



## Forvaltning af cheftalen fra OK18

### Indhold

1. Indledning.....	1
2. Den lokale forvaltning af cheftalen .....	2
3.1. Teknisk indplacering.....	3
3.2. ”Normallønsområdet” .....	4
3.3 Oplysninger om lønforhold for chefer i staten i ISOLA .....	5
3.4. Lønfastsættelsen .....	6
4. Bestyrelsens rolle .....	7
5. Bestyrelsens ansvar.....	8
6. Indgåelse af resultatlønskontrakter og udbetaling af bonus.....	9
7. Ansættelse på åremål.....	9
8. Overgangsordninger.....	9
9. STUK’s tilsyn .....	10
10. Kontakt.....	11

Styrelsen for Undervisning og  
Kvalitet

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

29. januar 2020  
Sagsnr.:18/13814

### 1. Indledning

Akademikerne, Lærernes Centralorganisation, Centralorganisationen af 2010 og Finansministeriet indgik d. 28. april 2018 forlig om to nye cheftaler for selvejende institutioner på Uddannelses- og Forskningsministeriets (UFM) og Børne- og Undervisningsministeriets (BUVM) område.

På BUVM’s område omfatter aftalen chefer med personaleansvar, der er ansat ved institutioner oprettet efter: 1) lov om institutioner for almengymnasiale uddannelser og almen voksenuddannelser, 2) lov om institutioner for erhvervsrettet uddannelse og 3) lov om private institutioner for gymnasiale uddannelser og som aktuelt er klassificeret i lønramme 35-40 eller med et lønniveau svarende dertil.

Aftalen træder i kraft den 1. januar 2019.

#### *Øgede lokale frihedsgrader*

Den nye cheftale giver institutionernes ledelse et øget ansvar for forvaltningen af den lokale løndannelse. Aftalen skal styrke de lokale frihedsgrader til at forhandle løn- og ansættelsesvilkår.

Det er en central forudsætning blandt aftaleparterne, at lønpakken forhandles individuelt mellem ansættelsesmyndigheden og chefen, og at kompetencen til at aftale løn – såvel på arbejdsgiver- som på arbejdstagersiden – delegeres i videst mulige omfang.

Ved at etablere en tættere kobling mellem de lokale forhold på arbejdspladsen og lønforholdene får institutionerne bedre muligheder for at fastholde og rekruttere chefer, hvilket kan bidrage til øget kvalitet i opgaveløsningen.

Den lokale lønudvikling skal ske inden for rammerne af institutionens økonomi, ligesom det er et lokalt ansvar at sikre en økonomisk forsvarlig og prioriteret løndannelse. Det er ikke intentionen, at den nye aftale skal medføre en højere lønudvikling blandt chefer omfattet af aftalen i forhold til sammenlignelige chefstillinger i staten.

Aftalen er takstløs. Det betyder, at der ikke er en centralt aftalt basisløn for en bestemt stilling. Den løn, der aftales lokalt, er uden opdeling i grundløn og faste tillæg og består således af en samlet sum.

## 2. Den lokale forvaltning af cheftalen

I dette notat beskrives rammerne for den lokale lønfastsættelse, der i første række udgøres af to overordnede tværgående principper:

- Departementschefsprincippet
- Bedstefarprincippet

*Departementschefsprincippet* indebærer, at øverste chef ikke kan være højere lønnet end departementschefen på Børne- og Undervisningsministeriets område.<sup>1</sup> Samtidig kan øvrige chefer, dvs. alle andre chefer end den øverste chef, ikke være højere lønnet end institutionens øverste chef. I aftalens bilag 2 beskrives det, hvordan øverste chef alene udgør institutionens niveau 1, mens alle øvrige chefer fordeler sig på niveau 2-4.

*Bedstefarprincippet* indebærer, at ministeriet godkender lønniveauet for institutionens øverste chef på baggrund af forhandling mellem bestyrelsen og øverste chef. Den øverste chef indstiller en samlet lønpakke for de enkelte chefer i andet ledelseslag (umiddelbart under øverste chef) til bestyrelsen og godkender herudover som minimum lønpakken til cheferne i tredje ledelseslag.

## 3. Lønstyring og lønovervågning i praksis

STUK's lønstyring og lønovervågning består af to overordnede principper:

- Godkendelse af øverste chefs løn
- Overvågning af lønnen for øvrige chefer

I praksis medfører lønstyringsprincipperne, at en institutions bestyrelse skal indsende den forhandlede lønpakke for øverste chef til godkendelse i

---

<sup>1</sup> BUVM's departementschef får aktuelt en samlet løn, der overstiger 20 pct. af medianlønnen for stillinger i lønramme 39 på tværs af hele det statslige område (se også afsnit 2.2).

STUK. De øvrige chefers løn skal STUK ikke godkende. Lønniveau og -udvikling mv. for de øvrige chefer på de enkelte institutioner vil dog blive fulgt tæt af STUK.

### **3.1. Teknisk indplacering**

For at sikre en gennemsigtighed på tværs af institutionerne og for at sammenligne lønningerne for chefer på de selvejende institutioner inden for BUVM's ressortområde med cheflønninger i staten generelt, skal alle chefer indplaceres i lønrammer. Lønrammeindplaceringen er udelukkende en teknisk rammeindplacering og har bl.a. et lønovervågnings- og et lønstatistisk formål, da det ikke er intentionen, at den nye aftale skal resultere i, at chefer, omfattet af aftalen, skal have en højere lønudvikling end sammenlignelige chefstillinger i staten generelt.

#### *3.1.1 Øverste chef*

Den tekniske lønrammeindplacering af øverste chef udmeldes af STUK.

Øverste chef er altid indplaceret i den højeste lønramme på institutionen, og øvrige chefer kan ikke være i samme lønramme som vedkommende. Øverste chef er, jf. aftalens bilag 2, altid den eneste niveau 1-chef. Såfremt institutionen ønsker øverste chef indplaceret i en ny lønramme, skal institutionen anmode STUK herom.

#### *3.1.2 Øvrige chefer*

Institutionens øvrige chefer skal indplaceres i tekniske lønrammer af institutionen selv i overensstemmelse med institutionens stillingshierarki og den enkelte stillings indhold og opgavevaretagelsens kompleksitet. Øvrige chefer er, jf. aftalens bilag 2, niveau 2-4-chefer.

Det følger dog ikke automatisk, at en chef, der refererer til en chef i en højere lønramme, selv skal indplaceres i en lønramme lige under. Hvis stillingens indhold og tyngde svarer til en lavere lønramme, vil stillingen skulle indplaceres her. Hvis øverste chef eksempelvis er indplaceret i lønramme 38 og institutionen har en meget flad organisationsstruktur, hvor næste ledelseslag er spredt ud på mange stillinger, kan det tale for at cheferne i andet ledelseslag indplaceres i lønramme 36 i stedet for 37.

Referenceforholdene mellem øvrige chefer bør ligeledes være afspejlet i lønrammeindplaceringerne. Det betyder, at en chef, der referer til en højere rangerende chef, ikke kan være i samme lønramme som den chef vedkommende refererer til. Der kan imidlertid være tilfælde, hvor en chef refererer til en anden chef, der selv er i lønramme 35. I dette tilfælde indplaceres begge chefer i lønramme 35. Her kan referenceforholdet afspejles ved en forskel i lønpakken.

Det er, jf. afsnit 5, bestyrelsens ansvar, at der er en passende sammenhæng mellem lønrammeindplaceringen og den pågældende stillings ansvarsområde og stillingsindholdets kompleksitet i forhold til sammenlignelige stillinger på tværs af det statslige område.

Stillinger, som ønskes indplaceret i lønramme 37 og opefter, er omfattet af stillingskontrollen, og skal godkendes af Finansministeriet. Der henvises i øvrigt til den til enhver tid gældende udgave af Finansministeriets budgetvejledning.

### **3.2. ”Normallønsområdet”**

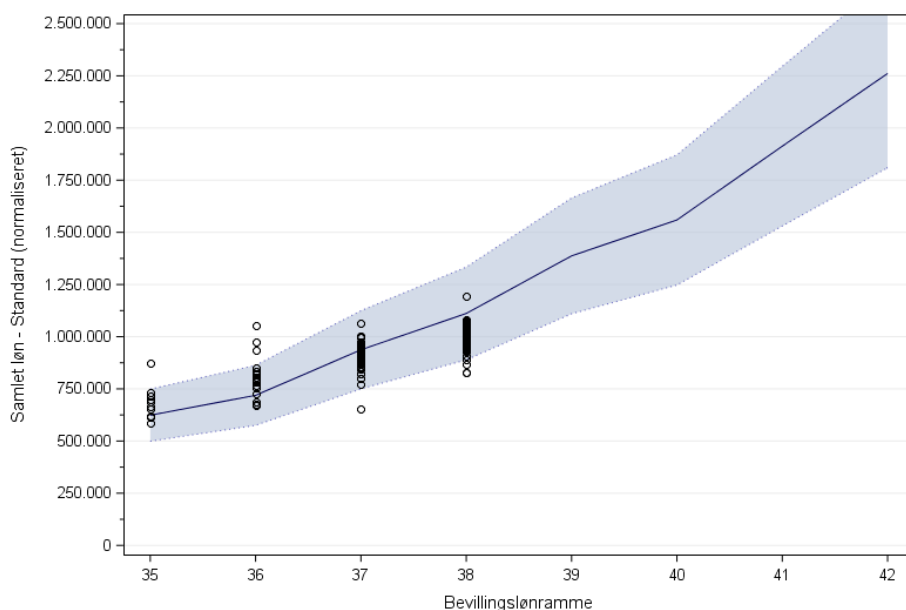
Indplaceringen af de selvejende institutioners chefer i tekniske lønrammer muliggør et overblik over alle cheflønninger på tværs af det statslige område, inklusive chefer på de selvejende institutioner. Det kan herefter opgøres, hvad den statslige medianløn på et givent tidspunkt er for en chef i eksempelvis lønramme 37 uanset ansættelsessted. På baggrund af denne lønrammeindplacering defineres den typiske aflønning, et normallønsområde, for alle chefstillinger. Dette er fastsat til +/- 20 pct. af medianlønnen for stillinger<sup>2</sup> i lønramme 35-40 på tværs af det statslige område.

De selvejende institutioners cheflønninger indgår i beregningen af denne medianløn. Normallønsområdet er således en dynamisk størrelse, der ændres i takt med lønudviklingen blandt cheferne i de enkelte lønrammer på hele det statslige område. Med andre ord vil udviklingen i normallønsområdet afhænge både af de generelle lønstigninger, der måtte blive aftalt ved overenskomstfornyelser, og den øvrige lønudvikling blandt cheferne i de enkelte lønrammer.

I figuren nedenfor er normallønsområdet illustreret grafisk som et såkaldt lønbånd omkring den statslige median. Langs x-aksen findes lønrammerne, mens y-aksen angiver den samlede løn. Spændet omkring medianen, markeret med stiplede linjer, udgør normallønsområdet defineret som +/- 20 pct. af medianlønnen. Alle de enkelte prikker svarer til en chefstillings samlede løn og lønramme.

---

<sup>2</sup> I opgørelsen af medianlønnen indgår medarbejdere indplaceret i den givne lønramme eksklusiv professorer, dommere, retsformænd, retsassessorer, præsidenter, biskopper, provster og speciallægekonsulenter.



Lønnen for den enkelte chefstilling forventes som hovedregel at befinde sig inden for normallønsområdet. STUK forventer, at der kun i ganske få og særlige tilfælde vil være behov for en lønfastsættelse, der overstiger 20 pct. af medianlønnen. Tilsvarende gælder for en lønfastsættelse, der ligger mere end 20 pct. under medianlønnen.

Normallønsområdet danner samtidig grundlag for den overvågning af lønnen for øvrige chefer, som STUK har ansvaret for.

### 3.3 Oplysninger om lønforhold for chefer i staten i ISOLA

Oplysninger om medianlønnen og normallønsområderne for chefstillinger i lønramme 35 og opefter på hele det statslige område kan også findes i Moderniseringsstyrelsens Informationssystem Om Løn- Og Ansættelsesvilkår (ISOLA) på <https://isola.modst.dk/>.

Fra forsiden vælges menupunktet 'lønniveau', derefter kan oplysningerne om den statslige median tilgås ved at vælge 'lønbåndsanalyse'.

ISOLA's lønbånds analyse giver mulighed for:

- At opgøre institutionens egne chefers placering i lønbåndene i forhold til statens median.
- At opgøre institutionens egne chefers placering i lønbåndet som en procentvis afvigelse fra statens median.
- At opgøre den gennemsnitlige afstand mellem institutionens egne chefers løn og medianlønnen for alle chefer i staten i samme lønramme.
- At opgøre antallet af chefer på institutionen med en løn henholdsvis over og under medianlønnen for samtlige chefer i staten i samme lønramme.

På ISOLA's forsider findes en række vejledninger til anvendelsen af ISOLA og indholdet af databasen under punktet "Tips og Tricks".

Oplysninger om medianlønnen mv. vil, som supplement til institutionernes egen adgang til ISOLA, desuden fremadrettet blive offentliggjort løbende af STUK.

### 3.4. Lønfastsættelsen

Det er en lokal bestyrelses- og ledelsesopgave at differentiere aflønningen af chefer; både i forhold til allerede ansatte chefer, der kan overgå til aftalen, og chefer, der ansættes efter aftalens ikrafttræden.

Chefernes ansvar, kompetencer, kompleksiteten i arbejdsopgaver, personlig erfaring mv. forventes at give udslag i en hensigtsmæssig lønspredning omkring en given lønrammes median.

I henhold til aftalegrundlaget kan følgende indgå i den forhandlede lønpakke:

- Fast løn
- Resultatløn og bonus
- Åremål
- Fratrædelsespakke
- Pension

Herudover kan der efter forhandling ske honorering i form af en bonus, f.eks. for en særlig indsats.

Den samlede løn (alt inklusiv) vil som udgangspunkt skulle ligge inden for normallønsområdet.

Den enkelte chefs samlede løn skal afspejle stillingsindehaverens kvalifikationer, erfaring mv. En meget erfaren chef vil eksempelvis alt andet lige typisk befinde sig relativt højere inden for normallønsområdet end en mindre erfaren chef. Det skal hertil bemærkes, at der inden for hver lønramme er en stor diversitet i forhold til ledelsesopgaven, hvilket ligeledes bør være afspejlet i lønfastsættelsen inden for normallønsområdet. Eksempelvis vil rektor på et relativt lille gymnasium og rektor på et relativt stort gymnasium kunne indplaceres i samme lønramme. Her bør forskellen i ledelsesopgaven, som følge af institutionernes størrelse, medføre, at rektor på det mindre gymnasium alt andet lige bør lønfastsættes lavere inden for normallønsområdet. Der er med andre ord ikke en en-til-en sammenhæng imellem placeringen i normallønsområdet og vedkommende chefs kvalifikationer.

Som bemærket ovenfor forventer STUK, at der kun i ganske få og særlige tilfælde, hvor chefens opgaver og/eller kvalifikationer rækker ud over det sædvanlige, kan være behov for en lønfastsættelse, der overstiger 20 pct. af medianlønnen. Tilsvarende gælder for en lønfastsættelse, der ligger mere

end 20 pct. under medianlønnen. Hvorvidt der foreligger sådanne omstændigheder, beror, for så vidt angår øvrige chefer, på et lokalt konkret skøn.

#### *3.4.1 Særligt om øvrige chefer*

”Øvrige chefer” defineres her og i aftalegrundlaget som alle andre chefer end den øverste chef. De dækker dermed bredt og er placeret forskellige steder i institutionens organisation og stillingshierarki.

Opgaverne varierer i kompleksitet og tyngde, og nogle kræver mere ledelseserfaring end andre, hvilket bør afspejles i aflønningen. Konkurrenceforholdene i forhold til efterspurgte kompetencer og erfaring vil ligeledes kunne komme til udtryk i aflønningen.

Øvrige chefers løn forhandles på den enkelte institution og skal ikke godkendes af STUK. Hvor meget, der aftales i samlet løn, inden for rammerne af normallønsområdet, og hvilke løndelev, der tages i anvendelse, er et lokalt anliggende.

Der vil dog være stor opmærksomhed på institutionernes cheflønninger, herunder lønspredning, lønniveauer, lønudviklingen for gruppen som helhed og udviklingen i den samlede cheflønsum. Se også afsnit 9 om styrelsens tilsyn.

#### ***Den gode forhandlingsproces***

*Med det nye aftalegrundlag udvides det lokale handlerum i den lokale lønfastsættelse for chefer, og de lokale forhandlingsparter kan på forskellig vis bidrage til at understøtte en god forhandlingsproces.*

*En god dialog mellem de lokale forhandlingsparter både før, under og efter de lokale lønforhandlinger er en afgørende forudsætning for, at den lokale anvendelse af lønmidler fungerer efter hensigten. En god dialog skaber fx forståelse for, hvordan de lokale lønmidler anvendes.*

*Gennemskuelighed og klare linjer for det samlede forhandlingsforløb er ligeledes afgørende for, at den lokale løndannelse opleves som fair af den enkelte chef. For at undgå, at der opstår et alt for stort misforhold mellem forventningerne til lønforhandlingerne og den faktiske udmøntning er det derfor en god ide, hvis de lokale parter løbende afstemmer hinandens forventninger til den lokale løndannelse.*

*Begrundelse for udfaldet af de lokale lønforhandlinger bidrager ligeledes til en god lokal proces. I den forbindelse vil det være naturligt at koble en konkret begrundelse til institutionens mål, chefens opgaveløsning og resultater samt institutionens overordnede lønpolitik.*

#### **4. Bestyrelsens rolle**

Bestyrelsen lønforhandler med øverste chef og skal indsende resultatet heraf til STUK til endelig godkendelse. Eventuelle efterfølgende ændringer i lønsammensætningen skal ikke godkendes af STUK. Det anbefales, at bestyrelsen indhenter mandat og søger vejledning hos STUK inden lønforhandlingen med den øverste chef.

Bestyrelsen kan derudover påvirke den lokale løndannelse ved at udstikke overordnede strategiske retningslinjer for aflønningen af chefer på institutionen, herunder anvendelsen af de lønelementer, der er beskrevet i aftalen, i form af eventuelle åremålsvilkår, resultatlønskontrakter, udbetaling af bonus, forlænget opsigelsesvarsel, fratrædelsesgodtgørelse mv. I kraft af disse retningslinjer kan bestyrelsen sætte rammerne for, hvor stor en andel af institutionens økonomi, der anvendes til aflønning af chefer.

Det anbefales, at institutionen beskriver, hvilke overordnede retningslinjer for lønfastsættelsen, der understøtter institutionens strategi i forbindelse med rekruttering og fastholdelse af chefer. De overordnede retningslinjer kan indarbejdes i en lønpolitik, som udarbejdes af bestyrelsen i fællesskab med den øverste ledelse.

En sådan lønpolitik kan blandt andet indeholde institutionens holdninger til, hvordan institutionens strategi og udvikling bedst muligt understøttes gennem anvendelsen af lønmidler, ved rekruttering, fastholdelse og aflønning af institutionens chefer. Derudover kan lønpolitikken med fordel indeholde overvejelser om, i hvilke chefstillinger det vil være mere eller mindre oplagt at anvende åremålsansættelse og resultatløn. Eksempelvis kan det være væsentligt at tage stilling til, om den samlede løn, der tilbydes, skal sammensættes forskelligt alt efter, om en resultatlønskontrakt/åremålsansættelse for den pågældende chefstilling er relevant eller ej. På samme måde kan det i lønpolitikken beskrives, hvilke typer fratrædelsespakker, der anbefales hvornår – og om en gunstig fratrædelsespakke kan begrunde en lavere månedsløn.

## **5. Bestyrelsens ansvar**

Bestyrelsen er ansvarlig for, at institutionens midler anvendes inden for skolens formål, herunder at udgifterne til chef aflønninger holdes på et forsvarligt niveau.

Bestyrelsen har det overordnede ansvar for løndannelsen og lønhierarkiet i ledelsesstrengen, og skal som minimum godkende øverste chefs indstilling til løn og vilkår for chefer i andet ledelsesslag (umiddelbart under øverste chef).

Uanset hvorledes bestyrelsen organiserer den endelige godkendelsesprocedure for øvrige chefer, har bestyrelsen det endelige ansvar for løndannelsen.

Bestyrelsen er derudover ansvarlig for *lønrammeindplaceringen* af de øvrige chefer og skal sikre, at de øvrige chefers lønrammeindplacering afspejler chefernes respektive pladser i stillingshierarkiet, stillingernes ansvarsområde og stillingsindholdets kompleksitet i forhold til sammenlignelige stillinger på tværs af det statslige område.



## **6. Indgåelse af resultatlønskontrakter og udbetaling af bonus**

Chefer ansat på den nye cheftale vil ikke være underlagt den gældende be-  
myndigelse af 27. juni 2013 om indgåelse af resultatlønskontrakter med in-  
stitutionens øverste leder og øvrige ledere.

Hvis institutionen ønsker at anvende resultatløn eller bonus, indgår det som  
en del af den samlede løn, der opgøres i ISOLA.

Der henvises i øvrigt til STUK's vejledende retningslinjer om resultatløn og  
bonus for chefer ansat efter aftale om ansættelse af chefer ved institutioner  
inden for undervisning og uddannelse på Børne- og Undervisningsministeri-  
ets område.

## **7. Ansættelse på åremål**

Aftale om åremålsansættelse kan indgås mellem institutionen og den enkelte  
chef og følger den til enhver tid gældende åremålsaftale. Der henvises i øv-  
rigt til Moderniseringsstyrelsens vejledning om aftalegrundlaget.

Et åremålsstillæg indgår som en del af den samlede lønpakke for chefen. Den  
samlede løn, inklusiv åremålsstillæg, skal fastsættes i overensstemmelse med  
principperne for lønfastsættelsen som beskrevet ovenfor.

Såfremt en chef ansættes på åremål, vil vedkommendes fratrædelsesvilkår  
følge åremålscirkulærets bestemmelser medmindre andet aftales.

I den forbindelse kan der mellem ansættelsesmyndigheden og den enkelte  
chef, som led i en åremålsansættelse, aftales særlige vilkår for udbetaling af  
fratrædelsesgodtgørelse ved uansøgt afsked.

Hvis der ikke er aftalt noget konkret mellem ansættelsesmyndigheden og  
den enkelte chef, henvises til den til enhver tid gældende åremålsaftale mel-  
lem Finansministeriet og centralorganisationerne.

Bestyrelsen kan med fordel formulere en skriftlig åremålspolitik, hvor der,  
med udgangspunkt i institutionens strategiske overvejelser, blandt andet  
fastlægges:

- Kriterier for, hvilken type stillinger det er hensigtsmæssigt at besætte på  
åremål.
- Kriterier for anvendelsen af åremålsstillæg, tilbagegangsret og fratrædel-  
sesbeløb i relation til fastsættelsen af den samlede løn.
- Beløbsmæssige rammer for åremålsstillinger.

## **8. Overgangsordninger**

Ved overgangen til den nye cheftale skal alle chefer, der ønsker at overgå  
til aftalen, indplaceres i en lønramme. Chefer der, inden overgang til aftalen,  
er indplaceret i en lønramme, overgår som udgangspunkt med deres nuvæ-  
rende lønramme.

Overgang til cheftalsten kan tidligst ske fra 1. januar 2019. En chef, som er ansat på et eksisterende aftalegrundlag kan vælge at forblive ansat på de hidtidige løn- og ansættelsesvilkår.

Ved overgang til aftalen forhandles en ny samlet løn- og vilkårs pakke. Der henvises til afsnit 3.4. ovenfor.

Der henvises i øvrigt til Moderniseringsstyrelsens vejledning for nærmere beskrivelse af overgangsregler.

## **9. STUK's tilsyn**

Børne- og Undervisningsministeriet ved Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (STUK) har det overordnede ansvar for at føre tilsyn med uddannelsesinstitutionerne ud fra beskrivelsen i dette notat. Dette indebærer bl.a., at STUK overvåger:

- om chefer, der ansættes i henhold til det nye aftalegrundlag, får en løn, der modsvarer lønniveauet for chefer på tværs af de øvrige voksen- og ungdomsuddannelsesinstitutioner på BUVM's område og det statslige område.
- om der lokalt er en økonomisk ansvarlig lønudvikling, og at denne er på niveau med chefer i samme lønramme på tværs af staten.

STUK har yderligere ansvaret for at føre tilsyn med, at den del af lønmidlerne, der anvendes til aflønning af chefer, er på et passende niveau, og at der kan dokumenteres en hensigtsmæssig lønspredning inden for de enkelte lønrammer.

For øverste chef vil STUK's tilsyn fokusere på, om den samlede løn, inklusiv eventuel resultatløns og bonus, overstiger det af STUK godkendte mandat til bestyrelsen.

For øvrige chefer vil STUK både føre tilsyn med bestyrelsens lønrammeindplacering og med chefernes lønniveau, herunder særligt om chefernes samlede løn som hovedregel holder sig inden for rammerne af normallønsområdet (+/- 20 pct. af medianen).

Endvidere vil der være fokus på om lønspredningen, lønudviklingen for gruppen som helhed og udviklingen i den samlede cheflønsum er hensigtsmæssig.

Institutionerne skal i årsrapporten derudover både redegøre for de samlede lønomkostninger (alt inklusiv) for alle chefer, der er omfattet af cheftalstens dækningsområde, opgjort som pct. af omsætningen og for de gennemsnitlige samlede lønomkostninger pr. chef-årsværk for de chefer, der er ansat i henhold til cheftalsten.

## **10. Kontakt**

Eventuelle spørgsmål til administrationsgrundlaget, kan rettes til [ok18@uvm.dk](mailto:ok18@uvm.dk).