



Resultatlønskontrakt for rektor Claus Niller – 1.8.2019-31.7.2020

Formål med kontrakten

Kontrakten er indgået mellem bestyrelsen for Roskilde Katedralskole ved formand Kasper Nyholm, næstformand Sune Lægaard og rektor Claus Niller. Kontrakten er gældende i perioden 1.8.2019 til 31.7.2020.

Kontrakten er indgået på baggrund af "Bemyndigelse til at indgå resultatlønskontrakt med institutionens øverste leder og øvrige ledere" (Undervisningsministeriet, 27.06.2013).

Resultatlønskontrakten skal medvirke til at styrke åbenhed og gennemskuelighed i Roskilde Katedralskoles opgavevaretagelse samt understøtte rektors arbejde for at opnå de mål, der for skoleåret 2019/2020 er opstillet for Roskilde Katedralskole (RKS).

De overordnede mål for skoleåret 2019/20 kan sammenfattes i overskriften "En skolekultur der styrker trivsel, dannelse, læring og præstationer"

Dette mål indgår i en indsats, som blev igangsat i skoleåret 2018/19. Dette års resultatlønskontrakt indeholder en beskrivelse af, hvordan indsatserne integreres, videreudvikles og forankres i en ny organisationsmodel, som gradvist implementeres fra skoleåret 2019/20 med henblik på fuld implementering af organisationsmodellen fra skoleåret 2020/21.

Roskilde Katedralskoles fremtidige organisationsmodel sikrer systematisk opfølgning på elevtrivsel samt faglige og didaktiske indsatser. Med oprettelsen af nærmeste leder-grupper og udviklingsteams styrkes den forbindelse mellem nærmeste leder og medarbejdere, som har været en central del af Roskilde Katedralskoles DNA siden oprettelsen af V-teams i 2012. Siden oprettelsen af V-teams i 2012 har Roskilde Katedralskole udviklet sig til at være en skole, hvor teamsamarbejde, synlig læring, formativ feedback, digital dannelse og tydelig klasseledelse er en indgroet del af den kvalitet vi giver hinanden i hverdagen.

Udover dialogen og nærmeste leder-tilknytningen sikrer udviklingsteams, at Roskilde Katedralskole er en skole, der arbejder endnu mere målrettet med indsatser, der styrker trivsel, dannelse, læring og præstationer. Det sker i tæt tilknytning til bestyrelsen, som er med til at igangsætte og følge op på indsatserne.

Med følgende fem indsatsområder (1-5) beskriver vi, hvordan vi organisatorisk og i undervisningen arbejder med en skolekultur, der styrker dannelse, læring og præstationer.



1 Ny organisationsmodel, der styrker dannelse, trivsel, læring og resultater

Fra august 2019 arbejder vi på RKS med en gradvis implementering af to nye elementer i vores måde at organisere os på: Nærmeste leder-grupper og udviklingsteams. Ideen med disse to nye elementer er at styrke dialogen mellem nærmeste leder og medarbejder yderligere, knytte nærmeste leder endnu tættere på praksis i de specifikke klasser samt at arbejde endnu mere målrettet med indsatser, der er med til at øge trivslen og skabe bedre læringsmæssige resultater for elever på RKS.

A. Nærmeste leder-grupper

En nærmeste leder-gruppe består af 20-25 medarbejdere organiseret efter studieretninger. De nærmeste ledere er tilknyttet hver sin gruppe og har personaleansvar for de medarbejdere, som tilhører gruppen. Nedenfor beskrives processen fra igangsætning af initiativet til fuld implementering.

Målopfyldelse:

- 50%: Medarbejderne er orienteret om principperne for ny organisering i nærmeste leder-grupper.
- 75%: Der er i skoleåret 2019/20 afholdt to møder i nærmeste leder-grupperne, og møderne er evalueret blandt nærmeste ledere.
- 100%: Mødeform og indholdet i møderne er evalueret af alle medarbejdere, og nødvendige justeringer, som skal træde i kraft fra skoleåret 2020/21, er foretaget.

B. Udviklingsteam

Udviklingsteamet arbejder med at udvikle konkrete modeller og praksisser, som kan bruges i en helskoleindsats og som den enkelte lærer bringer ind i sin daglige undervisningspraksis i en studieretning. For hvert enkelt udviklingsteam gælder det, at den indsats, der arbejdes med, er beskrevet nærmere i fremtidige skoleudviklingskontrakter, som udgør den konkrete baggrund for hvert enkelt teams formål og opgaver. Nedenfor beskrives processen fra igangsætning af initiativet til fuld implementering af et antal udviklingsteams.

Målopfyldelse:

- 50 %: Medarbejderne er orienteret om principperne for ny organisering i udviklingsteams.
- 75 %: Der er udarbejdet et kommissorium for arbejdet i udviklingsteams samt nedsat en arbejdsgruppe, der drøfter, hvilke konkrete udviklingsteams, der er behov for.
- 100%: En plan for implementering af et antal udviklingsteams er evalueret i skoleudvalget og medarbejderindflydelsesorganet, MIO, med henblik på justeringer.



C. En sammenhængende organisation

Med tilføjelsen af to nye elementer i skolens organisation er der et naturligt behov for at beskrive relationen mellem disse nye elementer (nærmeste leder-gruppe og udviklingsteams) samt eksisterende elementer fra den hidtidige organisationsform (faggrupper, klassefora, skoleudviklingsudvalg etc.). Nedenfor beskrives, hvordan ideen om en sammenhængende organisation udbredes til alle medarbejdergrupper på skolen.

Målopfyldelse:

- 50 %: Umiddelbare reaktioner på orienteringen om de nye principper for organisering er indsamlet og behandlet med henblik på den videre proces.
- 75 %: Faggrupper og klasselærere er inddraget i arbejdet med at konkretisere, hvilken rolle faggrupper og klassefora spiller i den fremtidige organisationsmodel for RKS.
- 100%: En konkret beskrivelse af sammenhængen mellem faggrupper, klassefora, udviklingsteams nærmeste leder-grupper på RKS er udarbejdet og forelagt MIO med henblik på ikrafttræden fra skoleåret 2020/21.

Indsatsområde 1 vægter samlet 30 %



2 Bedre præstationer med udvidet klasseledelse

Nedenfor beskrives de korrigerende handlinger, som evalueringen af indsatsområdet *Fjern Forstyrrelser* har givet anledning til. Erfaringerne fra området viser et behov for at arbejde med klasseledelse i et bredere perspektiv end administration af et sæt spilleregler i *klasserummet*. På RKS ønsker vi at arbejde med indsatsområdet på en måde, der styrker kontakten og nærværet med eleven – og samtidig er det afgørende for skolen, at indsatsen ikke kun er noget, der foregår i undervisningssituationen, men også omfatter skolerelaterede aktiviteter, der ligger ud over den normale undervisning.

A. Videreudvikling af Fjern Forstyrrelser

I videreudviklingen af Fjern Forstyrrelser står trivsel, nærvær med eleverne og digital dannelse som centrale områder. Vi ønsker at bevæge os væk fra et sæt regler formuleret i bydeform og hen imod et sæt spilleregler, der favner både styring og kontakt.

Målopfyldelse:

- 50 %: Medarbejderne er i forbindelse med opstart af skoleåret orienteret om korrigerende handlinger i forbindelse med indsatsen "Fjern forstyrrelser".
- 75 %: Der er nedsat en arbejdsgruppe, der arbejder med at skabe sammenhæng mellem elevtrivsel, digital adfærd og kontakten mellem lærer og elev i klasserummet.
- 100 %: Arbejdsgruppens resultater er evalueret i skoleudvalget, og en konkret handleplan er sendt ud til de klassefora, der skal forvalte videreudviklingen af området i praksis.

B. Elevtrivsel

Herunder beskrives, hvordan vi i indeværende skoleår følger op på de indsatsområder, som tidligere trivselsundersøgelser giver anledning til.

Målopfyldelse:

- 50 %: Resultaterne af de seneste trivselsundersøgelser på RKS er analyseret.
- 75 %: Der er identificeret et antal områder inden for elevernes trivsel, som der særligt skal følges op på i det fortsatte arbejde med den udvidede klasseledelse på RKS.
- 100 %: Der er udarbejdet konkrete forslag til, hvordan man kan styrke relationsarbejdet i den enkelte klasse og styr og styrke kulturen i og udenfor ens egen klasse som ansvarlig klasseleder på RKS.

Indsatsområde 2 vægter 20 %



3 Bedre præstationer med gode læringsprocesser i det daglige arbejde

De seneste år har Roskilde Katedralskole præsteret bedre end tidligere på de såkaldte socioøkonomiske referencetal. Det vil sige, at skolens elever overordnet opnår resultater, der er på niveau med andre skoler, hvor eleverne har en tilsvarende socioøkonomisk baggrund. Arbejdet med at forbedre skolens resultater har i foregående indsatser arbejdet henimod at give eleverne nogle værktøjer i prøvesituationer, som gør dem bedre i stand til at præstere til eksamen. Erfaringerne viser imidlertid, at det kan være en udfordring at få fælles modeller ind i den daglige undervisning. Desuden er erfaringen, at fagene har meget forskellige behov. Nedenfor beskrives, hvilke indsatser, der i skoleåret 2019/20 særligt skal sikre, at fagene udvikler de modeller, som de har behov for, herunder i fag med særlige udfordringer.

A. RKS-metodik: How-to modeller i fagene

Igennem de seneste to år har fagene arbejdet med how-to modeller, som kunne anvendes af eleverne ved eksamen, men vi mangler en evaluering af initiativet blandt eleverne, og det er nødvendigt at re-tænke modellerne i lyset af, at årets terminsprøver i år finder sted i uge 3, hvor det foregående år har været i uge 10.

- 50%: Arbejdet med at integrere faglige how-to modeller i det daglige arbejde i fagene og ved eksamen og prøver er evalueret af faggrupperne.
- 75%: How-to-modellerne er blevet evalueret af eleverne i undervisning.
- 100%: Den enkelte faggruppe har justeret deres faglige modeller ud fra erfaringer fra sommereksamen 2019 og elevernes feedback i evalueringerne. Dette arbejde skal være afsluttet, så de justerede modeller kan anvendes i terminsprøverne i uge 3, 2020.

B. RKS-metodik i det nye SRP

Studieretningsprojektet i 3.g (SRP) er en flerfaglig opgave, som med 2017-reformen er blevet ændret i form og indhold. Af væsentlige ændringer kan nævnes tilføjelsen af en mundtlig prøve, at der forud for projektet er et antal flerfaglige forløb, der skal ruste eleverne til SRP samt at eleverne skal gøre sig basale videnskabsteoretiske overvejelser i projektet.

Målopfyldelse:

- 50%: En fælles RKS-metodik for arbejdet med basal videnskabsteori i SRP er beskrevet og formidlet til alle faggrupper på RKS.
- 75%: I forbindelse med flerfaglige forløb og SRP har faggrupperne senest ultimo november udarbejdet en fælles skabelon for arbejdet med basal videnskabsteori i faget.
- 100%: Faggruppernes arbejde med basal videnskabsteori er integreret i og formidlet på skolens SRP-site, så eleverne kan bruge det i forbindelse med det nye SRP i skoleåret 2019-20.



C. En målrettet indsats for fag med særlige udfordringer

Det senere års fokus på sparring med faggrupperne om en særlig RKS-metodik har givet anledning til at igangsætte målrettede indsatser for fag, der har særlige udfordringer med at få eleverne til at præstere fagligt. Som et eksempel kan nævnes C-niveau-fag, hvor eleverne allerede i 1.g oplever at skulle til eksamen – en eksamen på et gymnasialt niveau, som de måske ikke føler sig fuldstændig rustet til.

Målopfyldelse:

- 50%: Der er afholdt samtaler med samtlige faggruppeformænd for at få et samlet overblik over den enkelte faggruppes muligheder og udfordringer, når det gælder gode læringsprocesser og resultater.
- 75%: Der er i lyset af samtalerne lavet en handleplan for en mere målrettet indsats, der kan styrke fag med særlige udfordringer.
- 100%: Indsatserne er evalueret i forbindelse med faggruppemøderne om årets eksamensresultater, og korrigerende handlinger for næste skoleår er aftalt.

Indsatsområde 3 vægter 20 %



4 Bedre præstationer med mindre fravær

A. Øget elevansvar vedrørende fravær

I samarbejde mellem skolens ledelse og studievejledningen, udvikles et system til løbende indsamling af data på sammenhænge mellem præstation og fravær, som kan indgå i studievejledningens indsats. Der identificeres tendenser i elevers og klassers fraværs mønster, og der defineres tiltag, som kan mindske fraværet.

Arbejdet med at mindske elevfraværet tager altid udgangspunkt i dialog med den enkelte elev. I den forbindelse har vi erfaret, at individuelle sanktionsforløb kan være nødvendige for at opnå den mest hensigtsmæssige virkning. Det betyder bl.a. at nogle sanktioner virker bedre end andre i forhold til den enkelte elev.

Vi ønsker derfor i højere grad at gøre brug af delvist nye sanktioner med baggrund og belæg i skolens studie- og ordensregler. Elever kan således tidligt blive frataget SU, og de kan fortabe retten til indstilling til eksamen i enkelte eller alle fag. Begge forhold gælder, hvis de ikke vurderes tilstrækkeligt studieaktive.

Målopfyldelse:

- 50%: Der er udviklet et fælles system til indsamling af data er udarbejdet og iværksat.
- 75%: Studievejledningen har identificeret tendenser i fraværet og fremlagt mulige tiltag til nedbringelse af fravær.
- 100%: Skriftlig evaluering af de indførte tiltag og justeringer af tiltagene foretaget af vejledningen med reference til skolens øverste ledelse.

Indsatsområde 4 vægter 10%



5 Bedre præstationer med videndeling og sparring

RKS-akademiet har i sin nuværende form haft sin begyndelse i skoleåret 2018/19. Baseret på de erfaringer vi har gjort os i 2018/19 ønsker vi at implementere en model, hvor vi kombinerer akademiet i en nuværende form med mere systematisk supervision og sparring blandt kolleger samt en større udbredelse af fælles forståelser omkring særligt feedback, som skolen har arbejdet målrettet med gennem en årrække. Nedenfor beskrives, hvordan akademiet udvikles i en retning, hvor der kommer større fokus på såvel supervision og sparring som fælles forståelse for rettestrategier og feedback.

A. Et RKS-akademi med supervision og sparring

Det forrige års akademier har primært antaget en form, hvor der har været holdt workshops og forelæsninger. Denne form for akademi videreføres i indeværende skoleår, hvor vi desuden arbejder henimod en udbredelse af mere 1-1 supervision og sparring som en del af akademiet.

Målopfyldelse:

- 50%: Der er udarbejdet et anvendelsesorienteret materiale til en mere systematisk supervision og sparring mellem lærerkolleger på RKS.
- 75%: Der er i skoleåret 2019/20 gennemført mindst et akademi med workshops samt mulighed for supervision og 1-1 sparring.
- 100%: Indsatsen er evalueret med henblik på en udbredelse af konceptet i det kommende skoleår 2020/21.

B. Fælles forståelse for skriftlig feedback og rettestrategier

Dialogmøder med lærerne og et stigende krav om effektive arbejdsprocesser har afstedkommet et ønske om en bedre vidensdeling om særligt skriftligt feedback og rettestrategier. I lyset af, at dette tidligere har været et indsatsområde på RKS arbejder vi henimod at etablere en fælles forståelse for, hvordan man kan rette opgaver effektivt og udbytterigt.

Målopfyldelse:

- 50%: Der er i forbindelse med RKS akademi udbudt mindst et kursus om fælles feedback-modeller og rettestrategier. To konkrete modeller for skriftligt feedback er gennemgået.
- 75%: En "bank" med tilgængelige feedbackmodeller er etableret, så nye og gamle kolleger kan få inspiration til mere effektive feedbacks til elevernes skriftlige arbejde.
- 100%: Der er i RKS-akademiet udbudt mindst et kursus, hvor medarbejdere har stiftet bekendtskab med udvalgte modeller fra "banken".

Indsatsområde 5 vægter 20 %

Område	Titel	Vægt	Basis/ Ekstra
1	En organisationskultur, der styrker dannelse, trivsel, læring og resultater		
	Nærmeste leder-grupper		B
	Udviklingsteam		B
	En sammenhængende organisation		B
	Indsatsområde 1 i alt	30 %	
2	Bedre præstationer med udvidet klasseledelse		
	Videreudvikling af Fjern Forstyrrelser		B
	Elevtrivsel		
	Indsatsområde 2 i alt	20 %	
3	Bedre præstationer med gode læringsprocesser i det daglige arbejde		
	RKS-metodik: How-to-modeller i fagene		B
	RKS-metodik i det nye SRP		B
	En målrettet indsats for fag med særlige udfordringer		B
	Indsatsområde 3 i alt	20 %	
4	Bedre præstationer med mindre fravær		
	Justeret anvendelse af sanktioner		E
	Indsatsområde 4 i alt	10 %	
5	Bedre præstationer med videndeling og sparring		
	Et RKS-akademi med supervision og sparring		E
	Fælles forståelse for feedback og rettestrategier		E
	Indsatsområde 5 i alt	20%	



Resultatløn

I henhold til "Bemyndigelse til at indgå resultatlønskontrakt med institutionens øverste leder og øvrige ledere" (Undervisningsministeriet, 27.06.2013), er det maksimale beløb, der kan udbetales i resultatløn på 80.000 kr. for så vidt angår basisrammen og 60.000 kr. for så vidt angår ekstra rammen.

Resultatlønnen udbetales senest i september måned 2020.

Resultatvurdering og evaluering

Der vil i kontraktperioden være løbende dialog imellem rektor og bestyrelsesformandskabet om status for målopfyldelsen. Kontrakten midtvejsevalueres i januar 2020.

Ved kontraktens udløb udarbejder rektor en rapport, der beskriver realiseringen af de angivne mål i kontrakten. I rapporten beskriver rektor i hvilken udstrækning kontraktens mål er opfyldt. På baggrund af rapporten og efter bestyrelsesformandens og næstformandens dialog med rektor beslutter bestyrelsen, i hvilken grad der er sket målopfyldelse af kontrakten. Graden af målopfyldelse svarer til udbetalingsprocenten.

Ved fratrædelse i kontraktperioden vurderer bestyrelsesformanden efter indstilling fra rektor i hvilken udstrækning, at målene er opnået eller ville kunne opnås med henblik på en forholdsmæssig udbetaling. Ved længerevarende sygdom vurderer bestyrelsen ved periodens udløb resultatkontraktens opfyldelsesgrad.

Kontraktændringer

Genforhandling eller justering af kontrakten kan finde sted ved væsentlige ændringer af det grundlag, hvorpå kontrakten er indgået og når parterne er enige herom. Begge parter kan tage initiativ til en genforhandling/justering af kontrakten. Ændring af resultatlønskontrakten kan f.eks. blive aktuel, hvis grundlaget for de resultatmål, der er sat op for rektor, ændres som følge af, at bestyrelsen beslutter at prioritere andre indsatsområder højere eller på grund af udefrakommende omstændigheder.

Roskilde, september 2019

Claus Niller,
rektor

Kasper Nyholm,
Bestyrelsesformand

Sune Lægaard,
Næstformand