

Frederikshavn Handelsskole

Kirkegade 9

9900 Frederikshavn

www.fhavnhs.dk

Resultatkontrakt

Skoleåret 2019/20

Undertegnede parter

Bestyrelsen
for den selvejende institution
Frederikshavn Handelsskole
Kirkegade 9
9900 Frederikshavn
(herefter "bestyrelsen")

Og medundertegnede

Direktør
Brian Andersson
Jacob Sewerinsvej 3C
9300 Sæby
(herefter "direktøren")

Indgår hermed følgende resultatkontrakt for dette skoleår.

1. Indledning.

Undervisningsministeriet gennemførte med virkning fra skoleåret 2004/2005 en udbygning af resultatlønsordningen for erhvervsskoleledere, herunder Frederikshavn Handelsskoles direktør.

Siden resultatlønsordningen blev introduceret på ministeriets område, er ordningen løbende blevet revideret og udbygget.

Det anvendte resultatlønskoncept hviler på de erfaringer, der hidtil er gjort, men er dog ændret på en række områder for at undgå unødige administrative byrder for skolerne, samt for at tydeliggøre bestyrelsens ansvar i det strategiske arbejde og i forhold til anvendelsen af resultatløn.

Nærværende resultatlønsaftale er indgået i henhold til [ministeriets bemyndigelse af den 27. juni 2013](#).

Resultatlønsaftalen er gældende dette skoleår.

2. Resultatlønsaftalens formål.

Resultatlønskontrakten indgås imellem bestyrelsen og direktøren, og kontrakten skal indeholde en beskrivelse af konkrete mål, som skolens øverste leder skal fokusere særligt på i det kommende skoleår.

Resultatlønskontrakten skal fokusere på de strategiske indsatsområder, som bestyrelsen har valgt skal prioriteres særligt i direktørens arbejde i det kommende år. Formålet er, at understøtte den løbende proces i mellem bestyrelsen og skolens daglige ledelse om, hvilke overordnede målsætninger og prioriteringer der i det kommende skoleårs arbejde skal have en særlig opmærksomhed.

Det grundliggende princip er at resultatlønskontrakten skal skabe øget synlighed og gennemsækelighed i arbejdsopgaverne og resultaterne på skolen. Det er bestyrelsens ansvar at sikre, at anvendelsen af resultatløn støtter og underbygger skolens strategi og overordnede målsætninger.

De primære formål med resultatlønskontrakten er:

- at understøtte dialogen mellem bestyrelse og ledelse om formulering af væsentlige kort- og langsigtede mål
- at give synlighed om skolens mål og resultater – overfor medarbejdere, elever/ studerende og omverden
- at være løftestang for direktøren i forhold til prioritering af kontraktens mål i organisationen
- at understøtte centrale uddannelsespolitiske målsætninger.

Formålene kan yderligere understøttes gennem fokus på samme strategiske mål i resultatlønsaftaler med skolens øvrige ledere og forhandlinger med øvrige medarbejdere. **Bestyrelsen bemyndiger samtidig direktøren til dette.**

Resultatlønsaftalen med direktøren bygger således på en løbende dialog mellem bestyrelsen og ledelsen om de mål, der skal være gældende for det kommende år. Parterne er imidlertid opmærksomme på, at direktøren i kraft af sit toplederjob har betydeligt flere arbejds- og ansvarsområder, end der er indgået resultatlønsaftale om, og der er enighed om at det er vigtigt, at resultatlønsaftalen ikke må give anledning til en utilsigtet "skævvridning" til skade eller ulempe for områder, der ikke er omtalt i denne kontrakt.

Det er fortsat hensigten, at kontrakten er fremadrettet, og at målene angiver de resultater – kvalitativt og kvantitativt – der skal opnås i perioden.

De konkrete mål må således være aftalt på forhånd fra kontraktperiodens start, og det er ikke muligt inden for resultatlønsrammen at reservere et ikke-øremærket beløb – en "belønningsramme" eller lignende – hvis endelige formål først vurderes og afgøres efter kontraktperiodens udløb.

Aftalen kan således omfatte både nye målsætninger samt allerede aftalte målsætninger, der skal arbejdes videre med. Der er således mulighed for at bestyrelsen sætter fokus på et længerevarende projekt, som kan strække sig over flere år. Det er imidlertid en betingelse, at indsatsområdet i forhold til den enkelte resultatlønskontrakt har et etårigt perspektiv, og at eventuel udbetaling gøres op og udbetales årligt.

Med henblik på at sikre, at resultatlønskontrakten får den ønskede effekt, samt sikre, at skolens strategi og målsætninger kommunikeres ud til hele organisationen, er det vigtigt, at både ledelse og medarbejdere er bekendt med de prioriterede indsatsområder og de besluttede mål. Derfor er det et krav, at resultatkontraktens indsatsområder og mål offentliggøres. I mange tilfælde vil det ligeledes være gavnligt også at offentliggøre en status over de opnåede resultater ved periodens udløb, sidstnævnte er imidlertid ikke et krav.

Parterne ønsker også, at direktørens resultatlønskontrakt offentliggøres i en form, så andre gøres bekendt med det centrale i indholdet. Til opfyldelse af dette, har parterne samtidig godkendt, at den som bilag A udarbejdede tekst offentliggøres på skolens hjemmeside.

3. Ministeriets overvejelser og anbefalinger.

Det er bestyrelsen, der er bemyndiget til at indgå resultatlønskontrakter med skolens ledere, herunder direktøren, men det anbefales, at bemyndigelsen til at indgå resultatlønskontrakt med skolens øvrige ledere normalt videredeles til skolens direktør (jfr. ovenfor).

I forbindelse med resultatlønskontraktens indgåelse drøfter bestyrelsen både aftalens økonomiske ramme, overordnede målsætninger, indsatsområder og indikatorer. Inden for bemyndigelsen kan bestyrelsen uden forudgående godkendelse fra ministeriet indgå resultatlønskontrakt med direktøren.

Ministeriets retningslinjer indebærer en høj grad af lokal dispositionsadgang for den enkelte bestyrelse. Det er bestyrelsen, der beslutter, om den vil benytte både basis- og ekstrarammen eller kun basisrammen (jfr. nedenfor). Bestyrelsen kan ligeledes beslutte ikke at indgå resultatkontrakt med skolens direktør.

Ministeriet opstiller ikke en skabelon for, hvorledes kontrakten skal udarbejdes, da dette i vid udstrækning bør afhænge af institutionens egne mål, vilkår og forudsætninger. Som tommelfinger regel bør målene give en tilskyndelse til, at der anlægges et strategisk helhedsperspektiv på hele organisationen, ikke mindst for at førnævnte skævvridning undgås.

Det er vigtigt, at målene er præcise, så det efterfølgende kan afgøres, hvorvidt de enkelte mål er helt, delvist eller slet ikke opfyldte, samt at det tydeligt angives, hvor stor en andel, de enkelte mål udgør af den samlede resultatløns. F.eks. således at hvert mål vægtes, idet dette giver en differentiering imellem målene.

Det anbefales at angive relevante indikatorer for de forskellige indsatsområder, og det er vigtigt, at det fremgår af kontrakten, hvorledes opfyldelse af hvert enkelt mål kan/ skal vurderes og opgøres.

Der anbefales en løbende opfølgning i løbet af skoleåret, og at bestyrelsen løbende anvender resultatlønskontrakten, og i sit arbejde inddrager de i kontrakten aftalte indsatsområder.

For ministeriet er det hensigten, at resultatkontrakten med institutionens øverste leder skal tjene følgende overordnede mål:

- Den skal fungere som styringsredskab for bestyrelsen
- Den skal understøtte dialogen imellem bestyrelse og ledelse om fastsættelse og gennemførelse af væsentlige lang- og kortsigtede målsætninger
- Den skal skabe synlighed og gennemsikuelighed omkring institutionens mål og resultater.

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.

For de aftalte indsatsområder skal kontrakten indeholde konkrete mål for lederens indsats. Målene skal være formuleret præcist og gennemsikueligt, så det er tydeligt og forståeligt, også for tredjemand, hvorledes målfulfyldelse af kontrakten evalueres.

Det skal fremgå af kontrakten, hvordan hvert enkelt indsatsområde vil blive målt efter endt kontraktperiode. Det skal kunne konstateres objektivt og målbart om et mål er opfyldt, delvist opfyldt eller slet 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, således at målene kan evalueres.

4. Generelt om mål- og indsatsområder for dette skoleår.

Som anført kan resultatkontrakten bestå af en basisramme og en ekstraramme.

Der er således mulighed for at indgå resultatkontrakt inden for to økonomiske rammer, en basis- og en ekstraramme. Rammernes størrelse er afhængig af institutionens størrelse (antal årselever).

Basisrammen: Bestyrelsen bestemmer, hvilke indsatsområder, der skal indgå i basisrammen. Indsatsområderne skal afspejle institutionens udfordringer, kortsigtede som langsigtede.

Ekstra rammen: Indsatsområderne skal indeholde krav om:

- markante resultater, som fører til synlige ændringer for institutionen,
- et målrettet arbejde med prioritering og planlægning af lærernes arbejdstid, så lærerne anvender en større del af deres arbejdstid sammen med eleverne ved undervisning eller andre læringsaktiviteter, samt
- en målrettet indsats mod frafald.

Indsatsområderne skal indgå i resultatkontrakter, hvori ekstrarammen benyttes.

5. Konkrete indsatsområder for Frederikshavn Handelsskole i dette skoleår.

Indsatsområderne, prioritering, evaluering m.v. er nærmere beskrevet i bilag B.

6. Kontraktens værdi.

I henhold til ministeriets retningslinjer udgør resultatløen for direktøren for Frederikshavn Handelsskole maksimalt 120.000 kr. årligt (aktuelt niv.). Beløbet er ikke-pensionsgivende.

Beløbet er specificeret, således at basisrammen udgør 70.000 kr., og ekstra rammen udgør 50.000 kr.

Kontraktens værdi udgør således indtil 120.000 kr., forstået således, at der udbetales 120.000 kr. til direktøren, såfremt bestyrelsen konstaterer en 100 % fuldstændig og mangelfri målopfyldelse. For delvis opfyldelse udbetales tilsvarende delvis resultatløen.

Vægtningen af de enkelte indsatsområder fremgår af bilag B.

7. Resultatvurdering.

Direktøren kan indfri de aftalte resultatmål hel- eller delvis. Med mindre andet er aftalt, foretages vurderingen med virkning pr. 31. juli, og resultatmålene forventes vurderet snarest efter kontraktens udløb.

Resultatvurderingen foretages ubetinget af bestyrelsen. Såfremt der konstateres uenighed mellem parterne om resultatets vurdering og resultatlønnens opgørelse, er det bestyrelsens opfattelse, der er afgørende. Sådant uenighed kan ikke gøres til genstand for retlig tvist mellem parterne.

8. Øvrige forhold.

Kontrakten træder i kraft med virkning fra den 1. august, og ophører automatisk og uden yderligere varsel den 31. juli. Aftalen er uopsigelig i kontraktperioden.

Resultatkontraktens udmøntning skal indberettes til Kvalitets- og Tilsynsstyrelsen.

9. Underskrifter.

Frederikshavn, den 25. september 2019

Karsten Madsen
Bestyrelsesformand

Brian Andersson
Direktør

Bilag A

Resultatlønsaftale

Skoleåret 2019/2020

Bestyrelsen for Frederikshavn Handelsskole har med virkning fra den 1. august indgået en 1-årig resultataftale med skolens direktør.

Resultataftalens formål er en klar styrkelse af skolens fokusering på de fastsatte målsætninger, og resultatlønsaftalen med direktøren skal bygge på en løbende dialog mellem bestyrelsen og ledelsen om de mål, der skal være gældende for det kommende år. Nogle mål er fastsat af Undervisningsministeriet, andre af skolens bestyrelse.

Indsatsområderne, prioritering m.m. er beskrevet i bilag B til resultatlønskontrakten

Bilag B: Konkrete indsatsområder for Frederikshavn Handelsskole i dette skoleår

Basisrammens indsatsområder	Status	Målsætning	Indikatorer	Resultat
1. Overgangsfrekvens	Der skal fortsat være fokus på tiltrækning af elever til Frederikshavn Handelsskoles uddannelserne. Fokus skal fortsat være på at fastholde/forbedre det nuværende niveau.	Målsætningen er at øge overgangsfrekvensen.	HHX (jf. tal fra UU marts/april): Overgangsfrekvens på 1% bedre end året før udløser 100%. Overgangsfrekvens på samme niveau udløser 90% Overgangsfrekvens 1% mindre og derunder udløser 80% Vægt 50% GF1/GF2: Øget antal ny tilmeldte elever pr. 1/5-2019: Mere end 10% i forhold til sidste år: 100% Sammenligning antal som sidste år: 90% Færre end 10% i forhold til sidste år: 80% Vægt 50%	20 % af basisrammen
2. Regnskab 2019	Generelt er der en række faktorer, der har indflydelse på skolens økonomi: Taksameter reguleringer, finansloven, puljemidler, ungdomsårgangens størrelse mm. Der er en forventning om, at skolens ledelse altid har fokus på at sikre et tilfredsstillende regnskabsmæssigt resultat.	Det er målsætningen at opnå et resultat på kr. 0 eller derover.	Regnskab 2019: Årets resultat er kr. 0 eller derover: 100%. Hvis resultatet er mellem kr. 0 og -100.000: 90%. Hvis resultat er under -100.000 opnås 80%	15 % af basisrammen
3. Budget 2020	Der er et generelt ønske om, at Frederikshavn Handelsskole gradvist øger forventningen til det budgetterede resultat – på trods af omprioriteringsbidrag mm.	I 2020 bør der budgetteres med et overskud på kr. 250.000.	Budget 2020A: Der er et generelt ønske om, at Frederikshavn Handelsskole gradvist øger forventningen til det budgetterede resultat. Derfor bør der i 2020 budgetteres med et overskud på mindst kr. 250.000. 100 % overholdelse udløser 100 % Ved kr. 150.000-249.999 udløses 90% Under 150.000 udløses 80%	15 % af basisrammen
4. Arbejdsmiljø	Arbejdsmiljøet på Frederikshavn Handelsskole er under pres. Skolen har det seneste år i høj grad været præget af besparelser med afskedigelser til følge.	Det er derfor ønskeligt, at der i 2019/20 er ekstraordinært fokus på særligt det psykiske arbejdsmiljø.	Direktøren udarbejder en redegørelse, hvorefter bestyrelsen til skoleårets sidste bestyrelsesmøde ultimo 2019/20 tager endelig stilling til målopnåelsen. Målene drøftes og fastlægges mellem ledelsen og de relevante medarbejdergrupper i de relevante udvalg.	30% af basisrammen

Basisrammens indsatsområder	Status	Målsætning	Indikatorer	Resultat
5. Samarbejde	<p>Frederikshavn Handelsskole er en af lokalrådets vigtigste uddannelsesinstitutioner. Ud over vores egne uddannelser: EUD, EUX, HHX og KUU huser vi 10. klassecentret ligesom vi har et samarbejde med SOSU Nord om udleje af lokaler.</p> <p>Det er ønskeligt, at Frederikshavn Handelsskole forsat er tonegivende i forhold til at genere samarbejde i lokalområdet.</p>	<p>Vi ønsker forsat at være toneangivende i forhold til at genere samarbejde i vores lokalområde.</p> <p>Derfor vil Frederikshavn Handelsskole tage initiativ til at samle en række af området aktører (Frh. Kommune, Turisthus Nord, UCN) med henblik på at undersøge mulighederne for at tiltrække yderligere en uddannelse (KVU) til Frederikshavn – konkret som en såkaldt uddannelsesstation..</p>	Der udarbejdes en konkret handlingsplan.	20 % af basisrammen

Ekstrarammens indsatsområder	Status	Målsætning	Indikatorer	Resultat
6. Indsats mod frafald – EUD/EUX/HHX	<p>På Frederikshavn Handelsskole er der de seneste år iværksat adskillige initiativer til at imødegå frafald.</p> <p>Dette fremgår bl.a. af skolens handlingsplan for øget gennemførelse.</p>	Elevernes frafald på EUD/EUX/HHX skal reduceres i forhold til tidligere år.	<p>EUD/EUX 2019/20 i forhold til resultatet 2018 – opgjort som frafald på grundforløbet efter 3 måneder (opgøres ultimo april) – vægt 50%</p> <p>HHX: Måling i det studieadministrative system. 2019/20 i forhold til resultatet for skoleåret 2018/19 målt jf nedenstående: 1.g frafald fra 1.11 til 1.4 2.g/3.g frafald fra 1.8 til 1.4 måles ift afslutning af grundforløb – vægt 50%</p> <p>Forbedring på mere end 10% udløser 100% Uændret udløser 90% Foringelse på mere end 10% udløser 80%</p>	50% af ekstrarammen

Ekstrarammens indsatsområder	Status	Målsætning	Indikatorer	Resultat
7.	Frederikshavn Handelsskole har et ønske om at prioritere lærernes arbejdstid således at en større del af tiden anvendes sammen med eleverne.	Målsætningen er at lærernes arbejdstid skal prioriteres og planlægges, så de anvender en større del af deres arbejdstid sammen med eleverne ved undervisning eller andre læringsaktiviteter.	<p>HHX: Her opgøres antal skematimer sammenholdt med samlet antal timer opgjort 1.4 for dette skoleår sammenlignet med året før</p> <p>Forbedring på mere end 1% udløser 100% Uændret udløser 90% Foringelse på mere end 1% udløser 80%</p>	50% af ekstrarammen

