



Bestyrelser for  
Erhvervsskoler,  
Almene Gymnasier  
Private gymnasier, studenterkurser m.v.  
Voksenuddannelsescentre

Styrelsen for Undervisning og  
Kvalitet  
Center for Institutionsdrift og  
Administration

Frederiksholms Kanal 25  
1220 København K  
Tlf.: 33 92 50 00  
E-mail: [stuk@stukuvvm.dk](mailto:stuk@stukuvvm.dk)  
[www.stukuvvm.dk](http://www.stukuvvm.dk)  
CVR-nr.: 29634750  
8. oktober 2019  
Sagsnr.:19/10072

## **Bemyndigelse til at indgå resultatkontrakt med institutionens øverste leder og øvrige ledere.**

Styrelsen for Undervisning og Kvalitet bemyndiger med dette brev institutionens bestyrelse til at indgå resultatkontrakt med institutionens øverste leder samt institutionens øvrige ledere. Ministeriet bemyndiger desuden bestyrelsen til at udbetale engangsvederlag for en særlig indsats mv.

Denne bemyndigelse ophæver bemyndigelsesbrevet af 27. juni 2013.

Ledere, der har valgt at overgå til ”Aftale om ansættelse af chefer ved institutioner inden for undervisning og uddannelse på Undervisningsministeriets område”(Modst nr. 045-19), er ikke omfattet af nærværende bemyndigelse. Til ledere som overgår til denne aftale henvises til ”Vejledende retningslinjer for indgåelse af resultatkontrakter og udbetaling af bonus”(udsendt den 4. juli 2019). For ledere af grundskoleafdelinger henvises til ”Bemyndigelse til at yde engangsvederlag til ledere i form af vederlag for resultatløns og vederlag for særlig indsats”, udsendt den 17. september 2019.

### **1. Formål med resultatkontrakten**

Såfremt bestyrelsen vælger at indgå resultatkontrakt med institutionens ledere skal kontrakten tjene følgende overordnede formål:

- Den skal fungere som et styringsredskab for bestyrelsen
- Den skal understøtte dialogen mellem bestyrelse og ledelse om fastsættelse og gennemførelse af væsentlige kort og langsigtede målsætninger
- Den skal skabe synlighed og gennemsigtighed omkring institutionens mål og resultater.

### **2. Rammer for resultatkontrakter**

Det er et generelt krav, at målene i resultatkontrakten forudsætter en ekstra indsats af den pågældende leder. Ligeledes er det et krav, at resultatkontraktens indsatsområder vedrører institutionens væsentlige og aktuelle udfordringer. Resultatkontrakten kan ikke bruges til, at honorere for opgaver, som betragtes som ordinær drift og som dermed er honoreret via lederens ordinære løn.

For de aftalte indsatsområder skal kontrakten indeholde konkrete mål for lederens indsats. Målene skal være formuleret objektivt, så det er tydeligt og

forståeligt, også for tredjemand, hvorledes målopfyldelse af kontrakten opgøres.

Det skal nedfældes i kontrakten, hvordan hvert enkelt indsatsområde vil blive målt efter endt kontraktperiode samt hvilken vægt hvert mål tillægges i den samlede opfyldelsesgrad. Det skal kunne konstateres objektivt og målbart om et mål er opfyldt, delvist opfyldt eller ikke opfyldt. Det vil ofte være vanskeligt at dokumentere målopfyldelse, hvis ikke der er taget stilling til evalueringsmetoderne i kontrakten. Det er bestyrelsens ansvar, at kontrakten formuleres, så målene kan opgøres.

### 3. Økonomiske rammer

Bestyrelsen kan indgå resultatkontrakt indenfor nedenstående økonomiske rammer. Beløbene er alle i aktuelt niveau og skal ikke fremskrives.

Antal årselever	Økonomisk ramme
1-499	100.000
500-999	120.000
1.000-1.999	140.000
2.000-4.999	160.000
5.000-	180.000

#### 3.1 Specielt for institutioner som udbyder AMU, hf-enkeltfag, FVU, AVU og ordblindeundervisning.

For at tage højde for den større administrative ledelsesopgave, der er forbundet med håndtering af årselever, der består af flere cpr-numre, kan institutioner med aktive udbud af AMU, hf-enkeltfag, FVU, AVU og ordblindeundervisning vægte årselever fra disse uddannelser, jf. nedenstående skema. Øvrige elever vægter med 1.

Udbud	Vægtning
AMU	4
Hf enkeltfag	1,5
FVU	3
AVU	1,5
Ordblindeundervisning	3

#### 3.2 Pension

Der er mulighed for at aftale lokalt, at resultatlønnen og/eller engangsvederlaget for en særlig indsats m.v. skal være pensionsgivende. I så fald reduceres beløbet til udmøntning af resultatkontraktens ramme og engangsvederlaget for merarbejde/særlig indsats med pensionsprocenten.

### 4. Øvrige rammer, vilkår og anbefalinger

#### 4.1 Revisors opgaver

Institutionens revisor skal påse, at nærværende retningslinjer overholdes. Dette gælder både udbetalinger og øvrige regler. Eksempelvis skal revisor påse, at der er progression i målene og at bestyrelsens udmøntning af resultatlønnen udbetales korrekt.

Revisors opgaver i relation til resultatkontrakten er indføjet på ministeriets revisortjekliste.

#### **4.2 Offentliggørelseskrav**

Styrelsen for Undervisning og Kvalitet ønsker mest mulig inddragelse af medarbejdere og offentlighed omkring arbejdet med resultatkontrakter.

Følgende elementer af resultatkontrakten skal derfor offentliggøres på institutionens hjemmeside:

- Mål og indsatsområder i kontrakten
- Bestyrelsens vurdering af målopfyldelsen af de enkelte mål
- Den endelige udmøntning af resultatkontrakten udtrykt i procent.

#### **4.3 Bestyrelsens opgaver i forbindelse med kontrakten**

Det er bestyrelsen, der bemyndiges til at indgå resultatkontrakt med den øverste leder og med institutionens øvrige ledere.

Det skal bemærkes, at bemyndigelsen til at indgå resultatkontrakt med institutionens øvrige ledere kan videredelegeres til institutionens øverste leder, med mindre særlige lokale forhold taler væsentligt herimod.

Ved kontraktindgåelse med den øverste leder fastlægger bestyrelsen efter aftale med lederen både aftalens økonomiske ramme, indsatsområder og mål for lederens indsats. Efter endt periode drøftes det forgangne års resultatopfyldelse i bestyrelsen efter dialog med lederen. Den samlede bestyrelse træffer derpå uden lederens tilstedeværelse beslutning om størrelsen af den endelige udbetaling på baggrund af målopfyldelsen. Beslutningen herom er alene bestyrelsens, og der skal foreligge en begrundet vurdering af målopfyldelsesgraden for hvert enkelt mål.

Med resultatkontrakten skal bestyrelsen fastsætte ambitiøse mål, som forudsætter en ekstra indsats af lederen. Det bør dermed være vanskeligt at opnå 100 pct. målopfyldelse, og der forudsættes dertil en vis progression over tid, så resultatkontrakten vedvarende anvendes til at hæve niveauet og sætte strategisk retning.

#### **4.4 Krav om dokumentation**

Bestyrelserne har en høj grad af lokal dispositionsadgang. Med denne frihed følger ansvaret for, at bestyrelsens arbejde følger retningslinjerne, og at dette arbejde er veldokumenteret. Således skal bestyrelsens beslutninger i relation til kontrakten og den efterfølgende evaluering kunne dokumenteres i form af bestyrelsesreferater. Eksempelvis skal det kunne dokumenteres, hvorfor et mål er opfyldt, delvist opfyldt eller ikke opfyldt.

### **5. Indberetning til Styrelsen for Undervisning og Kvalitet**

Det er Styrelsen for Undervisning og Kvalitet, som fører tilsyn med bemyndigelsens og retningslinjernes overholdelse.

Til brug for tilsynet skal institutionerne indberette følgende oplysninger om resultatkontraktens udmøntning:

- Institutionsnavn, institutionsnummer og institutionstype
- Årselever
- Kontraktbeløb
- Udbetalingsprocent

Frister for indberetning:

- Senest 15. oktober for institutioner, hvor kontrakten følger skoleåret
- Senest 15. marts for institutioner, hvor kontrakten følger kalenderåret

### **5.1 Indberetning til Styrelsen for Undervisning og Kvalitet**

Ovennævnte oplysninger indberettes på et skema som udsendes af Styrelsen for Undervisning og Kvalitet. En måned før fristen for indberetning vil institutionen modtage en mail med et skema, hvori de nævnte oplysninger skal indtastes og returneres til styrelsen.

## **6. Tilsyn**

Som led i det almindelige tilsyn og med henblik på fortsat forbedring af resultatkontrakterne, vil Styrelsen for Undervisning og Kvalitet bede et antal institutioner om deres resultatkontrakter samt anden dokumentation for deres anvendelse af resultatløn efter kontraktperioden.

På den baggrund vurderes det, hvorvidt resultatkontrakten anvendes efter sit formål, og i øvrigt overholder retningslinjerne.

Ved konstatering af særlig mangelfuld eller uhensigtsmæssig anvendelse af resultatløskonceptet kan konsekvensen være, at styrelsen tilbagekalder bestyrelsens bemyndigelse til at indgå resultatkontrakter.

## **7. Varighed og frister for indgåelse af resultatkontrakter**

Resultatkontraktens indgåelse:

- Senest 1. november for kontrakter der følger skoleåret 2019/20. Fristen for de følgende skoleår er 1. oktober.
- Senest 1. marts for institutioner, hvor kontrakten følger kalenderåret

En resultatkontrakt løber almindeligvis i 12 måneder. Afvigelse fra dette kræver godkendelse fra Styrelsen for Undervisning og Kvalitet.

## **8. Engangsvederlag**

Bestyrelsen kan ud over honorering af resultatkontraktens målopfyldelse udbetale engangsvederlag for en særlig indsats mv. Det er bestyrelsen, som tager stilling til omfanget og honoreringen. Bestyrelsen kan udbetale op til 50.000 kr. årligt til ledere for særlig indsats (aktuelt niveau). Bestyrelsen kan ikke udbetale beløb som overstiger dette uden forudgående godkendelse fra Styrelsen for Undervisning og Kvalitet.

Der er tale om et værktøj, som kan bruges til at belønne varetagelsen af uforudsete opgaver eller opnåelse af ekstraordinære resultater. Denne bemyndigelse kan således ikke bruges som belønning for almindelig veludført arbejde. Ligeledes kan bemyndigelsen ikke bruges til at udligne lønmæssige forskelle internt i organisationen.

Bemyndigelsen til at udbetale engangsvederlag til institutionens øvrige ledere kan videredelegeres til institutionens øverste leder.

## **9. Resultatkontrakter for øvrige ledere**

Der er ikke fastsat økonomiske rammer for øvrige lederes resultatløn, men niveauet skal dog afspejle institutionens hierarki og målenes karakter. Det

gælder i denne forbindelse, at udbetaling af resultatløn ikke må overstige 25 pct. af pågældende leders faste løn (grundløn plus faste tillæg).

### **10. Kontakt**

Spørgsmål til bemyndigelsen, indberetninger og tilsyn kan rettes til resultatloen@stukuvn.dk

Med venlig hilsen

Michael Rosenørn de la Motte  
Specialkonsulent  
Styrelsen for Undervisning og Kvalitet  
Direkte tlf. +45 33 92 55 73  
Michael.Rosenoern.de.la.Motte@stukuvn.dk