



OM LØNSAMTALER MED SKOLELEDER



BAGGRUND

Lønsamtaler har ikke ry for at være verdens letteste sag – hverken for den, der skal beslutte lønnen eller for den, der tager imod. Det er nemt at tale forbi hinanden og man kan sidde med oplevelsen af, at der ikke er sket en ordentlig forventningsafstemning; nogle vil gå skuffede og irriterede, andre glade og tilfredse fra en lønsamtale.

Dette papir er et forsøg på inspiration og idéer til denne samtale, så man har noget at tale om og ud fra. Formålet fra foreningens side er ikke, at man som leder på en FKF-skole skal være hverken lønførende eller på efterslæb, men at der foregår udviklingsorienterede og konstruktive lønsamtaler på rimelige vilkår.

Hvad der kan defineres som "rimelige vilkår" er en luftig sag – for hvad er det, når man sidder som bestyrelsesmedlem og tjener 175.000 kr. mere eller mindre om året end skolelederen? Og hvad er rimeligt, hvis skolelederen kan søge job på den lokale folkeskole nede ad vejen og få 150.000 kr./årligt mere i lønposen, end han/hun får i sin nuværende stilling?

Dermed er det ikke foreningens opgave *præcist* at definere det rette lønniveau og eventuelle tillæg, fordi dette findes i en samtale mellem skoleleder og bestyrelse, netop på den skole I er og vil være, med den skoleleder I har hos jer.

Denne samtale vil vi gerne understøtte og give inspiration til, i den overbevisning, at det er godt for skolen som helhed; det er godt, når skolen bevæger sig i den rigtige retning og skolelederens løn matcher dette, på den helt rigtige måde.

Vær opmærksom på, at dette papir udelukkende forholder sig til løn til skolelederen og *ikke* til andre med en ledelsesopgave på skolen. Det er FKF's anbefaling, at bestyrelsen beder skolelederen stå for denne del.

LØN TIL SKOLELEDER: HVORFOR FORHANDLE OM DET?

En skoleleder på en (kristen) friskole er underlagt nogle rammevilkår, som fastsætter øvre og nedre grænser for lønnen. Det er skolens bestyrelse, der fastsætter lønnen inden for disse rammer. Det formelle grundlag for tillæg er udarbejdet af Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (STUK) og kan findes [her](#).

Det er tanken i lederlønsystemet, at der er en forhandlingsdel. Der er meget stor forskel på, hvad man synes om dette faktum; nogle går til det med fornøjelse, andre med bæven og usikkerhed. Uanset hvad man måtte mene om systemet, så er forhandlingsdelen tænkt som et styringsredskab. Med lønnen indikerer man som skole, hvilken retning, der ønskes og hvad der på en særlig måde honoreres.





Det er FKFs grundlæggende anbefaling, at skolens bestyrelse gør lønsamtalen til en positivt orienteret samtale om skolens prioriteringer, retning og udvikling og at dette afspejles i løndannelsen.

LØNNENS SAMMENSÆTNING

Lønnen består af to hoveddele: 1) Indplacering i et interval på baggrund af skolens elevtal og 2) Engangsvederlag med loft.

Indplacering i interval

Skolens elevtal bestemmer, hvilket interval der skal bruges. Inden for rammerne af dette interval skal skolelederen placeres og dette skal forstås som den faste grundløn. Under normale omstændigheder vil denne løndel kun sjældent blive drøftet og da typisk for at blive hævet. I vurderingen af, hvor skoleleder placeres i intervallet, vil det under normale omstændigheder være naturligt skele til anciennitet, uddannelse, ledererfaring og skolens størrelse i forhold til intervalparametrene. Aktuell løntabel med overblik over intervallerne kan findes på [foreningens hjemmeside](#).

Engangsvederlag

Denne løndel er omdrejningspunkt for nærværende papir og vil under normale omstændigheder kunne være genstand for en drøftelse mellem skoleleder og bestyrelse én gang årligt.

En skoleleder kan *ikke* modtage varige tillæg i stil med alle andre ansatte på skolen, men *kun* pensionsgivende engangsvederlag. Der to typer af vederlag: "Resultatløn" og "Vederlag for særlig indsats":

"Resultatlønskontrakt kan bruges som et strategisk styringsredskab for bestyrelsen samt til at understøtte dialogen mellem bestyrelse og ledelse om fastsættelse og gennemførelse af målsætninger. Endelig kan resultatkontrakten skabe synlighed og gennemsækelighed om institutionens mål og resultater."

...fra bemyndigelseskrivelsen

"Vederlag for en særlig indsats kan bruges til at belønne varetagelse af uforudsete opgaver eller opnåelse af ekstraordinære resultater i en afgrænset periode. Der kan således ikke ydes et vederlag for en opgave, der allerede er honoreret én gang. Vederlag for en særlig indsats skal således ikke bruges som belønning for almindelig veludført arbejde."

...fra bemyndigelseskrivelsen

Cirka 25% af den samlede (mulige) lønsum er reserveret til engangsvederlag; pr. 2023 er loftet knap kr. 150.000 p.a.

Aktuelle statistikker, lønsatser mv. kan man med fordel orientere sig om på foreningens og fordelingssekretariatets hjemmesider. I FKFs webinarserie til





bestyrelser i skoleåret 22/23 udbød vi et minikursus om "Løn til ledelse" – for at se slides og video fra dette, [klik her](#).

HVORDAN GØR MAN DET?

Der er ingen centralt fastlagt ramme for, hvordan lønforhandling eller -samtale foregår. Derfor er nedenstående at forstå som et idékatalog. I dette forslag til en ramme, er lønsamtale og lederudviklingssamtale tænkt sammen – det er der ingen tvingende nødvendighed i – det gør man naturligvis helt, som man selv finder bedst på skolen.

Bestyrelsens holdning

Bestyrelsen kan med fordel starte, tage initiativet og fastlægge en struktur for arbejdet med løn til lederen. Desuden en principbeslutning om, hvor meget, der skal afsættes i budgettet til engangsvederlag. Dette er *ikke* det samme som, at beløbet er besluttet på forhånd – for der jo tale om en forhandling på baggrund af resultater eller særlig indsats – men det er en indikator, der giver et fingerpeg om *størrelsesorden* og at det på en naturlig måde tænkes ind som en del af skolens samlede lønsom.

Struktur

Med en fornuftig struktur for arbejdet er man godt på vej. Her er nogle forslag til dette:

- A. Bestyrelsen tager i samarbejde med skolelederen hul på at få lavet en drejebog/årshjul for løn til leder
- B. Der tages i drejebogen stilling til rollefordeling og ansvar, så forventningerne er grundigt afstemt
- C. Bestyrelsen drøfter på et lukket møde, hvad der kan være "et godt budgettal til engangsvederlag" for de kommende år
- D. Der tages meget konkret stilling til, hvordan man skaber en god forventningsafstemning mellem bestyrelse og skoleleder. Herunder kan eksempelvis drøftes:
 - a. Hvilken type vederlag (eller kombination) ser man som mest frugtbar for skolen og lederen i sin helhed?
 - b. Hvordan identificeres de ting, der knyttes løndelev til?
 - c. Hvordan udvælges/evalueres de ting, der knyttes løn til?
 - d. Hvem, hvordan og hvornår bringes forslag til løndelev i spil?
- E. Formanden + evt. 1 medlem mere har årligt en lønsamtale med skolelederen. Dette kan kombineres med en lederudviklingssamtale (LUS)
 - a. På dette møde evalueres det forgangne år
 - b. Her aftales også planer for det kommende år
- F. Den øvrige bestyrelse orienteres om resultatet af lønforhandlingen og aftaler for det kommende år.





Et konkret forslag til udfoldelse af dette kan ses nedenfor i det fiktive papir fra "Gåserup Kristne Friskole".

Hvis man som bestyrelse ønsker yderligere rådgivning, er man velkommen til at tage kontakt til FKF's sekretariat.

Jakob Carl Christensen
Sekretariatschef, Foreningen af Kristne Friskoler



GÅSERUP KRISTNE FRISKOLE
Løn til skoleleder

På baggrund af lønssystem og retningslinjer på området, har bestyrelsen ved Gåserup Kristne Friskole i marts 2024 besluttet følgende:

- A. Bestyrelsen ønsker at skabe en struktur omkring løn til skolelederen. Det betyder blandt andet, at:
 - a. Vi ønsker at alle skolens medarbejdere, herunder skolelederen, har gode, rimelige og attraktive arbejdsvilkår
 - b. Dette gør vi ved at have blik for den særlige indsats og samtidig målrettet italesætte bestyrelsens prioriteringer og ønsker til skolelederen
 - c. Samtalen er båret af gensidig respekt for rollefordelingen og at målet er skolens samlede udvikling
 - d. Skoleleder og bestyrelse sammen på et overordnet, tematisk niveau identificerer, hvilke områder det kan være relevant at knytte løndelev til (f.eks. "trivsel", "pædagogisk udvikling", "nyt byggeri", "skolens værdimæssige linje")
- B. Bestyrelsen afsætter på novembermødet det, der svarer til 1,5 månedsløn inkl. pension i budgettet. Hvor stor en del af dette, der udmøntes, afhænger af årets resultater og bestyrelsens vurdering af disse.
- C. Formand tilrettelægger inden årsskiftet en LUS og lønsamtale i februar. Formanden sørger for dagsorden.
- D. På bestyrelsesmødet i januar, fremlægger skoleleder forslag til prioriteringsområder for det kommende skoleår. Bestyrelsen forholder sig til disse forslag.
- E. På baggrund af bestyrelsesmødet i januar, formulerer skoleleder 3-5 indsatsområder og sender disse til formand og næstformand, med henblik på drøftelse ved lønsamtale i februar. Skoleleder fremsender endvidere sin evaluering af det forgangne års indsats på baggrund sidste års aftalte kriterier.
- F. I februar måned inviterer formand og næstformand skolelederen til LUS og lønsamtale.
 - a. Først afvikles LederUdviklingsSamtale
 - b. Herefter afvikles lønsamtale:
 - i. Først evalueres det forgangne år, med udgangspunkt i skoleleders evaluering. Eventuel resultatløns og engangsvederlag fastlægges og kommer til udbetaling ultimo marts. Det nødvendige papirarbejde sørger skoleleder for.
 - ii. Dernæst fastlægges prioriteringer og mål for det kommende år. Halvdelen af det budgetterede beløb knyttes til en resultatdel; den anden halvdel reserveres til eventuel særlig indsats.



- iii. Resultatdelen består af 2-3 af de 3-5 prioriterede områder. Der fastlægges konkrete, målbare kriterier. De prioriterede resultatlønsdele kan have forskellig vægt.
- G. Efter mødet orienterer formanden den øvrige bestyrelse om de indgåede aftaler, såvel evalueringen af det forgangne år og prioriteringerne for det kommende. Såfremt forhold fra LUS bringes videre til den øvrige bestyrelse, aftales dette med skolelederen.