



MÅL- OCH RESURSPLAN 2022



Innehåll

Direktionens ordförande har ordet.....	2
Inledning.....	3
Det här är Kunskapsförbundet	4
Kunskapsförbundets vision - drömmen om framtiden	5
Omvärldsanalys.....	6
Mål och förväntade resultat.....	9
Budget	13
Ekonomiska sammanställningar.....	19
Investeringsbudget.....	21
Bilaga 1 Årshjul.....	22

Direktionens ordförande har ordet

Världen har under en lång tid prövats och sett annorlunda ut, men kanske börjar vi nu äntligen se slutet på pandemin. Kunskapsförbundet har sedan våren 2020 ställt om hela verksamheten och arbetat på nya och annorlunda sätt. Fjärr- och distansundervisning har varit mer regel än undantag. Våra skolor var dock väl rustade för att ta sig an de utmaningar som vi hanterat. Personalen har med stort engagemang och kompetens arbetat hårt och lyckats väl både med att ställa om snabbt och att upprätthålla en väl fungerande verksamhet.

För att göra god samhällsnytta och kunna göra skillnad på riktigt 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. Alla elever ska lära och bli så mycket de kan för att kunna bidra till ett globalt, demokratiskt samhälle och en hållbar Värld. Det här är vårt viktigaste uppdrag och det har vår fulla uppmärksamhet. Vi stannar inte upp utan hänger i och håller ut i detta arbete.

Under 2022 kommer vi att fortsätta att fokusera på det kompensatoriska uppdraget. Från politik till lärare, kommer vi att arbeta för att alla elever ska få de bästa av förutsättningarna. Vi ska bli bättre på att identifiera elevers behov och utmaningar. Vi ska i ännu högre utsträckning se till att resurserna används där de gör bäst nytta och vi ska både utveckla och förbättra våra metoder så att vi i högre grad verkligen når alla våra elever.

Under 2022 så kommer Vuxenutbildningen att växa när staten och våra medlemskommuner satsar mer resurser. Vi kommer att producera fler utbildningsplatser, men också erbjuda ett bredare utbud av utbildningar. Vi kommer i ännu högre grad kunna erbjuda utbildning till elever som står långt ifrån arbetsmarknaden, men även ge elever som behöver en annan chans.

Avslutningsvis så är Kunskapsförbundet redo att fortsätta arbetet under 2022 med att erbjuda likvärdiga och kvalitativa utbildningar där elever ska bli så mycket de kan.

Maud Bengtsson
Ordförande
Kunskapsförbundets 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 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 2022-2024 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 närlstände 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 2020. En återhämtning har påbörjats men den kommer ta lång tid och 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 eller 2022 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 ligga på en fortsatt hög nivå 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 samordnade kraft, men vi kan konstatera att Arbetsförmedlingens uppdrag har förändrats och därmed deras möjligheter att understödja organisationer som Kunskapsförbundet. Vi har idag ett läge där en rad fristående arbetsförmedlingsaktörer delvis har övertagit Arbetsförmedlingens roll lokalt. Det gör det svårare för Kunskapsförbundet att överblicka det samlade utbildningsbehovet och att samordna sig med andra lokala utbildnings- och arbetsmarknadsaktörer.

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. Kunskapsförbundet önskar en tydligare styrning från staten om hur fördelningen av utbildningsplatser mellan olika huvudmän ska gå till, än vad liggande förslag innebär. Vi ser ett behov av mer precis statlig styrning för att undvika ett lokalt utbildningsutbud som blir ensidigt eller olikvärdigt, med otillräcklig kompetensförsörjning på arbetsmarknaden i vårt område som följd.

Skolverket har fått i uppdrag att förbereda ett införande av ämnesbetyg istället för kursbetyg. Det gäller alla ämnesplaner för alla skolformer inom gymnasieskolan och komvux på gymnasial nivå.

Regeringen lämnade den 15 oktober 2021 förslag i en proposition om att ämnesbetyg ska ersätta kursbetyg i gymnasieskolan. Regeringen har föreslagit att införandet av ämnesbetyg ska ske 1 juli 2025 och att de första eleverna som ges ämnesbetyg påbörjar sina studier i det nya systemet hösten 2025.

Kunskapsförbundet bedömer att dessa förändringar är positiva och nödvändiga både sett till möjligheten för lärare att göra rättvisa bedömningar, och för att ge eleven en mindre stressig tillvaro.

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, skolor 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 2022 att från huvudmannanivån särskilt följa och arbeta med insatser avsedda att gynna:

- » elever på flera av våra yrkesprogram,
- » elever med andra modersmål än svenska,
- » elever i utbildningar och skolor som har svårare förutsättningar än andra
- » elever i vuxenutbildningen som står långt från arbetsmarknaden
- » den lokala arbetsmarknadens kompetensförsörjning

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 skolor. 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 2022 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 2022 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 genomförs vartannat år)
- Andelen anställda som rekommenderar Kunskapsförbundet som arbetsgivare till vänner och bekanta
Redovisas i augustis delårsrapport, vartannat år (personalenkäten genomförs 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 2022 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 2022

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 2021 och 2022 förändras förbundsbidraget enligt följande:

Förbundsbidrag, förändring mellan 2021 och 2022	Tkr
Förbundsbidrag 2021	496 300
Elevutveckling 2021-2022 enligt kommunernas befolkningsprognos	-
Justering för faktiskt elevutveckling 2020	-2 000
Löne- och inflationsuppräknings	10 400
Förbundsbidrag 2022	504 700

Förbundsordningen reglerar också hur förbundsbidraget ska fördelas mellan medlemskommunerna. Bidraget ska fördelas efter respektive förbundsmedlems procentuella andel av förbundets totala befolkning i åldern 16-18 år. Under 2022 fördelas bidraget enligt följande:

Förbundsbidrag, fördelning mellan kommunerna	Trollhättan	Vänersborg	Summa
Antal personer 16-18 år 2021-12-31, prognos	2 191	1 436	3 627
Andel utifrån elevunderlag	60,4 %	39,6 %	100 %
Förbundsbidrag 2022 beräknat utifrån elevunderlag, Tkr	304 800	199 900	504 700

UPPDRAGSERSÄTTNING 2022

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.

Trollhättans stad och Vänersborgs kommun har inför 2022 utökat uppdragsersättningen med resurser till flexibla utbildningsformer. Målet med flexibla utbildningsformer är att fler invånare kommer i sysselsättning eller högre studier. Resurserna ska användas till att utveckla eller anpassa utbildningar så att fler elever klarar av sina studier oavsett individens personliga begränsningar och utmaningar. Målgrupper för stödet utgörs av grupper som står långt ifrån arbetsmarknaden på grund av bristande studieresultat, språkkunskaper, funktionsnedsättningar, missbruk med mera.

Uppdragsersättningen för 2022 är fastställda av medlemskommunerna och totalt blir den 95 753 tkr varav 36 639 tkr från Vänersborg och 59 114 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		
	Vänersborg	Trollhättan	Totalt		Vänersborg	Trollhättan	Totalt 2022
Utbildning i svenska för invandrare	150	300	450	53 488	8 023	16 046	24 070
Gymnasial vuxenutbildning (inkl rättighetslagstiftningen)	160	250	410	64 118	10 259	16 030	26 288
Grundläggande vuxenutbildning	170	210	380	65 145	11 075	13 680	24 755
Komvux för särskild utbildning	12	55	67	65 145	782	3 583	4 365
Yrkesvux	81	122	203	50 000	4 050	6 100	10 150
Resurser till flexibla utbildningsformer					2 450	3 675	6 125
Uppdragsavtal 2022	573	937	1510		36 639	59 114	95 753

BUDGET 2022

Ett område som påverkar förbundet stort är gymnasiets kostnader för de elever som studerar i andra kommuner eller friskolor. De har under flera år ökat och de beräknas dessutom fortsätta öka de närmsta åren. Anledningen är att konkurrensen från friskolor i Vänersborg och främst Trollhättan är stor eftersom antalet skolor, program och utbildningsplatser blivit fler. Konsekvensen blir att förbundet måste utöka budgeten för det här området och det leder till en lägre budget för det egna gymnasiet trots samma antal elever.

Under 2019 gjordes besparingar inom vår egen kärnverksamhet och stödfunktioner men det räckte inte för att klara de ökade kostnaderna. Medlemskommunerna beslutade därför att utöka förbundsbidraget inför 2021. I de preliminära beräkningarna inför 2022 fortsätter de interkommunala kostnaderna att öka men inte i samma omfattning som tidigare år.

Antalet elever inom gymnasiesärskolan har varit oförändrat under många år men till hösten 2022 förväntas antalet öka med 16 elever vilket motsvarar 19 %. Samtidigt är det fler elever som går den dyrare utbildningen, individuella programmet, som omfattar mer stödinsatser. Dessutom har fler elever valt att studera i annan kommun eller friskola. Sammantaget leder detta till en kostnadsökning under 2022 på 5,7 Mkr. Detta ryms inte inom förbundsbidraget som Trollhättans stad och Vänersborgs kommun ger Kunskaforbundet.

Liksom tidigare år visar vuxenutbildningens nuvarande prognoser att Sfi och Sfi etablering minskar. Däremot kommer den grundläggande vuxenutbildningen, den gymnasiala vuxenutbildningen och yrkesvux öka. Utmaningen här blir att klara av att hantera både en minskning och en ökning samtidigt.

Enligt Kommunallagen ska budgetens intäkter överstiga kostnaderna och för att klara detta begär direktionen av medlemskommunerna en ramhöjning av förbundsbidraget på 5,7 Mkr för år 2022 och ytterligare 3,7 Mkr för år 2023 som motsvarar kostnadsökningen på gymnasiesärskolan.

FINANSIERING 2023 OCH 20234

Förbundsbidraget har justerats utifrån medlemskommunernas befolkningsprognoser (förändring av antalet 16-18 år) samt den begärda utökningen på grund av kostnadsökningen på gymnasiesärskolan. Övriga intäkter och kostnader har räknats upp med prisindex för kommunalverksamhet (PKV).

FÖRDELNING AV FÖRBUNDSBIDRAG OCH UPPDRAGSERSÄTTNING PER VERKSAMHET

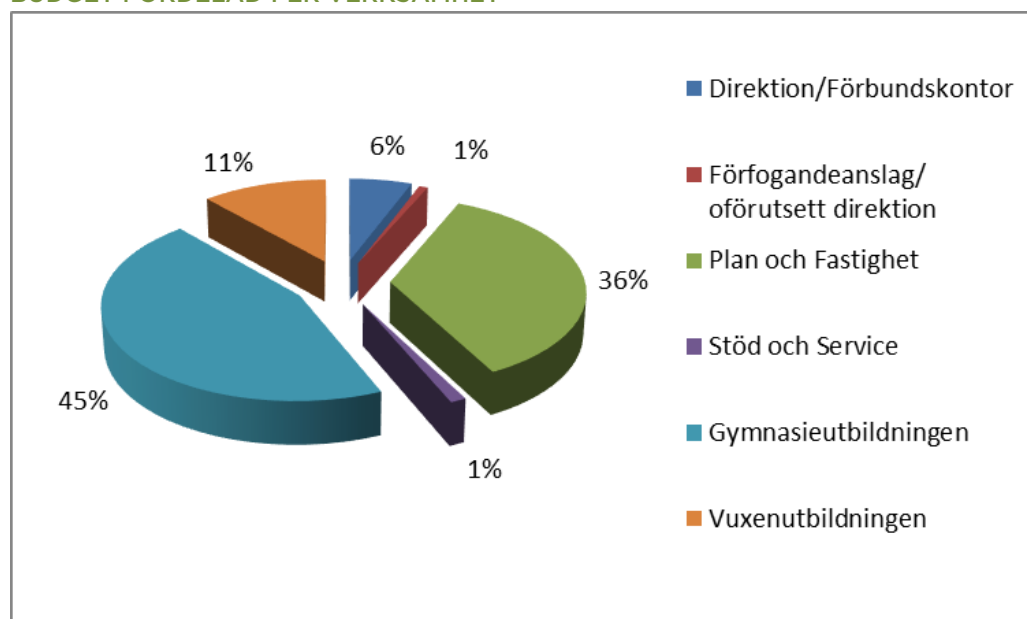
Verksamhet	Förbundsbidrag, tkr	Uppdragsersättning, tkr
Direktion	890	210
Förfogandeanslag/Oförutsett direktion	4 500	300
Övergripande kostnader och förbunds kontor	26 916	7 026
Plan och fastighet	197 211	18 943
Stöd och service	7 201	-
Gymnasieutbildningen	267 982	-
Vuxenutbildningen	-	69 274
Totalt	504 700	95 753

BUDGET PER VERKSAMHET 2022

Tkr	Budget
Direktionen	1 100
Direktionens förfogandeanslag/oförutsett	4 800
Övergripande kostnader och förbunds kontor	33 942
Plan och fastighet	216 153
Stöd och service	7 201
Gymnasieutbildningen	267 982
Vuxenutbildningen	69 274
Totalt	600 452

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, skolmåltider och café som köps av gymnasieutbildningen och vuxenutbildningen.

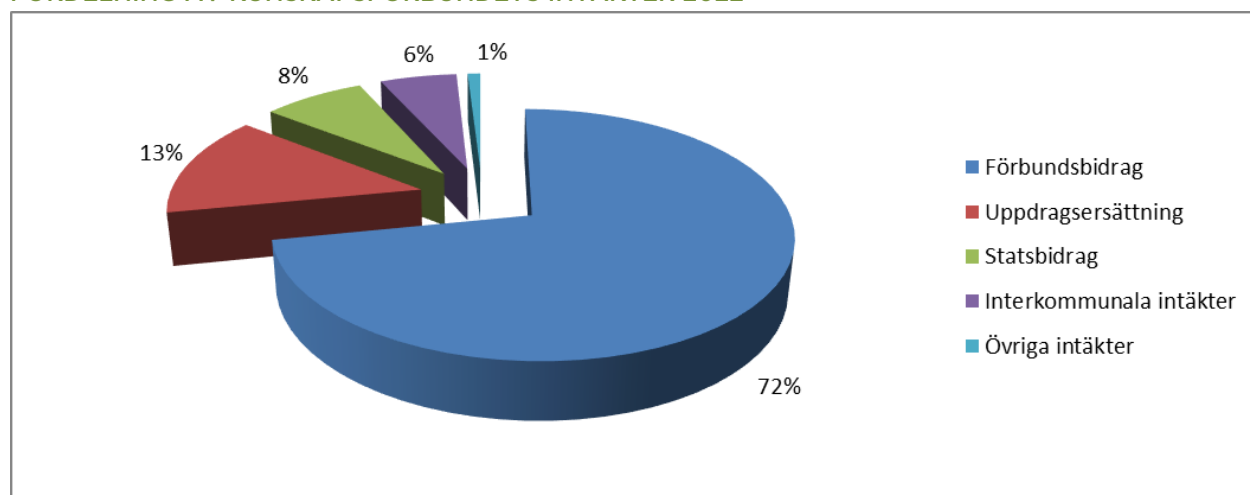
BUDGET FÖRDELAD PER VERKSAMHET



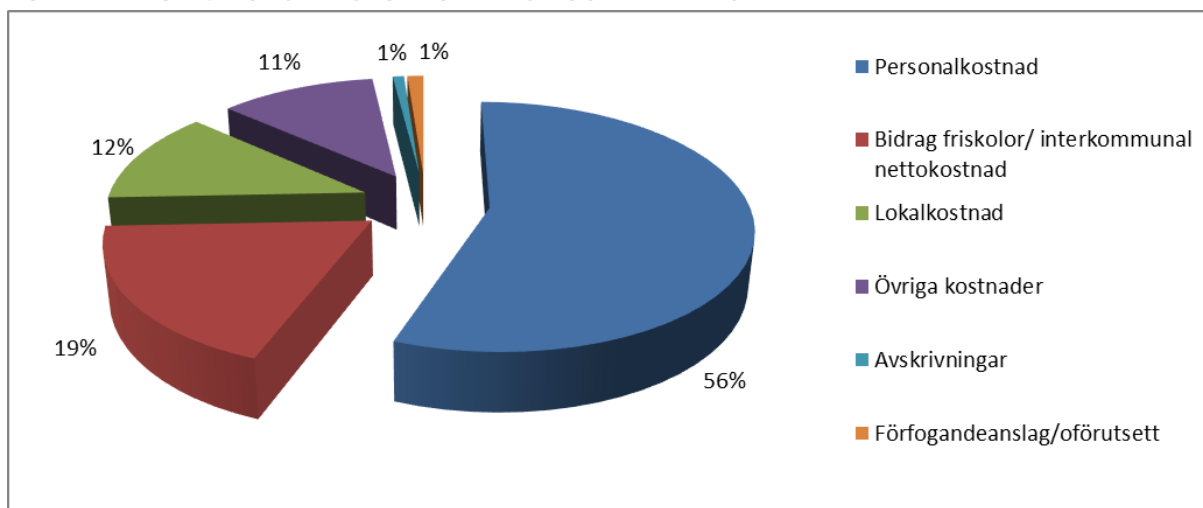
BUDGET 2022

Tkr	Direktion	Övergripande kostnader och förbundskontor	Plan och fastighet	Stöd och service	Gymnasie- utbildningen	Vuxen- utbildningen
Statsbidrag		2 380			7 300	44 434
Interkommunala intäkter			37 006		3 500	240
Övriga intäkter				5 305	1 390	37
Internt sälj, stöd och service				64 458		
Summa intäkter		2 380	37 006	69 763	12 190	44 711
Personalkostnader	1 100	26 863	5 980	37 426	207 506	89 570
Interkommunala kostnader			157 329		4 000	2 650
Lokalkostnader			80 478			
Övriga kostnader		8 930	5 247	38 714	18 086	4 407
Kapitalkostnader		29	4 125	824	300	180
Internt köpt, stöd och service					48 280	16 178
Direktionens förfogandeanslag	2 000					
Oförutsett	2 800				2 000	1 000
Summa kostnader	5 900	36 322	253 159	76 964	280 172	113 985
NETTOKOSTNAD	5 900	33 942	516 153	7 201	267 982	69 274

FÖRDELNING AV KUNSKAPSFÖRBUNDETS INTÄKTER 2022



FÖRDELNING AV KUNSKAPSFÖRBUNDETS KOSTNADER 2022



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 förutom ovanstående tog hänsyn till elevernas ingående meritvärde från grundskolan. Resultatet av detta har blivit att drygt 10 % av lärartjänsterna fördelades om jämfört med tidigare år. Skillnaden blev 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 2022 kommer modellen att utvecklas för att se om det finns fler parametrar som kan ingå för att ännu bättre 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 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	2022	2023	2024
Verksamhetens intäkter	702 045	725 083	741 956
<i>varav begäran av utökat förbundsbidrag</i>			
Verksamhetens kostnader	-696 086	-717 610	-734 853
Avskrivningar	-5 458	-6 000	-6 000
Verksamhetens nettokostnad	501	1 474	1 102
Finansiella intäkter			
Finansiella kostnader	-500	-500	-500
ÅRETS RESULTAT	1	974	602

KASSAFLÖDESANALYS

Tkr	2022	2023	2024
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat efter finansiella poster	1	974	602
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>			
Avskrivningar av anläggningstillgångar	5 458	6 000	6 000
Avsättning till pensioner	3 059	2 771	4 278
Övrig justeringspost			
Ökning (-) / minskning (+) av kortfristiga fordringar	-1 391	-1 691	-1 594
Ökning (-) / minskning (+) av kortfristiga skulder	3 383	4 112	3 877
Medel från den löpande verksamheten	10 510	12 166	13 163
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	1 910	3 566	4 563
Likvida medel vid årets början	119 291	121 201	124 767
LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT	121 201	124 767	129 331

BALANSRÄKNING

Tkr	2022	2023	2024
Anläggningstillgångar			
Maskiner och inventarier	26 485	29 085	31 685
Summa anläggningstillgångar	26 485	29 085	31 685
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	35 227	36 108	36 938
Kortfristiga fordringar	32 393	33 203	33 966
Likvida medel	121 201	124 767	129 331
Summa omsättningstillgångar	188 821	194 078	200 235
TILLGÅNGAR	215 306	223 163	231 920
Eget kapital			
Ingående eget kapital	17 826	17 827	18 801
Årets resultat	1	974	602
Summa eget kapital	17 827	18 801	19 403
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	33 006	35 777	40 055
Andra avsättningar			
Skulder			
Långfristiga skulder			
Kortfristig del av långfristiga skulder			
Leverantörsskulder	38 720	39 688	40 601
Kortfristiga skulder	125 753	128 897	131 862
Summa avsättningar och skulder	197 479	204 362	212 518
EGET KAPITAL OCH SKULDER	215 306	223 163	231 920

Investeringsbudget

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

Investeringarna består av inventarier, möbler och utrustning för att anpassa verksamheterna till dagens undervisning.

Investeringsbudgeten beräknas till 8,6 Mkr per år under åren 2022-2024.

Bilaga 1 Årshjul

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 Antagning gymnasiet
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: Effektivitet: Attraktivitet:
FEBRUARI	Kvalitet: Kvalitetsstämma: Kvalitetsdialog om det systematiska kvalitetsarbetet Nationell jämförelse kunskapsresultat Effektivitet: Beslut årsbokslut Attraktivitet: Preliminär antagning gymnasiet
MARS	Kvalitet: Effektivitet: Månadsrapport februari Attraktivitet:
APRIL	Kvalitet: Sammanställning av ärenden likabehandling Effektivitet: Plan internkontroll (risk- och väsentlighetsanalys) 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:
AUGUSTI	Kvalitet: Effektivitet: Attraktivitet: