inom anvisad budget.

Liksom tidigare år visar nuvarande prognoser för vuxenutbildningen att Sfi och Sfi etablering kommer minska. Däremot kommer den grundläggande vuxenutbildningen, den gymnasiala vuxenutbildningen och yrkesvux öka. Utmaningen här blir att både minska och öka samtidigt. Detta arbete påbörjades redan under 2020.

FINANSIERING 2022 OCH 2023

För att beräkna budgeten för kommande år har vi utgått från 2021 alternativt 2022 där intäkter och kostnader uppräknats med 2 % (Prisindex för kommunalverksamhet, PKV) samt utökat förbundsbidraget med förändringen i antalet 16-18 år enligt medlemskommunernas befolkningsprognoser.

FÖRDELNING AV FÖRBUNDSBIDRAG OCH UPPDRAGSERSÄTTNING PER VERKSAMHET

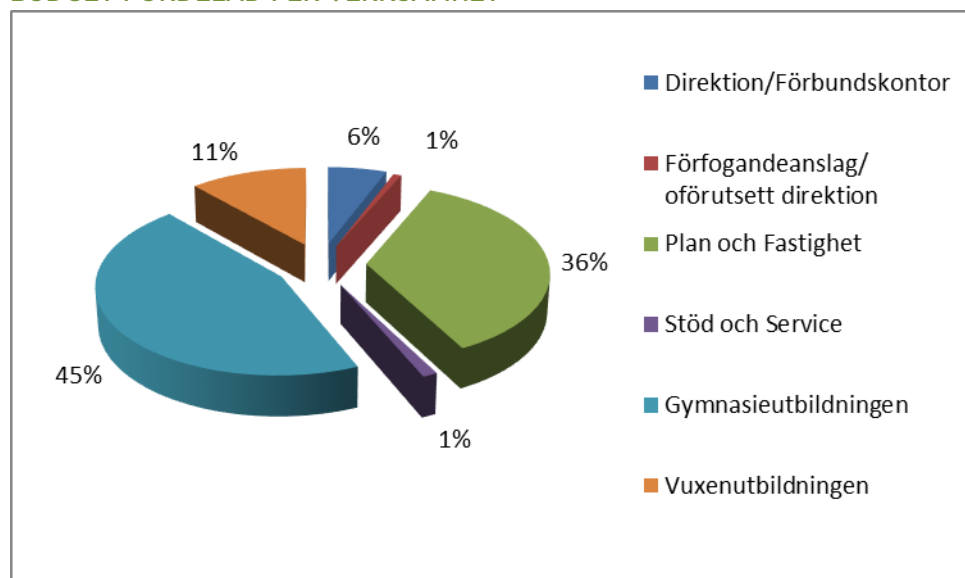
Verksamhet	Förbundsbidrag, tkr	Uppdragsersättning, tkr
Direktion	890	210
Förfogandeanslag/Oförutsett direktion	4 500	300
Övergripande kostnader och förbunds kontor	26 313	6 578
Plan och fastighet	192 888	17 823
Stöd och service	7 053	-
Gymnasieutbildningen	264 656	-
Vuxenutbildningen	-	68 098
Totalt	496 300	93 009

BUDGET PER VERKSAMHET 2021

Tkr	Budget
Direktionen	1 100
Direktionens förfogandeanslag/oförutsett	4 800
Övergripande kostnader och förbunds kontor	32 891
Plan och fastighet	210 711
Stöd och service	7 053
Gymnasieutbildningen	264 656
Vuxenutbildningen	68 098
Totalt	589 309

Avdelningen plan och fastighet har budget för gymnasie- och vuxenutbildningens lokaler, gymnasiets interkommunala ersättningar, bidrag till friskolor och vaktmästeri. I stöd och service ingår administration, IT, lokalvård, skolmältider och café som köps av gymnasieutbildningen och vuxenutbildningen.

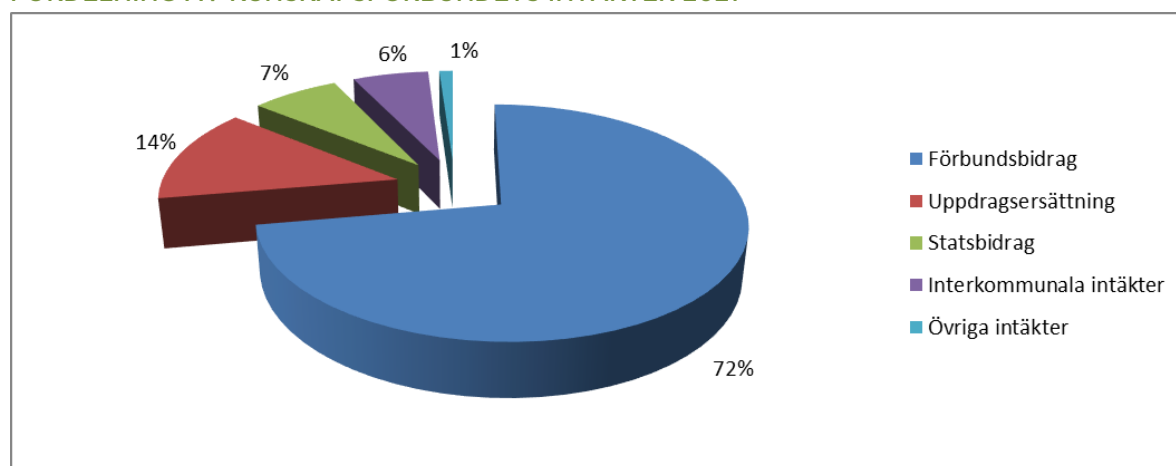
BUDGET FÖRDELAD PER VERKSAMHET



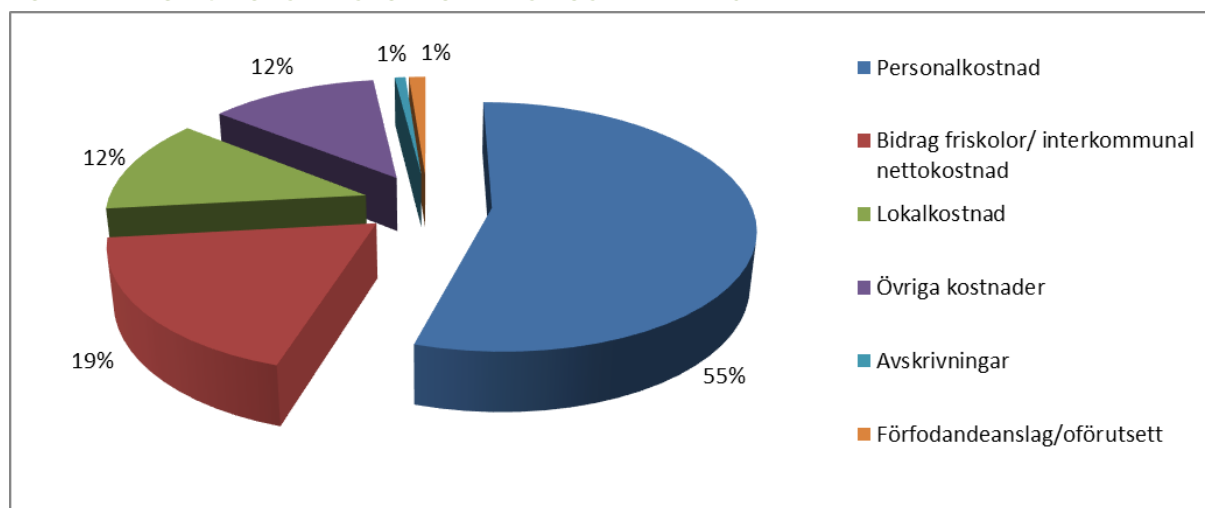
BUDGET 2021

Tkr	Direktion	Övergripande kostnader och förbundskontor	Plan och fastighet	Stöd och service	Gymnasie- utbildningen	Vuxen- utbildningen
Statsbidrag		2 224			10 300	35 665
Interkommunala intäkter			37 550		4 000	200
Övriga intäkter			190	4 943	1 890	415
Internt sälj, stöd och service				54 494		
Summa intäkter	-	2 224	37 740	59 437	16 190	36 280
Personalkostnader	1 100	24 720	5 157	27 722	208 988	85 179
Interkommunala kostnader			154 100		4 500	2 650
Lokalkostnader			80 160			
Övriga kostnader		10 365	5 134	38 018	19 514	6 475
Kapitalkostnader		29	3 900	750	300	124
Internt köpt, stöd och service					45 544	8 950
Direktionens förfogandeanslag	2 000					
Oförutsett	2 800				2 000	1 000
Summa kostnader	5 900	35 115	248 451	66 490	280 846	104 378
NETTOKOSTNAD	5 900	32 890	210 711	7 053	264 656	68 098

FÖRDELNING AV KUNSKAPSFÖRBUNDETS INTÄKTER 2021



FÖRDELNING AV KUNSKAPSFÖRBUNDETS KOSTNADER 2021



BUDGETFÖRDELNING GYMNASIET

Gymnasiets budget fördelas vidare till elevhälsan, nationella program, introduktionsprogrammen inkl språkintröduktion och till gymnasiesärskolan. När budgeten fördelas till respektive rektor viktas de nationella programmen.

För att beräkna behovet av personal på de nationella programmen används en resursfördelningsmodell som sedan förra året även tar hänsyn till elevers olika förutsättning. Resurstilldelningen bygger på att alla elever ska läsa 2 500 poäng och för de studieförberedande programmen motsvarar detta 2 180 undervisningstimmar och för yrkesprogrammen motsvarar det 2 430 undervisningstimmar. Modellen bygger på att eleverna läser gymnasiegemensamma ämnen i större grupper och övriga ämnen såsom karaktärsämnen, individuella val, gymnasiearbete och inriktningar samt fördjupningar i mindre grupper. Det innebär att gruppstorlekarna mellan de olika programmen skiljer sig åt. Däremot görs inga skillnader i gruppstorlekar på de program som finns på två orter.

Under våren 2020 togs en kompensatorisk resursfördelningsmodell fram där vi dessutom tar hänsyn till elevernas ingående meritvärde från grundskolan. Resultatet av detta blev att drygt 10 % av lärartjänsterna fördelades om jämfört med tidigare år. Den stora skillnaden var att yrkesprogram fick mer resurs och de studieförberedande programmen mindre. Mellan skolorna har det inte skett några stora förändringar eftersom det finns en mix av programmen. Under 2021 kommer modellen att utvecklas för att se om det finns fler parametrar som kan ingå för att ännu mer ta hänsyn till elevers olika förutsättningar.

BUDGETFÖRDELNING VUXENUTBILDNINGEN

I uppdragsavtalen som vuxenutbildningen tecknar med Trollhättans stad och Vänersborgs kommun anges en elevpeng per utbildning. Elevpengen ska även täcka kostnader för skolledning, hyror, städning, administration, IT, vaktmästeri med mera. När de kostnaderna har tagits bort fördelas den resterande delen till respektive rektor.

Ekonomiska sammanställningar

RESULTATRÄKNING

Tkr	2021	2022	2023
Verksamhetens intäkter	686 686	701 076	724 125
Verksamhetens kostnader	-681 082	-694 186	-716 688
Avskrivningar	-5 103	-6 000	-6 000
Verksamhetens nettokostnad	501	890	1 437
Finansiella intäkter			
Finansiella kostnader	-500	-500	-500
ÅRETS RESULTAT	1	390	937

KASSAFLÖDESANALYS

Tkr	2021	2022	2023
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat efter finansiella poster	1	391	938
<i>Justeringsposter som inte ingår i kassaflödet</i>			
Avskrivningar av anläggningstillgångar	5 103	6 000	6 000
Avsättning till pensioner	2 928	5 554	3 143
Övrig justeringspost			
Ökning (-) / minskning (+) av kortfristiga fordringar	-2 126	-2 265	-1 465
Ökning (-) / minskning (+) av kortfristiga skulder	3 923	4 180	2 703
Medel från den löpande verksamheten	9 828	13 859	11 319
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	-8 600	-8 600	-8 600
Försäljning av materiella anläggningstillgångar			
Medel från investeringsverksamheten	-8 600	-8 600	-8 600
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Nyupptagna lån	0	0	0
Amortering av skuld	0	0	0
Medel från finansieringsverksamheten	0	0	0
ÅRETS KASSAFLÖDE	1 228	5 259	2 719
Likvida medel vid årets början	94 882	96 110	101 369
LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT	96 110	101 369	104 088

BALANSRÄKNING

Tkr	2021	2022	2023
Anläggningstillgångar			
Maskiner och inventarier	24 292	26 862	29 492
Summa anläggningstillgångar	24 292	26 862	29 492
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	58 536	60 117	61 139
Kortfristiga fordringar	25 370	26 055	26 498
Likvida medel	96 110	101 369	104 088
Summa omsättningstillgångar	180 017	187 541	191 725
TILLGÅNGAR	204 309	214 433	221 217
Eget kapital			
Ingående eget kapital	20 830	20 831	21 220
Årets resultat	1	391	938
Summa eget kapital	20 831	21 222	22 160
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	28 681	34 235	37 378
Andra avsättningar			
Skulder			
Långfristiga skulder			
Kortfristig del av långfristiga skulder			
Leverantörsskulder	33 534	54 440	35 025
Kortfristiga skulder	121 263	124 537	126 654
Summa avsättningar och skulder	183 478	193 211	199 057
EGET KAPITAL OCH SKULDER	204 309	214 433	221 217

Investeringsbudget

Verksamheterna lämnar varje år in sina önskemål och därefter sker prioritering i samråd med förbundsledningen.

Under 2019-2021 sker en ombyggnad av Magnus Åbergsgymnasiet i flera etapper och den sista är klar under 2021. En del av investeringsbudgeten kommer användas för att utrusta Magnus Åbergsgymnasiet i samband med ombyggnationen men även de andra skolorna behöver inventarier och utrustning för att anpassas till dagens undervisning.

Investeringsbudgeten beräknas till 8,6 Mkr per år under åren 2021-2023.

Bilaga 1

Systematisk dialog i direktionen om Kunskapsförbundets resultat

MÅNAD	Område för uppföljning, dialog, efterfrågan och direktiv
SEPTEMBER	Kvalitet: Tendenser i elevernas kunskapsresultat Effektivitet: Information delårsrapport Information Mål- och resursplan, förbundsbidrag nästa år Attraktivitet: Nöjdhet och nytta, elevers upplevelser
OKTOBER	Kvalitet: Effektivitet: Beslut delårsrapport Attraktivitet: Marknadsföring Antagning
NOVEMBER	Kvalitet: Effektivitet: Beslut Mål- och resursplan Månadsrapport oktober Attraktivitet:
DECEMBER	Kvalitet: Kvalitetsrapporten Effektivitet: Återrapportering internkontroll Månadsrapport november Attraktivitet:
JANUARI	Kvalitet: Kvalitetsstämma: Kvalitetsdialog om det systematiska kvalitetsarbetet Effektivitet: Information årsbokslut Attraktivitet:
FEBRUARI	Kvalitet: Nationell jämförelse kunskapsresultat Effektivitet: Beslut årsbokslut Attraktivitet: Preliminär antagning gymnasiet
MARS	Kvalitet: Effektivitet: Plan internkontroll (risk- och väsentlighetsanalys) Uppstart Mål- och resursplan Månadsrapport februari Attraktivitet:
APRIL	Kvalitet: Sammanställning av ärenden likabehandling Effektivitet: Månadsrapport mars Attraktivitet: Medarbetarundersökning (vartannat år) Utbud gymnasiet nästa år
MAJ	Kvalitet: Resultatredovisning elevenkäten Plan för utbildning introduktionsprogram Effektivitet: Information delårsrapport Information preliminärt förbundsbidrag nästa år Omvärldsanalys, arbetsmarknadsläget Attraktivitet: Gymnasievalet och efterfrågan på vuxenutbildning,
JUNI	Kvalitet: Effektivitet: Beslut delårsrapport Månadsrapport maj Attraktivitet: Antagning gymnasiet
AUGUSTI	Kvalitet: Effektivitet: Attraktivitet: