



MÅL OCH RESURSPLAN 2020



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.....	9
Budget	12
Ekonomiska sammanställningar.....	17
Investeringsbudget.....	19
Bilaga 1.....	20

Direktionens ordförande har ordet

Framtidslust trots nytt ekonomiskt läge!

Inför 2020 ser Kunskapsförbundet annorlunda ut. I början av 2019 stod det klart att den ekonomiska verkligheten förändrats en hel del. *Uteblivna statsbidrag, nya friskolor* och en *lågkonjunktur* som närmade sig allt mer ställde krav på kraftiga reduceringar av förbundets kostnader. En omfattande förändringsprocess har därför genomförts med syftet att förbundet ska vara bättre rustat att möta tuffare tider med krympande resurser. Den totala personalstyrkan har minskat med drygt tio procent och allt ifrån ledning till lärare och andra personalgrupper har berörts. Strukturen har förändrats och beslutsvägarna har kortats.

De viktigaste målsättningarna i Kunskapsförbundet ska även i fortsättningen vara ökad likvärdighet och förbättrade Kunskapsresultat. Det kompensatoriska uppdraget ska också vara i fokus. Vi fortsätter arbetet med allas delaktighet i vårt gemensamma utvecklingsarbete. Kunskapsförbundet är och ska även i fortsättningen vara en organisation där våra elever ges så bra förutsättningar som möjligt för att nå sina drömmar och bli så mycket de kan.

Trots bistrare ekonomiska tider känner vi framtidslust och vi fortsätter att arbeta med "Drömfabrikens" resa mot ett förbättrat lärande!

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, gymnasie-särskola, 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 2020-2022 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, som publiceras i april och augusti, 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 Åbergsgymnasiet och Nils Ericsonsgymnasiet i Trollhättan. Gymnasiet omfattar 16 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 Särskild utbildning för vuxna (Särvux). 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 2018-2020* som även innehåller intressanta frågeställningar och diskussionspunkter.

ÖKONOMI OCH KONJUNKTUR

Sverige har under flera år befunnit sig i en högkonjunktur men enligt Sveriges Kommuner och Landsting är vi långsamt på väg in i en lågkonjunktur under 2020 och den beräknas fortsätta under 2021. 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 servicenivå som idag.

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 ålder samtidigt som skatteintäkterna minskar.

Enligt befolkningsprognoserna från ekonomiavdelningarna i Trollhättan och Vänersborg kommer invånarantalet att öka de kommande åren. För åldrarna 16-18 år förutses en ökning med 392 individer fram till 2024 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 alltså inte ett automatiskt stort ökat tryck på vuxenutbildningen. Däremot pekar många andra faktorer på att efterfrågan

på vuxenutbildning kommer att öka de kommande åren.

BESVÄRLIG ÖKONOMI OCH BRÄKIG BYRÅKRATI

Medlemskommunernas tuffa ekonomiska situation är påtaglig för Kunskapsförbundet. 2019 har präglats av diskussioner och förhandlingar gällande budget, finansiering samt utbud och dimensionering av utbildningsplatser och det är uppenbart att det inte finns några marginaler som kan kompensera Kunskapsförbundets utmaningar.

Konsekvenserna av det svåra ekonomiska läget och brist på ekonomiskt svängrum har resulterat i:

- Kraftig minskning (10 procent) av personalstyrkan under våren, där framförallt lärare fick sluta. Detta var ändå inte tillräckligt för att nå budget i balans 2019. Under hösten fortsatte därför neddragningarna inom elevhälsa, administration och ledning.
- Medlemskommunernas beställning av platser inom vuxenutbildningen har inte motsvarat behovet och har resulterat i en kö av elever som inte har kunnat påbörja eller fullfölja rättighetslagstiftad utbildning. Vi har inte heller kunnat erbjuda kurser i alla ämnen eller med den grad av flexibilitet som ska vara vuxenutbildningens signum. Kvällskurser och distanskurser har tidigare gjort det möjligt för elever att kombinera arbete, praktik och studier.
- Långdragna diskussioner och mycket tid har lagts på utredningar och skrivelser för att kunna få fram ett vuxenutbildningsavtal som ändå inte räcker till. Krångliga vägar för att få fram våra avtal hindrar

medlemskommunernas möjligheter att tillgodose individers och arbetsmarknadens behov. Tillsammans behöver vi bli mer effektiva och långsiktiga.

- I våra medlemskommuner finns cirka 170 personer som faller in under kategorin "gymnasielagselever". Det handlar om ensamkommande unga människor som redan tillbringat flera år i Sverige och som kan få tillfälligt uppehållstillstånd för studier på gymnasienivå. Det svårtolkade lagförslaget och det faktum att det inte följde med några särskilda pengar till kommunerna har medfört att berättigade elever inte har kunnat studera eller fått tillgång till rätt studieform under 2019. Vänersborg är en av de kommuner i landet som har störst antal människor som är berättigade till gymnasielagsstudier, och i slutet av oktober fattades ett beslut om att tillskjuta medel för dessa elevers utbildning 2020. Direkt efter att beslutet fattades arbetade vuxenutbildningen intensivt med att utvärdera de blivande elevernas behov av studier och upprätta studieplaner för att kunna starta utbildningar för dem omgående. I slutet av november påbörjade 72 av eleverna sin utbildning.
- Den finansieringsmodell som finns för interkommunala elever i Vänersborg och Trollhättan, det vill säga elever som är invånare i medlemskommunerna men väljer att studera på fristående gymnasieskolor eller i en annan kommun, slår hårt mot Kunskapsförbundets ekonomi. Den senaste tiden har det blivit särskilt tydligt när två fristående aktörer har startat naturbruksprogram. Det är en kostsam utbildning där Kunskapsförbundet betalar utbildningsplatser enligt riksprislistan vilket innebär ett mycket högre pris per elev än vad Kunskapsförbundet kompenseras med. Den negativa mellanskillnaden gör att Kunskapsförbundets ekonomi urholkas i takt med att antalet interkommunala elever blir fler. Om Kunskapsförbundet inte kompenseras för detta kommer kvaliteten för de kommunala eleverna att

försämrats. Modellen bidrar till olivärdighet.

Det finns en genuin oro i Kunskapsförbundet för hur vi ska kunna upprätthålla kvaliteten för våra elever framöver. Kunskapsförbundet hade redan innan sommaren en låg lärartäthet jämfört med andra utbildningsaktörer. Detta tillsammans med en minskning av elevhälsan med drygt 20 procent gör att de lärare som är kvar riskerar att belastas hårdare med både undervisning och sociala frågor.

Kunskapsförbundet är det kommunala gymnasiealternativet med plats för alla elever. Det innebär att vi har fler elever än andra aktörer, exempelvis merparten av dem på introduktionsprogrammen, med behov av särskilt stöd. Inom vuxenutbildningen riskerar bristen på utbildningsplatser att öka kommunernas kostnader för försörjningsstöd och individer får svårare att etablera sig på arbetsmarknaden. Budgetprognoserna för kommande år ser inte särskilt hoppingsivande ut. Det ställer höga krav på Kunskapsförbundet och dess medlemskommuner vad gäller att föra konstruktiv dialog och arbeta effektivt för bibehållen kvalitet och likvärdighet.

DEN SVENSKA VUXENUTBILDNINGEN KOMMER ATT FÖRÄNDRAS

I Komvuxutredningens slutbetänkande *En andra och en annan chans - ett komvux i tiden* som presenterades för regeringen i augusti 2018 genomlyses vuxenutbildningen i syfte att bättre möta elevens, samhällets och arbetsmarknadens behov av utbildning och kunskap. Sammanfattningsvis föreslår utredningen hur lagstiftning och reglementen inom vuxenutbildningen kan anpassas och förändras. Några exempel är:

- Skollagen förtydligas så att det framgår att komvux även utgör en del i arbetsmarknadens kompetensförsörjning och förberedelser till fortsatta studier.
- Urvalsreglerna till komvux på gymnasial nivå ändras så att det inte längre är den med minst utbildning som automatiskt ska ha förtur vid urval, utan individer med störst behov av utbildningen.

- Betygsskalan för grundläggande vuxenutbildning, Sfi och grundläggande särvtux förenklas.

Utredningen *Komvuxutredningen en andra och en annan chans- ett komvux i tiden* presenteras runt årsskiftet 2019-2020.

ARBETSMARKNADS- OCH UTBILDNINGSBEHOV

Bristen på arbetskraft är större än på många år och trots att en nedgång i landets ekonomiska konjunktur spås efter 2019 prognosticerar Arbetsförmedlingen att efterfrågan på arbetskraft inte kommer att minska omedelbart. Det råder arbetskraftsbrist inom nästan samtliga områden på arbetsmarknaden men inom några yrken och branscher är efterfrågan extra påtaglig just nu. Det finns således både jobb och arbetssökanden, utmaningen är att matcha grupperna mot varandra. Matchningen stavas utbildning. Om vi lyckas matcha de lokala behoven av arbetskraft med de utbildningar vi riggar borgar det för att människor kan bo kvar och utvecklas i våra kommuner.

Arbetsförmedlingen får ett förändrat uppdrag

Arbetsförmedlingen och Kunskapsförbundet har en nära samverkan kring utbildning och kompetensförsörjning. Den omställning som Arbetsförmedlingen befinner sig i påverkar de samarbeten som finns, exempelvis de lokala jobbspåren och samverkan inom Delegationen för unga och nyanlända i arbete (DUA). På sikt är det troligt att delar inom arbetsförmedlingens nuvarande uppdrag kommer att bli ett kommunalt ansvar. Kunskapsförbundet skulle kunna bli en drivande aktör här.

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 matematik och naturorienterade ämnen. Ytterligare en utmaning med den ökande lärarbristen är de eskalerande löneanspråken. Det medför i och för sig en stärkt löneutveckling för lärare vilket är positivt

men löneutvecklingen för (vissa kategorier av) lärare ökar i snabbare takt än den årliga indexuppräknings av förbundsbidraget. Det betyder att våra verksamheter kostar mer i löner än vad vi egentligen har utrymme för och kostnaderna måste tas från andra delar av verksamheten eller andra personalgruppers löner. Dessutom ser vi att ingångslönerna vid nyrekrytering ökar.

Under hösten 2019 införde regeringen statsbidraget för lärarassistenter. Statsbidraget ska användas till att anställa fler lärarassistenter i skolan för att ge lärare ökad möjlighet att fokusera på undervisning. För förbundets del innebär detta att eventuellt ytterligare anställningar av lärarassistenter och ett arbete med att definiera vad som ska ingå i gruppens arbetsuppgifter.

Riksdagen har nu klubbat igenom förslaget om lägsta pensionsålder från 61 till 62 år och rätten att jobba kvar i sin anställning höjs från 67 till 68 år from årsskiftet 2019-2020. Därefter kommer lägsta pensionsåldern öka till 64 år och LAS-åldern till 69 år. Eftersom vi redan idag är beroende av att ha kvar pensionärer i verksamheten så blir förändringen i dessa fall endast anställningsformen men det kan också innebära att vi som arbetsgivare behöver planera ytterligare för ett möjligt hållbart arbetsliv.

DIGITALISERING

Redan idag är skolan i stor utsträckning digitaliserad. Men utvecklingen fortsätter i rasande takt och det gäller att 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, 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.

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.

Under 2020 arbetar Kunskapsförbundet därför särskilt med insatser som syftar till att:

- Förbättra kunskapsresultaten på flera av yrkesprogrammen
- Förbättra kunskapsresultaten för elever med andra modersmål än svenska

- Förbättra likvärdigheten mellan Kunskapsförbundets olika utbildningar och skolhus

Kunskapsförbundets utbildningar ska hålla en hög kvalitet, vilket innebär att syftet med utbildningen ska uppfyllas. 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 och komplexa och svårsmåttade områden som *kunskapsresultat, hälsa och välbefinnande, engagemang och lust att lära samt stöd, anpassning och utmaning*.

Kunskapsförbundet arbetar med att öka uppfyllelsen av samtliga mål men fokus för utvecklingsinsatserna under 2020 fortsätter att vara förbättrade kunskapsresultat för eleverna och ökad likvärdighet mellan Kunskapsförbundets olika utbildningar och grupper av elever. Exempel på resultat som blir föremål för fortsatt utvecklingsarbete nästa år är att elever på yrkesförberedande program generellt lyckas sämre än elever på högskoleförberedande gymnasieprogram och att elever med andra modersmål än svenska inte i tillräckligt hög grad tycks kompenseras för de lärutmaningar de möter i våra utbildningar. Vi ser också att elever på olika utbildningar och i olika skolhus lyckas olika bra och att det inte kan uteslutas att det är en konsekvens av otillräcklig differentierad resursstyrning.

Hur vet vi att vi är på väg att lyckas?

För att få en mer rättvisande bild av måluppfyllelsen har vi valt att inte lyfta ut ett fåtal mått för utbildningens kvalitet i Mål- och resursplanen. Syftet är att undvika risken att välja några få hårda mått utifrån idealet "lätt att mäta" istället för "rätt att mäta" och framhäva detaljer snarare än den stora bilden. I den lagstadgade löpande dokumentationen av det systematiska kvalitetsarbetet, och under vår årliga muntliga Kvalitetsstämma, synliggör vi mer kvalitativa och fullständiga bilder av den komplexa kvalitetsmiljön som är utmärkande för skolan. 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. I den kontinuerliga dokumentationen av det systematiska kvalitetsarbetet återges åtminstone en något mer nyanserad bild av verksamheternas kvalitet och väg mot måluppfyllelse. Dokumentation finns för varje skolenhet och på huvudmannanivå i Kungskapsförbundet.

Genom systematisk resultatåterkoppling till direktionen, enligt vårt årshjul, samt vid den årliga Kvalitetsstämman, delårsrapporter och årsredovisning presenteras huvuddragen i utvecklingsarbetet samt rapporteras hur väl vi är på väg att lyckas. I den årliga Kvalitetsrapporten finns rika resultat-sammanställningar, med alla de kvantitativa mått som brukar användas för att påvisa kvalitet som till exempel examensandelar och genomsnittliga betygspoäng, och analysunderlag för samtliga verksamheter och målområden inom Kungskapsförbundet. Årshjulet återfinns som bilaga.

II. EN ATTRAKTIV UTBILDNINGSAKTÖR

Kungskapsförbundet 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 2020 kommer ett särskilt fokus att läggas på Kungskapsförbundets internkommunikation. Förändringar och ekonomiska anpassningar kan skapa oro och funderingar hos vår personal och med en god intern kommunikation har vi större möjlighet att skapa tydlighet, trygghet och trivsel vilket är en viktig del för att medarbetarna ska fortsätta att göra ett bra jobb men också för att fortsätta att vara ett attraktivt arbetsgivarvarumärke.

Hur vet vi att vi är på väg att lyckas?

Svaren på de här frågeställningarna ger oss en bild av hur attraktiv Kungskapsförbundet är som utbildningsaktör:

- andelen elever som efter genomförd utbildning är nöjda och rekommenderar den
- andelen elever som tycker att studierna får avsedd verkan, det vill säga leder till arbete eller vidareutbildning
- andelen förstahandssökande till Kungskapsförbundets gymnasieutbildningar
- antalet sökanden från andra kommuner än Trollhättans stad och Vänersborgs kommun
- andelen anställda som är nöjda med Kungskapsförbundet som arbetsgivare
- intresset för våra lediga tjänster
- vilka bilder har branscher och samarbetsaktörer av Kungskapsförbundet
- vilka bilder har medlemskommunernas invånare av Kungskapsförbundet

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 2020 kommer Kunskapsförbundet att fortsätta anpassningen av verksamheterna till den tilldelade budgeten och samtidigt utveckla och införa ett kompensatoriskt

resursfördelningssystem, där elevers olika förutsättningar att lyckas bättre tillgodoses.

Hur vet vi att vi är på väg att lyckas?

Genom kartläggning av dessa områden ges en bild av hur resurserna används och hur väl vi når en långsiktig stabil ekonomi:

- lokalanvändning
- personalförsörjning
- andelen lärare som har lärarexamen och som undervisar inom sina behörigheter
- elevers genomströmning
- intäkterna ska minst uppgå till kostnaderna och samtliga verksamheter ska hålla budget
- investeringar ska finansieras med egna medel

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 2020

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 2019 och 2020 förändras förbundsbidraget enligt följande:

Förbundsbidrag, förändring mellan 2019 och 2020	Tkr
Förbundsbidrag 2019	451 300
Elevutveckling 2019-2020 enligt kommunernas befolkningsprognos	2 900
Justering för faktiskt elevutveckling 2018	-2 600
Löne- och inflationsuppräknings	9 500
Förbundsbidrag 2020	461 100

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 2020 fördelas bidraget enligt följande:

Förbundsbidrag, fördelning mellan kommunerna	Trollhättan	Vänersborg	Summa
Antal personer 16-18 år 2019-12-31, prognos	2 118	1 428	3 546
Andel utifrån elevunderlag	59,7 %	40,3 %	100 %
Förbundsbidrag 2020 beräknat utifrån elevunderlag, Tkr	275 400	185 700	461 100

UPPDRAKSERSÄTTNING 2020

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 2020 är fastställda av medlemskommunerna och totalt blir den 90 403 tkr varav 37 114 tkr från Vänersborg och 53 289 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 kr	Ersättning Tkr		Totalt, tkr 2020
	Vänersborg	Trollhättan	Totalt		Vänersborg	Trollhättan	
Sfi	200	395	595	51 160	10 232	20 208	30 440
Gyvux (inkl rättighetslagstiftningen)	126	200	326	61 327	7 727	12 265	19 992
Gruv	170	190	360	62 310	10 593	11 839	22 431
Lärvux	15	55	70	62 310	935	3 427	4 362
Yrkesvux 50% (exkl statsbidrag)	73	110	183	50 000	3 650	5 500	9 150
Gymnasielagselever	50	0	50	79 560	3 978	0	3 978
Justering						49	49
Totalt	634	950	1584		37 114	53 289	90 403

ÅTGÄRDER 2019

Under 2019 påbörjades ett arbete för att sänka Kunskapsförbundets kostnader eftersom de ekonomiska förutsättningarna förändrats markant jämfört med tidigare år. Under 2019-2021 beräknas 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 saknades 33 mkr och därför skedde en kraftig minskning av personalstyrkan, se mer under Omvärldsanalysen sidan 6. Detta har lett till att lärartätheten hamnat på en kritisk nivå men det har också skett en neddragning inom andra personalgrupper.

BUDGET 2020

Trots de besparingar som gjort under 2019 så räcker de inte för att få 2020 års budget i balans. För gymnasiets krävs ytterligare åtgärder motsvarande 7,5 mkr. Direktionen har valt att lägga en budget i balans och har gett förbundsdirektören ett uppdrag att återkomma med åtgärder motsvarande 7,5 mkr.

Enligt nuvarande prognoser för vuxenutbildningen kommer Sfi och Sfi etablering minska men den grundläggande vuxenutbildningen, yrkesvux och utbildningen för gymnasielagselever öka. Utmaningen här blir att både minska och öka samtidigt. Detta arbete påbörjades i slutet av 2019.

FINANSIERING 2021 OCH 2022

Kunskapsförbundets ekonomiska situation har under 2019 tagits upp på ägarsamråden med medlemskommunerna och på mötet den 10 september beslutade medlemskommunerna att intentionen är att tillföra Kunskapsförbundet 15 Mkr i ramökning 2021.

För att beräkna 2021 års budget har vi utgått från 2020 intäkter och kostnader uppräknat med X % (KPI) samt utökat förbundsbidraget med ytterligare 15 Mkr.

2022 års budget har beräknats utifrån föregående årsvärden uppräknade med x % enligt KPI.

FÖRDELNING AV FÖRBUNDSBIDRAG OCH UPPDRAGSERSÄTTNING PER VERKSAMHET

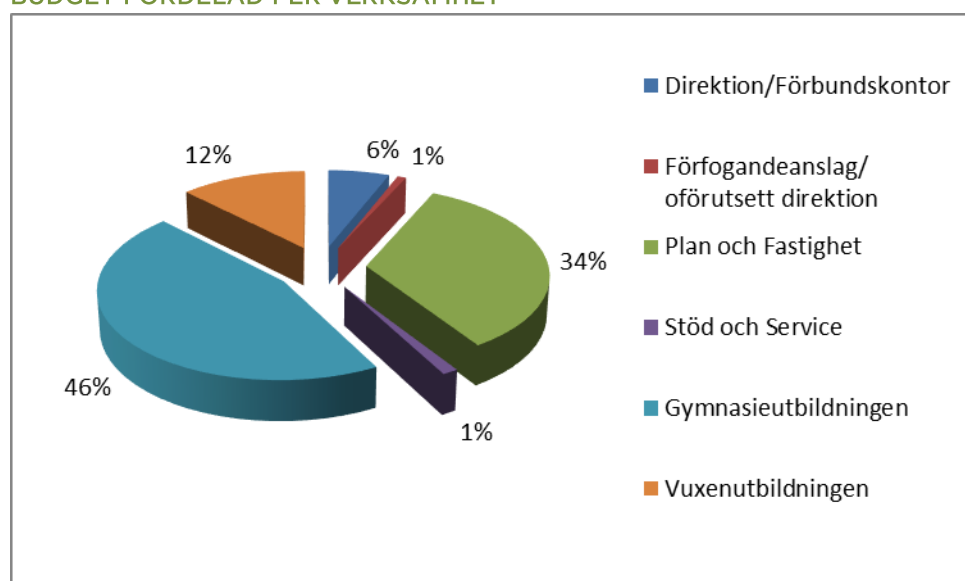
Verksamhet	Förbundsbidrag, tkr	Uppdragsersättning, tkr
Direktion	988	112
Förfogandeanslag/Oförutsett direktion	4 500	300
Övergripande kostnader och förbunds kontor	25 709	6 354
Plan och fastighet	172 128	15 020
Stöd och service	7 000	-
Gymnasieutbildningen	250 775	-
Vuxenutbildningen	-	68 617
Totalt	461 100	90 403

BUDGET PER VERKSAMHET 2020

Tkr	Budget
Direktionen	1 100
Direktionens förfogandeanslag/oförutsett	4 800
Övergripande kostnader och förbunds kontor	32 063
Plan och fastighet	187 148
Stöd och service	7 000
Gymnasieutbildningen	250 775
Vuxenutbildningen	68 617
Totalt	551 503

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.

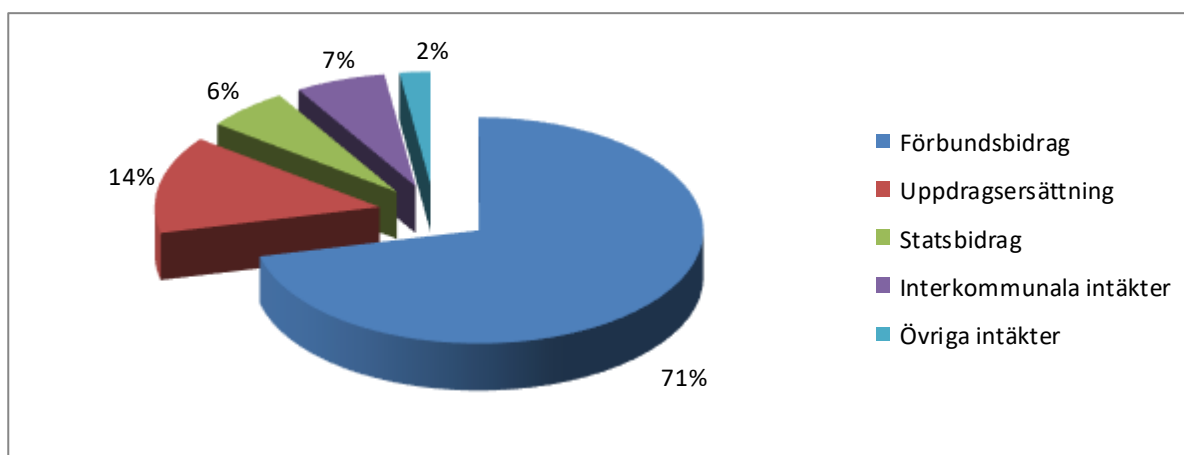
BUDGET FÖRDELAD PER VERKSAMHET



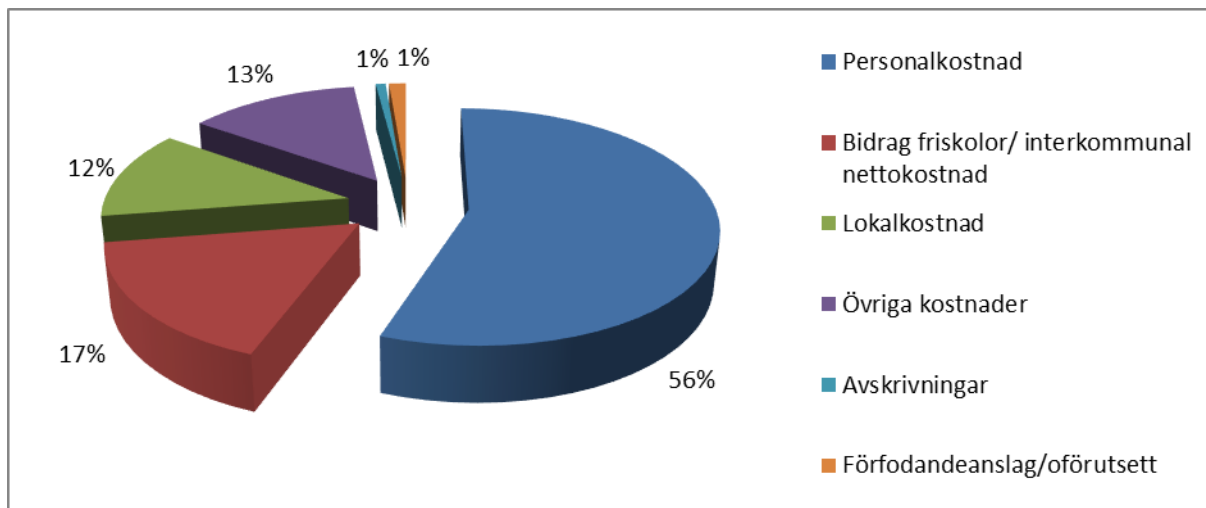
BUDGET 2020

Tkr	Direktion	Övergripande kostnader och förbundskontor	Plan och fastighet	Stöd och service	Gymnasie- utbildningen	Vuxen- utbildningen
Statsbidrag		2 224			11 500	25 077
Interkommunala intäkter			38 290		3 600	150
Övriga intäkter			260	4 329	3 890	5 900
Internt sälj, stöd och service				57 794		
Summa intäkter	-	2 224	38 550	62 123	18 990	31 127
Personalkostnader	1 100	24 847	5 048	28 879	193 069	83 206
Interkommunala kostnader			139 000		3 500	2 000
Lokalkostnader		672	73 408			
Övriga kostnader		8 739	4 971	39 515	20 514	5 800
Kapitalkostnader		29	3 271	729	400	227
Internt köpt, stöd och service					50 282	7 511
Direktionens förfogandeanslag	2 000					
Oförutsett	2 800				2 000	1 000
Summa kostnader	5 900	34 287	225 698	62 123	269 765	99 744
NETTOKOSTNAD	5 900	32 063	187 148	7 000	250 775	68 617

FÖRDELNING AV KUNSKAPSFÖRBUNDETS INTÄKTER 2020



FÖRDELNING AV KUNSKAPSFÖRBUNDETS KOSTNADER 2020



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. 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.

BUDGETFÖRDELNING VUXENUTBILDNINGEN

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

Ekonomiska sammanställningar

RESULTATRÄKNING

Tkr	2020	2021	2022
Verksamhetens intäkter	646 723	677 020	693 833
Verksamhetens kostnader	-641 866	-667 844	-684 435
Avskrivningar	-4 656	-8600	-8600
Verksamhetens nettokostnad	201	577	798
Finansiella intäkter			
Finansiella kostnader	-200	-200	-200
ÅRETS RESULTAT	1	377	598

KASSAFLÖDESANALYS

Tkr	2020	2021	2022
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat efter finansiella poster	1	377	598
<i>Justeringsposter som inte ingår i kassaflödet</i>			
Avskrivningar av anläggningstillgångar	4 656	8 600	8 600
Avsättning till pensioner	5 250	6 744	7 257
Övrig justeringspost			
Ökning (-) / minskning (+) av kortfristiga fordringar	-2 321	-2 473	-2 822
Ökning (-) / minskning (+) av kortfristiga skulder	3 981	4 242	4 841
Medel från den löpande verksamheten	11 567	17 489	18 474
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	2 967	8 889	9 874
Likvida medel vid årets början	64 756	67 723	76 612
LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT	67 723	76 612	86 486

BALANSRÄKNING

Tkr	2020	2021	2022
Anläggningstillgångar			
Maskiner och inventarier	25 560	25 560	25 560
Summa anläggningstillgångar	25 560	25 560	25 560
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	59 168	60 766	62 589
Kortfristiga fordringar	32 434	33 309	34 309
Likvida medel	67 723	76 612	86 486
Summa omsättningstillgångar	159 324	170 687	183 383
TILLGÅNGAR	184 884	196 247	208 943
Eget kapital			
Ingående eget kapital	738	739	1 116
Årets resultat	1	377	598
Summa eget kapital	739	1 116	1 714
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	27 034	33 778	41 035
Andra avsättningar			
Skulder			
Långfristiga skulder			
Kortfristig del av långfristiga skulder			
Leverantörsskulder	37 052	38 052	39 194
Kortfristiga skulder	120 060	123 301	127 000
Summa avsättningar och skulder	184 145	195 131	207 229
EGET KAPITAL OCH SKULDER	184 884	196 247	208 943

Investeringsbudget

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

Under 2020-2021 sker en ombyggnad av Magnus Åbergsgymnasiet i flera etapper och den första är klar under 2020. 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 2020-2022.

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 Månadsrapport september Attraktivitet: Marknadsföring Antagning
NOVEMBER	Kvalitet: Effektivitet: Beslut Mål- och resursplan Månadsrapport oktober Attraktivitet: Personal- och kompetensbehov i förhållande till utvecklingsmålen
DECEMBER	Kvalitet: Kunskapsresultat presenteras i Kvalitetsrapporten Effektivitet: Återrapportering internkontroll Månadsrapport november Attraktivitet:
JANUARI	Kvalitet: Kvalitetsstämma: Hur väl håller vi på att lyckas? Kvalitetsdialog om det systematiska kvalitetsarbetet i Kunskapsförbundet 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, Dialog: resultat och Resursanvändning Månadsrapport februari Attraktivitet:
APRIL	Kvalitet: Sammanställning av ärenden kränkande särbehandling Effektivitet: Månadsrapport mars Attraktivitet: Medarbetarundersökning Utbud gymnasiet nästa år
MAJ	Kvalitet: Elevenkäten presenteras: elevers upplevelser av välbefinnande, stöd och anpassning, utmaningar och engagemang Plan för utbildning introduktionsprogram Effektivitet: Information delårsrapport Information preliminärt förbundsbidrag nästa år Omvärldsanalys Attraktivitet: Gymnasievalet och efterfrågan på vuxenutbildning, branschefterfrågan/arbetsmarknadsläge
JUNI	Kvalitet: Effektivitet: Beslut delårsrapport Månadsrapport maj Attraktivitet: Antagning gymnasiet
AUGUSTI	Kvalitet: Effektivitet: Attraktivitet:

