



Randers Social-  
og Sundhedsskole

**Resultatlønskontrakt**  
**mellem Direktør Lisbeth Hvid Christensen**  
**(gældende fra den 1. august – 31. december 2023)**  
**og**  
**Bestyrelsen for Randers Social- og Sundhedsskole**  
**2023**

## **Resultatlønskontrakt for direktør Lisbeth Hvid Christensen 2024**

### **Indledning**

Resultatlønskontrakten skal styrke åbenheden og gennemsikreligheden i Randers Social- og Sundhedsskoles opgavevaretagelse. Kontrakten skal synliggøre de opgavemæssige prioriteringer og bidrage til en fortsat effektivitets- og kvalitetsudvikling. Den skal endvidere danne udgangspunkt for en dialog mellem kontraktens parter om den fortsatte udvikling af Randers Social- og Sundhedsskoles opgaver og indsatsområder.

Kontrakten er udarbejdet på baggrund af Undervisningsministeriets bemyndigelse af 8. oktober 2019.

Kontrakten er fastlagt i samarbejde mellem direktør og bestyrelse og udtrykker derfor begge parter ønsker til Randers Social- og Sundhedsskoles fortsatte drift og udvikling.

### **Kontraktens parter og gyldighedsperiode**

Kontrakten er indgået mellem bestyrelsen for Randers Social- og Sundhedsskole ved formand Poul Søe Jeppesen og direktør Lisbeth Hvid Christensen. Kontrakten er gældende for perioden 1. januar til 31. december 2024.

### **Kontraktens status**

Kontrakten er en specificering af ansvars- og kompetenceforholdet mellem parterne og har ikke status af en juridisk bindende kontrakt med aftaleretlige konsekvenser. Kontrakten karakteriseres som en intern kontrakt indgået mellem to parter inden for samme organisation på forskellige hierarkiske niveauer.

Der er mellem underskriftsparterne en gensidig forståelse af, at kontrakten fungerer som grundlag for direktørens virke i kontraktens gyldighedsperiode med mindre andet aftales. Ved underskrivelsen af kontrakten forpligter direktøren sig til målrettet at arbejde for opfyldelsen af kontraktens mål. Direktøren skal endvidere sikre den nødvendige information til bestyrelsen omkring Randers Social- og Sundhedsskoles virke.

Direktøren skal sideløbende med de udvalgte målområder have fokus på Randers Social- og Sundhedsskoles øvrige drifts- og indsatsområder, herunder politisk fastsatte målsætninger og beslutninger samt øvrige overordnede aftaler og beslutninger. Direktøren skal dermed i sit samlede virke understøtte opfyldelsen af Randers Social- og Sundhedsskoles visioner og målsætninger.

### **Resultatløn i alt**

Der er tilknyttet en resultatløn på kr. 120.000 til kontrakten. Udbetalingen af det fulde beløb forudsætter en 100% opfyldelse af nedenstående målkra. Målkra. vægtes således, at deres vigtighed og omfang afspejles i resultatlønnen.

<p><b>Indsatsområder relateret til skolens strategi 2023:</b></p>	<p><b>Vi er sammen for at skabe bæredygtige velfærdsuddannelser i samspil med vores omverden</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi skaber et åbent, sundt og levende læringsmiljø, hvor hver elev og kursist ønsker at være, lære og bidrage.</li> <li>• Vi gør en forskel for elevernes læring, trivsel og dannelse ved at sætte barren højt for pædagogisk og didaktisk udvikling og for kvaliteten i uddannelserne.</li> <li>• Gennem samarbejde, udvikling og innovation uddanner vi elever og kursister med stærke, professionelle kompetencer, så de kan agere i og påvirke en foranderlig velfærdssektor.</li> </ul>	<p><b>Andel af samlet resultat</b></p>
<p><b>Tema 1</b></p>	<p><b>Gennemførelse</b></p> <p>Trods fokuserede indsatser og en stadig opmærksomhed på, at de elever, der starter på skolen, også gennemfører deres uddannelse viser skolens data, at skolens gennemførelsesprocent på SOSU-uddannelserne er delvist stagneret. Hvis gennemførelsen på uddannelserne skal stige, fordrer det et fortsat skarpt fokus på indsatser omkring uddannelsens struktur.</p>	<p><b>24 %</b></p> <p>Hvert mål udmøntes med 6 %</p>
<p><b>Indsatser, mål og målintikatorer</b></p>	<p><b>Indsatser og mål</b></p> <p><b>1.1 Fuld udnyttelse af specialpædagogisk støtte</b></p> <p>En stigende andel af skolens elever bevilges specialpædagogisk støtte (SPS) pga. dokumenterede udfordringer, som udgør en risiko for deres gennemførelse af uddannelsen (fx ordblindhed, opmærksomhedsforstyrrelse, specifikke handicaps). Skolen har erfaringsmæssigt haft udfordringer med at nå alle elever med støttebehov, herunder at udnytte bevilgede SPS-midler fuldt ud. Blandt barriererne er, at det kræver specialiserede lærerkræfter, kompleks planlægning og risikovillighed ift. forlods at afsætte de rette ressourcer til at løfte indsatsen, samt at en del elever fravælger at bruge den ekstra tid, der afsættes til at iværksætte støtten. Samtidig er der ikke tradition for, at støtten følger eleverne i deres praktikperioder, hvor det kræver praktikstedets støtte og opbakning at realisere støtteforanstaltningerne. Der er således både organisatoriske, administrative, pædagogiske og samarbejdsrelaterede udfordringer i at nå alle elever med støttebehov med relevante foranstaltninger. Det er på den baggrund vigtigt at iværksætte målrettede indsatser, der kan nedbryde de nævnte barrierer.</p> <p><b>Mål</b></p>	

	<p>a. På baggrund af en analyse organiseres og struktureres skolens specialiserede indsatser omkring SPS, generel læse-skrivevejledning samt specialiserede indsatser for elever med dansk som andetsprog, så barrierer nedbrydes og en langt større antal bevilligede timer udmøntes.</p> <p>b. En øget andel af de bevilgede SPS-midler udmøntes i aktive støttetimer. Der sammenlignes med niveauet for 2022, hvor der blev søgt refusion for under halvdelen af de bevilgede timer.</p> <p><b>1.2 Omorganisering af gennemførelsesindsatsen</b>  Skolens samlede gennemførelsesindsats er vokset med flere knopskydninger gennem de seneste år og består således af mange tiltag, men ikke nødvendigvis gensidigt understøttende eller sammenhængende tiltag. På den baggrund bør skolens samlede gennemførelsesindsats gentænkes og omorganiseres med det mål, at indsatserne er transparente, koordinerede og gensidigt understøttende.</p> <p><b>Mål</b></p> <p>a. At der er udarbejdet en proces for omstrukturering af gennemførelsesindsatsen, som er præsenteret og drøftet i skolens samarbejdsudvalg.</p> <p>b. At der udarbejdes og implementeres en ny struktur for skolens samlede indsats, således at indsatsen i højere grad er koordineret og gensidigt understøttende på tværs af skolen.</p> <p><b>Målintikatorer</b></p> <p>Ad. 1.1a)  Analyse er udarbejdet og drøftet i SU. Omorganisering og omstrukturering af skolens samlede gennemførelsesindsats er gennemført.</p> <p>Ad. 1.1b)  Der udmøntes minimum 50% flere bevilligede timer i forhold til 2022.</p> <p>Ad. 1.2a)  Proces er udarbejdet og drøftet i SU senest på juni møde.</p> <p>Ad. 1.2b)  Ny struktur er udarbejdet og implementeret.</p>	
<b>Afreportering</b>	Ad. 1.1a)	100 % af 6 %

	<p>Analyse og omorganisering af skolens SPS-indsats er gennemført som en integreret del af vores organisationsjustering. Den udarbejdede analyse blev præsenteret og diskuteret i SU den 13. april 2023 punkt 8. I referatet fremgår det, at den primære målsætning med omorganiseringen af SPS-indsatsen er at forbedre elevernes udbytte af undervisningen ved at sikre en tidligere indsats for de elever, der står over for læringsmæssige udfordringer, hvilket vil sige at elever på Grundforløbshold møder SPS-medarbejdere fra første dag. Desuden sigter vi mod en mere integreret anvendelse af den specialpædagogiske viden for at forbedre undervisningen generelt.</p> <p>I forlængelse af analysen organiseres skolens nye "understøttende team," der inkluderer SPS-aktiviteter og mentoraktiviteter.</p> <p>I forhold til implementeringen af omorganiseringen går vi fra individuel SPS til fælles og inkluderende SPS. Fra august 2023 gennemføres SPS-aktiviteter gradvis mere inkluderende. Der sker en kapacitetsudvidelse på området og endelig ændres skemastrukturen fra januar 2024 for at gøre undervisningskapaciteten mere fleksibel. Målet er at stå klar med bistand på holdene fra starten af undervisningen.</p> <p>Ad. 1.1b)</p> <p>Som en del af omorganiseringen blev det besluttet, at der skulle effektiviseres således en langt større del af medarbejdernes arbejdstid blev anvendt til afvikling af SPS-timer tæt på eleverne. For 2024 skal aktiviteten øges yderligere gennem tilføjelse af ressourcer til området.</p> <p>For 2022 blev der udmøntet refusion for 336.015 kr. For 2023 blev der udmøntet refusionsindtægt på 714.157 kr.</p> <p>Ad. 1.2a)</p> <p>Proces er udarbejdet og drøftet i SU senest på juni møde.</p> <p>Elementerne i nye organisering og struktur - holdlærer, SPS-organisering, GF1 og vejledning er beskrevet nedenfor i Ad. 1.2b)</p> <p>Overordnet organisering og struktur, herunder etablering af en organisatorisk linje for "Unge og Indgang," er blevet beskrevet og drøftet på SU-mødet den 23. januar 2023.</p> <p>Elementer drøftet på SU-møderne:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Etablering af Organisatorisk Linje: Unge og Indgang: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ideer og tanker om oprettelse af en organisatorisk linje, der inkluderer GF1-undervisere, Specialpædagogiske medarbejdere (SPS) og vejledere, er blevet drøftet og beskrevet på SU-mødet den 23. januar 2023.</li> </ul> </li> </ol>	<p>100 % af 6 %</p> <p>100 % af 6 %</p>
--	---	---

	<p>2. Ændring fra Kontaktlæreropgave til Holdlæreropgave:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SU har behandlet overgangen fra kontaktlæreropgave til holdlæreropgave på møderne den 13. april 2023 og den 26. juni 2023. Dette element blev gennemgået og drøftet for at sikre en klar forståelse og accept af ændringerne.</li> </ul> <p>3. Analyse og Drøftelse af SPS-Organisering og Ny Tilgang til GF1:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse og drøftelse af SPS-organisering og den nye tilgang til GF1 fandt sted på SU-mødet den 13. april 2023. Dette omfattede en grundig gennemgang af, hvordan organisatoriske ændringer kunne påvirke skolens samlede indsats ligesom den nye tilgang til GF1 er blevet integreret som en del af skolens selvevaluering, og der blev henvist til dette på SU-mødet den 13. april 2023.</li> </ul> <p>Den kontinuerlige dialog og drøftelser på SU-møderne har været afgørende for at sikre en bred forståelse, accept og engagement i de foreslåede ændringer. Dette har yderligere bidraget til at styrke processen og skabe en solid grund for implementeringen af den nye organisatoriske linje og struktur.</p> <p>Ad. 1.2b)</p> <p>Skolen har identificeret behovet for en ny struktur, der koordinerer og gensidigt understøtter skolens samlede indsats på tværs af afdelinger. Denne nye struktur har ført til organisatoriske ændringer på holdniveau, med fokus på at styrke helheden og fremme tidlig indsats samt inklusion for elever med særlige pædagogiske behov (SPS) og elever, der måtte profitere af socialpædagogiske støttesystemer. Målet er at skabe en mere sammenhængende og effektiv indsats, der adresserer både elevernes individuelle behov og fællesskabet på tværs af skolen med henblik på at styrke muligheden for læring og gennemførelse.</p> <p>Organisatoriske ændringer, der er foretaget:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Holdlærerrollen: Holdlærerrollen ændres for at rette fokus mere mod helheden og mindre mod den enkelte elev som klient, men som elev i en læringsprogression. Dette vil bidrage til en mere koordineret tilgang, hvor holdlæreren har overblik over hele holdets behov og trivsel, og kan prioritere efter faglig vurdering og den enkelte elevs behov.</li> <li>2. SPS Inkluderet på holdene: SPS-integration på holdene implementeres for at sikre en tidlig indsats og inklusion for elever med særlige pædagogiske behov. Dette vil skabe et miljø, hvor alle elever kan deltage fuldt ud i undervisningen og fællesskabet.</li> <li>3. GF1 med fast bemanning: GF1 (grundforløb 1) får en fast bemanning (team), der skaber kontinuitet og tryghed for de unge elever. Fokus vil være på at fremme elevernes lyst til læring og støtte dem i overgangen til videre uddannelse.</li> <li>4. Vejledningsgruppe: Vejledningsgruppen tilpasses for at have blikket rettet mod gennemførelse og hjælp til de elever, der er frafaldstruede. Vejlederne vil arbejde tættere på elever og sammen med undervisere for at støtte omkring fællesskabet og holdet.</li> </ol>	<p>100 % af 6 %</p>
--	---	-------------------------

	<p>Ny organisatorisk linje - Unge og Indgang:  Der er etableret en ny organisatorisk linje kaldet "Unge og Indgang," som består af undervisere på GF1, Specialpædagogisk understøttende medarbejdere (SPS) og vejledere. Formålet med denne linje er at styrke samarbejdet mellem undervisere, SPS-medarbejdere og vejledere for at skabe en helhedsorienteret og koordineret indsats.</p>	
<p><b>Indsatsområder relateret til skolens strategi 2023:</b></p>	<p><b>Vi er sammen om at danne og uddanne fremtidens velfærdsmedarbejdere</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi danner og uddanner fagligt stolte og stærke velfærdsmedarbejdere i et kontinuerligt udviklende samspil med den verden, vi er en del af.</li> <li>• I partnerskaber udvikler og udbyder vi bæredygtige uddannelser, og vi er den udviklingsorienterede samarbejdspartner førstvalg, både lokalt, nationalt og internationalt.</li> <li>• Gennem forskningens, kulturens, kunstens og verdensmålenes briller udforsker og inspireres vi, og vi sætter kontinuerligt vores aftryk på verden omkring os.</li> </ul>	
<p><b>Tema 2</b></p>	<p><b>Rekruttering</b></p> <p>Rekruttering til social- og sundhedsuddannelserne bliver den største udfordring for skolen i 2023 og fremad. Vi forudser, at dimensioneringen, der er tilknyttet Randers Social- og Sundhedsskole, også fremadrettet vil være vanskelig at opfylde. Det fordrer, at skolen nytænker sin rekrutteringsindsats.</p>	<p><b>24 %</b></p> <p>Hvert mål udløser 8 %</p>
<p><b>Indsatser, mål og målintikatorer</b></p>	<p><b>Indsatser og mål</b></p> <p><b>2.1 Ny rekrutteringsstrategi udarbejdes og implementeres</b></p> <p>Der skal udarbejdes ny rekrutteringsstrategi for at sikre rekruttering til skolens uddannelser. I strategien er der eksplicit fokus på understøttelse af øget aktivitet på skolens afdeling i Grenaa.</p> <p>Strategien tager udgangspunkt i 4 definerede rekrutteringsspor;</p> <p><i>Rekruttering af de unge, som kommer direkte fra grundskole, efterskole eller anden ungdomsuddannelse. Elevernes gennemsnitsalder når de starter på en SOSU-uddannelse er stigende. Det vil derfor være relevant have et endnu stærkere fokus i 2023 på rekruttering af en yngre gruppe elever, så der kan fastholdes og udvikles et tydeligere ungemiljø på skolen.</i></p>	

*Rekruttering af de voksne.* Skolen har gennem mange år haft god succes af et fokus på rekruttering af voksne brancheskifttere i samarbejde med jobcentrene, men tilgangen har været faldende i 2021 og 2022.

*Rekruttering af de ufaglærte i kommunerne.* Der er en aktuel stigning i kommunernes brug af ufaglærte i plejesektoren – nogle kommuner op mod 25 %. Det vil være højaktuelt at rekruttere ind fra denne gruppe.

*Rekruttering af de endnu ikke-klare* udviklet til kommende elever med behov for større og med struktureret sprogstøtte, elever med behov for læse-skrivestøtte og elever med sociale eller private udfordringer.

#### **Mål**

- a. Der skal udarbejdes ny rekrutteringsstrategi på baggrund af de 4 definerede spor. Strategien skal være udarbejdet og fremlagt på bestyrelsesmøde i september måned.
- b. For hvert af de 4 spor udvikles og udbydes minimum én ny indgang til uddannelserne.

#### **2.2 Afsøgning af minimum ét alternativt uddannelsesudbud**

Skolen skal til enhver tid spille en aktiv rolle i at udvikle uddannelserne til fremtidens velfærdssamfund. Det peger henimod øget brug af digitalisering og teknologi i undervisningen samt på bæredygtighed og grøn omstilling.

#### **Mål**

- a. Der skal udvikles og udbydes minimum ét alternativt uddannelsesudbud både som EUD og VEU med fokus på eller udgangspunkt i digitalisering eller grøn omstilling ex. DigiTech, SOSU-Online, eller outdoor fx som valgfag, som toning af grundforløb eller som et særligt EUD-forløb til elever på mindst én af skolens afdelinger.

#### **Målindikatorer**

Ad. 2.1a)

Ny strategi er udviklet og fremlagt på B-møde i juni måned.

Ad. 2.1b)

Der er udviklet og udbudt minimum én ny indgang pr. rekrutteringsspor - i alt 4 nye indgange.

Ad. 2.2a)



	Der er udviklet og udbudt minimum ét alternativt uddannelsesudbud både som EUD og VEU med fokus på digitalisering eller grøn omstilling.	
<b>Indsatsområder relateret til skolens strategi 2023</b>	<p><b>Vi er sammen i fagligt, engagerende og forpligtende fællesskaber</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vi baner vejen for, at vores elever og kursister indgår aktivt i involverende fællesskaber med hinanden og med skolen for at skabe trivsel, engagement og stærke relationer.</li> <li>• Med kerneopgaven i centrum, samarbejder vi i faglige forpligtende fællesskaber på tværs af vores skole og kompetencer for at fremme engagement samt ledelsesmæssigt og kollegialt følgeskab.</li> <li>• Vi producerer og deler viden, og vi kompetenceudvikler os i stærke interne og eksterne netværk til gavn for vores uddannelser og skole.</li> </ul>	
<b>Afrapportering</b>	<p>2.1.A: Rekruttering til både eksisterende og nye uddannelsesudbud har været et særligt opmærksomhedspunkt det seneste år. Som retningsgivende for dette arbejde udarbejdedes der en rekrutteringsstrategi, som blev præsenteret for bestyrelsen i tredje kvartal 2023 (20. september) – forsinkelsen skyldtes tiltrædelse af ny direktør, som der var ønske om skulle deltage i præsentationen af dette punkt.</p> <p>2.1.B:</p> <p>- <i>Rekruttering af de unge:</i> Særligt to indsatser er der blevet arbejdet på i 2023. Det ene er nye veje til skolens uddannelser fra FGU. Det er bl.a. sket gennem udbud af kombinationsforløb for FGU-elever på Randers Social- og Sundhedsskole. Dette er økonomisk understøttet gennem AMU-udbud. Det andet er udvikling af nyt åbent-hus-koncept for særligt det yngre rekrutteringssegment. Hvor vi på skolen tidligere afholdt formaliserede åbent-hus-arrangementer forud for uddannelsesoptag (på bl.a. GF1), afholdes der nu løbende (og hyppigere) rundvisninger for interesserede unge (og deres forældre). Begge har bragt flere unge på besøg på skolen. Ift. FGU er der dog ikke endnu kunnet aflæses en egentlig stigning i antal elever optaget direkte fra FGU. Dette arbejdes der videre på i 2024.</p> <p>- <i>Rekruttering af de voksne:</i> en indsats her har været at få bredt skolens før-SOSU udbud til flere kommuner i skolens dækningsområde – her særligt Favrskov Kommune. Der har været afholdt flere møder og workshops med netop Favrskov Kommune, og resultat er blevet konkrete aftaler omkring dels en før-SOSU indsats med kommunen til afvikling i 2024.</p>	<p>100 % af 8 %</p> <p>87,5 % af 8 %</p>

- *Rekruttering af de ufaglærte:* Forudsætningerne for at rekruttere ufaglærte til skolens uddannelser har vist sig vanskeligere end ventet – særligt grundet en modvilje fra flere ufaglærte om at påbegynde en uddannelse. Fra ministerielt hold er der dog i 2023 givet nye muligheder for at dele af EUV1 Udbud (for ufaglærte med mere end to års praksiserfaring) at få merit for dele af deres uddannelse ved gennemførelse af AMU-forløb. På skolen er der udviklet et sådant udbud. Det er præsenteret for kommunale samarbejdspartnere men er endnu ikke blevet afviklet. Det er der dog forventning om kommer til at ske i 2024.

- *Rekruttering af de barriererammede:* Vi står midt i en spændende udviklingsfase, hvor vores engagement i at skabe et nyt grundforløb 1 (GF1) for unge elever med særlige udfordringer tager form. Som skole har vi investeret betydelige ressourcer i at sikre, at specialpædagogisk støtte er tilgængelig fra første dag. Vi har aktivt tilknyttet flere medarbejdere med specialpædagogisk ekspertise til klasserne og igangsat dialogen med diagnosticerede elever allerede inden skolestart.

Endvidere er der udbudt og gennemført forberedende SOSU-uddannelsesudbud målrettet herboende flygtninge fra Ukraine. Grundet en fortsat meget lav arbejdsløshed samt udtalt mangel på arbejdskraft i velfærdssektoren (generelt), har det i 2023 igen været meget vanskeligt at igangsætte nye tiltag relateret til denne målgruppe.

"Storytelling" som Rekrutteringsgrundlag er en central del af vores strategi omkring de "ikke klare", da vi ønsker skabe en narrativ fortælling om skolens styrker og kompetencer i forhold til elever, der står overfor faglige eller sociale udfordringer. Målet er at formidle til de unge, deres forældre, grundskoler og UU, hvordan vi arbejder målrettet for at genskabe lysten til læring og støtte eleverne i deres personlige og faglige udvikling. Dette initiativ fungerer ikke kun som et kvalitetstiltag, men også som et afgørende element i vores rekrutteringsstrategi. Erfaringer fra august 2023 indikerer, at elever, der blev optaget i august 2023, har bemærket vores indsats og har fundet den værdifuld. Flere af disse elever har endda valgt at være en del af vores kampagnemateriale, der bruges i forbindelse med rekrutteringen til GF1 sommeren 2024. Dette er et klart tegn på, at vores tilgang har en positiv virkning, og at vores elever ser værdien af det inkluderende læringsmiljø, vi stræber efter at skabe.

Dialog med Skoler på Djursland: Som en del af vores strategi har vi igangsat dialog med lokale skoler og specialskoler på Djursland med det formål at starte GF1 i Grenaa sommeren 2024. Dette ikke kun styrker vores eget uddannelsesstilbud, men bidrager også til en øget inklusion og samarbejde inden for det lokale uddannelsesmiljø.

Indsatsen støttes af vores deltagelse i projekt "De nye unge" og projekt "Faglig læsning"

	<p>2.2: Med håb om at kunne påbegynde udbud af online uddannelsesudbud, har skolen engageret sig som udvikler og udbyder af kurser i regi af det nationale SOSU-online. I den forbindelse har vi på skolen i 2023 udviklet og udbudt ét online-efteruddannelsesforløb. Grundet for få tilmeldte blev dette dog ikke gennemført. Ift. den bæredygtige omstilling og dagsorden har vi som skole ansøgt om og modtaget en samlet ekstern bevilling på knap 5 mio. kr. til udvikling af et online undervisningsforløb målrettet forskellige målgrupper – både kursister og GF og HF elever. Projektet "Awarenesstræning til bæredygtig omstilling for de social- og sundhedsfaglige erhverv" er et nationalt projekt, opstartet primo 2023 og afsluttes ultimo 2024.</p>	100 % af 8 %
<b>Tema 3</b>	<p><b>Et godt økonomisk styringsgrundlag for skolens prioriteringer og dispositioner</b></p> <p>Skolens økonomi skal konsolideres efter en større aktivitetsnedgang i 2022. Udslaget i optagsgrundlaget fordrer en fortsat udvikling af et stærkt styringsgrundlag til brug for løbende vurdering af evt. behov for at iværksætte korrigerende økonomiske initiativer.</p>	<p><b>26 %</b></p> <p>Hvert mål udmøntes med 13 %</p>
<b>Indsatser, mål og målintikatorer</b>	<p><b>Indsatser og mål</b></p> <p><b>3.1 Kapacitetsanalyse frem mod 2030</b></p> <p>Til at understøtte, at der træffes relevante, hensigtsmæssige og rettidige ledelsesmæssige beslutninger vedrørende skolens økonomiske forhold, skal der etableres et grundlag for at vurdere skolens driftsforudsætninger i et længere perspektiv. Der udarbejdes en kapacitetsanalyse i forhold til forventet elev- og kursist-tilgang frem mod 2030, som danner grundlag for en proaktiv disponering i forhold til skolens økonomiske situation frem til 2030. Den samlede analyse skal indeholde de faktorer, der vurderes at have væsentlig indflydelse på skolens økonomi.</p> <p><b>Mål</b></p> <p>a. Der er udarbejdet en kapacitetsanalyse frem mod 2023, som forelægges og drøftes i bestyrelsen. Analysen inkluderer min. to forskellige scenarier med forskellige variationer af skolens driftsforudsætninger.</p> <p><b>3.2 Reduktion af skolens variable omkostninger</b></p> <p>Skolens variable omkostninger søges aktiv reduceret gennem systematisk præsentation af relevante driftsudgifter, som kan påvirkes af medarbejdere og elever. Gennem interne kampagner og oplysninger skal der arbejdes systematisk og målrettet med at påvirke</p>	

	<p>adfærden blandt skolens medarbejdere og elever i en retning, som minimerer/reducerer skolens variable omkostninger.</p> <p><b>Mål</b></p> <p>a. I samarbejde med skolens elevråd og SU skal der udarbejdes og gennemføres sparekampagner, omkring temaer, hvor skolens variable omkostninger, som er direkte afhængig af medarbejdernes og elevernes adfærd, søges reduceret gennem synliggørelse og oplysning omkring forbrug.</p> <p><b>Målindikatorer</b></p> <p>Ad. 3.1a) Bestyrelsen er senest i september, blevet præsenteret for en kapacitetsanalyse indeholdende forecast for de forhold, som vurderes at have væsentlig betydning for skolens drift. Forecasten inkluderer min. to forskellige scenarier med variationer af skolens driftsforudsætninger.</p> <p>Ad. 3.2a) Der er udarbejdet og gennemført minimum 2 sparekampagner omkring relevante udvalgte temaer.</p>	
<p><b>Afrapportering</b></p>	<p>3.1a: I forbindelse med, at bestyrelsen har godkendt ny proces for strategi og regnskab, er der udarbejdet og anvendt model for kapacitetsanalyse til beregning af de aktivitetsmæssige og økonomiske konsekvenser og forudsætninger ved forskellige strategiske scenarier.</p> <p>Bestyrelsen har med sin godkendelse af treårige regnskabsperioder givet skolen og skolens ledelse øgede muligheder for at handle strategisk med økonomisk understøttede investeringer. Kapacitetsmodellen er således anvendt på forskellige scenarier for at kvalificere det treårige budget som forelægges bestyrelsen på førstkommende bestyrelsesmøde. Modellen indeholder de forskellige variable, der vurderes at være væsentlig for skolens økonomi.</p> <p>3.2a: Der er lykkedes at indfri målet om at reducere skolens samlede variable omkostninger, som er direkte påvirket af medarbejdere og elever/kursister, hvilket omfatter følgende omkostninger:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kørselsgodtgørelse til ansatte</li> </ul>	<p>100 % af 13 %</p> <p>75 % af 13 %</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Affaldsrenovation</li> <li>• El</li> <li>• Vand</li> <li>• Varme</li> <li>• Kontorartikler, kopipapir og (print)toner</li> </ul> <p>I 2023 blev der bogført udgifter til ovenstående udgifter for samlet 1.276.343 kr. Dette udgør en reduktion på 105.912 kr. i forhold til år 2022 (post-corona) og en reduktion på 36.107 kr. i forhold til år 2019 (præ-corona).</p> <p>Endvidere er der udarbejdet en data- og afrapporteringsmodel i skolens SOSU BI for bl.a. de/disse variable omkostninger, der er direkte påvirket af medarbejdere og elever/kursister. Omkostningerne vil således fremover fortsat søges minimeret, hvilket vil ske gennem løbende systematisk præsentation og opfølgning på hhv. Puls og Elevintra.</p>	
<b>Tema 4</b>	<p><b>Ny 3-årig strategi 2024 – 2026</b></p> <p>Uddannelserne og derved skolen står overfor nye udfordringer, som kalder på en strategisk tilgang, der kan se fremad og udad, samtidig med at den konsoliderer og udvikler den interne organisation. En ny formuleret strategi 2024-2026 skal understøtte tydelighed i prioriteringer, en professionel læringskultur og sammenhængskraften på skolen, samtidig med at den skal kigge ud i skolens omverden og gøre sig gældende som en både tydelig og betydelig samarbejdspartner.</p>	<p><b>26 %</b></p> <p>Hvert mål udmøntes med 13 %</p>
	<p><b>Indsatser og mål</b></p> <p><b>4.1 Udarbejdelse af ny Strategi 2026</b> På baggrund af en medinddragende procesplan og på fundamentet af Strategi 2023, skal der udarbejdes en 3-årig strategi for skolen, som er gældende fra 2024-2026.</p> <p><b>Mål</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Der udarbejdes en proces for en tværorganisatorisk inddragende strategiproces, som bygger på fundamentet af strategi 2023.</li> <li>Der udarbejdes en ny "Strategi 2026" for skolen, som afløser den nuværende "Strategi 2023".</li> </ol> <p><b>Målindikatorer</b></p>	

	<p>Ad. 4.1a) En proces for udarbejdelse af strategi 2026 er udarbejdet, fremlagt og kvalificeret i samarbejdsudvalget, inden processen forelægges og drøftes med bestyrelsen senest på bestyrelsesmøde i september 2023.</p> <p>Ad. 4.1b) At bestyrelsen på møde i december 2023 godkender strategi 2026.</p>	
<b>Afrapportering</b>	<p>Med mål at udarbejde ny strategi er der i 2023 både foregået evaluering af den afviklede strategi "2023", udarbejdet en proces for inddragelse af både bestyrelse, ledere, medarbejdere og elever samt været igangsat en proces for udarbejdelse af en ny strategi for skolen: "Strategi 2024+". Den nye strategi vil fremadrettet blive justeret efter behov. Grundet direktørskifte i sommeren 2023 har bestyrelsen i juni 2023 godkendt at processen er blevet forskudt med et kvartal. Således arbejdes der efter aftale at ledelsen kan præsentere en ny strategi for både bestyrelse og medarbejdere i marts 2024.</p>	100 % af 26 %

### Resultatvurdering og evaluering

Ved kontraktens udløb udarbejder direktøren en rapport, der beskriver realiseringen af de i resultatkontraktens angivne mål. Direktøren er selv ansvarlig for at dokumentere, hvorvidt kontraktens mål er opfyldt.

Kontrakten opgøres ud fra følgende vurderinger; Hvis målet er nået udmøntes 100%. Hvis målet er delvist nået og indsatsen dokumenteret udmøntes 75%. Hvis målet ikke er nået, men indsatsen dokumenteret udmøntes 50%. Hvis målet ikke er nået og indsatsen ikke udført udmøntes 0%.

Målopfyldelsen vurderes endeligt af bestyrelsen, efter at bestyrelsen og direktøren i fællesskab har bedømt målopfyldelsen. Vurderingen finder sted i marts 2024.

Der vil i kontraktperioden være en løbende dialog mellem aftalens parter med henblik på, at parterne er orienteret om status for målopfyldelsen. Kontrakten midtvejsevalueres i september 2024.

Såfremt der indtræder sygdom, eller direktøren ophører i sin stilling, opgøres kontrakten til dato, og resultatet vurderes med henblik på at kunne tage stilling til resultatlønnens eventuelle udbetaling og størrelse.

**Den samlede opfyldelsesgrad er: 95,25 % 114.300,00 Der udmøntes 5/12 dele svarende til 47.625,-**

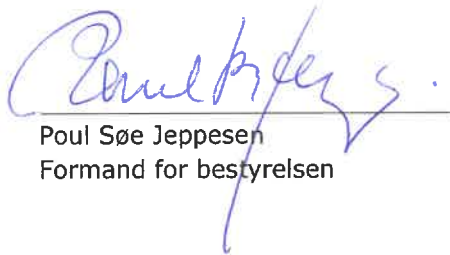
### Kontraktændringer

Genforhandling / justering af kontrakten i kontraktperioden kan finde sted ved væsentlige ændringer af det grundlag, hvorpå kontrakten er indgået, og når parterne er enige herom. Efter enighed mellem parterne kan der i løbet af kontraktperioden tilføjes eller fjernes aktiviteter i forhold til det aftalte.

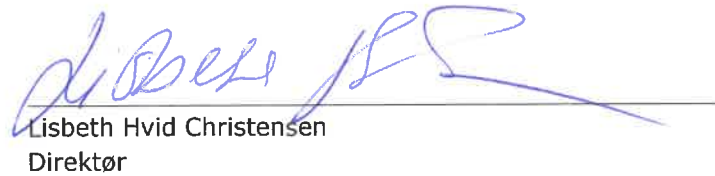
### Underskrift

Kontakten protokolleres på bestyrelsesmøde den 20. marts 2024

Randers, den 11. marts 2024



Poul Søren Jeppesen  
Formand for bestyrelsen



Lisbeth Hvid Christensen  
Direktør